

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

Deivida GAIŽAUSKAITĖ

Viešojo valdymo studijų programos studentė

**ORGANIZACIJŲ VALDYMO TOBULINIMAS DIEGIANT
INFORMACINES TECHNOLOGIJAS: SKUODO RAJONO
IKIMOKYKLINIŲ UGDYMO ĮSTAIGŲ PAVYZDŽIU**

Magistro darbas

Šiauliai, 2017

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

Deivida GAIŽAUSKAITĖ

ORGANIZACIJŲ VALDYMO TOBULINIMAS DIEGIANT
INFORMACINES TECHNOLOGIJAS: SKUODO RAJONO
IKIMOKYKLINIŲ UGDYMO ĮSTAIGŲ PAVYZDŽIU

Magistro darbas

Socialiniai mokslai, Viešasis administravimas (N700)

Darbo vadovas:

doc. dr. Gintaras ŠAPARNIS

Teigiu, kad magistro darbas, kurį teikiu Viešojo administravimo magistro kvalifikaciniam laipsniui įgyti, yra originalus autorinis darbas.

(Studento parašas)

Gaižauskaitė, D. (2017). Organizacijų valdymo tobulinimas diegiant informacines technologijas: Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigų pavyzdžiu. Viešojo valdymo magistro baigiamasis darbas. Baigiamojo darbo vadovas doc. dr. Gintaras Šaparnis. Šiaulių universitetas, Viešojo administravimo katedra, 67 p. (87 p.)

SANTRAUKA

Baigiamojo darbo tikslas - išanalizavus organizacijų valdymo tobulinimo galimybes Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigose, diegiant informacines technologijas, pateikti valdymo proceso tobulinimo gaires. Teorinėje magistrinio darbo dalyje analizuojami švietimo įstaigų valdymo orientyrai, kurie siekia nustatyti, kokie teisės aktai reglamentuoja švietimo įstaigą bei kuo remiantis formuojamas požiūris į inovacijas įstaigose. Nustatyta, jog įstaigos privalo laikytis Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos pateiktų reikalavimų bei programų. Teorinėje dalyje analizuojama ir organizacijos valdymo samprata organizacijų ir įstaigų kontekste, kur nustatyta, jog svarbiausia yra trys aspektai: planavimas, kontrolė bei pokyčiai. Analizuojant valdymo kokybės vertinimą, nustatyti svarbiausi veiksniai, kuriais vadovaujantis galima vertinti valdymo kokybę. Taip pat nustatyta, jog kiekvienai organizacijai ar įstaigai svarbu nustatyti pagrindinius principus, kurie išskiriami ir literatūroje. Taip pat siekiant nustatyti inovacijų reikšmingumą, nustatytos informacinių technologijų funkcijos, pateikiami tobulinimo modeliai. Nustatyta, kad informacinės technologijos privalo būti įgyvendinamos tam tikrais etapais pagal organizacijos informacinę infrastruktūrą arba analizuojamos pagal informacinių technologijų modelius. Pateiktos informacinių technologijų tobulinimo perspektyvos, kurias geriausiai apibūdina šešios tobulinimo kryptys.

Atlikto tyrimo rezultatai parodė, kad Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigose valdymo procese yra naudojamos pagrindinės informacinės technologijos, tokios kaip: kompiuteris, multimedija (projektorius), o įsidiegti šiuolaikinėms ir inovatyvioms informacinėms technologijoms trūksta lėšų. Tačiau tyrimo rezultatai parodė, jog informacines technologijas darbuotojai vertina teigiamai, jas naudoja įvairiose srityse, ypač ugdymo veikloje, o įstaigos valdyme - ne taip dažnai. Tokius rezultatus lėmė tai, kad Skuodo rajono ikimokyklinio amžiaus įstaigose dirba vyresnio amžiaus darbuotojai, kuriems trūksta anglų kalbos žinių bei informacijos apie informacinių technologijų naudojimą.

Raktiniai žodžiai: valdymas, pokyčiai, diegimas, informacinės technologijos, tobulinimo perspektyvos.

Gaizauskaite, D. (2017). The improvement of the organisation management by implementing information technologies: as an example of the preschool educational organisations of the Skuodas region. Master thesis of the Public Administration. Scientific supervisor: doc. dr. Gintaras Šaparnis. Siauliai University, Department of Public Administration, p. 67, (p. 87).

SUMMARY

The study object of the Master thesis is to provide guidelines for improving the management process of the organizational management improvement opportunities by implementing information technology in the preschool educational institutions of the Skuodas district. The theoretical part of the Master thesis deals with the analyzed educational institutions management landmarks in order to determine what legislation is governed by an educational institution, and on what basis the approach to innovation bodies is formed. It was revealed that institutions must comply with the Lithuanian Ministry of Education set requirements and available program information. Also, analysing the theoretical part of the management of the organization and the concept of organizations and institutions in the context were stated that the most important year three aspects: planning, control and change. The qualitative analysis of the governance assessment revealed several most important factors which may be applied to assess the quality of management. It was also found that it is important to define the fundamental principles that distinguish literature alike for each organization or institution. Moreover, in order to determine the significance of the innovation information technology functions that provide improvement models were established. It was found that information technology must be implemented in stages according to the information infrastructure of the organization or analyzed in terms of information technology models. There are six available information technology prospects that best describe the direction of improvement.

The survey results showed that Skuodas district preschool educational institutions are used to control the process of the basic information technology, such as computer, multimedia (projector), and install a modern and innovative information technologies to lack of funds. However, research has shown that information technology workers are in favor of their use in various fields but in the field of education and the management of the institution is not so often. These results were due to the fact that preschool institutions of the Skuodas district employ older workers who lack of English language skills and information about the use of information technology.

Keyword words: management, change, deployment of the information technology, improvement perspective.

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1.1 lentelė. Švietimui aktualiuose dokumentuose keliami švietimo ir mokymo tikslai.....	16
1.2 lentelė. Organizacijos valdymo sampratos.....	18
1.3 lentelė. Kokybės vadybos etapų raiška praktinėje ikimokyklinio ugdymo pedagogo veikloje ..	22
1.4 lentelė. Svarbiausi Europos šalių švietimo ekspertų teiginiai apie ateities mokymą ir mokymąsi	36
2.1 lentelė. Kokybinio tyrimo klausimų apibendrinimas	40
2.2 lentelė. Anketos klausimai pagal klausimų pobūdį, tipą ir siekiamus tikslus.....	42
2.3 lentelė. Ganto grafikas	44
3.1 lentelė. Interviu duomenų pateikimas	46
3.2 lentelė. Informacinių technologijų būtinybę švietime lemiančių veiksnių rangavimas pagal vidutinį vertinimą	50
3.3 lentelė. Informacinių technologijų naudingumo veiksniai.....	54
3.4 lentelė. Respondentų nuomonių pasiskirstymas apie informacinių technologijų poveikį įstaigos valdymui	55
3.5 lentelė. Veiksniai, lemiantys informacinių technologijų ateitį Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigose	58
3.6 lentelė. Priemonės tikslams įgyvendinti.....	58

PAVEIKSLĖLIŲ SĄRAŠAS

1.1 pav. Švietimo sistema.....	14
1.2 pav. Organizacijos valdymo kokybės schema	19
1.3 pav. Organizacijos kokybės tobulinimo etapų modelis.....	20
1.4 pav. Naujovių diegimo ir mokymosi vadybos modelis.....	20
1.5 pav. Inovacijų diegimo etapai	21
1.6 pav. Organizacijos tobulinimo modelis.....	27
1.7 pav. Pagrindinių organizacijos dalių sąveika	29
1.8 pav. IS funkciniu požiūriu.....	30
1.9 pav. Informacinių technologijų naudojimą skatinantys ir slopinantys veiksniai	32
3.1 pav. Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigų darbuotojų amžiaus ir darbo stažo pasiskirstymas metais	48
3.2 pav. Respondentų nuomonių pasiskirstymas apie jų išsilavinimą	49
3.3 pav. Respondentų nuomonių pasiskirstymas dėl informacinių technologijų naudos	51
3.4 pav. Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigose naudojamų informacinių technologijų pasiskirstymas.....	52
3.5 pav. Sritis, kuriose reikalingas informacinių technologijų naudojimas	53
3.6 pav. Respondentų nuomonių pasiskirstymas apie informacinių technologijų rūšį.....	56
3.7 pav. Respondentų nuomonių pasiskirstymas apie sritis, kuriose naudojamos informacinės technologijos.....	57

TERMINŲ IR TRUMPINIŲ ŽODYNAS

Valdymas – tai procesų visuma, kurioje dalyvauja suinteresuotos grupės: valstybės ir savivaldybių institucijos, organizacijos, verslui atstovaujanti organizacijos, bendruomenės, nevyriausybinių organizacijų, žiniasklaida, pavieniai piliečiai (Radavičiūtė, 2015, p. 8).

Švietimo sistema – svarbiausių bendrųjų kompetencijų ugdymas, kuris apima mokymosi visą gyvenimą gebėjimus, problemų sprendimus, vadovavimo sau, komandinio darbo gebėjimus (Jakubė, Juozaitis, 2012, p. 20).

Ikimokyklinis ugdymas – priemonė, kuri padeda vaikams išsiugdyti savarankiškumo, sveikos gyvensenos, pozityvaus bendravimo su suaugusiais žmonėmis ir bendraamžiais pradmenis, pažinti savo šalį, pradėti mokytis kūrybiškumo ir mokėjimo mokytis (Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija, 2016).

Organizacijos valdymas – tai procesas, kuris apima pasiruošimo, procesų parinkimo, apibūdinimo, kiekybinio įvertinimo, gerinimo galimybių pasirinkimo, pasirinktų įgyvendinimų gerinimo, pasirinktų pagerinimų įgyvendinimo etapus (Lodienė, 2011).

Inovacija – tai procesas, kuris žmoniją lydi nuo pat civilizacijos pradžios, kuris leido žmonijai atsiskirti nuo kitų gyvūnų ir nuolat tobulėti sparčiais žingsniais (Budrytė, 2013, p.10).

Ugdymo kokybė – dinamiškas ir nenutrūkstamas procesas, kuriame dalyvauja visi bendruomenės nariai (tėvai, vaikai, pedagogai). Tai sutartinių veiklos kriterijų ir juos apibūdinančių požymių visuma, nusakanti kokiais būdais ir priemonėmis bus pasiekiami įstaigos ugdymo tikslai, tenkinant vaikų poreikius (Kauno lopšelis – darželis „Šilėlis“, 2014).

Autonomizavimas – savarankiškai veikiantis, siekiant autonomijos (Tarptautinis žodžių žodynas).

Informacinės technologijos – informacinės technologijos yra organizacijos technologinė ir komunikacinė įranga.

Informacinė architektūra – sistema, kuri apima fizinius įrenginius, paslaugas ir valdymo personalą, kuris aptarnauja organizacijos techninę įrangą (Jasilionienė, 2010, p. 11).

Informacinė sistema (trump. IS) – įtaisas arba tarpusavyje sujungtų ar susijusių įtaisų grupė, iš kurių vienas arba daugiau pagal programą automatinio būdu tvarko elektroninius duomenis, taip pat kuriuose saugomi, tvarkomi, iš jų išrenkami arba jais perduodami elektroniniai duomenys siekiant juos tvarkyti, panaudoti, apsaugoti ir prižiūrėti (Žin., 2003, Nr. 2-54).

TURINYS

SANTRAUKA	3
SUMMARY	4
LENTELIŲ SARAŠAS	5
PAVEIKSLĖLIŲ SARAŠAS	6
TERMINŲ IR TRUMPINIŲ ŽODYNAS	7
TURINYS	8
ĮVADAS	9
1. ORGANIZACIJŲ VALDYMO TOBULINIMO TEORINIAI ASPEKTAI DIEGIANT INFORMACINES TECHNOLOGIJAS	13
1.1. Švietimo įstaigų valdymo strateginiai orientyrai	13
1.2. Organizacijų valdymo tobulinimo aspektai švietimo kontekste	17
1.2.1. Organizacijų valdymo koncepcija	18
1.2.2. Ikimokyklinio ugdymo įstaigų valdymo kokybės vertinimas.....	19
1.2.3. Ikimokyklinio ugdymo įstaigų valdymo kaitos veiksniai ir principai	23
1.2.4. Organizacijų valdymo tobulinimo kryptys	25
1.3. Informacinių technologijų diegimas švietimo įstaigose organizacijų kontekstu	28
1.3.1. Informacinių technologijų samprata	28
1.3.2. Organizacijų informacinė architektūra	30
1.3.3. Informacinių technologijų naudojimas ir plėtros kryptys.....	33
2. ORGANIZACIJŲ VALDYMO TOBULINIMO, DIEGIANT INFORMACINES TECHNOLOGIJAS, TYRIMO METODOLOGIJA	39
2.1. Kokybinio tyrimo pagrindimas	39
2.2. Kiekybinio tyrimo pagrindimas	41
3. ORGANIZACIJŲ VALDYMO TOBULINIMO DIEGIANT INFORMACINES TECHNOLOGIJAS TYRIMO REZULTATAI	46
3.1. Interviu gautų rezultatų reikšmingumas	46
3.2. Respondentų nuomonių pasiskirstymas apie informacinių technologijų diegimą.....	48
3.3. Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigų valdymo tobulinimo įgyvendinimo gairės, panaudojant tyrimo rezultatus	59
IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS	61
LITERATŪRA	63
PRIEDAI	68
1 priedas. Interviu su Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigų vadovais klausimai	69
2 priedas. Interviu su Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo 1–os įstaigos vadovu rezultatai ..	70
3 priedas. Interviu su Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo 2–os įstaigos vadovu rezultatai ..	71
4 priedas. Interviu su Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo 3–os įstaigos vadovu rezultatai ..	73
5 priedas. Anketa ikimokyklinio ugdymo įstaigų pedagogams.....	74
6 priedas. Tyrimo rezultatai.....	78
7 priedas. SPSS programa gauti duomenys	82
8 priedas. Atsiliepimas iš Skuodo rajono Mosėdžio vaikų lopšelio-darželio.....	82
9 priedas. Atsiliepimas iš Skuodo r. Ylakių vaikų lopšelio-darželio.....	82
10 priedas. Atsiliepimas iš Skuodo vaikų lopšelio darželio.....	87

ĮVADAS

Temos aktualumas. Šiandienos organizacijos susiduria su naujais iššūkiais vis spartėjančių ir sunkiau prognozuojamų pokyčių kontekste. Rinkų globalėjimas, technologinės inovacijos, nauji komunikacijos kanalai, ekonominiai svyravimai – visa tai lemia, jog anksčiau puikiai veikę verslo modeliai, organizacinės struktūros bei valdymo sistemos turi būti nuolat tobulinamos, jog atitiktų šiandienos verslo poreikius. Todėl aktualu tampa tinkamas organizacijos valdymas ir administravimas, nes jie ir lemia veiklos rezultatus. Valdymo proceso tobulinimas yra pagrindinis kiekvienos organizacijos sėkmės veiksnys. Tačiau, siekiant valdymo proceso tobulinimo, į organizacijas reikalinga įdiegti naujoves, kurių pasirinkimas yra labai platus.

Siekiant tobulinti valdymo procesus, būtinos inovacijos. Literatūroje dažniausiai minima inovacija – informacinių technologijų taikymas. Tai yra neatsiejama nuo kiekvieno verslo vien dėl to, kad šiandienos versle internetas padeda spręsti specifines problemas, susijusias su organizacijos bei žmogiškųjų išteklių valdymu. Informacinių technologijų plėtra ir jų naudojimas versle kelia naujų iššūkių verslo organizacijoms. Informacijos keitimasis elektroniniu paštu, dalyvavimas elektroninio pašto konferencijose tampa verslo veiklos kasdienybe. Daugelis žmonių darbus atlieka patys to nežinodami susijungę į tam tikras virtualias grupes, organizacijas. Tuo labiau, kad ir Lietuvos valstybinė mokesčių inspekcija vis dažniau organizacijas verčia diegti informacines technologijas, kad būtų išvengta organizacijų sukčiavimo bei palengvinti finansininkų ir mokesčių administratorių darbą.

Kadangi daugelis organizacijų savo veikloje naudoja informacines technologijas, tad reikalingos priemonės šioms technologijoms valdyti. Jos užtikrintų, kad informacinės technologijas suteiktų tiksliai tai, ko reikia organizacijai, naudojant paskirtus finansinius, žmogiškuosius ir kitų tipų išteklius. Informacinių technologijų naudojimo praktika organizacijose skaičiuoja jau šeštą dešimtmetį, per tą laiką buvo sukurti metodai, būdai, principai, kaip technologijos turėtų būti valdomos, prižiūrimos, kad jos atliktų tai, kas yra numatyta. Organizacija, kuri nori teikti kokybišką produktą, turi kokybiškai valdyti naudojamas informacines technologijas. Tokių technologijų valdymas turi būti integruotas į bendrą organizacijos kokybės vadybos sistemą, kad pasiteisintų lūkesčiai. Todėl, diegiant ir planuojant informacinių technologijų valdymą, organizacijose yra verta atsižvelgti į įvairias siūlomas pasaulines informacinių technologijų valdymo praktikas, kadangi šios praktikos kuriamos ir plėtojamos daugiau nei 30 metų.

Tyrimo naujumas. Naujumas gali būti apibūdinamas keliais parametrais, siejant jas su tyrimo problema bei su tyrimo aktualumu. Šis darbas yra vienas iš nedaugelio, kai organizacijos valdymas yra analizuojamas per švietimo įstaigos prizmę pritaikant kiekybinio ir kokybinio tyrimo metodologiją. Kokybinių organizacijos valdymo tobulinimo tyrimų, nors ne taip gausiai kaip

kiekybinių, visgi literatūroje randama nemažai. Anot Chlivicko, Petrauskaitės (2008, p. 70), Raipos (2009, p. 25), Smalskio, Skietrio (2008, p. 62), Barcevičiaus (2008, p. 15), atlikti tyrimai rodo, kad viešajame sektoriuje nuolat yra analizuojama inovacijų tendencijos, tačiau jų darbuose nėra pateikiama jų perspektyvų valdymo tobulinimo atžvilgiu.

Atsižvelgiant į tai, reikalinga užtikrinti kiekvienos organizacijos valdymo tvarumą ilgalaikėje perspektyvoje, todėl ši tema yra aktuali tiek teoriniu, tiek praktiniu požiūriu.

Chlivicko, Petrauskaitės (2008, p. 64) atlikti tyrimų rezultatai rodo, kad technologijų plėtra mažoms įstaigoms yra strategiškai svarbus veiksnys, nes technologijos apima organizacijos strateginį planavimą, valdymą ir veiklos organizavimą. Pastebima, jog organizacijos valdymo tobulinimo galimybių problematiką įvairiais aspektais nagrinėjo daugelis mokslininkų: Voronovaitė (2010), Serafinas (2011), Jucevičius (2011), Bagdonienė (2011), Daunorienė (2011), Thomsen (2013), Nielsen (2013), Randall (2013) ir kt. Pastaruoju metu daugelis mokslininkų (Martišauskienė, 2012; Šaulinskas, 2013; Powell, 2011 ir kt.) jau nagrinėjo informacinių technologijų privalumus ir trūkumus organizacijoms, informacinių technologijų įgyvendinimo problemas ir pan. Tačiau daugelio mokslininkų darbuose pasigendama sąsajų tarp organizacijų valdymo tobulinimo ir informacinių technologijų diegimo švietimo įstaigose.

Tyrimo problemiškas. Šiame magistro darbe keliami tokie klausimai:

- 1) Kokie veiksniai lemia būtinybę diegti organizacijoje informacines technologijas?
- 2) Kaip informacinės technologijos siejamos su organizacijos valdymu bei ugdymo procesu?

Tyrimo objektas – organizacijų valdymo tobulinimas.

Tyrimo tikslas – išanalizavus organizacijų valdymo tobulinimo aspektus, diegiant informacines technologijas, pateikti valdymo proceso tobulinimo gaires.

Darbo uždaviniai:

- 1) Pateikti švietimo įstaigų strategijas;
- 2) Išanalizuoti organizacijų valdymą švietimo srityje teoriniu lygmeniu;
- 3) Pateikti informacinių technologijų diegimą švietimo įstaigose, vadovaujantis organizacijų valdymo pavyzdžiais;
- 4) Atlikti Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigų valdymo ir jo tobulinimo analizę;
- 5) Ištirti ir išskirti informacines technologijas, naudojamas Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigose;
- 6) Pateikti Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigų valdymo tobulinimo sprendimus ir jų įgyvendinimo planą.

Hipotezė: Jeigu ikimokyklinio ugdymo įstaigose įdiegsime naujausias informacines technologijas, tai lengviau bus organizuojama veikla tarp darbuotojų.

Tyrimo metodika:

- 1) Literatūros analizė – taikoma analizuojant organizacijų valdymą ir informacines technologijas teoriniu lygmeniu;
- 2) Dokumentų analizė – analizuojant Skuodo rajono ikimokyklinių įstaigų strategijas, veiklos planus, ataskaitas bei taikoma analizuojant teisės aktus, reglamentuojančius valstybinių ir verslo įmonių valdymą;
- 3) Grafiniai duomenų pateikimo metodai – taikomi vaizdžiai pateikiant informaciją;
- 4) Turinio analizė – apibendrinti informacijai, gautai interviu metu;
- 5) Anketavimas – išsiaiškinti, kaip tobulinamas valdymas Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigose;
- 6) Loginė analizė – siekiant apibendrinti ir palyginti teorinius teiginius ir tyrimo rezultatus.

Tyrimo rezultatų teorinis reikšmingumas. Tyrimo metu buvo detalizuota švietimo sistema ir jos strategija, kurios privalo laikytis visos švietimo įstaigos bei buvo sukurta organizacijos valdymo koncepcija, kuri pateikiama kaip procesas, apimantis darbo planavimą, organizavimą, vadovavimą ir kontrolę. Tyrimo metu buvo išskirti dažniausiai naudojami veiksniai, kuriais vadovaujantis vertinama valdymo kokybė bei veiksniai, kurie lemia, jog organizacijose reikalingi pokyčiai, t. y. naujos informacinės technologijos.

Tyrimo rezultatų praktinis reikšmingumas. Atliktas Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigų valdymo tobulinimo, naudojant informacines technologijas, tyrimas leido konstatuoti problemines sritis, su kuriomis susiduria įstaigos, bei apsvarstyti ir pasiūlyti sprendimo būdus. Šiems būdams įgyvendinti Skuodo rajono ikimokyklinio amžiaus ugdymo įstaigose pateiktas valdymo tobulinimo, diegiant informacines technologijas, planas, kuris padės greitai ir efektyviai pašalinti problemines sritis ir įsidięgti informacines technologijas, kurios bus naudojamos valdyme ir ugdymo procese.

Darbo struktūra. Darbą sudaro įvadas, trys dalys, išvados ir rekomendacijos. Pirmoje magistro darbo dalyje analizuojami švietimo įstaigų valdymo strategijų elementai, išskiriant jų istorines prielaidas, reglamentavimą, tikslų nustatymą, kriterijus ir pan. Šioje dalyje taip pat šioje dalyje analizuojama informacinių technologijų naudojimo švietimo įstaigose būtinybė bei principai, lyginama valdymo samprata organizacijos ir švietimo kontekstuose, išskiriant bendrą abiem sritims apibrėžimą. Šioje dalyje taip pat analizuojami organizacijos valdymo kokybės elementai bei pateikiami modeliai, pagal kuriuos galima nustatyti inovacijos reikšmingumą. Šioje dalyje apibūdinami valdymo kaitos veiksniai bei principai, pateikiamas modelis, kuriuo vadovaujantis galima įvertinti pokyčius. Šioje dalyje taip pat analizuojama informacinių technologijų samprata, išskiriant aspektus, kurie detalčiai apibūdina jų panaudojimą. Aptariama ir įmonės informacinė architektūra, kurioje pateikiami informacinių technologijų panaudojimo lygiai bei apibūdinamas

informacinių technologijų panaudojimas ir jų plėtros būtinybė. Antroje dalyje pateikiama Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigų tyrimo metodologija, pagrindžiant pasirinktą tyrimo imtį bei kitus svarbius aspektus. Trečioje darbo dalyje pagal gautus tyrimo duomenis analizuojamas Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigų valdymas ir jo tobulinimo perspektyvos. Šioje dalyje taip pat pateikiamas valdymo tobulinimo, diegiant informacines technologijas, procesas, išskiriant visus reikalingus etapus inovacijai įgyvendinti.

Tyrimo rezultatų aprobavimas. Magistro darbo tyrimo rezultatai 2017 m. sausio 10 d. pristatyti Skuodo rajono Mosėdžio vaikų lopšelyje-darželyje (žr. 8 priedas), 2017 m. sausio 11 d. tyrimo rezultatai pristatyti Skuodo r. Ylakių vaikų lopšelyje-darželyje (žr. 9 priedas) ir Skuodo vaikų lopšelyje darželyje (žr. 10 priedas).

1. ORGANIZACIJŲ VALDYMO TOBULINIMO TEORINIAI ASPEKTAI DIEGIANT INFORMACINES TECHNOLOGIJAS

1.1. Švietimo įstaigų valdymo strateginiai orientyrai

Švietimo sistema, jos raida, švietimo reforma yra itin sudėtingi sociokultūriniai procesai, kupini prieštarų, įtampų, vis stipriau veikiami įvairių išorinių veiksnių, lemiančių švietimo sistemos privalumus ir trūkumus, teigiamas ir neigiamas jos raidos tendencijas, kurios sąlygoja problemas bei spręstinus uždavinius (Diršienė, 2011, p. 11).

Istoriniu požiūriu XX a. paskutinis dešimtmetis Lietuvos švietimui buvo itin palankus ir svarbus: Nepriklausomos Lietuvos valstybės atkūrimas 1990 m. kovo 11 d., Lietuvos grįžimas į pasaulio žemėlapi, JTO (Jungtinė Tarptautinė organizacija) narius, sukūrė būtinybę imtis sisteminės, visas švietimo sritis aprėpiančios pertvarkos (Bruzgelevičienė, 2011, p. 1). Anot Bruzgelevičienės (2011, p. 1), XX a. paskutiniojo dešimtmečio Lietuvos švietimo situaciją problemiška būtų lyginti su Vakarų Europos ar pasaulio valstybėmis, gyvenusiomis nuoseklią savarankių valstybių švietimo raidą, nes Lietuvos švietimui per vieną dešimtmetį teko modeliuoti ir kurti naują švietimo tikslų, uždavinių sampratą, struktūras, ugdymo turinį, metodus, strategijas, būtent tai, ką Vakarų Europos valstybės kūrė dešimtmečiais, nuolatos keisdamos, tobulindamos, reformuodamos. Todėl, naujiems švietimo siekiams pasiekti, buvo priimta įvairių švietimą apimančių teisės normų:

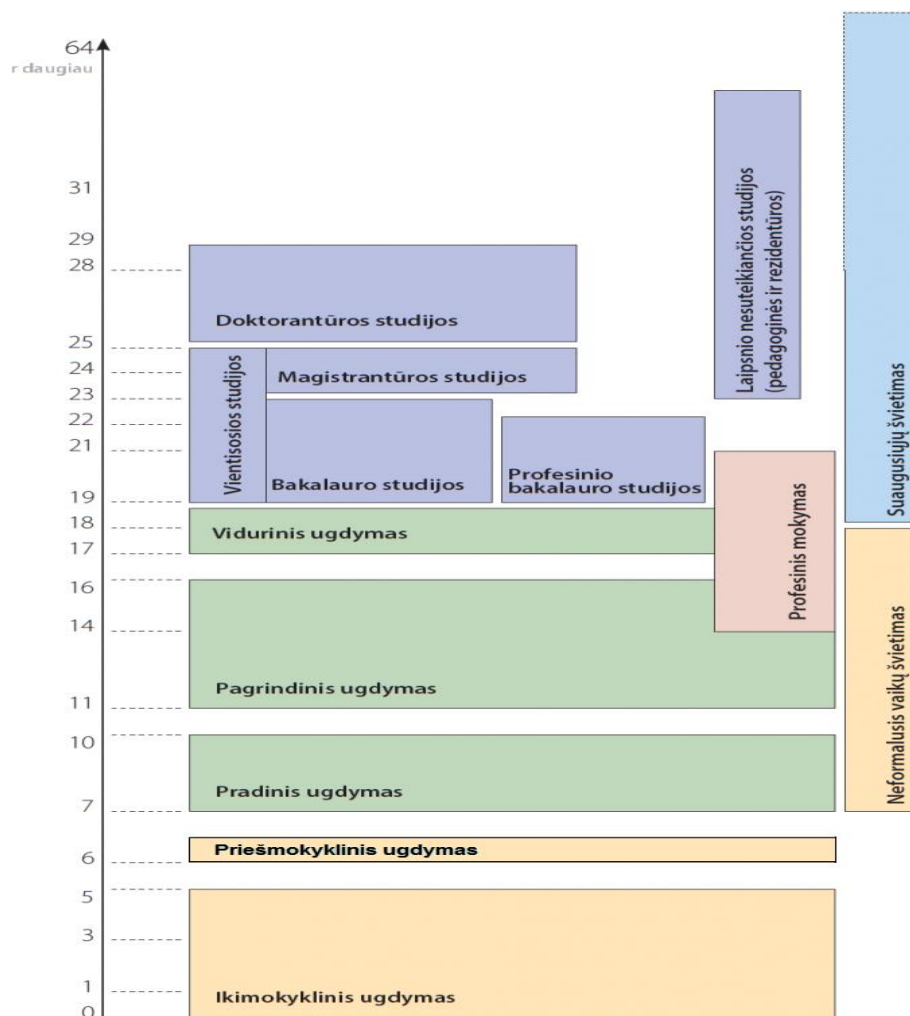
1) 1991 m. priimtas Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas, kuris įteisino Lietuvos švietimo sistemą;

2) 1992 m. priimta Lietuvos švietimo koncepcija, kurioje pateiktas savarankiškos Lietuvos valstybės švietimo sistemos modelis;

3) 1998 m. specialiojo ugdymo įstatymas ir kt.

Tačiau tai buvo tik pirminiai įstatymai, kuriais buvo siekiama sukonkretinti Lietuvos Respublikos švietimą ir jo gaires. Burškaitė (2009), Vilkonienė (2009), Dagienė (2011) ir kt. pažymi, jog švietimo sistemos vystymas ir tobulinimas yra būtina sudedamoji valstybės politikos dalis, siekiant darnaus šalies ūkio ir kultūros vystymosi bei kompetentingos visuomenės. Todėl švietimo vystymasis ir šiomis dienomis yra aktualus klausimas integracijos ir globalizacijos procesuose, kurie dažniausiai pastebimi švietimo įstaigose.

