

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS  
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS  
VADYBOS KATEDRA**

Jolanta KVEDARIENĖ

**RADVILIŠKIO RAJONO ŠVIETIMO ĮSTAIGŲ PROJEK TINĖS  
VEIKLOS REZULTATYVUMO VEIKSNIAI**

Magistro darbas

Šiauliai, 2005

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS  
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS  
VADYBOS KATEDRA**

**RADVILIŠKIO RAJONO ŠVIETIMO ĮSTAIGŲ PROJEK TINĖS  
VEIKLOS REZULTATYVUMO VEIKSNIAI**

**Magistro darbas  
Socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas (03 S)**

**Magistro darbo autorius** Jolanta Kvedarienė

**Vadovas** Artūras Blinstrubas

**Recenzentas** Kęstutis Ališauskas

## **SANTRAUKA**

Jolanta Kvedarienė

**Radviliškio rajono švietimo įstaigų projektinės veiklos rezultatyvumo veiksniai.** Magistro darbas.

Magistro darbe yra suformuluotos projektinio metodo aktualijos Lietuvoje ir Radviliškio rajone. Analizuojamos Radviliškio rajono švietimo įstaigų projektinės paraiškos bei pedagogų ir vadovų dalyvavimo projektinėje veikloje aktyvumas, nuostatos, kvalifikacija, susijusi su šia veikla. Darbe atskleidžiama rajono pedagogų ir vadovų nuomonė apie kliūtis bei skatinančius veiksnius dalyvauti projektinėje veikloje. Išryškinamos ir numatytos Radviliškio rajono švietimo įstaigų projektinės veiklos rezultatyvumo, optimizavimo galimybės.

## **SUMMARY**

Jolanta Kvedariene

**Factors of project work of educational institutions in Radviliškis district**

Master's work.

This master's final paper formulates relevance problems of project method in Lithuania and Radviliškis district. Project requisitions of Radviliskis educational institutions and the impact of managers and teachers in project work, their qualification and attitude towards it are analyzed in the paper. It presents analysis of opinions of managers and teachers on obstacles and encouraging factors in taking part in project work. The possibilities of designing and planning better policy of project activities in Radviliskis educational institutions are foreseen and developed in it.

## TURINYS

IVADAS .....	5
1. PROJEKTO METODO TENDENCIJOS LIETUVOJE IR RADVILIŠKIO RAJONE.....	9
1.1. Projekto samprata mokslinėje literatūroje .....	9
1.2. Projekto reikšmingumo, rezultatyvumo veiksniai ir kriterijai .....	11
1.3. Projektinės veiklos situacija Radviliškio rajono švietime .....	18
2. RADVILIŠKIO RAJONO ŠVIETIMO ĮSTAIGŲ PROJEKTINĖS VEIKLOS TYRIMO METODIKA IR PROCEDŪROS .....	21
2.1. Radviliškio rajono švietimo įstaigų projektinės veiklos dokumentų turinio analizė .....	21
2.1.1. Projektinių paraiškų turinio analizės metodika ir pagrindimas.....	22
2.1.2. Projektinių paraiškų turinio analizės empirinė bazė .....	23
2.2. Radviliškio rajono švietimo įstaigų pedagogų ir vadovų apklausa raštu .....	25
2.2.1. Apklauso metodika ir klausimyno pagrindimas .....	26
2.2.2. Apklauso imties charakteristika.....	27
3. TYRIMO REZULTATAI .....	44
3.1. Radviliškio rajono švietimo įstaigų projektinių paraiškų turinio analizės rezultatai.....	44
3.2. Radviliškio rajono švietimo įstaigų pedagogų ir vadovų apklauso rezultatai.....	53
3.2.1. Projektinės veiklos kliūčių vertinimo rezultatai .....	53
3.2.2. Skatinančių veiksnių dalyvauti projektinėje veikloje vertinimo rezultatai .....	59
3.2.3. Projektinės veiklos prioritetų vertinimo rezultatas .....	64
3.2.4. Žinomiausių projektinę veiklą organizuojančių įstaigų, fondų, asmenų rezultatas.....	66
3.2.5. Socialinių demografinių veiksnių įtaka pedagogų ir vadovų nuomonei apie projektinės veiklos rezultatyvumą Radviliškio rajone .....	67
IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS.....	78
LITERATŪRA.....	81
PRIEDAI.....	83

## IVADAS

**Darbo aktualumo pagrindimas.** Lietuva įžengusi į itin sparčios kaitos, kupiną naujų iššūkių amžių. Jis kelia naujus reikalavimus ir asmeniui, ir visuomenei, kartu – ir juos ugdančiai švietimo sistemai. Globalizacija, informacijos sprogdimas, sparti kaita, visuomenės išsiskaidymas – tai iššūkiai, kurie esmingai sureikšmina socialinį ir kultūrinį švietimo vaidmenį. Į juos visuomenė gali atsakyti, tik remdamasi šiuolaikine, nuolat atsinaujinančia, švietimo sistema. Taigi švietimo kaita – dabarties būtinybė. Švietimas privalo nuolat keistis, kad deramai atliktų savo paskirtį – tarnautų sparčiai kintančios visuomenės poreikiams. „Jeigu organizacija – kokia ji bebūtų – nekels sau tikslo eiti pokyčiu keliu ir greitai keistis kintančioje aplinkoje, ji pasmerkta sąstingiumi“ (Drucher, 1993).

Švietimo organizacijos nėra izoliuotos. Joms nuolat daro įtaką visuomeniniai įvykiai. Vienas svarbiausių nūdienos švietimo kaitos elementų yra novacijų diegimas. Šiandien jų srautas yra toks didelis, kad švietimo organizacijos turi būti labai įžvalgios, atsirinkdamos pačias naudingiausias ir perspektyviausias, nes kiekvienos novacijos diegimas, neįsigilinus į jos esmę ir ką ji gali organizacijai duoti, ne tik neatneštų naudos, bet ir būtų žalingas.

Vienas iš pagrindinių švietimo plėtotės siekių (Valstybinės švietimo strategijos 2003–2012 metų, 2003, p.4) - užtikrinama švietimo kokybė, atitinkanti atviroje pilietinėje visuomenėje ir rinkos ūkyje gyvenančio asmens visuotinius dabarties pasaulio visuomenės poreikius. Kad būtų užtikrinta švietimo plėtotės kokybė - iš esmės atnaujinami švietimo turinio perteikimo būdai visuose švietimo lygiuose. Įdiejami aktyvūs, savarankiškumą ir bendradarbiavimą skatinantys mokymosi metodai ir savarankiškos veiklos praktika. Nagrinėjant pastarųjų metų publikacijas, dokumentus, programas pastebimai didelis dėmesys kreipiamas į ugdymo ir ugdymosi kokybės gerinimą. Šioje vietoje lemiamą vaidmenį turi pedagogas, kaip pagrindinio ugdymo proceso vadovas. „Jis turi gebėti plėsti socialines mokyklos funkcijas, bendradarbiaudamas su kolegomis, mokiniais bei tėvais projektuoti ir nuolat tobulinti ugdomąją mokyklos veiklą“. Taip apibrėžė ateities mokytojo viziją buvęs švietimo ir mokslo ministras Algirdas Monkevičius Vilniaus pedagoginiame universitete vykusioje VII tarptautinėje mokslinėje konferencijoje 2001 metais. Projektų metodas neabejotinai įprasmina šiandieną Lietuvoje aktualius ugdymo tikslus. Tai yra tarsi ženklus žingsnis pirmyn.

Dalyvaudami nuolatinėje kaitoje, diegdami naujoves, keisdami mokyklą norime, kad ugdymo procese švietimo įstaigų vadovai, mokytojai imtųsi aktyvaus vaidmens ir didesnės atsakomybės, mokytųsi įveikti savo nežinojimą padedant draugams, socialiniams partneriams, kad mokiniais atsivertų naujos galimybės būti pripažintiems, apdovanotiems.

**Tyrimo problemiškas:** Kas skatina ar trukdo Radviliškio rajono pedagogams dalyvauti projektinėje veikloje? Kokios sąlygos turi vyrauti organizacijoje, kad projektinės veiklos rezultatai būtų efektyviausi? Kokiomis savybėmis turi pasižymėti projektinės paraiškos, kad būtų sėkmingai įdiegtos? Kokie veiksniai lemia Radviliškio rajono švietimo įstaigų projektinės veiklos rezultatyvumą per pastaruosius metus?

**Tyrimo objektas** – Radviliškio rajono švietimo įstaigų projektinės veiklos rezultatyvumo veiksniai.

**Tyrimo tikslas** – Išsiaiškinti Radviliškio rajono švietimo įstaigų projektinės veiklos rezultatyvumo veiksnius.

Šiuo tyrimu siekiama apžvelgti kai kurias švietimo įstaigų projektinės veiklos problemas, motyvus iš pedagogų ir mokyklų vadovų pusės. Interesų grupės požiūrių analizė gali pasitarnauti tiek projektinės veiklos problemų identifikavimui, tiek ir aktyvesnio švietimo įstaigų įsijungimo į projektinę veiklą.

#### **Tyrimo uždaviniai**

1. Atlikti projektų metodo rezultatyvumo ir reikšmingumo Lietuvoje ir Radviliškio rajone apžvalgą.

2. Išsiaiškinti kokiomis sąlybėmis pasižymi Radviliškio rajono švietimo įstaigų projektinės paraiškos.

3. Atskleisti pedagogų ir vadovų dalyvavimo projektinėje veikloje patirtį, aktyvumą, nuostatas bei žinias.

4. Išsiaiškinti pedagogų ir vadovų nuomonę apie trukdančius bei skatinančius veiksnius dalyvauti projektinėje veikloje.

**Hipotezė:** Projektinės veiklos švietime rezultatyvumas, kokybė bei noras dalyvauti šioje veikloje priklauso nuo:

1. vadovų palaikymo ir tinkamo projektų valdymo;
2. rezultatų aiškumo ir prasmingumo;
3. iniciatyvių ir versliu žmonių įstaigoje buvimo;
4. nuolatinio poreikio bendrauti, dirbti kartu, kaupti patirtį ir jausti naudą bei pasitenkinimą savo veikla;

5. tinkamo projektų planavimo atrandant naujas, originalias idėjas ir teisingai, kryptingai išdėstant visa tai projektinėje paraiškoje.

#### **Metodologija**

Kurdami ir įgyvendindami projektus, mokomoji patirtis tampa susijusi ne tik su akademinio išmokimu, bet ir turi ypatingą tikslą – skatinti vienas kitą, palankiai bendradarbiauti su bendraamžiais ir vyresniaisiais – mokytojais. Daugelis švietimo specialistų, mokslininkų akcentuoja

neabejotiną projektinės veiklos rezultatyvumą ir būtinumą. Išskiriami ne tik edukaciniai, bet ir socialiniai, ekonominiai novacijų diegimo aspektai. „Taigi per pastaruosius metus švietime įvyko esminių pokyčių. Padaryti kaitos darbai ir nuolat kintantis jų kontekstas šiandien reikalauja naujų sprendimų, naujų pokyčių. Kita vertus, tolesnė švietimo kaita turi ne tik remtis sėkmingais reformos darbais, bet ir užlopyti ligšiolines jos spragas“ (Lietuvos švietimo plėtotės strateginės nuostatos, 2002, p. 15). Diegti naujoves, keisti bei tobulinti švietimo kokybę įvardinti švietimo poreikius, problemas, jų sprendimo būdus aktuali šiandieninė problema. Šia linkme dirba daugelis švietimo specialistų, mokslininkų, pedagogų, politikų D.Šiaulytienė, R.Dikevičienė, B.Janiūnaitė, N.Zinkevičienė, V.Toileikis, A.Kiseliovas ir kt. Šia linkme dirba ir Nacionalinis švietimo forumas, kurio metu dalyviai vieną iš dabartinės mokyklos problemų išskėlė projektinės veiklos kokybiškumą ir rezultatyvumą.

Mokslininkai mano, kad projektinė veikla viena iš kaitos bei sėkmingos veiklos priežasčių, kurioje švietimo įstaigų bendruomenės privalo dalyvauti.

### **Metodika.**

#### Tyrimo metodai:

#### **1. Mokslinės literatūros analizė.**

Literatūros studijavimas – neatsiejama darbo dalis. Nagrinėta atskirų fondų, skelbtų visuomenės informavimo priemonėse, gaunamų projektų ir paraiškų analizė. Panaudoti įvairių fondų darbuotojų straipsniai periodinėje spaudoje, interneto svetainėje, rajono švietimo įstaigų sąvadai. Analizuojamos mokslininkų, pedagogų knygos, straipsniai apie projektinę veiklą, kurie darbe cituojami ir lyginami skirtingi požiūriai.

#### **2. Dokumentų turinio analizė.**

Tiriant veiksnius, įtakančius projektinės veiklos rezultatyvumą, naudotasi 2002-2004 metų švietimo įstaigų rašytais projektais (paraiškomis) Radviliškio rajono savivaldybės administracijai.

#### **3. Anketinė apklausa** (švietimo įstaigų pedagogams ir vadovams).

Anketinė apklausa, taikyta ištirti dviejų respondentų grupių (pedagogų ir švietimo įstaigų vadovų) požiūrius ir nuostatas apie sėkmingos projektinės veiklos motyvus.

#### Instrumentarijus

Dokumentų turinio analizė atlikta naudojantis sudaryta projektų turinio vertinimo kategorijų lentelė, remiantis literatūra. Lentelė sudaryta iš trijų blokų (1 priedas: projektų turinio vertinimo lentelė, 2 lapai), kuriuose kiekviena kategorija apibrėžta kriterijais. Pateiktų projektų turinio analizė įvertinama aprašomuoju būdu, remiantis moksline literatūra.

Anketinė apklausa atlikta naudojantis anonimine anketa raštu, kuri sudaryta iš 5 blokų. Anketoje pateikti atviro, uždaro ir pusiau uždaro tipo klausimai. Naudotos nominalinė, ranginė ir intervalinė skalės. (2 priedas: anketa (klausimynas) 4 lapai).

Statistinė anketinės apklausos duomenų analizė atlikta taikant aprašomosios statistikos metodus, skaičiuojant respondentų nuomonių aritmetinį vidurkį, standartinį nuokrypį, modos įverčius. Duomenys apdoroti naudojant statistinių duomenų apdorojimo programą SPSS (*Statistical Program for Social Sciences*). Kompiuteriu apdoroti duomenys analizuojami teorinės medžiagos požiūriu, bei lyginami su įvairių mokslininkų atliktos analizės duomenimis. Atlikus šias interpretacijas, išvados lyginamos su hipoteze ir formuojamos darbo išvados t. y. įvardijami veiksniai, įtakoję projektinės veiklos rezultatyvumą.

#### Tyrimo empyrinė bazė

Projektų turinio analizei **panaudoti 20 Radviliškio rajono švietimo įstaigų projektinių paraiškų**. Projektai atrinkti iš Radviliškio rajono savivaldybės archyvo. Projektai analizei atrinkti atsitiktiniu būdu, neišskiriant nefinansuotų ar finansuotų projektų.

Anketinėje apklausoje **dalyvavo 415 Radviliškio rajono švietimo įstaigų pedagogų ir vadovų**, kuriems atsitiktiniu būdu buvo išdalintos anketos. Tyrime dalyvavo **visų 33 Radviliškio rajono švietimo įstaigų vadovai ir pedagogai**.

#### **Tyrimo rezultatai: rezultatų naujumas, teorinis ir praktinis reikšmingumas.**

Lietuvoje nagrinėti kai kurie aspektai, susiję su edukacinių novacijų taikymu švietimo įstaigose (Bagdonas A., Jucevičienė P., 2002; Tumėnienė V., Janiūnaitė B., 2002; Dikevičienė R., 2004). Įvairūs fondai kartais pateikia dažniausiai jų fondams pristatomų paraiškų klaidas. Tačiau šios temos naujumą sudaro tai, kad ši tema plačiau nebuvo nagrinėta nei rajone, nei regione. Mažai skelbta apie švietimo įstaigų projektinės veiklos rezultatyvumą lemiančius veiksnius, antra, nebuvo plačiai nagrinėtas pedagogų požiūris į projektinės, inovacinės veiklos švietimo įstaigose problemas. Sėkmingam projektinės veiklos vyksmui svarbi ne tik politikų ir švietimo specialistų, bet ir pedagogų – praktikų nuomonė apie švietimo sistemos kaitą, dabartines mūsų mokyklos projektinės veiklos problemas.

Atlikti tyrimai atskleidė, kokie ypatumai būdingi pedagogų projektinei veiklai, t.y. kas skatina ir trukdo dalyvauti projektinėje veikloje. Mokyklų komandos atliktamos panašaus pobūdžio tyrimai, taip pat švietimo skyriaus specialistai, kitų organizacijų vadovai, projektinių grupių nariai, pedagogai, siekiantys įvertinti diegiamus projektus bei juose sėkmingai dalyvaujantys, turės galimybę atlikti palyginamąją analizę su šiame darbe iškeltomis idėjomis ir išvadomis. Darbe pateiktos tyrimų išvados gali būti naudingos rengiant paskaitą, pasitarimus švietimo įstaigos bendruomenės nariams, kitų institucijų atstovams.



# 1. PROJEKTINIO METODO TENDENCIJOS LIETUVOJE IR RADVILIŠKIO RAJONE

## 1.1. Projekto samprata mokslinėje literatūroje

Ieškant žodžio „projektas“ kilmės, grįžtama keletą metų atgal. Šio darbo projektu metodu ištakos yra aktyviojo ugdymo pedagogikoje. Tačiau pats metodas aptartas ir įdiegtas į ugdymo praktiką XX a. pradžioje JAV. Pedagogikos istorikai nurodo, kad metodo atsiradimą inspiravo vieno iš pragmatizmo filosofijos pagrindėjų Dž. Diujo pedagoginė veikla. Dž. Diujo mokinys V.H.Kilpatrickas detaliai aprašė projektų metodą. Pasak mokslininko, „projektai – tai kryptinga veikla, kuri remiasi asmeniniais tikslais ir laisvu apsisprendimu veikti, kitaip tariant, vidine motyvacija“ (D.Kaklauskienė, 2002, p. 50-51).

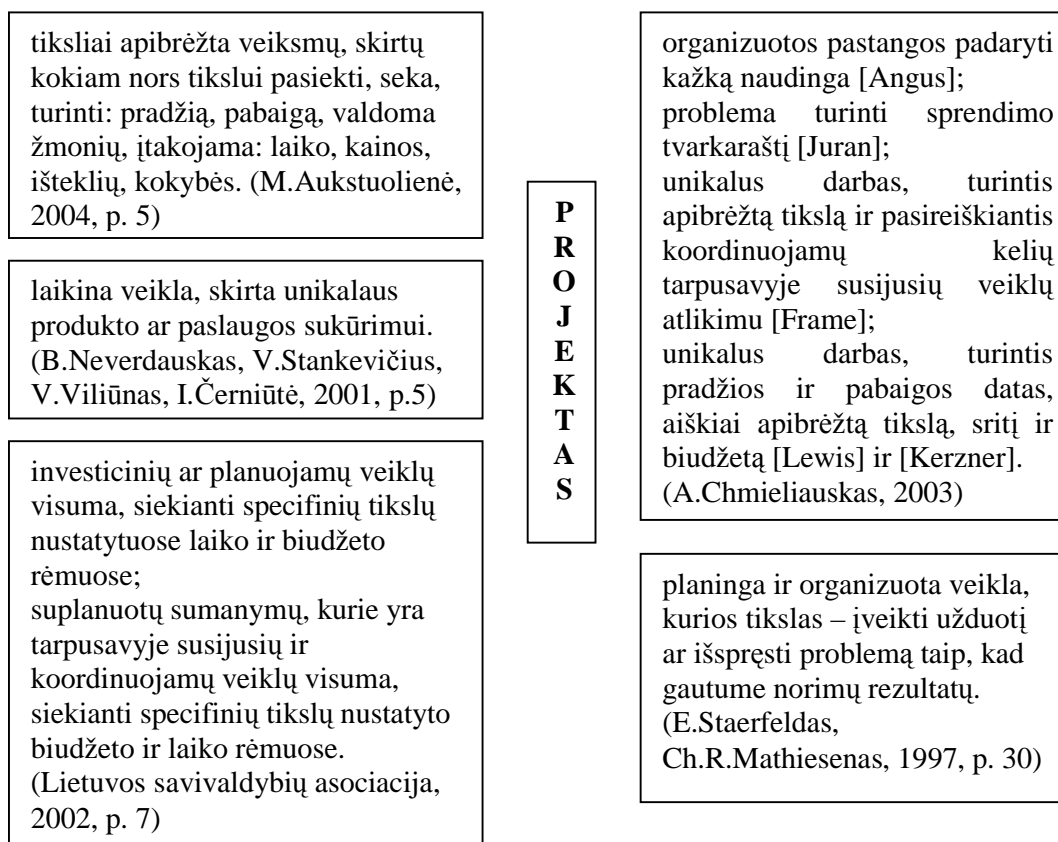
Kita vertus Lietuvių kalbos žodynuose žodis „projektas“ tapatinamas su žodžiu „planas“ (nubrėžta darbo tvarka) (Sinonimų žodynas, 1980, p. 329). Platesnę žodžio „projektas“ reikšmę panašiai apibrėžia tiek Lietuvių kalbos, tiek Tarptautinis žodžių žodynai: projektas (lot. projectus – mestas į priekį) parengtinis, numatomasis, negalutinis kurio nors akto arba dokumento tekstas, planas, sumanymas.

Projekto sąvoka apibūdinama įvairiai: kaip laikina veikla, apibrėžta tikslaus pradžios ir pabaigos momentu; kaip susitarimas, turintis tam tikrus tikslus; kaip dokumentas, finansiškai, techniškai ir socialiai pagrindžiantis tikslus; kaip sistema, apimanti suformuluotus tikslus, kurių realizavimui sukuriama objektai, diegiami technologiniai procesai, nustatomi reikalingi ištekliai, numatomi valdymo sprendimai ir priemonės jiems įgyvendinti. Mokslinėje literatūroje vieno projekto sąvokos apibūdinimo nėra: vieni autoriai pateikia išsamesnius ir apibendrintus, kiti gana trumpus apibrėžimus. Tiesa projekto apibrėžimas labai priklauso nuo to, apie kokios srities projektus kalbama: ūkio, gamybos, edukacinius, mokymo, tyrimų ar kt. Todėl tikslinga pažvelgti, kaip projekto sąvoką apibrėžia skirtingi autoriai. 1 pav. pateikiame keleto autorių apibrėžimus. Nagrinėdami šiuos apibrėžimus pastebėsime, kad **koks bebūtų projekto apibrėžimas, visada yra naudojamos sąvokos tikslai, veiklos, planavimas, nustatytas laiko tarpas ir biudžetas**. Dažnai autoriai apibrėždami projekto sąvoką orientuojasi į problemos sprendimą arba kūrybiškumą.

Lietuvoje projektų metodas populiarėjo pastaruosius penkerius metus. Tai lėmė ir „Lietuvos bendrojo lavinimo mokyklos bendrosiose programose“ (1997) akcentuojami tikslai: išugdyti asmenį, pajėgų savarankiškai bei kartu su kitais spręsti savo ir visuomenės gyvenimo problemas, kūrybingai atsakyti į šiuolaikinio pasaulio iššūkius, gebanti įprasminti savo gyvenimą prieštaringoje dabarties tikrovėje, padėti suprasti politiką kaip esminį visuomenės ir asmens laisvės kūrimo būdą,

pažinti ir suprasti ne tik kultūrinį, bet ir gamtinį žmogaus sąlygotumą (Lietuvos bendrojo lavinimo mokyklos bendrosios programos, 1997, p. 11).

2001 metais „Bendrojo lavinimo mokyklų 2001-2002 mokslo metų bendrieji ugdymo planai“ apibrėžė (įvedė sąvoką) – projektas. „Projektas – projektiniu metodu, kurio esminiai požymiai yra aktyvi veikla, problemų sprendimas ir įgyta patirtis, atliktas darbas, ugdantis moksleivių įvairiapusių gebėjimus“. Projektų metodas neabejotinai įprasmina šiandieną Lietuvoje aktualius ugdymo tikslus. Tai yra tarsi ženklus žingsnis pirmyn vadovaujantis šūkiu – “Mokymasis dirbant”. Jo idėja – moksleiviui vietoj pasirenkamųjų dalykų mokymosi pateikti užduotis, kurias atlikdamas jis pasiektų tikslą savo paties metodika.



**1 pav.** Projekto apibrėžimas

Mūsų pedagoginėje praktikoje ir dokumentuose bei literatūroje žodis „projektas“ vartojamas kalbant apie projektus, skirtus įvairioms švietimo sritims – vadybinei, mokymo turinio, ugdymo, mokytojų kvalifikacijos kėlimo. Iš esmės švietimo projekto apibrėžimas nesiskiria nuo kitų ne švietimo sritims taikomų projektų sąvokų, o projektinė veikla apima visas stadijas nuo idėjos iki galutinio rezultato.

Kaip teigia D.Šiaulytienė (2001), praktika parodė, jog darbas projektų metodu madingas. Projektiniu mokymu, projektiniu darbu įvardijama bet kokia pedagoginė veikla, o atidžiau patyrinėjus paaiškėja – „projektai“ vykdomi senu klasikiniu mokymo metodu, ar net turi komandinio metodo bruožų. Panašiai mano T.Tamošiūnas (1999) teigdamas, kad pedagogai pernelyg išplečia projekto sampratą, menkiausią darbelį ar nerealizuotą idėją pavadindami projektu.

Apibendrinant galima teigti, kad **egzistuoja įvairūs projekto apibrėžimai. Tačiau tiksliausiai projektą galima apibrėžti nurodant jo reikšmingumą ir rezultatyvumą.**

## **1.2. Projekto reikšmingumo, rezultatyvumo veiksniai ir kriterijai**

Mokslininkai projektų metodo veiksmingumą įrodė beveik prieš šimtą metų. Galima teigti jog projektų metodas - patikrintas laiko ir daugelio pedagogų praktine patirtimi (T.Tamošiūnas, 1999, p. 14-16; A.Kiseliovas, 2002, p. 50; D.Šiaulytienė, 2001, p. 13-21).

Svarbus projektų metodo populiarinimo būdas yra įvairių projektų aprašymas. Taip skleidžiama praktinė darbo patirtis, platinamos naujos idėjos, savo ruožtu mokytojai jas dar tobulina, taiko atsižvelgdami į vietos kultūrą ir tradicijas. Projektų aprašymai skelbiami atskiruose leidiniuose ir rinkiniuose, internete. Tokie „idėjų bankai“ pasitarnauja visiems projektų metodu dirbantiems pedagogams.

„Informacinis leidinys“ išleido net 4 savo priedus „Mokyklų bendruomenių idėjų bankas. Projektai“. Šiuose prieduose pedagogai dalijasi savo patirtimi, idėjomis ir rezultatais. Čia minimi klasės, pamokos, mokykliniai, rajoniniai, šalies ir net gi užsienio fondų pastebėti ir įvertinti projektai. Skaitant šiuos leidinius kiekvienas savaip gali interpretuoti ir pritaikyti idėjas. Apie projektus ir jų rezultatus rašo ne tik šis priedas. „Informacinio leidinio“ priede „Švietimo panorama“ pirmuosiuose puslapiuose rubrikoje „Projektai“ tai pat galime paskaityti apie naujausius vykdomus projektus bei jų rezultatus. Tiek „Informaciniame leidinyje“, tiek „Dialoge“ šių straipsnių yra gausu. Tačiau pasigendama įvairių fondų, organizavusių projektus, skelbusius konkursus, projektų analizės. Pedagoginėje spaudoje apie skelbiamus projektus ir vykdomas programas Sokrates programa talpina daugiausiai medžiagos, tačiau mažai informacijos apie šiai programai pateiktus projektus, jų klaidas ir rezultatus. Švietimo kaitos fondas atlieka didžiausio susidomėjimo sulaukusių projektų analizę, įvardina populiariausias klaidas, skleidžia gerąją švietimo įstaigų patirtį. Keletas fondų, tokių kaip: Egmondo (1997), telekomunikaciniai (2001) ir kt., išleidžia savo knygas ne tik su įvairia analize, bet ir su ugdymo įstaigų patirtimi ir gautais rezultatais. Norėdamos suaktyvinti švietimo įstaigų bendruomenes bei pasidalinti patirtimi, įvairios įstaigos ir institucijos rengia konferencijas apie projektų taikymą ugdymo procese. Yra išleista Šiaulių universiteto Edukologijos fakulteto Matematikos didaktikos katedros Lietuvos pradinėjų klasių mokytojų ekspertų ir metodininkų klubo „Saulė“ mokslinės praktinės konferencijos medžiaga

„Projektų metodas ugdymo procese“ (2002). Tokias konferencijas organizuoja ir fondai, išleisdami savo leidinius.

Apibendrinami galime teigti, kad visuomenė ima suprasti, jog būtina keisti daugelį švietimo sistemoje vyraujančių santykių – pirmiausia mokytojų ir moksleivių santykius, mokytojų tarpusavio santykius, tėvų ir mokyklos santykius, visuomenės dėmesį ugdymui. Atskirų visuomenės narių parama ir dalyvavimas ugdymo procese yra teigiami, tačiau nepakankami mūsų visuomenės poslinkiai. **Kaip visuomenės dalyvavimą ugdymo procese reikėtų vertinti ir spaudos, televizijos dėmesį ugdymui ir projektiniam darbui.**

**Mokslininkų darbuose galime išskirti dvi pagrindines sėkmingo projekto kryptis: projektinę paraišką bei projekto valdymo ir įgyvendinimo strategiją (planą).**

Dažnai tikėdamos gauti finansavimą švietimo įstaigos rašo projektines paraiškas. Paraiškas pildyti nėra labai lengva. Dažniausiai paraiška rašoma labai trumpai ir glaustai, o rašytojas (paraiškos teikėjas) turi apgalvoti kiekvieną paraiškoje parašytą sakinį, kuris turi būti informatyvus. Daugelis fondų organizuodami skirtingus konkursus paramai gauti, dažnai adaptuoja paraiškas įvesdami papildomas grafas ar dalis reikiamai informacijai išsiaiškinti. Apibendrinant įvairių fondų ir programų sudarytas paraiškų formas galima pamatyti tas pačias, pasikartojančias dalis: projekto pavadinimas, informacija apie pareiškėją, problemos išdėstymas arba trumpas projekto pristatymas, biudžetas, detalus projekto pristatymas, kuriame paprastai nurodoma vieta, laikas, veiklos planas, dalyviai ir kt. priedai. Faktiškai visos donorų agentūros reikalauja, kad būtų paruošiama išsami projektinė dokumentacija. Projektinis dokumentas aprašo, kas yra planuojama daryti, kada, kur ir kaip tai bus daroma, taip pat kokių reikės indėlių. Tik tokio dokumento pagrindu gali būti priimami sprendimai dėl projekto finansavimo. Tiksliai atsakydami į šiuos klausimus galime tikėtis teigiamų rezultatų. Taigi galime daryti išvadą, kad ypačingai **didelis dėmesys turi būti atkreiptas į projektinės paraiškos identifikavimą ir formulavimą.**

Skirtingi fondai kartais nurodo, kaip bus vertinami projektai, pateikia vertinimo lenteles. Dažnai projektų vertinimo lentelės yra adaptuotos konkrečiai projektų grupei ir jos koreguojamos rašant kitokio pobūdžio projektus. Tinkamų projektų rengimo problema egzistuoja, nors yra instrukcijų bei vadovų, kuriuos paruošė tarptautinės ir nacionalinės institucijos. Nors nurodymai ir procedūros, kuriomis reikia remtis, skiriasi įvairiose šalyse, agentūrose ir programose, tačiau jos turi ir bendrų bruožų. Nagrinėdami atskiras projektinėms paraiškoms keliamų reikalavimų dalis galime daryti apibendrinimus remdamiesi įvairių fondų bei mokslininkų nurodytomis išvadomis. Tikslingą būtų pateikti keletą projektinės paraiškos vertinimo kategorijų, kad pamatytume šių paraiškų vertinimo dėsningumus:

- administracinė atitiktis, pareiškėjų partnerių ir projektų tinkamumas, pasiūlymų kokybės vertinimas ir finansinis vertinimas (Lietuvos Centrinės Projektų Valdymo Agentūros ir Lietuvos Mažųjų projektų fondas, 2001);
- bendras įvadas, dalyvių, problemų, uždavinių, alternatyvų, loginės struktūros analizė (Lietuvos savivaldybių asociacija, 2002);
- pagrindimas, racionalumas, aprašymas, detalių apibūdinimas, kaštai, finansavimas, valdymas, įgyvendinimas, nauda ir rizika, sutartys ir rekomendacijos (Pasaulio bankas, 2002, 57);
- turinio atitikimas tikslams, prioritetams, programos formos ir metodai, veiklos planas, dalyviai, biudžetas (ŠMM, Vaikų ir paauglių nusikalstamumo prevencijos programa, 2003).

Sulyginę šiuos bei kitų fondų projektinių paraiškų vertinimo kategorijas pastebime, kad visada **svarbūs projekto tikslai, veiklos planas, kuriame išdėstyti reikalingi ir turimi ištekliai, biudžetas ir, žinoma, sprendžiamos problemos aktualumas bei projektinės paraiškos vientisumas.**

M. Teresevičienė ir J. Adomaitienė (2000) patvirtino dažnai mokslinėje literatūroje vyraujančią tendenciją, kad projektinio darbo išeities taškas – problema. Egzistuojančios problemos sprendimas apibūdinamas net projektų apibrėžimuose. Svarbiausia vieta čia tenka konkrečioms problemoms, o ne tik pasitelkiamos teorinės žinios, kurios galėtų padėti tą problemą spręsti. Keliant problemas svarbu, kad jos būtų susiję su realiu gyvenimu, t. y. nebūtų tik teoriniai samprotavimai, - svarbu teorijos ir praktikos ryšys. Problemų analizės tikslas yra identifikuoti ir apibrėžti pagrindinę problemą, kurią reikės išspręsti ir kuri turi būti patvirtinta visų planavimo komandos narių. V. Toleikis (2002), aptardamas problemos dėstymo ypatumus, nusako, kad dažna projektų bėda - negebėjimas nustatyti adekvačių vaikų, tėvų, mokytojų poreikių, įvardyti esminių problemų. Projektinėse paraiškose dažnai įvardijama problema neatlikus jokių tyrimų, nesiaiškinus, ar tai svarbu aplinkiniams, ar tik projekto vadovui. Todėl dažnai įstaigos, pristatydamos bendrą situacijos analizę, perdėtai akcentuoja skurdą. Paprastai tokiuose projektuose sunkiai išvelgiamas noras veikti, o dažniau pozicija – duokite. „Norint pagauti charizmatišką idėją projektui, reikia pažinti savo aplinkos kontekstą (kokia mano miestelio ar mikrorajono istorija, kiek ji mane provokuoja apmąstyti savo likimą; kokių tautybių, religijų gyventojai jame gyveno ir gyvena dabar; kiek veikia nevyriausybinė organizacijų; kokia Bažnyčios socialinė veikla; kiek turime globos stokojančių senelių, žmonių su negalia; kokie įdomiausi galimų istorijų pasakotojai ruošiasi Anapilin?). Dažnai nueinama lengviausiu keliu: uostinėjama, kokios, kaip dabar madinga sakyti, seksualiausios temos, kokia konjunktūra. Aišku, kad konjunktūrinės projektų temas nulemia modernėjančios visuomenės iššūkiai. Profiliavimas, atvira visuomenė, demokratija, tautinės mažumos, vaikų su negalia integravimas, aistringas mokyklų tarpusavio bendradarbiavimas, europinė dimensija - visa tai gražu, madinga, bet ar jums nesvetima? Aišku, už tai duoda pinigų! Duoda, jeigu pamato, kad tai

organiškai išplaukia iš Jūsų konteksto, "nepritempta" (V. Toleikis, 2002). Apie problemos pristatymą, pagrindimą tyrimais, dokumentais bei logiškais išvadamis kalba ir kiti (Green Chad T., Castro-Green Yvete, T. Tamošiūnas 1999; B. Neverdauskas, V. Stankevičius, V. Viliūnas, I. Černiūtė, 2001) autoriai. Švietimo kaitos fondo atlikta švietimo projektų „Kaimo mokykla ir vietos bendruomenė“ analizė akcentuoja svarbą rašant projektus ir atsakant į klausimą, kodėl jis kuriamas, kokios priežastys tai lemia? Atsakymas į šį klausimą ir nulemia būsimos veiklos apimtį bei rezultatus. Dalyje projektų už gražių tikslų ir idėjų slypi tik materialiniai mokyklos interesai.

