

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS  
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS  
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA**

**Ilona BUTKUTĖ**

**DARNAUS VYSTYMOŠI ŠVIETIMO STRATEGIJOS  
ĮGYVENDINIMAS MAŽEIKIŲ RAJONO BENDROJO  
LAVINIMO MOKYKLOSE**

**Magistro darbas**

Šiauliai, 2010

## SANTRAUKA

Ilona Butkutė

**Darnaus vystymosi švietimo strategijos įgyvendinimas Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklose.**

Magistro darbas.

Baigiamojo darbo aktualumą lemia tai, kad kiekvienam iš mūsų turi rūpėti kaip mūsų žmonės ir valstybė gyvens ateityje. Tai nusako darnaus vystymosi 3 lygiaverčiai komponentai (aplinkos apsauga, ekonominis bei socialinis vystymasis). Darnaus vystymosi principai bei darnaus vystymosi švietimo idėjos mokykloms visai naujas dalykas. Tyrimo tikslas – išanalizuoti, kaip darnaus vystymosi švietimo programa suprantama ir įgyvendinama Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklose. Darbe atskleisti strateginio planavimo principai, darnaus vystymosi koncepcijos esmė, darnaus švietimo vystymosi idėjos ir įvertinta Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklų įtraukimo į darnaus švietimo vystymosi strateginio planavimo procesą svarba. Mokyklų strateginiai planai buvo kuriami dažniausiai taip, kaip kam suprantama, neatsižvelgiant į kokybę ir tikrąją paskirtį. Paskutiniaisiais metais buvo atkreiptas dėmesys į strateginio planavimo kokybę. Tyrimo rezultatai rodo, kad mokyklos palaipsniui įsijungia į darnaus vystymosi švietimo strateginio planavimo procesą. Mokyklose turi dirbti kompetetingi mokytojai, o mokiniai turi žinoti savo pareigas. Mokytojai mano, kad numatytos darnaus vystymosi švietimo nuostatos iki tikimosi laiko 2015 metų bus iš dalies įgyvendintos. Apibendrinant galima teigti, kad darnaus vystymosi švietimo principai ir konkretūs jų raiškos būdai dar nepakankamai veiksmingi ar tik pradedami taikyti Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklų ugdymo procese.

**Raktiniai žodžiai:** darnus vystymasis, darnaus vystymosi švietimas, strategija, darnaus vystymosi strategija, besimokanti visuomenė, kompetencija.

## SUMMARY

Ilona Butkutė

**Implementation of sustainable development of education strategy at comprehensive schools in Mažeikiai district.**

Master thesis.

The relevance of this work is determined by the fact that every one of us must be concerned on how our people and state are going to act in the future. It is defined by three sustainable components of equal value (environmental protection, economical and social development). The concepts of sustainable development and educational ideas of sustainable development for schools are totally new for them. The goal of the research is to analyze how the program of sustainable development of education is understood and put in practice at comprehensive schools in Mažeikiai district. The concepts of strategy planning, the core of sustainable development of conception and the ideas of sustainable development of education are discussed in this work. The strategy planning at schools was mostly generated how it was individually understood ignoring its quality and the real purpose. The attention to the quality of strategy planning has recently been made. The results of the research indicate the fact that schools integrate gradually into the process of sustainable development of education of strategy planning. Qualified teachers should work at schools and students must know their obligations well. Teachers consider that the guidelines of sustainable development of education will partly have been realized by 2015. In summary, it is possible to maintain that sustainable development of educational principles and the concrete way of their expression are not effective enough or they are only being initiated in the process of education at comprehensive schools in Mažeikiai district.

**Key words:** sustainable development, sustainable development education, strategy, sustainable development strategy, learning society, competence.