Daugelis mokslininkų švietimo sampratą apibūdina įvairiai, išskiria tiek formalųjį, tiek neformalųjį ugdymą. Tačiau, bendrąja prasme švietimą galima apibūdinti kaip sistemą, kuri ugdo svarbiausias bendrąsias kompetencijas – mokymosi visą gyvenimą gebėjimus, problemų sprendimus, vadovavimo sau, komandinio darbo gebėjimus (Jakubė, Juozaitis, 2012, p. 20). Kaip veikia ši švietimo sistema bei kaip ugdomos bendrosios kompetencijos Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija pateikia kelis kompetencijos ugdymo etapus (žr. 1.1 pav.).



1.1 pav. Švietimo sistema

Šaltinis: adaptuota pagal Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministeriją, 2016.

Paveiksle matoma, jog kompetencijų ugdymas prasideda nuo ikimokyklinio ugdymo etapo, kurio tikslas – padėti vaikams išsiugdyti savarankiškumo, sveikos gyvensenos, pozityvaus bendravimo su suaugusiais žmonėmis ir bendraamžiais pradmenis, pažinti savo šalį, pradėti mokytis kūrybiškumo ir mokėjimo mokytis (Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija, 2016). Šie tikslai yra įgyvendinami pagal ikimokyklinio ugdymo programas, kuriose nustatoma, kad ikimokyklinis ugdymas vykdomas pagal ikimokyklinio ugdymo programą, kurią rengia ikimokyklinio ugdymo įstaigos komanda, kuri atsižvelgia į lankančius vaikų ir šeimų poreikius (Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija, 2016).

Nors Lietuvos švietimo vienas iš pagrindinių tikslų yra užtikrinti ikimokyklinio ugdymo prieinamumą, vadovaujantis statistiniais duomenimis, kiekvienais metais apie 30 proc. norinčiųjų nepatenka į ikimokyklinio ugdymo įstaigas ir potencialiai nesusiformuoja būtinų gebėjimų ir įgūdžių. Siekiant panaikinti šiuos barjerus, buvo priimti nauji įstatymai, kurie aiškiau išskiria ikimokyklinio ugdymo būtinybę.

Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos 2011 m. kovo 17 d. Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo 7 str. išskiriama, jog ikimokyklinio ugdymo paskirtis – padėti vaikui tenkinti prigimtinius, kultūros, taip pat etninės, socialinius, pažintinius poreikius (Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas, 2003). Lietuvai tapus Europos Sąjungos nare, stengiantis asmenims nuo gimimo suteikti kompetencijų, kurios prilygtų tarptautiniam mastui – švietimo įstaigos tampa vienos svarbiausių institucijų, kurios gali tai įgyvendinti (Ručkus, Žvirdauskas, Zybartas, Eskytė, Motiečienė, Dorelaitienė, 2012, p. 11). Tačiau, mokslininkų nuomone, visas švietimo tikslų įgyvendinimas yra paremtas tam tikromis strategijomis.

Viena pirmųjų strategijų buvo paminėta 2002 m. lapkričio 12 d. Lietuvos Respublikos Seimo nutarime, kuriame buvo patvirtinta Valstybės ilgalaikės raidos strategija. Šioje strategijoje pažymima, jog „švietimas turi būti plėtojamas atsižvelgiant į Lietuvos visuomenei tenkančius naujus iššūkius ir atsiveriančias naujas galimybes: demokratijos ir rinkos ūkio plėtrą, globalizaciją, informacijos gausą, sparčią kaitą, visuomenės išsiskaidymą (Lietuvos Respublikos Seimo nutarimas, 2002). Teigiama, kad švietimas turi padėti asmeniui ir visuomenei atsakyti į šiuos iššūkius ir pasinaudoti naujomis galimybėmis, o tam būtini esminiai Lietuvos švietimo sistemos pokyčiai, kurie padėtų didinti švietimo sistemos efektyvumą, išplėsti švietimo prieinamumą, sukurti sąlygas tęstiniam, visą gyvenimą trunkančiam mokymuisi, užtikrinti europinius standartus ir šiuolaikinės Lietuvos visuomenės poreikius atitinkančią švietimo kokybę. Taigi, siekiant įgyvendinti ilgalaikes strategijas, kurios formuojamos atsižvelgiant į ikimokyklinio amžiaus programas, 2005 m. balandžio 18 d. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro įsakymu Nr. ISAK-627 buvo priimtas ikimokyklinio ugdymo programų kriterijų sąrašas, kuriame teigiama, kad reikalinga numatyti ugdymo integralumo, individualizavimo ir kt. principus (Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro įsakymas dėl švietimo ir mokslo ministro 2005 m. balandžio 18 d. įsakymas Nr. ISAK-627). Šių principų išaiškinimui Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos kartu su švietimo aprūpinimo centru sukūrė aprašą „Ikimokyklinio amžiaus vaikų pasiekimai“, siekiant nurodyti, kas privalo būti ugdoma ikimokyklinio amžiaus asmenyse:

- Ikimokyklinio ugdymo šerdis yra vaiko gerovė, visuminis ugdymasis, aktyvus, autentiškas, patirtinis jo dalyvavimas ugdymo procese;
- Veiksmingiausiai vaikas ugdomi aplinkoje, kurioje yra saugus, gerbiamas, pripažįstama jo nuomonė ir tenkinami poreikiai. Žaidimas yra svarbiausia vaiko socialinį, emocinį ir pažintinį ugdymąsi skatinanti veikla;
- Vaikai aktyviai mokosi ir pažįsta juos supantį pasaulį praktiškai bandydami, tyrinėdami, kurdami;
- Savo sukauptą patirtį, žinias ir gebėjimus vaikai parodo skirtingais būdais – žaisdami, bendraudami, kalbėdami, tyrinėdami, kurdami, sprenddami kasdienes problemas;

- Vaiko ugdymas yra integralus, jo fizinio, emocinio, socialinio ir pažintinio ugdymosi sritys yra susijusios ir vienodai svarbios;
- Vėliau įgyjami vaikų gebėjimai, supratimas ir nuostatos grindžiami anksčiau įgytais gebėjimais, žiniomis, nuostatomis;
- Kiekvieno vaiko ugdymosi tempas yra individualus, todėl vaikų pasiekimai įvairiose srityse skirtingi;
- Ir vaiko raida, ir ugdymasis yra biologinės brandos bei aplinkos, kurią sudaro vaiko fizinis, socialinis ir kultūrinis pasaulis, sąveikos rezultatas;
- Vaiko ugdymasis vyksta daugialypiame socialiniame ir kultūriniame kontekste (gerovės ar skurdo sąlygomis, vienkalbėje ar daugiakalbėje, miesto ar kaimo aplinkoje) ir yra jo veikiamas;
- Vaiko raida yra skatinama, kai jam keliami ugdymosi iššūkiai yra šiek tiek didesni už jo turimus gebėjimus (Lietuvos švietimo ir mokslo ministerija, 2014).

Pastebima, jog „Vaikų pasiekimo apraše“ jau išskiriama vaikų integracija į visuomenę, kas šiuo metu dažniausiai pasiekiamas per informacines technologijas. Akivaizdu, kad informacinėms technologijoms, kurių pagalba lengviau yra ugdomas vaikas, didesnis dėmesys pradėtas skirti visai neseniai. Anot Urnėžienės, Tučienės (2014, p. 181), spartūs besikeičiančios visuomenės pokyčiai reikalauja nuolat ieškoti inovatyvių būdų, kaip įgyvendinti ugdymo(si) tikslus bei uždavinius, kylančias naujas aktualijas, situacijas ikimokyklinėje įstaigoje.

Atsižvelgiant į susiduriamas problemas įgyvendinant ikimokyklinio ugdymo strategijas, Lietuvos švietimo ir mokslo ministerija suformuoja tam tikro laikotarpio strategijų planą, kuriuo vadovaujantis turi būti įgyvendinamos ikimokyklinio ugdymo programos. Šiuo metu viena iš aktualiausių yra Valstybinė švietimo strategija 2013 – 2022 m. Šioje strategijoje yra numatyti tikslai, kurių turi laikytis kiekviena švietimo įstaiga pagal švietimui aktualius dokumentus (Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija, 2012) (žr. 1.1 lentelė).

1.1 lentelė

Švietimui aktualiuose dokumentuose keliami švietimo ir mokymo tikslai

Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas	<ul style="list-style-type: none">• Ugdyti dorą, siekiantį žinių, savarankišką, atsakingą, patriotišką žmogų;• Ugdyti šiuolaikinį kultūros ir technologijų lygį atitinkančias kompetencijas;• Sudaryti sąlygas nuolat tenkinti mokymosi poreikį;• Perteikti kultūros vertybes ir ugdyti kultūrinę tapatybę; Sudaryti sąlygas įgyti pilietinės ir politinės kultūros pagrindus.
--	---

1.1 lentelės tęsinys 17 psl.

1.1 lentelės tęsinys

„Lietuva 2030“	<ul style="list-style-type: none">• Veikli, solidari, besimokanti visuomenė;• Orientacija į kūrybingumo, pilietiškumo, lyderystės ugdymą;• Veiksmingos mokymosi visą gyvenimą sistemos kūrimas;• Visų besimokančių asmenų gabumas, atskleidžiančių programų kūrimas, judrumo skatinimas; Socialinės atskirties mažinimas.
EBPO „Inovacijų strategija“	<ul style="list-style-type: none">• Naujovių kūrimo galių (kurių pagrindas – platus išsilavinimas, platus įgytų gebėjimų spektras, lankstus jų atnaujinimas) žmonėms suteikimas;• Kelio naujovėms atvėrimas;• Žinių kūrimas ir taikymas; Valdymo tobulinimas.
„ES 2020“	<ul style="list-style-type: none">• Mokymasis visą gyvenimą ir judrumas;• Švietimo ir mokslo kokybės bei veiksmingumo gerinimas;• Vienodų galimybių, aktyvaus pilietiškumo skatinimas; Novatoriškumo, kūrybingumo visuose švietimo ir mokymo lygmenyse didinimas.

Šaltinis: adaptuota pagal Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministeriją, 2012.

Kaip matoma iš informacijos, šiuose Valstybės strategijos 2013 – 2022 m. planuose ypatingas dėmesys yra skiriamas technologijų lygiui ir valdymo tobulinimui. Tai rodo, jog švietimo sistema yra lanksti pokyčiams ir priimamos švietimo reformos padeda formuoti asmenybę, kuri lengviau prisitaiko naujovėms ir įvairiems pokyčiams.

Taigi, tenka pripažinti, jog švietimo sistemos, t. y. daugelis ikimokyklinio ugdymo įstaigų šiuo metu susiduria su įvairiais pokyčiais, kurie susiję su netradicinėmis, inovatyviomis technologijomis. Ikimokyklinio ugdymo įstaigų pokyčių problematika susiformuoja ne dėl vaiko asmenybės (esant integruotai visuomenei pastebima, jog ikimokyklinio amžiaus vaikai yra susipažinę su įvairiausiomis technologijomis), bet dėl ikimokyklinio ugdymo įstaigose dirbančių darbuotojų kompetencijos stokos bei požiūrio į informacines technologijas. Todėl ikimokyklinio ugdymo įstaigų valdymo efektyvumas bei jo tobulinimas siejasi su ikimokyklinio ugdymo programose numatytų tikslų pasiekimu bei uždavinių įgyvendinimu, o jiems įgyvendinti privaloma nuolatinis informacinių technologijų diegimas.

1.2. Organizacijų valdymo tobulinimo aspektai švietimo kontekste

Vis dažniau pastebima, jog pasaulyje egzistuoja greitų permainų, pasikeitimų visuma, kuriai būdingi technologiniai ir socialiniai pokyčiai bei konkurencijos didėjimas. Egzistuojančias vadybos teorijas ir praktikas ne visada galima taikyti organizacijoms, priimant naujoves, jos „nepajėgia“ keistis kartu su inovacijomis. Visa tai vyrauja ne tik organizacijose, bet ir švietimo įstaigose, kurios yra įpareigosos dėl visuomenės išsilavinimo lygio ir kitų aspektų, kurie nėra įmanomi be efektyvaus

ir kokybiško valdymo. Todėl pirmiausia reikia apibrėžti organizacijos valdymo švietimo kontekste koncepciją.

1.2.1. Organizacijų valdymo koncepcija

Literatūroje pakankamai dažnai randamas žodis „valdymas“, kurio kilmė siejama su anglišku žodžiu „management“ 1935 m. panaudoto Amerikos lietuviu V. A. Graičiūno, apibūdinant organizacijos valdymą. Todėl valdymas literatūroje yra siejamas ir su organizacijos valdymu. Organizacijos valdymas priklauso nuo daugelio aplinkybių: organizacinės struktūros, reikalavimų kompetencijoms standartizavimas, valdymo metodų ir pan. Švietimo srityje valdymas priklauso taip pat nuo tų pačių aspektų, tačiau jis labiau yra orientuotas į visuomenės elgesio pokyčius. Dėl šių aspektų valdymas yra labai lankstus, bet kartu ir neaiškus terminas.

Literatūroje skirtingi autoriai pateikia įvairius organizacijos valdymo apibrėžimus (žr. 1.2 lentelė).

1.2 lentelė

Organizacijos valdymo sampratos

Autorius, metai	Valdymo sąvokos samprata
Valdymo samprata organizacijų kontekste	
M. Išoraitė, 2012.	Tai planuota ir neplanuota organizacijos struktūros, technologijų ir žmonių prisitaikymo pokyčiams sistema.
O. Stripeikis, 2010.	Tai organizacijos narių darbo planavimas, organizavimas, vadovavimas ir kontrolė.
D. Lodienė, 2011.	Tai procesas, kuris apima pasiruošimo, procesų parinkimo, apibūdinimo, kiekybinio įvertinimo, galimybių pasirinkimo, pasirinktų įgyvendinimų gerinimo, pasirinktų pagerinimų įgyvendinimo etapus.
D. M. Hosking, H. P. Dachler, K. J. Gergen, 2013.	Tai procesas, kurio metu vadovai yra orientuoti į darbuotojų rezultatus, kontrolę, strateginius planus, operacijų paskirstymą.
Valdymo samprata švietimo kontekste	
Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija, 2015.	Tai žvelgimas į priekį, galvojimas apie ateitį, kaip iš tradicinės, žinių suteikiančios mokyklos tapti nuolat besimokančia, kuriančia, besikeičiančia, mokinių ir visuomenės poreikius atliepiančia mokykla.
R. Mečkauskienė, 2010.	Tai švietimo tikslų ir uždavinių realizavimas, kuriuos numato švietimo politikai, o įgyvendina švietimo įstaigų vadovai.
Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas, 2011.	Tai laidavimas valstybės švietimo politikos valdymo kokybės vadybos priemonėmis: stebėseną, planavimą, įgaliojimų ir atsakomybės paskirstymu bei priežiūra.
E. Sallis, 2009.	Tai metodika, kuri apima psichologiją, ir nurodo visuomenės žinių ugdymo gaires.
J. Powell, 2011.	Tai švietimo administravimas, kuris paprastai siejamas su pradinėmis, vidurinėmis bei aukštosiomis mokyklomis.

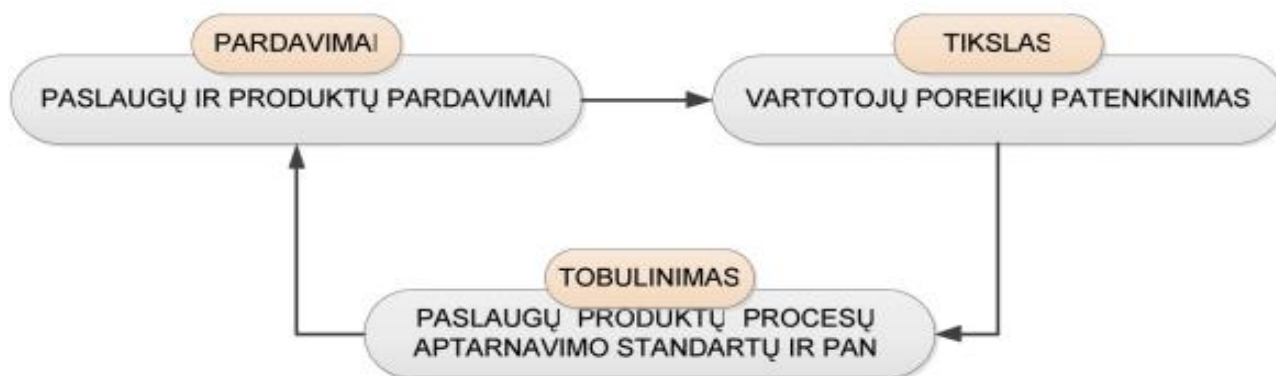
Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Vadovaujantis aukščiau pateiktais mokslininkų apibrėžimais, galima teigti, jog valdymo sampratą analizuoja daugelis mokslininkų iš įvairių pozicijų. Pastebima, jog mokslinėje vadybinėje literatūroje dar pasigendama konkrečiau ir vieningo organizacijos valdymo apibrėžimo. Vieni autorių labiau akcentuoja darbuotojo rezultatus, jų kontrolę, kiti – įgūdžius ir žinias naudojant technologijas. Lyginant valdymo tarpusavio sąsajas organizacijos ir švietimo srityje, kai kurie mokslininkai išsivystę tarpusavio ryšį. Šį ryšį jie sieja su kontrole, įgaliojimų paskirstymu bei uždavinių ir tikslų įgyvendinimu per valdymo sistemą. Kai kurie mokslininkai visiškai neįsivystę sąsajų, nes jų teigimu valdymas švietimo srityje labiau siejasi su besimokančios, besikuriančios visuomenės žiniomis. Tačiau, įvertinus kiekvieno autoriaus apibrėžtis, galima teigti, kad bendrąja prasme valdymo sampratą, kuri apima tiek organizacijos tiek švietimo sritį, galima įvardinti kaip kontrolės ir stebėsenos sistemą.

Taigi, kiekviena organizacija turi būti lanksti, nuolat besikeičianti, kurioje vadovo galia ir kontrolė priklausytų nuo esamos situacijos. Ir visa tai būdinga šiuolaikiniam socialiniam valdymui, kaip jo veiksmingiausias modeliui (Širolina, 2007, p. 13). Todėl tokiu pat požiūriu turėtų vadovautis ir kiekviena ugdymo įstaiga, nes siekiant išugdyti artimą šiuolaikinėms technologijoms asmenybę, reikalinga nuolatinis įstaigos tobulinimasis.

1.2.2. Ikimokyklinio ugdymo įstaigų valdymo kokybės vertinimas

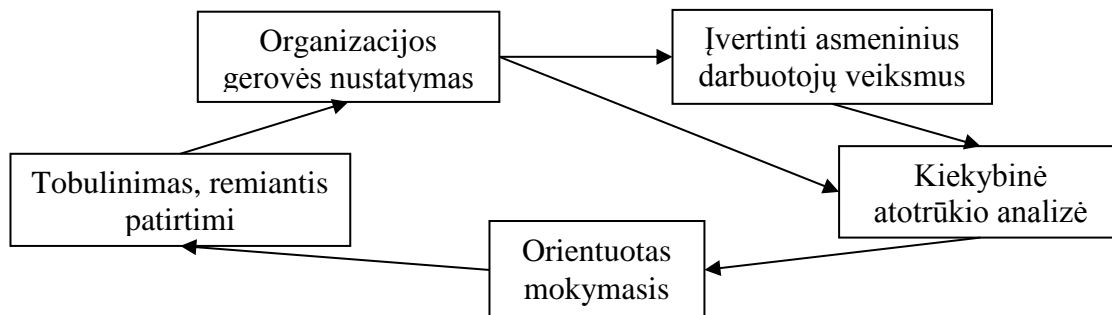
Vadybos literatūroje valdymo kokybė dažnai yra siejama su vartotojų poreikių patenkinimu ir jų lūkesčių patenkinimu. Anot Šiaulinsko, Tilvytienės (2013, p. 152), versle atsižvelgus į vartotojų poreikius ir jų norus, tobulinamos paslaugos, produktai, klientų aptarnavimo standartai, organizacijų procesai iki tokio lygio, kad esami ir numatomi vartotojų poreikiai būtų visiškai patenkinti (žr. 1.2 pav.).



1.2 pav. Organizacijos valdymo kokybės schema

Šaltinis: Šiaulinskas, Tilvytienė, 2013, p. 152.

Siekiant patenkinti vartotojų poreikius, reikalinga orientuotis į 1.2 pav. pateiktą schemą, pagal kurią tobulinama ir pardavimai ir organizacijos tikslai. Tačiau Whitener (2015) analizuodamas organizacijos valdymo kokybę išskiria etapus, pagal kuriuos galima išsamiau detalizuoti organizacijos valdymo kokybę bei ją tobulinti (žr. 1.3 pav.).

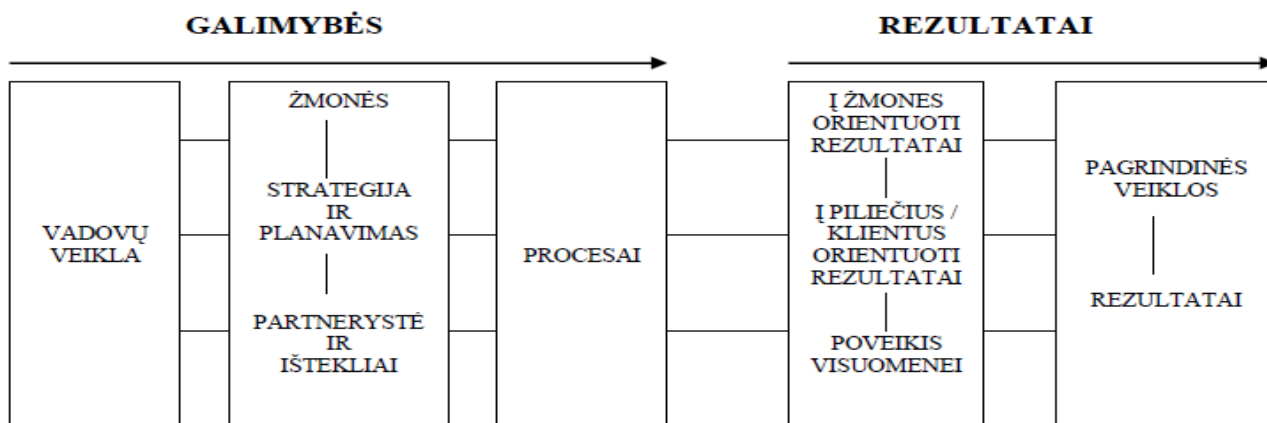


1.3 pav. Organizacijos kokybės tobulinimo etapų modelis

Šaltinis: adaptuota pagal Whitener, 2015.

Anot Whitener (2015), auganti organizacija dažnai patiria darbuotojų ir vadovų konfliktą, klientų nepasitenkinimą ir pan. Todėl organizacijos valdymas siejamas su strateginių privalumų prieš konkurentus išlaikymui. 1.3 paveiksle pateiktas modelis padeda išlaikyti organizacijos valdymą bei jo tobulinimą, nes šis modelis apima kokybės vertinimą, personalo vertinimą, kiekybinių ir kokybinių rezultatų pritaikymą individualiam mokymui.

Kaip teigia Šiaulinskas, Tilvytienė (2012) bei Whitener (2015), panašiai vyksta ir ikimokyklinio ugdymo įstaigose, kuriose siekiant valdymo kokybės reikalinga, kaip jau buvo analizuota anksčiau, laikytis standartų, reglamentavimo, programų kūrimo aprašo ir pan. Tačiau, siekiant apibūdinti vadybos kokybę tiek organizacijose, tiek ikimokyklinio ugdymo įstaigose, reikalinga analizuoti ir taikyti kokybės vadybos modelius. Vienas iš tinkamiausių tiek verslo, tiek švietimo srityje vadybos modelis pateikiamas 1.4 paveiksle (žr. 1.4 pav.).

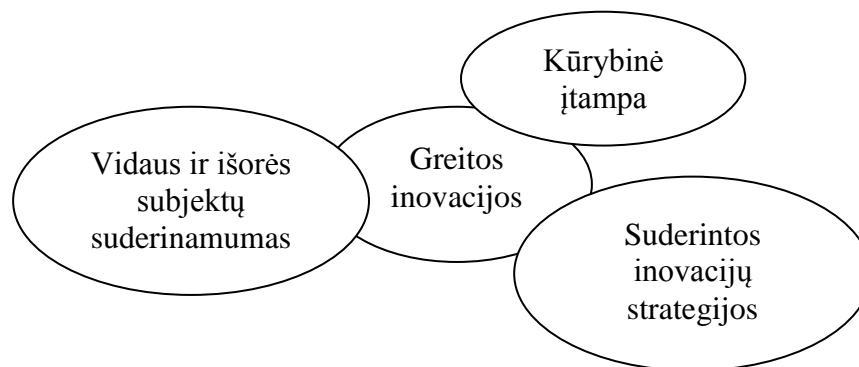


1.4 pav. Naujovių diegimo ir mokymosi vadybos modelis

Šaltinis: adaptuota pagal Dirsienė, 2011, p. 17.

Šis modelis vadovaujasi prielaida, kad organizacijos veiklos į klientus orientuoti rezultatai darbuotojų ir poveikio visuomenei rezultatai yra pasiekiami per vadovų veiklą, valdant strategiją ir planavimą, žmones, partnerystes, išteklius bei procesus, suteikia galimybę vienu metu kompleksiskai, holistiškai pažvelgti į organizaciją, atlikti jos veiklos analizę ir numatyti vystymo galimybes (Diršienė, 2011, p. 17).

Anot Bry (2014), naujovių diegimo modelis gali būti suskirstytas į tris sritis, kurias privaloma įgyvendinti siekiant diegti naujoves organizacijose (žr. 1.5 pav.).



1.5 pav. Inovacijų diegimo etapai

Šaltinis: adaptuota pagal Bry, 2014.

Pagal 1.5. paveiksle pateiktą modelį pirmiausia reikalinga numatyti ir aprašyti inovaciją, kodėl ji reikalinga, kaip bus diegiama, išanalizuoti, ar nereikalinga gauti papildomų leidimų bei numatyti, kokie bus rezultatai.

Pastebima, jog 1.4 ir 1.5 paveiksluose pateiktų modelių derinių suformuotas valdymas yra priimtinas ir ikimokyklinio ugdymo įstaigoms, nes reikalinga valdymo strategiją orientuoti į vaikus, jų pasaulėžiūrą, suteikiant jiems reikalingos kompetencijos ateityje. Todėl galima teigti, jog šis vadybos modelis yra tinkamiausias, siekiant valdymo kokybės, o siekiant jį tinkamai taikyti, pirmiausiai reikia apibūdinti ugdymo kokybės veiksnius.

2009 m. atlikta ikimokyklinio, priešmokyklinio ugdymo turinio ir jo įgyvendinimo kokybės analizė parodė, jog ikimokyklinis ugdymas yra neatsiejamas nuo globalizacijos procesų visuomenėje, valstybinės politikos, kintančių tėvų ir ugdytinių poreikių, todėl jo kokybei poveikį turi visa eilė veiksnių (Monkevičienė, Glebuviene, Stankevičienė, Jonilienė, Montvilaitė, Mazolevskienė, 2009, p. 48). Šio tyrimo rezultatai leido išskirti keletą veiksnių, kurie daro tiesioginę įtaką ikimokyklinio ugdymo kokybei:

1) Pakankamas pedagogų išsilavinimas – ugdytojai turi turėti ne žemesnį kaip bakalauro laipsnį ikimokyklinio ugdymo srityje;

2) Adekvatus atlygis ugdytojams – pedagogai turi gauti atlyginimą, kuris prilygtų 1-12 klasių pedagogų atlyginimams;

3) Nedidelis vienam suaugusiajam tenkančių vaikų santykis grupėje ir optimalus grupių dydis;

4) Programa, pritaikyta skirtingo amžiaus vaikų grupėms;

5) Tėvų įtraukimas į vaikų ugdymą;

6) Adekvati, gerai aprūpinta švietimo pagalba vaikui ir šeimai (Monkevičienė, Glebuviene, Stankevičienė, Jonilienė, Montvilaitė, Mazolevskienė, 2009, p. 48).

Panašius veiksnius išskiria ir kiti autoriai, kurie analizavo svarbiausius ugdymo veiksnius, tačiau išskiriami ir kiti veiksniai, nepakankamas ikimokyklinio ugdymo prieinamumas (Ladsbergienė, 2009, p. 34), sisteminis mąstymas ir nauja visuomenės edukacinė kultūra (Neifachas, 2011, p. 30). Tačiau vienaip ar kitaip visi veiksniai lemia ikimokyklinio valdymo kokybę.

Apibūdinus pagrindinius ikimokyklinio ugdymo kokybės veiksnius, galima teigti, kad kiekvieno iš kokybės veiksnių taikymas priklauso nuo ikimokyklinio ugdymo įstaigų vadovų, pedagogų bei tėvų, su kuriais yra bendraujama nustatant tikslus ir uždavinius. Todėl, vadovaujantis jau analizuotais kokybės ugdymo veiksniais bei literatūra, galima teigti, kad ikimokyklinio ugdymo kokybės vadyba susideda iš daugelio etapų, kuriuos reikalinga įgyvendinti tiek vadovui, tiek pedagogams (žr. 1.3 lentelę).

1.3 lentelė

Kokybės vadybos etapų raiška praktinėje ikimokyklinio ugdymo pedagogo veikloje

Planavimas	Organizavimas	Vadovavimas	Vertinimas	Veiklos tobulinimas
Ugdymo poreikių nustatymas	Grupių kūrimas	Veiklos inicijavimas, inspiracija	Vertinimo kriterijų nustatymas	Pokyčių inicijavimas
Tikslų ir uždavinių nustatymas	Užduočių ir resursų paskirstymas	Grupių ir numatytų užduočių derinimas	Grįžtamojo ryšio koordinavimas	
Metodų, formų parinkimas	Įgaliojimų paskirstymas	Motyvavimas	Informacijos apie esamus ar galimus pasikeitimus teikimas	Veiklos pristatymas ir programavimas
Veiklos planų sudarymas	Tarpusavio ryšių / sąveikos nustatymas	Veiklos koordinavimas	Pasięktų rezultatų matavimas	Koreguotų veiksmų atlikimas
Rezultatų numatymas	Atsakomybės nustatymas	Papildomos informacijos teikimas		
	Veiklos įgyvendinimas	Kūrybiškumo ugdymas		

Šaltinis: adaptuota pagal R. Burškaitė, M. Vilkonienė (2012, p. 114).

Šioje lentelėje pateikti etapai patvirtina, jog ikimokyklinio ugdymo problemas, tikslingai vadovaujantis šių etapų eiliškumu, gali išspręsti pedagogai kartu su ikimokyklinio amžiaus vaikais. Pastebima, jog galutinis tikslas keisti mokymosi sąlygas švietimo įstaigose yra efektyvesnis švietimo tikslų įgyvendinimas (Burškaitė, Vilkonienė, 2012, p. 114). Tačiau šie etapai užtikrins ikimokyklinio ugdymo įstaigų efektyvų valdymą tik tuomet, kai bus parinkti tinkami veiksniai ir priemonės.