Lietuvos savivaldybių asociacijos leidinyje taip pat pritariama nuomonei, kad labai svarbu tinkamai identifikuoti ir pristatyti problemą ir tai turi padaryti kiekvienas projekto dalyvis.

Apibendrinami galime teigti, kad **problemos niekada nebūna izoliuotos ir neegzistuoja savaime pačios sau. Jos visada būna susijusios su tam tikromis specifinėmis grupėmis, institucijomis ar net savybėmis. Labai svarbu iš anksto žinoti tų grupių, institucijų ar asmenybių interesus.**

Nepriklausomai nuo to, kokio tipo projektas, dažnai išskiriama sėkmingos paraiškos pildymo taisyklė, kuri be abejonės tiesiogiai siejasi su vadybos teorijose išdėstytais pagrindiniais planavimo principais<sup>1</sup>.

Aptardami projekcinės paraiškos sėkmingumą dažnai akcentuojami aiškūs, konkretūs, išmatuojami, pasiekiami, realistiški tikslai (R. Želvys, 2003, p. 25). Apie tikslų bei uždavinių formulavimą ir jiems keliamus reikalavimus galima rasti visuose vadybos vadovėliuose. Konkrečios taisyklės tikslų formulavimui išskiriamos strateginio vystymo vadove „Mokyklos strategija“ (R. Jucevičius, P. Jucevičienė, B. Janiūnaitė, G. Cibulskas, 2003, p. 128-129). Ypač svarbu, kad tikslas būtų realus ir pasiekiamas, nes jei projekto darbuotojai, kurie bus įtraukti į tikslo siekimą, manys, jog užsibrėžti tikslai yra nerealiai aukšti, gali jo ir nesiekti.

Dažnai tiek vadybinėje, tiek pedagoginėje literatūroje aiškinamas ne mažiau svarbus uždavinių formulavimo etapas. Labai svarbu, kad aprašomi uždaviniai būtų realiai įgyvendinami ir būtų pakankamai laiko jiems įvykdyti (Lietuvos savivaldybių asociacija, 2002, p. 16). Autorių kolektyvas knygoje „Mokyklos strategija“ akcentuoja, kad vadybinėje praktikoje dažnai tikslai ir uždaviniai painiojami. Dažnai vietoj tikslo yra nurodomi konkretūs uždaviniai, nes tokia formuluoatė menčiau įgudusiam vadovui yra aiškesnė. Tačiau taip supainiojus sukuriama situacija, jog lyg ir žinoma, ką konkrečiai reikia daryti, bet tampa neaišku – kodėl tai daroma ir koks bus tokio darymo rezultatas. Todėl tikslų ir uždavinių formulavimui, jų korektiškumui reikia skirti ypatingą dėmesį. **Sėkmingai suformuluoti, gerai suprasti tikslai ir uždaviniai – pirmoji sėkmingo plano dalis.**

---

<sup>1</sup> Vizijos, filosofijos, vertybių nustatymas, dabartinės situacijos analizė, tikslų nustatymas bei veiklos plano parengimas (R. Želvys 2003, p. 21-22)

Sprenddami problemą turime kreipti dėmesį ne tik į projekto tikslus, bet ir į planuojamą biudžetą. Poreikiai dažnai būna neriboti, tačiau finansiniai resursai yra riboti. **Todėl svarbu, kad turimi ir prašomi resursai projekto įgyvendinimui būtų naudojami efektyviai ir apskaičiuoti teisingai.**

Literatūroje išskiriamas dėmesys projekto vertinimui. Vertinimas turi didelį poveikį visai mokinio mokymosi veiklai. Nagrinėjant projekto rezultatų vertinimą Egmondo (1997) projekto vadovai bei T.Tamošiūnas (1999) dažniau svarbesnius laiko ne projektavimo rezultatus, o patį projektinės veiklos procesą. Moksleiviai itin reikšmingą rezultatą retai nepasiekia ir nelabai praturtina bendruomenę, tačiau projektinės veiklos procesas, kaip aktyvi ugdymo forma, suteikia moksleiviams labai daug galimybių tobulėti, išugdo tolesniam gyvenimui svarbių įgūdžių ir tuo yra reikšmingesnis už projektų siekiamą rezultatą. Tačiau vyrauja ir kita nuomonė. M.Teresevičienė ir J. Adomaitienė (2000) teigia, kad projektinio darbo rezultatai turi būti viešai pristatomi. N.Zinkevičienė ir B.Janiūnaitė (2003) nagrinėdamos pedagoginių novacijų akivaizdumą, parodo, kiek novacijos rezultatai gali būti numatomi iš anksto. Kuo jie akivaizdesni, tuo labiau tikėtina, kad individai arba organizacijos ims jas diegti. Švietimo organizacijose ypatingai sunku taisyti klaidas, todėl **diegti novaciją, kurios rezultatai nenuspėjami arba sunkiai prognozuojami, yra rizikinga ir nepatartina.**

A.Arbutauskas (1996) teigia, kad svarbiausia užtikrinti, jog naujovės tikrai duotų naudą, o nebūtų daromos tik todėl, kad reikia, kitaip tariant, pedagogas ar projekto dalyvis **turi akivaizdžiai matyti rezultato reikalingumą ir veiksmingumą.** Šis autorius siūlo 6 konkretesnius orientyrus, kaip pasiekti, kad naujovės būtų sėkmingai įgyvendintos. Iš esmės šie orientyrai sutampa su dažnai vadybos teorijose išskiriamomis svarbiausiomis valdymo funkcijomis: organizavimu, planavimu, vadovavimu, kontrole, sprendimų priėmimu, personalo politika, komunikacija. N.Zinkevičienė ir B.Janiūnaitė (2003) savo straipsnyje pažymi, kad sėkmingos novacijos savybės turi pasižymėti: santykinu privalumu (individai ir organizacijos privalo ieškoti, kiek naujoji idėja geresnė už ankstesnę praktiką), suderinamumu (tai novacijos derėjimo su jos diegimo terpėje esančiomis vertybėmis, praeities patyrimu, potencialiais diegėjų poreikiais), kompleksiskumu (naujos, lengvai suprantamos idėjos yra įdiegiamos greičiau nei tos, kurios diegėjas turi sukaupti naujų žinių ir įgūdžių), išbandomumu (greičiau bus galima įdiegti tą idėją, kurią galima išbandyti pradinėje stadijoje) bei rezultatų akivaizdumu (kuo jie akivaizdesni, tuo labiau tikėtina, kad individas arba organizacija ims ją diegti). Atlikusios tyrimą, pastebėjo, kad projektai dalinai pasižymėjo santykinu privalumu ir kompleksiskumu, ryškiu suderinamumu ir išbandomumu, tačiau nepasižymėjo rezultatų akivaizdumu.

D. Šiaulytienė (2001) išskiria vieną reikšmingiausių projektinio darbo principą - tai visų rūšių projektams būdingas principas, reikalaujantis projekto eigoje laikytis nustatytos sekos,

nuoseklumo. (Problemos iškėlimas, aptarimas, analizė, sprendimo būdų paieška, veikla, rezultatų aptarimas, vertinimas). Edukaciniuose projektuose šis principas platesnis, papildomas keliomis nuostatomis - projektinė **veikla turi vykti kūrybiškai, turi atitikti moksleivio poreikius ir galimybes, turėti tęstinumo galimybę.**

Aptarėme projektinio dokumento kokybės ir veiksmingumo bei sąlyginio rezultatyvumo reikalavimus. Ne tik D.Šiaulytienė (2001), bet ir kiti autoriai T.Tamošiūnas (1999), M.Teresevičienė ir J. Adomaitienė (2000) išskiria gan svarbius turimus projekto įgyvendinimui reikalingus materialinius bei techninius išteklius. Apžvelgus tik keletą projektinės paraiškos vertinimo sričių darosi aišku, kad norint gerai užpildyti projektinę paraišką, reikia vadovautis vadybos vadovėliuose išdėstytomis aiškiais planavimo taisyklėmis ir principais.

Savaime suprantama, jog gerai parašytas ir gerai pristatytas projektas negali garantuoti, jog jame numatyta veikla bus sėkmingai įgyvendinta. Tačiau praktika rodo, jog **siekiant projekto ilgalaikiškumo, tęstinumo bei gerų rezultatų ypatingai didelis dėmesys turi būti atkreiptas į projekto identifikavimą ir formulavimą.**

Šiai minčiai pritaria ir T.Tamošiūnas (1999) teigdamas, kad dauguma rėmėjų tuoj pat paraiškas padalija į tris grupes: tos, kurios turėtų būti finansuojamos (10%); tos kurios neturėtų būti finansuojamos (65%); visos likusios (25%). Tokiam paraiškos rūšiavimui ekspertas kartais sugaišta tik 30 sekundžių.

„Tokia nedžiuginanti paraiškų apžvalgų statistika rodo, kad paraiška iš pirmo žvilgsnio turi palikti labai gerą įspūdį. Tam turi kristi į akis labai aiškiai ir trumpai išdėstytas prašomos paramos dydis, tikslas, akivaizdi tematika, projekto pradžios ir pabaigos datos, pagrindinė informacija apie paramos adresatą. Tokia informacija paraiškoje turi būti labai lengvai randama, gal net tilpti į pirmą lapą. 30 sekundžių, matyt, dažnai pakanka surasti paraiškoje netinkamų aspektų ir ją atmesti.

Į rėmėjo teigiamų paraiškų sąrašą pateks tos institucijos, kurių paraiškų temos atitinka jo finansuojamą sritį, idėją ir finansavimo apimtį ir, aišku, gerai parašytos paraiškos. Rėmėją džiugina, jei jo finansavimas tik dalinis, t.y. paraiškoje nurodomi ir kiti šaltiniai, iš kurių tikimasi paramos bei atitinkamos konkrečios sumos“ (T.Tamošiūnas, 1999, p. 148).

Apibendrinami manytume, kad pagrindinė didžiosios dalies projektų problema ta, kad netinkamai konstatuojama padėtis, nemokame tinkamai formuluoti tikslų ir rasti tinkamas priemones tiems tikslams įgyvendinti.

Be abejo, projektų kūrėjai nedarytų klaidų, jeigu iki galo perskaitytų skelbimus, kviečiančius projektuotis, bet nurodančius išlygas, kokios sritys nefinansuojamos, kokios formos paraiškas reikia užpildyti, kokius papildomus dokumentus pridėti.

Tinkamai pristačius projektinę paraišką, projekto priežiūra, valdymas, įgyvendinimas tampa labai svarbus sėkmingo projekto kriterijus.



Projekto sėkmė priklauso nuo labai daug veiksnių, tačiau bene didžiausią reikšmę turi žmogiškieji ištekliai bei aplinka, kurioje vykdomas projektas. Pats projekto valdymas ir sėkmingumas neatsiejamas nuo jau minėtų vadybos funkcijų.

Moksliniai tyrimai parodė (B.Melnikas, A.Jakubavičius, R.Strazdas, 2000, p. 15-16), kad inovacinės veiklos sėkmei didelę įtaką turi vadovaujančio personalo kvalifikacija ir patirtis. E. Mansfield atlikti tyrimai leidžia daryti išvadą, kad inovacinės veiklos įgyvendinimo sąlygos tokios, kad sėkmė gali būti pasiekta tik tuo atveju, jei inovacinei veiklai vadovauja kvalifikuotas vadovas, iškeliantis projekto sėkmę aukščiau visko. Panašių pažiūrų laikosi ir K Freeman, pateikdamas tyrimų rezultatus, susijusius su inovacinės veiklos sėkme. Jais remiantis daromos išvados, kad inovacinė veikla sėkminga, jei atsakingi už inovacinio projekto įgyvendinimą asmenys yra ganėtinai kvalifikuoti ir užima pakankamai aukštus postus.

Lietuvos sąlygomis ypač konstruktyviais laikyti J.Langrish ir W.Reekie išskiriamas veiksnys, **turintys įtakos visuminei inovacinės veiklos sėkmei tai, kad inovacinės veiklos vadovas** – kvalifikuotas, kompetentingas, turintis atitinkamą valdžią žmogus. Vadovo vaidmuo projektų valdyme bei diegime išskiriamas ir autorių kolektyvo aprašyto knygoje „Projektų valdymas“ (2001 p. 72-75). Joje išskirti ir pagrindiniai projektų vadovui keliami reikalavimai. Iš esmės šie reikalavimai nesiskiria nuo išdėstytų švietimo vadybos teorijose bei strateginio valdymo literatūroje išskiriamus pagrindinius vadovui keliamus reikalavimus.

Pokyčiams švietimo organizacijose organizuoti vykdomi projektai, kuriuos realizuoja tam tikros žmonių grupės besiburiančios į bendras komandas (projektines komandas). Dažnai žmonės sutinka dirbti jiems nepriimtinius darbus, bet dėl galimybės būti tarp žmonių, bendrauti. Iš tokių grupių gali susiformuoti komandos, turinčios bendrą tikslą ir siekį. Komandinis darbas grindžiamas bendradarbiavimu ir tarpusavio pagarba (B.Neverdauskas, V.Stankevičius, V.Viliūnas, I.Černiūtė, 2001, p.76). R.Želvy (2003, p. 46) išskiria 9 svarbiausius komandoje dirbančių žmonių vaidmenis. Panašius komandos narių vaidmenis rasime ir projektų valdymo literatūroje (B.Neverdauskas, V.Stankevičius, V.Viliūnas, I.Černiūtė, 2001, p. 77). Galima sakyti, kad projektas būtų vykdomas sėkmingai **tarp projekto vykdymo komandos narių turi būti susiklausymas, konstruktyvus problemų sprendimas, konsensusas bei adekvatus savęs vertinimas.**

Tiek planuodami būsimąjį projektą, pildydami paraišką, tiek jį įgyvendindami, projekto dalyviai, siekdami veiksmingumo ir rezultatyvumo, turi gerai išmanyti vadybos teorijas bei strateginio planavimo ir valdymo principus. Šių kompetencijų stoka negali užtikrinti sėkmingo projekto įgyvendinimo. Gal todėl vienas iš prioritetų Šiaulių regiono 2004-2006 metų plėtros plane žmogiškųjų išteklių konkurencingumo ugdymas ir socialinių procesų valdymo kompetencijų bei struktūrų plėtotė. Stebėdami projektų valdymo patirtį rajone bei apskrityje pabandėme atkreipti dėmesį į pagrindines regiono problemas išdėstytas, Šiaulių regiono 2004-2006 metų plėtros plane.

„Lietuvos ir regiono plėtros etape pastebimas modernaus municipalinio administravimo deficitas. Tokiomis kompetencijos, kaip verslumas, inovatyvumas, partnerystė, koordinavimas, projektų rengimas ir administravimas yra ypač neišplėtotos. Dėl žmogiškųjų išteklių kompetencijų rengti, koordinuoti ir realizuoti projektus stokos, optimaliai neišnaudojamos regiono plėtros poreikius atliepančios idėjos. Egzistuoja reali tikimybė, kad dėl žmogiškųjų išteklių vadybos ir projektų valdymo kompetencijų stokos, nesiimant atitinkamų priemonių, tomis galimybėmis nebus reikiamai pasinaudota, o regiono konkurencingumas dėl šios priežasties dar labiau sumažės.

Lietuvai tapus ES nare, atsiras platesnės galimybės naudotis specialistų mainų programomis, užsienio šalių patirčiai perimti ir projektų vadybos kompetencijoms plėtoti. Esant kompetencijoms, bus galima kurti konsultacinių centrų struktūras ir partnerystės tinklus. Pažymėtina, kad regione nėra vieningos duomenų bazių sistemos, stokojama duomenų administravimo ir kaupimo kompetencijos, trūksta informacijos sklaidos/pasidalijimo motyvacijų ir priemonių. Vieningos duomenų bazės turėjimas taipogi yra tiesiogiai susijęs su eurointegracinių ir regininių projektų vadybos sėkme.“ (Šiaulių regiono 2004-2006 metų Plėtros planas, 2003, p. 145). Iškeltų problemų sprendimui numatyta plėtoti socialinių procesų valdymo kompetencijas ir partnerystės struktūras: plėtojant viešojo administravimo specialistų, visuomenės dalyvių projektinės veiklos kompetencijas, kuriant regiono (rajonų) socialinės partnerystės struktūras, tinklus. Šių kompetencijų plėtotė numatyta ir Radviliškio rajono plėtros plane.

Apibendrinant galime teigti, kad sėkmingas projekto įgyvendinimas pradedamas nuo idėjos, kuri išdėstoma projektinėje paraiškoje ir glaudžiai siejasi su visomis 4 vadybos funkcijomis. O šių vadybinių bei administracinių kompetencijų stoka negali užtikrinti sėkmingo planavimo, organizavimo vadovavimo bei kontrolės projektui.

### **1.3. Projektinės veiklos situacija Radviliškio rajono švietime**

2001-2002, 2002-2003, 2003-2004 m.m. Radviliškio rajono sąvado duomenimis projektinio darbo metodas sėkmingai taikomas daugelyje mokymo įstaigų. Prieš ketverius metus Lizdeikos gimnazijos pedagogai paprašė Radviliškio rajono savivaldybės administracijos Švietimo skyriaus paramos savo knygai „Pasidalinkime projektinio darbo patirtimi“. Tuomet gimė idėja suorganizuoti projektų konkursą rajono švietimo įstaigoms.

Pritardamas Radviliškio Lizdeikos gimnazijos idėjai Radviliškio rajono švietimo skyrius, paskelbė rajono ugdymo įstaigų projektų konkursą „Maža idėja gali virsti dideliais darbais“. Šio rajoninio renginio tikslas, ne tik paskatinti aktyviausius rajono mokytojus, bet ir tuos, kurie iki šiol nebandė ugdomajame procese betarpiškai naudoti projektinio darbo metodo. Buvo tikimasi, kad į švietimo įstaigų projektų konkursą įsijungs visos švietimo įstaigos, tačiau įsijungė 72% (36 rajono švietimo įstaigos), pateikė 57 projektus. Konkurso rezultatai apibendrinti Radviliškio rajono

švietimo įstaigų konferencija „Maža idėja gali virsti dideliais darbais“. Konferencijos medžiaga – įstaigų parengti projektai išleisti atskiru leidiniu Radviliškio rajono ugdymo įstaigų projektų knyga „Maža idėja gali virsti dideliais darbais. 2002m.“. Tikėtasi, kad po šios konferencijos, pasidalinę projektinio darbo patirtimi rajono pedagogai imsis aktyviai taikyti projektų metodą. Galbūt tai ir įvyko keliose švietimo įstaigose, tačiau šis pradėtas darbas nebuvo tęsiamas toliau, ši veikla nekoordinuojama rajone nutrūko ir tik pavienės švietimo įstaigos jungiasi į grupes ir bendradarbiaudamos vykdo didesnius ar mažesnius projektus.

1999 metais Radviliškio rajone įsteigtas Pedagogų švietimo centras, kuris 2004 metais peraugo į Radviliškio rajono suaugusiųjų ir jaunimo neformaliojo ugdymo centrą. Per 6 centro gyvavimo metus praveisti 4 renginiai rajono pedagogams, susiję su projektinės veiklos organizavimu bei naujų kompetencijų įsigijimu šioje srityje.

**Nors projektų sklaida vyksta, tačiau per mažai organizuojama kvalifikacijos kėlimo kursų bei seminarų, supažindinančių su projektų metodika, veiksmingumu bei rezultatyvumu ugdymo praktikoje.**

Kiekvienais metais Radviliškio rajono savivaldybė organizuoja:

- kultūros projektų konkursus, kuriuos koordinuoja Kultūros skyrius.
- visuomenės sveikatos rėmimo projektų konkursus, kuriuos koordinuoja savivaldybės gydytoja.
- ekologinius projektus, kurių konkursą koordinuoja rajono savivaldybės ekologas.
- Vaikų vasaros poilsio projektų konkursus, kuriuos organizuoja Švietimo skyrius, pagal Švietimo ir mokslo ministerijos parengtus nuostatus.
- Vaikų ir paauglių nusikalstamumo prevencijos projektų konkursus, kuriuos organizuoja Švietimo skyrius, pagal patvirtintus Švietimo ir mokslo ministerijos nuostatus.

Vidutiniškai per metus Radviliškio rajono savivaldybė apsvarsto apie 120 projektų iš kurių 65 – 70 teikiami rajono švietimo įstaigų. Švietimo įstaigos daugiausiai projektų teikia vaikų vasaros poilsio, vaikų ir paauglių nusikalstamumo bei kultūriniais projektų konkursams.

Paprastai projektams vertinti Radviliškio rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymu sudaromos komisijos. Ekologinių, sveikatos ir kultūrinių projektų nuostatus, vertinimo kriterijus ir biudžetą tvirtina savivaldybė. Vertinimo komisija sudaroma iš savivaldybės specialistų. Vaikų vasaros poilsio, vaikų ir paauglių nusikalstamumo prevencijos projektų konkursui sudaromos dvi: vertinimo komisija ir recenzentų, vertinančių projektus, grupė. Šios darbo grupės dirba pagal Švietimo ir mokslo ministerijos patvirtintus, šioms grupėms nustatytus reikalavimus. „Sėkmingų“ (finansuotų) projektų koordinatoriai pateikia finansines bei pedagogines ataskaitas. Vaikų vasaros poilsio, vaikų ir paauglių nusikalstamumo prevencijos projektų rajoninės ataskaitos siunčiamos ŠMM. Kitų projektų ataskaitos nėra viešai skelbiamos bei aptariamoms, Radviliškio rajono

savivaldybėje nėra vieningos duomenų bazės bei koordinatoriaus. Tokių koordinatorių pasigenda ir rajono švietimo įstaigos. Dažniausiai Radviliškio rajono kasmetiniuose švietimo skyriaus rengiamuose sąvaduose rasime, kiek švietimo įstaigų ir kokiose projektuose dalyvavo. Kiek uždirbo pinigų. Tačiau funkcionalios projektų duomenų bazės nėra. Dažniausiai prie sėkmingų projektinės veiklos organizatorių priskiriamos Radviliškio Lizdeikos, Vaižganto gimnazijos, Vinco Kudirkos ir Šeduvos vidurinės mokyklos. Šių mokyklų projektinio darbo patirtimi bei sėkmingomis formulėmis dalijamasi itin retai. Pasigendama gerosios darbo patirties sklaidos, nuolatinio bendravimo ir bendradarbiavimo tiek tarp rajono, tiek su regiono ar šalies švietimo įstaigomis. Tačiau reiškiasi nusiteikimas dalyvauti projektinėje veikloje.

Radviliškio rajono plėtros strateginiame plane 2004-2010 metams nurodoma, kad rajone jaučiamas informacijos stygius apie šiuolaikinių projektų vadybą. Gal todėl galime teigti, kad **Radviliškio rajono savivaldybės administracija vykdydama bei koordinuodama projektus neturi sistemingos projektų valdymo sistemos.**

Profesorius Becharadas (B.Everard, G.Morris, 1997, p. 243-244) pabrėžė, kad organizacijos gera būklė ir paslankumas labiausiai priklauso nuo vadovavimo strategijos. Aukščiausiems vadovams būtina turėti modelį arba filosofiją, kaip organizacija turėtų dirbti ir kaip ją galima keisti; po to, atsižvelgdami į savo patirtį, jie privalo nuolatos tai iš naujo įvertinti. Neturėdami funkcionuojančios projektų valdymo bei įgyvendinimo sistemos dažnai tiek mokyklų vadovai, tiek savivaldybės darbuotojai susiduria su pasipriešinimu organizuoti šią veiklą. Pasipriešinimas sulaukiamas iš įvairių švietimo lygių įvardijant pačias įvairiausias priežastis. Todėl vienoje iš šio darbo dalių siekėme sužinoti, kas švietimo įstaigų pedagogams ir vadovams trukdo bei juos skatina dalyvauti projektinėje veikloje. Ištyrę pedagogų nuostatas, poreikius bei kompetencijas galime imtis darbo ir planuoti tolesnę savo veiklą. Kad švietimo įstaigų bendruomenės narius veikia pačių dirbančiųjų vertybės, poreikiai, patyrimas, socialinis vaidmuo ir sąlygoja poziciją, vertinant konkrečius reiškinius atskleidė A.Bagdonas ir P.Jucevičienė (2002), išanalizavę mokslinę literatūrą. Jiems pritardamos V.Tumėnaitė ir B.Janiūnaitė (2002) papildė, kad pedagogo veiklai yra labai svarbu: kompetencijos, motyvai, veiklos sąlygos, idėjos kūrimas, įvykusio proceso vertinimas bei sklaida.

## **2. RADVILIŠKIO RAJONO ŠVIETIMO ĮSTAIGŲ PROJEKGINĖS VEIKLOS TYRIMO METODIKA IR PROCEDŪROS**

Šiame skyriuje aptarsime du pedagoginio tyrimo metodus, kurie buvo panaudoti siekiant šio darbo tikslo. Šiuo atveju panaudota apklausa ir dokumentų turinio analizė. Aprašant ir atliekant šiuos tyrimus buvo remtasi trijų autorių K.Kardelio (2002), G.Merkio (1995) ir C.M.Charles (1999) šaltiniais. Apibendrinami šių trijų autorių mintis, galime teigti, kad šių metodų taikymo ir analizavimo metodikos iš esmės nesiskiria. Kita vertus, turinio analizės metodas mažiau aptariamas G.Merkio (1995, p. 14), plačiau C.M.Charles (1999, p. 248-267) leidiniuose.

### **2.1. Radviliškio rajono švietimo įstaigų projektinės veiklos dokumentų turinio analizė**

Dokumentų turinio analizės metodas dažnai socialinių tyrimų praktikoje aprašomas prie rečiau taikomų metodų. Tačiau pristatydami šį metodą tiek G.Merkys (1995) tiek C.M.Charles (1999) iliustruoja pedagoginės praktikos pavyzdžiais. Daugelis žmogaus elgesio ypatumų bei jų nulemiančių veiksnių užfiksuota įvairiuose dokumentuose. Edukologinėje erdvėje išties yra daug dokumentų (ataskaitos, programos, metodikos, pranešimai, rekomendacijos, rašiniai ir kt.), kuriuos analizuojant galime gauti objektyvios informacijos vienu ar kitu klausimu.

C.M.Charles (1999) ir K.Kardelis (2002) išskiria kiekybinius (statistinius) ir kokybinius (loginius) dokumentų turinio analizės metodus. G. Merkys (1995) šiuos metodus skirsto į verbalinį ir vaizdinį. Kartais atliekant tyrimą naudojami abu šie metodai.

Šio metodo esmę aprašydamas M.Kardelis (2002) pabrėžia įvairių dokumentų, žinių bei informacijos grupavimo į kategorijas, kur po to skaičiuojamas kategorijų visuose dokumentuose pasikartojimo dažnis, kad būtų garantuojama analizės būdu gautų dokumentų kokybė ir patikimumas. C.M.Charles (1999) taip pat siūlo naudotis analizės gairėmis, kurios turėtų sąlygoti tyrimo uždavinius ir galėtų teikti kriterijus bei pavyzdžius reikiamų elementų buvimui ir kokybei nustatyti. Analogiškai šio metodo esmę apibrėždamas G.Merkys (1995) siūlo visus pastebėjimus užkoduoti ir perkelti į teksto analizės matricą, kuriuos vėliau iširti statistiškai. Sudaryta vertinimo sistema, būtina įvertinti jos patikimumą

K.Kardelio knygoje (2002, p. 230) pateikiami penki Hodder pasiūlyti duomenų, gautų iš dokumentų bei įrašų, interpretacijos kriterijai:

1. vidinis suderinamumas, kuris reiškia, kad atskiros teorinės argumentacijos dalys viena kitai neprieštarauja ir kad išvados išplaukia iš prielaidų;

2. išorinis suderinamumas, reiškiantis, kad interpretacija atitinka teorijos priimtas disciplinas tiek jos viduje, tiek ir už jos ribų;
3. duomenų ir teorijos atitikmuo;
4. teorinių prielaidų pasitvirtinimas;
5. tiesos vertinimas.

C.M.Charles (1999, p. 174) išskiria panašius tik kiek labiau apibendrintus analizės atliekamus keturis dalykus:

1. aiškiai apibūdinti duomenis;
2. nustatyti kas tuose duomenyse yra tipiška ir kas netipiška;
3. nustatyti skirtumus, ryšius ir kitas duomenų ypatybes;
4. atsakyti į tyrimų klausimus ar patikrinti hipotezes.

Atliekant kokybinę turinio analizę tas pats dokumentas gali būti analizuojamas iš įvairių pozicijų. Analizės rezultatas gali būti pateiktas interpretacijos ar hipotezes forma. C.M.Charles (1999) perspėja, kad kokybinių duomenų rinkimui ir jų analizei būdingi subjektyvumas ir netikslumas. Tuo tarpu K.Kardelis (2002) primena, kad besąlygiškai pasikliauti tokia informacija, esant nedideliame imties tūriui, ne visada tikslinga bei atliekant turinio analizę galime susidurti su dokumentų bei įrašų senumo problema.

### ***2.1.1. Projektinių paraiškų turinio analizės metodika ir pagrindimas***

Projektinių paraiškų turinio analizės tikslas – išsiaiškinti kokiomis sąlybėmis pasižymi Radviliškio rajono švietimo įstaigų projektinės paraiškos.

Daugelis fondų organizuodami skirtingus konkursus paramai gauti dažnai adaptuoja paraiškas tam konkursui įvesdami papildomas grafas ar dalis reikiamai informacijai išsiaiškinti. Apibendrinant įvairių fondų ir programų sudarytas paraiškų formas dažnai galima pamatyti tas pačias pasikartojančias dalis: projekto pavadinimas, informacija apie pareiškėją, problemos išdėstymas arba trumpas projekto pristatymas, biudžetas, detalus projekto pristatymas, kuriame paprastai nurodoma vieta, laikas, veiklos planas, dalyviai ir kt. priedai.

Projektų vertinimui panaudota projektų vertinimo lentelė sudaryta pagal Chad T.Green ir Yvette Castro-Green (1999, p. 50), Mažųjų projektų fondo (2001, p. 14-15) bei Švietimo ir mokslo ministerijos (2003) rekomendacijas projektų vertinimui.

Lentelė suskirstyta į tris kategorijas: administracinę atitiktį, turinį ir bendrą stilių. Pirmoje dalyje tikrinama, ar projektinė paraiška atitinka rėmėjo poreikius, ar užpildyti visi rėmėjo reikalaujami dokumentai. Antroje dalyje išvardijami svarbiausi reikalavimai kiekvienos paraiškos dalies turiniui. Paskutinėje dalyje tikrinama paraiškos redakcija ir stilius.

Tiriamųjų dokumentų komponentus (atitinkamas sritis) nustatysime ir analizuosime siekdami įvertinti, kiek jie atitinka vadybos teorijose bei įvairiuose straipsniuose minimus nustatytus aiškius vertinimo kriterijus (Green Chad T., Castro-Green Yvete, T.Tamošiūnas, 1999; R.Jucevičius, P.Jucevičienė, B.Janiūnaitė, G.Cibulskas, R.Želvys, V.Būdienė, A.Zabulionis, 2003). Šie kriterijai bus panaudojami sprendžiant apie projektų vertę, dažniausiai daromas klaidas. Kita vertus, šių paraiškų vertinimas gali būti ginčytinas ir kitu tyrėjų atžvilgiu vertinamas pasirenkant kitus vertinimo kriterijus ir vertinimo išvadas.

Vertinant paraiškas, pagal atitinkamus kriterijus, naudota rangų skalė suskirstyta į 5 dalis: kriterijaus nėra, yra. Jei kriterijus yra vertinama: taip, iš dalies, ne.

Duomenims aprašyti bus skaičiuojamas kategorijų visuose dokumentuose pasikartojimo dažnis bei naudojamas procentinis duomenų įvertinimas. Projektų vertinimo lentelė pateikta 1 priede (2 lapai).

### **2.1.2. Projektinių paraiškų turinio analizės empirinė bazė**

Paraiškos tyrimui atrinktos iš Radviliškio rajono savivaldybės administracijos archyvų. Projektinių paraiškų, panaudotų tyrimui, sąrašas pateiktas 3 priede.

Vidutiniškai per metus Radviliškio rajono savivaldybė apsvarsto apie 120 projektų, iš kurių 65 – 70 teikiami rajono švietimo įstaigų. Švietimo įstaigos daugiausiai projektų teikia vaikų vasaros poilsio, vaikų ir paauglių nusikalstamumo bei kultūriniais projektų konkursams.

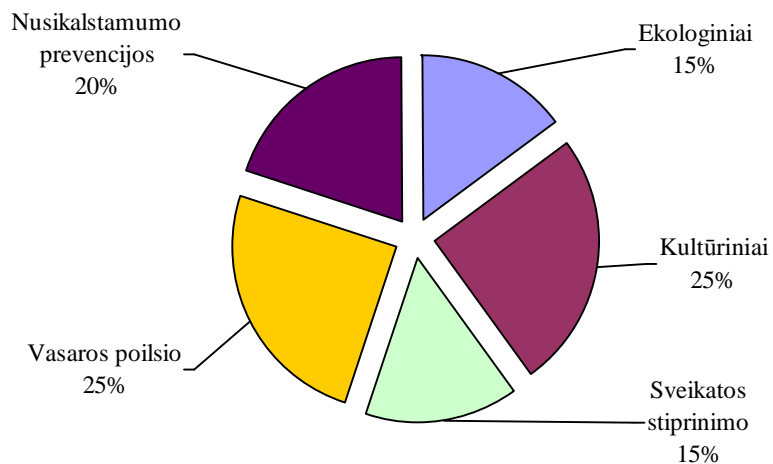
Atrenkant projektus turinio analizei atlikti dėmesys buvo atkreiptas į tai, kad projektai konkursui būtų pateikti iš švietimo įstaigų, tačiau atranka vykdyta atsitiktinai nekreipiant dėmesio į tai, kokiai švietimo įstaigai atstovauja projekto paraiška, koks įstaigos tipas ir kokie projektų konkurso rezultatai, t. y. ar projektas buvo finansuotas ar ne.