## TURINYS

TURINYS.....	3
SAVOKŲ ŽINYNAS .....	4
ĮVADAS.....	5
1. DARNAUS STRATEGINIO PLANAVIMO KONCEPCIJOS PRINCIPŲ TEORINIS DISKURSAS .....	8
1.1. Strateginis valdymas.....	8
1.1.1. Strateginio valdymo funkcijos samprata.....	8
1.1.2. Strateginių sprendimų priėmimo žmogiškieji aspektai.....	11
1.1.3. Strateginio planavimo metodologija.....	12
1.2. Darnus strateginis planavimas .....	14
1.2.1. Darnaus vystymosi vizija, tikslai ir jų įgyvendinimo priemonės .....	16
1.2.2. Darnaus vystymosi strategijos įgyvendinimo principai.....	18
1.2.3. Darnaus vystymosi strategijos prioritetai.....	18
2. DARNUS VYSTYMASIS ŠVIETIMO SISTEMOJE .....	20
2.1. Švietimo sistemos strategija 2003 – 2012 m. ....	20
2.1.1. Paskirtis ir bendrosios nuostatos .....	20
2.1.2. Vertybės ir principai .....	21
2.1.3. Pagrindiniai siekiai .....	21
2.1.4. Įgyvendinimo priemonės .....	22
2.2. Nacionalinė darnaus vystymosi švietimo programa.....	23
2.2.1. Darnaus vystymosi švietimo dešimtmetis 2005-2014.....	24
2.2.2. Nacionalinė darnaus vystymosi švietimo 2007-2015 metų programa.....	26
2.2.3. Nacionalinės darnaus vystymosi strategijos SSGG švietimo ir mokslo srityje .....	31
2.3. Žmogiškųjų išteklių plėtra .....	33
3. STRATEGINIO PLANAVIMO PROCESAS MAŽEIKIŲ RAJONO BENDROJO LAVINIMO MOKYKLOSE: ATVEJO ANALIZĖ .....	42
3.1. Prioritetai, tikslai, uždaviniai .....	42
3.2. Vizija, misija .....	43
3.3. Silpnybės, stiprybės, galimybės, grėsmės .....	43
3.4. Vidiniai veiksniai .....	47
3.5. Išoriniai veiksniai (PEST analizė).....	48
4. DARNAUS VYSTYMO SI STRATEGIJOS ĮGYVENDINIMAS MAŽEIKIŲ RAJONO BENDROJO LAVINIMO MOKYKLOSE: ATVEJO ANALIZĖ.....	49
4.1. Darnaus strateginio planavimo Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklose tyrimo metodologija .....	49
4.2. Anketinės apklausos duomenų analizė.....	50
4.3. Žmogiškieji ir finansiniai ištekliai darnaus vystymosi švietimo strategijos įgyvendinime....	68
4.4. Darnaus vystymosi situacija Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklose .....	74
IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS .....	77
LITERATŪRA .....	79
PRIEDAI .....	83
1 priedas. Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklų vizija.....	83
2 priedas. Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklų misija .....	83
3 priedas. Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklų prioritetai .....	84
4 priedas. Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklų tikslai.....	84
5 priedas. Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklų uždaviniai .....	86
6 priedas. Klausimynas Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklų pedagogams .....	87
7 priedas. Pažymėjimas, liudijantis apie dalyvavimą 10-ojoje studentų mokslo darbų konferencijoje .....	94

## SĄVOKŲ ŽINYNAS

**Strategija** (Strategy) - bendra prasme jis reiškia tiesiog planą, schemą arba programą nurodančią kaip pasiekti numatytus tikslus. Žmogus gali turėti strategiją kaip laimėti žaidimą, privilioti fortūną, išlaikyti egzaminą ar apiplėšti banką. Šia bendrąja prasme vartojamas terminas „strategija“ paprasčiausiai reiškia sumanymą kaip turi būti pasiektas tikslas. [4]

**Darnus vystymasis** (Sustainable development) – kompromisas tarp aplinkosauginių, ekonominių ir socialinių visuomenės tikslų, sudarantis galimybes pasiekti visuotinę gerovę dabartinei ir ateinančioms kartoms, neperžengiant leistinų poveikio aplinkai ribų. [49]

**Darnaus vystymosi komisija** (Commission for Sustainable Development) – institucija, svarstanti darnaus vystymosi politikos formavimo klausimus, koordinuojanti ministerijų, Vyriausybės įstaigų, kitų institucijų programų šioje srityje rengimą ir įgyvendinimą. [42]**Kompetencija** – (lot. Competere – „sutapti“) – gebėjimas atlikti tam tikrą darbą. Kompetencija apima patirtį, įgūdžius, ir žinias, dažnai ir tam tikras asmenines savybes [65]