1.2.3. Ikimokyklinio ugdymo įstaigų valdymo kaitos veiksniai ir principai

Dabartinės valstybinės mokymo įstaigos modelis susiformavo ėmus sparčiai plėtotis pramonei ir atitiko to meto žmonių mąstyseną ir valstybių poreikius (Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija, 2015). Anot Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos (2015), ugdymo įstaigos turėjo veikti tiksliai, skaidriai ir sklandžiai, taikydama standartines programas ir mokymo būdus, ugdyti pagal amžių grupuojamus vaikus taip, kad jų išsilavinimas ir gebėjimai atitiktų jų amžiaus tarpsniui būdingas normas. Šiomis dienomis daugiau mokymosi galimybių teikia technologinė pažanga. Todėl daugelis autorių, tokių kaip Diamandis (2012), Kotler (2012) ir kt., prognozuoja, jog greitai švietimas remsis asmeniniais kompiuteriais, išmaniaisiais telefonais, o švietimo sistema taps decentralizuota, interaktyvi ir pritaikyta asmeniniams poreikiams (Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija, 2015). Tai rodo, jog švietimo sistema vis labiau priartėja prie organizacijų valdymo dėsnių bei tobulinimosi būtinybių siekiant išlikti konkurencingiems rinkoje. Pažymima, jog būtent pokyčiai visuomenėje formuoja kaitą organizacijų ir švietimo įstaigų veikloje.

Vadybos literatūroje analizuojama daugelis organizacijos valdymo metodų bei priemonių, kurių pagalba yra gerinami veiklos rezultatai bei pasiekiami tikslai. Vieni iš tokių principų, į kuriuos orientuojasi organizacijos, yra:

1) Organizacijos ir individo interesų suderinamumo principas. Kiekvienam individui sudaromos sąlygos ugdyti savo gabumus, patenkinti norus, organizacijai – sukurti veiksmingą darbuotojų motyvavimo sistemą ir galiausiai padidinti darbo našumą;

2) Bendradarbiavimo principas. Darbuotojams suteikiama atsakomybė už jų atliekamą darbą, neskatinamas savarankiškumas;

3) Kvalifikacijos tobulinimo ir atsakomybės didinimo principas. Vertinama asmeninės darbuotojo savybės bei vertybės;

4) Personalo sąmoningumo ugdymo principas. Tai individuali darbuotojų atsakomybė už saviugdą ir organizacijos atsakomybė už sąlygų sudarymą darbuotojams tobulėti;

5) Optimalių darbo sąlygų sudarymo principas. Tai apima technikos lygį, darbuotojo savimonės reikalavimus, darbo ir atostogų dienas;

6) Autonomizavimo principas. Sudaromos sąlygos kiekvienam darbuotojui pasireikšti individualiai;

7) Ekonomiškumo principas. Įgyvendinti principus pagal naudingumo lygį, nes kiekvienam reikalinga papildomų išteklių (Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija, 2015).

Anot Petrowicz (2015), organizacijos valdyme dažniausiai naudojami du metodai:

1) Kritinės grandinės – orientuotos į rizikingą elgesį ir nenumatytus atvejus. Tai planavimo ir valdymo metodas, kuris sukurtas kovoti su neaiškumais, valdant projektus, atsižvelgiant į ribotas galimybes;

2) Judraus požiūrio – naudojamas programinių įrangų kūrimo projektams, naudojamas inovacijoms, kurios yra sudėtingos visuomenės orientavimuisi.

Šie principai yra tik keli iš daugelio, kuriuos išskiria vadybos mokslininkai, tačiau pastebėta, jog visi analizuojami yra vieni su kitais panašūs arba vieni kitus papildo.

Analizuojant taikomus principus švietimo srityje nustatyta, jog daugelis mokslininkų juos skirsto į veiksnius, nuo kurių priklauso ikimokyklinio ugdymo valdymas. Anot Mečkauskienės (2011, p. 26), šiuos veiksnius sudaro politiniai ir teisiniai veiksniai, ekonominiai, socialiniai ir kultūriniai veiksniai, technologiniai ir edukaciniai veiksniai:

1) Politiniai ir teisiniai veiksniai. Šiuos veiksnius atitinka Lietuvos švietimo koncepcija (1992), Švietimo gairės (2002), Švietimo įstatymas (2003), Valstybinės švietimo strategijos 2003-2012 m. nuostatos (2003), Lietuvos Respublikos Seimo priimtas įstatymas, Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimai, Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos teisės aktai bei savivaldybių tarybų sprendimai;

2) Ekonominiai veiksniai: Švietimo įstaigos glaudžiai siejasi su šalies ekonomika, nes Valstybė skiria mokinio krepšelį ir pan. Visuomenei švietimą pradėjus vertinti kaip paslaugą, pradėta reikalauti, kad švietimo paslaugas teikiantys subjektai (ugdymo įstaigos darbuotojai), orientuotųsi į vartotoją – objektą (mokinius, jų tėvus ar globėjus), siūlytų efektyvius švietimo paslaugos teikimo būdus ir tenkintų tik jų poreikius ir interesus;

3) Socialiniai ir kultūriniai veiksniai: sumažėjęs gimstamumas lėmė sumažėjusių ikimokyklinio amžiaus vaikų skaičių. Didėjant emigracijai, reikalinga adaptuoti vaikus prie esamos kultūros pokyčių;

4) Technologiniai veiksniai: informacinės technologijos leidžia diegti kokybiškai naujus mokymosi metodus, tokius kaip: nuotolinį mokymą, skatina tarpdalykinę ir teminę integraciją, skatina organizuoti ugdymo procesą virtualiose ir netradicinėse edukacinėse erdvėse;

5) Edukaciniai veiksniai: Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija nustato tik pagrindinius ugdymo proceso organizavimo, ugdymo turinio formavimo reikalavimus. Ugdymo

įstaigoms paliekama laisvė lanksčiai taikyti rekomendacijas, siejant jas su savo uždaviniais (Mečkauskienė, 2011, p. 27).

Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija (2012) analizuodama švietimo įstaigų pagrindinius principus, juos prilygina orientacijai į tėvus, ikimokyklinio ugdymo teikėją, vaiko požiūrį, vaiko raidos požiūrį:

1) Orientacija į tėvus. Akcentuojama personalo šiluma santykiuose su vaikais ir jų tėvais, gera ugdymo programa, socialinės ir fizinės vaikų veiklos, sveikatos ir saugumo užtikrinimas;

2) Orientacija į vaikus. Aktualu išsiaiškinti vaiko poreikius. Dažniausiai ikimokyklinio amžiaus vaikams yra aktualu, kokia yra erdvė lauke, skirta žaidimams, ar yra vietos pasislėpti, ar yra galimybė matyti kitus vaikus, ar galima pažiūrėti filmukus ir pan.;

3) Orientacija į personalą. Darbuotojams svarbu atlyginimas, kvalifikacijos tobulinimas, gebėjimas naudojantis technologinėmis priemonėmis vaizdžiau mokyti vaikus pažinimo, santykiai su kolegomis;

4) Orientacija į vaiko raidą. Akcentuojama, jog taikomi metodai skatintų vaikų žaidimą, mokymąsi, kaip pedagoginio darbo metodai pritaikyti vaiko raidai ir jos ypatumai.

Apibūdinus tiek organizacijos, tiek švietimo įstaigoms taikomus valdymo principus ir veiksnius, galima išvelgti ir panašumų, ir trūkumų. Kaip pagrindinius panašumus galima būtų įvardinti tai, kad tiek organizacijos, tiek švietimo įstaigos siekia bendradarbiavimo ir suderinamumo (organizacijoje tarp darbuotojų, o mokykloje tarp darbuotojų ir tėvų ar tarp kolegų). Darbuotojai siekia kvalifikacijos ir žinių tobulinimo, gerų darbo sąlygų, kurios apimtų ir atlyginimus bei finansinius išteklius (organizacija turi pasirūpinti pati, o švietimo įstaigoms skiria Vyriausybė). Analizuojant padėtį pastebėta ir skirtumų. Vienas pagrindinių yra tai, kad švietimo įstaigos rūpinasi informacinių technologijų tinkamu panaudojimu, o organizacijos veikla be jų neįsivaizduojama. Todėl, atsižvelgiant į šiuos principus bei veiksnius, reikalinga pagalvoti, kaip švietimo įstaigos gali tobulinti sritis, į kurias dažniausiai yra orientuojamasi sudarant mokymosi programas.

1.2.4. Organizacijų valdymo tobulinimo kryptys

Inovacijos žmoniją lydi nuo pat civilizacijos pradžios, tai reiškinys, kuris leido žmonijai atsiskirti nuo kitų gyvūnų ir nuolat tobulėti sparčiais žingsniais. Inovacijų svarba ir reikšmė yra diskusijų klausimas nuo pat antikos laikų (Budrytė, 2013, p. 10). Pati sąvoka „inovacija“ yra kilusi iš lotyniško žodžio „novus“, kuris reiškia „naujas“ arba „atnaujintas“.

Organizacijos privalo būti novatoriškos dėl konkurencingumo didėjimo. Inovacijos reikalauja žinių ir jų tinkamų priemonių toms žinioms valdyti. Tai gali būti metodai, skirti valdyti visą organizaciją ar jos kultūrą, arba net darbuotojų elgesį ir t.t. (Alaei et. Al., 2012).

Pagrindinės informacinių technologijų verslo ir informacinių technologijų inovacijų funkcijos yra šios:

1) Komunikacinė funkcija: informacinėje visuomenėje informacija tampa visapusiškų mainų objektu. Valstybei ir jos piliečiams atsiranda plačios galimybės perduoti, priimti ir skleisti informaciją, skirstyti žinių ir idėjų srautus. O žmonių veikla vis mažiau darosi priklausoma nuo atstumo tarp jų, nes informacijos perdavimas ir komunikacija dėka informacinių technologijų ir IT inovacijų diegimo nelyginamai greitėja;

2) Informacinė funkcija: kompiuteriai, internetas, mobilios ryšio priemonės, multimedija tampa įprastine ir būtina namų ūkio, darbo vietos, laisvalaikio aplinka. Naujos informacinės technologijos keičia įprastines darbo sąlygas, profesijas, atsiranda visiškai naujos darbo vietos, keičiasi rinkos ir konkurencinės sąlygos. Informacinės technologijos tampa visos šalies ir kiekvieno piliečio ypatingo dėmesio objektu, prioritetine sritimi, kai jų įsisavinimas ir panaudojimas apsprendžia ateities sąlygas ir rezultatus;

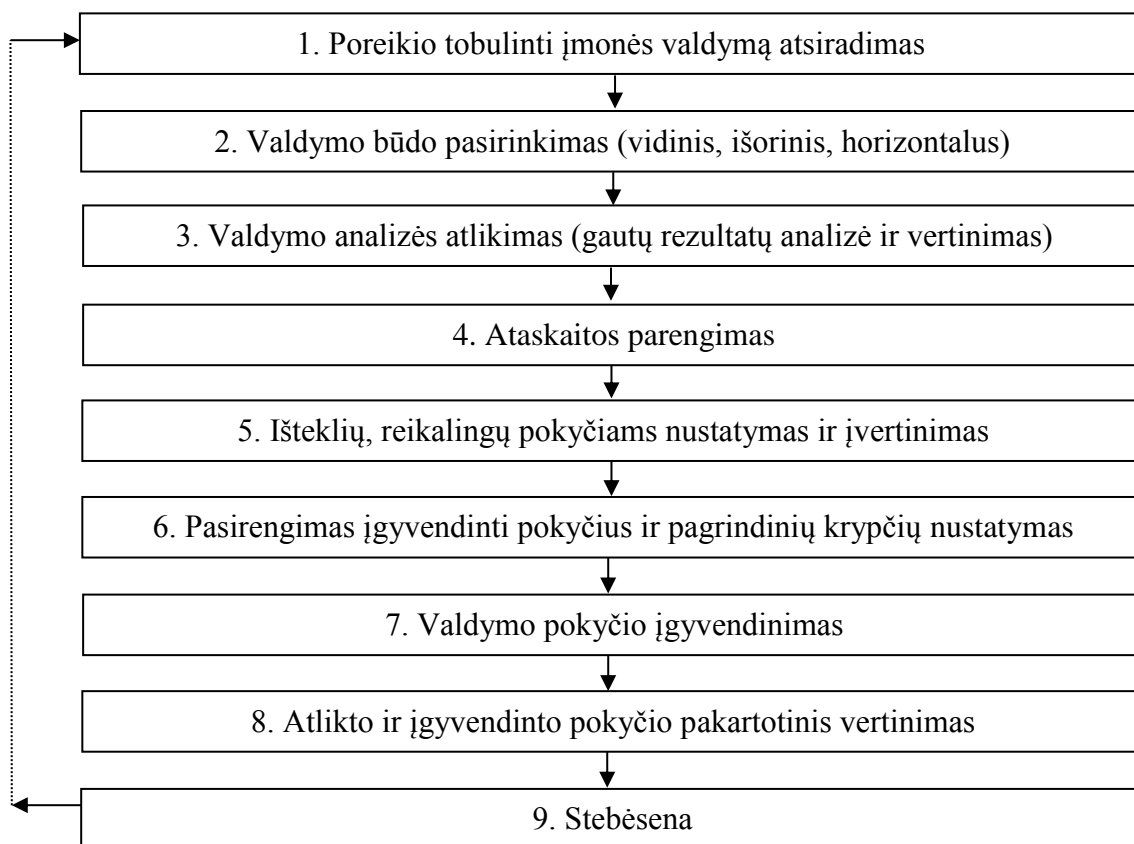
3) Švietimo, mokslo, kultūros informacinės technologijos tiesiogiai yra susijusios su visos šalies infrastruktūros plėtojimu bei integracija į tarptautinę aplinką. Ir tai pasiekama vystant švietimo sistemą, mokslinių tyrimų vykdymą ir jų rezultatų panaudojimą, formuojant šalies įvaizdį, pasaulinėje visuomenėje. Sėkmingam IT inovacijų atėjimui ir įsisavinimui reikalinga palanki kultūrinė terpė kiekvienoje šalyje;

4) Socialinė: informacinių technologijų inovacijų skleidimas ir jų įsisavinimas yra visuomeninio pobūdžio, kai informacinių technologijų inovacijų skleidimas išreiškia procesą, kurio metu informacinių technologijų inovacija perduodama įvairiais komunikacijos kanalais socialinėje visuomenės narių sistemoje (aplinkoje). Tai specifinis komunikacijos tipas, kuriame žinios (pranešimai) susilieja su naujomis idėjomis (inovacijomis) perduodamais įvairiais kanalais. Piliečiai gali lengviau ir greičiau įsijungti į visuomeninį gyvenimą ir tapti neatskiriama valstybės dalimi (Alaei et. Al., 2012).

Informacinių technologijų verslo funkcionavimas ir sąveika su aplinka didžia dalimi priklauso nuo informacinės infrastruktūros visuomenėje: duomenų rinkimo, kaupimo bei platinimo sistemų, kompiuterių tinklų, informacinių sistemų ir reguliuojančių įstatymų. Informacinės technologijos ir informacinių technologijų inovacijos bei jų diegimas organizacijoje yra specifinis procesas. Jį sudaro skirtingi komponentai priklausomai nuo organizacijos bruožų: organizacijos vizija, organizacijos misija, organizacijos filosofija, organizacijos tikslai, organizacijos strategija, organizacijos struktūra, komunikacinis aspektas, technologinė būklė.

Vadybos literatūroje mokslininkų atliktuose tyrimuose analizuojama nemažai organizacijos valdymo tobulinimo krypčių. Vieni išskiria personalo tobulinimo aspektus, kiti pateikia įvairius

modelius, tačiau visus juos apibūdina Marčiulionytės, Oržekausko, Junevičiaus (2013, p. 45) sukurtas valdymo sistemos tobulinimo sričių modelis (žr. 1.6 pav.).



1.6 pav. Organizacijos tobulinimo modelis

Šaltinis: adaptuota pagal Marčiulionytė, Oržekauskas, Junevičius, 2013, p. 45.

Anot Marčiulionytės, Oržekausko, Junevičiaus (2013, p. 45), valdymo tobulinimo procesas turi prasidėti nuo poreikio tobulinti organizacijos valdymą ir administravimo atsiradimo. Jį gali inicijuoti organizacijos steigėjai arba jos vadovai. Atsiradus poreikiui keisti ar tobulinti šiuo metu veikiančią organizacijos valdymo ir administravimo sistemą, tikslinga preliminariai įvertinti organizacijoje taikomą valdymo ir administravimo sistemos tinkamumą bei veiksmingumą, nustatyti konkrečias valdymo bei administravimo problemas ir tik tuomet pereiti prie kitų etapų.

Analizuojant 1.6 paveiksle pateiktą organizacijų valdymo tobulinimo sritis, išvelgiama panašumų ir su švietimo įstaigų tobulinimo sritimis, nes vadovai iš pradžių derinasi su tėvais, pedagogais ir tik tada koreguoja ikimokyklinio ugdymo programas. Analizuojant švietimo įstaigų tobulinimą, galima išskirti šias sritis, galima: švietimo prieinamumas, vaiko gerovė, technologijų trūkumas.

Pagal Lietuvos Respublikos švietimo įstatymą į ikimokyklinio ugdymo įstaigas priimami vaikai nuo gimimo iki 6 metų, t. y. iki tol, kol jie pradės lankyti priešmokyklinę grupę (Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija, 2016). Tačiau vis dažniau susiduriama su mažu vietų skaičiumi šiose

įstaigose. Pavyzdžiui, Kauno apskrityje į priešmokyklinio ugdymo įstaigas pateko 73 proc. visų norinčiųjų (Lietuvos statistikos departamentas, 2016), likusieji turėjo ieškoti privačių darželių ar kitų įstaigų, užsiimančių panašia veikla. Tai rodo, jog Valstybė neužtikrina visuomenės kompetencijos gerinimo.

Tėvus ir pedagogus vienija vienas tikslas – vaiko gerovė (Diršienė, 2011, p. 21). Vaikas ugdomas tikslingai tik tuomet, kada jo šeima ir ikimokyklinio ugdymo įstaigos darbuotojai sutinka dėl jo mokymo ir ugdymo tikslų. Vis dažniau švietimo priimamuose projektuose, Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo pataisymuose, edukologijos ir vadybos mokslininkų darbuose atsiranda sąvokos, tokios kaip: švietimo paslauga, švietimo vartotojas, švietimo tiekėjas. Tai rodo, kad švietimo sistema vis labiau orientuojama į organizacijų valdymo aspektus.

Anot Dagienės (2012, p. 1), šiuolaikinė informacinė technologija gali apdoroti, atgaminti ir perduoti bet kurios rūšies informaciją, nepaisant atstumo, laiko bei jos apimties, kuri pagerina gyvenimo sąlygas, ekonominį efektyvumą, sudaro sąlygas kiekvienam maksimaliai panaudoti savo vidines jėgas. Švietimo srityje kompetencijų ugdymui vis svarbesni tampa žmogaus gebėjimai ir ekspertinis mąstymas, kuris apima technologijų kuriamą kultūrą (Jakubienė, Juozaitis, 2012, p. 18). Anot autorių, tokia kultūra keičia žmonių gyvenimą, pavyzdžiui, informacijos duomenų gausa ir galimybės šiais duomenimis operuoti keičia vadybos ir organizavimo metodus. Tačiau, nors ir pripažįstami informacinių technologijų plėtros privalumai, susiduriama švietimo srityje su tam tikromis problemomis. Pavyzdžiui, programinė įranga, vartojama mokyklų kompiuteriuose, daro didžiulį poveikį mokinių kalbai. Šią gana greit įsisavintų ikimokyklinio amžiaus vaikai, jeigu įstaigos turėtų tinkamas mokymui programines įrangas (Dagienė, 2012, p. 5). Deja, šiuo metu ikimokyklinio ugdymo įstaigos turi vos kelias programas: operacinę sistemą OS/2 su priedais, mokomąją programinę Logo Writer sistemą. Tai rodo, jog ikimokyklinio ugdymo įstaigoms trūksta technologijų. Todėl viena iš labiausiai ikimokyklinio ugdymo įstaigų tobulintinų sričių – informacinės technologijos.

1.3. Informacinių technologijų diegimas švietimo įstaigose organizacijų kontekstu

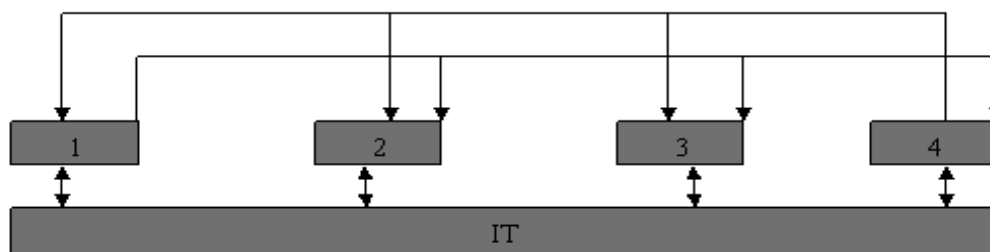
1.3.1. Informacinių technologijų samprata

Žmonės nuo neatmenamų laikų stebi, analizuoja ir bando įvertinti tiek save, tiek juos supančią aplinką. Jeigu ta aplinka arba mūsų pačių savybės netenkina mūsų poreikių, bandome tokią situaciją pakeisti, valdyti. Pavyzdžiui, kiekvienas mūsų nori gyventi tarp puikių draugų, būti sveikas, turtingas ir labai protingas. Didžiąją dalį gyvenimo praleidžiame bandydami bent iš dalies pasiekti šiuos tikslus, ieškodami būdų, kaip tai padaryti. Visiems šiems ieškojimams reikalinga informacija – jos ieškome, ją kaupiame, bandome apibendrinti ir panaudoti savo poreikiams. Sparčiai vystantis

kompiuterinio ryšio technikai, kompiuterių tinklams ir patiems kompiuteriams, situacija iš esmės pasikeitė. Patikimi ir nebrangūs asmeniniai kompiuteriai, kurių techninės ir eksploatacinės savybės daugelį kartų geresnės už šeštojo dešimtmečio informacinių sistemų organizavimui naudotų didžiųjų kompiuterių pajėgumą, tapo neatskiriama daugumos specialistų ir tarnautojų darbo vietos dalimi. Norėdamas gerai išnaudoti šiuolaikinių kompiuterių galimybes, kiekvienas iš mūsų turi būti ne tik informacinių paslaugų vartotojas, bet ir organizatorius. Informacinių technologijų organizavimo pagrindų žinios tampa būtinos kasdieninės asmeninės veiklos organizavimui: asmeninio informacinio ūkio ir dokumentų tvarkymui, duomenų paieškai, analizei, kompiuteriniam paštui ir kitiems panašaus pobūdžio darbams.

Informacinių technologijų įtaką organizacijai aprašo Skoto-Mortono modelis; jo schema pateikta 1.7 paveiksle (žr. 1.7 pav.). Organizaciją sudaro penkios pagrindinės dalys, kurios suformuoja organizacijos atsakymus į aplinkos poveikius:

1. Organizacijos struktūra ir bendroji kultūra;
2. Organizacijos strategija;
3. Vadybos ir verslo (biznio) procesai;
4. Individai ir jų rolės;
5. Informacinės technologijos (IT).

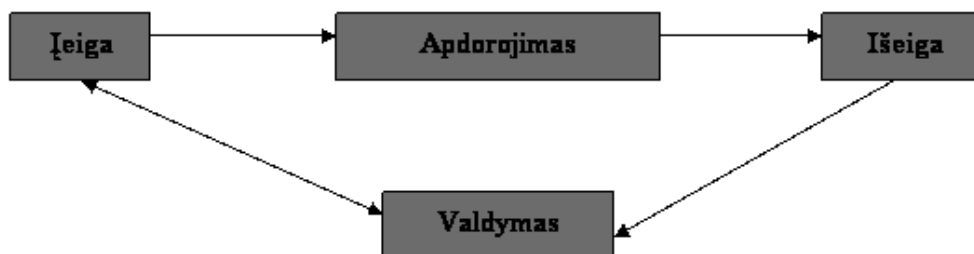


1.7 pav. Pagrindinių organizacijos dalių sąveika

Šaltinis: Dagienė, 2013, p. 15.

Plačiąja prasme informacinės technologijos yra organizacijos technologinė ir komunikacinė įranga. Informacinės technologijos turi atitikti veiklos sričių poreikius. Atsiradus naujoms veiklos problemoms ar pasikeitus veiklos pobūdžiui, senieji informacinės technologijos sprendimai turi būti modifikuoti. IS yra viena iš organizacijos informacinių technologijų sudedamųjų dalių. Siaurąja prasme informacinės technologijos yra IS technologinė dalis: techninė įranga, duomenų bazių valdymo sistema, kompiuterinis tinklas, sisteminė programinė įranga, kiti įrenginiai. Funkciniu požiūriu IS yra veiklos valdymo proceso grandis; principinė jos schema pateikta 1.8 paveiksle (žr. 1.8 pav.). IS sudaro įeigos blokas, apdorojimo blokas ir išeigos blokas. Valdymo blokas žymi sprendimą priimančius asmenis (organizacijos vadovybę, padalinius, pareigybes).

IS įeiga – tai informacija apie veiklos problemas, duomenys, nurodymai. Pagrindinis blokas „Apdorojimas“ apima IS programinę įrangą, techninę įrangą, žmones, duomenų bazę. IS išeiga yra duomenys, ataskaitos, grafikai, apskaičiavimų rezultatai.



1.8 pav. IS funkciniu požiūriu

Šaltinis: Dagienė, 2013, p. 15.

Šiuo metu IS diegiamos šioms svarbiausioms organizacijos veiklos sritims kompiuterizuoti: strateginiams uždaviniams (IS, teikiančios pranašumą konkurencinėje kovoje), veiklos nuolatinio tobulinimo darbams, veiklos proceso esminei pertvarkai (reinžinerijai), veiklos partnerystės poreikiams, elektroninei komercijai. Efektyviai šias veiklos sritis tvarkyti galima tik įdiegus atitinkamos paskirties IS.

Atlikti moksliniai informacinių technologijų plėtros tyrimai nustatė dvidešimt informacinių technologijų taikymo organizacijose sričių. Svarbiausios jų yra šios (skliaustuose nurodytas svarbos įvertinimas): informacinių technologijų infrastruktūros, adekvačios veiklos procesui, sukūrimas, veiklos proceso perprojektavimo kompiuterizavimas, paskirstytų IS kūrimas ir tvarkymas, organizacijos informacinės architektūros kūrimas ir realizavimas, komunikacinių tinklų planavimas ir tvarkymas, IS kūrimo efektyvumo didinimas, duomenų šaltinio tikslingo naudojimo užtikrinimas, IS personalo kvalifikacijos kėlimas, IS organizavimas atsižvelgiant į organizacijos struktūros vystymąsi, IS strateginio planavimo įvertinimas, kolektyvinio darbo sistemų kūrimas ir valdymas, IS efektyvumo ir našumo matavimas, supratimo apie IS vaidmenį ir įtaką organizacijai didinimas, organizacijos personalo apmokymo kompiuterizavimas, esamos IS valdymas.

1.3.2. Organizacijų informacinė architektūra

Kiekvienoje organizacijoje yra keletas įvairios paskirties IS, kurios kompiuterizuoja atskiras veiklos sritis. Informacinės architektūros paskirtis – kad kiekvienas veiklos dalyvis – vadybininkas, gamybininkas ar informatikas, IS skyriaus specialistas – turėtų tokį patį supratimą apie veiklą (veiklos modelį savo galvoje). Tai vienintelis būdas kaip pasiekti, kad veiklą kompiuterizuojanti informacinė technologija (IS duomenų bazė, taikomosios programos, kompiuterinis tinklas, komunikacijos, infrastruktūra) atitiktų veiklos informacinius poreikius.

Literatūroje yra pateikiama keletas skirtingų informacinės architektūros sudėties apibūdinimų (modelių), iš kurių vienu pagrindiniu yra laikomas organizacijos informacinė infrastruktūra. Organizacijos informacinė infrastruktūra apima: fizinius įrenginius, paslaugas ir valdymo personalą, kuris aptarnauja organizacijos techninę įrangą.

Informacinės infrastruktūros sudėtis:

- Kompiuterinės techninės įrangos ir jų programinės įrangos.
- Bendros paskirties programinės įrangos.
- Duomenų perdavimo ir saugojimo technologinės priemonės – duomenų bazių valdymo sistemų (DBMS).
- Kompiuterinių tinklų ir komunikacinių įrengimų.
- Informacijos vadybos personalo (IS skyriaus personalas).

Kiekvienoje organizacijoje yra keletas įvairios paskirties IS, kurios kompiuterizuoja atskiras veiklos sritis. Šios atsirado skirtingu laiku, jas projektavo skirtingos projektuotojų grupės ar firmos nepriklausomai viena nuo kitos. Nauji reikalavimai šioms IS realizuoti kaip papildymai, kurie koku nors būdu buvo priderinti prie jau esamų IS realizacijų. Labai aišku, kad reikalingas bendras IS planavimo būdas, kuris išspręstų IS kūrimo ir plėtros problemas. Taigi informacinė architektūra – pagrindinis organizacijos IT planavimo įrankis. (Jasilionienė, 2010, p. 11).

Kompiuterizuojant visą organizaciją, reikia apibrėžti pagrindinius reikalavimus visoms pagrindinėms veiklos funkcijoms. Laikantis IS inžinerijos esminio principo, būtina specifiuoti informacinius reikalavimus taip, kad jie atitiktų kompiuterizuojamo konkretaus proceso (vartotojo, darbo vietos, padalinio) specifinius poreikius.

Anot Baleženčio, Paražinskaitės (2014, p. 750), informacinių technologijų naudojimą / nenaudojimą lemiančių veiksnių inovacinis laukas apibūdina jų reikalingumą kiekvienai organizacijai. Teigiama, jog atliekamų funkcijų kokybę užtikrina ne tik taikomų informacinių technologijų kiekis, bet ir jų atitikimas poreikiams, funkcijų ir veiksnių nedubliavimas, patogumas naudoti ir panašūs aspektai (Balažentis, Paražinskaitė, 2014, p. 75). Tokie veiksniai, lemiantys informacinių technologijų naudojimą ar nenaudojimą, įvardijami kaip vidiniai (individualios ar organizacijos savybės, technologijų naudojimo aspektai ir pan.) arba išoriniai (politinė, teisinė aplinka ir pan.). Kaip teigia Rosacker (2010), šios vidinės ir išorinės organizacijos charakteristikos slopina informacinių technologijų diegimą organizacijose.