1, 2 lentelėse bei 2 paveiksle pateikiami duomenys apie atrinktas projektines paraiškas.

1 lentelė

#### **Informacija apie projektus atrinktus tyrimui**

<b>Eil. Nr.</b>	<b>Sritis, kuriai skirti projektai</b>	<b>Viso (%)</b>	<b>Finansuoti (%)</b>	<b>Nefinansuoti (%)</b>
1	Ekologiniai projektai	3 (15 %)	1 (5 %)	2 (10 %)
2	Kultūriniai projektai	5 (25 %)	4 (20 %)	1 (5 %)
3	Sveikatos stiprinimo projektai	3 (15 %)	2 (10 %)	1 (5 %)
4	Vaikų vasaros poilsio projektai	5 (25 %)	3 (15 %)	2 (10 %)
5	Vaikų ir paauglių nusikalstamumo prevencijos projektai	4 (20 %)	0 (0 %)	4 (20 %)
<b>Iš viso</b>		<b>20 (100 %)</b>	<b>10 (50 %)</b>	<b>10 (50 %)</b>



**2 pav.** Projektinių paraiškų atrinktų turinio analizei pasiskirstymas pagal sritis. N=20

Iš Radviliškio rajone esančių 33 švietimo įstaigų atrinkti 15 (46 %) įstaigų projektai. Analizuoti įvairių švietimo įstaigų (lentelė) projektai. Tarp atrinktųjų projektų pusė 10 (50 %) buvo finansuoti t.y. pusė iš jų.

2 lentelė.

### Informacija apie projektus atrinktus tyrimui

Eil. Nr.	Švietimo įstaiga	Viso (%)	Finansuoti (%)	Nefinansuoti (%)
1	Gimnazijų	3 (15 %)	1 (5 %)	2 (10 %)
2	Vidurinių mokyklų	6 (25 %)	4 (20 %)	2 (10%)
3	Pagrindinių mokyklų	8 (15 %)	4 (20 %)	4 (20 %)
4	Jaunimo mokyklos	1 (5 %)	0 (0 %)	1 (5 %)
5	Mokyklos-darželio	1 (5 %)	0 (0 %)	1 (5 %)
6	Papildomojo ugdymo įstaigos	1 (5 %)	1 (5 %)	0 (0 %)
<b>Iš viso</b>		<b>20 (100 %)</b>	<b>10 (50 %)</b>	<b>10 (50 %)</b>



## 2.2. Radviliškio rajono švietimo įstaigų pedagogų ir vadovų apklausa raštu

Apklausa raštu – vienas populiariausių socialiniuose tyrimuose naudojamų metodų, kuriuo tiriamos nuostatos, nuomonės, žinios. Pasak G.Merkio (1995) šio metodo populiarumą lemia santykinis apklausos atlikimo paprastumas, pigumas, galimybė greitai ir lengvai surinkti daug duomenų.

Visi trys autoriai (K.Kardelis (2002), G.Merkys (1995), C.M.Charles (1999)) aprašydami šį metodą išskiria pagrindines apklausos raštu taisykles bei anketos (klausimyno) sudarymo metodiką. Apklausoje raštu lemiamą įtaką turi klausimų formuluotė, jų kompozicija. K.Kardelis (2002) nurodo, kad bet kokių atveju parengus anketą, būtini žvalgomieji tyrimai, padedantys patikrinti anketos klausimų kokybę, aprobuoti pagal nustatytus kriterijus bei nustatyti imties tūrį, jeigu iki tol jis dar nebuvo žinomas.

Pagal klausimų pateikimo formą K.Kardelis (2002) išskiria keturis klausimų tipizavimo atvejus: atviri ir uždari, tiesioginiai ir netiesioginiai klausimai. G.Merkys (1995) analizuodamas klausimų tipus papildomai mini ir pusiau uždarų klausimų tipą. Literatūroje galima rasti informacijos apie aprašomuosius, sąsajų ir priežastinius klausimus.

Visus anketinės apklausos rezultatus reikia koku nors būdu sugrupuoti. Duomenims rinkti naudojamų matavimo priemonių yra daug ir įvairių, tačiau visos tos priemonės - tai skalės, skirtos savybių, pavyzdžiui, fizinių savybių, fizinių gebėjimų arba protinių gebėjimų rodikliams gauti. Dažniausiai naudojamos yra šios skalės:

- nominalinė;
- ranginė;
- intervalinė.

Gauti duomenys dažniausiai būna skaitmeniniai, nors gali būti ir žodiniai. Visi jie kategorizuojami, sugretinant juos su tyrimo klausimais ir hipotezėmis (C.M.Charles,1999, p.165).

Kad anketinė apklausa būtų kokybiška G.Merkys (1995) išskiria svarbius apklausos kokybės rodiklius:

- anketų grįžtamumo kvota, kuri turi būti didesnė nei 50 %;
- anketų užpildymo baigtumo laipsnis, kuriose 30 % ir daugiau klausimų liko be atsakymų, brokuojamos ir statistiškai neapdorojamos.

Taip pat nurodo, kad, siekiant patikrinti atsakymų į klausimus patikimumą, didelės apimties anketose įkomponuojami dubliuojantys (kontroliniai) klausimai.

Reikia pažymėti, kad apklausos rezultatai turi ir trūkumų. K.Kardelis (2002) nurodo, kad informacija gauta iš respondento atspindi realią padėtį pagal tai, kaip tą realybę priėmė kiekvienas

individualiai. G.Merkys (1995) teigia, kad pagrindinis šio metodo trūkumas tas, kad apklausa visada reaktyvi. Ne visada žmonių nuomonės atspindi realią padėtį.

### ***2.2.1. Apklausos metodika ir klausimyno pagrindimas***

Šis tyrimas buvo atliktas naudojantis spausdintu klausimynu (2 priedas). Visi klausimai suformuluoti remiantis išdėstyta teorine samprata apie sėkmingą projektinę veiklą. Anketos tikslas – ištirti Radviliškio rajono švietimo įstaigų pedagogų ir vadovų nuomonę apie kliūtis ir skatinančius veiksnius dalyvauti projektinėje veikloje.

Įvadinėje anketos dalyje apibrėžta respondentų kategorija, įvardijami apklausos tikslai. Anketa sudaryta iš 5 dalių.

Pirmąjį anketos bloką (demografinį) sudaro 20 klausimų apie asmenį (respondentą). Šioje anketos dalyje siekiama išsiaiškinti respondento lytį, amžių, pareigas, išsilavinimą bei duomenis apie įstaigą kurioje dirba respondentas, jų kvalifikacija ir patirtimi. Šioje dalyje pateikiami uždari ir pusiau uždari klausimai bei 2 klausimai susieti su paskesniu. Atsakius neigiamai sekančio klausimo atsakyti nereikia.

Antroji klausimyno dalis sudaryta iš teiginių, kurie studijuotos literatūros bei tyrėjo nuomone įvardijami kaip projektinės veiklos kliuviniai. Čia pateiktus teiginius galima suskirstyti į 5 grupes. Šios grupės apibūdina respondento asmenines nuostatas, požiūrį į vadovus, bendruomenę, projektų finansavimo ypatumus bei projektų rašymo ir vykdymo savybes. Šioje dalyje respondentas atsakinėdamas į klausimus gali pasirinkti vieną iš atsakymų: visiškai sutinku, greičiausiai sutinku, greičiausiai nesutinku, visiškai nesutinku. Atsakymo numeris atitinka rangą. Tiriamojo prašoma kiekvienam teiginiui pasirinkti vieną atsakymą. Pasirinktas atsakymas „visiškai nesutinku“ koduojamas skaičiumi „0“, o atsakymas „visiškai sutinku“ – „3“. Antrąją klausimyno dalį sudaro 43 teiginiai.

Trečioji klausimyno dalis analogiška antrajai. Čia taip pat respondento prašoma pasirinkti vieną iš jam tinkamų atsakymų. Šioje dalyje suformuluoti teiginiai, tyrėjo nuomone, skatinantys dalyvauti projektinėje veikloje. Šiuos teiginius taip pat kaip ir antrojoje dalyje galime sugrupuoti pagal tai, kokios respondento yra asmeninės nuostatos, jo požiūris į projektinės veiklos įtaką bendruomenei, naudą mokyklai, sau bei išorinius veiksnius. Trečiąją klausimyno dalį sudaro 50 teiginių.

Ketvirtoji anketos dalis sudaryta prašant respondentų įvardinti kokioms gyvenimo sritims, gyventojų grupėms turi būti skiriami projektinio finansavimo prioritetai. Šios dalies pasirinktais respondentų atsakymais siekiama išsiaiškinti, kokios įvairių fondų ar programų pasirinktos finansuoti sritys yra populiariausios švietimo įstaigos bei kokioms sritims reikia skirti daugiausiai dėmesio. Šioje dalyje taip pat pasirinkta ranginė skalė, galimi 4 jau minėti respondento atsakymai.

Ketvirtojoje dalyje išvardinta 17 sričių ar gyventojų grupių, kam paprastai skiriamos projektinės veiklos organizavimas.

Penktojoje anketos dalyje prašoma respondentus įvardinti jam žinomus fondus, organizacijas ar asmenis, kurie jų manymu, skiria daugiausiai lėšų projektinei veiklai. Šis klausimas atviro pobūdžio. Tiriamiesiems sudaryta galimybė savo atsakymą įrašyti lentelėje, sudarytoje iš dviejų stulpelių, atskiriant užsienio ir Lietuvos projektinės veiklos organizatorius ir rėmėjus.

Pagal klausimų pateikimo formą naudoti atvirojo, uždarojo, pusiau uždarojo tipo klausimai. Duomenų grupavimui naudotos nominalinė, ranginė ir intervalinės skalės. Gauti rezultatai užkoduoti ir apdoroti statistine duomenų apdorojimo programa SPSS (*Statistical Program for Social Sciences*).

Gautiems rezultatams įvertinti naudoti statistikos terminai parodyti 3 lentelėje.

3 lentelė

#### Ataskaitoje naudojami statistiniai rodikliai

Rodiklio žymėjimas	Rodiklio pavadinimas	Rodiklio paaiškinimas
M	Vidurkis	Aritmetinis vidurkis – tai visų balų suma padalinta iš tų balų skaičiaus. Vidurkis padeda pavaizduoti tai, kas būdinga grupei.
Mo	Moda	Iš teksto ar kitokio matavimo dažniausiai gaunamas balas.
SD	Standartinis nuokrypis	Standartinis nuokrypis požymio sklaidos matas, parodantis, kaip stipriai pavienės požymių reikšmės svyruoja apie vidurkį. Kvadratinė šaknis iš vidutinio kvadratinio nuokrypio.
$p \leq 0,05$	Statistinės paklaidos tikimybė	Statistinės paklaidos tikimybė $p$ kritinė riba parodo, koks yra leistinas statistinių sprendimų paklaidos dydis. Visi statistiniai sprendimai, netenkinantys sąlygos $p \leq 0,05$ , šioje tyrimo ataskaitoje buvo traktuojami kaip nepagrysti. Kitaip tariant, šiame tyrime buvo užsibrėžta ne didesnė, kaip 5 % leistina statistinių tyrimų paklaida. Leistinos statistinės paklaidos dydį užsibrėžia pats tyrėjas.
r	Koreliacijos koeficientas	Skaitinė reikšmė, parodanti dviejų arba daugiau parametų savitarpio priklausomybės dydį. Ryšio tarp dviejų ar daugiau balų rinkinių, kuriuos gavo tos pačios grupės dalyviai, matas. Koreliacija parodo priešingumą.

#### 2.2.2. Apklausoos imties charakteristika

Anketa buvo išdalinta visoms 33 Radviliškio rajono švietimo įstaigoms. Prieš dalinant anketą mokykloms buvo atliktas žvalgomasis anketavimas ir anketos kai kurie klausimai išimti bei

papildyti naujais. Dalinant anketas buvo kreiptas dėmesys į mokyklos dydį ir pedagogų skaičių. Vidutiniškai vidurinėms mokykloms ir gimnazijoms buvo pateikta po 18 anketų, pagrindinėms ir jaunimo mokyklai po 15 anketų, visoms kitoms po 8 anketas. Iš viso buvo išdalinta 478 anketų iš kurių 415 (87 %) sugrįžo su respondentų atsakymais ir buvo apdorotos. Tyrime dalyvavo Radviliškio rajono švietimo įstaigų pedagogai ir vadovai (mokyklų direktoriai ar jų pavaduotojai). Respondentai, dalyvaujantys tyrime, buvos suskirstyti į atskiras grupes pagal profesiją (pedagogai ir vadovai). Šiose grupėse anketos dalintos atsitiktiniu būdu.

**Apklausoje dalyvavo 415 respondentų.** 4 ir 5 lentelėse pateikti duomenys apie respondentus, švietimo įstaigas ir iš kurių tiriamieji dalyvavo apklausoje.

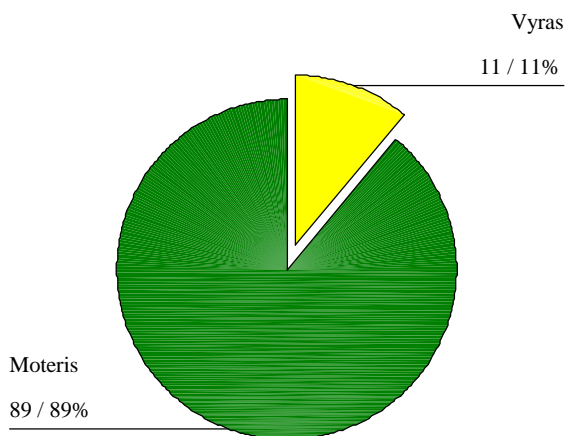
4 Lentelė

### Informacija apie respondentus

Eil. Nr.	Informacija apie respondentus	Suma (respondentų pasirinkusių atitinkamą atsakymą skaičius)	Procentai
<b>Lytis</b>			
1	Vyras	46	11,1
2	Moteris	369	88,9
<b>Pareigos</b>			
1	Vadovas	42	10,1
2	Mokytojas	373	89,9
<b>Respondentų skaičius pagal vietovę kurioje yra švietimo įstaiga</b>			
1	Kaime	257	61,9
2	Mieste	158	38,1
<b>Respondentų skaičius pagal švietimo įstaigos tipą</b>			
1	Ikimokyklinė įstaiga	23	5,5
2	Mokykla-darželis	42	10,1
3	Pagrindinė mokykla	143	34,5
4	Jaunimo mokykla	15	3,6
5	Vidurinė mokykla	135	32,5
6	Gimnazija	33	8,0
7	Papildomojo ugdymo įstaiga	16	3,9
8	Globos namai	8	1,9
<b>Amžius</b>			
1	Iki 25 metų	6	1,5
2	Nuo 25 iki 35 metų	83	20,3
3	Nuo 35 iki 45 metų	149	36,5
4	Nuo 45 iki 55 metų	126	30,9
5	Nuo 55 iki 65 metų	42	10,3
6	Virš 65 metų	2	0,5
<b>Išsilavinimas</b>			
1	Aukštosios studijos (magistrantūra)	17	4,1
2	Aukšasis	358	86,3
3	Aukštesnysis	39	9,4
4	Vidurinis	1	0,2
<b>Specialybė</b>			
1	Specialusis ugdymas	3	,7
2	Ikimokyklinis ugdymas	23	5,7

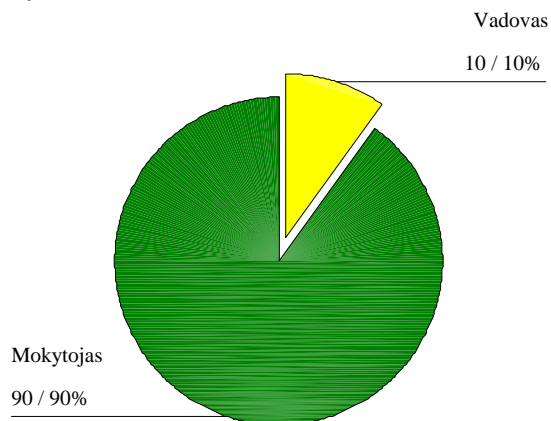
3	Menai	16	3,9
4	Kūno kultūra	3	,7
5	Pradinis ugdymas	91	22,4
6	Gamtos mokslai	9	2,2
7	Technologijos	16	3,9
8	Tikslieji mokslai	47	11,5
9	Socialiniai mokslai	58	14,3
10	Humanitariniai mokslai	141	34,6

Pagal 2004-2005 mokslo metų Radviliškio rajono švietimo skyriaus statistinius duomenis rajono švietimo įstaigose dirba (5) 754 (87 %) moterys ir 108 (13 %) vyrai. Tyrime dalyvavo 369 moterys ir 46 vyrai (3 pav.).



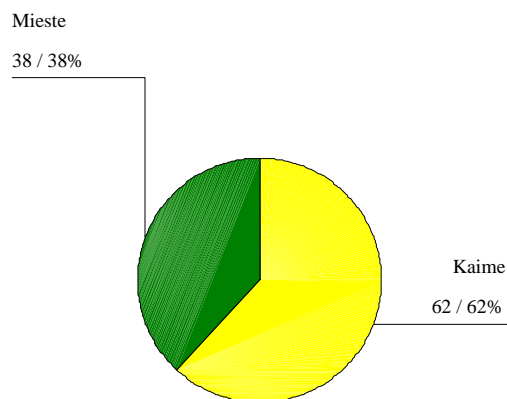
**3 pav.** Respondentų pasiskirstymas pagal lytį. N=415

2004-2005 mokslo metais Radviliškio rajone dirba 862 pedagogai, iš jų 64 vadovai. Anonimine anketa apklausti 48 % pedagogų ir 66 % vadovų. 4 pav. pavaizduota respondentų pasiskirstymas pagal specialybę.



**4 pav.** Respondentų pasiskirstymas pagal pareigas. N=415

Formuojant imtį buvo apklausti visų 33 rajono švietimo įstaigų pedagogai ir vadovai. 2004-2005 m.m. Švietimo skyriaus statistikos duomenimis kaime yra 21 (64 %), mieste – 12 (36 %) švietimo įstaigų. Pagal darbo vietą pedagogai ir vadovai dirba kaime, pedagogai vadovai mieste. Tyrime dalyvavusių respondentų pasiskirstymas pagal vietovę pavaizduotas 5 pav.

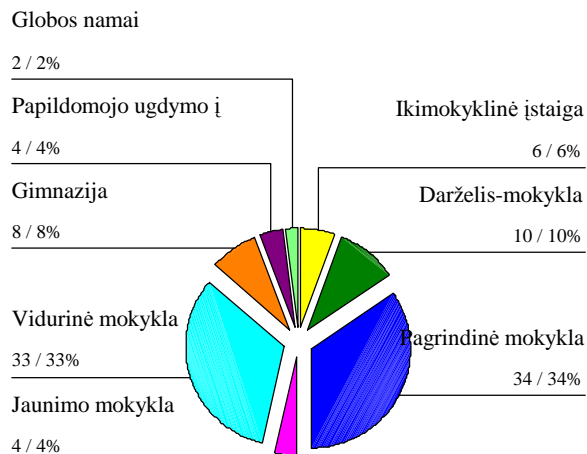


**5 pav.** Respondentų pasiskirstymas pagal vietovę. N=415

2004-2005 mokslo metais Radviliškio rajono švietimo įstaigų tinklą sudarė:

- 2 (6 %) gimnazijos;
- 8 (24 %) vidurinės mokyklos;
- 11 (33 %) pagrindinių mokyklų;
- 1 (3 %) jaunimo mokykla;
- 5 (15 %) mokyklos-darželiai;
- 3 (9 %) ikimokyklinės įstaigos;
- 2 (6 %) papildomojo ugdymo įstaigos;
- 1 (3 %) globos namai.

Didžiausia pedagogų dalis dirba pagrindinėse mokyklose, mažiausia – globos namuose. 6 pav. pateiktas respondentų pasiskirstymas pagal švietimo įstaigos tipą.



**6 pav.** Respondentų pasiskirstymas pagal švietimo įstaigos tipą. N=415

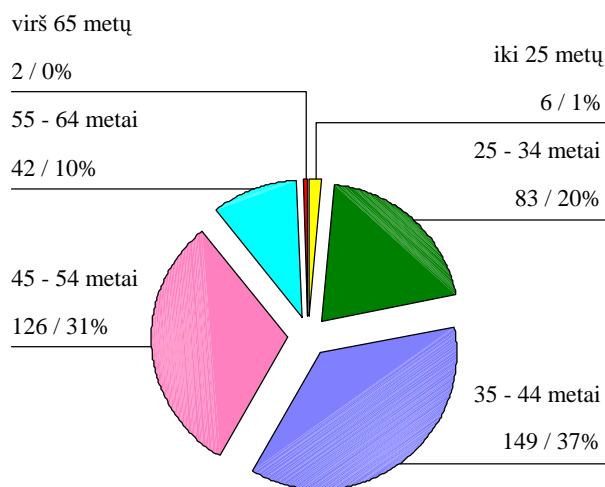
Detalesnis respondentų pasiskirstymas pagal pareigas, lytį ir vietovę, švietimo įstaigoje, pateiktas 5 lentelėje.

5 lentelė

### Informacija apie respondentus švietimo įstaigoje

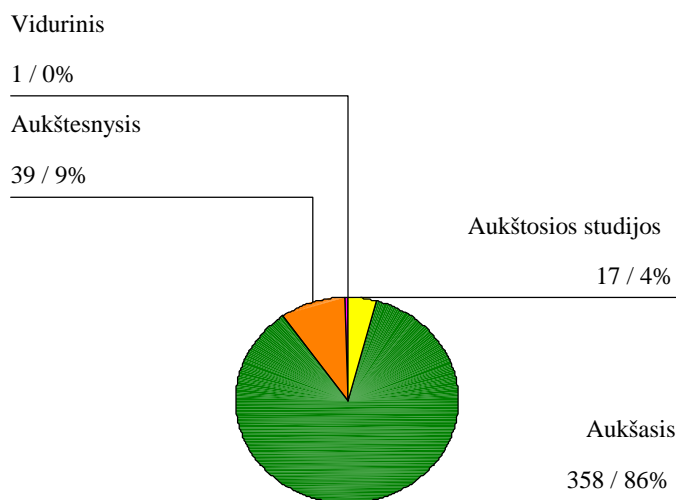
		Ikimokyklinė įstaiga	Darželis-mokykla	Pagrindinė mokykla	Jaunimo mokykla	Vidurinė mokykla	Gimnazija	Papildomojo ugdymo įstaiga	Globos namai	Iš viso
<b>Lytis</b>										
Vyras	Suma		2	13	4	19	4	4		46
	%		,5%	3,1%	1,0%	4,6%	1,0%	1,0%		11,1%
Moteris	Suma	23	40	130	11	116	29	12	8	369
	%	5,5%	9,6%	31,3%	2,7%	28,0%	7,0%	2,9%	1,9%	88,9%
Iš viso		23	42	143	15	135	33	16	8	415
%		5,5%	10,1%	34,5%	3,6%	32,5%	8,0%	3,9%	1,9%	100,0%
<b>Pareigos</b>										
Vadovas	Suma	2	5	14		16		3	2	42
	%	,5%	1,2%	3,4%		3,9%		,7%	,5%	10,1%
Mokytojas	Suma	21	37	129	15	119	33	13	6	373
	%	5,1%	8,9%	31,1%	3,6%	28,7%	8,0%	3,1%	1,4%	89,9%
Iš viso		23	42	143	15	135	33	16	8	415
%		5,5%	10,1%	34,5%	3,6%	32,5%	8,0%	3,9%	1,9%	100,0%
<b>Švietimo įstaigos vietovė</b>										
Kaime	Suma		42	122		93				257
	%		10,1%	29,4%		22,4%				61,9%
Mieste	Suma	23		21	15	42	33	16	8	158
	%	5,5%		5,1%	3,6%	10,1%	8,0%	3,9%	1,9%	38,1%
Iš viso		23	42	143	15	135	33	16	8	415
%		5,5%	10,1%	34,5%	3,6%	32,5%	8,0%	3,9%	1,9%	100,0%

Respondentų amžiaus intervalas gana įvairus. Jauniausiajam respondentui 22, vyriausiajam – 67 metai. Respondentų amžiaus vidurkis 42 metai. Daugiausiai apklausoje dalyvavusių pedagogų nuo 35 iki 55 metų amžiaus. 7 pav. pateiktas pedagogų pasiskirstymas pagal metus. 9 (2 %) respondentai nenurodė savo amžiaus.



**7 pav.** Respondentų pasiskirstymas pagal amžiaus grupes. N=406

Radviliškio rajono švietimo įstaigose dirba 790 pedagogų, turinčių aukštąjį išsilavinimą, aukštesnįjį - 62, vidurinį - 10. Daugiausiai respondentų turi aukštąjį išsilavinimą. Šiuo metu šalies aukštosiose mokyklose mokosi 45 pedagogai. Nemaža dalis pedagogų turi magistro kvalifikacinį laipsnį. 8 pav. pavaizduotas respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą.



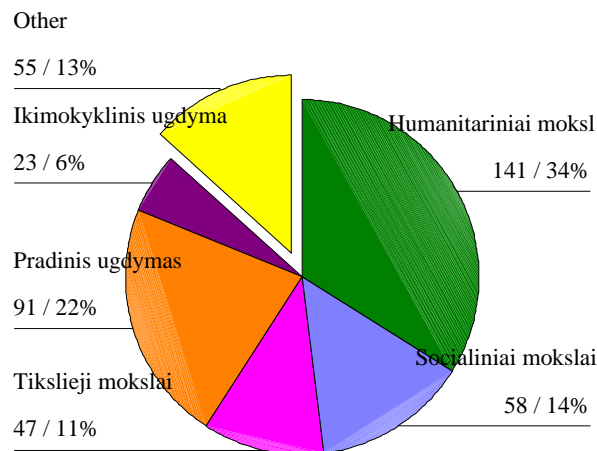
**8 pav.** Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą. N=415

Tyrime dalyvavusių pedagogų specialybę paprašėme pasirinkti pagal bendruosiuose ugdymo planuose suskirstytas sritis:

- humanitariniai mokslai;
- tikslieji mokslai;
- socialiniai mokslai;
- gamtos mokslai;



- o menai;
- o kūno kultūra;
- o technologijos;
- o pradinis ugdymas;
- o ikimokyklinis ugdymas;
- o specialusis ugdymas



**9 pav.** Respondentų pasiskirstymas pagal specialybę. N=407

Daugiausiai respondentų sudarė pradinio ir humanitarinio ugdymo pedagogai. Mažiau nei 5 % respondentų sudarė: specialiojo ugdymo (0,7 %), kūno kultūros (0,7 %), gamtos mokslų (2,2 %), menų ir technologijų (po 3,9 %) pedagogai. 9 pav. pavaizduotas respondentų pasiskirstymas pagal specialybę. 8 (2%) respondentai nenurodė savo specialybės.

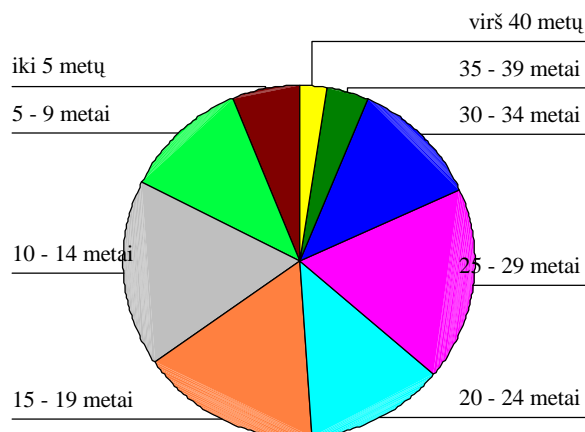
Radviliškio rajono švietimo įstaigose dirba plačios darbo stažo amplitudės respondentai (6 lentelė). Didžiausią pedagoginį darbo stažą turintis respondentas – 44 metų, mažiausią dirbantis pirmus metus. Vidutinis pedagoginis darbo stažas 14 metų. Didžiausias apklausoje dalyvavusių respondentų amžius 10 – 14, 25 – 29 metų amžiaus.

6 lentelė

**Respondentų pasiskirstymas pagal pedagoginę darbo patirtį**

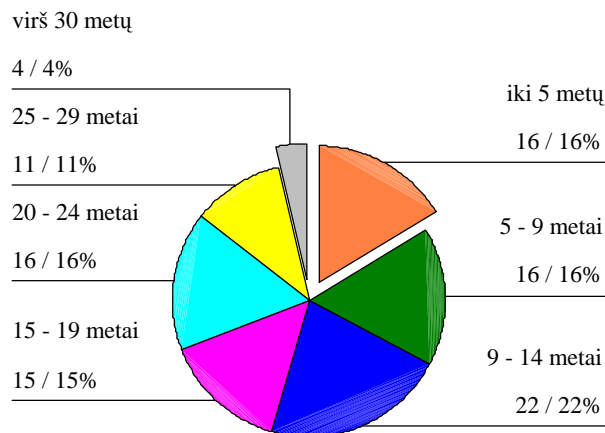
	Respondentų skaičius	Procentai
virš 40 metų	10	2,4
35 - 39 metai	16	3,9
30 - 34 metai	50	12,0
25 - 29 metai	74	17,8
20 - 24 metai	53	12,8
15 - 19 metai	68	16,4
10 - 14 metai	71	17,1

5 - 9 metai	48	11,6
iki 5 metų	25	6,0
<b>Iš viso</b>	<b>415</b>	<b>100,0</b>



**10 pav.** Respondentų pasiskirstymas pagal pedagoginę darbo patirtį. N=415

Radviliškio rajono švietimo įstaigose dirba 64 vadovai (mokyklų direktoriai ir pavaduotojai). Apklausoje dalyvavo 42 (11 %) vadovai., tačiau 55 (13 %) respondentai nurodė turintys vadybinę darbo stažą (11 pav.). Daugiausiai vadovų dirba vidurinėse mokyklose, mažiausiai – jaunimo mokykloje, papildomojo ugdymo įstaigose. Vadovų skaičius tiesiogiai proporcingas švietimo įstaigų skaičiui (pagal tipus). Apklausoje dalyvavo daugiausiai vadovų iš vidurinių mokyklų, mažiausiai iš globos namų ir ikimokyklinių ugdymo įstaigų (7 lentelė). Vidutinis vadybinis stažas – 14 metų. Apklausoje nedalyvavo jaunimo mokyklos ir gimnazijų vadovai. Savo vadybinio darbo stažo nenurodė 5 vadovai. 16 (29,1%) pedagogų nurodė turintys vadybinę darbo stažą. Detalesnis vadovų pasiskirstymas pagal specialybės, amžių, stažą, išsilavinimą, vietovę pateikti lentelėje.



**11 pav.** Respondentų pasiskirstymas pagal vadybinę darbo patirtį. N=55

**Radviliškio rajono švietimo įstaigų vadovų ir pedagogų pasiskirstymas pagal demografinius rodiklius**

<b>Rodiklis</b>	<b>Vadovas</b>	<b>Mokytojas</b>	<b>Iš viso</b>
<b>Respondento lytis</b>			
Vyras	10 (21,7%) 23,8%	36 (78,3%) 9,7%	46 11,1%
Moteris	32 (8,7%) 76,2%	337 (91,3%) 90,3%	369 88,9%
Iš viso	42 (5,9%)	373 (5,9%)	415
<b>Respondento išsilavinimas</b>			
Aukštosios studijos (magistrantūra)	1 (5,9%) 2,4%	16 (94,1%) 4,3%	17 4,1%
Aukšasis	39 (10,9%) 92,9%	319 (89,1 %) 85,5%	358 86,3%
Aukštesnysis	2 (5,1%) 4,8%	37 (94,9 %) 9,9%	39 9,4%
Vidurinis		1 (100 %) 0,3%	1 0,2%
Iš viso	42 (10,1 %)	373 (89,9 %)	415
<b>Švietimo įstaigos vietovė</b>			
Miestas	16 (10,1%) 38,1%	142 (89,9%) 38,1%	158 38,1%
Kaimas	26 (10,1%) 61,9	231 (89,9%) 61,9%	257 61,9%
Iš viso	42 (10,1 %)	373 (89,9 %)	415
<b>Respondento specialybė</b>			
Humanitariniai mokslai	15 (10,6%) 35,7%	126 (89,4%) 34,5%	141 34,6%
Socialiniai mokslai	6 (10,3%) 14,3%	52 (89,7%) 14,2%	58 14,3%
Tikslieji mokslai	10 (21,3%) 23,8%	37 (78,7%) 10,1%	47 11,5%
Technologijos	2 (12,5%) 4,8%	14 (87,5%) 3,8%	16 3,9%
Gamtos mokslai		9 (100,0%) 2,5%	9 2,2%
Pradinis ugdymas	8 (8,8%) 19,0%	83 (91,2%) 22,7	91 22,4
Kūno kultūra		3 (100,0%) 0,8%	3 0,7%
Menai		16 (100,0%) 4,4%	16 3,9%
Ikimokyklinis ugdymas	1 (4,3%) 2,4%	22 (95,7%) 6%	23 5,7%
Specialusis ugdymas		3 (100,0%) 0,8%	3 0,7%
Iš viso	42 (10,3%)	365 (89,7%)	407
<b>Amžius</b>			
Iki 25 metų		6 (100,0%) 1,6	6 1,5%
25 - 34 metai	1 (1,2%)	82 (98,8%)	83

	2,4%	22,4%	20,3%
35 - 44 metai	15 (10,1%) 35,7%	134 (89,9%) 36,6%	149 36,6%
45 - 54 metai	18 (14,3%) 42,9%	108 (85,7%) 29,5%	126 3,9%
55 - 64 metai	8 (19,0%) 19%	34 (81%) 9,3%	42 10,3%
virš 65 metų		2 (100,0%) 0,5%	2 0,5%
Iš viso	42 (10,3%)	366 (89,7%)	408
<b>Vadybinis darbo stažas</b>			
iki 5 metų	2 (22,2%) 5,1%	7(77,8%) 43,8%	9 16,4%
5 - 9 metai	6(66,7%) 15,4%	3(33,3%) 18,8%	9 16,4%
9 - 14 metai	9(75,0%) 15,3%	3(25,0%) 18,8%	12 21,8%
15 - 19 metai	6(75,0%) 23,1%	2(25,0%) 12,5%	8 14,5%
20 - 24 metai	9(100,0%) 23,1%		9 16,4%
25 - 29 metai	6(100,0%) 15,4%		6 10,9%
virš 30 metų	1(50,0%) 2,6%	1(50,0%) 6,3%	2 3,6%
Iš viso	39(70,9%)	16(29,1%)	55

**Pagal pateiktą imties charakteristiką galime tvirtinti, kad tyrimo imtis nenukrypstanti nuo faktinių socialinių – demografinių tendencijų Radviliškio rajono švietimo darbuotojų tarpe bei atliepanti tyrimo tikslus ir uždavinius.**

Siekdami išsiaiškinti respondentų patirtį, žinias bei įgūdžius, kurie be abejonės, pasak Fullan (1982), turi įtaką pedagogų nuostatų kaitai (B.Janiūnaitė, 2004, p.42) bei novacijų diegimui, pateikėme klausimų, susijusių su pedagogų bei vadovų patirtimi.