**Kompetencija** – tai funkcinis gebėjimas adekvačiai atlikti tam tikrą veiklą. [57]

**Kompetencija** – tai žmogaus kvalifikacijos raiška arba gebėjimas veikti, nulemtas individo žinių, mokėjimų, įgūdžių, požiūrių, asmenybės savybių bei vertybių. [32]

**Mokymasis visą gyvenimą** (lifelong learning) – tai nuolatinis pažinimo poreikių tenkinimas, naujų kompetencijų ir kvalifikacijų siekimas, kurios reikalingos kiekvieno žmogaus profesinei karjerai ir gyvenimo įprasminimui. [31]

**Suaugusiųjų švietimas** (adult education) - priemonės ir veiksmai, kuriais siekiama suteikti suaugusiems žmonėms žinių ir tobulinti jų kvalifikaciją. [31]

**Tobulinimasis** – mokymosi priemonės pasirenkamos remiantis savo atsakomybe. Jomis yra įtvirtinamos, atnaujinamos, plečiamos ir gilinamos žinios, įgūdžiai, pažiūros ir elgsena. [51]

**Žmogiškieji ištekliai** (human capital) – šalies darbo ištekliai, gyventojų darbo jėgos galios, lemiančios sukuriamos visuminio produkto pridėtinės vertės apimtį ir našumą. [6]

**Žmogiškojo kapitalo teorija** (human capital theory) - šiuolaikinio mokslo daugelio laimėjimų pagrindas, kuriuo remiantis galima paaiškinti darbo užmokesčio diferenciaciją pagal amžių ir profesijas, nevienodą bedarbystės pasiskirstymą pagal kvalifikacijos lygius, profsajungų veiklos reguliavimą, taip pat išteklių paskirstymą mokslui, švietimui ir profesiniam parengimui. [6]

**Viešasis administravimas** (public administration) – įstatymais ir kitais teisės aktais reglamentuojama valstybės ir vietos savivaldos institucijų, kitų įstatymais įgaliotų subjektų vykdomoji veikla, skirta įstatymams, kitiems teisės aktams, vietos savivaldos institucijų sprendimams įgyvendinti, numatytoms viešosioms paslaugoms administruoti. [37]

## ĮVADAS

**Aktualumas.** Lietuvos valstybė dviejų amžių sandūroje įžengė į itin sparčios kaitos, kupiną naujų iššūkių amžių, kuris kelia reikalavimus ir visuomenei, ir asmeniui, kartu – ir juos ugdančiai švietimo sistemai. Mūsų šalis tampa globalaus pasaulio ūkio, bendros informacinės, technologinės ir kultūrinės erdvės dalimi. Ji prisiimdama bendrą atsakomybę už vertybių išsaugojimą, tradicijų plėtotę bei atsinaujinimą, įsijungia į Vakarų demokratijos pasaulį. Tokiu būdu keičiasi pedagogo vaidmuo visuomenėje. Jis turi būti kompetentingas ir kvalifikuotas, orientuotas į savikritiškumą ir savarankiškumą, kūrybingas ir atsakingas. Šių dienų pedagogas turi gerai suvokti ne tik valstybės švietimo politiką, bet ir matyti europinį bei pasaulinį jos kontekstą. Apie tai kalba „Mokymosi visą gyvenimą užtikrinimo strategija“ (2004).

Šiandien mokytojui nebeužtenka būti geru tik savo srities specialistu, supratimo ir tiesos šaltiniu. XXI a. mokytojas turi gerai orientuotis nuolat besikeičiančioje visuomenėje, suprasti politinius, ekonominius bei socialinius pokyčius, mokėti juos įvardyti ir komentuoti mokiniams bei jų tėvams. [12]

Pedagogo veikla plačiašakė. Kaip teigia V. Barnett (1994), J. Delores (1996), V. Tumėnienė, B. Janiūnaitė (2002, 2004), europinių ir pasaulinių švietimo dimensijų kontekstas sukuria iš esmės naują pedagogo veiklos erdvę, kurioje pastarasis turi imtis neįprastų, naujų vaidmenų.