Analizuojant informacinių technologijų sudedamąsias dalis švietimo sistemoje, pastebima, jog jos yra artimos organizacijų informacinių technologijų sistemai. Tai patvirtina 2002 m. UNESCO parengta medžiaga, kurioje suformuota informacinių technologijų taikymo švietime modelis. Pagal Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos švietimo informacinių technologijų centro

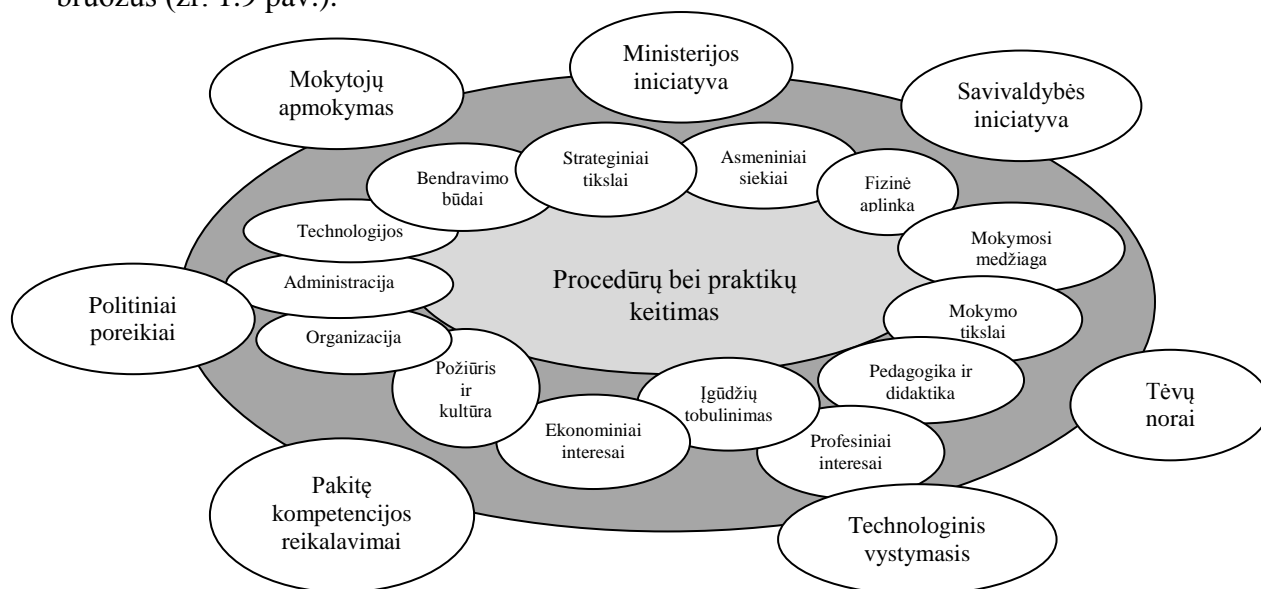
matematikos ir informatikos instituto atliktus tyrimus, informacinių technologijų modelis švietime susideda iš keturių lygių:

1. Pradinė stadija. Šiai stadijai būdingas dėmesys technikai. Manyta, kad aprūpinus mokyklas kompiuteriais pagrindinės problemos išsispės, tačiau nepagalvota, jog kompiuterinių technikų gausa nepagerina mokytojų kvalifikacijos bei socialinių santykių visuomenėje;

2. Taikomoji stadija. Tai informacinių technologijų taikymo pakopa, kuri apima kompiuterius, technologijų taikymą įvairiems dalykams;

3. Įsiliejamoji stadija. Pagrindinis požymis tas, kad nyksta mokomųjų dalykų, atskirų programų ribos, įsivyrauja integruotas mokymo ir mokymosi požiūris, pradeda keistis visuomenės nuostatos į švietimo bendruomenės sanglaudą;

4. Kaitos stadija. Mokymasis tampa nenutrūkstamas procesas ir laiko, ir erdvės atžvilgiu. Pasikeičia visos visuomenės požiūris į mokymąsi (Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos švietimo informacinių technologijų centro matematikos ir informatikos institutas, 2008, p. 9). Taigi, kiekviena informacinių technologijų sistemos stadija, kaip ir organizacijose, priklauso nuo išorinių bei vidinių veiksnių, kurie lemia kiekvienos stadijos poveikį. Teigiama, jog tiek išoriniai, tiek vidiniai veiksniai yra glaudžiai susiję su bendrosiomis švietimo nuostatomis ir šiuolaikinėms visuomenės pokyčiais, kurie aprėpia tik būdingiausius informacinių technologijų diegimo švietime bruožus (žr. 1.9 pav.).



1.9 pav. Informacinių technologijų naudojimą skatinantys ir slopinantys veiksniai

Šaltinis: Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos švietimo informacinių technologijų centro matematikos ir informatikos institutas, 2008, p. 50.

1.9 paveiksle matoma, kad naujų procedūrų bei praktikų įvedimas į švietimą yra nelengvas procesas, kuriame organizaciniai veiksniai gali tiek skatinti, tiek slopinti informacinių technologijų naudojimą (Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos švietimo informacinių technologijų

centro matematikos ir informatikos institutas, 2008, p. 50). Taigi, šie veiksniai, kaip matyti 3.3 paveiksle, gali būti tiek išoriniai (schemoje pateikiami išoriniame žiede), tiek vidiniai (schemoje pateikiami vidiniame žiede). Analizuojant 3.3 paveiksle pateiktą modelį bei atliktų tyrimų rezultatai rodo, kad pagrindiniai veiksniai, kurie slopina informacinių technologijų naudojimą ugdymo įstaigose, yra tokie:

1) Nepakankamas informacinių technologinių priemonių kiekis;

2) Mokytojai neturi pakankamai įgūdžių, kad galėtų efektyviai naudoti informacines technologines priemones ikimokyklinio ugdymo grupių pamokose (Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos švietimo informacinių technologijų centro matematikos ir informatikos institutas, 2008, p. 51).

Taigi, galima teigti, kad tiek organizacijos, tiek švietimo įstaigos susiduria su informacinių technologijų įgyvendinimo problemomis. Pastebima, jog tiek švietime, tiek versle naudojant informacines technologijas trūksta kompetencijos žmogiškiesiems ištekliams bei trūksta pačių informacinių technologijų, nes nėra tendencijos jas tobulinti ir naujas diegti į įstaigas ar organizacijas, nes tai reikalauja papildomų finansinių išteklių.

1.3.3. Informacinių technologijų naudojimas ir plėtros kryptys

Svarbus informacinių technologijų vaidmuo organizacijos veikloje paaiškinamas išaugusiais skaičiavimo technikos (techninės ir programinės įrangų) galingumais ir kainos mažėjimu. Atliktų tyrimų rezultatai rodo, jog kompiuterinių sistemų (tiksliau, personalinių kompiuterių) našumas padvigubėja kas 18 mėnesių. Dar sparčiau didėja integrinių schemų talpa. 1973 m. integrinės schemos talpa buvo 1 kilobitas, 1988 m. – 1 megabitas, 1991 m. – 4 megabitai, 1994 m. – 16 megabitų, 1997 m. – 64 megabitai, 2000 m. – 256 megabitai, 2003 m. – 1098 megabitai. Tai rodo, jog informacinės technologijos nuolatos tobulėja.

Tai patvirtina ir tai, kad programinė įranga jau senokai yra „draugiška vartotojui“ – grafiniai monitoriai įgalina sukurti vaizdžią ir lengvai suprantamą vartotojui sąsają su taikomąja programa. Taikomųjų informacinių sistemų galimybės ypač išsiplėtė, atsiradus kompiuterių tinklams. Jie susiejo skirtingas darbo vietas, įgalino visus organizacijos padalinius bendrai naudotis viena duomenų baze, paskirstyti informaciją pagal darbo vietų poreikius. Naujos informacinių technologijų galimybės turėjo įtakos net organizacijų struktūrų pokyčiams, veiklos formoms ir valdymo metodams. Išskirtinė yra pasaulinio Internet tinklo įtaka ir verslui, ir asmeniniam gyvenimui. Nua.com tinklapyje pateikiamais duomenimis 2014 m. internetu naudojosi 508,78 mln. 200 valstybių gyvenančių žmonių. Nuo 2015 m. interneto vartotojų skaičius išaugo 173,68 mln. Prognozuojama, kad 2018 m. interneto vartotojų bus milijardas.

Literatūroje yra analizuojamos dvi pagrindinės informacinių technologijų plėtros grupės, kurios sudaro bendras tendencijas ir tikslinės architektūros plėtros tendencijas:

1) Bendrosios informacinių technologijų vystymosi tendencijos:

- vertinant kainos ir efektyvumo požiūriu, kompiuteriai bus vis labiau pranašesni už žmogaus darbą;

- vis labiau dominuos draugiškos žmogui sąsajos (kalba, vaizdas ir kt.);

- labai išsaugos informacijos saugojimo įrenginių talpa, organizacijos bus naudojami duomenų sandėliai (Data Jvarehouses) – tai talpesnės nei tradicinės duomenų bazės informacijos saugyklos, kuriose bus saugomi labai gausūs apdoroti duomenys (terabaitų eilės);

- labai išsaugos daugiaterpių (multimedija) technologijų naudojimas;

- daugės intelektualių sistemų taikymų organizacijose;

- vyraus objektiškai orientuotas (OO) modeliavimas ir programavimas;

- naujų kartų kompiuteriai bus dar kompaktiškesni.

2) Tikslinės architektūros plėtros vystymosi tendencijos:

- vis labiau įsigalės nešiojamieji kompiuteriai;

- daugės namuose atliekamų darbų, naudojant informacines technologijas, plėtosis tokių darbų sritys ir formos;

- išsiplės interneto naudojimas ir reikšmė socialiniame gyvenime, bus sukurtas informacijos supergreitkelis – labai didelio laidumo kompiuterizuotų komunikacijų sistema;

- internetas taps vyraujančia dalykinio komunikavimo sistema organizacijose;

- vystysis elektroninė komercija, kuri iš esmės pakeis organizacijų veiklos pobūdį;

- intelektualūs programiniai agentai (software agents) naršys duomenų bazes, internetą, savarankiškai ieškodami konkrečiam vartotojui reikalingos informacijos, taupydami mūsų laiką.

Visos šios prognozės patvirtina, jog organizacijose informacinių technologijų diegimas ir jų tobulinimas vis dar aktuali problema, nes vis labiau prognozuojama, kad informacinės technologijos taps neatsiejamas aspektas nuo organizacijos veiklos ir klientų, visuomenės interesų. Panašiai vyrauja ir švietimo įstaigose, kur informacinių technologijų diegimas švietimo sistemoje siejamas su žinių visuomene.

Šiuo metu atlikti tyrimai rodo, kad švietimo sistemoje vyrauja keletas tobulinimo aspektų, tokių kaip:

1) Asociacija „Langas į ateitį“ kartu su Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija ir kitais partneriais seniūnijoje, bibliotekoje steigia viešojo interneto prieigos taškus;

2) Pedagogai turi galimybę kelti kvalifikaciją pagal programą „Švietimas informacinei visuomenei”;

3) Pastebimas daugelio įstaigos darbuotojų aktyvus susidomėjimas naujausiomis technologijomis;

4) Ikimokyklinio ugdymo įstaigose siekiama sukurti informacinį centrą, atnaujinti ir modernizuoti pasenusią kompiuterinę įrangą;

5) Kryptingai tobulinama pedagogų informacinio raštingumo kultūra;

6) Įsigyjamos naujos šiuolaikiškos technologijos ir panaudojamos gerinant švietimo prieinamumą ir visuomenės informatyvumą (Vilniaus lopšelio-darželio „Lakštingala“ tarybos protokolas Nr. 6, 2010, p. 10).

Pagal aukščiau apibūdinamas informacinių technologijų sistemos tobulinimosi tendencijas, matoma, jog vis dažniau ikimokyklinio ugdymo įstaigose siekiama informacinių technologijų integracija ugdymo procese, nes vyrauja susidomėjimas, pedagogų kvalifikacija ir pan. Nors technologinių ir inovacinių veiksnių sferoje bendruoju lygmeniu jau padaryta žymi pažanga, progresas dar yra nepakankamas, nes susiduriama ir su keliomis problemomis, pavyzdžiui: darželyje trūksta informacinių technologijų mokymo priemonių, įstaigai skiriamų lėšų nepakanka modernioms metodinėms priemonėms įsigyti, trūksta pedagogų iniciatyvų plėtojant asmenines naujų technologijų kompetencijas, kalbinės problemos naudojantis kompiuterine sistema, turimos kompiuterinės bazės atnaujinimas ir praplėtimas (Vilniaus lopšelio-darželio „Lakštingala“ tarybos protokolas Nr. 6, 2010, p. 12).

Literatūroje pateikiama ne tik organizacijų, bet ir švietimo įstaigų informacinių technologijų tobulinimo galimybės. Tačiau švietimo ateities prognozės dažniausiai apžvelgiamos vadovaujantis Europos šalių mokyklų tinklo organizuotos informacinių technologijų diegimo švietime politikų ir ekspertų apklausos bei apskrito stalo konferencijos¹ rezultatais, kurie pateikiami 1.4 lentelėje (žr. 1.4 lentelė).

¹ „Mokyklos ateities vizija“ Briugė, 2006-12-07-08.

Svarbiausi Europos šalių švietimo ekspertų teiginiai apie ateities mokymą ir mokymąsi

Teiginiai	Prognozės teiginiams apibūdinti
Nemokama ir prieinama	Nemokamos mokomosios medžiagos archyvai. Skaitmeninės paslaugos ir visuomenės informavimo priemonės – natūrali ir integruota mokymo ir mokymosi dalis. Įvairesnės visuomenės informavimo priemonės ir įrankiai. Lanksti prieiga. Bet kur ir bet kada pasiekiami šaltiniai. Įvairios formos ir duomenys bus internete, o ne kompiuterio atmintyje. Technologijų skvarba pakeis tradicinius bendravimo būdus. Technologijos sklandžiai integruotos į mokymosi procesą. Belaidė prieiga. Technologijos turės mažiau priedų ir bus didesnės skvarbos. Technologijos bus miniatiūrizuotos, belaidės, nešiojamos ir daugialypės (skirtingi įrenginiai skirtingiems tikslams). Įrankiai, skirti bendradarbiavimui ir tikro gyvenimo įgyvendinimui, bus naudingi (VR/RR prietaisai, tikroji ir virtualioji realybė).
Technologijų konvergencija	Technologijų konvergencija: mobilūs prietaisai (studentai nedirbs su PDA arba tradiciniu kompiuteriu, o su sujungtu prietaisu). Mobilios rankinės technologijos. Integruotas funkcionalumas taps norma (telefonas, MP3, žaidimai ir pan.). Mokymosi technologijos bus panašesnės į „Nintendo DS Lite“ nei į dabartinį nešiojamą kompiuterį.
Kolektyvinis mokymasis	Nuo vienos iki daugelio tarpusavy susijusių besimokančiųjų bendruomenių. Mokymasis bendradarbiaujant. Mokymasis lygiagrečiose kompiuterinio pasaulio erdvėse. Bendras mokymasis. Ryšiai tarp visuomenės, besimokančiųjų ir mokytojų vietiniame, nacionaliniame ir pasauliniame lygmenyse. Bendra mokymosi patirtis. Daugiau socialinės programinės įrangos. Tarpusavy susijusi mokymosi bendruomenė. Mokymasis žaidimo pagrindu.
Individualizuotos technologijos	IKT dėka labiau individualizuotas mokymasis. Maži asmeniniai kompiuteriai. Maži asmeniniai kompiuteriniai prietaisai sąlygos labiau individualizuotą švietimą. Asmeninės priemonės. Kiekvienas besimokantysis turės asmeninius mobilius prietaisus.
Individualizuotas mokymasis	Progresyviai individualizuotas mokymasis. Studentų ir moksleivių pasirinkimo laisvė – daugiau įtakos. Individualizuotas mokymosi būdas su asmeniniais mokymosi tikslais. Pagal moksleivio savybes ir poreikius individualizuota mokymosi aplinka. Rezultatų standartizavimas – metodų individualizavimas.
Naujoviški besimokantieji	Besimokantieji kaip mokytojai. Platesnė „moksleivio“ sąvoka. Naujosios kartos yra skaitmeninės, susijungusios, ieškančios neatidėliotino atsako, socialios, dalyvaujančios ir vizualios.
Pokyčiai	Technologijų dėka, tradicinės visuomenės sociologinės struktūros bus pasikeitusios, todėl švietimas privalės reaguoti. Ne technologijų, bet kultūros dalykas. Ne technologijų, bet žmonijos dalykas. Evoliucinis pokytis. Iš pradžių mokyklos priešinsis technologijoms, tačiau, jausdamos suinteresuotų asmenų spaudimą vis labiau ir labiau jomis naudosis. Jei niekas nesikeis, IKT niekada nevaids jokie svarbaus vaidmens. IKT kaip pokyčius remianti platforma. Vystymosi tempai gali atsilikti nuo jaunų žmonių patirties už sistemos ribų. Švietimas išliks toks pat, tik su naujomis (nors ir svarbiomis) priemonėmis, kurios padarys mokymosi turinį prieinamesnį ir leis pripažinti naujus mokymosi būdus. Jausdamas spaudimą, švietimas priims socialinius pokyčius.

1.4 lentelės tęsinys 37 psl.

1.4 lentelės tęsinys

Teiginiai	Prognozės teiginiams apibūdinti
Nauji įgūdžiai	Kintantys žinių ir įgūdžių poreikiai. Darbo rinka pareikalaus naujų pagrindinių sugebėjimų. Mokyklos turėtų ugdyti naujoviškus gebėjimus: socialinius, kontaktų užmezgimo ir derybinius įgūdžius. Mokyklos turėtų sutelkti dėmesį į mokymąsi visą gyvenimą ir sugebėjimą mokytis. Nauji įgūdžiai darbo vietai. Nauji pagrindiniai įgūdžiai. Pabrėžti mokymosi įgūdžius. Nauji įgūdžiai: kūrybingas mąstymas ir tyrimas, kūrybingas naujų visuomenės informavimo priemonių suteikiamos informacijos panaudojimas. Sutelkti dėmesį į naujų socialinių įgūdžių vystymą
Naujos mokymo programos	Mokymosi „dalykai“ – integruoti kursai, problemų sprendimas. Mokymo programose daugiau dėmesio skiriama rezultatui, o ne indėliui. Mokymasis labiau holistinis, o ne suskirstytas. Perėjimas nuo turinio atpasakojimo prie patyrimo kokybės. To, ką norite išmokyti (pagal pomėgius) ir to, ką privaloma išmokyti (pagal programą), derinys. Švietimas taps labiau tarpdalykinis. Kompiuterijos mokslas viename svarbos lygmenyje su matematika ar kalbomis. Lankstesnės mokymo programos: patys pagrindiniai dalykai papildomi laisvai pasirenkamais.
Bendradarbiavimas o pedagogika	Perėjimas nuo skaitmeninių visuomenės informavimo priemonių vartojimo prie jų kūrimo, kryptis per „Web 2.0“ technologijas. Studentai tikės būti bendraautoriais ir bendradarbiais. Iš skaitymo proceso mokymasis evoliucionuos į dalyvavimo procesą. Švietimas rems platesnę mokymosi sritį: bendraautorystė, chaotiškas, sudėtingas, susijusi specializacija, kontaktų užmezgimas. Nauja, bendradarbiavimu su moksleiviais pagrįsta pedagogika. Bendro dalyvavimo kultūra turėtų atsispindėti bendradarbiavimu pagrįstame švietime.
Naujos vertinimo formos	Standarto patikrinimui bus sukurti vertinimo mechanizmai. Kartu su galutiniu produktu, vertinimas taip pat pripažins ir procesą. Švietime el. aplankai įgaus vis daugiau ir daugiau svarbos. Mokymasis už mokyklos ribų pripažįstamas / įteisintas. Vertinimas daugiau mokymuisi, o ne matavimui. Atsiras lankstesnės egzaminų ir kvalifikacijos sistemos poreikis. Įvertinimo etape – neformali diskusija, pamąstymai ir saviraiška. Žinių patikrinimas per sudėtingą daugiadalykinį egzaminą. Naudojama XXI amžiaus vertinimo sistema, kuri matuos XXI amžiaus gebėjimus. Studento mokymosi duomenys formuoja asmeninį mokymąsi.
Mokytojai	Niekada mokytojai nebuvo svarbesni nei šiais laikais. Mokytojo vaidmuo keičiasi į instruktoriaus. Technologijos padeda mokytojams stebėti mokinius. Mokytojai kuria turinį ir atsiskaitymų užduotis. Studentams reikės gairių. Mokytojo vaidmuo keičiasi į patarėjo. Išmanantys ir savimi pasitikintys mokytojai. Mokytojai taps „mokymosi inžinieriais“, kurie supažindins ir palengvins mokymosi pagal įvairias programas patirtį. Mokytojai rems mokymosi procesą ir pateiks mažiau medžiagos (tačiau tai panaikinta nebus).
Mokyklos	Mokyklų patalpos – besimokančiųjų bendruomenės ašis. Mokyklos vis dar egzistuos. Atvirumas visuomenei ir bendradarbiavimas su ja (su verslo pasauliu, bendruomene ir pan.). Virtualios institucijos ir korporacijos pareikalaus dalies švietimo rinkos, o taip privers tradicines institucijas keistis. Alternatyvus, lankstesnis tvarkaraštis. Pasikeitę tvarkaraščiai ir pastatai, kurie tikėtų naujoviškam lanksčiam mokymuisi. Didesnis tėvų dalyvavimas. Lankstesnis tvarkaraštis, mažiau dėstomų dalykų.

1.4 lentelės tęsinys 38 psl.

1.4 lentelės tęsinys

Teiginiai	Prognozės teiginiams apibūdinti
Už formaliojo mokymosi ribų	Neformalusis mokymas taps svarbesnis. Mokymasis už mokyklos ribų svarbesnis ir vykstantis IKT pagalba. Mokymasis visur ir visada. Mažiau reikės lankyti „Mokyklos“ instituciją. Mokymasis visą gyvenimą taps būtinas. Švietimas bus nebe toks iš anksto nustatytas ir struktūrizuotas. Nykstančios ribos tarp formaliojo ir neformaliojo mokymosi.
Daugiamatės mokymosi erdvės: fizinės ir internetinės	Naujų, į bendradarbiavimą orientuoto IMS LD standartą atitinkančių, virtualių mokymosi aplinkų karta. Daugiau portalų panaudojimo. Mokymosi aplinkos panaudojimas. Nuo vienos iki daug tarpusavyje susijusių mokymosi bendruomenių. Nykstančios ribos tarp mokymosi mokykloje ir už jos ribų. Mokymasis kaip išskirstyta veikla.
Nykstantys barjerai	Tuo pačiu metu, darbas su mokytojais ir moksleiviais iš kitų šalių: matematika - vokiečių, gamtos mokslai - prancūzų, menas – italų kalbomis. Lygios galimybės įgyvendinti jūsų potencialą. Europiečių mobilumas: diplomai ir sertifikatai pripažįstami visose valstybėse. Mokymasis be barjerų: bendruomenėje, savo šalyje, pasaulyje. Geresnės galimybės mokytis už klasės, mokyklos, valstybės ir laiko ribų. Reikia atsižvelgti į vykstančią globalizaciją: tarptautinius studentų / moksleivių mainus, tarptautinį standartinio turinio ir klasifikacijos diplomų pripažinimą.

Šaltinis: adaptuota pagal Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos švietimo informacinių technologijų centro matematikos ir informatikos institutas, 2008, p. 61.

Matoma, jog prognozuojami informacinių technologijų pokyčiai išties turėtų iš dalies tobulinti informacinių technologijų sistemą švietimo srityje. Tačiau dabartinės švietimo sistemos trukdo siekti geresnių informacinių technologijų panaudojimo rezultatų, o vertinamieji tyrimai dažnai pasisako prieš tradicines sistemas (Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos švietimo informacinių technologijų centro matematikos ir informatikos institutas, 2008, p. 61).

Apibendrinant galima teigti, kad švietimo įstaigų valdymas priklauso nuo daugelio Lietuvos Respublikos teisės normų bei įvairių strateginių projektų, kuriais numatomos ikimokyklinio ugdymo įstaigų įgyvendinimo perspektyvos. Analizuojant organizacijų valdymo koncepciją pastebima, jog nėra vieningo apibrėžimo tiek vadybos, tiek švietimo srityje. Nustatyta, jog vis dažniau švietimo įstaigos vadovaujasi organizacijų valdymo elementais bei kokybės vertinimo aspektais. Pastebima, jog ikimokyklinio ugdymo įstaigų valdymo veiksniai ir principai priklauso nuo ugdymo programos uždavinių, o tobulinimo kryptys priklauso nuo to, į ką orientuotas tobulinimas.

2. ORGANIZACIJŲ VALDYMO TOBULINIMO, DIEGIANT INFORMACINES TECHNOLOGIJAS, TYRIMO METODOLOGIJA

Šio darbo tyrimo tikslas – šios dalies pagrindinis tikslas – remiantis teorinėje dalyje aptartais organizacijų ir švietimo sektorių tobulinimo aspektais, išanalizuoti Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigų tobulinimo aspektus diegiant informacines technologijas.

Tyrimui buvo pasirinkti kokybinis ir kiekybinis tyrimo metodai – interviu ir apklausa. Kokybinio tyrimo paradigmos pasirinkimą nulėmė tyrimo objekto – informacinių technologijų diegimas Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigose – specifika bei teorinėje baigiamojo darbo dalyje aprašyta metodologija. Šiuo metodu buvo siekiama suprasti ikimokyklinio ugdymo įstaigų valdymo schemą bei ugdymo programų tikslų sudarymą bei nustatyti informacinių technologijų „vaidmens“ lygį, nes struktūrizuotas interviu suteikia ne tokią griežtą atmosferą tarp klausinėjančio ir respondento bei galima išsamiau sužinoti tyrimui svarbius aspektus. Kiekybinis tyrimo metodas buvo pasirinktas dėl galimybės apklausti didesnę respondentų skaičių nei kokybinio tyrimo metu bei gauti tikslesnius ir labiau reprezentatyvius rezultatus. Be to, absoliuti dauguma tyrimų, atliktų šioje srityje bei nagrinėtų literatūros analizės dalyje, pasitelkdavo būtent šį tyrimo metodą.

2.1. Kokybinio tyrimo pagrindimas

Anot Žukauskienės (2008), kokybinis tyrimas siejamas su situacijos, įvykio, atvejo, individo ar grupės tyrimu natūralioje aplinkoje, kurio metu siekiama suprasti tiriamuosius reiškinius, pateikti interpretaciją. Todėl pasirenkant kokybinio tyrimo metodą, buvo siekiama susipažinti su esama situacija naudojant informacines technologijas Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigose, išsiaiškinti kokios informacinės technologijos naudojamos bei suprasti vadovų požiūrį į naujų informacinių technologijų diegimą, siekiant pagerinti valdymo procesą. Pagal gautus rezultatus buvo sudaromas klausimynas, kuris pateiktas ikimokyklinio ugdymo darbuotojams, siekiant išanalizuoti vadovų ir darbuotojų požiūrį šiuo aspektu.

Kokybiniam tyrimui atlikti, kaip tyrimo instrumentas, buvo pasirinktas struktūrizuotas interviu. Struktūrizuotas interviu buvo sudarytas iš aštuonių klausimų. Pagal teorinėje darbo dalyje pateikiamus Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos (2012) strategijų tikslus buvo sudarytas pirmasis interviu klausimas. Pagal Šiaulinsko, Tilvytienės (2013), Witener (2015) teorinėje dalyje išskirtus aspektus buvo formuojami antrasis ir trečiasis interviu klausimai. Pagal Monkevičienės, Glebuvičienės, Stankevičienės, Jonilienės, Montvilaitės, Mazolevskienės (2009) teorinėje dalyje išskirtus ugdymo veiksnius sudarytas ketvirtasis interviu klausimas. Pagal Budrytės (2013), Alaei et. Al. (2012), Dagienės (2012) teorinėje dalyje analizuotas informacinių technologijų

naudojimų kryptis sudaryti penktasis, šeštasis, septintasis ir aštuntasis struktūrizuoto interviu klausimai.

Struktūrizuoto interviu klausimynas buvo sudaromas siekiant sužinoti esminius Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigų aspektus, kurių neapibūdintų anketavimo metodas dėl susistemintų duomenų, kurie buvo panaudojami sudarant kiekybinio tyrimo klausimus. Pradedant interviu iš pradžių buvo pristatomas kokybinio tyrimo tikslas. Klausimai informantams buvo formuojami tokia tvarka, kaip pateikiama 2.1 lentelėje (žr. 2.1 lentelė).

2.1 lentelė

Kokybinio tyrimo klausimų apibendrinimas

Klausimas	Klausimo paaiškinimas
Šiuo metu ikimokyklinio ugdymo įstaigose yra įgyvendinama „Valstybinė švietimo strategija 2013 – 2022“. Ar galite apibūdinti, kokiose veiklos srityse pagal šią programą yra tobulinamos informacinės technologijos?	Šiuo klausimu siekiama išsiaiškinti, koku lygiu įstaigų vadovai yra susipažinę su informacinių technologijų pokyčių įgyvendinimu.
Kokia Jūsų nuomonė apie informacines technologijas? Kokie jų privalumai ir trūkumai? Ar jaučiate informacinių technologijų poveikį darbe? Kokias informacines technologijas esate įsidieę savo įstaigoje?	Siekiama išsiaiškinti, kokia nuomonė apie technologijų pokyčius, kas yra svarbu bei kas lemia pokyčių pasirinkimą.
Kokia Jūsų nuomonė apie informacinių technologijų naudojimą savo darbe? Kokie veiksniai tai lemia? Kokią jų naudojimo būtinybę galėtumėte išskirti?	Siekiama išsiaiškinti, kokios prielaidos yra informacinių technologijų naudojimui, ar jų pokyčiai padeda įstaigų valdyme.
Kaip manote, ar reikalingas informacinių technologijų naudojimas ugdant ikimokyklinio amžiaus vaikus? Kaip Jūs manote, kokie yra teigiami aspektai, o kokie neigiami?	Siekiama išsiaiškinti, ar naudojamos informacinės technologijos, siekiant išugdyti kompetentingą vaiką.
Apibūdinkite, kokios informacinės technologijos yra naudojamos Jūsų įstaigoje? Ar lengvai pavyko jas įdiegti?	Siekiama išsiaiškinti, ar įstaiga yra „atvira“ pokyčiams.
Kaip Jūs manote, kokiose veiklos srityse galima tobulinti informacines technologijas?	Siekiama sužinoti, kur reikalingi informacinių technologijų pokyčiai, siekiant pagerinti įstaigos valdymą.
Nurodykite, su kokiais sunkumais dažniausiai susiduriate diegiant ir naudojant informacines technologijas?	Siekiama nustatyti, ar informacinių technologijų pokyčius lemia neigiami aspektai.
Ar Jūsų planuose yra numatyta naujų informacinių technologijų diegimas?	Siekiama nustatyti įstaigos tikslus dėl informacinių technologijų pokyčių.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Kokybinio tyrimo tikslo pasiekimui buvo pasirinkti visi trijų Skuodo rajone esančių ikimokyklinių įstaigų vadovai. Dėl tikslesnių ir išsamesnių rezultatų taikyta apklausa žodžiu. Pasirinkti vadovai, nes jie daugiausiai prisideda prie ikimokyklinio ugdymo programų, tikslų ir uždavinių įgyvendinimo, taip pat jie derina informacinių technologijų poreikį įstaigoje. Iš kiekvieno respondento imta interviu, siekiant sužinoti jų nuomonę apie ikimokyklinio ugdymo įstaigose naudojamas informacines technologijas. Interviu vyko iš anksto užduodant parengtus klausimus. Klausimai pateikti ta tvarka, kuri nurodyta klausimyne, bet yra klausimų, kurie buvo keičiami atsižvelgiant į informanto atsakymų gilumą, arba užduodami papildomi, o tai leido daugiau gauti informacijos apie tyrimo tikslą (žr. 1 priedas).