Kalbų mokėjimas atveria kelius į platesnį bendravimą ir bendradarbiavimą visame pasaulyje, įvairesnių veiklų pasirinkimą. V.Verseckienė (2000) akcentuoja, kad pagrindinis užsienio kalbų tikslas – išmokyti kalbos kaip bendravimo priemonės, teikiančios galimybę bendrauti su pasauliu, keistis informacija bei socialinėmis kultūrinėmis vertybėmis (Kuriame savo mokykla, 2000, p. 207) . 8 lentelėje pateikėme duomenis, kokias kalbas moka respondentai.

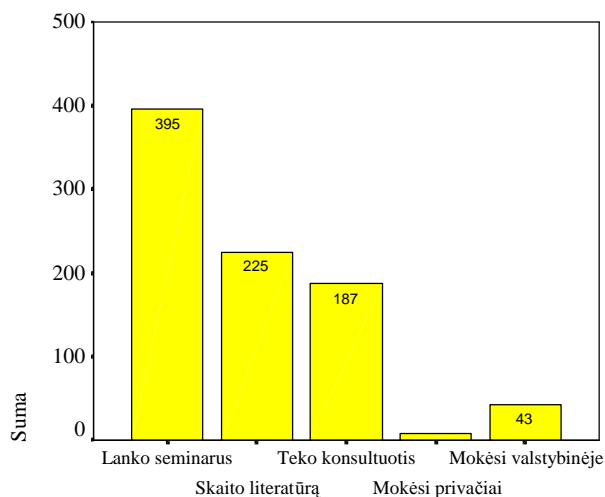
Į klausimą apie kalbas neatsakė 2 respondentai. Dažniausiai respondentai pagrindinės Europos kalbų žinias įvertino kaip visiškai nemokantys (dažniausiai pasitaikanti reikšmė – 0 t.y. “šios kalbos nemoku”). Rusų kalbos žinios dažniausiai buvo vertinamos labai gerai. Iš visų respondentų 11 paminėjo mokantys lenkų, 3 – esperanto, 2 – švedų ir latvių ir po 1 lotynų, italų bei suomių kalbas. Tačiau šių kalbų mokėjimas (išskyrus lenkų) nėra aukštas. Atlikus šią apklausa paaiškėjo, kad Radviliškio rajono pedagogų žinių lygis nėra aukštas.

## Užsienio kalbų žinios

Kalba	Respondentų skaičius	Moda	SD
Rusu kalba	413	3	0,54
Lenkų kalba	11	2	0,30
Švedų kalba	2	1	0,71
Suomių kalba	1	1	
Lotynų kalba	1	1	
Italų kalba	1	1	
Esperanto kalba	3	2	
Latvių kalba	2	4	
Anglų kalba	413	0	0,89
Vokiečių kalba	413	0	0,64
Pancūzų kalba	413	0	0,52

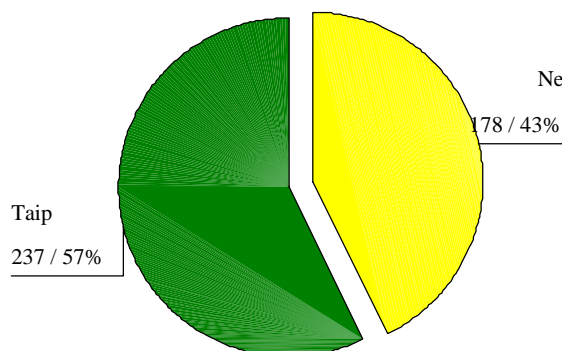
Pastaba. Moda: 3 – kalbu ir rašau laisvai, 2 – galiu susišnekėti, 1 – kalbu su žodynu, 0 – šios kalbos nemoku.

Ne mažiau svarbus pedagogo veikloje nuolatinis kvalifikacijos kėlimas. Kvalifikacijos kėlimas paremtas individualia, pačių pedagogų iniciatyva bei atsakomybe. Radviliškio rajone veikia suaugusiųjų bei jaunimo neformaliojo ugdymo centras, organizuojantis kvalifikacijos tobulinimo renginius. Pagal kasmet atliekamas pedagogų apklausas, šio centro renginiai tenkina rajono pedagogų poreikius. Tai sąlyginai rodo ir 6 paveiksle diagramoje pateiktas respondentų pasirinkimas. 95 % respondentų nurodė, kad kvalifikaciją kelia lankydami seminarus, 54 % skaito literatūrą, 45 % - konsultuojasi su didesnę patirtį turinčiais pedagogais. Mažiausia dalis pedagogų mokosi privačiai bei persikvalifikuoja ar tęsia mokslus aukštosiose mokyklose. Iš viso Radviliškio rajone šiuo metu studijuoja 67 pedagogai.



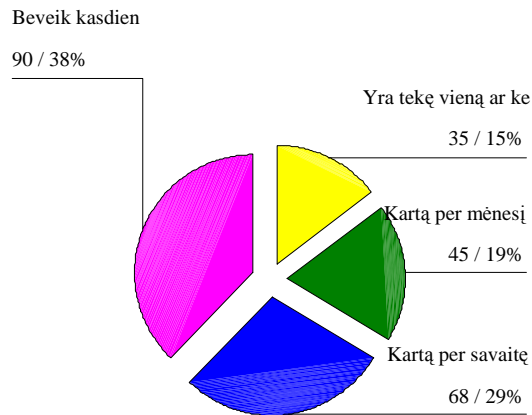
6 pav. Kvalifikacijos kėlimas per pastaruosius 3 metus. N=415

Pedagoginį procesą būtina nuolat turtinti pažangiausiais pasaulinės ugdymo metodikos pasiekimais. Laužydami tradicinės pamokos rėmus nauju kūrybiniu darbu, įveikdami sunkumus, mokytojas ir moksleivis keičiasi ir tobulėja. XXI amžiaus visuomenėje jiems reikia tapti kūrėjais ir informacijos vartotojais. Internetas – greičiausias ir patikimiausias būdas perduoti informaciją. Per tinklą galima susijungti su kitomis šalies ar užsienio mokyklomis, susisiekti su įvairių tautų bendruomenėmis, tobulinti užsienio kalbų žinias, sužinoti naują informaciją apie projektus ir dalyvauti juose. Kiekvienais metais Radviliškio rajono švietimo skyrius ruošia mokyklų kompiuterizavimo programą. Šiuo metu visos rajono švietimo įstaigos turi galimybę naudotis internetu (išskyrus ikimokyklinės). 8 % visų švietimo įstaigoje esančių kompiuterių skiriami mokytojų ir administracijos reikmėms. Visose gimnazijose, vidurinėse, pagrindinėse bei jaunimo mokyklose yra kompiuterių klasės. Internetu mokytojai švietimo įstaigose gali naudotis nemokamai. Apklausti respondentai nurodė, kad tik dalis iš jų naudojasi ar turi galimybę naudotis internetu švietimo įstaigose. 7 paveiksle pavaizduotas respondentų pasiskirstymas pagal naudojimąsi internetu švietimo įstaigoje. Nežymia dalimi besinaudojančių internetu respondentų skaičius didesnis nei nesinaudojančių ar neturinčių tokios galimybės.



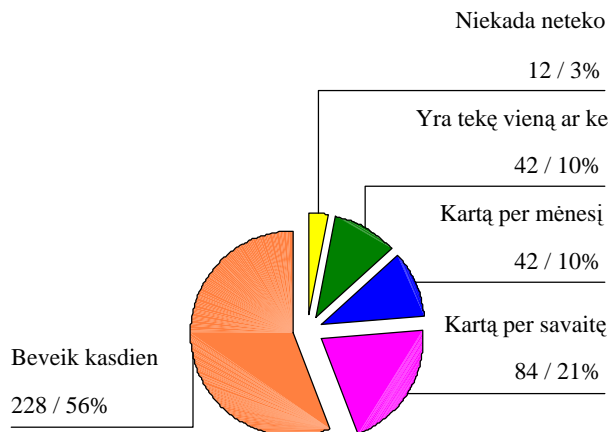
**7 pav.** Respondentų pasiskirstymas pagal naudojimosi internetu švietimo įstaigoje. N=415

Respondentų, kurie naudojasi internetu, paprašėme atsakyti, kaip dažnai jie tą daro. Besinaudojančių internetu respondentų dažnis pateiktas 8 paveiksle. Beveik kasdien internetu naudojasi 38 % apklaustųjų. Mažiausias procentas respondentų nurodė, kad internetu yra tekę naudotis vieną ar kelis kartus.



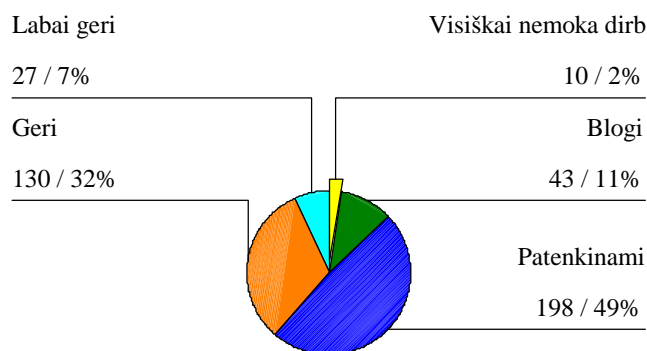
**8 pav.** Respondentų naudojimosi internetu dažnis. N=237

Kompiuterių klasės švietimo įstaigose dažnai yra apkrautos visą dieną. Todėl siekdami išsiaiškinti, kaip dažnai respondantai turi galimybę naudotis kompiuteriu (neiškiriant švietimo įstaigos) klausėme respondentų apie naudojimosi kompiuteriu dažnį. Žinia, kad nemaža dalis pedagogų turi kompiuterius namuose.



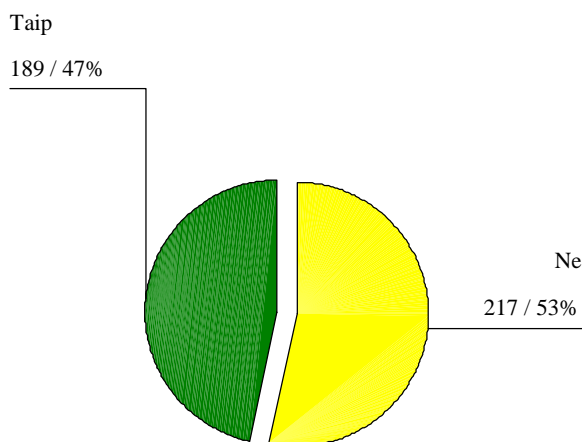
**9 pav.** Respondentų naudojimosi kompiuteriu dažnis. N=415

Iš 9 paveiksle pateiktos informacijos matome, kad kompiuteriu beveik kasdien naudojasi daugiau kaip pusė (56 %) visų švietimo įstaigų respondentų. Tik 3 % pedagogų nėra tekę dirbti kompiuteriu. Kalbėdami apie techniką turime kalbėti ir apie kompetencijas. Analizuodami respondentų IT srities patirtį ir kvalifikaciją, kuri turi tiesioginį ryšį su projektų ruošimu, bendravimu, patirties sklaidą, paprašėme pedagogų įvertinti savo IT įgūdžius. Tik 7 % pedagogų nurodė, kad jie turi labai gerus, o didžioji dauguma (49 %) patenkinamus darbo su kompiuteriu įgūdžius. 10 paveiksle pavaizduota respondentų IT kompetencijos vertinimas.



**10 pav.** Respondentų darbo su kompiuterių įgūdžių vertinimas. N=415

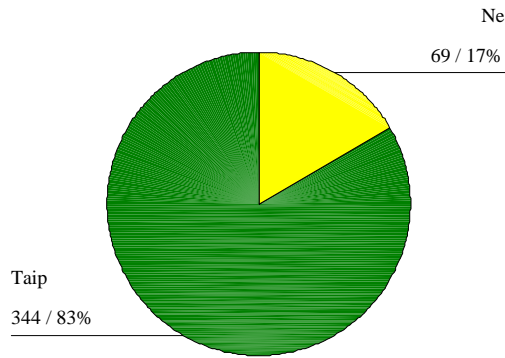
„Elektroninis paštas pranašesnis už oro paštą, nes jam nėra kliūtis atstumas ir laikas, galima skaityti ir siųsti žinutes į kitas laiko juostas ištiesią parą ir ištiesus metus, lengviau planuoti susitikimus bei paruošiamuosius projektų darbus“ (B.Neverdauskas, V.Stankevičius, V.Viliūnas, I.Černiūtė, 2001, p. 17). Milijonai vartotojų, kurių skaičius kasmet padidėja 25 %, jau įvertino elektroninio pašto pranašumus ir sėkmingai juo naudojami. Siekdami išsiaiškinti, kiek respondentų turi savo elektroninio pašto dėžutes nustatėme, kad respondentų skaičius pasiskirsto beveik po lygiai (11 pav.) t.y. 47 % respondentų turi dėžutes, 53 % - neturi. 9 respondentai nepateikė informacijos apie elektroninio pašto dėžutę.



**11 pav.** Respondentų turinčių elektroninio pašto dėžutes pasiskirstymas. N=406

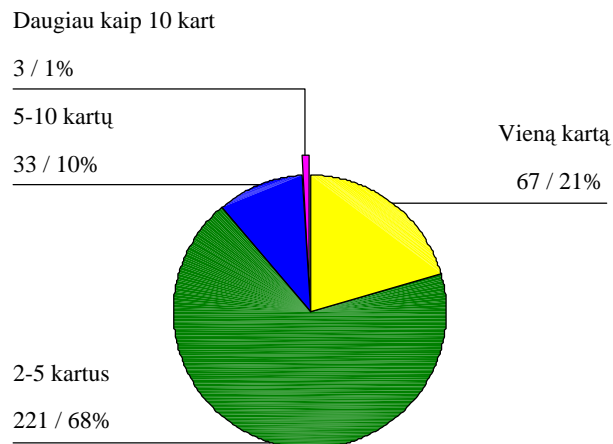
Norėdami išsiaiškinti respondentų patirtį dalyvaujant projektinėje veikloje pateikėme keletą klausimų. Atlikta apklausa parodė, kad didžioji dauguma respondentų dalyvauja projektinėje veikloje. 12 paveiksle pavaizduotas respondentų pasiskirstymas pagal dalyvavimą projektinėje veikloje. Į šį klausimą neatsakė 2 respondentai.





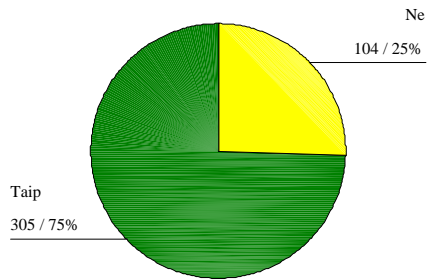
**12 pav.** Respondentų pasiskirstymas pagal dalyvavimą projektinėje veikloje. N=413

Tų respondentų, kurie dalyvavo projektinėje veikloje, klausėme, kaip dažnai jie tai darė. Dauguma respondentų tai darė 2-5 kartus (68 %), mažesnę dalis (21 %) vieną kartą, o tik 11 % respondentų projektinė veika yra dažnas ugdymo proceso pagalbininkas. Tad galime daryti išvadą, kad maža dalis pedagogų projektinę veiklą naudoja kaip įrankį ugdymo proceso gerinimui. 20 respondentų nenurodė dalyvavimo projektinėje veikloje dažnio.



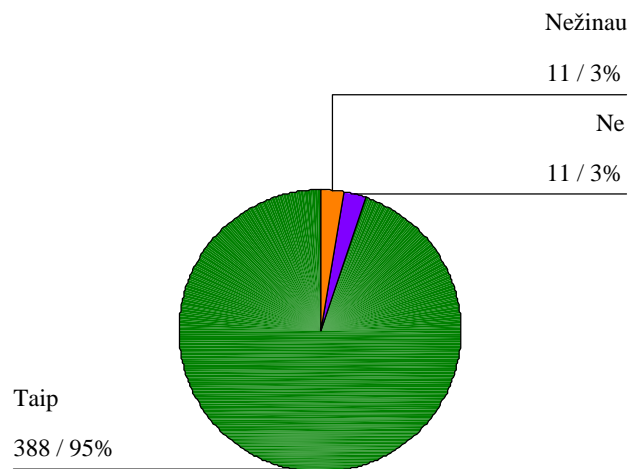
**13 pav.** Respondentų pasiskirstymas pagal dalyvavimą projektinėje veikloje dažnį. N=324

Dažnai rašydami projektus projektuotojai pasitelkia žmones, kurie puikiai dėsto savo mintis ir moka tvarkingai užpildyti paraišką. Tačiau atlikę anketavimą pastebėjome, kad ši hipotezė nepasitvirtino. Rašiusiu projektus respondentų skaičius mažai skiriasi nuo dalyvavusių projektinėje veikloje skaičiaus. 75 % apklaustųjų yra rašę projektus. Šie duomenys pateikti 14 pav. 6 apklausoje dalyvavę respondentai nenurodė, ar yra rašę projektus.



**14 pav.** Respondentų pasiskirstymas pagal projektų rašymą. N=409

Radviliškio rajono švietimo skyriaus duomenimis visos rajono švietimo įstaigos dalyvavo projektinėje veikloje (1 skyrius). Tai liudija ir 15 paveiksle pavaizduoti duomenys. Tik 6 % (22) respondentų nežino ar teigia, kad jų įstaigos bendruomenė nedalyvauja projektinėje veikloje. Dar 5 anketavime dalyvavę respondentai nepateikė atsakymo į šį klausimą.

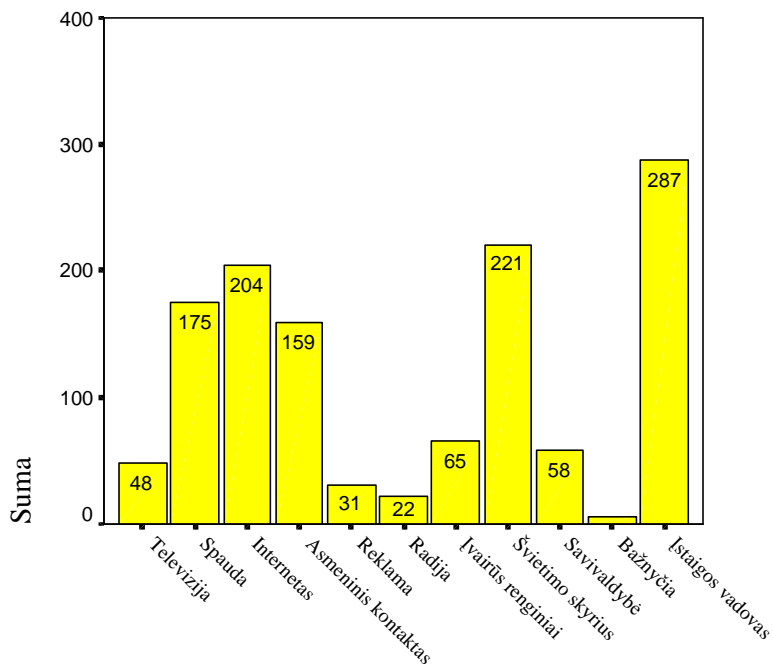


**15 pav.** Švietimo įstaigos dalyvavimas projektinėje veikloje. N=409

Iš šių duomenų galime daryti išvadą, kad **daugelis švietimo įstaigos pedagogų yra gerai informuoti apie vykstančią projektinę veiklą įstaigoje bei nemaža dalis iš jų patys nuolat dalyvauja šioje veikloje.**

Siekdami išsiaiškinti, iš kokių informacijos šaltinių respondentai dažniausiai gauna informacijos apie įvairių fondų vykdomus projektų konkursus, paprašėme jų išvardinti (pažymėti) informacijos šaltinius. Aukščiausių reitingą (16 pav.), t.y. dažniausiai minimas informacijos šaltinis – įstaigos vadovas (69 %). Kiek mažesnis (53 %) – švietimo skyrius, 49 % - internetas. Mažiausiai, tik 6 respondentai, paminėjo bažnyčią. Tarp mažiausiai informaciją teikusių šaltinių minimi radijos, televizija, reklama. 16 paveiksle patekta diagrama parodo, pasirinkusių respondentų, atitinkamus informacijos šaltinius, sumą. Didelis skirtumas tarp savivaldybės ir švietimo skyriaus informacijos šaltinių rodo švietimo skyriaus nesutapatinimą su savivaldybės institucija. (Švietimo skyrius – 53

%, savivaldybė – 14 - %.). Pastebimas ryšys tarp respondentų besinaudojančių internetu ir respondentų gaunančių informacijos iš interneto ( $r$  (koreliacijos koeficientas) = 0,48). Informacijos šaltinio ir elektroninės pašto dėžutės turėjimas taip pat turi pakankamai aukštą koreliaciją – 0,44.



**16 pav.** Informacijos šaltinių reitingas. N=415

### 3. TYRIMO REZULTATAI

#### 3.1. Radviliškio rajono švietimo įstaigų projektinių paraiškų turinio analizės rezultatai

Siekdami išsiaiškinti, kokiomis savybėmis pasižymi Radviliškio rajono švietimo įstaigų projektinės paraiškos, analizavome dvidešimt projektinių paraiškų pagal atitinkamas kategorijas bei tas kategorijas apibūdinančius kriterijus (1 priedas). 9 lentelėje pateikta 20 Radviliškio rajono projektinių paraiškų vertinimo protokolas.

9 lentelė

#### Projektinių paraiškų vertinimo protokolas

Vertinimo sritis	Kriterijai	Vertinimo srities požymis		Esančio požymio kriterijaus vertinimas		
		Nėra	Yra →	Taip	Iš dalies	Ne
<b>Administracinė atitiktis</b>						
Paraiškos forma	Užpildyta standartinė paraiškos forma	2	18	18		
	Paraiškos forma yra visiškai užpildyta			10	8	
Pareiškėjas	Paraiška ir biudžetas pasirašyti pareiškėjo		20	14		6
	Pateikta pareiškėjo projektų valdymo patirtis			12		8
	Pateikti vadovaujančio pareiškėjo statutai			12		8
Partneriai.	Partnerystės pareiškimai pasirašyti visų partnerių	10	10	6		4
	Pateikti informaciją apie projekto partnerį				10	
Biudžetas	Biudžeto sąmatos išsamios ir nurodytos litais		20	10	6	4
	Reikalaujamas finansavimas sudaro ne daugiau kaip 80 proc. bendro finansavimui tinkamo biudžeto			6		14
	Pateikti informaciją apie papildomus projekto finansavimo šaltinius			10		4
	Visos sumos teisingos			16		4
<b>Turinys</b>						
Projekto pavadinimas	Trumpas, konkretus ir aiškus, apibūdinantis projekto esmę	2	18	9	9	
Problema	Svarbi, neatideliotina, detalai aprašyta.		20		20	
	Paremta atitinkamais skaičiais ir faktais (atliktais tyrimais).				2	18
	Nurodytos kitos organizacijos šiuo metu sprendžiamos šią problemą.			2		18

Projekto tikslas	Konkretūs, išmatuojami ir įvykdomi, turint reikiamų išteklių ir laiko. Formuluojamas glaustai, aiškiai apibrėžiant pagrindinę projekto idėją.	3	17	2	15	
Uždaviniai	Konkretūs, pamatuojami, pasiekiami per nurodyta laiką, susiję su konkretaus tikslo įgyvendinimu.		20	2	11	7
Veiklos planas	Numatomas realizuoti priemonių sąrašas, ištekliai, atsakingi vykdytojai, laikas, vieta.	1	19		19	
	Veiklos plano priemonių sąrašas siejasi su projekto uždaviniais yra realiai pagrįstas.			6	13	
Vieta	Projektų įgyvendinimo vieta detalizuota, konkrečiai įvardinant, kur projektas bus vykdomas, t.y. nurodant: apskritį, savivaldybę, miesto ar kaimo vietovės pavadinimą.		20	18	2	
Trukmė	Tiksliai įvardinta projekto įgyvendinimo trukmė		20	15	5	
Tęstinumas	Aprašyta veikla vykdoma toliau, pasibaigus projektui	14	6	6		
Rezultatai	Aiškiai nurodyta jų kiekybinė išraiška, numatyti vartotojai, įtaka ir svarba bei pritaikymo galimybės.	18	2		2	
Vertinimas	Nurodoma, kaip bus įvertinta, ar buvo įgyvendinti projekto uždaviniai.	19	1		1	
Platinimas	Nurodoma kaip bus platinami projekto rezultatai	17	3	3		
Loginis nuoseklumas	Problema – tikslai ir uždaviniai – veikla – ištekliai - rezultatas		20	6	14	
	Bendra suma atitinka projekto apimtį. Siūlomos sąnaudos yra reikalingos projekto įgyvendinimui			14		6
Priedai	Pateiktos rekomenduojamų asmenų rekomendacijos projekto vykdymui	10	10	8		2
	Rekomenduojantieji asmenys susiję su vykdomu projektu			7		1
	Aiškiai pavaizduotos shemos, paveikslai.			1	8	
	Pateikti visi papildomi projekto paraiškoje nurodyti priedai.			8		2
<b>Bendras stilius</b>						
Sudėtingumas	Paraiška nesudėtinga ir visi specifiniai terminai paaiškinti		20	20		
Formatas	Visi lapai vienodi. Parinktas reikalaujamas paraiškos formatas.		20	20		
Bendras vaizdas	Pastraipos trumpos, atraštės aiškios ir tekstas tvarkingas, puslapiai sunumeruoti, projektas surištas		20	2	14	4
Tikslumas	Tekste nėra rašybos ir skyrybos klaidų.		20	20		

Pastaba: Lentelėje pateiktas projektinių paraiškų skaičius, kuriose yra nurodytos sritys ar kriterijaus požymis.

**Administracinė atitiktis.** Nagrinėdami administracinę atitiktį paprastai galvoje turime paraiškos įvadą, kuriame išdėstyta informacija apie pareiškėją. Šioje paraiškos dalyje (Chad T.Green ir Yvette Castro-Green, 1999) rengėjai apibūdina savo organizaciją, stengdamiesi sukurti gerą jos įvaizdį rėmėjo akyse.

Nustatant administracinę atitiktį, pirmiausiai kreipiamas dėmesys į standartinės formos užpildymą. Paprastai skelbdami konkursus organizatoriai patalpina standartinės paraiškos formas internete, kurias lengva užpildyti nekeičiant pačios projektinės paraiškos formos. Nagrinėdami projektines paraiškas pastebėjome, kad 2 (10 %) paraiškos parašytos ne pagal nurodytas atitinkamam projektų konkursui formas. Iš likusių 18 projektinių paraiškų 55 % yra pilnai užpildytos. 30 % iš pateiktų paraiškų trūksta įstaigos vadovo ar koordinatoriaus parašo. 60 % projektų vadovai mokytojai, 25 % - pavaduotojai, 15 % - direktoriai. Ne visose (40 %) paraiškų formose pateikti duomenys apie projekto koordinatorių, jo kvalifikacija, nuveiktus panašaus pobūdžio darbus. Dažnai literatūroje galime rasti, kad projekto vadovo kvalifikacija ir patirtis turi didelę reikšmę vertinant projektus (B.Melnikas, A.Jakubavičius, R.Strazdas, 2000, p.15). Išskiriamas veiksnys, turintis įtakos visuminei veiklos sėkmei tai, kad bet kokios veiklos vadovas – kvalifikuotas, kompetentingas, turintis atitinkamą valdžią žmogus.

50 % projektinių paraiškų nurodoma, kad projektinė veikla bus vykdoma bendradarbiaujant su kitomis įstaigomis ar įtraukiant atitinkamos kvalifikacijos ir patirties žmones, reikalingus projekto įgyvendinimui. Šie partneriai dažniausiai minimi vaikų vasaros poilsio bei vaikų ir paauglių nusikalstamumo prevencijos projektuose. Paprastai šių projektų įgyvendinimui kviečiami vaikų teisių, nepilnamečių reikalų inspekcijos, psichologinės tarnybos, medicinos įstaigų atstovai. Iš 10 projektinėse paraiškose paminėtų partnerių bei konsultantų tik 6 (30 %) paraiškose rasti partnerystės pasirašyti pareiškimai ar sutikimai dalyvauti projektinėje veikloje. Paprastai kviesdami projekto partnerį visose nagrinėtose projektinėse paraiškose trumpai, tačiau ne išsamiai, pristatyta jo patirtis ir veikla.

Ypač svarbi projekto paraiškos dalis – biudžeto apskaičiavimas. Poreikiai dažnai būna neriboti, tačiau finansiniai resursai yra riboti. Todėl svarbu, kad turimi ir prašomi resursai projekto įgyvendinimui naudojami efektyviai ir apskaičiuoti teisingai. Visose projektinėse paraiškose pateiktos biudžetinės sąmatos. Atskirų fondų, ypač investicijų, organizatoriai pirmiausiai akcentuoja biudžetinės lentelės pateikimo svarbą užpildant teisingai ir pagal nurodytus reikalavimus. Šiai minčiai pritardami Chad T.Green ir Yvette Castro-Green (1999) akcentuoja, kad pildant paraiškas reikia vengti neaiškių sąmatos punktų, tokių kaip „kita“, „įvairūs“, tačiau tik 50 % projektinių paraiškų biudžetinių lentelių yra išsamios, detalizuotos.

14 projektinių paraiškų nurodoma, kad yra papildomi finansavimo šaltiniai, tačiau tik 10 (71 %) iš jų pateikti rėmėjų patikinimo remti projektą raštai. Paprastai Radviliškio rajono savivaldybė, nagrinėdama projektines paraiškas, kreipia dėmesį į tai kokia suma remiamas projektas. 30 % projektinių paraiškų nurodoma, kad projektas bus paremta 80 % ir daugiau prašomos sumos.

20 % projektų sąmatos neteisingai suskaičiuotos. Pasitaiko nesuskaičiuotos galutinės biudžeto lentelės eilutės. Dalyje projektų nesuskaičiuotas vienos dienos vieno vaiko išlaikymas litais, nenurodyta, kokią procentinę dalį lėšų dengia rėmėjai.

Vienas projektas visiškai neatitiko projektų konkursui keliamų reikalavimų (Vaikų vasaros poilsio projektai remiami tik organizuojant veiklą socialiai remtiniams vaikams).

Apie **pusėje nagrinėtų paraiškų trūksta informacijos arba ji yra netiksli**. Pristatant paraišką įvairiems fondams ši dalis vertinama pirmiausiai ir pagal jos užpildymo tikslumą ir teisingumą paraiška gali būti atmesta iš kart arba vertinama toliau. Drįstame manyti, kad **ne visi pareiškėjai įsiskaito į projekto reikalavimus ir atidžiai užpildo standartines paraiškos formas**.

**Turinys.** Paprastai pradėdami kurti projektą, turėdami idėją ar sprenddami problemą adaptuojame ir pavadinimą susijusį su šia veikla. Nagrinėjant projektines paraiškas pastebėta, kad tik du projektai iš 20 neturėjo pavadinimo. Kituose 18 projektų pusė pavadinimų buvo trumpi, aiškūs, konkretūs, kiti pavadinimai nors ir buvo trumpi, tačiau nelabai aiškūs.

Keliant problemas svarbu, kad jos būtų susiję su realiu gyvenimu, t. y. nebūtų tik teoriniai samprotavimai, svarbus teorijos ir praktikos ryšys. Problemų analizės tikslas yra identifikuoti ir apibrėžti pagrindinę problemą, kurią reikės išspręsti ir kuri turi būti patvirtinta visų planavimo komandos narių (apie tai buvo kalbėta pirmojoje darbo dalyje). Nagrinėdami projektus pastebėjome, kad **dažna projektų bėda - negebėjimas nustatyti adekvačių vaikų, tėvų, mokytojų poreikių, įvardyti esminių problemų**. Dažnai perdėtai akcentuojamas mokyklos skurdas ar esamos padėties kritiškumas. Paprastai tokiuose projektuose sunkiai išvelgiamas noras veikti, o dažniau pozicija – duokite. Perdėtas skurdo akcentavimas išryškėja 30 % projektų. Nei viename iš nagrinėtų projektų pristatant situaciją neatlikti jokie tyrimai, o esama padėtis grindžiama nuojauta, asmenine projektuotojų pozicija. Tik 10 % projektuotojų suskaičiavo mokykloje rūkančius ir į nepilnamečių įskaitą įrašytus mokinius. Nemaža tikimybė, kad mokykla pati prisiėmė sau teisę vienašališkai nustatyti bendruomenės poreikius ir naudą jai. Aprašydami esamą probleminę situaciją tik du projektuotojai nurodo, kas šiuo metu sprendžia šią problemą. Abu šie projektai priskiriami vaikų ir paauglių nusikalstamumo prevencijos projektų grupei ar vieni iš problemų sprendėjų nurodoma tos pačios mokyklos administracija ir nepilnamečių reikalų inspekcija.

Analizuojant, ką projektų organizatoriai labiau akcentuoja, nustatyta, kad 90 % žmoniškuosius santykius ir su jais susijusius dalykus, o 10 % labiau orientuojamasi į materialius, fizinius rezultatus.

Žodis “bendruomenė” minimas didžiojoje (90 % ) dalyje projektų, tačiau pagal numatytas priemones ir rezultatus tik dalyje (30 %) projektų siekiama projekte užsibrėžtų tikslų kartu su vietos bendruomenėmis. Tačiau vėl gi neaišku, ar tie tikslai ir priemonės reikalingi vietos bendruomenei. Pavyzdžiui švietimo įstaiga nori organizuoti koncertą Šv. Velykų proga, taip pristatydama projektą iškelia tokius tikslus:

- pažadinti kaimo žmonių norą aktyviai dalyvauti kultūrinėje veikloje;
- puoselėti Velykų papročius ir tradicijas;
- skatinti žmonių meninę saviraišką;
- sudaryti sąlygas jaunesniosios ir vyresniosios kartos kultūriniam bendravimui;
- suteikti kaimo žmonėms džiaugsmo, turiningai visiems kartu švenčiant Šv. Velykas pabendrauti, pasilinksinti.