Darnus vystymasis tampa vienu iš aktualiausių žmonijos išlikimo, vystymosi kelių. 2009 m. rugsėjo 16 d. atnaujintoje darnaus vystymosi strategijoje žinioms, mokslo pažangai skiriama ypač daug dėmesio.

Šio darbo mokslinis **aktualumas ir naujumas** sietinas su darnumo koncepcija ir jo traktuote, kai darna yra naudojama skirtingiems požiūriams aiškinti: skirtingiems vystymosi procesams, planavimo strategijoms. Darnumo principai turėtų būti realizuojami ir strateginio planavimo procese. Darnaus vystymosi švietimo strategijos įgyvendinimas Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklose dar nebuvo anksčiau tirtas. **Aktualumas:** darnaus švietimo vystymosi nuostatų įgyvendinimas Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklose.

Mokslinėje literatūroje akcentuojami strateginio planavimo metodologiniai aspektai (H. I. Ansoff (1965); M. Arimavičiūtė (2005); A. D. Jr. Chandler (1962) ir kt.), žmogiškųjų išteklių plėtra (2007–2013 m. Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programa (2006); Čepienė ir kt.)

Darbe keliamas **probleminis klausimas:** kokie pagrindiniai darnaus strateginio planavimo teoriniai ir praktiniai principai? Kaip darnaus vystymosi programa suprantama ir įgyvendinama Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklose?

**Tyrimo objektas** – darnaus vystymosi švietimo strategijos įgyvendinimas mokyklose.

**Tyrimo dalykas** – darnaus vystymosi švietimo strategijos įgyvendinimas Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklose.

Darbo **tikslas** – išnagrinėti darnaus vystymosi švietimo strategijos įgyvendinimą Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklose.

**Darbo uždaviniai:**

- Išnagrinėti darnaus strateginio planavimo koncepcijos esminius aspektus.
- Atskleisti darnaus vystymosi švietimo pagrindines nuostatas.
- Apibrėžti darnaus strateginio planavimo bruožus Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklose.
- Išanalizuoti darnaus vystymosi švietimo strategijos įgyvendinimą Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklose.

Darbe keliama **hipotezė**, kad iš dalies vykdomas darnaus švietimo vystymosi strategijos įgyvendinimas Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklose. Darnaus vystymosi švietimo klausimai nežymiai atsispindi mokyklų strateginiuose planuose, o pedagogai tik iš dalies žino darnaus vystymosi sąvoką. Darnaus vystymosi švietimo principai ir konkretūs jų raiškos būdai dar nepakankamai veiksmingai taikomi bendrojo lavinimo mokyklų ugdymo procese.

**Tyrimo metodika:** darbe naudoti **teoriniai** (analizė, apibendrinimas, sisteminimas ir kt.) ir **empiriniai** (dokumentų analizė, anketavimas, interviu) tyrimo metodai.

**Strateginiai tikslai:**

- Apklausa (anketavimas);
- Atlikti bendrojo lavinimo mokyklų strategijos dokumentų analizę;
- Atlikti pokalbius (interviu) iš aukščiausią kompetenciją turinčio asmens;
- Parengti išsamias išvadas ir pasiūlymų rinkinį.

Siekiant išsamiau ištirti darnaus vystymosi švietimo strategijos įgyvendinimą Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklose, atliktas 4 ekspertų pusiau struktūruotas interviu ir padarytas tyrimas.

Kas numatoma:

- žmogiškųjų išteklių valdyme (mokymai, profesionalumas, bendrosios kompetencijos-komunikavimas, kvalifikacija ir kt.);
- finansinių išteklių valdyme (projektai, konkursai, parama, mokymo priemonės, įranga, baldai ir kt.)?

Empiriniam tyrimui pasirinktos Telšių apskrities, Mažeikių rajono savivaldybės bendrojo lavinimo mokyklos: „Ventos“ pagrindinė mokykla, Senamiesčio pagrindinė mokykla, Kalnėnų vidurinė mokykla, Pavasario vidurinė mokykla, Krakių pagrindinė mokykla, Ruzgų pagrindinė mokykla; Renavo pagrindinė mokykla; Viekšnių gimnazija.

**Vizija:**

Mažeikių bendrojo lavinimo mokyklos, besiremamos humaniškumo ir demokratiškumo principais, ugdo pilietį, gebantį mokytis visą gyvenimą ir daryti įtaką visuomenės kaitai.