Tyrimo analizei taikytas kokybinis turinio (*content*) analizės metodas. Kokybinė turinio (*content*) analizė atlikta remiantis V. Žyžiūnaitės (2011, p. 14) pateikta Collaizi modifikuota metodika. Pagal ją buvo atlikta tokie interviu apdorojimo būdai:

- a) Interviu tekstas iš diktofono perkeltas į kompiuterį;
- b) Informanto tekstas transformuotas į Word'o dokumentą, paverčiant tekstu;
- c) Daug kartų informanto skaityti atsakymų aprašai, manifestiškai išskiriant esmines kategorijas pagal pagrindinius žodžius;
- d) Identifikuoti prasminiai elementai, kai kategorijų turinys skaidomas išskiriant jų elementus;
- e) Prasminiai elementai suskirstyti į subkategorijas;
- f) Interpretuoti interviu turinio duomenys, suformuluojant kategorijas ir subkategorijas.

2.2. Kiekybinio tyrimo pagrindimas

Anketos struktūra sudaryta iš klausimų blokų, kurie orientuoti į informacinių technologijų naudojimo identifikavimą viešojo sektoriaus valdyme. Visi klausimai buvo uždari, kadangi respondentams dažniausiai būna patogiau pasirinkti pateiktas alternatyvas, o kai kurie buvo ranguojami pagal Likerto skalę. Klausimyne buvo 16 klausimų. Visos klausimyne naudojamos matavimo skalės yra standartizuotos, buvo atrinktų ir kitų valdymo tobulinimo, diegiant inovacijas, tyrimų. Renkantis tarp galimų alternatyvų buvo vadovaujamosi tuo, kiek matavimo skalės yra pripažintos bei naudojamos kitų tyrėjų. Svarbiausias kriterijus, savaime suprantama, buvo matavimo skalės atitikimas šio darbo pobūdį bei keliamus tikslus (žr. 2.2 lentelė).

Anketos klausimai pagal klausimų pobūdį, tipą ir siekiamus tikslus

Klausimo pobūdis	Klausimų tipas	Anketos klausimas	Anketos klausimo tikslas
Kontroliniai klausimai	Uždaro tipo su pasirenkamu atsakymo variantu	1. Jūsų lytis?	Šiais klausimais siekiama suskirstyti respondentus į tam tikras grupes, siekiant nustatyti pagrindinius pedagogų skirtumus.
		2. Jūsų amžius?	
		3. Jūsų išsilavinimas?	
		4. Koks Jūsų pedagoginio darbo stažas ikimokyklinio ugdymo įstaigoje ?	
Ikimokyklinio ugdymo įstaigų tobulinimasis	Uždaro tipo su pasirenkamu atsakymo variantu bei uždaro tipo su būtinybe įvertinti teiginius Likerto skalėje nuo visiškai nesutinku iki visiškai sutinku	5. Ar jaučiate informacinių technologijų teigiamą poveikį savo darbe, mokymesi?	Šiais klausimais siekiama išsiaiškinti, ar įstaigos atsižvelgia į pedagogų poreikius, siekiama nustatyti, ar įstaigose vyksta pokyčiai bei nustatyti pokyčių naudą.
		6. Pagal UNESCO 2005 m. parengtą informacinių technologijų taikymo švietime keturių lygių modelį įvertinkite veiksnius, kurie sąlygoja informacinių technologijų būtinybę švietime.	
		7. Kokia Jūsų nuomone, yra informacinių technologijų diegimo nauda?	
Informacinių technologijų poreikis ikimokyklinio ugdymo įstaigose	Uždaro tipo su pasirenkamu atsakymo variantu bei uždaro tipo su būtinybe įvertinti teiginius Likerto skalėje nuo visiškai nesutinku iki visiškai sutinku	8. Ar galite teigti, kad Jūsų įstaigoje, kurioje dirbate, yra naudojamos naujausios informacinės technologijos?	Šiais klausimais siekiama išsiaiškinti, kokias informacines technologijas naudoja mokymosi procese. Ar jų naudojimas sukelia problemų, ar jaučia informacinių technologijų pokyčio svarbą valdymo procese bei siekiama nustatyti pokyčių svarbą.
		9. Kokioje veikloje jaučiate būtinybę naudoti informacines technologijas?	
		10. Kokia, Jūsų nuomone, informacinių technologijų nauda (Galite pasirinkti kelis atsakymų variantus).	
		11. Įvertinkite žemiau esančius teiginius, kurie apibūdina informacinių technologijų naudojimą.	
		12. Nurodykite, kokias informacines technologijas naudojate savo įstaigoje?	
		13. Nurodykite, kokiose srityse naudojate informacines technologijas?	
		14. Nurodykite, su kokiais sunkumais susiduriate naudojant Jūsų įstaigoje informacines technologijas?	

2.2 lentelės tęsinys 43 psl.

2.2 lentelės tęsinys

Vidinių ir išorinių veiksnių poveikis informacinių technologijų diegimui		15. Įvertinkite žemiau esančius teiginius, susijusius su informacinėmis technologijomis.	Siekama nustatyti, kurie, t. y. vidiniai ar išoriniai veiksniai, labiausiai lemia informacinių technologijų naudojimo poreikį bei jų diegimą įstaigose.
		16. Nurodykite, kokiomis informacinėmis technologijomis norėtumėte naudotis savo įstaigoje?	Siekama nustatyti, kokių informacinių technologijų trūksta įstaigose, kad būtų galima planuoti jų diegimo gaires.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Visi anketos klausimai buvo sudaryti pagal teorinėje magistrinio darbo dalyje analizuotų autorių tyrimus bei gautus kokybinio tyrimo rezultatus. Anketos pradžioje pateikti keturi sociodemografiniai klausimai (kontroliniai klausimai) padėjo nustatyti respondentų lytį, amžių, išsilavinimą bei darbo stažą. Šie klausimai yra bendro pobūdžio. Šeštasis klausimas sudarytas pagal teorinėje dalyje pateiktus Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos (2012) strateginius tikslus (žr. 1.1 lentelė). Septintasis klausimas sudarytas pagal Šiaulinsko, Tilvytienės (2012), Whitener (2015) analizuojamus valdymo kokybės vertinimo aspektus. Informacinių technologijų poreikio ikimokyklinio ugdymo įstaigose klausimų blokas sudarytas pagal teorinėje dalyje analizuotų autorių (Diamandis (2012), Kotler (2012), Petrowicz (2015), Meškauskienės (2011), Dagienės (2012)) atliktuose tyrimuose paminėtus teiginius, susijusius su informacinių technologijų naudojimu valdyme. Vidinių ir išorinių veiksnių poreikio informacinių technologijų diegimui klausimų blokas sudarytas pagal teorinėje dalyje pateikiamus Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos švietimo informacinių technologijų centro matematikos ir informatikos instituto (2008) veiksnius.

Tyrimo imtyje dalyvavo trijose Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigose dirbantys darbuotojai. Šio darbo tikslų pasiekimui buvo atlikta 35 Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigų darbuotojų apklausa. Apklausa buvo atlikta 2016 m. spalio – lapkričio mėn. Respondentai atsakė į klausimus, kurie buvo pateikti ikimokyklinio ugdymo įstaigų apsilankymo metu.

Klausimyno patikimumui apskaičiuoti buvo naudojama Panioto formulė, siekiant apskaičiuoti reprezentatyvią imtį. Respondentų imtis skaičiuota pagal V. I. Paniotto formulę:

$$n = \frac{1}{\Delta^2 + \frac{1}{N}}$$

čia: n – imties dydis (reikiamas apklausti pedagogų skaičius);

Δ - leidžiamas paklaidos dydis (socialinių mokslų tyrimuose standartine paklaida laikoma 5 %, kurią gauname su 0,95 tikimybe);

N – tiriamos visumos dydis (40 Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigų darbuotojų).

Tyrimas buvo orientuotas į Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigų darbuotojus, nes jie geriausiai gali apibūdinti informacinių technologijų poreikius.

Reikalinga apklausti darbuotojų:

$$1 / ((0,05 \times 0,05) + 1/40) = 36$$

Apklausa atliko šio darbo autorė. Išdalinta 36 anketos ikimokyklinio ugdymo įstaigų darbuotojams. Grįžtamumas 97 %. Toks sugrąžintų anketų skaičius laikomas pakankamu tiriamojo reiškinio analizei.

Imtyje dalyvavo vyrai ir moterys, kurių pasiskirstymas pagal lytį (žr. 3 priedas) rodo, kad imtyje dominuoja moterys 97,1 proc., o vyrai sudaro tik 2,9 proc.

Tyrimo duomenys buvo apdoroti Excel ir SPSS (Statisticat Package for Social Science) programinėmis įrangomis. Bendrai gautų duomenų analizei buvo naudojami tradiciniai aprašomosios statistikos rodikliai (aritmetinis vidurkis ir standartinis nuokrypis). Aritmetinis vidurkis nurodo vidutinę reikšmę, aplink kurią išsidėsčiusi visa aibė respondentų atsakymų. Standartinis nuokrypis nurodo sklaidos matą apie vidurkį. Kuo standartinio nuokrypio reikšmė mažesnė, tuo respondentų nuomonė nagrinėjamu klausimu yra vieningesnė, ir atvirkščiai (Baronienė, 2008, p. 51).

Atliekant tyrimą, kaip planavimo ir kontrolės priemonė buvo sukurtas Ganto (juostinis) grafikas, kuris leidžia sekti faktinę darbų eigą ir palyginti ją su planu (Kaziūnas, 2009, p. 144) (žr. 2.3 lentelė).

2.3 lentelė

Ganto grafikas

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	Komentaras
T																
TR																
M																
E																
I																

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

T – teorinė dalis; **TR** - teorinės dalies rekonstrukcija; **M** – metodologinė dalis; **E** – empirinė dalis; **I** – išvados ir rekomendacijos

Šiame Ganto grafike nuosekliai pavaizduota, kaip organizuoti ir planuoti magistro darbo teoriniai ir empiriniai darbai. Grafikas vaizduoja atliktų darbų faktinį laiką. Pirmuosius 5 mėnesius atlikta preliminari mokslinės literatūros analizė. 5 -to mėnesio pabaigoje pradėta planuoti metodologinė dalis, kuri baigta rašyti 9 - tą mėnesį. Po to pradėtas empirinis tyrimas, t. y. nuo 9 - to mėn. pabaigos iki 15 - to mėnesio pabaigos. Paskutinis mėnuo buvo skirtas empirinės dalies užbaigimui ir išvadų bei rekomendacijų formulavimui ir pateikimui.

3. ORGANIZACIJŲ VALDYMO TOBULINIMO DIEGIANT INFORMACINES TECHNOLOGIJAS TYRIMO REZULTATAI

Atlikus kokybinį ir kiekybinius tyrimus, galima teigti, kad informantų ir respondentų nuomonių rezultatai nebuvo vienodi. Todėl šioje dalyje pateikiami tiek interviu, tiek anketavimo metu gauti rezultatai.

3.1. Interviu gautų rezultatų reikšmingumas

Pagal metodologinėje dalyje interviu metu gautų duomenų analizę pirmiausia visi aštuoni klausimai pagal prasminius vienetus buvo suskirstyti į kategorijas: informacinių technologijų tobulinimas, informacinių technologijų diegimas, informacinių technologijų diegimo tendencijos, kurios atspindi tam tikrus informacinių technologijų tyrime naudojamus aspektus. Vėliau kategorijos buvo siaurinamos iki subkategorijų pagal kiekvieną interviu klausimą, siekiant kategorijų prielaidas praplėsti ligvistiniais elementais. Šios prielaidos buvo suskirstytos į branduolinius sakinius (intensyvumas tam tikruose atsakymų variantuose), kurie leido rezultatus suskirstyti į dažniausiai pasikartojančius aspektus. Interviu metu gautų duomenų analizė buvo atlikta pagal V. Žyžiūnaitės (2011) modifikuotą metodiką (žr. 3.1 lentelė).

3.1 lentelė

Interviu duomenų pateikimas

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantys teiginiai
Informacinių technologijų tobulinimas	„Valstybinė švietimo strategijos 2013-2022“ tobulinimo kryptys	Ugdymo veikloje ..., projektinėje veikloje..., bendravime su tėvais..., informacinių technologijų įrenginių diegimas....
	„Valstybinė švietimo strategijos 2013-2022“ tobulinimo programos	Ugdymo programoje ..., informacinių technologijų tobulinime..., funkcionuoti informacines technologijas....
Informacinių technologijų diegimas	Sritis, kurioje tobulinama informacinės technologijos	Ugdymo veikloje, projektinėje veikloje, bendraujant su tėvais..., visose veiklose..., mokymuisi visą gyvenimą..., auklėtojų veikloje...
	Privalumai ir trūkumai informacinių technologijų	Padedą inovatyviai organizuoti veiklą..., lėšų trūkumas..., veiklos kokybės gerinimas..., anglų kalbos trūkumas..., padeda rasti informaciją..., dirbti sistemose...
	Informacinių technologijų naudojimas	Neįmanoma dirbti be informacinių technologijų... įvairesnė ugdomoji veikla... , šiuolaikiškas, modernus ugdymo būdas..., supažindinti ir plečiant akiratį...
Informacinių technologijų diegimo tendencijos	Informacinių technologijų diegimo problemos	Lėšų trūkumas..., personalo mokymai..., darbuotojų kompetencijos trūkumas.
	Informacinių technologijų diegimo plėtojimo perspektyvos	Planuojama nuolatos diegti informacines technologijas..., elektroninio dienyno naudojimas...

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Gautus tyrimo rezultatus suskirsčius į branduolinius teiginius, buvo išsiaiškinta, kokiose kryptyse bei į kokius aspektus ikimokyklinio ugdymo įstaigos privalo orientuotis naudojant informacines technologijas bei jas taikant valdyme. Iš 3.1 lentelės matoma, kad informacinių technologijų tobulinimo kategoriją suskirsčius į subkategorijas, buvo siekiama išsiaiškinti, ar Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigų vadovai vadovaujasi nustatytais programomis dėl informacinių technologijų diegimo šiose įstaigose ir ar laikosi kitų nustatytų norminių aktų. Gautus rezultatus suskirsčius į branduolinius teiginius paaiškėjo, jog įstaigų vadovai iš dalies yra susipažinę su informacinių technologijų diegimo poreikiu, o dažniausiai inovacijos svarbą įstaigoje įvardino kaip informacinių technologijų įrenginių naudojimą švietimo veikloje. Išsiaiškinta, jog informacinės technologijos yra reikalingos įstaigos valdyme, t. y. personalo dokumentų valdyme bei ugdomajame procese. Tai rodo, kad Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo vadovai yra susipažinę su 2005 m. UNESCO strateginiais tikslais, tačiau juos įgyvendina tik iš dalies, nes pastebima, kad Skuodo rajono įstaigų vadovų žinių trūkumas apie informacines technologijas ir jų panaudojimą yra probleminė sritis.

Informacinių technologijų diegimo kategoriją suskirsčius į subkategorijas ir pateikus branduolinius teiginius, nustatyta, jog daugelis vadovų į informacines technologijas žiūri teigiamai, siejant jas, kaip analizuota teorinėje dalyje, su mokymo ir mokymosi procesu, ugdymo kokybe. Interviu metu buvo išsiaiškinta, jog informacinių technologijų diegimas yra būtinas ikimokyklinio amžiaus įstaigose, nes jos yra šiuolaikiškos, modernios ir geras mokymosi būdas, kuris šiais laikais yra neatsiejamas nuo integruojančių visuomenės žinių. Tačiau atkreipiamas dėmesys ir į tai, jog daugelis informantų įvardino ir keletą informacinių technologijų diegimo trūkumų, tokių kaip: anglų kalbos nemokėjimas, darbuotojams trūksta kompetencijos ir žinių informacinių technologijų srityje bei diegiant naujas informacines technologijas reikalingos papildomos lėšos, kurias įstaigos gauna tik per mokinio krepšelius, arba skiria valstybė. Todėl tai prieštarauja teorinėje dalyje analizuotiems valdymo kokybės vertinimo kriterijams. Analizuojant Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigų vadovų nuomones apie informacinių technologijų naudojimą, išsiaiškinta, jog dažniausiai yra naudojami kompiuteriai bei multimedija (projektorius). Dauguma informantų mano, kad informacinių technologijų naudojimas ne tik palengvina įstaigos valdymą, bet ir pajvairina ugdymo procesą bei randama įvairių mokymo būdų, kurie labiau pritraukia ikimokyklinio amžiaus vaiko dėmesį. Išsiaiškinta, jog šiuo metu informacinės technologijos yra naudojamos pildant vaikų registrus, pedagogų registrus bei siekiant surasti kitus reikalingus dokumentus. Be to, išsiaiškinta, jog informacinės technologijos padeda inovatyviai organizuoti veiklą, teikti ir gauti reikalingą informaciją.

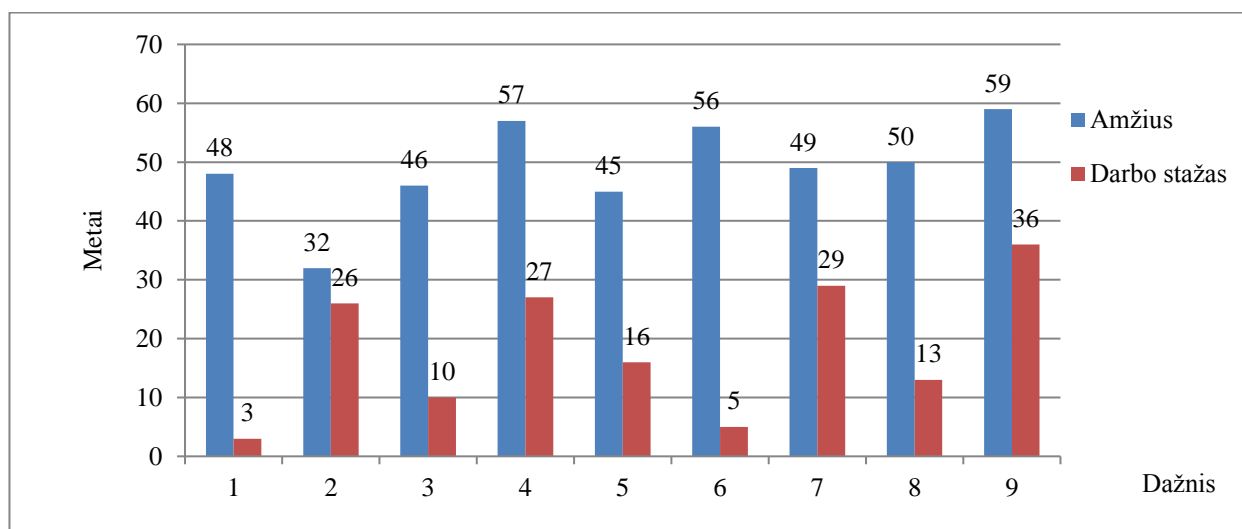
Informacinių technologijų diegimo tendencijų kategorija buvo siekiama išsiaiškinti, kokios yra informacinių technologijų diegimo perspektyvos ikimokyklinio ugdymo įstaigose bei sužinoti, ar

jiems reikalinga, atlikus tyrimo rezultatus, pateikti informacinių technologijų diegimo įstaigose planą. Suskirsčius kategorijas į subkategorijas, kurioms buvo pateikiami branduoliniai teiginiai, išsiaiškinta, jog didžiausia problema, dėl kurios nėra diegiamos informacinės technologijos, yra finansinių lėšų trūkumas. Tačiau, ikimokyklinio ugdymo įstaigos siekia įsidiesti kai kurias informacinių technologijų naujoves, pavyzdžiui, elektroninius dienynus ir pan. Tai rodo, kad į informacines technologijų naujoves Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo vadovai „žiūri“ teigiamai.

Taigi, galima teigti, kad interviu metu buvo išsiaiškinta, kad informantai nežino visų informacinių technologijų diegimo galimybių, o svarbiausia joms diegti trūksta žinių tiek vadovams, tiek personalui. Išsiaiškinta, jog informacinės technologijos įstaigų valdyme dalyvauja ugdymo procese, ugdymo kokybės gerinime bei personalo valdyme. Tačiau visi informantai teigia, jog informacinės technologijos yra tik kompiuteriai, multimedija ir kt. technologiniai įrenginiai. Tai patvirtina, jog Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigos vadovams trūksta informacijos apie informacinių technologijų sampratą, jų panaudojimą, veiklos efektyvumo gerinimą bei apie jų diegimą, siekiant įgyvendinti informacinių technologijų pokyčius ir neatsilikti nuo modernėjančios visuomenės.

3.2. Respondentų nuomonių pasiskirstymas apie informacinių technologijų diegimą

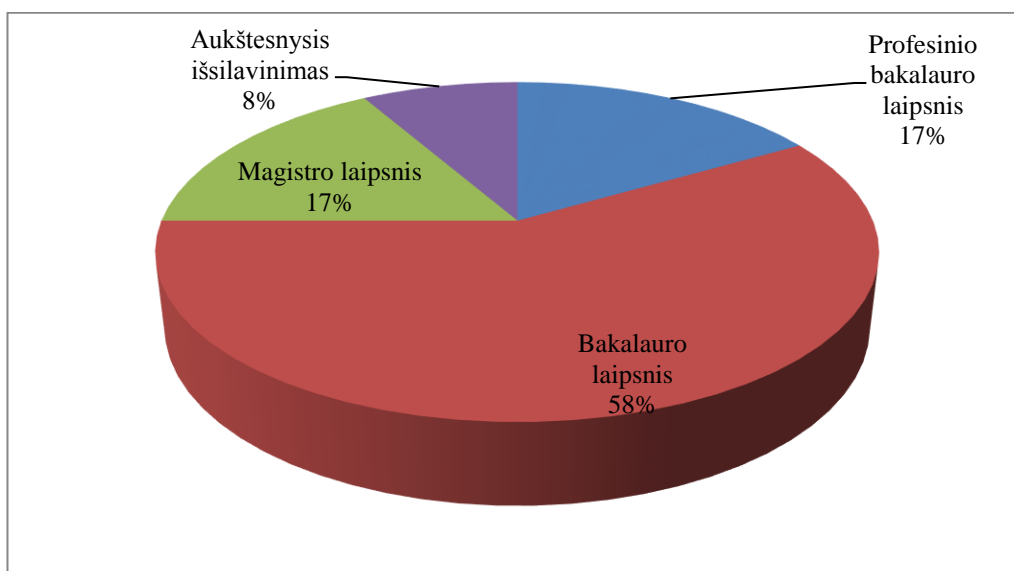
Pirmiausia apklausos metu buvo siekiama išsiaiškinti sociodemografinius rodiklius: lytis, išsilavinimas, amžius bei pedagoginis darbo stažas. Šie rodikliai buvo pasirinkti todėl, kad jais remiantis galima daryti prielaidą dėl informacinių technologijų diegimo poreikio. Taigi, nustatyta, jog visi respondentai yra moteriškos lyties atstovės, kurių amžius ir darbo stažas yra įvairūs (žr. 3.1 pav.).



3.1 pav. Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigų darbuotojų amžius ir darbo stažas
Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Paveiksle matoma, kad visi respondentai, kurie dalyvavo apklausoje yra vyresnio amžiaus, kuris svyruoja nuo 32 metų iki 59 metų, vidutiniškas darbuotojų amžius yra 49 metai. Taip pat iš paveikslo matoma, kad Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigose dirba nemažą patirtį turintys specialistai, nes jų darbo stažas svyruoja nuo 3 metų iki 40 metų, vidutinis darbo stažas šiose įstaigose yra 21 metai. Tai rodo, kad ikimokyklinio amžiaus ugdymo įstaigose dirba pagyvenusio amžiaus darbuotojai, kuriems informacinėmis technologijomis yra sudėtingiau naudotis. Tačiau šiose įstaigose dirba kvalifikuoti darbuotojai, žinantys savo darbo specifiką ir keičiantis laikams jie supranta, jog informacinės technologijos yra visuomenės dalis ir vaiką jau nuo mažų dienų reikalinga šioms naujovėms ruošti.

Sociodemografiniu klausimu apie darbuotojų išsilavinimą buvo siekiama išsiaiškinti, ar darbuotojai yra kompetentingi, įgiję išsilavinimus (žr. 3.2 pav.).



3.2 pav. Respondentų nuomonių pasiskirstymas apie jų išsilavinimą
Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Paveiksle matoma, jog daugiausia darbuotojų yra įgiję bakalauro laipsnį ir tai sudaro 58 proc. visų apklaustųjų, kiek mažiau yra įgiję profesinio bakalauro laipsnį ir magistro laipsnį, tai sudaro po 17 proc. Tik 1 proc. apklaustųjų turi įgiję aukštesnįjį išsilavinimą. Pagal gautus tyrimo duomenis šiuo klausimu galima teigti, kad Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigose dirba kvalifikuoti ir tinkamą išsilavinimą turintys darbuotojai, todėl jiems nėra sunku priimti naujus pokyčius ir prie jų prisitaikyti.

Interviu metu su Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigų vadovais išsiaiškinta, jog įstaigos yra pasiruošusios priimti informacinių technologijų pokyčius, o tai patvirtina ir informantų teigiamą požiūrį į informacinių technologijų naudojimą darbe bei mokymo procese. Todėl galima teigti, kad ikimokyklinio ugdymo įstaigos darbuotojai jaučia informacinių technologijų poreikį.

Analizuojant tyrimo rezultatus, susijusius su informacinių technologijų taikymu, kuris sąlygoja informacinių technologijų būtinybę švietime, buvo paskaičiuoti visų teiginių vertinimo vidurkiai bei standartiniai nuokrypiai, kurių pagalba lengviau vertinti Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigų darbuotojų pasirinktų veiksmų rezultatyvumą (žr. 3.2 lentelė). Vidurkiai ir standartiniai nuokrypiai buvo skaičiuojami naudojantis SPSS programine įranga, kur respondentų atsakymams buvo taikomos šios reikšmės: 1 - „visiškai sutinku“, 2 - „sutinku“, 3 - „nesutinku“, 4 - „visiškai nesutinku“. SPSS programine įranga apdoroti rezultatai pateikiami 7 priede (žr. 7 priedas).

3.2 lentelė

Informacinių technologijų būtinybę švietime lemiančių veiksmų rangavimas pagal vidutinį vertinimą

Teiginiai apie informacinių technologijų būtinybę švietime lemiančius veiksmus	N	Vidurkis	Stand. nuokrypis
Vyrauja individualūs mokytojų ir mokinių poreikiai	35	1,80	0,41
Veiklos ribotumas	35	1,86	0,69
Diskrečios mokymo sritys	35	1,80	0,76
Mokymo centre mokytojas	35	1,91	0,95
Metodika, kurios privaloma laikytis	35	1,97	0,82
Mokymosi stilių įvairovė	35	2,03	0,62
Finansuojamas mokytojų kvalifikacijos tobulinimas	35	1,74	0,70
Integruotos mokymosi sistemos	35	1,80	0,58
Žaidimai	35	1,94	0,80
Programinės įrangos suvokimas	35	2,06	0,73
Uždari uždaviniai	35	1,91	0,87
Įgūdžiais grindžiamas mokslas	35	1,83	0,66
Įvairialypės žinios	35	1,83	0,66

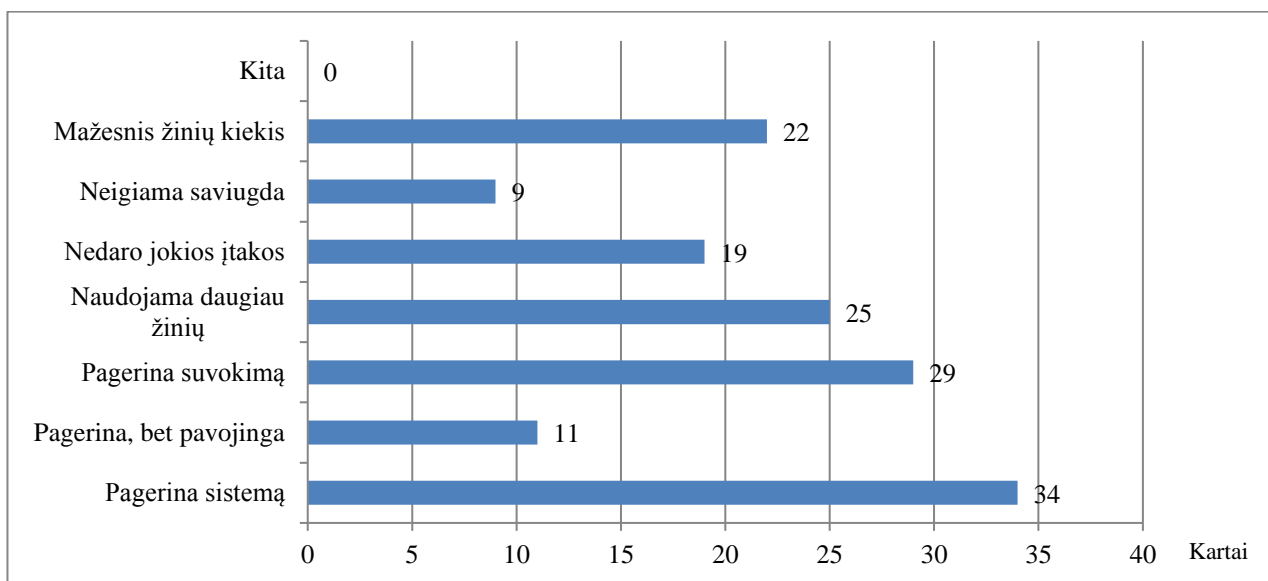
Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Lentelėje matoma, jog respondentai informacinių technologijų būtinybę labiausiai įžvelgia dėl individualių mokytojų ir mokinių poreikių (vid. 1,80, stand. nuokrypis 0,41). Kiek mažiau informacinių technologijų būtinybę mato dėl integruotos mokymosi sistemos (vid. 1,80, stand. nuokrypis 0,58), mokymosi stilių įvairovės (vid. 2,03, stand. nuokrypis 0,62), įgūdžių, grindžiamų mokslu (vid. 1,83, stand. nuokrypis 0,66) bei dėl įvairialypių žinių (vid. 1,83, stand. nuokrypis 0,66). Kaip matyti iš 3.2 lentelės ir 6 priede pateiktų tyrimo rezultatų, dauguma respondentų informacines technologijas vertina pagal eiliškumą dėl veiklos ribotumo (vid. 1,86, stand. nuokrypis 0,69), kvalifikacijos tobulinimo (vid. 1,74, stand. nuokrypis 0,70), programinės įrangos suvokimo (vid. 2,06, stand. nuokrypis 0,73), mokymosi sričių (vid. 1,80, stand. nuokrypis 0,76), žaidimų (vid. 1,94, stand. nuokrypis 0,80). Mažiausiai informacinių technologijų būtinybę švietimo srityje respondentai įžvelgia dėl metodikos (vid. 1,97, stand. nuokrypis 0,82), uždavinių, skirtų ikimokyklinio ugdymo vaikams sudarymo (vid. 1,91, stand. nuokrypis 0,87) bei mokytojų, kurie yra mokymo centre (vid.