Analizuojant tokį projektą pastebima, kad visa veikla apsiriboja vienu renginiu. Kyla klausimas, ar vienas renginys gali pasiekti visus projektuotojų numatytus tikslus? Ar kaimo žmonės norės dalyvauti tokioje kultūrinėje veikloje? Na, o šio projekto problemos pristatyme nurodoma, kad kaimo kultūros namai nebepajėgia organizuoti aktyvios kultūrinės veiklos - tai ar švietimo įstaiga tą pajėgs?

„Paprastai projektas yra formuluojamas kokio nors specifinio tikslo“ (Tarptautinių projektų rengimas, 2002, p. 18). Kai siekiama daugiau nei vieno tikslo, atsiranda grėsmė, kad tokie tikslai gali tarpusavyje konkuruoti arba konfliktuoti. Tik aiškiai ir gerai kontroliuojamoje aplinkoje galima “taikliai” siekti dviejų ar daugiau vieno lygio tikslų.

Dažnai tiek vadybinėje, tiek pedagoginėje literatūroje aiškinama tikslų ir uždavinių analizės esmė – nustatyti aiškius, tarpusavyje susijusius tikslus ir uždavinius. Labai svarbu, kad aprašomi uždaviniai būtų realiai įgyvendinami ir būtų pakankamai laiko jiems įvykdyti. Pavyzdžiui, tikėtis pilnai įgyvendinti vieną iš uždavinių – padėti kiekvienam moksleiviui, jo šeimai ir visuomenei išsiugdyti sveikatos poreikį ir atsakomybę už ją - nerealus dalykas. Ypač svarbu, kad tikslas būtų realus ir pasiekiamas, nes jei projekto darbuotojai, kurie bus įtraukti į tikslo siekimą, manys, jog užsibrėžti tikslai yra nerealiai aukšti, gali jo ir nesiekti.

Analizuojant projektus pastebėta, kad dažnai projektų autoriai neišskiria tikslų ir uždavinių. Detaliojo projekto pristatyme išskiriama dalis “tikslai ir uždaviniai” ir surašoma viskas, ko siekiama.

Yra projektų, kuriuose tikslo ir uždavinio sąvokos painiojamos. Pavyzdžiui, pateikiamas projekto tikslas:



- plėtoti dalykinius ryšius su Latvijos ir Estijos muzikos mokyklomis;
- pateikti lietuvių liaudies ir profesionalų muzikos meną Latvijos ir Estijos visuomenei;
- puoselėti moksleivių muzikinius – kūrybinius gebėjimus, muzikos dėka turtinti jų akiratį;
- supažindinti mūsų mokyklos moksleivius su Latvijos ir Estijos tautų liaudies ir profesionaliuoju menu;
- suteikti visų trijų šalių pedagogams galimybę pasidalinti profesine patirtimi.

Dažnai vietoj tikslo yra nurodomi uždaviniai. 3 iš nagrinėtų projektinių paraiškų tikslai visiškai nesuformuluoti, o iš suformuluotų likusiuose 17 paraiškų tik dvejuose tikslai atitinka vadybinėje literatūroje tikslams formuluoti nurodytus reikalavimus. Atkreipiant dėmesį į uždavinių formulavimą pastebime analogišką padėtį, kaip ir formuluojant tikslus. Tik 2 projektinėse paraiškose nurodomi konkretūs, realūs uždaviniai, susiję su tikslais. Todėl apibendrinant galime teigti, kad **tikslų ir uždavinių formulavimui, jų korektiškumui reikėtų skirti ypatingą dėmesį. Sėkmingai suformuluoti, gerai suprasti tikslai ir uždaviniai – pirmoji sėkmingo plano dalis.**

Dažnai projektinis darbas nuolatos painiojamas su mokyklos veiklos planu. Surašomas (geriausiu atveju!) mokyklos veiklos darbo planas. Šiuose projektuose, aišku, spindi ypatinga atida visoms šventėms: ir valstybinėms, ir katalikiškoms, ir... pagoniškomis. Atrodo, kad projekto autoriai tik ir švenčia: per tas šventes ir apie pamokas, ir apie visuminį ugdymo procesą pagalvoti nebespėja. Pamištama, kad projektas - tai ne rutinos paįvairinimas, bet papildoma invazija į ugdymo procesą, papildomas darbas, sprendžiant bendruomenės (geriau ne globalines) problemas, ugdymo garantavimas. Kadangi vaikų ir paauglių nusikalstamumo prevencijos projektų vykdymo laikas ištisi metai, tai paprastai ši problema išryškėja šiuose projektuose. Viename projekte nebuvo visiškai pateiktas projektinės veiklos organizavimo planas.

Siekiant užtikrinti, kad projektas pasiektų savo tikslą, yra labai svarbu projekto eigoje išvengti staiga kylančių soc-ekonominio, administracinio ar finansinio pobūdžio kliūčių.

Štai pavyzdžiui pagrindinės mokyklos projektas apimantis 147 mokinius. Projekte numatytos mokinių pavidės, suplanuota veikla, tačiau, projekte nurodoma, kad atėjus vasaros atostogoms su šiais mokiniais dirbs mokytojai-savanoriai. Kyla klausimas ar tikrai atsiras vasaros atostogų metu norintys dirbti mokytojai, juk mokinių skaičius didelis. Arba štai kitame projekte teigiama, kad mokytojams vykdantiems projektą mokykla išsipareigoja užmokėti už darbą. Švietimo skyriaus ekonomistės teigimu, mokykla tokių lėšų neturi.

Analizuojant tą pačią problemą pastebima ir tai, kad nepateikdami projektuotojai bendradarbiavimo sutarčių, negali užsitikrinti sėkmingo projekto ir išvengti problemų. Pavyzdžiui vienos vidurinės mokiniai sumanė 1 savaitę pagyventi pas vienuolius. Analizuojant tokį projektą

kyla klausimas, ar tie vienuoliai tikrai turės kur apgyvendinti moksleivius, ar jie iš vis priims gyventi vienuolyne. Tokių projektų, kuriuose gali iškilti įvairių sunkumų manytume yra apie 65 %.

Visose projektinėse paraiškose nurodoma vieta, kur bus vykdomas projektas. Paprastai visų nagrinėtų projektų, išskyrus 2, nurodyta vieta – švietimo įstaiga. Organizuodami veiklą projektuotojai dažnai keliauja, organizuoja vienadienes veiklas išvykose. 2 projektuose nenurodyta tiksli vieta, kur projekto dalyviai praleis keletą dienų, nors bendra veikla didžiąją dalimi koncentruojasi mokykloje. Analogiškai kalbant apie projekto trukmę pastebime, kad visi projekto dalyviai nurodo projekto pradžios ir pabaigos datas, tačiau 5 projektuose bendruosiuose veiklos planuose nenumatytos konkrečios atskirų veiklų datos. Anot R.Želvio (2003) kuo daugiau laiko skirsime veiklos planavimui, tuo mažiau laiko sugaišime pačiai veiklai.

Projektai dažnai turėtų duoti stimulą veiklos judėjimo pradžiai, autoriai taip pat privalėtų numatyti tolesnį projektų tęstinumą ir finansavimą. Deja, yra projektų, kuriuose to neatrasime (70 %).

Pvz. Programos tęstinumo galimybės - programa bus tęsiama, jei turėsime finansavimą.

Dalis projektų (30 %) skirti ilgalaikiai veiklai. Jų tiksluose numatoma rūpintis ne tik švietimo įstaiga, bet ir vietos bendruomenės poreikiais.

30 % projektų skirti tik vienkartiniais ar proginiams renginiams ir, pasak daugelio projektų organizatorių, neinspiruoja donorystės. Šie projektai paprastai priklauso kultūrinių projektų grupei.

M.Tereševičienė ir J. Adomaitienė (2000) teigia, kad projektinio darbo rezultatai turi būti viešai pristatomi. N.Zinkevičienė ir B.Janiūnaitė (2003), nagrinėdamos pedagoginių novacijų akivaizdumą, parodo, kiek novacijos rezultatai gali būti numatomi iš anksto. Kuo jie akivaizdesni, tuo labiau tikėtina, kad individai arba organizacijos ims ją diegti. Tik 10 % nagrinėtų paraiškų kalbama apie rezultatus. Tačiau įstaigos išsikėlusios nerealius, nepamatuojamus tikslus neretai tikisi nepamatuojamų rezultatų. Pvz. projekto rezultatas – požiūrio į bažnyčią formavimas. **Nagrinėtose paraiškose per mažas dėmesys skiriamas projektų rezultatams.**

Kad ir koks svarbus būtų projektinės veiklos vertinimas (kuris buvo aptartas pirmojoje darbo dalyje) bei gerosios darbo patirties sklaidos galimybės apie tai kalbama tik 1 projekte. Šiame etape apibendrinama gauta nauda, nusprendžiama, ko išmoko, ką galime taikyti ateityje, tolimesniame mokymesi, kuo pasigirti ir perduoti kitiems.

Ruošiant projektus organizatoriai rekomenduoja patiems projektuotojams parengti taip vadinamą loginės struktūros analizę. Ši analizė turi du tikslus: pagerinti projekto planavimą ir išlaikyti tinkamą projekto loginę struktūrą. Įvertinant loginę struktūrą reikia užtikrinti, kad būtų vykdoma veikla, kuri pasieks rezultatus. Šių rezultatų pagalba bus pasiektas projekto tikslas, kuris savo ruožtu sudarys pakankamas prielaidas išspręsti problemą. Tikslai ir pasirinktos veiklos formos tarpusavyje derėjo dalyje (30 %) projektų.

Nagrinėjant Radviliškio švietimo įstaigų paraiškas ir bandant susieti problemų, tikslų bei išteklių sąsajas, galima sakyti, kad 70 % parašytų projektų biudžetas neatitinka keliamų tikslų ir priemonių įgyvendinimo.

Pavyzdžiui vienos pagrindinės mokyklos projektas teiktas Vaikų vasaros poilsio programų konkursui pasirenkant projekto turistinę-sportinę kryptį su kraštotyrinę pakraipa. Projekte dalyvauja I-V klasių mokiniai. Puikiai sudarytas priemonių planas vaikus užims aktyvia sportine, turistine, kraštotyrine veikla nuolat keliaujant, klases pakeičiant kita aplinka. Projekto vertintojai turėtų džiaugtis taip puikiai suplanuotu vaikų laisvalaikiu, tačiau lėšų sąmata lyg ir pridėdama iš kito projekto. Šioje sąmatoje vaikų stalo žaidimams prašoma suma 315 Lt. Tarp šių žaidimų: Ikimokyklinuko raidynas, Mažųjų matematika, kaladėlės „Sudėk žodį“ ir kt. Kyla klausimas ar šioje programoje yra ikimokyklinukų? Kur bus dedami 11 skirtingų pavadinimų stalo žaidimų, jei priemonių plane nenumatyta nei vienos dienos praleisti patalpoje ar žaidžiant stalo žaidimus.

Projekto biudžetas daug ką pasako apie tikrąjį projekto plano įgyvendinimą ir sprendžiamas problemas. Kartais reikia apriboti savo poreikius ir rasti kompromisą. Dažnai projektų paraiškose spendžiant vienokias ir kitokias problemas, organizuojant veiklą (40 %) tikimasi ir apdovanojimų, prizų už tos veiklos organizavimą. Arba štai kitas projektas, kuriame dalyvauja 23 II-X klasių mokiniai ir šio projekto veiklos plane numatyta vaikų išvyka į Šiaulius, lankantis kine, muziejuose, šiai pramogai projekto organizatoriai prašo (pavežėjimui 500 Lt., muziejų, kino teatro lankymas 1200 Lt.) 1700 Lt. Nežinia ko tikisi projekto iniciatoriai ir vykdytojai, tačiau tyrėja drįsta manyti, kad projektuotojai vadovaujasi vienu iš mitų apie projektinį finansavimą „Kuo daugiau prašysiu, tuo daugiau ir gausiu“. Tačiau kita vertus, jei prašoma suma labai maža, tačiau ji didelė lyginant su projekto apimtimis, parama gali būti dar labiau sumažinta. Taisyklė yra ta, kad kiekvienas rėmėjas nori, kad už visus jo pinigus su kaupu atidirbtume (T.Tamošiūnas, 1999, p. 156).

50 % projektų pateikti priedai. Dažniau palankumo susilaukia tie projektai, kurie turi teigiamas rekomendacijas. 2 projektuose minima, kad kaimo bendruomenė ir seniūnija pritaria ir remia projektą, tačiau šių asmenų ar organizacijų projektų nėra. Vienas projektas sprendžiantis vaikų užimtumo problemą vasarą pateikia rekomendaciją asmens (verslininko), kuris nei remia šio projekto, nei yra susijęs su šia veikla.

Tik viename projekte įdėta mokyklos gatvės schema. Šioje projektinėje paraiškoje nurodomas gatvės planas prieš ir po projekto įgyvendinimo. Akivaizdu, kad skiriasi gatvėje esančių pastatų paskirtis. Jei tai būtų projektas, reikalaujantis didelio finansavimo, galima būtų pagalvoti, kad projekto rezultatas ne tik gatvės apželdinimas, bet pastatų ir gatvių rekonstrukcija.

30 % projektų buvo tęstiniai, juose įdėti šviestų laikraščių ir nuotraukų priedai. Nei viename iš tirtų projektų nebuvo pridėtos originalios nuotraukos. 10 % projektuose įdėtos laikraščių iškarpos be nuorodų, kada ir kur buvo spausdinti šie straipsniai. Viena švietimo įstaiga savo projekte pridėjo

pastarųjų 5 metų 8 laikraščių straipsnius apie įstaigą, kuomet ji buvo minima spaudoje. Kartais projektų priedai tarsi mokyklos metraščio knyga. Viena įstaiga pridėjo 26, kita 38 šviestas nuotraukas iš tais mokslo metais mokykloje vykusių renginių.

Visiems projektų konkursams buvo reikalaujama pridėti įstaigos registravimo dokumentą, tačiau šis dokumentas rastas tik 40 % pateiktų paraiškų. Galime daryti išvadą, kad priedams projektinėse paraiškose skiriamas labai mažas dėmesys, jie yra netikslūs, neaiškūs ir nekokybiški.

Turinio kokybės požiūriu projektai gana nevienodi. Nors projektinė veikla, projektų kūrimas ir įgyvendinimas mokykloms nėra naujas dalykas, tačiau nestokojama klaidų. **Dažnai vienu projektu bandoma išspręsti vos ne visas bendruomenės problemas:** ir gyventojų užimtumo; ir laisvalaikio organizavimo; ir mokymus; ir sveikatingumo stiprinimą; ir žalingų įpročių prevenciją. Tačiau projekto tikslus lyginant su numatoma veikla tampa aišku, kad geriausiu atveju daugeliui veiklų teskirta po vieną renginį. Kitaip tariant, **akivaizdus atotrūkis tarp tikslų ir veiklos.** Taip pat **projekto autoriai dažnai renkasi neefektyvias veiklos formas: paskaitas, susitikimus, auklėjamąją paskirtį turinčių lankstinukų leidybą ir pan.**

**Bendras stilius.** Patyrę paraiškų rengėjai didelį dėmesį skiria paraiškos kompozicijai bei turiniui. Jų paslaptis yra tokia: žinodami, kad paraišką vertinantys žmonės dažniausiai tam gali skirti nedaug laiko, jie nustelbia konkurentų paraiškas profesionaliai parengti savąją paraišką. Vienas iš paraiškos vertinimo kriterijų daug ką pasakantis apie paraiškos teikėją yra bendras projekto vaizdas. Šis vertinimo etapas apima projekto: įrišimą, šriftą, antraštes, diagramas, dokumento stilių, popierių, žinoma, ir sakinių konstrukciją, rašybą.

Visi projektai rašyti paprasta, kiekvienam bendruomenės nariui suprantama kalba. Atskirų terminų ir paaiškinamųjų žodynėlių nagrinėtuose projektuose nėra.

Analizuojant projektus 10 % (2) iš jų buvo įrišti, 70 % turėjo viršelį, visi buvo atspausdinti ant A4 balto formato lapo. Visiems šiems projektams, kuriuose planavo dalyvauti tiriamųjų projektų autoriai buvo pateiktos paraiškos formos. Nekeistas paraiškos formos stilius tik 25 % projektams. Kiti (65 %) pabandė savaip susimaketuoti paraišką ir 10 % paraiškų visiškai neatitiko reikalaujamos paraiškos dalių ir stiliaus. 10 % paraiškų dalinai pildytos ranka t. y. standartinis paraiškos blankas užpildytas ranka, o projekto aprašymas ir veiksmų planas – kompiuteriu. Vieningas viso projekto stilius išlaikytas didžiojoje dalyje (80 %) paraiškų. Sunumeruoti lapai tik viename projekte. Pasvirusio šrifto projektų rašytojai nenaudojo. Visur išlaikytas 10 – 12 dydžio šriftas. Dvigubų tarpų tarp eilučių nenaudojo nei vienas paraiškos pildytojas. 20 % paraiškų nėra laikomasi kompiuterinio raštingumo taisyklių. T. y. prieš kablelius, taškus paliekamas tarpas. Naudojamos angliškos kabutės, neskiriama ilgojo ir trumpojo brūkšnio paskirtis sakinyje.

Pasikonsultavus su lietuvių kalbos mokytoja nustatyta, kad visi paraiškovai daro klaidų. Nustatyta, kad 40 % paraiškų daroma stiliaus klaidų, visose yra gramatinių klaidų, netinkamai

naudojami skyrybos ženklai. Projektų tekstuose daug trumpinimų. Klystama įvardijant tikslų organizacijos pavadinimą su kuria bus siejama projekto veikla. Pvz.: projekte minima, kad kaimo bendruomenę linksmins ansamblis „Aldija“, kai tuo tarpu Radviliškyje dažnai koncertuoja Radviliškio kultūros centro etnografinis ansamblis „Aidija“.

Apibendrinami galime teigti, kad projekto rengėjai **permažai skiria dėmesio bendram projekto vaizdui. Neblogi projekto rengėjų informacinių technologijų įgūdžiai ir žinomos pagrindinės kompiuterinio raštingumo taisyklės, tačiau išanalizavus turimus projektus pastebėta, kad su kalbininkais retai konsultuojamasi dėl projektinės paraiškos pildymo.**

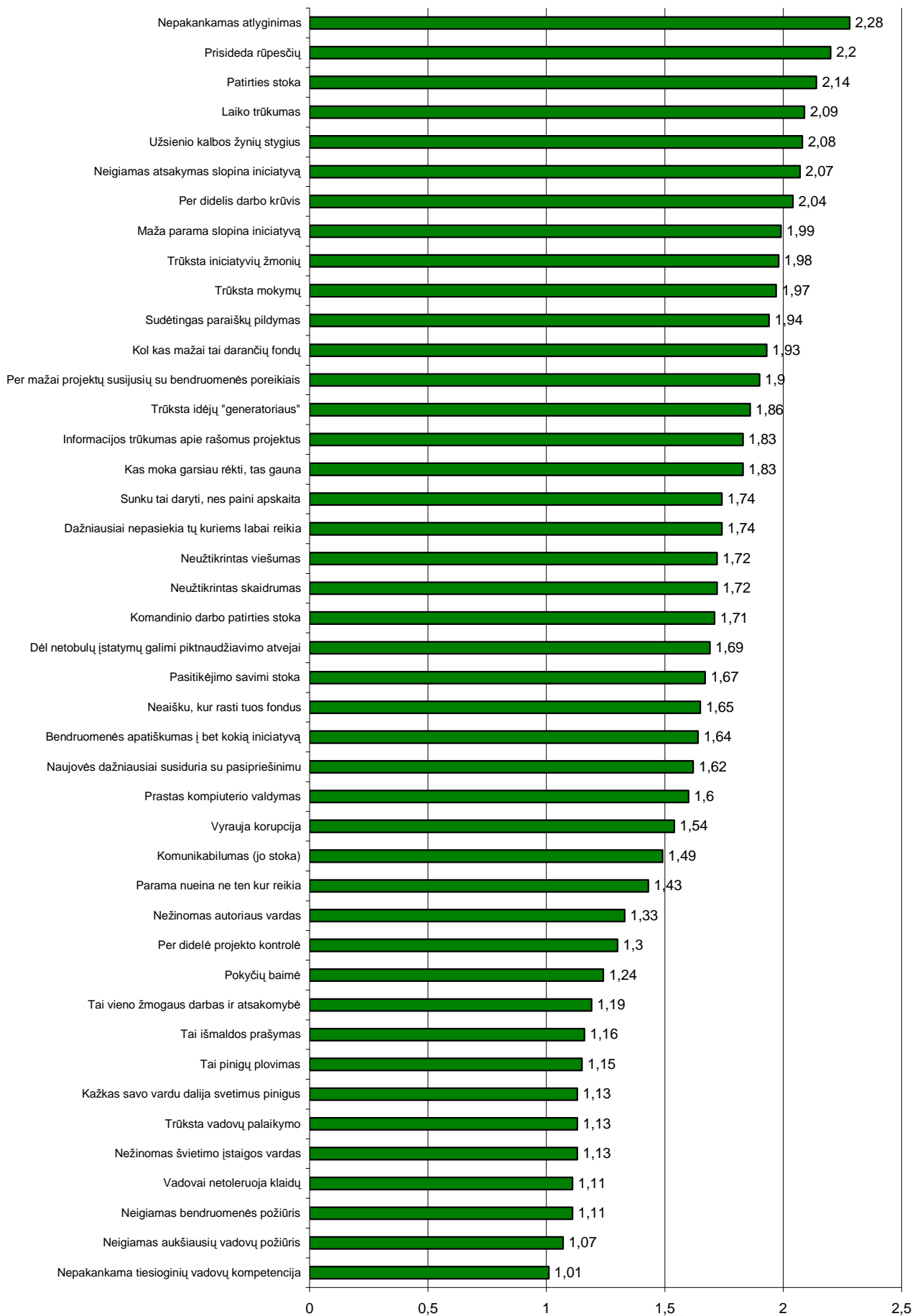
Savaime suprantama, jog gerai parašytas ir gerai pristatytas projektas negali garantuoti, jog jame numatyta veikla bus sėkmingai įgyvendinta. Tačiau praktika rodo, jog siekiant projekto ilgalaikiškumo, tęstinumo bei gerų rezultatų, ypatingai didelis dėmesys turi būti atkreiptas į projekto identifikavimą ir formulavimą. Akcentuotina, kad **pagrindinė didžiosios dalies projektų problema ta, kad netinkamai konstatuojama padėtis, nemokame tinkamai formuluoti tikslų ir rasti tinkamas priemones tiems tikslams įgyvendinti. Be abejo, projektų kūrėjai nedarytų klaidų, jeigu iki galo perskaitytų skelbimus, kviečiančius projektuotis, bet nurodančius išlygas, kokios sritys nefinansuojamos, kokios formos paraiškas reikia užpildyti, kokius papildomus dokumentus pridėti.**

## **3.2. Radviliškio rajono švietimo įstaigų pedagogų ir vadovų apklausos rezultatai**

### ***3.2.1. Projektinės veiklos kliūčių vertinimo rezultatai***

Mokslinėje literatūroje išskiriami pokyčiai, kokiems dažniausiai priešinasi pedagogai. Antroje reitingo vietoje įvardijamas projektų programų rašymas bei vykdymas (B.Janiūnaitė, 2004, p. 170). Įvairūs autoriai atlikdami tyrimus pamini vienokias ar kitokias šio pasipriešinimo priežastis. Tačiau kaip teigia Fullan (1982) mokytojo nuostatų kaita tiesiogiai susijusi su darbu, kai naujai permąstomos nuostatos, vertybės.

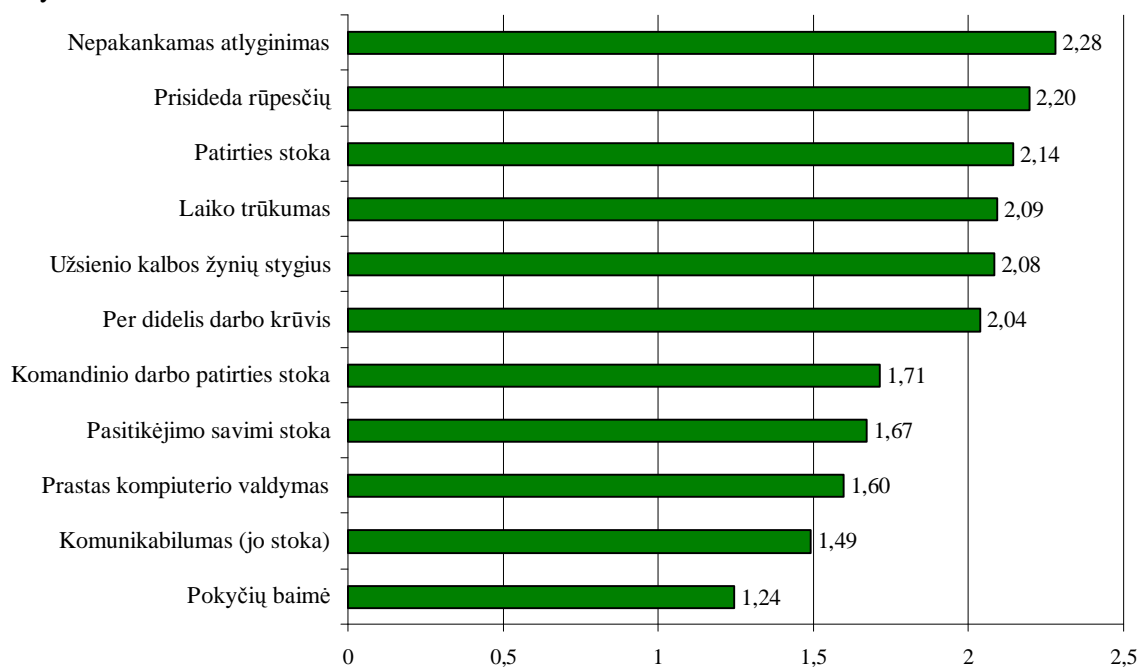
Kadangi didžioji Radviliškio rajono pedagogų dalis yra dalyvavusi projektinėje veikloje, siekėme išsiaiškinti, kas trukdo dalyvauti ar sėkmingai įgyvendinti projektus, domėjomės su kokiomis kliūtimis dažniausiai susiduriama rašant projektus (17 pav.). Tiriamieji kaip **svarbiausią kliūtį nurodė nepakankamą atlyginimą**. Ne mažiau svarbūs nurodyti požymiai - patirties stoka, laiko trūkumas ir kt. Respondentai nurodė, kad **vadovų dėmesys, palaikymas ne itin svarbus veiksnys**.



17 pav. Respondentų nuomonės pasiskirstymas nurodant kliūtis reitingas (įvertinimo mažėjimo tvarka)

Pastaba: Reitingas prasideda svarbiausia arba didžiausia kliūtimi skaitoma projektinės veiklos sąlyga.

Norėdami detaliau išsiaiškinti pedagogų ir vadovų nuomonę apie dažniausiai pasitaikančias kliūtis, jau minėtą kliūčių sąrašą suskirstėme į 5 atskirus blokus. Šie blokai apibrėžia respondento asmenines nuostatas ir savybes, vadovo, bendruomenės įtaką, pačių projektų finansavimo ir rašymo savybes.

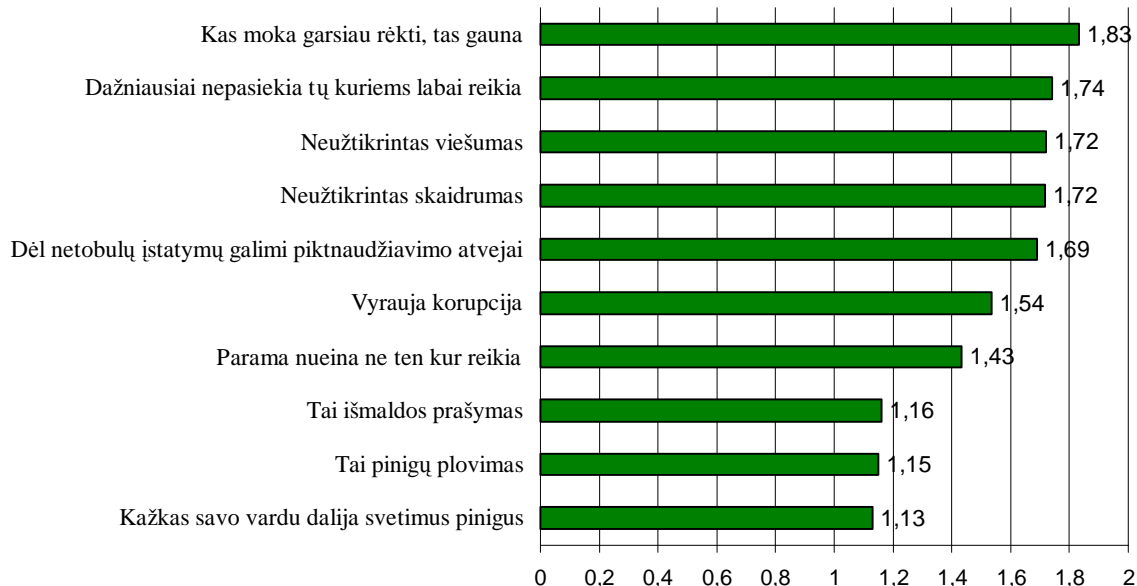


**18 pav.** Kliūčių, susijusių su asmeninėmis respondento savybėmis, reitingas

18 paveiksle pateiktas respondentų nurodytas projektinės veiklos kliūčių, susijusių su asmens savybėmis bei nuostatomis, reitingas. Kaip jau anksčiau minėta aukščiausią reitingą turi nepakankamas atlyginimas dalyvaujant projektinėje veikloje. Kiek mažesnis, tačiau pakankamai svarbus - patirties, laiko stoka bei prisidedantys rūpesčiai. Užsienio žinių stygius užima svarbią reitingo vietą ir yra svarbesnis nei geras kompiuterio valdymas. Tai gali sąlygoti ir pakankamai geras dalyvavusių apklausoje respondentų žinių lygis IT srityje. Žemiausią reitingo vietą užima komunikabilumo stoka bei pokyčių baimė. Galima daryti išvadą, kad pedagogai dažnai nejaučia komunikabilumo stokos dėl nuolatinio bendravimo ir buvimo tarp žmonių, dėl to ši savybė neatrodo itin svarbi. Na, o pokyčiai neatsiejama šiuolaikinės mokyklos dalis. Galime daryti išvadą, kad pedagogai yra nuolat kaitos procese ir atsirandantys pokyčiai nėra svarbi kliūtis, sąlygojanti dalyvavimą projektinėje veikloje.

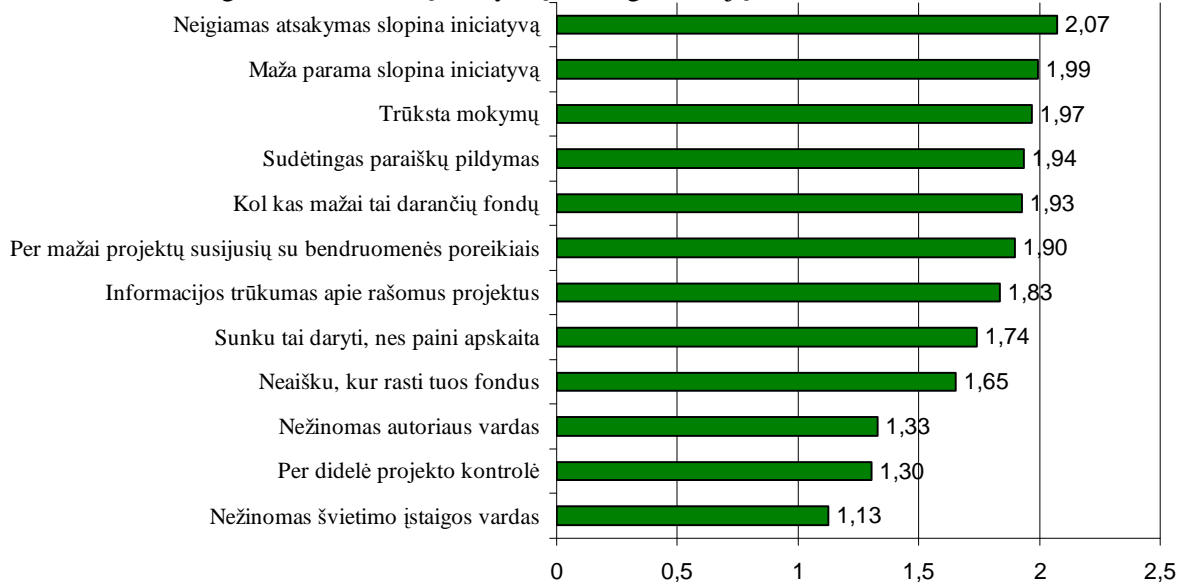
Norėdami sužinoti, kaip pasiskirsto respondentų nuomonės reitingas, aprašantis projektų savybes, susijusias su teisingu jų vertinimu, išskyrėme tik su šia sritimi susijusias savybes. Aukščiausią reitingą šioje grupėje (19 pav.) užima garsus rėkimas, kitaip tariant tikslo siekimas visomis priemonėmis. Apibūdinami šios srities kliūčių reitingą bendrame sąraše galime teigti, kad projektų vertinimas nėra pagrindinė ir aktuali problema. Šios srities teiginiai išsidėsto viduriniame

ir žemesniame bendrojo reitingo klūčių sąrašė. Nėpasitvirtina nuostata, kad dažnai vertintojai yra korumpuoti ir projektų finansavimą skiria tik tam kam reikia.



**19 pav.** Kliūčių, susijusių su projektų vertinimu, reitingas

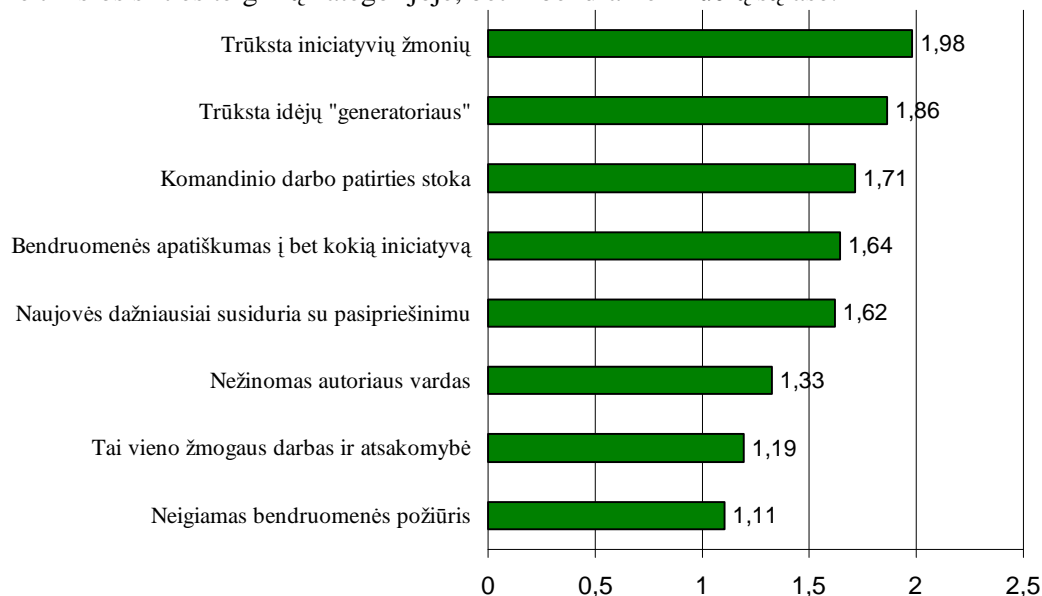
Kitas svarbus respondentų nuomonės pasirinkimas pačių projektų ir jų savybių vertinimas. Šios srities teiginiai bendrajame sąrašė pasiskirsto labai plačiai nuo aukščiausių reitingą turinčių teiginių iki vieno iš žemiausių reitingą turinčių teiginių. Šioje srityje aukščiausių reitingą turi iniciatyvos slopinimas gaunant neigiamą atsakymą bei mažą paramą. Pakankamai aukštai vertinamas mokymų trūkumas. Radviliškio rajono švietimo skyriaus darbuotojams pravedama itin mažai seminarų, susijusių su projektine veikla. Šis rodiklis, t.y. seminarų kiekis ir respondentų nuomonės reitingas dėl trūkstamų mokymų, tiesiogiai susiję veiksniai.