Tai aukštos kultūros, moderni, besimokanti, atvira jaunoji karta.

**Misija:**

Išnagrinėjus darnaus vystymosi strategijas, jų įgyvendinimą Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklose ir, pagrindus jų esamą bei prognozuojamą efektyvumą, atlikus detalią mokyklų analizę, mokytojų apklausą bus pateiktos išsamios išvados ir pasiūlymai.

Darbo **teorinis** reikšmingumas sietinas su darnaus strateginio planavimo principų identifikavimu mokyklų pavyzdžiu.

Darbo **praktinis** reikšmingumas susijęs su atliktu kokybiniu tyrimu darnaus vystymosi strateginio planavimo aspektais, atlikta analize. Tyrimo metu gauti rezultatai padės įvertinti Mažeikių rajono švietimo darbuotojų požiūrį į darnų vystymąsi, darnaus vystymosi švietimo nuostatų įgyvendinimo galimybę. Tyrimo metu suformuluotos išvados ir pateiktos rekomendacijos bus naudingos švietimo darbuotojams siekiant įgyvendinti darnaus vystymosi švietimo tikslus.

**Darbo metodai:**

Mokslinės literatūros ir dokumentų analizė, sisteminimas ir lyginamoji analizė, anketavimas, interviu.

**Magistro darbo aprobacija.** Darbo tyrimo rezultatai pristatyti ŠU SMF 10 - oje studentų mokslo darbų konferencijoje „Ekonomikos ir vadybos aktualijos“ (2010 m.).

# 1. DARNAUS STRATEGINIO PLANAVIMO KONCEPCIJOS PRINCIPŲ TEORINIS DISKURSAS

## 1.1. Strateginis valdymas

### 1.1.1. Strateginio valdymo funkcijos samprata

Mokslo apie strateginį valdymą pradininkais laikytini šie autoriai ir jų fundamentalūs darbai: **H. J. Ansoff** „Korporacijos strategija“ (1965), **A.D. Chandler** „Strategija ir struktūra“ (1962), **K.Andrews, E. Learned, D. Christensen, W.Guth** „Verslo politika: tekstas ir atvejai“ (1965).

**A. D. Chandler** (1962) strategiją supranta kaip organizacijos ilgalaikių tikslų ir uždavinių numatymą, reikiamų resursų ir veiksmų pasirinkimą šių tikslų įvykdymui.

Organizacijos strategiją sudaro strateginių tikslų ir jų įgyvendinimo veiksmų visuma, kuri pasirenkama strateginių sprendimų pagrindu. Anot **Arimavičiūtės** (2005) kiekvienas strateginis sprendimas yra susijęs su trimis pagrindiniais aspektais: turiniu, procesu ir kontekstu. Strateginio sprendimo turinys – tai organizacijos veiklos sfera, susijusi su strateginiu sprendimu. Strateginio sprendimo procesas – tai veiksmų, susijusių su strateginiu sprendimu, susiejimas besikeičiant organizacijos išorinei aplinkai. Strateginio sprendimo kontekstas – tai aplinka, kurioje yra formuojamas ir įgyvendinamas strateginis sprendimas.

Organizacijos strateginiu valdymu laikomas nuolatinis, dinaminis ir nuoseklus procesas, kuriuo remdamasi organizacija laiku prisitaiko prie išorinės aplinkos pokyčių ir efektyviau naudoja išteklius. Išskiriamos tokios trys strateginio valdymo stadijos:

1. **Strateginė analizė**, apimanti organizacijos išorinės aplinkos ir išteklių analizę už retrospektyvinį periodą ir prognozavimą perspektyviniam periodui;
2. **Strategijos formavimas**, apimantis organizacijos strategijos tikslinės orientacijos apibrėžimą, strateginių sprendimų alternatyvų parengimą, jų įvertinimą ir galutinių strateginių sprendimų parinkimą;
3. **Strategijos įgyvendinimas**, apimantis užduočių vykdytojams formavimą, resursų paskirstymą ir biudžetinį planavimą, apskaitos ir kontrolės procedūras. [64]