1,91, stand. nuokrypis 0,95). Šie tyrimo rezultatai rodo, kad Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigose dirbantys darbuotojai vadovaujami ugdymo programose numatytais tikslais bei uždaviniais, susijusiais su nuolatiniu informacinių technologijų diegimu. Tai patvirtina ir respondentų nuomonė, pagal kurią informacinių technologijų diegimą ikimokyklinio ugdymo įstaigose sieja su įvairių žinių įgijimu, tiek ikimokyklinio amžiaus vaikų aspektu, tiek įstaigos darbuotojų, nes be informacinių technologijų neįmanoma patenkinti darbuotojų bei vaikų poreikių, kurie vis dažniau reikalauja permainų.

Todėl galima teigti, jog Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigos vadovaujami Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos numatytais programomis bei tikslais, kurie pateikti teorinėje dalyje, ir stengiasi, kiek įmanoma geriau jas vykdyti, t. y. ugdymo procese naudoti informacines technologijas, kurių pagalba siekiama pagerinti valdymo kokybę.

Atliekant teorinę analizę nustatyta, jog siekiant efektyvios valdymo kokybės, reikalinga nustatyti, ar yra patenkinami poreikiai. Todėl tyrimo metu buvo siekiama išsiaiškinti respondentų nuomonę dėl informacinių technologijų naudos. Respondentams buvo pateikiamos septynios alternatyvos, iš kurių galima buvo pasirinkti, jų nuomone, tinkamiausias (žr. 3.3 pav.).

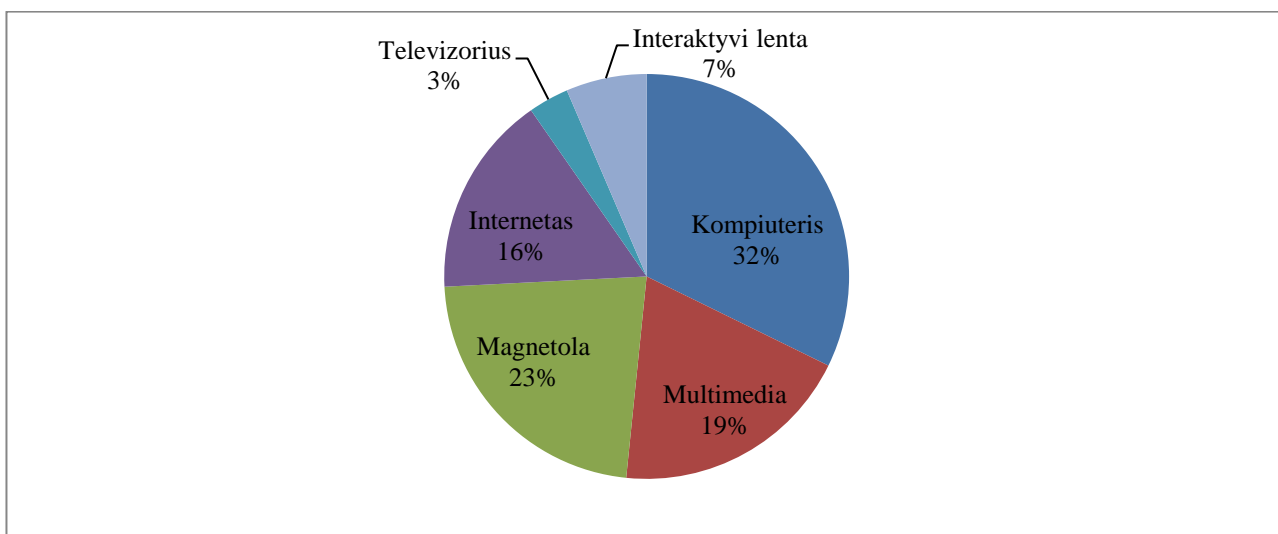


3.3 pav. Respondentų nuomonių pasiskirstymas dėl informacinių technologijų naudos
Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

3.3 paveiksle matome, kad didžioji respondentų dalis mano, kad informacinės technologijos labiausiai pagerina mokymosi procesą ir jo kokybę, nes pasirinko 34 respondentai arba, kaip matyti 6 priede, 22,8 proc. visų apklaustųjų. Ne mažiau reikšminga yra tai, kad šiuolaikinės informacinės technologijos pagerina perteikiamos informacijos supratimą (pasirinko 29 respondentai arba 19,5 proc. visų apklaustųjų) bei kaip šiuolaikinės informacinės technologijos padeda perteikti didesnę informacijos kiekį ikimokyklinio amžiaus vaikams (pasirinko 25 respondentai arba 16,8 proc. visų

apklaustųjų). Mažiausiai, respondentų nuomone, aktualu yra tai, kad informacinės technologijos, nors ir pagerina valdymo kokybę, tačiau kelia pavojų vaikų saugumui (pasirinko 9 respondantai arba 4,0 proc.). Galima teigti, kad pavojus ikimokyklinio amžiaus vaikams yra išvengiamas tik tuomet, jeigu jie labai ilgai praleidžia sėdėdami prie kompiuterio ir žaisdami įvairaus pobūdžio žaidimus, o mokymosi prasme – tai yra tik tobulėjimas. Taip pat tyrimo rezultatai parodė, jog Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigų darbuotojai nepastebi informacinių technologijų diegimo neigiamų pasekmių, o tai leidžia daryti prielaidą, jog informacinės technologijos padeda organizuoti veiklą bei gerina valdymo kokybę. Galima teigti, kad, kaip buvo analizuota teorinėje dalyje, Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigos darbuotojai yra orientuoti į vaikų ugdymo rezultatus, visuomenės poveikį, todėl informacinės technologijos šiose įstaigose turėtų būti diegiamos nuolatos, nes darbuotojų požiūris ir žinios orientuotos į pagrindinės veiklos rezultatus.

Siekiant išsiaiškinti, kokiomis informacinėmis technologijomis darbuotojai siekia šių veiklos rezultatų, bei siekiant nustatyti informacinių technologijų poreikį, respondentų buvo klausama apie šiuo metu darbe naudojamas informacines technologijas. Kaip pasiskirstė rezultatai pateikiama 3.4 pav. (žr. 3.4 pav.).



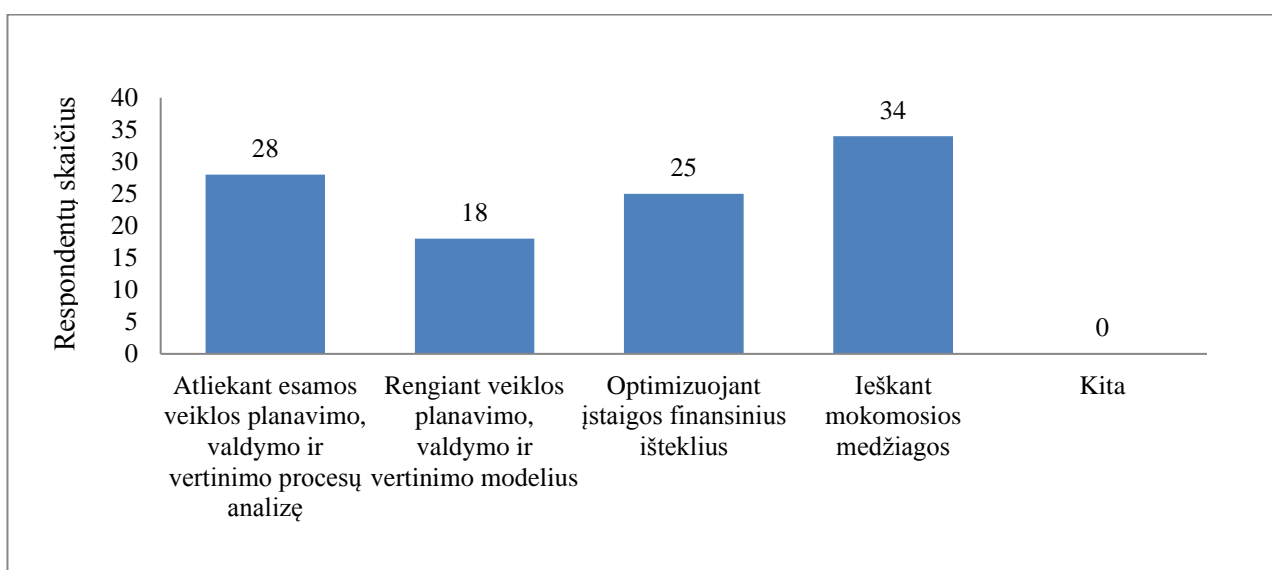
3.4 pav. Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigose naudojamų informacinių technologijų pasiskirstymas

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Kaip 3.4 paveiksle matoma, kad nei vienas iš respondentų negalėjo tvirtinti, kad Skuodo rajono ikimokyklinėse įstaigose yra naudojamos naujausios informacinės technologijos. Tyrimo rezultatai parodė, jog įstaigose yra naudojami pagrindiniai informaciniai įrenginiai, tokie kaip: kompiuteriai (pasirinko 9 respondantai arba 39 proc. visų apklaustųjų) ir multimedija – projektorius (pasirinko 6 respondantai arba 26 proc. visų apklaustųjų). Tai patvirtina, jog įstaigose nėra šiuolaikinių informacinių technologijų, o yra naudojamos pagrindinės, kurias naudoja kiekviena organizacija ar

įstaiga. Tyrimo rezultatai rodo, jog ikimokyklinio ugdymo įstaigos, naudojant informacines technologijas, iš organizacijų išsiskiria tuo, kad ugdymo veikloje papildomai naudoja televizorių (pasirinko 1 respondentas arba 4 proc. visų apklaustųjų), interaktyvias lentas (pasirinko 1 respondentas arba 4 proc. visų apklaustųjų) bei magnetolas ir internetą (pasirinko po 2 respondentus arba po 9 proc. visų apklaustųjų). Šie rezultatai leidžia teigti, kad ikimokyklinio ugdymo įstaigose vaikų ugdymui beveik nenaudojamas internetas, o tai rodo, jog, naudojant informacines technologijas, nėra išnaudojamos visos galimybės valdymo kokybės tobulinimui.

Tyrimo metu buvo siekiama išsiaiškinti apie Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigų darbuotojų informacinių technologijų diegimo poreikį, todėl buvo siekiama sužinoti jų nuomonę apie informacinių technologijų naudojimo būtinybę savo veikloje (žr. 3.5 pav.).



3.5 pav. Sritis, kuriose reikalingas informacinių technologijų naudojimas

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

3.5 paveiksle matome, kad dažniausiai respondentams informacinės technologijos yra reikalingos ieškant mokomosios medžiagos (pasirinko 34 respondentų arba 32,4 proc. visų apklaustųjų). Šiek tiek rečiau Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigose darbuotojai informacines technologijas naudoja atliekant bei rengiant esamos veiklos planavimo, valdymo ir vertinimo procesų analizę, modelius (pasirinko po 28 ir 25 respondentus arba po 26,7 proc. ir 23,8 proc. visų apklaustųjų). Kaip interviu metu buvo išsiaiškinta, informacinių technologijų diegimas įstaigose priklauso nuo valstybės ir mokinių skaičiaus, o tai nulemia finansinių lėšų dydį. Tačiau tuo rūpinasi įstaigų vadovai, todėl, kaip rodo tyrimo rezultatai, darbuotojams tai nėra aktualu, nes jiems atrodo ne taip svarbu naudoti informacines technologijas siekiant optimizuoti įstaigos finansinius išteklius. Teorinėje dalyje buvo išsiaiškinta, kad ugdymo veikloje yra labai svarbu planavimas, organizavimas, vadovavimas, vertinimas bei veiklos tobulinimas, todėl, kaip rodo tyrimo rezultatai,

ir Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigų darbuotojai suinteresuoti šiuose aspektuose naudoti informacines technologijas.

Pagal pateiktus tyrimo rezultatus galima teigti, kad Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigų darbuotojai sutinka su tuo, kad informacinės technologijos suteikia tik teigiamą naudą, todėl, šį požiūrį analizuojant detaliau, buvo siekiama išsiaiškinti veiksnius, kurie, jų nuomone, apibūdina suteikiamą informacinių technologijų naudą (žr. 3.3 lentelė). Norint aptarti šio klausimo rezultatus, buvo paimti visų teiginių vertinimo vidurkiai ir standartiniai nuokrypiai, kurių pagalba lengviau vertinti Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigų darbuotojų pasirinktų veiksnių rezultatų ypatumą. Vidurkiai ir standartiniai nuokrypiai buvo skaičiuojami naudojantis SPSS programine įranga, kurioje respondentų atsakymų rezultatai pagal reikšmingumą buvo suskirstyti taip: 1 - „sutinku“, 2 - „nesutinku“.

3.3 lentelė

Informacinių technologijų naudingumo veiksniai

Teiginiai apie informacinių technologijų naudą	N	Vidurkis	Stand. nuokrypis
Pasiekiamas didesnis darbo našumas	35	1,20	0,41
Siekiami įgyvendinti ikimokyklinio ugdymo strategijos tikslus	35	1,71	0,46
Skatinamas didesnis lankstumas	35	1,43	0,50
Skatinama kontrolė	35	1,54	0,51
Teikia didesnę motyvaciją	35	1,43	0,50
Padedą lengviau atlikti užduotis	35	1,43	0,50
Didesnė galimybė tobulėti	35	1,43	0,50
Internetinėje erdvėje yra pakankamai informacijos lietuvių kalba apie naujų technologijų taikymą mokymo procese	35	1,46	0,51
Kompiuterinė įranga palengvina mokymą (-si)	35	1,34	0,48
Naujų technologijų taikymas turi įtakos asmenų žinių įsisavinimui, jų mokymosi rezultatams	35	1,20	0,41

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Teorinėje dalyje analizuota, jog technologijų diegimo nauda yra paremta septyniais pagrindiniais principais, tačiau tyrimo rezultatai, kaip matoma 3.3 lentelėje, parodė, kiek kitokią pagrindinių principų eiliškumą. Respondentų nuomone, svarbiausia yra darbo našumas ir žinių įsisavinimas, mokymosi rezultatai (vid. 1,20, stand. nuokrypis 0,41). Pagal svarbumą antroje vietoje respondentai išskyrė ikimokyklinio ugdymo strategijos tikslus (vid. 1,71, stand. nuokrypis 0,46) bei lengvesnį mokymą (vid. 1,34, stand. nuokrypis 0,48). Visus kitus veiksnius jie įvertino pagal eiliškumą: skatinamas didesnis lankstumas, didesnė motyvacija, lengviau atliekamos užduotys bei galimybė tobulėti (vid. 1,43, stand. nuokrypis 0,50). Visiškai nereikšmingais veiksniais respondentai laiko: kontrolės skatinimą, informacijos perteklių internetinėje erdvėje (vid. 1,54, stand. nuokrypis 0,51). Pagal tyrimo rezultatus bei teorinėje dalyje pateiktus informacinių technologijų naudingumo

veiksnius galima teigti, jog Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigų darbuotojų požiūriu veiksniai pagal eiliškumą pasiskirsto taip: kvalifikacijos tobulinimas, organizacijos ir individo interesų suderinimas, personalo sąmoningumo ugdymo principas, ekonomiškumo principas, optimalių darbo sąlygų sudarymas ir autonomizavimo principas. Todėl galima teigti, kad įstaigose yra laikomasi vadybos literatūroje išskiriamų naudingumo principų, tačiau prioritetinga tvarka skiriasi.

Išsiaiškinus informacinių technologijų naudingumą, tyrimo metu buvo siekiama sužinoti respondentų nuomonę apie informacinių technologijų poveikį įstaigos valdymo tobulinimui. Vėlgi paskaičiuoti visų teiginių vertinimo vidurkiai ir standartiniai nuokrypiai. Aritmetiniai vidurkiai ir standartiniai nuokrypiai apskaičiuoti naudojantis SPSS programine įranga, o respondentų atsakymams buvo priskirtos šios reikšmės: 1 - „visiškai sutinku“, 2 - „sutinku“, 3 - „nei sutinku, nei nesutinku“, 4 - „nesutinku“, 5 - „visiškai nesutinku“ (žr. 3.4 lentelė).

3.4 lentelė

Respondentų nuomonių pasiskirstymas apie informacinių technologijų poveikį įstaigos valdymui

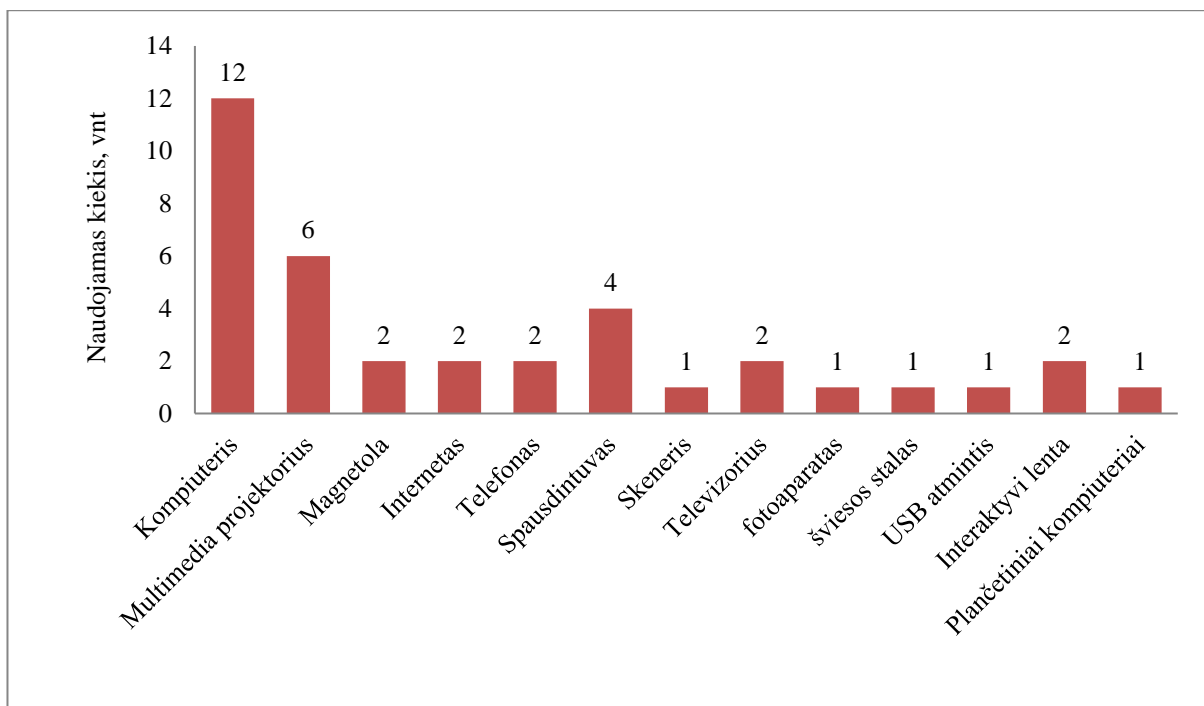
Teiginiai apie informacinių technologijų diegimo būtinybę	N	Vidurkis	Stand. nuokrypis
Efektyviai valdomos informacinės technologijos palengvina darbą	35	1,83	0,38
Įstaigoje yra skatinamas teigiamas požiūris į informacines technologijas	35	1,97	0,57
Esate skatinami nuolatiniam tobulinimuisi diegiant naujas informacines technologijas	35	1,86	0,73
Esate nepatenkintas naujomis informacinėmis technologijomis	35	2,57	1,17
Naudojant informacines technologijas efektyviai valdomas didelis informacijos kiekis	35	1,86	0,73
Naudojant informacines technologijas esate skatinamas bendrauti su kolegomis	35	2,00	0,69
Informacinės technologijos pagerina veiklos valdymą	35	1,77	0,73
Informacinės technologijos padidina darbuotojų kontrolę	35	2,11	1,18
Lengviau suformuojamos strategijos	35	1,91	0,78
Taupo laiką ir pinigus reikalingus duomenų rinkimui ir ataskaitų generavimui	35	1,89	0,47
Užtikrina patikimą atgalinį ryšį	35	1,94	0,87
Suteikia vieną paprastai prieinamą sąsają visai, su strategiją ir veiklos vykdymu susijusiai, informacijai	35	1,74	0,89

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

3.4 lentelė rodo respondentų nuomonių pasiskirstymą dėl informacinių technologijų poveikio. Tyrimo rezultatai rodo, kad didžiausią poveikį ugdymo veikloje daro lengvesnis darbas (vid. 1,83, stand. nuokrypis 0,38), trumpesnis laikas renkant informaciją (vid. 1,89, stand. nuokrypis 0,47) bei informacinių technologijų skatinimas (vid. 1,97, stand. nuokrypis 0,57). Tai lemia, kad informacinės technologijos nėra plačiai naudojamos įstaigų valdymo procesuose, o naudojamos atliekant tik

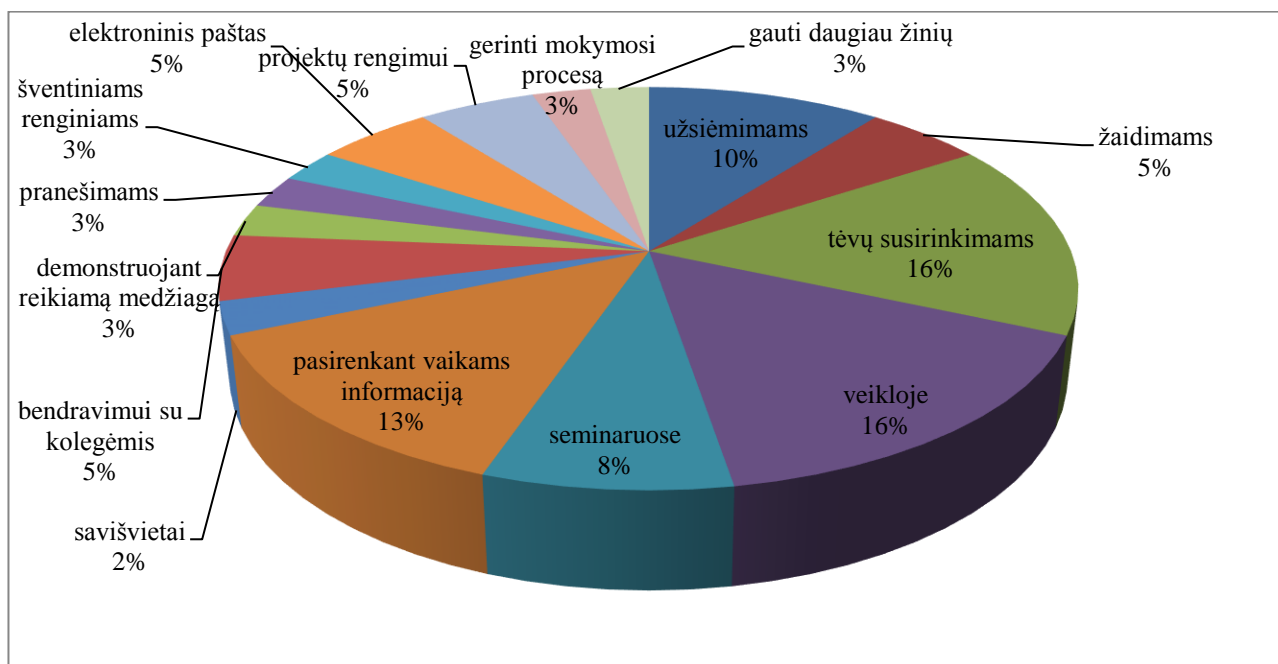
pagrindines procedūras. Kaip matoma iš 3.3 lentelėje, mažiausią poveikį eiliškumo tvarka daro tokie veiksniai, kaip: skatinimas bendrauti (vid. 2,0, stand. nuokrypis 0,69), pagerina veiklos valdymą (vid. 1,77, stand. nuokrypis 0,73), tobulinimosi skatinimas (vid. 1,86, stand. nuokrypis 0,73), efektyvus informacijos valdymas (vid. 1,86, stand. nuokrypis 0,73), lengviau suformuojamos strategijos (vid. 1,91, stand. nuokrypis 0,78), atgalinio ryšio užtikrinimas (vid. 1,94, stand. nuokrypis 0,87), visų darbuotojų prieiga prie vieno serverio (vid. 1,74, stand. nuokrypis 0,89), nepasitenkinimas naujomis informacinėmis technologijomis (vid. 2,57, stand. nuokrypis 1,17) bei didesnė darbuotojų kontrolė (vid. 2,11, stand. nuokrypis 1,18). Tyrimo rezultatai rodo, kad Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigų darbuotojams trūksta žinių apie informacinių technologijų poveikį ir naudą, nes svarbiausi aspektai, kaip valdymas, kontrolė, įvardijami ne kaip pagrindiniai veiksniai. Respondentų nuomone, pagrindiniai veiksniai yra visa kas naudojama ugdymo veikloje, t. y. metodika, laikas, skiriamas užduotims paruošti, ir pan. Todėl galima teigti, kad šioje vietoje išryškėja viena iš probleminių sričių, nes darbuotojai painioja ugdymo procese ir įstaigų valdyme naudojamų informacinių technologijų tobulinimo sritis.

Todėl, siekiant nustatyti tokio respondentų požiūrio į informacines technologijas pasekmes, buvo siekiama išsiaiškinti, kokias informacines technologijas naudoja, kokiose srityse bei kokiomis informacinėmis technologijomis norėtų naudotis savo įstaigoje, t. y. kokios informacinės technologijos turėtų būti diegiamos (žr. 3.6 ir 3.7 pav.).



3.6 pav. Respondentų nuomonių pasiskirstymas apie informacinių technologijų rūšį
Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

3.6 paveiksle matoma, jog daugelis respondentų įvardijo pagrindines ir visiems žinomas informacines technologijas, kurios naudojamos šiuo metu Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigose, tokias kaip: kompiuteris, multimedija (projektorius), internetas, spausdintuvas, skeneris, televizorius, magnetola, fotoaparatas, interaktyvi lenta ir pan. Tai rodo, jog Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigose, kaip buvo analizuota teorinėje dalyje, dominuoja bendrosios informacinių technologijų vystymosi tendencijos. Tačiau tyrimo rezultatai rodo, kad netgi kompiuteriais ar multimedija (projektoriumi) nesinaudoja visi darbuotojai. Todėl galima daryti prielaidą, jog diegti informacines technologijas šiose įstaigose yra būtina, nes ikimokyklinio amžiaus vaikai privalo būti ugdomi naudojant šiuolaikines technologijas. Taip pat tyrimo rezultatai rodo, jog daugelis darbuotojų norėtų ateityje naudotis kompiuteriais, multimedija (projektoriumi), interaktyvia lenta, internetu. Tai rodo, jog ikimokyklinio ugdymo įstaigose ženkliai trūksta informacinių technologijų, nes šiomis dienomis galvoti tik apie kompiuterio įsigijimą, kuris palengvintų ugdymo ir valdymo procesus, rodo „atsilikimą“ nuo šiuolaikinių technologijų bei jų taikymo darbinėje veikloje. Tyrimai rodo, kad informacinės technologijos, kurias įvardino respondentai 3.6 paveiksle, yra naudojamos daugelyje sričių (žr. 3.7 pav.).



3.7 pav. Respondentų nuomonių pasiskirstymas apie sritis, kuriose naudojamos informacinės technologijos

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

3.7 paveiksle matome, kad daugiausiai ir dažniausiai informacines technologijas Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo darbuotojai naudoja ugdymo veikloje bei tėvų susirinkimo metu (pasirinko po 6 respondentus arba po 16 proc.). Tai rodo, kad ikimokyklinio ugdymo įstaigos, kaip buvo

analizuota teorinėje dalyje, vis labiau siekia informacinių technologijų integracijos į ugdymo procesą bei orientuojasi į tėvus, nes jiems yra lengviau pristatyti įstaigų tikslus naudojant informacines technologijas, t. y. skaidres ir pan. Be to, ikimokyklinio ugdymo įstaigų darbuotojai informacines technologijas naudoja renkant vaikams informaciją (pasirinko 5 respondentai arba 13 proc.), naudojama užsiėmimuose (pasirinko 4 respondentai arba 10 proc.), bendraujant su kolegomis, naudojant elektroninius paštus, rengiant įvairius projektus, žaidimams (pasirinko po 2 respondentus arba po 5 proc.). Mažiausia dalis darbuotojų informacines technologijas naudoja savišvietai, šventiniams renginiams, pranešimams bei mokymosi proceso gerinimui (pasirinko po 1 respondentą arba po 3 proc.). Taigi, tyrimo rezultatai leidžia teigti, kad Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigos yra pasirengusios informacinių technologijų pokyčiams, nes pagrindines informacines technologijas jau naudoja savo veikloje, tačiau neženkliai įtraukia jas į įstaigos valdymą.

Taip pat tyrimo metu buvo siekiama iš darbuotojų sužinoti veiksnius, kurie, jų manymu, lemia ateities mokymą ir mokymąsi bei įstaigos valdymą, naudojant informacines technologijas. Vėlgi paskaičiuoti visų teiginių vertinimo aritmetiniai vidurkiai bei standartiniai nuokrypiai. Aritmetiniai vidurkiai ir standartiniai nuokrypiai skaičiuoti naudojantis SPSS programine įranga, kurioje respondentų atsakymams buvo priskiriamos šios reikšmės: 1 - „visiškai sutinku“, 2 - „sutinku“, „nesutinku“, 4 - „visiškai nesutinku“, 5 - „nežinau“ (žr. 3.5 lentelė).