**20 pav.** Kliūčių, susijusių su projektų savybėmis, reitingas

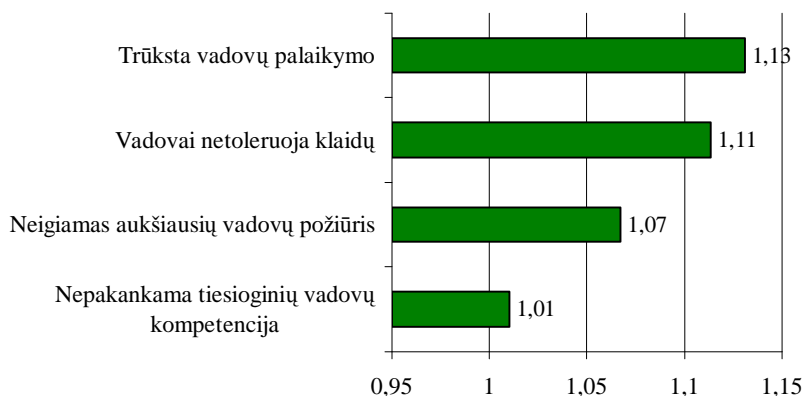


Norėdami sužinoti respondentų nuomonę apie tiesiogiai su bendruomene susijusius veiksnius, laikytinus kliuviniais, išskyrėme tik su šia sritimi susijusius veiksnius. Šie veiksniai (21 pav.), skirtingai nei projektų vertinimas, bendrame kliūčių sąrašė yra vidurinėje ir aukštesnėje nei vidurinė pozicijoje. Aukščiausią reitingą šioje srityje užima iniciatyvių žmonių bei idėjų „generatoriaus“ buvimas švietimo įstaigoje. Neigiamas bendruomenės požiūris užima žemiausią reitingą ne tik šios srities teiginių kategorijoje, bet ir bendrame kliūčių sąrašė.



21 pav. Kliūčių, susijusių su bendruomene, reitingas

Viena iš svarbiausių sėkmingos projektinės veiklos veiksnių dažnai minimas literatūroje - tai vadovų palaikymas. Šis tyrimas neišryškino vadovo vaidmens dalyvaujant projektinėje veikloje. Tačiau iš visų veiksnių apibrėžiančių vadovų vaidmenį aukščiausią reitingą turi tiesioginių vadovų palaikymas bei klaidų toleravimas, jei tokių atsiranda dėl nepakankamos patirties ar nenumatytų veiksnių. Vadovų kompetencijos reitingas vienas iš mažiausių įtaką turinčių veiksnių. Menka vadovų įtaka projektinei veiklai leidžia daryti išvadą, kad **ruošiant ir įgyvendinant projektus pedagogams menkai rūpi vadovų požiūris ar jo kompetencijos šioje srityje**. 22 pav. pateiktas vadovų įtakos projektinei veiklai reitingas.



22 pav. Kliūčių, susijusių su vadovais, reitingas

Apibendrinant galime teigti, kad šio bloko klausimų pristatymas atspindi gana skirtingas pedagogų nuomonių tendencijas. Tai parodo ir lentelėje pateiktų standartinių nuokrypių reikšmės. Dažniausiai pedagogų nuomonė sutapo išreiškiant nuostatą, kad mažai tai darančių fondų, mažai su bendruomenės poreikiais susijusių projektų, trūksta patirties ir kt. Šie duomenys pateikti 10 lentelėje.

10 lentelė

**Pedagogų ir vadovų nuomonės vertinant kliudančius veiksnius dalyvauti projektinėje veikloje, rezultatai**

<b>Kliudančių veiksnių dalyvauti projektinėje veikloje sąrašas</b>	<b>Vidurkis</b>	<b>SD</b>	<b>Moda</b>
Kol kas mažai tai darančių fondų	1,93	0,72	2
Per mažai projektų susijusių su bendruomenės poreikiais	1,9	0,73	2
Patirties stoka	2,14	0,73	2
Maža parama slopina iniciatyvą	1,99	0,74	2
Nežinomas švietimo įstaigos vardas	1,13	0,75	1
Komunikabilumas (jo stoka)	1,49	0,75	2
Laiko trūkumas	2,09	0,75	2
Nepakankama tiesioginių vadovų kompetencija	1,01	0,76	1
Trūksta iniciatyvių žmonių	1,98	0,76	2
Neigiamas atsakymas slopina iniciatyvą	2,07	0,76	2
Vadovai netoleruoja klaidų	1,11	0,77	1
Sunku tai daryti, nes paini apskaita	1,74	0,77	2
Trūksta mokymų	1,97	0,77	2
Prisideda rūpesčių	2,2	0,77	2
Pokyčių baimė	1,24	0,78	1
Naujovės dažniausiai susiduria su pasipriešinimu	1,62	0,78	2
Neužtikrintas viešumas	1,72	0,78	2
Neigiamas bendruomenės požiūris	1,11	0,79	1
Per didelė projekto kontrolė	1,3	0,79	1
Dažniausiai nepasiekia tų kuriems labai reikia	1,74	0,79	2
Trūksta idėjų "generatoriaus"	1,86	0,79	2
Neigiamas aukštesnių vadovų požiūris	1,07	0,8	1
Neaišku, kur rasti tuos fondus	1,65	0,8	2
Neužtikrintas skaidrumas	1,72	0,8	2
Užsienio kalbos žynių stygius	2,08	0,8	2
Nepakankamas atlyginimas	2,28	0,8	3
Bendruomenės apatiškumas į bet kokią iniciatyvą	1,64	0,81	2
Komandinio darbo patirties stoka	1,71	0,81	2
Vyrauja korupcija	1,54	0,82	2
Pasitikėjimo savimi stoka	1,67	0,82	2
Sudėtingas paraiškų pildymas	1,94	0,82	2
Per didelis darbo krūvis	2,04	0,82	2
Trūksta vadovų palaikymo	1,13	0,83	1
Dėl netobulų įstatymų galimi piktnaudžiavimo atvejai	1,69	0,83	2
Informacijos trūkumas apie rašomus projektus	1,83	0,86	2
Kažkas savo vardu dalija svetimus pinigus	1,13	0,87	1
Nežinomas autoriaus vardas	1,33	0,87	1

Parama nueina ne ten kur reikia	1,43	0,87	1
Kas moka garsiau rėkti, tas gauna	1,83	0,87	2
Tai pinigų plovimas	1,15	0,89	1
Prastas kompiuterio valdymas	1,6	0,89	2
Tai vieno žmogaus darbas ir atsakomybė	1,19	0,9	1
Tai išmaldos prašymas	1,16	0,93	1

Pastaba: Moda – 0 – visiškai nesutinku, 1 – greičiausiai nesutinku, 2 – greičiausiai sutinku, 3 – visiškai sutinku.

### 3.2.2. Skatinančių veiksmų dalyvauti projektinėje veikloje vertinimo rezultatai

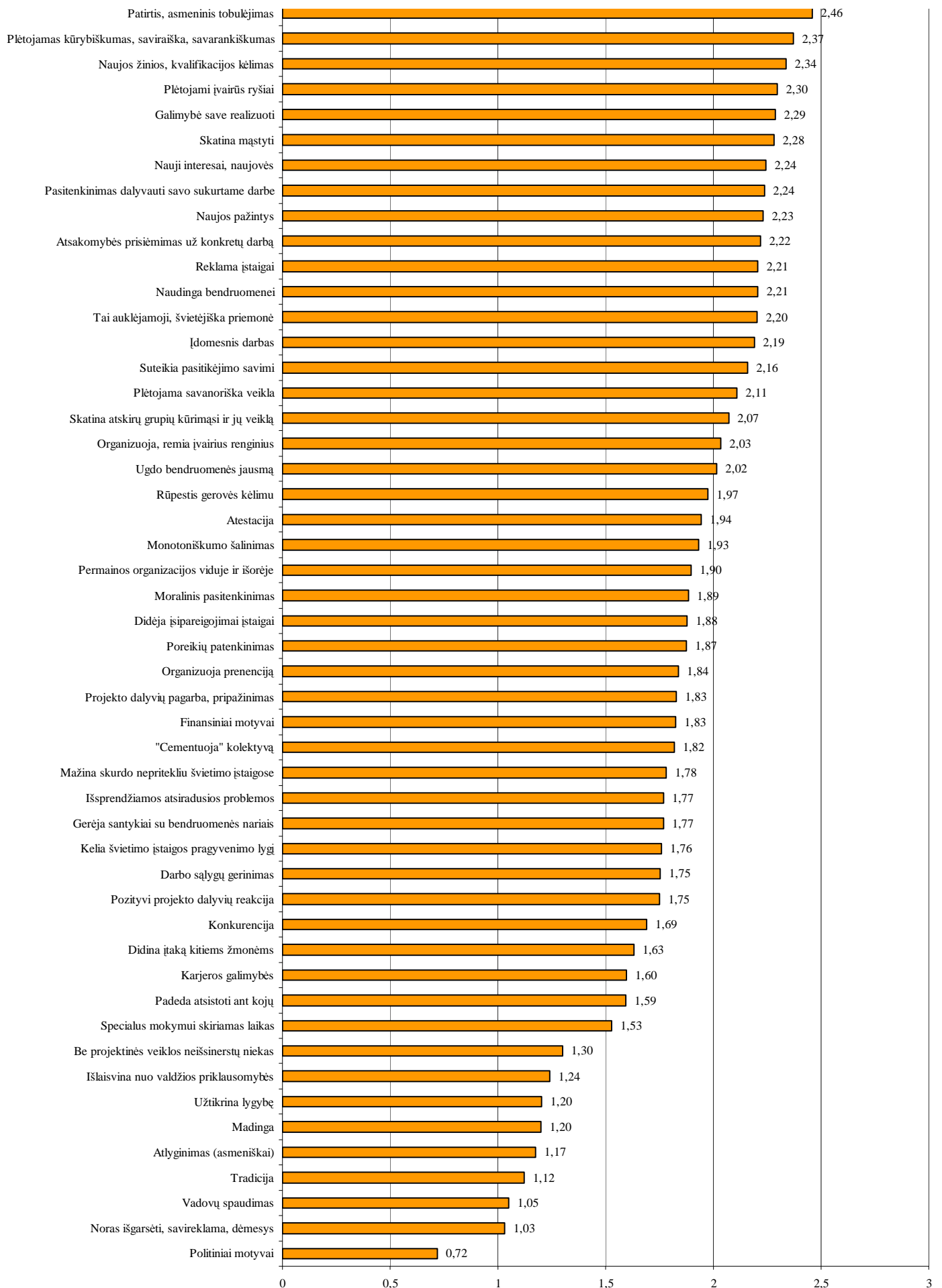
Šiuo anketos klausimyno bloku siekiama išsiaiškinti, kokie veiksniai skatina pedagogus dalyvauti projektinėje veikloje. Pedagogams buvo pateikta 50 teiginių, kuriuos paprašyta įvertinti: visiškai sutinku, greičiausiai sutinku, greičiausiai nesutinku, visiškai nesutinku. Apdorotų gautų duomenų vertinimo reitingas pateiktas 23 paveiksle.

Atsižvelgiant į šiuos reitingus galima matyti, kad vieni iš **svarbiausių pedagogams yra asmeninio tobulėjimo, naujų kompetencijų įsigijimo teiginiai**. Šis pasirinkimas atspindi vidinę mokytojų motyvaciją, tuo tarpu teiginiai **susiję su išoriniais veiksniais turi žemus reitingus** t.y. nėra reikšmingi organizuojant projektinę veiklą. Palyginus respondentų nuomonės standartinių nuokrypį matyti, kad vieningiausiai pedagogai rinkosi būtent su vidine motyvaciją, asmenybės tobulėjimu, interesais, žiniomis susijusius teiginius (11 lentelė).

Vertinant dalyvavimo projektinėje veikloje kliūtis ir skatinančius veiksmus galime pastebėti tam tikrų sąsajų. **Primestos idėjos ar spaudimas iš viršaus nėra skatinantis veiksnys, tuo tarpu vadovų vaidmuo taip pat nėra svarbus**. Tačiau mažas atlyginimas buvo vienas iš svarbiausių kliūčių dalyvauti projektinėje veikloje, o žiūrint į skatinančius veiksmus mažas atlyginimas visiškai nereikšmingas veiksnys. Šiame reitinge **išryškėja didesnis noras bendrauti ir tobulėti, o asmeninė nauda (atlyginimas) nukeliamas į reitingo galą**.

Sisteminant duomenis buvo galima visus 50 teiginių suskirstyti į atskiras kategorijas: pedagogų vidinę motyvaciją, ugdymo proceso gerinimo, naudos bendruomenei, įstaigai bei teiginius susijusius su išoriniais veiksniais.

Daug švietimo įstaigų jaučia nepriteklių, pasenusi materialinė bazė, mokymo priemonės, baldai ir kt. Projektinė veikla - vienas iš būdų savo iniciatyva pataisyti padėtį. Pedagogams buvo pateikta keletas klausimų, sijusių su darbo sąlygų gerinimu. Šie teiginiai neužėmė aukštų reitingo pozicijų ir išsidėstė viduriniame skatinančių veiksmų reitingo sąrašė. Pedagogai nemano, kad projektinė veikla padeda švietimo įstaigai atsistoti ant kojų ar gerina darbo sąlygas.



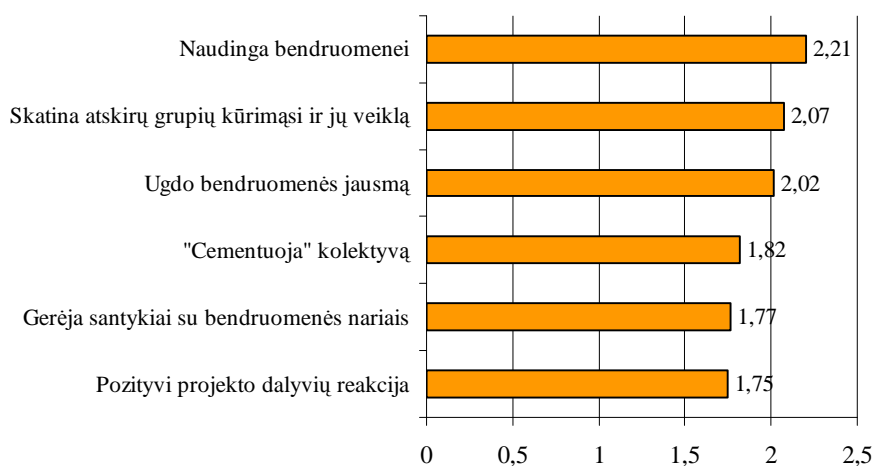
23 pav. Skatinančių veiksnių, susijusių su dalyvavimu projektinėje veikloje, reitingas

**Pedagogų ir vadovų nuomonės vertinant skatinančius veiksnius dalyvauti projektinėje veikloje, rezultatai**

<b>Skatinančių veiksnių sąrašas</b>	<b>Vidurkis</b>	<b>SD</b>	<b>Moda</b>
Patirtis, asmeninis tobulėjimas	2,46	0,59	3
Nauji interesai, naujovės	2,24	0,61	2
Plėtojami įvairūs ryšiai	2,30	0,63	2
Plėtojamas kūrybiškumas, saviraiška, savarankiškumas	2,37	0,63	2
Plėtojama savanoriška veikla	2,11	0,64	2
Naujos žinios, kvalifikacijos kėlimas	2,34	0,64	2
Skatina atskirų grupių kūrimąsi ir jų veiklą	2,07	0,64	2
Galimybė save realizuoti	2,29	0,66	2
Skatina mąstyti	2,28	0,67	2
Naujos pažintys	2,23	0,67	2
Atsakomybės prisiėmimas už konkretų darbą	2,22	0,67	2
Tai auklėjamoji, švietėjiška priemonė	2,20	0,67	2
Pasitenkinimas dalyvauti savo sukurtame darbe	2,24	0,68	2
Suteikia pasitikėjimo savimi	2,16	0,68	2
Įdomesnis darbas	2,19	0,69	2
Reklama įstaigai	2,21	0,69	2
Pozityvi projekto dalyvių reakcija	1,75	0,69	2
Savanoriška iniciatyva	1,88	0,70	2
Ugdo bendruomenės jausmą	2,02	0,70	2
Projekto dalyvių pagarba, pripažinimas	1,83	0,70	2
Didina įtaką kitiems žmonėms	1,63	0,70	2
Naudinga bendruomenei	2,21	0,71	2
Poreikių patenkinimas	1,87	0,71	2
Gerėja santykiai su bendruomenės nariais	1,77	0,72	2
Didėja įsipareigojimai įstaigai	1,88	0,73	2
Permainos organizacijos viduje ir išorėje	1,90	0,73	2
Organizuoja, remia įvairius renginius	2,03	0,73	2
Politiniai motyvai	0,72	0,74	1
Išsprendžiamos atsiradusios problemos	1,77	0,74	2
Rūpestis gerovės kėlimu	1,97	0,76	2
Išlaisvina nuo valdžios priklausomybės	1,24	0,77	1
"Cementuoja" kolektyvą	1,82	0,77	2
Vadovų spaudimas	1,05	0,77	1
Užtikrina lygybę	1,20	0,77	1
Moralinis pasitenkinimas	1,89	0,77	2
Monotoniškumo šalinimas	1,93	0,78	2
Specialus mokymui skiriamas laikas	1,53	0,78	1
Konkurencija	1,69	0,79	2
Darbo sąlygų gerinimas	1,75	0,80	2
Karjeros galimybės	1,60	0,80	2
Atestacija	1,94	0,81	2
Organizuoja prenenciją	1,84	0,82	2
Kelia švietimo įstaigos pragyvenimo lygį	1,76	0,83	2
Tradicija	1,12	0,83	1
Noras išgarsėti, savireklama, dėmesys	1,03	0,84	1
Padeda atsistoti ant kojų	1,59	0,85	2
Be projektinės veiklos neišsinerstų niekas	1,30	0,86	1

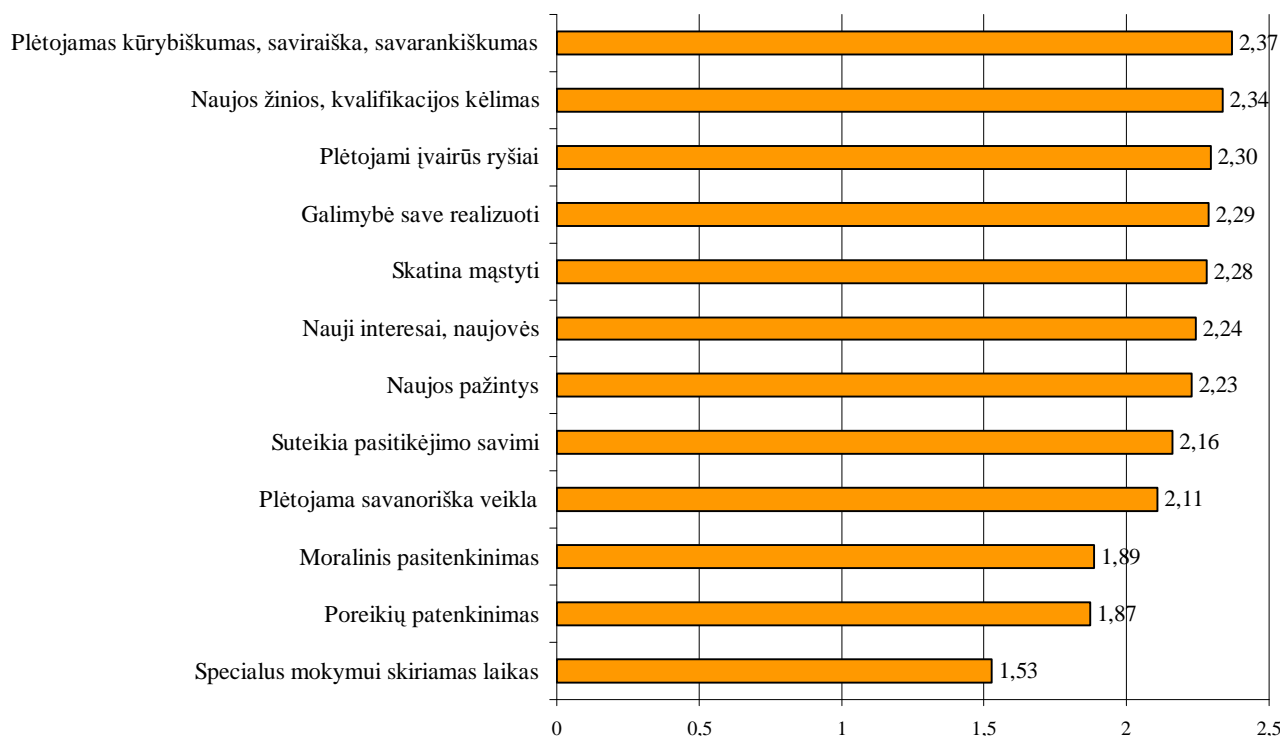
Mažina skurdo nepritekliu švietimo įstaigose	1,78	0,87	2
Madinga	1,20	0,91	2
Atlyginimas (asmeniškai)	1,17	0,92	1
Finansiniai motyvai	1,83	0,93	2

Daugelio pedagogų motyvai pasikeisti, išbandyti kažką naujo, tobulėti yra pagrindinė priežastis, dėl ko imamas projektuoti. Kaip parodė reitingai, labai svarbu pedagogui dalyvauti paties sukurtame darbe. Ne mažiau svarbūs su ugdomuoju procesu susiję veiksniai: renginių įvairinimas, prevencijos organizavimas, auklėjamųjų priemonių diegimas. Bendrojo reitingo viduryje išsidėstę veiksniai susiję su bendruomene. Daugelis respondentų mano, kad projektinė veikla naudinga bendruomenei, skatina atskirų grupių kūrimąsi, jų veiklą. 24 pav. pateikti veiksniai susiję su minėtomis savybėmis.



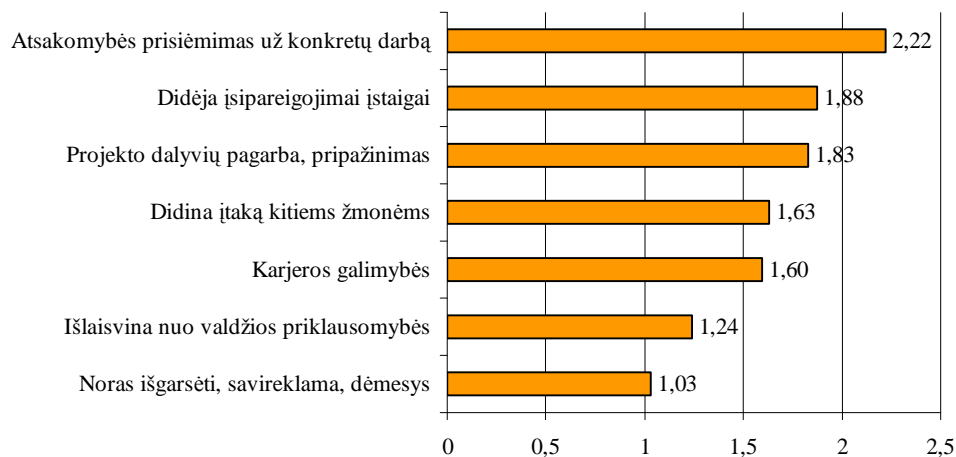
**24 pav.** Skatinančių veiksnių, susijusių su bendruomene, reitingas

Žinoma, visi galimi pokyčiai priklauso nuo pedagogo įsitikinimų bei nuostatų, ką duoda projektinė veikla. 25 pav. pateikti teiginiai susiję su pedagogų gebėjimais, kompetencijomis, žiniomis. Svarbiausia pedagogams kūrybiškumas, saviraiška, naujos žinios bei kompetencijos. Dažniausiai dalyvaudami projektinėje veikloje pedagogai patys daug skaito, ruošiasi, tobulėja. Šiai veiklai pasiruošti ir vykdyti nėra specialaus laiko, gal todėl specialus mokymui skiriamas laikas atsidūrė žemiausioje reitingo vietoje.



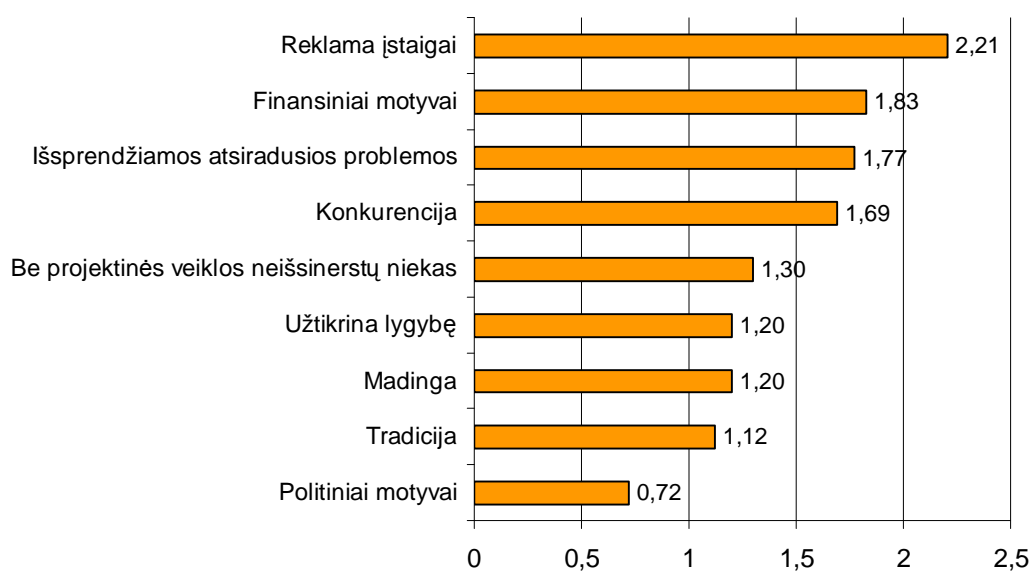
**25 pav.** Skatinančių veiksnių, susijusių su pedagogų asmeninėmis, vidinėmis nuostatomis ir poreikiais, reitingas

**Organizuojant projektinę veiklą ryškėja tokie individų motyvai, kaip antai: galimybė save išreikšti, noras vadovauti, būti pripažintam, padaryti karjerą.** Aukštą reitingą turi pedagogų noras prisiimti atsakomybę už konkretų darbą bei noras turėti išsipareigojimų. Tačiau bendrame skatinančių veiksnių sąrašė šios srities teiginiai nėra itin svarbūs, o noras išgarsėti užima vieną iš paskutinių reitingo vietų (26 pav.). Karjeros galimybės ir įtaka kitiems žmonėms greičiausiai nėra itin svarbus veiksnys, skatinantis aktyviai dalyvauti projektinėje veikloje.



**26 pav.** Skatinančių veiksnių, susijusių su pedagogų poreikiais vadovauti, būti pripažintiems, reitingas

Kartais pedagoginę bendruomenę dalyvauti projektinėje veikloje gali skatinti išoriniai veiksniai. Išoriniai veiksniai gali padėti įsitraukti į veiklą, kaupti reikalingą informaciją, nors dažnai literatūroje teigiama, kad dėl išorinių veiksnių pedagogai gali jaustis pastoviai kontroliuojami, o tai dažniausiai sukelia pasipriešinimą. 27 paveiksle matome, kad vienas iš aukščiausių reitingą turinčių veiksnių - reklama, kuri šiuo metu ypač reikalinga įstaigoms. Kiti veiksniai turi daug žemesnius reitingus ir nėra itin svarbūs pedagogams. Dažnai ugdymo procese pedagogai susiduria su įvairių probleminių situacijų sprendimu. Tai viena iš svarbiausių pedagogų kompetencijos dalių, tačiau atsiradusių problemų sprendimas ar išsprendimas yra tik vidurinėje reitingo vietoje. Išorinių motyvų prasme atlyginimas, kvalifikacijos kėlimas (atestacija) taip pat nėra itin svarbūs. Žemiausią reitingą šios kategorijos sąrašė bei bendrajame sąrašė turi politiniai motyvai.



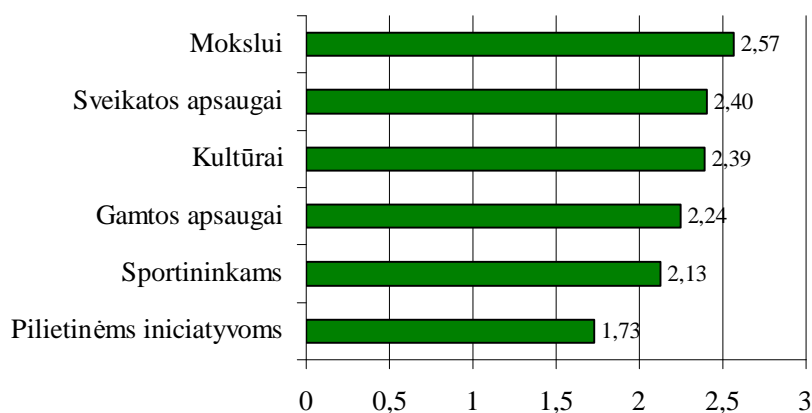
**27 pav.** Skatinančių veiksnių, susijusių su išoriniais veiksniais, reitingas

### ***3.2.3. Projektinės veiklos prioritetų vertinimo rezultatas***

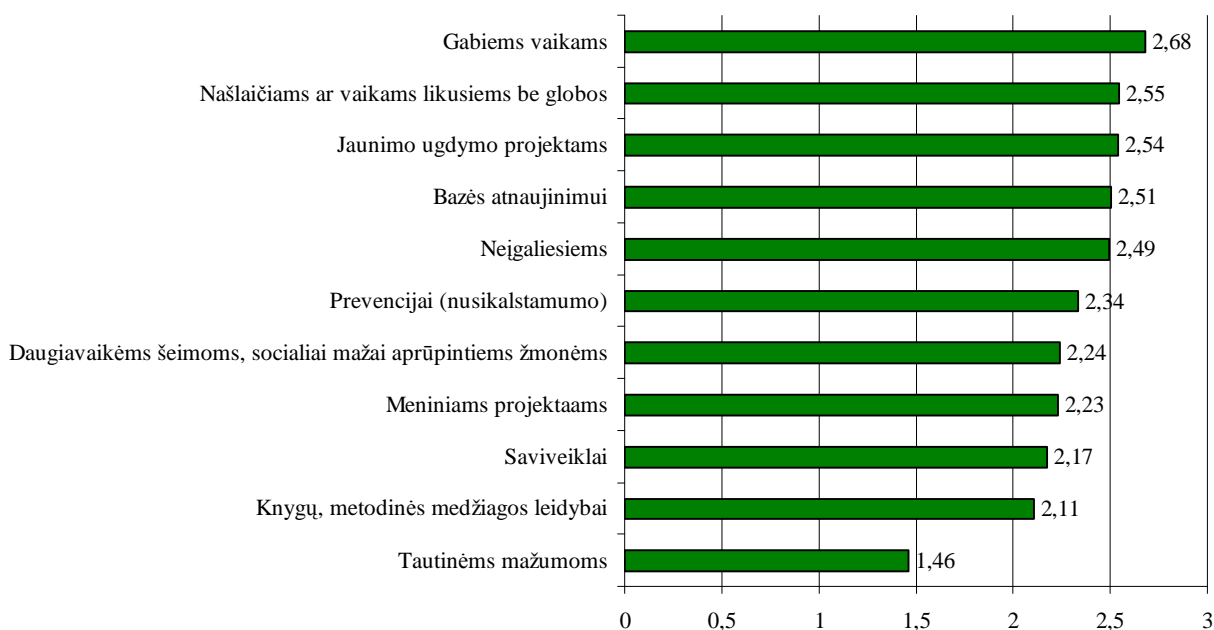
Mūsų pedagoginėje praktikoje, dokumentuose bei literatūroje žodis „projektas“ vartojamas kalbant apie projektus, skirtus įvairioms švietimo sferoms – sportui, medicinai, mokymo turiniui, ugdymui, mokytojų kvalifikacijos tobulinimui ir kt. Norėdami išsiaiškinti respondentų nuomonę, kokioms sritims turėtų būti skiriami projektinio finansavimo prioritetai, paprašėme respondentų išsakyti savo nuomonę. Respondentų buvo paprašyta vertinti pagal 4 kategorijas: visiškai sutinku, greičiausiai sutinku, greičiausiai nesutinku, visiškai nesutinku. Apklausos rezultatai pateikti 28 paveiksle. Šio paveikslo diagramoje pateiktas atskirų sričių vertinimo reitingas. Reitingo viršūnėje,



t.y. palankiausiai, vertinama mokslo sritis. Mažiausias reitingas skirtas projektinei veiklai, susijusiai su pilietinėmis iniciatyvomis.