Strateginio valdymo teorija ir praktika yra neatskiriami procesai, nes jų veiksniai prognozuojami valdymo teorijos metodologija, o patikrinami jos metodais praktikoje. [41]

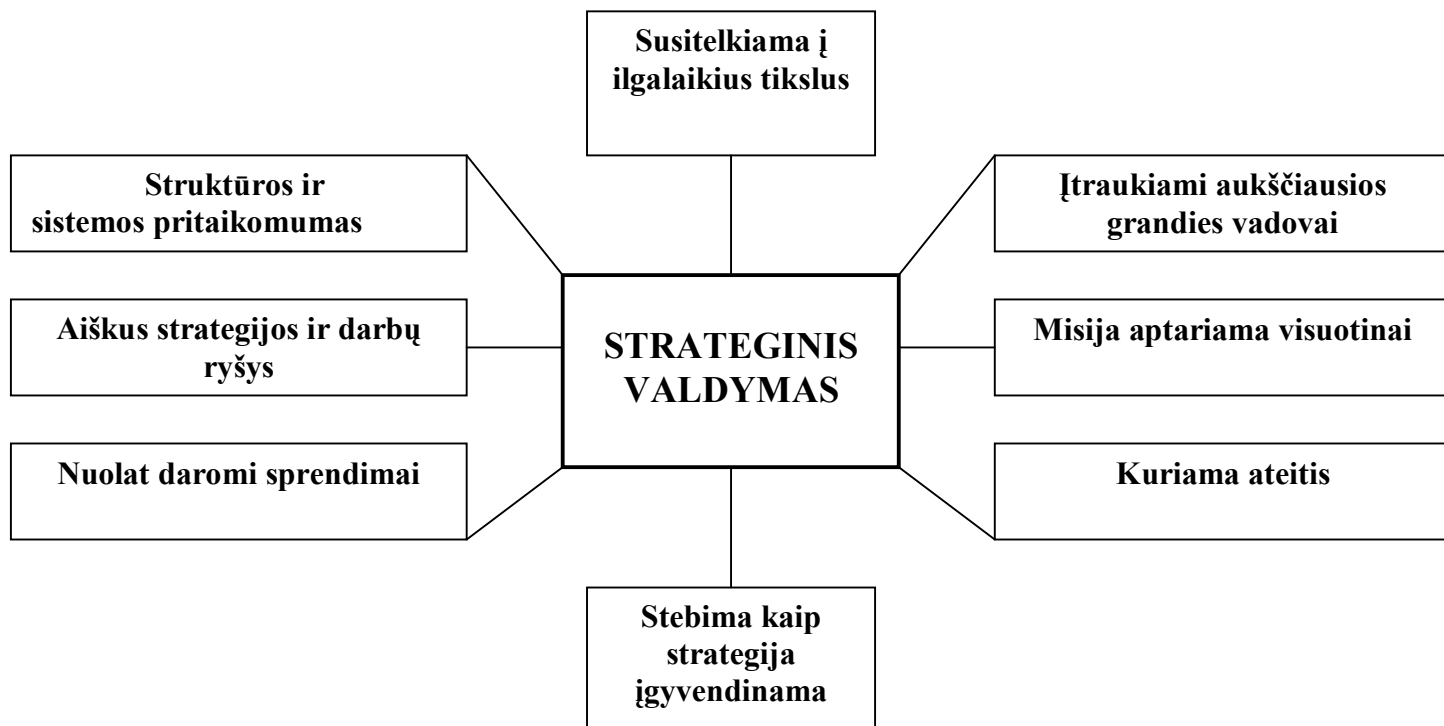
**Strategija** gali būti įforminama vienu arba keliais dokumentais, kur strateginiai sprendimai sugrupuojami ir nuosekliai išdėstomi: **vizija, misija, strateginiai tikslai**, tikslų įgyvendinimo pagrindiniai **veiksmai ir priemonės**.