3.5 lentelė

Veiksniai, lemiantys informacinių technologijų ateitį Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigose

Teiginiai apie informacines technologijas	N	Vidurkis	Stand. nuokrypis
Darni informacinių technologijų plėtra padeda siekti aukščiausios vadovybės paramos	35	2,00	0,77
Informacinės technologijos padeda labiau tenkinti tėvų poreikius	35	1,89	0,53
Užtikrina mokymo profesionalumą	35	2,00	0,69
Užtikrina aukštą darbuotojų kompetenciją	35	2,31	0,80
Palengvina mokymą	35	2,14	0,94
Naudojimasis informacinėmis technologijomis reikalauja papildomo mokymosi, pasiruošimo bei laiko	35	2,40	1,00
Neigiamas tėvų požiūris į informacines technologijas vaiko ugdymo procese	35	2,60	0,91
Įstaigos darbuotojų neigiamas nusiteikimas	35	2,69	1,18
Mažas seminarų ar kitų mokymų naujų technologijų panaudojimo tematika	35	2,51	1,25
Švietimo įstaiga nenumato lėšų naujų informacinių technologijų diegimui	35	2,57	1,12
Naujų technologijų taikymas turi neigiamos įtakos asmenų žinių įsisavinimui, jų mokymosi rezultatams	35	2,71	1,07

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Lentelėje, respondentų nuomone, naujų informacinių technologijų taikymas tiek valdymo, tiek ugdymo procese padeda patenkinti tėvų poreikius (vid. 1,89, stand. nuokrypis 0,53) bei užtikrina mokymo profesionalumą (vid. 2,0, stand. nuokrypis 0,69). Kiek mažesnę informacinių technologijų naudingumą įžvelgia jie tokiais aspektais: pagalba siekiant aukščiausios vadovybės paramos (vid. 2,0, stand. nuokrypis 0,77), aukštos darbuotojų kompetencijos užtikrinimas (vid. 2,31, stand. nuokrypis 0,80), neigiamas tėvų požiūris į informacinių technologijų naudojimą vaiko ugdymo procese (vid. 2,60, stand. nuokrypis 0,91), lengvesnis mokymas (vid. 2,14, stand. nuokrypis 0,94) bei informacinių technologijų naudojimas reikalauja papildomo laiko ir pasiruošimo (vid. 2,40, stand. nuokrypis 1,0). Tačiau, kaip rodo tyrimo rezultatai, iškyla iš probleminių aspektų, kurie stabdo informacinių technologijų inovacijų diegimą, tokie aspektai, kaip: neigiama įtaka žinių įsisavinimui ir mokymosi rezultatams (vid. 2,77, stand. nuokrypis 1,07), lėšų trūkumas (vid. 2,57, stand. nuokrypis 1,12), neigiamas darbuotojų nusiteikimas (vid. 2,69, stand. nuokrypis 1,18) ir maža seminarų apie informacinių technologijų naudojimą tematika (vid. 2,51, stand. nuokrypis 1,25). Taigi, vadovaujantis teorinėje dalyje aptartais svarbiausiais Europos šalių švietimo ekspertų teiginiais bei tyrimo rezultatais apie ateities mokymą ir mokymąsi, galima teigti, kad Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigos įžvelgia teigiamas ateities informacinių technologijų savybes. Tačiau visų pirma reikalinga papildoma darbuotojų kompetencija šioje srityje, nes iš teorinėje dalyje nurodytų svarbiausių teiginių – Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigų darbuotojai pasirinko tik tris, t. y. „nemokama ir prieinama“, „pokyčiai bei nauji įgūdžiai“. Tai rodo, jog įstaigos nesivadovauja naujų informacinių technologijų pokyčių teigiamomis savybėmis.

Apibendrinant tyrimo rezultatus galima teigti, kad ikimokyklinio ugdymo įstaigose trūksta darbuotojams, o kai kuriais atvejais ir vadovams, informacijos, žinių apie informacines technologijas bei jų naudojimo privalumus. Taip pat nustatyta, jog įstaigose nėra taikomos informacinės technologijos, kurios būtų naudojamos įstaigų valdyme, dažniausiai yra pildomi dienynai, rengiami projektai. Todėl tyrimo rezultatai leido išskirti kelias problemines sritis, kaip antai: netinkamas informacinių technologijų naudojimas valdymo srityje, informacijos apie informacines technologijas ir jų naudojimą trūkumas bei neigiamas požiūris į informacinių technologijų diegimą.

3.3. Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigų valdymo tobulinimo įgyvendinimo gairės, panaudojant tyrimo rezultatus

Atlikus kiekybinį ir kokybinį tyrimus, pastebėtas panašus vadovų ir darbuotojų požiūris į informacinių technologijų diegimą. Nustatyta, kad tiek Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo vadovai, tiek darbuotojai į informacinių technologijų diegimą „žiūri“ teigiamai. Jų nuomonės sutampa ir dėl to, kad ikimokyklinio ugdymo darbuotojams reikalingi mokymai ar seminarai apie

informacines technologijas, o vėliau būtų galima bandyti diegti naujoves įstaigoje. Visi mano, kad dažniausiai informacinės technologijos padeda bendrauti su tėvais ir kolegomis, ruošti planus, ugdyti ikimokyklinio amžiaus vaikus. Nors šiuo metu Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigose yra naudojama keletas informacinių technologijų, tačiau darbuotojų poreikiai yra šiek tiek didesni ir jie norėtų naudotis kitomis informacinėmis technologijomis, kurios skatintų valdymo pokyčius. Todėl tyrimo rezultatai leido išskirti keletą probleminių sričių, kurios pateiktos tyrimo rezultatų apibendrinime.

Siekiant užtikrinti Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigų pateiktų probleminių sričių tobulinimą, būtina apsvarstyti labiausiai tinkančius būdus bei paruošti konkretų jų įgyvendinimo planą. Tik žinant tikslus žingsnius, galima sėkmingai pašalinti esamus įstaigose trūkumus užtikrinant sėkmingą ugdymo tikslų ir uždavinių įgyvendinimą.

Siekiant įgyvendinti šiuos tikslus ir uždavinius, pateikiamos priemonės jiems pasiekti (žr. 3.6 lentelė).

6.6 lentelė

Priemonės tikslams įgyvendinti

Priemonė	Rezultatai	Pasiekimo laikas	Atsakingi asmenys	Lėšos
Kvalifikacijos kėlimo kursai ir seminarai	Gautų žinių apie informacines technologijas taikymas darbe bei platesnis suvokimas apie jų naudingumą	2017-2018	Vadovai	Mokinio krepšelio lėšos
Informacinių technologijų diegimas	Prieiga prie švietimo duomenų bazių, našesnis darbo organizavimas	2017-2018	Vadovai	Mokinio krepšelio lėšos, Skuodo savivaldybės lėšos
Informacinės įrangos atnaujinimas	Našesnis darbas, efektyviau surenkama informacija	2017-2018	Vadovai	Mokinio krepšelio lėšos, Skuodo savivaldybės lėšos

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Lentelė rodo, kaip į probleminių sričių, susijusių su informacinių technologijų įdiegimu ir naudojimu įstaigose, sprendimą yra įtraukiami įstaigų vadovai, nuo kurių priklauso organizacijos valdymo ir tobulinimo gairių įgyvendinimas. Vadovų kompetencija - užtikrinti įstaigų pakankamą finansavimą bei nuspręsti, kokių informacinių technologijų reikia įstaigai, kaip jas testuoti ir pristatyti darbuotojams. Darbuotojų pagrindiniai uždaviniai - mokymasis ir naujų informacinių technologijų pažinimas, kurios leis palyginti kiekvieno darbuotojo darbą, juos kontroliuoti bei planuoti jiems įvairias užduotis ir pan. Todėl, norint Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigoms neatsilikti nuo modernėjančios visuomenės ir ugdyti vaikus naudojant moderniausias informacines technologijas, reikalinga atsižvelgti į valdymo tobulinimo gaires.

IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

- Hipotezės pagrindimas: atlikus kokybinį ir kiekybinį vertinimą nustatyta, kad vadovai su darbuotojais dažniausiai bendrauja susitikimo metu, kuris būna vieną kartą per mėnesį. Darbuotojų nuomone, jeigu įstaigose būtų stipresnis internetinis ryšys bei daugiau informacinių technologijų, bendrauti su vadovu būtų paprasčiau ir darbuotojų rezultatus ar pastabas vadovai galėtų perskaityti ar su jomis susipažinti kiekvieną dieną. Šiuo metu darbuotojai pildo tik elektroninius dienynus ir vadovai jų planų neturi galimybės pažiūrėti. Todėl, galima teigti, kad hipotezė pasitvirtino, nes šiuo metu ikimokyklinio ugdymo įstaigose trūksta informacinių technologijų, todėl prastai yra organizuojama darbuotojų veikla.

- Atlikta teorinė analizė leidžia daryti tokias išvadas:

Atlikus švietimo įstaigų valdymo strategijų analizę nustatyta, kad ugdymo tikslai orientuoti į vaikų kompetencijos didinimą, kurį reglamentuoja ir nustato Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija ir kt. panašūs aktai. Analizuojant švietimo srityje valdymo sampratą nustatyta, kad autoriai neturi vieningos nuomonės šiuo aspektu. Daugelis autorių šią sąvoką sieja su darbo rezultatais, kontrole, kiti – su visuomenės integralumu, jų įgūdžių formavimu. Analizuojant organizacijos kokybės vertinimą, galima teigti, jog svarbiausia nustatyti organizacijos strategijas ir tik tuomet priimti tinkamiausią valdymo kokybės modelį, kuris naudojamas diegiant inovacijas. Nustatyta, jog prieš diegiant inovacijas reikalinga nustatyti jos reikšmingumą bei planuojamus rezultatus. Analizuojant valdymo kaitos veiksnius bei principus nustatyta, kad informacinės technologijos vis dažniau yra diegiamos kaip inovacija. Nustatyta, kad valdymą apibūdina keletas principų, tokių kaip: interesų suderinimas, bendradarbiavimas, kvalifikacijos tobulinimas ir atsakomybės didinimas, ugdymas, darbo sąlygų sudarymas, autonomizavimas bei ekonomiško principai. Analizuojant organizacijos valdymo tobulinimo kryptis nustatyta, kad siekiant tobulinti informacinių technologijų inovacijų funkcijas, būtent: komunikacinę, informacinę, švietimo, mokslo, kultūros, socialinę, reikalinga naudoti organizacijos tobulinimo modelį, kuris apima personalo tobulinimą, valdymo ir administravimo stebėseną, pokyčių įgyvendinimą ir pan.

Atlikus informacinių technologijų sampratos analizę nustatyta, kad informacines technologijas galima apibūdinti kaip organizacijos technologinę ir komunikacinę įrangą, kurios pagalba yra atliekami įvairūs procesai, modifikuojami senieji informacinių technologijų sprendimai. Analizuojant informacinių technologijų naudojimą nustatyta, kad tai lemia vidiniai ir išoriniai veiksniai, nuo kurių charakteristikos priklauso informacinių technologijų diegimas organizacijose. Nustatyta, jog informacinių technologijų diegimas švietimo įstaigose susideda iš keturių lygių: pradinės stadijos, taikomosios stadijos, įsiliejamosios stadijos bei kaitos stadijos. Nustatyta, kad vis dažniau informacinės technologijos tobulėja ir reikalauja nuolatinio atnaujinimo arba naujų technologijų

įdiegimo, pavyzdžiui, programinės įrangos. Taip pat nustatyta, kad informacinių technologijų plėtra yra skirstoma į dvi grupes: bendrąsias informacinių technologijų vystymosi tendencijas bei tikslines architektūros plėtros vystymosi tendencijas.

- Atlikto tyrimo rezultatai leidžia daryti tokias išvadas:

Interviu metu buvo išsiaiškinta, kad Skuodo rajono įstaigų vadovams trūksta informacijos apie informacinių technologijų diegimą bei jų panaudojimo galimybes įstaigose, nes daugelis įsivaizduoja, kad informacinės technologijos yra technologiniai įrenginiai. Išsiaiškinta, kad įstaigose yra nusistovėjusi nuomonė, jog informacinių technologijų diegimas padeda personalo veikloje, ugdymo procese, siekiant sudominti ir pritraukti ikimokyklinio amžiaus vaikus, bei ugdymo kokybės gerinimui. Kiekybinio (anketavimo) tyrimo metu analizuojant informacinių technologijų būtinybę švietime, nustatyta, jog tai lemia tokie veiksniai: įvairialypių žinių įgijimas bei darbuotojų ir mokinių poreikių patenkinimas. Taip pat nustatyta, jog informacinės technologijos įtakos turi efektyviai valdymo kokybei, nes pagerina mokymosi procesą bei jo kokybę. Iširta, jog dažniausiai naudojamos informacinės technologijos: kompiuteris, multimedija (projektorius), o šiuolaikinėms ir modernioms įsigyti trūksta finansavimo ir darbuotojų turimų žinių. Tačiau Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo darbuotojai vis dažniau stengiasi naudoti informacines technologijas, ieškant mokomosios medžiagos, atliekant veiklos planavimą, valdymą ir vertinimo procesus bei rengiant įvairius planavimo, valdymo ir vertinimo modelius. Todėl informacinės technologijos Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigose prie valdymo tobulinimo prisideda tik dalies. Siekiant pagerinti šią padėti, pateikiamos informacinių technologijų diegimo gairės, kuriomis vadovaujantis įstaigoms lengviau pavyks įsisavinti pokyčius.

- Rekomendacijos:

1) Įstaigų vadovams ir darbuotojams siūloma naudoti informacines technologijas ne tik bendraujant elektroniniu paštu, pildant elektroninius dienynus, bet ir planuojant metų tikslus, renginius bei darbuotojų kontrolei;

2) Vadovai turi nuolat organizuoti darbuotojams mokymus, susijusius su informacinių technologijų tendencijomis ir perspektyvomis;

3) Vadovai turėtų į įstaigas priimti jaunesnio amžiaus darbuotojus arba skatinti vyresnio amžiaus darbuotojus naudoti ir domėtis modernesnėmis informacinėmis technologijomis.

LITERATŪRA

1. Alaei, A., Shafae, J., Ariana, A., Ariana, A., Maghvan, T. S. (2012). The Role of Knowledge Management in Created Organizational Innovation. *Journal of Basic and Applied Scientific Research, Text Road Publication*, Vol. 2 (2). Prieiga per internetą: [http://www.textroad.com/pdf/JBASR/J.%20Basic.%20Appl.%20Sci.%20Res.,%20\(2\)1136-1141,%202012.pdf](http://www.textroad.com/pdf/JBASR/J.%20Basic.%20Appl.%20Sci.%20Res.,%20(2)1136-1141,%202012.pdf). (Žiūrėta 2016-10-20).
2. Barcevičius, E. (2008). Viešasis valdymas ir informacinės technologijos. Naujo institucinio modelio link? Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.
3. Baronienė, D. (2008). *Lyderystė kaip švietimo organizacijos efektyvaus valdymo prielaida*. Magistro darbas. Šiauliai: Šiaulių universitetas.
4. Bry, N. (2014). Rapid innovation in digital time. Prieiga per internetą: <https://nbry.wordpress.com/rapid-innovation/>. (Žiūrėta 2016-10-25).
5. Bruzgelevičienė, R. (2011). Nacionalinis švietimo plėtotės raportas. *Lietuvos Respublikos švietimo ministerija*. Prieiga per internetą: https://www.smm.lt/uploads/lawacts/docs/687_f36e428baa3be1af5722f6d880e03896.pdf. (Žiūrėta 2016-10-01).
6. Budrytė, G. (2013). Inovatyvumo analizė įmonė žmogiškųjų išteklių valdyme. Magistro darbas. Vilnius: MRU.
7. Burškaitienė, R., Vilkonienė, M. (2009). Priešmokyklinio ugdymo kokybė: samprata ir esminiai vadybos aspektai. *Šiaulių universitetas*. Prieiga per internetą: http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:J.04~2009~ISSN_1648-8776.N_2_23.PG_111-117/DS.002.0.01.ARTIC. (Žiūrėta 2016-10-15).
8. Chlivickas, E., Petrauskaitė, N. (2008). Viešojo sektoriaus valdymo tobulinimas plėtojant aukštąsias technologijas. *Viešasis administravimas*, Nr. 3, 69-74.
9. Dagienė, V. (2011). *Šiuolaikinės informacinės technologijos švietime: kalbos problema*. Matematikos ir informatikos institutas. Prieiga per internetą: http://www.mediabv.lt/resursai/vrstudija/Valentina%20Dagiene.IT_svietime.pdf. (Žiūrėta 2016-10-10).
10. Dirsienė, G. (2011). Ikimokyklinio ugdymo įstaigų vadovų vaidmuo organizacijos tobulinimui. Magistro darbas. Šiauliai: Šiaulių universitetas. Prieiga per internetą: http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2011~D_20110228_112012-93977/DS.005.0.01.ETD. (Žiūrėta 2016-10-15).
11. Hosking, D. M., Dachler, H. P., Gergen, K. J. (2013). *Management and organization: Relational alternatives to individualism*. Taos Institute Publications: Chagrin Falls, Ohio.

- Prieiga per internetą:
<http://www.taosinstitute.net/Websites/taos/images/PublicationsWorldShare/ManagementandOrganization.pdf>. (Žiūrėta 2016-10-05).
12. Ikimokyklinio ugdymo įstaigas lanko 70 proc. 1-6 metų amžiaus vaikų (2013). *Bernardinai.lt*, Nr. 4. Prieiga per internetą: <http://www.ikimokyklinis.lt/index.php/naujienos/svietimo-irmokslo-naujienos/ikimokyklinio-ugdymo-istaigas-lanko-70-proc-16-metu-amziaus-vaiku/22079>. (Žiūrėta 2016-10-11).
 13. Išoraitė, M. (2012). Teoriniai strateginių pokyčių aspektai. *Business system and economics*, Nr. 2 (2). Prieiga per internetą: [file:///D:/Dokumentai/Downloads/010_isoraite%20\(5\).pdf](file:///D:/Dokumentai/Downloads/010_isoraite%20(5).pdf). (Žiūrėta 2016-10-15).
 14. Jakubė, A., Juozaitis, A. (2012). *Bendrujų kompetencijų ugdymas aukštojoje mokykloje*. Vilnius: Vilniaus universitetas.
 15. Jasilionienė, R. (2010). Ryšių su klientais sistemų vertinimas. Daktaro disertacija. Vilnius: VGTU.
 16. Kauno lopšelis – darželis „Šilelis“ (2015). Prieiga per internetą: https://silelis.kaunas.lm.lt/down_priedas.php?id=68. (Žiūrėta 2016-11-02).
 17. Kaziliūnas, A. (2009). *Strateginis projektų valdymas: vadovėlis*. Vilnius: Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras.
 18. Landsbergienė A. (2009). Vadovavimo ikimokyklinei ugdymo įstaigai struktūra. Pasaulis vaikui: ugdymo realijos ir perspektyvos. Vilnius: VPU.
 19. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija (2012). Valstybės švietimo strategija 2013-2022 m.: tikslai, problemos, tobulinimo kryptys. *Švietimo problemos analizė*, Nr. 17 (81).
 20. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija (2012). Valstybinė švietimo 2013-2022 metų strategija. Prieiga per internetą: http://www.smm.lt/uploads/documents/Veikla_strategija/VSS%20Seimui_2012-09-19.pdf. (Žiūrėta 2016-10-20).
 21. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija (2014). *Ikimokyklinio amžiaus vaikų pasiekimų aprašas. Europos socialinio fondo ir Lietuvos Respublikos valstybės biudžeto lėšomis finansuojamas projektas „Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo plėtra“ (2012–2015)*. Prieiga per internetą: https://www.smm.lt/uploads/documents/Pedagogams/ikimok_pasiekimu_aprasas.pdf. (Žiūrėta 2016-10-03).
 22. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija (2015). Šiuolaikinės mokyklos valdymas. *Švietimo problemos analizė*, Nr. 2 (126). Prieiga per internetą:

- [https://www.smm.lt/uploads/documents/tyrimai_ir_analizes/SPA%202015%20sausis%20Nr%20\(126\).pdf](https://www.smm.lt/uploads/documents/tyrimai_ir_analizes/SPA%202015%20sausis%20Nr%20(126).pdf). (Žiūrėta 2016-10-20).
23. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija (2016). *Ikimokyklini ugdymas*. Prieiga per internetą: <https://www.smm.lt/web/lt/smm-svietimas/svietimo-sistema-ikimokyklinis-ugdymas>. (Žiūrėta 2016-10-02).
 24. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro įsakymas dėl švietimo ir mokslo ministro 2005 m. balandžio 18 d. įsakymo Nr. ISAK-627 „Dėl ikimokyklinio ugdymo programų kriterijų aprašo“ pakeitimo. *Valstybės žinios*, 2011, Nr. V-1009.
 25. Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas. *Valstybės žinios*. 2003, Nr. 63-2853.
 26. Lodienė, D. (2011). Procesų vadybos samprata organizacijų vadybos plotmėje. *Jaunųjų mokslininkų konferencija*, Nr. 2(5). Prieiga per internetą: <http://vadyba.asu.lt/107.pdf>. (Žiūrėta 2016-10-04).
 27. Marčiulionytė, M., Oržekauskas, P., Junevičius, A. (2013). Valstybinių verslo įmonių valdymo tobulinimo galimybės. *Viešojo politika ir administravimas*, T. 12, Nr. 1, 36-49.
 28. Martišauskienė, D. (2012). Pedagogų ir tėvų bendradarbiavimo kokybė – vienas pedagogų veiklos profesionalumą lemiančių veiksnių. *Tiltai*, Nr. 2, 109-123.
 29. Mečkauskienė, R. (2010). Mokyklos valdymo kaitos veiksniai ir kryptys. *Pedagogika*, ISSN 1392-0340, 23-30.
 30. Monkevičienė, O., Glebuviene, V. S., Stankevičienė, K., Jonilienė, M., Montvilaitė, S., Mazolevskienė, A. (2009). Ikimokyklinio, priešmokyklinio ugdymo turinio ir jo įgyvendinimo kokybės analizė. Prieiga per internetą: <http://www.upc.smm.lt/projektai/pletra/Tyrimai/VPU%20tyrimo%20ataskaita/Ikimokyklinio,%20priesmokyklinio%20ugdymo%20turinio%20ir%20jo%20%20igyvendinimo%20kokybes%20analize%20Tyrimo%20ataskaita%202009%2011%2005.pdf>. (Žiūrėta 2016-10-14).
 31. Neifachas, S. (2011). Švietimo politikos kaita: priešmokyklinio ugdymo vadybos funkcijų kontekstualizavimasis. *Vilniaus pedagoginio universiteto leidinys*, Nr. 1 (7). Prieiga per internetą: <http://oaji.net/articles/2014/513-1394293973.pdf>. (Žiūrėta 2016-10-20).
 32. Pagrindiniai įmonės personalo valdymo principai bei valdymo startegijos taikymas. Prieiga per internetą: http://www.srpa.lt/konkurencingas_verslas/index.php?page=52. (Žiūrėta 2016-10-10).
 33. Paražinskaitė, G., Baležentis, A. (2014). Informacinių technologijų taikymas LR ministerijų personalo administravimo tarnyboje. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure development*, Vol. 36, No. 4, 746-754.

34. Petrowicz, D. (2015). 4 project management methods. *The best way to educate yourself*, Vol. 3. Prieiga per internetą: <http://bookboon.com/blog/2015/02/4-project-management-methods/>. (Žiūrėta 2016-10-20).
35. Powell, J. (2011). What is educational management. Prieiga per internetą: http://learn.org/articles/What_is_Educational_Management.html. (Žiūrėta 2016-10-04).
36. Radavičiūtė, E. (2015). Gero valdymo principų įgyvendinimas pirminės sveikatos priežiūros įstaigose: Šiaulių miesto atvejis. Magistro darbas. Šiauliai: Šiaulių universitetas.
37. Raipa, A. (2009). Šiuolaikinio viešojo administravimo pokyčių kryptys ir tendencijos. *Viešoji politika ir administravimas*, Nr. 30, 22-32.
38. Rosacker, K. M., Rosacker, R. E. (2010). Information technology project management within public sector organizations. *Journal of Enterprise Information Management*, Vol. 23, 587-594.
39. Ruškus, J., Žvirdauskas, D., Zybartas, S., Eskytė, I., Motiečienė, R., Dorelaitienė, A. (2012). Ikimokyklinis, priešmokyklinis ugdymas Lietuvoje: būklės ir galimybių tyrimas. Kaunas: VDU.
40. Ruškus, J., Žvirdauskas, J., Zybartas, S., Eskytė, I., Motiečienė, R., Dorelaitienė, A. (2012). *Ikimokyklinis, priešmokyklinis ugdymas Lietuvoje. Būklės ir galimybių tyrimas*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas.
41. Salis, E. (2009). *Total quality management in Education (third edition)*. Routledge: London and New York.
42. Serafinas, D. (2011). Kokybės vadybos teorijos praktinis taikymas. Mokomoji knyga. Vilnius: VU.
43. Smalskys, V., Skietrys, E. (2008). Viešojo valdymo modernizavimo aspektai ir įgyvendinimo problemos. *Viešoji politika ir administravimas*, Nr. 24, 60-66.
44. Stipeikis, O. (2010). *Verslo valdymas*. Kaunas: VDU. Prieiga per internetą: <https://fcis.vdu.lt/~o.stripeikis@evf.vdu.lt/FOV1-00094DBE/FOV1-00095038/9%20Tema%20-%20Verslo%20valdymas.pdf>. (Žiūrėta 2016-10-03).
45. Šaulinskas, L., Tilvytienė, R. (2013). Paslaugas teikiančių įmonių pardavimų kokybės gerinimo modelis. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 1 (29), 152-165.
46. Širokina, Ž. (2007). Strateginis mokyklos valdymas kaip institucijos sėkmės prielaida Visagino savivaldybėje. Magistro darbas. Vilnius: Vilniaus pedagoginis universitetas.
47. Tarptautinis žodžių žodynas. Prieiga per internetą: <http://www.zodynas.lt/tarptautinis-zodziu-zodynas/A/autonomizuoti>. (Žiūrėta 2016-11-04).
48. Urnėžienė, E., Tučienė, J. (2014). Ikimokyklinio ugdymo pedagogo, kaip lyderio, vadybinis kompetentingumas. *Andragogika*, Nr. 1 (5).

49. Vilniaus lopšelis – darželis „Lakštingala“ tarybos nutarimas (2010). Vilniaus lopšelis – darželis „Lakštingala“ 2010 – 2015 metų strateginis planas, Nr. 6.
50. Whitener, P. (2015). *Business Management & Organizational Health Analysis*. Business & Organizational Management Support Services. Prieiga per internetą: <http://advancedbiogenetics.com/business-management.html>. (Žiūrėta 2016-10-20).
51. Žydžiūnaitė, V. (2011). Baigiamojo darbo rengimo metodologija: mokomoji knyga. Klaipėda: Klaipėdos valstybinė kolegija.
52. Žukauskienė, R. (2008). Kokybiniai ir kiekybiniai metodai. Prieiga per internetą: rzukausk.home.mruni.eu/wp-content/uploads/kokybiniai-ir-kiekybiniai-tyrimai1.ppt. (Žiūrėta 2017-01-02).

PRIEDAI

Interviu su Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigų vadovais klausimai

1. Šiuo metu ikimokyklinio ugdymo įstaigose yra įgyvendinama „Valstybinė švietimo strategija 2013 – 2022“. Ar galite apibūdinti kokiose veiklos srityse pagal šią programą yra tobulinamos informacinės technologijos?

2. Kokia Jūsų nuomonė apie informacines technologijas? Kokie jų privalumai ir trūkumai? Ar jaučiate informacinių technologijų poveikį darbe? Kokias informacines technologijas esate įsidieę savo įstaigoje?

3. Kokia Jūsų nuomonė apie informacinių technologijų naudojimą darbe? Kokie veiksniai tai lemia? Kokią jų naudojimo būtinybę galėtumėte išskirti?

4. Kaip manote, ar reikalingas IT naudojimas ugdant ikimokyklinio amžiaus vaikus? Kaip Jūs manote, kokie yra teigiami aspektai, o kokie neigiami?

5. Apibūdinkite, kokios informacinės technologijos yra naudojamos Jūsų įstaigoje? Ar lengvai pavyko jas įdiegti?

6. Kaip Jūs manote kokiose veiklos srityse galima tobulinti informacines technologijas?

7. Nurodykite, su kokiais sunkumais dažniausiai susiduriate diegiant ir naudojant informacines technologijas?

8. Ar Jūsų planuose yra numatyta naujų informacinių technologijų diegimas?

Interviu su Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo 1-os įstaigos vadovu rezultatai

Klausimas: Šiuo metu ikimokyklinio ugdymo įstaigose yra įgyvendinama „Valstybinė švietimo strategija 2013 – 2022“. Ar galite apibūdinti, kokiose veiklos srityse pagal šią programą yra tobulinamos informacinės technologijos?

Atsakymas: Ugdomojoje veikloje, projektinėje veikloje, bendradarbiavime su tėvais.

Klausimas: Kokia Jūsų nuomonė apie informacines technologijas? Kokie jų privalumai ir trūkumai? Ar jaučiate informacinių technologijų poveikį darbe? Kokias informacines technologijas esate įsidiegę savo įstaigoje?

Atsakymas: Teigiama nuomonė. Padeda inovatyviai organizuoti veiklą. Nebemokėtume dirbti be informacinių technologijų. Įvestas bevielis internetas grupėse, įsigyta interaktyvi lenta, naudojamės interaktyviomis pamokėlėmis.

Klausimas: Kokia Jūsų nuomonė apie informacinių technologijų naudojimą savo darbe? Kokie veiksniai tai lemia? Kokią jų naudojimo būtinybę galėtumėte išskirti?

Atsakymas: Neįmanoma dirbti be informacinių technologijų: vaikų registras, pedagogų registras, buhalterinė apskaita, priejimas prie visų dokumentų.

Klausimas: Kaip manote, ar reikalingas IT naudojimas ugdant ikimokyklinio amžiaus vaikus? Kaip Jūs manote, kokie yra teigiami aspektai, o kokie neigiami?

Atsakymas: Šiuolaikinis vaikas jau gimsta su informacinėmis technologijomis ir neįmanoma dirbti be jų. Jeigu bus naudojama nesaikingai, tai gali pakenkti vaikui.

Klausimas: Apibūdinkite, kokios informacinės technologijos yra naudojamos Jūsų įstaigoje? Ar lengvai pavyko jas įdiegti?

Atsakymas: Jei yra lėšų, tai lengvai įdiegiamos.

Klausimas: Kaip Jūs manote, kokiose veiklos srityse galima tobulinti informacines technologijas?

Atsakymas: Visose veiklose.

Klausimas: Nurodykite, su kokiais sunkumais dažniausiai susiduriate diegiant ir naudojant informacines technologijas?

Atsakymas: Lėšų trūkumas, personalo mokymai.

Klausimas: Ar Jūsų planuose yra numatyta naujų informacinių technologijų diegimas?

Atsakymas: Taip

Interviu su Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo 2-os įstaigos vadovu rezultatai

Klausimas: Šiuo metu ikimokyklinio ugdymo įstaigose yra įgyvendinama „Valstybinė švietimo strategija 2013 – 2022“. Ar galite apibūdinti kokiose veiklos srityse pagal šią programą yra tobulinamos informacinės technologijos?