28 pav. Prioritetų, skirtų atskiroms gyvenimo sritims, reitingas



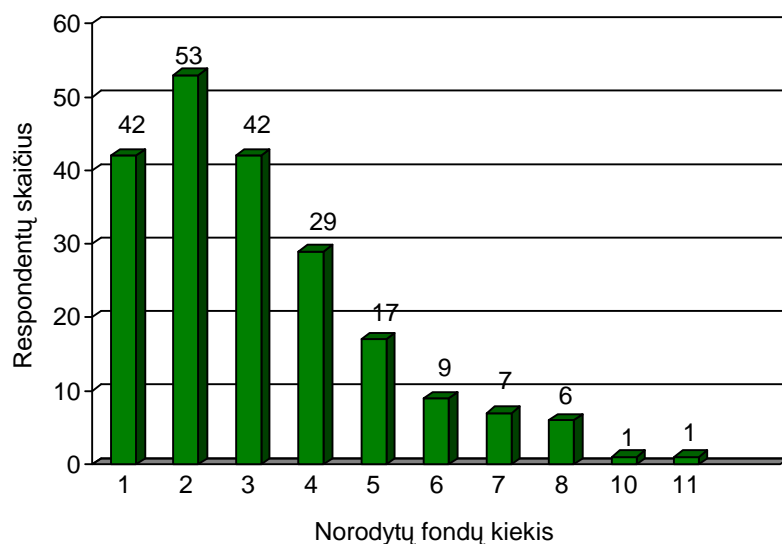
29 pav. Prioritetų, skirtų atskiriems projektams, reitingas

Žemai įvertintos pilietiškumo, demokratiškumo sritys išryškina ir Šiaulių regiono 2004-2006 metų plėtros plane traktuojamos kaip **tam tikros socialinės lygybės socialinės integracijos, visuomeninio solidarumo integravimas, visuomenės pilietiškumo sąmonės stoka. Vienas iš Šiaulių regiono, žinoma, ir pagrindinis rajono uždavinių turi būti pilietiškumo ugdymas, aktyvinimas bei skatinimas.** Rašydami projektus pedagogai dažniausiai siekia spręsti vienokias ar kitokias problemas. Problemų yra įvairių, dažniausiai pedagogai nurodo, kad projektinio finansavimo prioritetai turi būti skiriami gabių vaikų ugdymui (29 pav.). Ši aukštą reitingą gali

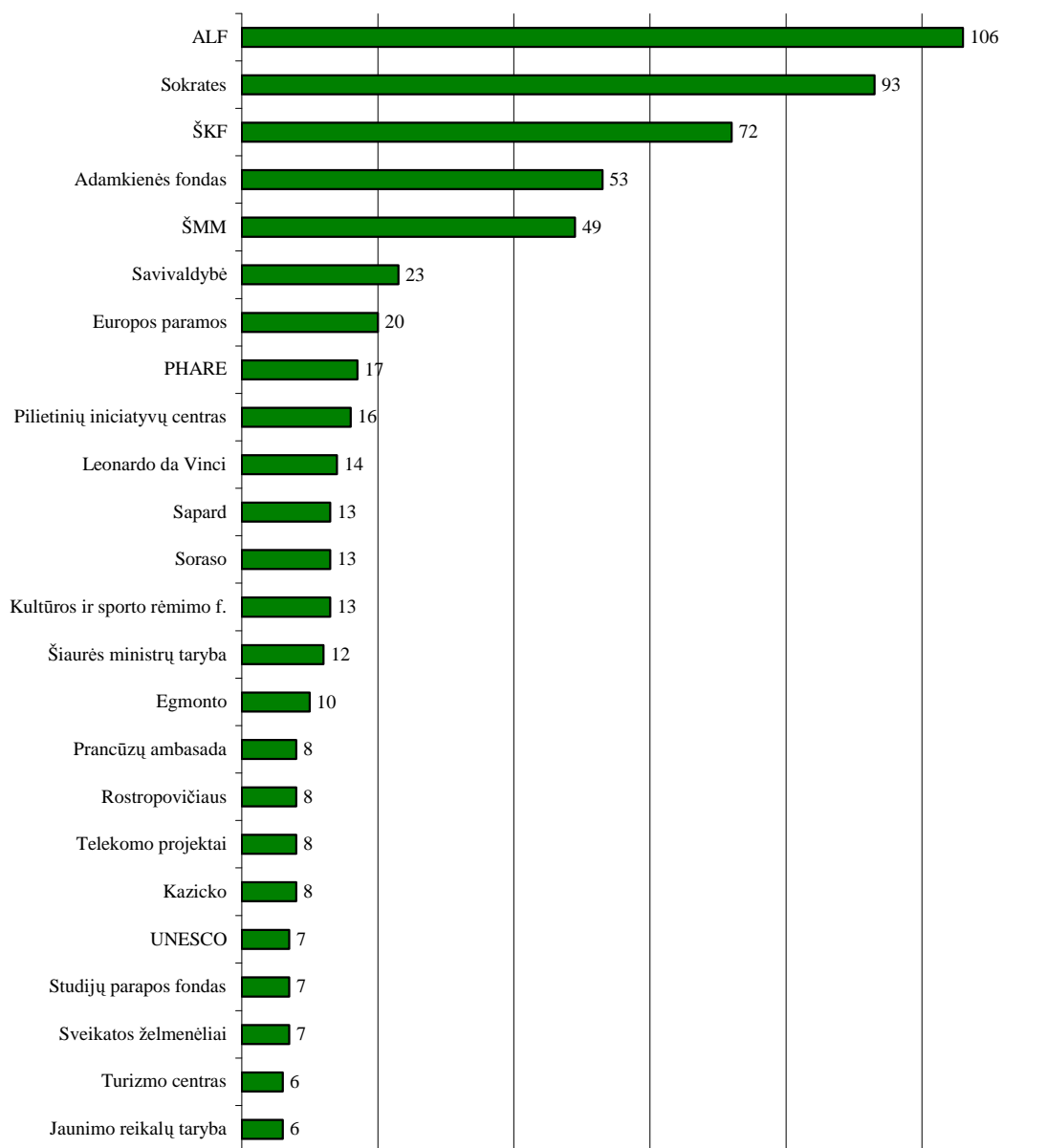
sąlygoti ir mažas valstybės dėmesys šių vaikų ugdymui. Mažiausią reitingą iš visų sričių respondentai išskyrė tautinių mažumų bei knygų ir metodinės medžiagos leidybai.

### 3.2.4. Žinomiausių projektinę veiklą organizuojančių įstaigų, fondų, asmenų rezultatas

Siekdami išsiaiškinti, kokie fondai yra žinomi ir respondentų nuomone skiria daugiausiai lėšų projektinei veiklai, paprašėme pedagogų išvardinti geriausiai žinomus fondus. Respondentams buvo pateiktas atviro tipo klausimas. 207 (50 %) respondentai paminėjo 46 įvairius fondus. Daugiausiai respondentų 26 % paminėjo Atvirą Lietuvos Fondą (ALF). Antroji pagal populiarumą Sokrates programa. 31 pav. pateiktas dažniausiai minimų fondų reitingas nuo dažniausiai minimo iki dažniau nei 5 kartus paminėtų. Programos „Žipio draugai“, „Sveikatos želmenėliai“, Egmondo, projektas paminėti tik ikimokyklinio ugdymo pedagogų. Krašto apsaugos, I\*earn, „Aš galiu“ projektai vykdomi daugelyje švietimo įstaigų tačiau paminėti tik 2-3 pedagogų. Dažniausiai respondentai minėjo 1, 2, 3 fondus. Tik du respondentai paminėjo 10 ir 11 žinomų fondų. 31 pav. pateikta diagrama parodanti respondentų nurodytų fondų kiekį.



30 pav. Respondentų nurodžiusių žinomus fondus rezultatas



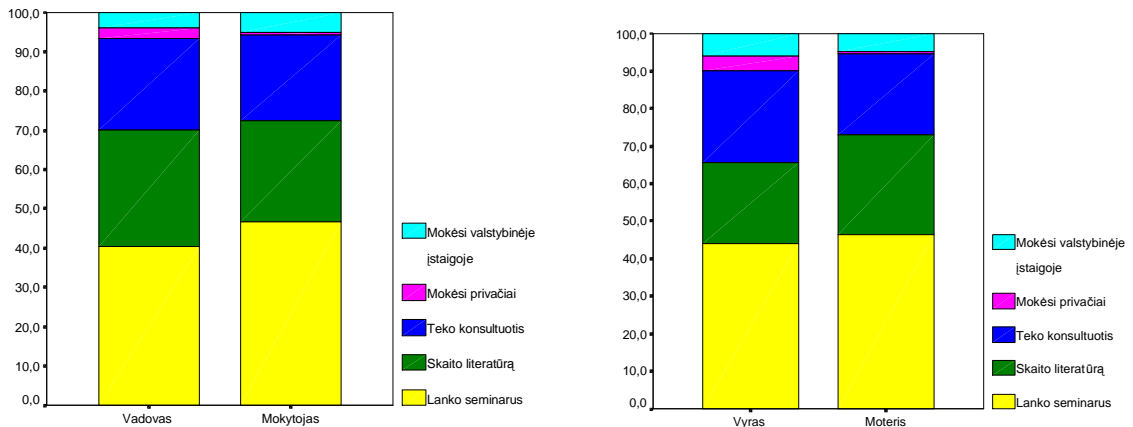
**31 pav.** Žinomų fondų užsiimančių projektinės veiklos organizavimu, reitingas

Pastaba: diagramoje pateikti daugiau kaip 5 kartus paminėti fondai.

### ***3.2.5. Socialinių demografinių veiksnių įtaka pedagogų ir vadovų nuomonei apie projektinės veiklos rezultatyvumą Radviliškio rajone***

Siekis tapti žinių visuomene glaudžiai susijęs su pedagogų kvalifikacijos tobulinimu. Radviliškio rajono pedagogams sudarytos sąlygos dalyvauti rajono Suaugusiųjų ir jaunimo neformaliojo ugdymo centro organizuojamuose renginiuose. Analizuodami apklausoje dalyvavusių respondentų aktyvumą kvalifikacijos tobulinimo renginiuose pastebime, kad didžiausias procentas vadovų ir pedagogų dalyvavo įvairiuose seminaruose. Moterys ir mokytojai seminarus lanko

dažniau nei vyrai ir vadovai. Mažiausiai respondentų mokėsi privačiai. Tarp besimokančių privačiai daugiau yra vyrų ir vadovų (32 pav.).

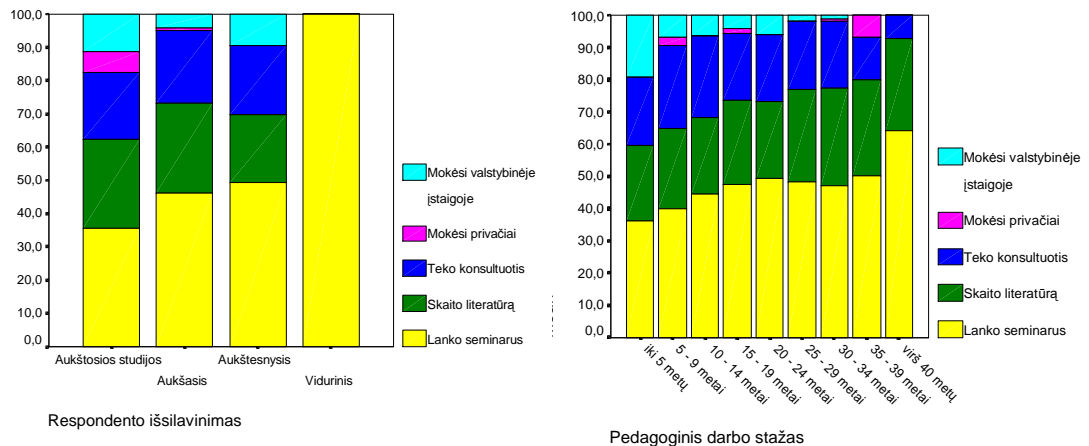


32 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal kvalifikacijos kėlimą.

Analizuodami respondentų kvalifikacijos kėlimą pagal išsilavinimą pastebime, kad vidurinį išsilavinimą turintys respondentai lanko tik seminarus (33 pav). Kuo išsilavinimas aukštesnis tuo seminarų lankymas mažėja. Kaime dirbantys pedagogai seminarus lanko dažniau nei mieste dirbantys.

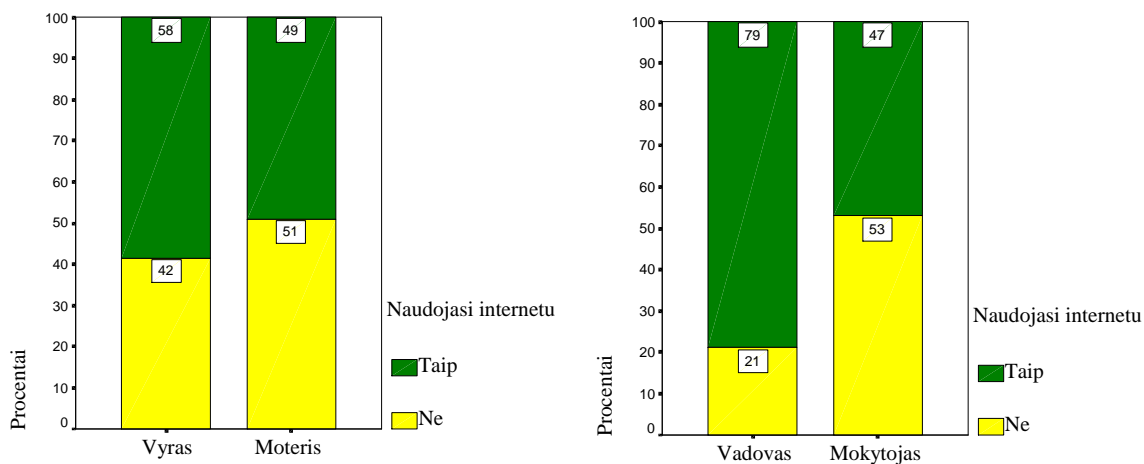
Dažniausiai seminarus lanko kūno kultūros, ikimokyklinio ugdymo pedagogai. Mažiausias seminarų lankymas technologijų ir gamtos mokslų pedagogų. Literatūros studijavimu dažniausiai užsiima specialiojo ugdymo pedagogai, o kūno kultūros mokytojai tik konsultuojasi ir lanko seminarus.

Didėjant pedagoginiam darbo stažui respondentų aktyvumas lankyti seminarus didėja. Tačiau, kuo žmogus turi mažesnę darbo stažą, tuo darniau jis pastarųjų 3 metų laikotarpyje kėlė kvalifikaciją besimokydamas valstybinėje įstaigoje.



33 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal kvalifikacijos kėlimą.

Pedagogų kvalifikacijos poreikiai kinta. Šiandieninė mokykla iš pedagogo reikalauja nuolatinio tobulinimosi ir atsinaujinimo. Viena iš šio amžiaus naujovių – informacinių technologijų plėtra. Kvalifikacijos tobulinimas turi tenkinti mokytojų poreikius pirmiausiai mokykloje. Kaip jau buvo minėta, visos Radviliškio rajono švietimo įstaigos aprūpintos kompiuterine technika. Pagal anketinius duomenis rajono švietimo įstaigose didesnis procentas vyrų naudojasi internetu (34 pav.). Vertindami respondentų naudojimosi internetu pagal pareigas pastebime, kad didesnis procentas besinaudojančių internetu yra vadovų.



**34 pav.** Respondentų pasiskirstymas pagal naudojimosi internetu.

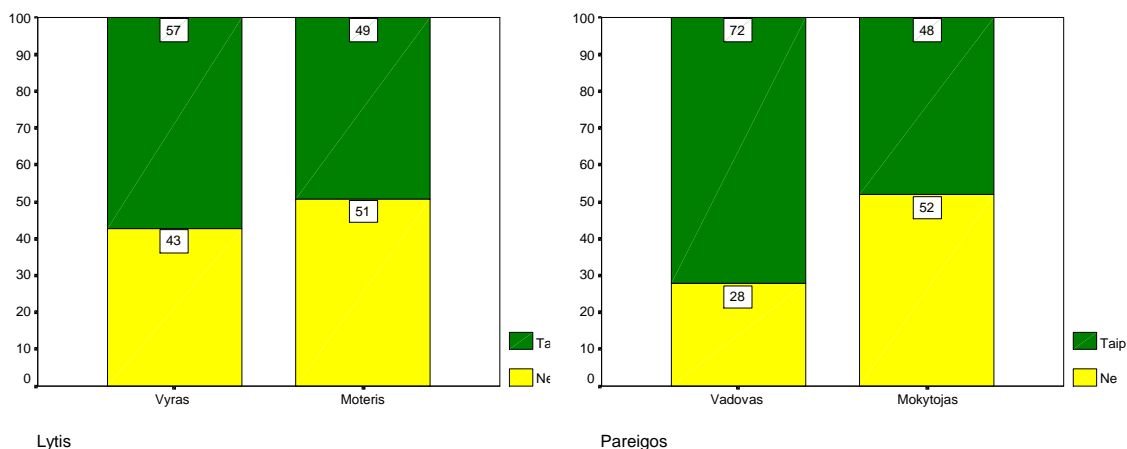
Dažniausiai internetu naudojami gimnazijų, vidurinių ir jaunimo mokyklų pedagogai, tikslųjų, socialinių, kūno kultūros mokytojai. Mažiausiai ikimokyklinių, specialiojo ugdymo pedagogai. Didėjant pedagoginiam darbo stažui naudojimas internetu mažėja taip pat, kaip ir savo darbo su kompiuteriu įgūdžių vertinimas.

Mokyklų vadovai bei vyrai savo darbo su kompiuteriu įgūdžius įvertino geriau nei pedagogai ir moterys. Daugiau mieste dirbančių pedagogų turi savo elektroninio pašto dėžutes. Tik kūno kultūros mokytojai nurodė neturintys elektroninių pašto dėžučių, dažniausiai jas turi tikslųjų ir socialinių mokslų pedagogai.

Gan svarbus veiksnys, dalyvaujant projektinėje veikloje, užsienio kalbų žinojimas. Nagrinėdami populiariausių Europos kalbų žinias pastebėjome, kad rusų kalbą daugelis pedagogų moka labai gerai, t. y. kalba ir rašo laisvai. Tačiau galime paminėti, kad rusų kalbą vyrai, kaip ir mokyklų vadovai bei miesto pedagogai moka geriau nei moterys. Anglų kalbą geriausiai moka humanitarai, socialinių mokslų bei tikslųjų mokslų ir gimnazijų pedagogai. Anglų kalbos žinios geresnės miesto mokyklų pedagogų. Vokiečių kalbą gamtos mokslų pedagogai, prancūzų kalbos

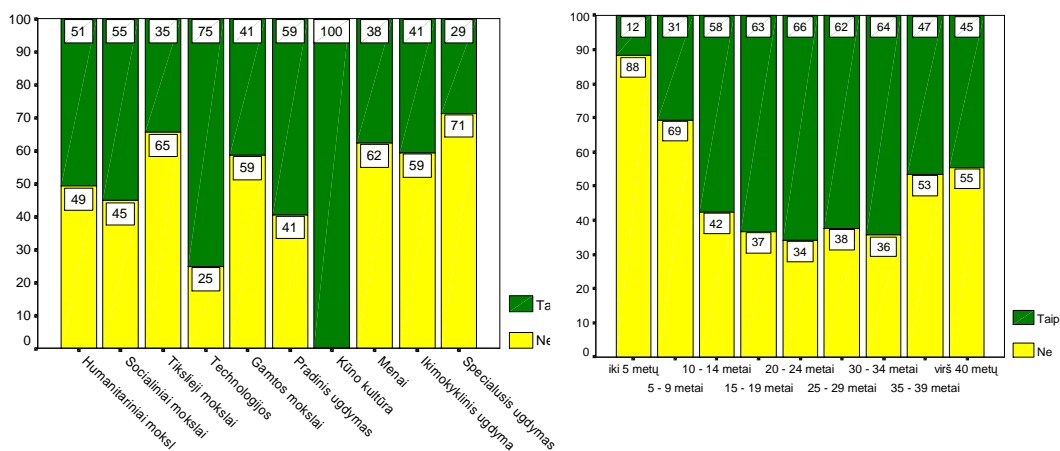
žinios vertinamos prasčiausiai iš visų kalbų, tačiau ją geriau moka kaimo mokyklų pedagogai. Vyrų, moterų, vadovų bei pedagogų užsienio kalbų žinių lygis beveik vienodas. Apibendrinami galime teigti, kad **užsienio kalbų žinių lygis nėra pakankamas**.

Apibendrinant rajono pedagogų ir vadovų dalyvavimą projektinėje veikloje pastebėta, kad moterys ir pedagogai aktyviau dalyvauja projektinėje veikloje nei vyrai ir vadovai (35 pav.).



**35 pav.** Respondentų pasiskirstymas pagal dalyvavimą projektinėje veikloje.

Turintys vidurinę išsilavinimą nedalyvauja projektinėje veikloje. Ikimokyklinių įstaigų ir jaunimo mokyklos pedagogų dalyvavimas projektinėje veikloje didžiausias, mokyklų-darželių ir pagrindinių mokyklų - mažiausias. Miesto mokyklų pedagogų aktyvumas didesnis nei kaimo. Visi kūno kultūros pedagogai nurodė dalyvaujantys projektinėje veikloje (36 pav.). Dažniausiai projektinėje veikloje dalyvauja 15-34 metus pedagoginį stažą turintys pedagogai. Pradėję dirbti pedagogai gan retai dalyvauja projektinėje veikloje.



**36 pav.** Respondentų pasiskirstymas pagal dalyvavimą projektinėje veikloje.

Daugiau nei 10 kartų projektinėje veikloje dalyvavo tik moterys ir pedagogai, pagrindinių ir jaunimo mokyklų pedagogai, turintys aukštąjį, pradinį, humanitarinį arba tikslųjų mokslų išsilavinimą. Iki 5 kartų projektinėje veikloje dalyvavo kūno kultūros, specialiojo ir gamtos mokslų atstovai. Vadovai daug dažniau rašo projektus nei mokytojai, nors vyrai ir moterys projektų rašyme dalyvauja vienodai dažnai. Dažniausiai projektus rašo socialinių ir pradinio ugdymo pedagogai, mažiausiai - menų ir ikimokyklinio ugdymo.

Radviliškio rajono švietimo skyriaus sąvadų duomenimis per pastaruosius 3 metus visos švietimo įstaigos pabandė dirbti projektų metodu. Tačiau ne visi gimnazijų, pagrindinių ir jaunimo mokyklų pedagogai žino, kad įstaiga dalyvauja projektinėje veikloje dažniau to nežino, ar teigia, kad įstaiga nedalyvauja projektinėje veikloje jaunesnės moterys.

Apie įvairius konkursus ir programas organizuoti projektinę veiklą iš televizijos vyrai sužino dažniau nei moterys, tačiau moterys šią informaciją gauna dažniau iš įstaigos vadovo. Švietimo įstaigų vadovai šią informaciją dažniau nei mokytojai gauna iš spaudos, reklamos, interneto, savivaldybės ir švietimo skyriaus. Analizuojant atskiras švietimo įstaigas pastebėta, kad gimnazijų, vidurinių ir jaunimo mokyklų pedagogai dažniausiai informaciją gauna iš interneto. Gimnazijų pedagogai dažniau apie organizuojamus konkursus sužino iš asmeninių kontaktų, taip pat kaip ir papildomojo ugdymo ir miesto švietimo įstaigų pedagogai. Savivaldybė šią informaciją dažniausiai dalijasi su globos namų, vidurinių ir pagrindinių mokyklų pedagogais, tačiau ikimokyklinių įstaigų pedagogai šios informacijos stokoja. Gamtos ir specialiojo ugdymo pedagogai šią informaciją dažniau gauna iš spaudos (mažiausiai kūno kultūros), tikslųjų mokslų atstovai iš interneto, o menų iš asmeninių kontaktų. Mažiausiai šios informacijos iš minėtų šaltinių gauna ikimokyklinio ugdymo pedagogai. Televizija, reklama ir radijas yra pagrindiniai mažesnį nei 5 ir vyresnių kaip 40 metų pedagoginę darbo patirtį turintys pedagogai. Asmeninis kontaktas ir švietimo skyriaus teikiama informacija pakankamai svarbūs gaunant žinias apie organizuojamus konkursus. Šiuos veiksmus nurodo tie pedagogai, kurie daugiau kaip 5 kartus dalyvavo projektinėje veikloje.

Norėdami išsiaiškinti švietimo įstaigų pedagogų ir vadovų nuostatas teikiant prioritetus atitinkamoms sritims, pastebėjome, kad moterys dažniau nei vyrai prioritetą skiria sveikatos apsaugai, jaunimo ugdymo projektams bei saviveiklai, vadovai dažniau pilietinėms iniciatyvoms. Kuo žemesnis išsilavinimas tuo dažniau prioritetas skiriamas sveikatos apsaugai ir nusikalstamumo prevencijai. Papildomojo ugdymo įstaigų pedagogai dažniausiai pasisako už kultūros ir meno projektus. Panašiai kaimo pedagogai daugiau dėmesio skiria kultūrai, saviveiklai, nusikalstamumo prevencijai, tačiau šis dėmesys sumažėja kalbant apie daugiavaikes šeimas, socialiai mažai aprūpintus žmones. Pilietinėms iniciatyvoms prioritetą teikia socialinių mokslų atstovai, mažiausiai už tą sritį pasisako kūno kultūros ir gamtos mokslų pedagogai. Šie pedagogai mažiausiai dėmesio

skiria meniniams ir kultūriniais projektams. Tuo tarpu už menus pasisako ne tik menų mokytojai, bet ir technologijų bei specialiojo ugdymo pedagogai. Pedagoginis, vadybinis stažas ir respondentų amžius įtakos turi kalbant apie jaunimo ir gabių vaikų ugdymo, sveikatos apsaugos, knygų, metodinės medžiagos leidybą. Už jaunimo ugdymo projektus dažniausiai pasisako mažiau nei 5 ir 35-40 metų pedagoginį darbo stažą turintys respondentai. Sveikatos apsaugai prioritetą teikia 10-15 metų vadybinį darbo stažą turintys asmenys. Projektinę veiklą gabiems vaikams ir knygų, metodinės medžiagos leidybos projektinės veiklos prioritetus skiria jauniausieji ir vyriausieji pagal savo amžių respondentai.

Atkreipėme dėmesį į tai, kad seminarus lankantys pedagogai dažniau pasisako už pilietinių iniciatyvų, tautinių mažumų bei sportinius projektus. Pilietines iniciatyvas, tautines mažumas, neįgaliuosius, kultūrą, meninius projektus bei knygų leidybą daugiau palaiko nuolat studijuojantys mokslinę literatūrą pedagogai. Tie pedagogai, kurie mokosi privačiai dažniau prioritetą teikia sveikatos apsaugai. Pastebėjome, kad prioritetų išskėlimui ir vertinimui įtakos turi ir užsienio kalbų žinios. Kuo respondentas geriau moka užsienio kalbą, tuo aukščiau jis vertina pilietinių iniciatyvų, kultūros bei nusikalstamumo prevencijos projektus. Dažniau dirbantys su kompiuteriu bei naudojantys internetą prioritetą skiria sveikatos apsaugai, pilietinėms iniciatyvoms, daugiavaikėms šeimoms, meniniams projektams. Apibendrinami galime teigti, kad **kuo aukštesnė respondentų kvalifikacija, tuo palankiau žiūrima į pilietinių iniciatyvų projektus. Žemesnės kvalifikacijos pedagogai daugiau dėmesio skiria sveikatos apsaugos projektams.**

Žinodami, kur ieškoti informacijos apie įvairių fondų organizuojamus konkursus, bei domėdamiesi šių fondų veikla, turi didesnę tikimybę įsijungti į projektinę veiklą. Norėdami sužinoti, kokie šiuo metu populiariausi fondai, į kuriuos kreipiasi įstaigos, organizuodamos savo projektinę veiklą pastebėjome, kad moteris dažniau nei vyrai bei mokyklų vadovai dažniau nei pedagogai paminėjo įvairius fondus. Ikimokyklinių ugdymo įstaigų bei vidurinių mokyklų pedagogai daugiau pateikė informacijos apie projektinės veiklos organizatorius. Mažiausiai apie tai žinojo papildomojo ugdymo, jaunimo ir mokyklų – darželių pedagogai.

Nagrinėdami projektinės veiklos kliuvinius pastebėjome, kad respondentų nuomonei turi įtakos ne tik demografinių veiksnių įtaka, bet ir patirtis, kvalifikacija.

12 lentelėje pateikti kai kurie su demografiniais veiksniais, bei kvalifikacija susiję teiginiai.

12 lentelė

**Socialinių – demografinių veiksnių ir kliūčių, susijusių su projektine veikla, sąryšiai**

Kliūčių susijusių su projektine veikla sąrašas	Lytis V - M	Pareigos V - M	Vietovė K - M	Kvalifikacija Ne - Taip	Pr. veikla Ne - Taip
Dėl netobulų įstatymų galimi piktnaudžiavimo atvejai			0,018 K<M	0,024 N>T	
Informacijos trūkumas apie rašomus projektus	0,05 V>M			0,001 N>T	



Kas moka garsiau rėkti, tas gauna			0,047 K<M		
Kažkas savo vardu dalija svetimus pinigus				0,01 N>T	
Komandinio darbo patirties stoka				0,026 N>T	0,025 N>T
Komunikabilumas (jo stoka)				0,038 N>T	0,042 N>T
Laiko trūkumas				0,017 N<T	
Maža parama slopina iniciatyvą			0,033 K<M		
Neaišku, kur rasti tuos fondus				0,043 N>T	
Neigiamas aukštesnių vadovų požiūris			0,044 K<M		
Nepakankama tiesioginių vadovų kompetencija			0,014 K<M	0,024 N>T	
Neužtikrintas skaidrumas		0,05 V<M			
Neužtikrintas viešumas			0,005 K<M		
Nežinomas švietimo įstaigos vardas				0,016 N>T	
Parama nueina ne ten kur reikia		0,02 V<M	0,019 K<M	0,006 N>T	
Pasitikėjimo savimi stoka				0,045 N<T	0,002 N>T
				0,027 N>T	0,031 N>T
Patirties stoka		0,026 V<M	0,004 K>M	0,034 N>T	0,000 N>T
Per mažai projektų susijusių su bendruomenės poreikiais		0,049 V<M			
Pokyčių baimė	0,05 V<M	0,009 V<M		0,01 N>T	
Prideda rūpesčių				0,021 N<T	
Sunku tai daryti, nes paini apskaita		0,004 V<M			
Tai išmaldos prašymas				0,006 N>T	
Tai pinigų plovimas			0,031 K<M		
Trūksta iniciatyvių žmonių	0,049 V<M				0,000 N>T
Trūksta vadovų palaikymo			0,011 K<M		
Vadovai netoleruoja klaidų		0,001 V<M			
Statistinės paklaidos tikimybė p. Visi statistiniai sprendimai, netenkinantys sąlygos $p \leq 0,05$ , šioje tyrimo ataskaitoje buvo traktuojami kaip nepagrysti.	V-vyrai M-moterys	V-vadovas M- mokytojas	K-kaimas M-miestas	N-ne T-taip Skaitė moksline literatūra Lankė seminarus	N-ne T-taip Dalyvavo projektinėje veikloje Rašė projektus

Nagrinėdami demografinių reiškinių įtaką respondentų nuomonei, pastebime, kad vyrams dažniau trūksta informacijos apie skelbiamus projektus, o moterys pasisako už pokyčių baimę bei iniciatyvių žmonių stoką. Darydami prielaidą, kad švietimo įstaigų vadovų kvalifikacija ir patirtis didesnė nei pedagogų pastebime, kad dažniau pedagogai (mokytojai -12 lentelė) pasisako už kliūtis, susijusias su projektine veikla, t.y. dažniau pedagogams atrodo, kad patirties stoka, paini apskaita, pokyčių baimė, mažai projektų susijusių su bendruomenės poreikiais bei klaidų netoleravimas iš vadovų pusės yra svarbūs kliūviniai dalyvauti projektinėje veikloje. Atkreipėme dėmesį į tai, kad kuo aukštesnis respondento išsilavinimas, tuo dažniau jis mano, kad trūksta informacijos apie skelbiamus projektus. Taip pat skirtingo išsilavinimo respondentai skirtingai mano apie užsienio kalbų žinių stoką. Respondentai turintys aukštąjį išsilavinimą dažniau pasisako už tai kad užsienio kalbų žinių stygius svarbus veiksnys, tuo tarpu pedagogai su viduriniu išsilavinimu nemato problemos. Specialiojo ugdymo pedagogai dažniau nei kitų specialybių pedagogai mano, kad trūksta informacijos ir sudėtingas paraiškų pildymas, tačiau priešingai galvoja ikimokyklinio ugdymo pedagogai.

Skirtingą pedagoginį stažą turintys respondentai skirtingai vertina kliūtis, susijusias su projektine veikla. Užsienio žinių stygių ir prastą kompiuterio valdymą labiau linkę sureikšminti didesnę pedagoginį (nuo 30 metų) stažą turintys respondentai. Jaunesnieji, iki 10 metų pedagoginį darbo stažą turintys pedagogai, linkę manyti, kad naujovės dažnai susiduria su pasipriešinimu bei prisideda rūpesčių, tuo tarpu vyresnieji pedagogai (nuo 35 metų pedagoginio stažo) taip nemano. Kad vadovai netoleruoja klaidų dažniau mano 5-9, 20-24, 30-34 metų pedagoginį darbo stažą turintys pedagogai. Tačiau atvirkščiai mano vyresnieji – nuo 35 metų (p.d.s.) pedagogai. Paprastai vyresnieji pedagogai turintys 30 ir daugiau pedagoginio darbo stažo metų, mano, kad projektinė veikla – tai išmaldos prašymas ir dažnai finansavimą gauna tie, kurie moka garsiau rėkti. 40 ir daugiau metų (p.d.s.) turintys pedagogai mano, kad per didelė projekto kontrolė.

Skirtingas vadybinis darbo stažas taip pat turi įtakos respondentų nuomonei. Paprastai 15-24 metų vadybinį darbo stažą turintys respondentai linkę manyti, kad neužtikrintas viešumas ir skaidrumas, trūksta mokymų bei maža parama ir neigiamas atsakymas slopina iniciatyvą. Palankiau apie šiuos kliuvinius galvoja 5-10 ir 25-30 metų vadybinį darbo stažą turintys pedagogai.

Daugiausiai nuomonė skyrėsi skirtingose ugdymo įstaigose dirbančių pedagogų. Papildomojo ugdymo įstaigų pedagogai kitaip nei kitų ugdymo įstaigų darbuotojai linkę manyti, kad stokoja patirties ir informacijos, dėl netobulų įstatymų galimi piktnaudžiavimo atvejai, pinigų plovimas, kas moka garsiau rėkti, tas gauna, dažniausiai nepasiekia tų, kuriems labiausiai reikia ir, kad tai yra vieno žmogaus darbas. Globos namų pedagogai mano, kad bendruomenė yra apatiška į bet kokią iniciatyvą, trūksta iniciatyvių žmonių bei sudėtingas paraiškų pildymas. Mokyklų-darželių pedagogai linkę manyti, kad vyrauja korupcija, neužtikrinamas skaidrumas bei nežinomas įstaigos vardas. Gimnazijų pedagogai pasisako už tai, kad trūksta idėjų “generatoriaus”, iniciatyvių ir kūrybingų žmonių. Visus šiuos kliuvinius palankiausiai vertina jaunimo ir pagrindinių mokyklų pedagogai. Nepakankamą tiesioginių vadovų kompetenciją išskiria papildomojo ugdymo ir jaunimo mokyklos pedagogai, ne itin svarbus šis kliuvinys mokyklų-darželių, vidurinių bei pagrindinių mokyklų pedagogams. Kaimo švietimo įstaigų pedagogai (12 lentelė) dažniau kliuviniu mato patirties ir komunikabilumo stoką. Tuo tarpu miesto švietimo įstaigų pedagogai labiau linkę manyti, kad naujovės dažniausiai susiduria su pasipriešinimu, trūksta vadovų palaikymo, kompetencijos, maža parama slopina iniciatyvą, dėl netobulų įstatymų galimi piktnaudžiavimo atvejai, pinigų plovimas, neužtikrintas viešumas, paramos teikimas ne tam, kam reikia, bei iniciatyvos slopinimas gaunant mažą paramą.

Atkreipėme dėmesį į tai, kad kvalifikacinė patirtis taip pat turi įtakos respondentų nuomonei (12 lentelė). Pedagogai, lankantys seminarus nurodo: patirties ir laiko stoką, kaip kliuvinius, bei mano, kad prisideda rūpesčių. Tie kurie nelanko seminarų, dažniau mano, kad prisideda rūpesčių, trūksta informacijos, nepakankama vadovų kompetencija, galimi piktnaudžiavimo atvejai bei per

mažai projektų, susijusių su bendruomenės poreikiais. Respondentai, kuriems neteko skaityti mokslinės literatūros, dažniau mano, kad projektinė veikla pagrįsta korupcija bei informacijos, pasitikėjimo savimi, komunikabilumo, patirties stoka.

Pasidomėjome, ar patirtis rašant bei dalyvaujant projektinėje veikloje turi įtakos respondentų nuomonei. Pastebėjome, kad respondentai, nedalyvavę projektinėje veikloje, išskiria pasitikėjimo savimi, komandinio darbo, komunikabilumo bei iniciatyvių žmonių stoką. Nuomonė apie iniciatyvių žmonių stoką kaip kliuvinį projektinei veiklai mažėja respondentui dažniau dalyvaujant projektinėje veikloje, analogiškai nuomonė keičiasi dėl teiginio, kad dėl netobulų įstatymų galimi piktnaudžiavimo atvejai. Pedagogai, 2-5 kartus dalyvavę projektinėje veikloje, dažniau mano, kad trūksta idėjų “generatoriaus”. Pasitikėjimo ir patirties stoką dažniau akcentuoja respondentai patys nerašę projektų.

Nagrinėdami projektinę veiklą skatinančius veiksnius pastebėjome, kad respondentų nuomonei turi įtakos demografinių veiksnių įtaka, taip pat ir patirtis, kvalifikacija. 13 lentelėje pateikti kai kurie su demografiniais veiksniais bei kvalifikacija susiję teiginiai.

13 lentelė

### Socialinių demografinių veiksnių ir skatinančių veiksnių, susijusių su projektine veikla, sąryšiai

Skatinančių veiksnių susijusių su projektine veikla sąrašas	Lytis V - M	Pareigos V - M	Vietovė K - M	Kvalifikacija Ne - Taip	Pr. veikla Ne - Taip
"Cementuoja" kolektyvą		0,03 V>M			
Atestacija		0,02 V<M			
Atlyginimas (asmeniškai)					0,014 N>T 0,000 N>T
Atsakomybės prisiėmimas už konkretų darbą		0,038 V>M			
Be projektinės veiklos neišsinerstų niekas					0,031 N<T
Darbo sąlygų gerinimas		0,011 V>M			
Didėja įsipareigojimai įstaigai		0,006 V>M			
Finansiniai motyvai	0,001 V>M	0,000 V>M			
Galimybė save realizuoti				0,000 N<T	
Gerėja santykiai su bendruomenės nariais		0,038 V>M	0,024 K>M		
Įdomesnis darbas	0,017 V<M	0,027 V>M		0,027 N<T	
Išlaisvina nuo valdžios priklausomybės			0,017 K>M		
Karjeros galimybės	0,034 V<M			0,021 N<T	
Kelia švietimo įstaigos pragyvenimo lygį		0,001 V>M	0,001 K>M		
Konkurencija				0,011 N<T	0,023 N<T
Madinga	0,021 V<M	0,019 V<M			
Mažina skurdo nepritekliu švietimo įstaigose		0,02 V>M	0,000 K>M		
Monotoniškumo šalinimas				0,033 N<T	0,041 N<T
Moralinis pasitenkinimas				0,000 N<T	0,035 N<T 0,003 N<T
Nauda kitiems		0,002 V>M		0,013 N<T	
Naudinga bendruomenei		0,000 V>M	0,02 K>M		
Nauji interesai, naujovės				0,000 N<T	

Naujos pažintys				0,037 N<T	
Naujos žinios, kvalifikacijos kėlimas	0,003 V<M				
Organizuoja prenciją		0,003 V>M			
Organizuoja, remia įvairius renginius		0,007 V>M			
Padedą atsistoti ant kojų			0,014 K>M		
Pasitenkinimas dalyvauti savo sukurtame darbe		0,022 V>M		0,000 N<T	
Patirtis, asmeninis tobulėjimas				0,003 N<T	
Permainos organizacijos viduje ir išorėje		0,000 V>M			
Plėtojama savanoriška veikla	0,027 V<M	0,022 V>M			
Plėtojamas kūrybiškumas, saviraiška, savarankiškumas	0,034 V<M			0,002 N<T	
Plėtojami įvairūs ryšiai		0,034 V>M		0,025 N>T 0,005 N<T	
Poreikių patenkinimas		0,037 V>M			
Projekto dalyvių pagarba, pripažinimas		0,013 V>M		0,028 N>T	
Reklama įstaigai		0,019 V>M	0,007 K<M	0,004 N<T	
Rūpestis gerovės kėlimu		0,004 V>M	0,018 K>M		
Suteikia pasitikėjimo savimi		0,012 V>M		0,012 N<T	
Užtikrina lygybę	0,024 V>M				
Vadovų spaudimas		0,000 V<M			0,005 N>T
<p>Statistinės paklaidos tikimybė p. Visi statistiniai sprendimai, netenkinantys sąlygos <math>p \leq 0,05</math>, šioje tyrimo ataskaitoje buvo traktuojami kaip nepagrysti.</p>	V-vyrai M-moterys	V-vadovas M- mokytojas	K-kaimas M-miestas	N-ne T-taip Skaitė moksline literatūrą Lankė seminarus	N-ne T-taip Dalyvavo projektinėje veikloje Rašė projektus

Nagrinėdami demografinių reiškinių įtaką respondentų nuomonei, pastebime, kad vyrus dažniau skatina dalyvauti projektinėje veikloje finansiniai motyvai bei lygybės užtikrinimas švietimo įstaigoje (13 lentelė). Moterys dažniau mano, kad dalyvaujant projektinėje veikloje užtikrinamas įdomesnis darbas, karjeros galimybės, plėtojamas kūrybiškumas, saviraiška, gaunama naujų žinių, keliama kvalifikacija bei ši veikla yra madinga. Atkreipėme dėmesį, kad švietimo įstaigų vadovų ir pedagogų nuomonės labai skyrėsi. Vadovai dažniau mano, kad dalyvauti projektinėje veikloje madinga, tai reikalinga atestacijai ir jaučiamas vadovų spaudimas. Tuo tarpu pedagogų nuomonė dažniau susijusi su nauda bendruomenei ir įstaigai, savo kvalifikacijos kėlimu. Skirtingas nuomones apie atlyginimą turi skirtingo išsilavinimo respondentai. Kuo išsilavinimas aukštesnis, tuo dažniau galvojama, kad atlyginimas skatina dalyvauti projektinėje veikloje.

Kūno kultūros mokytojai dažniau nei kiti mano, kad dalyvauti projektinėje veikloje skatina moralinis pasitenkinimas, renginių ir nusikalstamumo prevencijos organizavimas, lygybės užtikrinimas bei skurdo mažinimas švietimo įstaigoje. Paprastai šiuos teiginius mažiausiai išskiria gamtos mokslų pedagogai. Tačiau kūno kultūros mokytojai mažiau akcentuoja prevencinio darbo bei skatinimo mąstyti veiksnius. Menus dėstantys mokytojai išskiria naujoves, naujus interesus, specialiojo ugdymo pedagogai – skatinimą mąstyti ir renginių organizavimą.

Mieste dirbantys pedagogai dažniau galvoja, kad projektinė veikla – reklama įstaigai. Kaime dirbančių pedagogų nuomone, dalyvauti projektinėje veikloje skatina naudingumas bendruomenei bei skurdo mažinimas švietimo įstaigoje. Kad dalyvauti projektinėje veikloje skatina politiniai motyvai dažniau mano gimnazijų ikimokyklinių įstaigų, mokyklų-darželių pedagogai. Jaunimo ir globos namų įstaigų pedagogai dažniau mano, kad projektinė veikla organizuoja prevenciją, o pagrindinių mokyklų pedagogai pasisako už lygybės užtikrinimą. Visus šiuos veiksnius dalyvauti projektinėje veikloje nesureikšmina papildomojo ugdymo įstaigų pedagogai.

Skirtingą pedagoginį stažą turintys pedagogai skirtingai mano apie skatinančius projektinę veiklą veiksnius. Jauni pedagogai, turintys iki 5 metų darbo stažą, dažniau galvoja, kad dalyvauti projektinėje veikloje skatina pagarba, projekto dalyvių pripažinimas. Vyresnieji pedagogai, turintys didesnę nei 30 metų darbo stažą, dažniau mano, kad dalyvauti projektinėje veikloje skatina moralinis pasitenkinimas, nauda bendruomenei ir įstaigai, mažinant nepriteklių ir didinant pragyvenimo lygį, karjeros galimybes, galimybė save realizuoti, naujovės, nauji interesai. Vadybinis stažas respondentų nuomonei turėjo įtakos vertinant tik vieną teiginį – lygybės užtikrinimą. Mažiausią ir didžiausią vadybinį darbo stažą turintys pedagogai dažniau už kitus mano, kad tai turi įtakos dalyvaujant projektinėje veikloje.

Analizuodami respondentų kvalifikacinę patirtį pastebėjome, kad respondentai, kurie nelanko seminarų paprastai dažniau pasisako už tai, kad projektinėje veikloje dažniau skatina dalyvauti plėtojimas įvairių ryšių. Neskaitantys mokslinės literatūros respondentai dažniau mano, kad projektinėje veikloje skatina dalyvauti projekto dalyvių pagarba, pripažinimas. Skaitantys mokslinę literatūrą respondentai (13 lentelė) paprastai dažniau pasisako už užimtumo didinimą, naujų kompetencijų gavimą bei naudą įstaigai. Respondentai, kurie turi galimybę naudotis internetu paprastai dažiau nei kiti pasisako, kad projektinės veiklos skatinantys veiksniai susiję su bendruomene, darbo sąlygų gerinimu, renginių organizavimu bei įvairių ryšių plėtojimu. Analogiškai mąsto ir respondentai turintys elektronines pašto dėžutes.

Dalyvaujantys projektinėje veikloje respondentai dažniau pasisako už monotoniškumo šalinimą, moralinį pasitenkinimą, konkurenciją. Taip pat šie respondentai mano, kad be projektinės veiklos niekas neišsiverstų. Nedalyvaujantys projektinėje veikloje dažniau mano, kad dalyvauti skatina atlyginimas. 2-5 kartus dalyvavę projektinėje veikloje dažniau nei kiti mano, kad skatinantis veiksnys dalyvauti, projektinis darbas susijęs su įvairių renginių rėmimu ir organizavimu. Respondentai 1 ir daugiau kaip 10 kartų dalyvavę projektinėje veikloje dažniau nei kiti mano, kad tai madinga. Moralinis pasitenkinimas dažniau išskiriamas tų pedagogų, kurie yra rašę projektus. Nerašiusieji projektų vėl gi mano, kad dalyvauti skatina atlyginimas ir vadovų spaudimas.

## IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

### **Išvados išplaukiančios iš literatūros analizės:**

1. Akcentuotina, kad dirbant projektiniu metodu vyksta progresyvi ir kūrybiška veikla, t. y. gerina ugdymo proceso situacija ir teigiamai įtakoja švietimo įstaigų įvairių sričių pokyčius.
2. Projektinės veiklos organizavimui ypatingą vaidmenį turi žmogiškieji, laiko bei materialieji ištekliai; ištekliai nėra vienintelis projektinę sėkmę lemiantis veiksnys, tačiau švietimo įstaiga, turinti reikiamus materialiuosius, žinių ir įgūdžių, personalo ir laiko išteklius, turi daugiau galimybių sėkmingai plėtoti projektinę veiklą.
3. Radviliškio rajono savivaldybės administracija, vykdydama bei koordinuodama projektus, neturi sistemingos projektų valdymo sistemos. Nors projektų sklaida vyksta, tačiau per mažai organizuojama kvalifikacijos kėlimo kursų bei seminarų, supažindinančių su projektų metodika, veiksmingumu bei rezultatyvumu ugdymo praktikoje. Projektinės veiklos valdymo tobulinimas – labai aktuali Radviliškio rajono švietimo įstaigų bei Švietimo skyriaus problema.
4. Mokslininkų darbuose galime išskirti dvi pagrindines sėkmingo projekto kryptis: projektinę paraišką bei projekto valdymo ir įgyvendinimo strategiją (planą).

### **Išvados išplaukiančios projektinių paraiškų analizės:**

5. Pagrindinė didžiosios dalies projektinių paraiškų problema ta, kad netinkamai konstatuojama padėtis, netinkamai formuluojami tikslai ir nėra tinkamų priemonių tiems tikslams įgyvendinti.
6. Be abejo, projektų kūrėjai nedarytų klaidų, jeigu iki galo perskaitytų skelbimus, kviečiančius dalyvauti projektinėje veikloje, įsigilinus į nurodytas išlygas, kokios sritys nefinansuojamos, kokios formos paraiškas reikia užpildyti, kokius papildomus dokumentus pridėti. Pusėje nagrinėtų paraiškų trūksta informacijos arba ji yra netiksli.
7. Nagrinėtose paraiškose per mažas dėmesys skiriamas projektų rezultatams.
8. Neblogi projekto rengėjų informacinių technologijų įgūdžiai ir žinomos pagrindinės kompiuterinio raštingumo taisyklės, tačiau išanalizavus turimus projektus pastebėta, kad su kalbininkais retai konsultuojamasi dėl projektinės paraiškos pildymo.

### **Išvados išplaukiančios iš anketinės apklausos analizės:**

9. Daugelis švietimo įstaigos pedagogų yra gerai informuoti apie vykstančią projektinę veiklą įstaigoje bei nemaža dalis iš jų patys nuolat dalyvauja šioje veikloje.
10. Pedagogų nuostatas, skatinančius bei kliudančius veiksniai dalyvauti projektinėje veikloje, galime skirstyti pagal tikslus, naudingumą, rezultatus, veiklas, asmeninius veiksniai.
11. Tyrimo rezultatai parodė, kad svarbiausią kliūtį dalyvauti projektinėje veikloje Radviliškio rajono pedagogai ir vadovai nurodė nepakankamą atlyginimą. Ne mažiau svarbūs yra patirties stoka, laiko trūkumas ir kt. Respondentai nurodė, kad vadovų dėmesys, palaikymas ne itin svarbus veiksnys.
12. Dalyvauti projektinėje veikloje Radviliškio rajono švietimo įstaigų pedagogus ir vadovus dažniausiai skatina asmeninio tobulėjimo, naujų kompetencijų įsigijimo, bendravimo ir bendradarbiavimo veiksniai. Šis pasirinkimas atspindi vidinę mokytojų motyvaciją, tuo tarpu teiginiai, susiję su išoriniais veiksniais nėra svarbūs.
13. Pastebimos pilietiškumo, demokratiškumo, tam tikros socialinės lygybės socialinės integracijos, visuomeninio solidarumo integravimas, visuomenės pilietiškumo sąmonės stoka.
14. Dažniausiai projektinės veiklos donorėmis laikomi: Atviras Lietuvos fondas, Švietimo kaitos fondas, Sokrates programa, p. A.Adamkienės fondas, Švietimo ir mokslo ministerija, Radviliškio rajono savivaldybė.

### **Rekomendacijos:**

1. Projektinė veikla reikalauja kūrybiškumo, plataus akiračio, iniciatyvumo, pasitikėjimo savimi. Švietimo sistema turi orientuotis į projektinę veiklą sprendžiant įvairias problemas, diegiant naujoves, ugdant kūrybiškumą. Nuolatinis bendravimas ir bendradarbiavimas bei aukštas vadybos lygis turi tapti ne tik tolimos ateities vizija, bet ir kasdieninis poreikis.
2. **Visuose švietimo lygiuose** reikalingi žmonės, į kuriuos būtų galima kreiptis ir gauti daugiau informacijos apie projektinės veiklos organizavimą bei tykančias problemas.
3. Turėtų būti kuriamos informacinės projektinės veiklos valdymo sistemos apimančios projektų vadybą, galimus partnerius, donorų agentūras, perspektyvas.
4. Reikėtų atlikti įvairius tyrimus, susijusius su projektine veikla. Atkreipti dėmesį, kaip moksleivių žinios, gebėjimai gerėja taikant projektinį metodą. Skatinti mokytojus atlikti tokius tyrimus.

5. Ypač reikėtų skatinti ir paremti iniciatyvas kylančias “iš apačios”. Skatinti iniciatyvas projektų metodu užimti vaikus po pamokų bei moksleivių atostogų metu. Organizuoti moksleivių projektinės veiklos konkursus, renginius.
6. Švietimo įstaigos, projektų kūrėjai ir organizatoriai turėtų stengtis sistemingai supažindinti visuomenę su projektinės veiklos dalyviais, jų pasiekimais, idėjomis ir darbo metodais akcentuojant projektinės veiklos rezultatyvumo ir veiksmingumo svarbą. Švietimo skyrius galėtų organizuoti pasidalijimo gerąja darbo patirtimi pasitarimus.
7. **Švietimo įstaigose** ugdomąjį procesą galėtų krypti tokia linkme, kad nuo mažų dienų būtų plėtojamas kūrybiškumas ir iniciatyvumas.
8. Švietimo įstaigose siekti įgyvendinti projektus, apimančius įvairius lygius bei sritis (ugdymą, mokymą, vadybą, kvalifikaciją ir kt.).Projektinės veiklos organizavimas turi peržengti ne tik mokyklos, rajono, bet ir šalies ribas.
9. Kiekviena švietimo įstaiga turėtų turėti žmogų, atsakinga už projektinės veiklos kuravimą įstaigoje.
10. Radviliškio rajono **suaugusiųjų ir jaunimo neformaliojo ugdymo centas** turi atliepti strateginius Šiaulių regiono ir Radviliškio rajono strateginius tikslus ir uždavinius keliant kvalifikaciją, kaupiant metodinę mokslinę literatūrą, organizuojant įvairius renginius, parodas susijusias su projektine veikla.
11. **Švietimo skyrius** turėtų koordinuoti ir vykdyti nuolatinę projektinės veiklos priežiūrą.
12. Projektinės veiklos organizavimas turi būti įtrauktas į strategines švietimo įstaigų bei švietimo skyriaus programas.
13. Kokybišku projektinės veiklos organizavimu bei aktyvumu turėtų rūpintis ir **savivaldybė**, peržiūrėdama savo darbuotojų kompetencijas bei įvesdama projektų koordinatoriaus pareigybę.
14. Rajono valdininkai, švietimo įstaigų vadovai bei pedagogai turėtų tobulinti užsienio kalbų žinių lygį bei naujų technologijų valdymą. Šių kompetencijų įgijimas turėtų būti neatsiejamas nuo kvalifikacinės kategorijos. Savivaldybės ir švietimo skyriaus darbuotojų kvalifikacijos kėlimo planai turėtų būti atsakingai sudaromi ir prižiūrimas jų vykdymas.
15. Rajono savivaldybės administracija turėtų skatinti ir plėsti švietimo įstaigų vadovų ir pedagogų, savivaldybės darbuotojų kompetencijas projektinės veiklos organizavimo srityje.



## LITERATŪRA

1. *Atestacija. Vadyba. Ugdymo filosofija. Bendrojo ugdymo įstaigų vadovams.* (1996). Sudarė ir parengė Arbatauskas A. Vilnius: Leidybos centras.
2. Aukstuolienė M. (2004) *Projektų valdymas ir rengimas su MS Project.* Vilnius: Vilniaus kolegija.
3. Bagdonas A., Jucevičienė P. (2002). *Švietimo subjektų interesai, jų laukai bei juos įtakojantys veiksniai.* Socialiniai mokslai, 1 (33), p. 54–61.
4. *Bendrojo lavinimo mokyklų 2000-2001 metų bendrieji ugdymo planai* (2000). Vilnius: Leidybos centras.
5. *Bendrojo lavinimo mokyklų darbuotojai suvestinė 2004/2005 mokslo metai MS-3.* (2004).
6. Charles C. M. (1999). *Pedagoginio tyrimo įvadas.* Vilnius: Alma littera.
7. Chmieliauskas A. (2003). *Šiuolaikiniai projektų valdymo metodai.* Seminaro medžiaga.
8. *Dabartinės lietuvių kalbos žodynas* [Internete]. [Žiūrėta 2004-12-12] Prieiga per internetą: <<http://www.autoinfo.lt/webdic/>>.
9. Dikevičienė R., (2004). *Projektų taikymo ugdymo procese galimybės. Švietimo vadyba reformos erdvėje.* Magistrų moksliniai tyrimai, Vilnius: Vilniaus pedagoginis universitetas, p. 43-48.
10. *Egmonto projektas vaikų darželiams. Artyn vaiko. Knyga auklėtojoms, studentams, dėstytojams ir tėvams.* (1997). Rcenzavo: Staerfeldas E., Mathiesenas Ch. R. Vilnius: Polilogas.
11. Everard B., Morris G. (1997). *Efektyvus mokyklos valdymas.* Kaunas: Poligrafija ir informatika.
12. *Gairės pareiškėjams 2001m. Kvietimas teikti paraiškas* [Internete]. [Žiūrėta 2003-11-22] Prieiga per internetą: <<http://www.pharespf.lt>>.
13. Green Chad T., Castro-Green Yvete (1999). *Kaip rašyti gerą paraišką. Žingsnis po žingsnio.* Vilnius.
14. Janiūnaitė B. (2004). *Edukacinės novacijos ir jų diegimas.* Kaunas: Technologija.
15. Jucevičius R., Jucevičienė P., Janiūnaitė B., Cibulskas G. (2003). *Mokyklos strategija. Strateginio vystymosi vadovas.* Kaunas: Žinių visuomenės institutas.
16. Kardelis K.(2002). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai.* Kaunas: Judex
17. *Kompiuterinis tarptautinių žodžių žodynas* [Internete]. [Žiūrėta 2004-12-12] Prieiga per internetą: < <http://tzz.fotonija.lt/>>.
18. *Kuriame savo mokyklą: ugdymo turinio ir pedagogų profesinės kultūros plėtotė: Šiaurės ir Baltijos šalių projektas.* (1999). Sudarė Tatjana Balvočienė ir kt. Vilnius: Kronta.
19. Lyberis A. (1980). *Sinonimų žodynas.* Vilnius: Mokslas.
20. *Lietuvos bendrojo lavinimo mokyklos bendrosios programos.* (1997). Vilnius: Leidybos centras.
21. *Lietuvos švietimo plėtotės strateginės nuostatos. Švietimo gairės 2003-2012 metai.* Projektas. (2002). Vilnius: AB “Spauda”.
22. *Maža idėja gali virsti dideliais darbais.* (2002). Radviliškio rajono savivaldybės administracijos Švietimo skyrius.
23. Melnikas B., Jakubavičius A., Strazdas R. (2000). *Inovacijų vadyba.* Mokomoji knyga. Vilnius: Technika.

24. Merkys G. (1995). *Pedagoginio tyrimo metodologijos pradmenys*. Šiauliai.
25. Poviliūnas A., Kazakevičius G., Beresnevičiūtė V. *Kaimo mokykla – politinės kaimo atskirties akivaizdoje*. Dialogas, 2002-09-20 Nr. 34, 35.
26. *Preliminarių paraiškų pildymo vadovas* [Internete]. [Žiūrėta 2003-11-10] Prieiga per internetą: < [http://www.smm.lt/es\\_parama/es\\_parama.htm](http://www.smm.lt/es_parama/es_parama.htm) >.
27. *Projektų metodas ugdymo procese*. (2002). Sudarytojas Kiseliovas A. Mokslinės praktinės konferencijos medžiaga 2002 m. gruodžio 13-14 d. Šiauliai: Raštekla.
28. *Projektų valdymas*. (2001). Sudarytojai: Neverdauskas B., Stankevičius V., Viliūnas V., Černiūtė I. Kaunas: Technologija.
29. *Radviliškio rajono plėtros strateginis planas 2004-2010*. [Internete]. [Žiūrėta 2004-12-12] Prieiga per internetą: < <http://www.radviliskis.lt> >.
30. *Radviliškio rajono savivaldybės švietimo veiklos 2001/2002 mokslo metų sąvadas*.
31. *Radviliškio rajono savivaldybės švietimo veiklos 2002/2003 mokslo metų sąvadas*.
32. *Radviliškio rajono savivaldybės švietimo veiklos 2003/2004 mokslo metų sąvadas*.
33. *Radviliškio rajono švietimo įstaigų kompiuterizavimo programa 2005 metams*. [Internete]. [Žiūrėta 2005-04-01] Prieiga per internetą: < <http://radviliskis.lt> >.
34. Šiaulytienė D. *Projektinis darbas*. [Internete]. [Žiūrėta 2004-12-20] Prieiga per internetą: < <http://www.menas.lt/01/4edu/pm/tyrimasGP.doc> >.
35. Šiaulytienė D. (2001). *Projektų metodas meniniame ugdyme*. Vilnius: Spauda.
36. *Šiaulių regiono 2004-2006 metų Plėtros planas*. (2003). ŠU: Šiaulių universiteto leidykla.
37. Tamošiūnas T. (1999). *Projektų metodas ugdymo praktikoje*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.
38. *Tarptautinių projektų rengimas: mokymo vadovas. ES Projektų valdymas*. Lietuvos savivaldybių asociacija. (2002) Vilnius: Adestora.
39. Teresevičienė M., Adomaitienė J. (2000). *Projektai mokymo(si) procese. Mokomoji knyga*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas.
40. *Telekomunikacijų ir projektinio darbo organizavimo metodas*. (2001). Parengė Tarbūniene R., Valančienė D. Vilnius: "Litimo".
41. Toleikis V. *Populiariausios projektų klaidos*. [Internete]. [Žiūrėta 2004-12-12] Prieiga per internetą: < <http://skf.osf.lt/kon-01.htm>, <http://skf.osf.lt/kon-02.htm> >.
42. Tumėnienė V., Janiūnaitė B. (2002). *Pedagogo novacinės veiklos sampratos erdvė ir struktūra: teoriniai aspektai*. Socialiniai mokslai, 1 (33), p. 62-75.
43. *Valstybinės švietimo strategijos 2003–2012 metų*. Informacinis leidinys "Švietimo naujienos" 2003 m. Nr.13 (168)
44. Zinkevičienė N., Janiūnaitė B. (2003). *Peculiarities of Pedagogical innovation Implementation: the Case of Leonardo da Vinci Project NYMPHEA ACTUAR*. Socialiniai mokslai, 1 (38), p. 37-47.
45. Želvys R. (2003). *Švietimo organizacijų vadyba*. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.
46. Želvys R., Būdienė V., Zabulionis A. (2003). *Švietimo politika ir monitoringas. Švietimo studijos*. Vilnius: Garnelis.

# PRIEDAI

1 PRIEDAS

## PROJEKTINIŲ PARAIŠKŲ VERTINIMO LENTELĖ

Vertinimo sritis	Kriterijai	Vertinimo srities požymis		Esančio požymio kriterijaus vertinimas		
		Nėra	Yra →	Taip	Iš dalies	Ne
<b>Administracinė atitiktis</b>						
Paraiškos forma	Užpildyta standartinė paraiškos forma					
	Paraiškos forma yra visiškai užpildyta					
Pareiškėjas	Paraiška ir biudžetas pasirašyti pareiškėjo					
	Pateikta pareiškėjo projektų valdymo patirtis					
	Pateikti vadovaujančio pareiškėjo statutai					
Partneriai.	Partnerystės pareiškimai pasirašyti visų partnerių					
	Pateikti informaciją apie projekto partnerį					
Biudžetas	Biudžeto sąmatos išsamios ir nurodytos litais					
	Reikalaujamas finansavimas sudaro ne daugiau kaip 80 proc. bendro finansavimui tinkamo biudžeto					
	Pateikti informaciją apie papildomus projekto finansavimo šaltinius					
	Visos sumos teisingos					
<b>Turinys</b>						
Projekto pavadinimas	Trumpas, konkretus ir aiškus, apibūdinantis projekto esmę					
Problema	Svarbi, neatideliotina, detalai aprašyta.					
	Paremta atitinkamais skaičiais ir faktais (atliktais tyrimais).					
	Nurodytos kitos organizacijos šiuo metu sprendžiamos šią problemą.					
Projekto tikslas	Konkretūs, išmatuojami ir įvykdomi, turint reikiamų išteklių ir laiko. Formuluojamas glaustai, aiškiai apibrėžiant pagrindinę projekto idėją.					
Uždaviniai	Konkretūs, pamatuojami, pasiekiami per nurodyta laiką, susiję su konkretaus tikslo įgyvendinimu.					
Veiklos planas	Numatomas realizuoti priemonių sąrašas, ištekliai, atsakingi vykdytojai, laikas, vieta.					
	Veiklos plano priemonių sąrašas siejasi su projekto uždaviniais yra realiai pagrįstas.					
Vieta	Projektų įgyvendinimo vieta detalizuota, konkrečiai įvardinant, kur projektas bus vykdomas, t.y. nurodant: apskritį, savivaldybę, miesto ar kaimo vietovės pavadinimą.					

Trukmė	Tiksliai įvardinta projekto įgyvendinimo trukmė					
Tęstinumas	Aprašyta veikla vykdoma toliau, pasibaigus projektui					
Rezultatai	Aiškiai nurodyta jų kiekybinė išraiška, numatyti vartotojai, įtaka ir svarba bei pritaikymo galimybės.					
Vertinimas	Nurodoma, kaip bus įvertinta, ar buvo įgyvendinti projekto uždaviniai.					
Platinimas	Nurodoma kaip bus platinami projekto rezultatai					
Loginis nuoseklumas	Problema – tikslai ir uždaviniai – veikla – išteklių - rezultatas					
	Bendra suma atitinka projekto apimtį. Siūlomos sąnaudos yra reikalingos projekto įgyvendinimui					
Priedai	Pateiktos rekomenduojamų asmenų rekomendacijos projekto vykdymui					
	Rekomenduojantieji asmenys susiję su vykdomu projektu					
	Aiškiai pavaizduotos shemos, paveikslai.					
	Pateikti visi papildomi projekto paraiškoje nurodyti priedai.					
<b>Bendras stilius</b>						
Sudėtingumas	Paraiška nesudėtinga ir visi specifiniai terminai paaiškinti					
Formatas	Visi lapai vienodi. Parinktas reikalaujamas paraiškos formatas.					
Bendras vaizdas	Pastraipos trumpos, atraštės aiškios ir tekstas tvarkingas, puslapiai sunumeruoti, projektas surištąs					
Tikslumas	Tekste nėra rašybos ir skyrybos klaidų.					

**PAPILDOMA LITERATŪRA**  
**(Projektinės paraiškos naudotos tyrimui)**

1. Projektinė paraiška Radviliškio rajono savivaldybės ekologinių projektų konkursui “Tvarkome aplinką”. (2002) “*Gražinkime savo kaimą*”. Baisogalos vidurinė mokykla.
2. Projektinė paraiška Radviliškio rajono savivaldybės ekologinių projektų konkursui “Tvarkome aplinką”. (2002) “*Sirgalių džiaugsmas*”. Dariaus ir Girėno vidurinė mokykla.
3. Projektinė paraiška Radviliškio rajono savivaldybės ekologinių projektų konkursui “Tvarkome aplinką”. (2002) “*Nebūk abejingas*”. Šeduvos vidurinė mokykla.
4. Projektinė paraiška Radviliškio rajono savivaldybės kultūros plėtros fondui. (2004) “*Sveiki sulaukę Šv. Velykų!*”. Kutiškių darželis-mokykla.
5. Projektinė paraiška Radviliškio rajono savivaldybės kultūros plėtros fondui. (2004) “*Pavasarinė mugė*”. Jaunimo mokykla.
6. Projektinė paraiška Radviliškio rajono savivaldybės kultūros plėtros fondui. (2004) “*Mus vienija muzika*” Muzikos mokykla.
7. Projektinė paraiška Radviliškio rajono savivaldybės kultūros plėtros fondui. (2004) “*Kalbos atveria duris*”. Vaižganto pagrindinė mokykla.
8. Projektinė paraiška Radviliškio rajono savivaldybės kultūros plėtros fondui. (2004) “*Saugūs ekstremalai*”. Dariaus ir Girėno vidurinė mokykla.
9. Projektinė paraiška Radviliškio rajono savivaldybės visuomenės sveikatos fondui. (2003) “*Pažink save*” Vaižganto gimnazija.
10. Projektinė paraiška Radviliškio rajono savivaldybės visuomenės sveikatos fondui. (2004) “*Sveikatos kelias*” Lizdeikos gimnazija.
11. Projektinė paraiška Radviliškio rajono savivaldybės visuomenės sveikatos fondui. (2004) “*Sveikatos saugojimas ir stiprinimas*” Lizdeikos gimnazija.
12. Projektinė paraiška Vaikų ir paauglių nusikalstamumo prevencijos projektų konkursui . (2003) “*Aš galiu*”. Palonų pagrindinė mokykla.
13. Projektinė paraiška Vaikų ir paauglių nusikalstamumo prevencijos projektų konkursui . (2003) “*Savaitgalis*”. Šaukoto pagrindinė mokykla.
14. Projektinė paraiška Vaikų ir paauglių nusikalstamumo prevencijos projektų konkursui . (2003) Pašušvio pagrindinė mokykla.
15. Projektinė paraiška Vaikų ir paauglių nusikalstamumo prevencijos projektų konkursui . (2003) Pociūnėlių pagrindinė mokykla.
16. Projektinė paraiška Vaikų vasaros poilsui organizuoti . (2004) “*Vasaros stovykla “Šypsena”*”. Vaižganto pagrindinė mokykla.
17. Projektinė paraiška Vaikų vasaros poilsui organizuoti . (2004) “*Stovykla “Labas”*”. Vinco Kudirkos vidurinė mokykla.
18. Projektinė paraiška Vaikų vasaros poilsui organizuoti . (2004) “*Šviesos kelias*”. Dariaus ir Girėno vidurinė mokykla.
19. Projektinė paraiška Vaikų vasaros poilsui organizuoti . (2004) “*Gomerta*”. Šaukoto pagrindinė mokykla.
20. Projektinė paraiška Vaikų vasaros poilsui organizuoti . (2004) “*Sveika vasara!*”. Tyrulių pagrindinė mokykla.