Atsakymas: Nei viena ugdymo įstaiga šiais laikais negali funkcionuoti be UT. Mūsų įstaigoje yra 5 kompiuteriai, multimedija.

Klausimas: Kokia Jūsų nuomonė apie informacines technologijas? Kokie jų privalumai ir trūkumai? Ar jaučiate informacinių technologijų poveikį darbe? Kokias informacines technologijas esate įsodieję savo įstaigoje?

Atsakymas: Informacinės technologijos vis labiau įsilieja į mokymo ir mokymosi procesą, tampa neatsiejama jo dalimi. Informacinės technologijos ženkliai pagerino ugdymo(si) procesą ir jo kokybę. Esame įdėję programas informacijai apdoroti: mokinių ir pedagogų registrai, ProfitWeb, vaikų priėmimo į ikimokyklinės įstaigas sistema.

Klausimas: Kokia Jūsų nuomonė apie informacinių technologijų naudojimą savo darbe? Kokie veiksniai tai lemia? Kokią jų naudojimo būtinybę galėtumėte išskirti?

Atsakymas: IU pajvairina vaikų ugdomąją veiklą. Daug pasiūlymų ugdymo sričiai internetinėje erdvėje, tačiau reikia daug laiko paieškoms.

Klausimas: Kaip manote, ar reikalingas IT naudojimas ugdant ikimokyklinio amžiaus vaikus? Kaip Jūs manote, kokie yra teigiami aspektai, o kokie neigiami?

Atsakymas: Manau, kad IT taikymas ikimokyklinėse įstaigose yra šiuolaikiškas, modernus ir geras ugdymo (si) būdas, be to, labai priimtinas vaikams. Teigiami aspektai yra tie, kad vaikai gali pajvairinti ugdymąsi. Vaikams tai įdomu, neįprasta ir kelia daug teigiamų emocijų. Neigiami aspektai būtų tie, kad vaikai praranda laiko nuovoką ir sunkiai atsitraukia nuo kompiuterių, kompiuterinių žaidimų, todėl būtina riboti jų laiką leidžiant prie kompiuterio.

Klausimas: Apibūdinkite kokios informacinės technologijos yra naudojamos Jūsų įstaigoje? Ar lengvai pavyko jas įdiegti?

Atsakymas: Dalyvaujame nuotolinio mokymo seminaruose, tačiau susiduriame su silpnais anglų kalbos silpnu įgūdžiais.

Klausimas: Kaip Jūs manote, kokiose veiklos srityse galima tobulinti informacines technologijas?

Atsakymas: Personalo dokumentų valdymas. IU naudojimas vaikų ugdomajame procese.

Klausimas: Nurodykite, su kokiais sunkumais dažniausiai susiduriate diegiant ir naudojant informacines technologijas?

Atsakymas: Naudojome ugdomosios veiklos planavimą elektroniniame dienyne, tačiau dėl finansinių išteklių trūkumo negalėjome toliau naudoti.

Klausimas: Ar Jūsų planuose yra numatyta naujų informacinių technologijų diegimas?

Atsakymas: Elektroninio dienyno naudojimas.

Interviu su Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo 3 –os įstaigos vadovu rezultatai

Klausimas: Šiuo metu ikimokyklinio ugdymo įstaigose yra įgyvendinama „Valstybinė švietimo strategija 2013 – 2022“. Ar galite apibūdinti, kokiose veiklos srityse pagal šią programą yra tobulinamos informacinės technologijos?

Atsakymas: Mokymuisi visą gyvenimą.

Klausimas: Kokia Jūsų nuomonė apie informacines technologijas? Kokie jų privalumai ir trūkumai? Ar jaučiate informacinių technologijų poveikį darbe? Kokias informacines technologijas esate įsidieę savo įstaigoje?

Atsakymas: Apie informacines technologijas tik kalbama. Svarbiausia reikia mokėti su jomis dirbti bei išnaudoti teikiamas galimybes ir tik tada jos padės darbe rasti informaciją, dirbti sistemose, bendrinti ir pasinaudoti bendradarbiaujant su kitomis institucijomis.

Įstaigoje kiekviena grupė turi nešiojamus kompiuterius su internetine prieiga ir bendrą multimediją.

Klausimas: Kokia Jūsų nuomonė apie informacinių technologijų naudojimą savo darbe? Kokie veiksniai tai lemia? Kokią jų naudojimo būtinybę galėtumėte išskirti?

Atsakymas: Be informacinių technologijų šiais laikais neįmanoma. Informacijos teikimui ir gavimui.

Klausimas: Kaip manote, ar reikalingas IT naudojimas ugdant ikimokyklinio amžiaus vaikus? Kaip Jūs manote, kokie yra teigiami aspektai, o kokie neigiami?

Atsakymas: Panaudoti ugdymo veikloje, supažindinant ir plečiant akiratį. Vaikas prie kompiuterio turi būti nustatyta laiką ir kartu su suaugusiu.

Klausimas: Apibūdinkite, kokios informacinės technologijos yra naudojamos Jūsų įstaigoje? Ar lengvai pavyko jas įdiegti?

Atsakymas: Multimedija ir kitos. Nelengvai, nes reikalingi papildomi seminarai.

Klausimas: Kaip Jūs manote, kokiose veiklos srityse galima tobulinti informacines technologijas?

Atsakymas: Auklėtojų veikloje, bendraujant su tėvais.

Klausimas: Nurodykite su kokiais sunkumais dažniausiai susiduriate diegiant ir naudojant informacines technologijas?

Atsakymas: Darbuotojų nepasitikėjimu žiniomis, gebėjimais.

Klausimas: Ar Jūsų planuose yra numatyta naujų informacinių technologijų diegimas?

Atsakymas: Taip.

Anketa ikimokyklinio ugdymo įstaigų pedagogams

Esu Šiaulių universiteto, socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakulteto, viešojo administravimo katedros, viešojo valdymo magistro studijų programos studentė Deivida Gaižauskaitė. Atlieku tyrimą tema „Organizacijų valdymo tobulinimas diegiant informacines technologijas: Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo pavyzdžiu“. Jūsų atsakymai padės identifikuoti ikimokyklinio ugdymo įstaigos tobulintinas sritis, susijusias su informacinėmis technologijomis. Anketinė apklausa anoniminė, apibendrinti duomenys bus naudojami bendroje statistinėje suvestinėje.

Dėkoju už pareikštą nuomonę ir sugaištą laiką!

1. Jūsų lytis:

Moteris

Vyras

2. Jūsų amžius (įrašykite) m.

3. Jūsų išsilavinimas:

Profesinio bakalauro laipsnis

Bakalauro laipsnis

Magistro laipsnis

Kita (įrašykite)

4. Pedagoginio darbo stažas ikimokyklinio ugdymo įstaigoje yra (įrašykite) m.

5. Ar jaučiate informacinių technologijų teigiamą poveikį savo darbui, mokymuisi?

Taip;

Ne

6. Pagal UNESCO 2005 m. parengtą informacinių technologijų taikymo švietime keturių lygių modeli įvertinkite veiksnius, kurie sąlygoja informacinių technologijų būtinybę švietime:

Veiksny	Iš dalies sutinku	Sutinku	Iš dalies nesutinku	Nesutinku	Nežinau
Vyrauja individualūs mokytojų ir mokinių poreikiai					
Veiklos ribotumas					
Diskrečios mokymo sritys					
Mokymo centre mokytojas					
Metodika, kurios privaloma laikytis					
Mokymosi stilių įvairovė					
Finansuojamas mokytojų kvalifikacijos tobulinimas					
Integruotos mokymosi sistemos					
Žaidimai					

Programinės įrangos suvokimas					
Uždari uždaviniai					
Įgūdžiais grindžiamas mokslas					
Įvairialypės žinios					

7. Kokia, Jūsų nuomone, yra informacinių technologijų diegimo nauda?

- Informacinės technologijos gali pagerinti mokymosi procesą ir jo kokybę;
- Informacinės technologijos gali pagerinti mokymosi procesą ir jo kokybę, tačiau naudojimas internetu kelia pavojų vaikų saugumui ir jų harmoningam vystymuisi;
- Šiuolaikinės informacinės technologijos pagerina perteikiamos informacijos supratimą;
- Šiuolaikinių informacinių technologijų naudojimo dėka mokinių žinių kiekis yra didesnis;
- Šiuolaikinių informacinių technologijų naudojimas nedaro jokios įtakos mokinių žinių kiekiui;
- Šiuolaikinių informacinių technologijų naudojimas daro neigiamą įtaką mokinių saviugdai;
- Šiuolaikinių informacinių technologijų naudojimo dėka mokinių žinių kiekis mažesnis;
- Kita (įrašykite)

8. Ar galite teigti, kad Jūsų įstaigoje, kurioje dirbate, yra naudojamos naujausios informacinės technologijos?

- Taip (nurodykite kokios)
- Ne (nurodykite Jums žinomas priežastis)
- Nežinau

9. Kokioje veikloje jaučiate būtinybę naudoti informacines technologijas?

- Atliekant esamos veiklos planavimo, valdymo ir vertinimo procesų analizę;
- Rengiant veiklos planavimo, valdymo ir vertinimo modelius;
- Optimizuojant įstaigos finansinius išteklius;
- Ieškant mokomosios medžiagos;
- Kita (įrašykite).....

10. Kokia, Jūsų nuomone, informacinių technologijų nauda? (Galite pasirinkti kelis atsakymų variantus)

- Pasiekiamas didesnis darbo našumas;
- Siekiama įgyvendinti ikimokyklinio ugdymo strategijos tikslus;
- Skatinamas didesnis lankstumas;
- Skatinama kontrolė;
- Teikia didesnę motyvaciją;
- Padeda lengviau atlikti darbo užduotis;
- Didesnė galimybė tobulėti;
- Internetinėje erdvėje yra pakankamai informacijos lietuvių kalba apie naujų technologijų taikymą mokymo procese;

- Kompiuterinė įranga palengvina mokymą (-si);
- Naujų technologijų taikymas turi įtakos asmenų žinių įsisavinimui, jų mokymosi rezultatams;
- Kita (įrašykite).....

11. Įvertinkite žemiau pateiktus teiginius:

Teiginys	Iš dalies sutinku	Sutinku	Iš dalies nesutinku	Nesutinku	Nežinau
Efektyviai valdomos informacinės technologijos palengvina darbą.					
Įstaigoje yra skatinamas teigiamas požiūris į informacines technologijas.					
Esate skatinami nuolatiniam tobulinimuisi, diegiant naujas informacines technologijas.					
Esate nepatenkintas naujomis informacinėmis technologijomis.					
Naudojant informacines technologijas, efektyviai valdomas didelis informacijos kiekis.					
Naudojant informacines technologijas, esate skatinamas bendrauti su kolegomis.					
Informacinės technologijos pagerina veiklos valdymą.					
Informacinės technologijos padidina darbuotojų kontrolę.					
Lengviau suformuojamos strategijos					
Taupo laiką ir pinigus, reikalingus duomenų rinkimui ir ataskaitų generavimui.					
Užtikrina patikimą atgalinį ryšį.					
Suteikia vieną paprastai prieinamą sąsają visai, su strategiją ir veiklos vykdymu susijusiai, informacijai.					

12. Nurodykite, kokias informacines technologijas naudojate savo įstaigoje? (Įrašykite)

.....

.....

.....

13. Nurodykite, kokiose srityse naudojate informacines technologijas? (Įrašykite)

.....

.....

.....

14. Nurodykite, su kokiais sunkumais susiduriate naudojant Jūsų įstaigoje informacines technologijas?

(Įrašykite).....

15. Įvertinkite žemiau esančius teiginius, susijusius su informacinėmis technologijomis:

Teiginiai	Visiškai sutinku	Sutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku	Nežinau
Darni informacinių technologijų plėtra padeda siekti aukščiausios vadovybės paramos.						
Informacinės technologijos padeda labiau tenkinti tėvų poreikius.						
Užtikrina mokymo profesionalumą						
Užtikrina aukštą darbuotojų kompetenciją.						
Palengvina mokymą.						
Naudojimasis informacinėmis technologijomis reikalauja papildomo mokymosi, pasiruošimo bei laiko.						
Neigiamas tėvų požiūris į informacines technologijas vaiko ugdymo procese.						
Įstaigos darbuotojų neigiamas nusiteikimas.						
Mažas seminarų ar kitų mokymų naujų technologijų panaudojimo tematika.						
Švietimo įstaiga nenumato lėšų naujų informacinių technologijų diegimui.						
Naujų technologijų taikymas turi neigiamos įtakos asmenų žinių įsisavinimui, jų mokymosi rezultatams.						

16. Nurodykite, kokiomis informacinėmis technologijomis norėtumėte naudotis savo įstaigoje? (Irašykite).....

.....

.....

.....

AČIŪ UŽ JŪSŲ ATSAKYMUS!

Tyrimo rezultatai

1. Jūsų lytis:

Atsakymo variantai	Kiekis	Santykis
Moteris	34	97,1 proc.
Vyras	1	2,9 proc.

2. Jūsų amžius (Įrašykite) m.

48, 48, 48, 48, 48, 48, 48, 48, 48, 32, 32, 32, 32, 32, 46, 46, 46, 57, 57, 57, 45, 45, 56, 56, 56, 49, 49, 49, 49, 50, 59, 59, 59, 59, 59.

3. Jūsų išsilavinimas:

Atsakymo variantai	Kiekis	Santykis
Profesinio bakalauro laipsnis	10	28,6 proc.
Bakalauro laipsnis	18	51,4 proc.
Magistro laipsnis	6	17,1 proc.
Kita	1	2,9 proc.

4. Pedagoginio darbo stažas ikimokyklinio ugdymo įstaigoje yra (Įrašykite) m.

3, 3, 3, 3, 3, 26, 26, 10, 10, 27, 27, 27, 27, 27, 27, 16, 16, 5, 5, 5, 5, 5, 5, 5, 5, 29, 29, 29, 29, 29, 13, 36, 36, 36, 40.

5. Ar jaučiate informacinių technologijų teigiamą poveikį savo darbe, mokymuose?

Atsakymo variantai	Kiekis	Santykis
Taip	35	100 proc.
Ne	0	0 proc.

6. Pagal UNESCO 2005 m. parengtą informacinių technologijų taikymo švietime keturių lygių modelį įvertinkite veiksnius, kurie sąlygoja informacinių technologijų būtinybę švietime:

Veiksniai	Iš dalies sutinku	Sutinku	Iš dalies nesutinku	Nesutinku
Vyrauja individualūs mokytojų ir mokinių poreikiai	7 (20,0 proc.)	28 (80,0 proc.)	0 (0 proc.)	0 (0 proc.)
Veiklos ribotumas	10 (28,6 proc.)	21 (60,0 proc.)	3 (8,6 proc.)	1 (2,9 proc.)
Diskrečios mokymo sritys	14 (40,0 proc.)	14 (40,0 proc.)	7 (20,0 proc.)	0 (0 proc.)
Mokymo centre mokytojas	15 (42,9 proc.)	10 (28,6 proc.)	8 (22,9 proc.)	2 (5,7 proc.)
Metodika, kurios privaloma laikytis	11 (32,4 proc.)	15 (42,9 proc.)	8 (22,9 proc.)	1 (2,9 proc.)
Mokymosi stilių įvairovė	6 (17,6 proc.)	22 (64,7 proc.)	6 (17,6 proc.)	0 (0 proc.)

9. Kokioje veikloje jaučiate būtinybę naudoti informacines technologijas?

Atsakymo variantai	Kiekis	Santykis
Atliekant esamos veiklos planavimo, valdymo ir vertinimo procesų analizę	28	26,7 proc.
Rengiant veiklos planavimo, valdymo ir vertinimo modelius	18	17,1 proc.
Optimizuojant įstaigos finansinius išteklius	25	23,8 proc.
Ieškant mokomosios medžiagos	34	32,4 proc.
Kita	0	0 proc.

10. Kokia, Jūsų nuomone, informacinių technologijų nauda? (Galite pasirinkti kelis atsakymų variantus)

Atsakymo variantai	Kiekis	Santykis
Pasiekiamas didesnis darbo našumas	28	13,7 proc.
Siekiami įgyvendinti ikimokyklinio ugdymo strategijos tikslus	10	4,9 proc.
Skatinamas didesnis lankstumas	20	9,8 proc.
Skatinama kontrolė	16	7,8 proc.
Teikia didesnę motyvaciją	20	9,8 proc.
Padedą lengviau atlikti darbo užduotis	20	9,8 proc.
Didesnė galimybė tobulėti	20	9,8 proc.
Internetinėje erdvėje yra pakankamai informacijos lietuvių kalba apie naujų technologijų taikymą mokymo procese	19	9,3 proc.
Kompiuterinė įranga palengvina mokymą (-si)	23	11,3 proc.
Naujų technologijų taikymas turi įtakos asmenų žinių įsisavinimui, jų mokymosi rezultatams	28	13,7 proc.
Kita	0	0 proc.

11. Įvertinkite žemiau pateiktus teiginius:

Veiksniai	Iš dalies sutinku	Sutinku	Iš dalies nesutinku	Nesutinku	Nežinau
Efektyviai valdomos informacinės technologijos palengvina darbą	6 (17,1 proc.)	29 (82,9 proc.)	0 (0,0 proc.)	0 (0,0 proc.)	0 (0,0 proc.)
Įstaigoje yra skatinamas teigiamas požiūris į informacines technologijas	5 (14,3 proc.)	27 (77,1 proc.)	2 (5,7 proc.)	1 (2,9 proc.)	0 (0,0 proc.)
Esate skatinami nuolatiniams tobulinimuisi diegiant naujas informacines technologijas	11 (31,4 proc.)	19 (54,3 proc.)	4 (11,4 proc.)	1 (2,9 proc.)	0 (0,0 proc.)
Esate nepatenkintas naujomis informacinėmis technologijomis	9 (25,7 proc.)	7 (20,0 proc.)	9 (25,7 proc.)	10 (28,6 proc.)	0 (0,0 proc.)
Naudojant informacines technologijas efektyviai valdomas didelis informacijos kiekis	7 (20,0 proc.)	22 (62,9 proc.)	5 (14,3 proc.)	1 (2,9 proc.)	0 (0,0 proc.)
Naudojant informacines technologijas esate skatinamas bendrauti su kolegomis	11 (31,4 proc.)	19 (54,3 proc.)	4 (11,4 proc.)	1 (2,9 proc.)	0 (0,0 proc.)
Informacinės technologijos pagerina veiklos valdymą	14 (40,0 proc.)	15 (42,9 proc.)	6 (17,1 proc.)	0 (0,0 proc.)	0 (0,0 proc.)
Informacinės technologijos padidina darbuotojų kontrolę	15 (42,9 proc.)	6 (17,1 proc.)	11 (31,4 proc.)	1 (2,9 proc.)	2 (5,7 proc.)

15. Įvertinkite žemiau esančius teiginius, susijusius su informacinėmis technologijomis:

Teiginiai	Visiškai sutinku	Sutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku
Darni informacinių technologijų plėtra padeda siekti aukščiausios vadovybės paramos	9 (25,7 proc.)	18 (51,4 proc.)	7 (20,0 proc.)	1 (2,9 proc.)	0 (0,0 proc.)
Informacinės technologijos padeda labiau tenkinti tėvų poreikius	7 (20,0 proc.)	25 (71,4 proc.)	3 (8,6 proc.)	0 (0,0 proc.)	0 (0,0 proc.)
Užtikrina mokymo profesionalumą	8 (22,9 proc.)	19 (55,9 proc.)	8 (22,9 proc.)	0 (0,0 proc.)	0 (0,0 proc.)
Užtikrina aukštą darbuotojų kompetenciją	4 (11,8 proc.)	19 (55,9 proc.)	8 (22,9 proc.)	3 (8,6 proc.)	0 (0,0 proc.)
Palengvina mokymą	10 (28,6 proc.)	13 (37,1 proc.)	9 (25,7 proc.)	3 (8,8 proc.)	0 (0,0 proc.)
Naudojimasis informacinėmis technologijomis reikalauja papildomo mokymosi, pasiruošimo bei laiko	8 (22,9 proc.)	10 (28,6 proc.)	12 (34,3 proc.)	5 (14,3 proc.)	0 (0,0 proc.)
Neigiamas tėvų požiūris į informacines technologijas vaiko ugdymo procese	4 (11,8 proc.)	12 (34,3 proc.)	13 (37,1 proc.)	6 (17,1 proc.)	0 (0,0 proc.)
Įstaigos darbuotojų neigiamas nusiteikimas	8 (22,9 proc.)	7 (20,0 proc.)	8 (22,9 proc.)	12 (34,3 proc.)	0 (0,0 proc.)
Mažas seminarų ar kitų mokymų naujų technologijų panaudojimo tematika	9 (25,7 proc.)	10 (28,6 proc.)	7 (20,0 proc.)	7 (20,0 proc.)	2 (5,7 proc.)
Švietimo įstaiga nenumato lėšų naujų informacinių technologijų diegimui	4 (11,8 proc.)	17 (48,6 proc.)	7 (20,0 proc.)	4 (11,8 proc.)	3 (8,6 proc.)
Naujų technologijų taikymas turi neigiamos įtakos asmenų žinių įsisavinimui, jų mokymosi rezultatams	5 (14,3 proc.)	11 (31,4 proc.)	8 (22,9 proc.)	11 (31,4 proc.)	0 (0,0 proc.)

16. Nurodykite, kokiomis informacinėmis technologijomis norėtumėte naudotis savo įstaigoje?

Naujausiomis, naujausiomis, multimedija, multimedija, multimedija, kompiuteriu, kompiuteriu, kompiuteriu, kompiuteriu, interaktyvia lenta, interaktyvia lenta, interaktyvia lenta, interaktyvia lenta, interaktyvia lenta, interaktyvia lenta, interaktyvia lenta, interaktyvia lenta, interaktyvia lenta, interaktyvia lenta.

SPSS programa gauti duomenys

1 lentelė
Veiksnių, lemiančių informacinių technologijų būtinybę švietime, rangavimas pagal vidutinį vertinimą skaičiavimo rezultatai

Descriptive Statistics							
	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance
individualus_poreikiai	35	1,00	1,00	2,00	1,8000	,40584	,165
veiklos_ribotumas	35	3,00	1,00	4,00	1,8571	,69209	,479
diskrečios_mokymo_sritis	35	2,00	1,00	3,00	1,8000	,75926	,576
mokymo_centre_mokytojas	35	3,00	1,00	4,00	1,9143	,95090	,904
metodika_kurios_privaloma_laikytis	35	3,00	1,00	4,00	1,9714	,82197	,676
mokymosi_stilių_ivairovė	35	2,00	1,00	3,00	2,0286	,61767	,382
finansuojamas_mokytojų_kvalifikacijos_tobulinimas	35	3,00	1,00	4,00	1,7429	,70054	,491
integruotos_mokymosi_sistemos	35	2,00	1,00	3,00	1,8000	,58410	,341
žaidimai	35	3,00	1,00	4,00	1,9429	,80231	,644
programinės_jrangos_suvokimas	35	3,00	1,00	4,00	2,0571	,72529	,526
uždari_uždaviniai	35	3,00	1,00	4,00	1,9143	,88688	,787
šgūdžiais_grindžiamas_mokslas	35	3,00	1,00	4,00	1,8286	,66358	,440
įvairialypės_žinios	35	3,00	1,00	4,00	1,8286	,66358	,440
Valid N (listwise)	35						

2 lentelė

Informacinių technologijų naudingumo veiksnių skaičiavimo rezultatai

Descriptive Statistics							
	N *	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance
pasiekiamas_didesnis_darbo_našumas	35	1,00	1,00	2,00	1,2000	,40584	,165
siekiami_gyvendinti	35	1,00	1,00	2,00	1,7143	,45835	,210
skatinamas_lankstumas	35	1,00	1,00	2,00	1,4286	,50210	,252
skatinama_kontrolė	35	1,00	1,00	2,00	1,5429	,50543	,255
teikia_didesnę_motyvaciją	35	1,00	1,00	2,00	1,4286	,50210	,252
padeda_lengviau_atlikti	35	1,00	1,00	2,00	1,4286	,50210	,252
didesnė_galimybė_tobulėti	35	1,00	1,00	2,00	1,4286	,50210	,252
internetinėje_erdvėje	35	1,00	1,00	2,00	1,4571	,50543	,255
kompiuterinė_jranga	35	1,00	1,00	2,00	1,3429	,48159	,232
naujų_tehnologijų_taikymas	35	1,00	1,00	2,00	1,2000	,40584	,165
Kita	35	,00	2,00	2,00	2,0000	,00000	,000
Valid N (listwise)	35						

3 lentelė

Respondentų nuomonių apie informacinių technologijų poveikį įstaigos valdymui rezultatų skaičiavimas

Descriptive Statistics							
	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance
efektyviai_valdomos	35	1,00	1,00	2,00	1,8286	,38239	,146
įstaigoje_yra	35	3,00	1,00	4,00	1,9714	,56806	,323
esate_skatunami	35	3,00	1,00	4,00	1,8571	,73336	,538
esate_nepatenkintas	35	3,00	1,00	4,00	2,5714	1,17036	1,370
naudojant_esate	35	3,00	1,00	4,00	1,8571	,73336	,538
naudojant_informacines	35	3,00	1,00	4,00	2,0000	,68599	,471
informacinės_tehnologijos_pagerina	35	2,00	1,00	3,00	1,7714	,73106	,534
informacinės_tehnologijos_padidina	35	4,00	1,00	5,00	2,1143	1,18251	1,398
lengviau_suformuojamos	35	3,00	1,00	4,00	1,9143	,78108	,610
taupo_laiką	35	2,00	1,00	3,00	1,8857	,47101	,222
užtikrina_patikimą	35	4,00	1,00	5,00	1,9429	,87255	,761
suteikia_vieną	35	4,00	1,00	5,00	1,7429	,88593	,785
Valid N (listwise)	35						

4 lentelė

Veiksniai, lemiantys informacinių technologijų ateitį Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigose skaičiavimo rezultatai

Descriptive Statistics							
	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance
darni	35	3,00	1,00	4,00	2,0000	,76696	,588
informacinės_tehnologijos	35	2,00	1,00	3,00	1,8857	,52979	,281
užtikrina	35	2,00	1,00	3,00	2,0000	,68599	,471
užtikrina_aukštą	35	3,00	1,00	4,00	2,3143	,79600	,634
palengvina	35	3,00	1,00	4,00	2,1429	,94380	,891
naudojimasis	35	3,00	1,00	4,00	2,4000	1,00587	1,012
neigiamas	35	3,00	1,00	4,00	2,6000	,91394	,835
įstaigos	35	3,00	1,00	4,00	2,6857	1,18251	1,398
mažas	35	4,00	1,00	5,00	2,5143	1,24550	1,551
švietimo	35	4,00	1,00	5,00	2,5714	1,11897	1,252
naujų_tehnologijų	35	3,00	1,00	4,00	2,7143	1,07297	1,151
Valid N (listwise)	35						

SKUODO RAJONO MOSĖDŽIO VAIKŲ LOPŠELIS-DARŽELIS

Biudžetinė įstaiga. LT-98271 Skuodo r., Mosėdžio mstl., R. Granausko g. 7-2, tel./faks. (8 440) 76 454,
el. p. mosedziodarzelis@gmail.com

Duomenys kaupiami ir saugomi Juridinių asmenų registre, kodas 190892322.

Šiaulių universiteto socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakulteto
Viešojo administravimo katedrai

ATSILIEPIMAS

APIE DEIVIDOS GAIŽAUSKAITĖS BAIGIAMĄJĮ MAGISTRO DARBĄ

2017-01-10

Skuodas

Šiaulių universiteto, viešojo valdymo studijų programos studentės Deividės Gaižauskaitės baigiamasis magistro darbas tema „Organizacijų valdymo tobulinimas diegiant informacines technologijas: Skuodo rajono ikimokyklinių ugdymo įstaigų pavyzdžiu“ buvo pristatytas Mosėdžio vaikų lopšelyje - darželyje. Studentė darbe išanalizavo organizacijų valdymo tobulinimo galimybes diegiant informacines technologijas Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigose. Studentės atliktas tyrimas ir rekomendacijos yra naudingos ir bus naudojami tobulinant įstaigos valdymą.



Laima Drąsutienė

SKUODO R. YLAKIŲ VAIKŲ LOPŠELIS-DARŽELIS

Biudžetinė įstaiga. Vilniaus g. 13, LT- 98112 Skuodas. Duomenys kaupiami ir saugomi Juridinių asmenų registre, kodas 190892137. Įstaigos duomenys: Sedos g. 3, Ylakių mstl., Skuodo rajonas, LT- 98050
tel/ faks. (8 440) 57 223, mob. 8 644 01888, el.p. ylakiudarzelis@gmail.com

Šiaulių universiteto
Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakulteto
Viešojo administravimo katedrai

2017-01-11 Nr. YD2-2

ATSLIEPIMAS

APIE DEIVIDOS GAIŽAUSKAITĖS BAIGIAMĄJĮ MAGISTRO DARBĄ

Šiaulių universiteto, viešojo valdymo studijų programos studentės Deividos Gaižauskaitės baigiamasis magistro darbas tema „Organizacijų valdymo tobulinimas diegiant informacines technologijas: Skuodo rajono ikimokyklinių ugdymo įstaigų pavyzdžiu“ buvo pristatytas Skuodo r. Ylakių vaikų lopšelyje-darželyje. Studentė darbe išanalizavo organizacijų valdymo tobulinimo galimybes diegiant informacines technologijas Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigose. Studentės atliktas tyrimas ir rekomendacijos yra naudingos ir bus naudojami tobulinant įstaigos valdymą.

Direktore



Živilė Rancienė

SKUODO VAIKŲ LOPŠELIS DARŽELIS

Biudžetinė įstaiga, Sodų g. 8, 98111 Skuodas, tel./faks. (8 440) 70 161, el. p. sekretore@saulute.w3.lt
Duomenys kaupiami ir saugomi Juridinių asmenų registre, kodas 195176120

Šiaulių universiteto socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakulteto
Viešojo administravimo katedrai

ATSLIEPIMAS

APIE DEIVIDOS GAIŽAUSKAITĖS BAIGIAMĄJĮ MAGISTRO DARBĄ

2017-01-11 Nr. R2-19

Skuodas

Šiaulių universiteto, viešojo valdymo studijų programos studentės Deividos Gaižauskaitės baigiamasis magistro darbas tema „Organizacijų valdymo tobulinimas diegiant informacines technologijas: Skuodo rajono ikimokyklinių ugdymo įstaigų pavyzdžiu“ buvo pristatytas Skuodo vaikų lopšelyje darželyje. Studentė darbe išanalizavo organizacijų valdymo tobulinimo galimybes diegiant informacines technologijas Skuodo rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigose. Studentės atliktas tyrimas ir rekomendacijos yra naudingos ir bus naudojami tobulinant įstaigos valdymą.

Direktoriaus pavaduotoja ugdymui
pavadojanti direktorę



Aldona Kalendrienė