Strateginis valdymo procesas pasižymi šiomis pagrindinėmis savybėmis: orientacija į ateitį; mąstymo ir veiklos būdas; nenutrūkstamas ir pasikartojantis; pagrindas vadovauti visoms veiklos funkcijoms; sunkus ir daug pastangų reikalaujantis procesas; nurodyti strateginę kryptį; nustatyti



išteklių prioritetus; nustatyti meistriškumo standartus; prisitaikyti prie aplinkos ir pokyčių; sudaryti objektyvų veiklos kontrolės ir analizės pagrindą. [4]

Strateginis valdymas siejasi su strateginiu planavimu organizacijoje. **Planavimas** – tai valdymo ciklo funkcija, kurios realizuojant apibrėžiami organizacijos tikslai ir nustatomi veiksmai bei priemonės tiems tikslams įgyvendinti. Planavimas ir kitos valdymo ciklo funkcijos: **organizavimas** (vykdytojų parinkimas, funkcijų delegavimas, grupių formavimas ir t.t.), **vadovavimas** (motyvacija, komandavimas, komunikacijos ir t.t.), **kontrolė** (plano vykdymo eigos stebėjimas, nukrypimų išaiškinimas, plano koregavimas ir t.t.) sudaro uždara valdymo ciklą.



**1 pav.** Pagrindiniai strateginio valdymo bruožai

Šaltinis: Staponkienė, J. (2004). Strateginio valdymo ypatumai viešojo sektoriaus organizacijose.

*Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos 2004*, p. 266

Pateikti pagrindiniai valdymo bruožai parodo, kad strategiškai valdant siekiama nuolat apsirūpinti informacija apie aplinką ir vengiama planavimo ciklus priešpastatyti nuolatiniam procesui. [54]

**Išskiriamos šios strateginio valdymo savybės:**

1. **Strateginis valdymas yra orientuotas į ateitį.** Strateginis valdymas, kaip procesas, įvertina esamą padėtį, numato norimą ateities vizijos įgyvendinimo iniciatyvas. Strateginis valdymas taip pat gali būti susijęs su dabartinių sprendimų „ateitimi“, kai po tam tikro laikotarpio nagrinėjami priimto arba ketinamo priimti sprendimo padariniai. Strateginis valdymas nagrinėja alternatyvias veiksmų kryptis, galimas ateityje, renkasi vieną iš jų, o pasirinkimas tampa pagrindu dabartiniams sprendimams priimti. Jis nustato galimybes, grėsmes ar

apribojimus dabar ir ateityje, kad darytų įtaką strateginiams sprendimams. Strateginis valdymas niekada nekuria „akmenyje įrašomų“ planų, kad nė kiek nepakeisti būtų naudojami ateityje.

2. **Strateginis valdymas yra mąstymo ir veiklos būdas.** Strateginis valdymas nesiekia pakeisti valdymo patirties ir nuovokumo. Jis pateikia tik kvalifikuotą nuomonę, netgi jei tam tikri klausimai arba atsakymai negali būti tiksliai kiekybiškai pagrįsti.
3. **Strateginis valdymas yra nenutrūkstamas ir pasikartojantis.** Strateginis valdymas nėra vienkartinė veikla. Tai nenutrūkstamas procesas, kurio metu kaupiama patirtis ir daromi reikiami pakeitimai. Strateginį valdymą galima suvokti kaip kruopščiai parengtą sistemingo mokymosi ir pokyčių procesą, reaguojantį į besikeičiančias išorinės aplinkos sąlygas. Todėl strateginiai planai bei jų įgyvendinimo priemonės privalo būti nuolat atnaujinami.
4. **Strateginis valdymas yra pagrindas vadovauti visoms veiklos funkcijoms.** Jis aprėpia ne tik produktų gamybą, paslaugų teikimą, bet ir finansų vadybą, rinkodaros veiklą, žmogiškumą išteklių valdymą, orientuodamas išteklius ir sugebėjimus į prioritetines organizacijos veiklas. Strateginis valdymas neatlieka operacinio planavimo, tačiau jis pagrindžia veiksmus nustatydamas tikslus, strategijas, veiklos kryptis, vertybes, pažangos rodiklius ir standartus.
5. **Strateginis valdymas yra sunkus ir daug pastangų reikalaujantis procesas.** Jis reikalauja intelektualinių pastangų. Būtinai noras ir įgūdžiai iš anksto pasirinkti kryptį, o ne laukti, kol įvykiai ir krizės privers imtis skubių veiksmų. Daugeliu atvejų pasirinkus laukimo taktiką galima susidurti su svarbiais neigiamais padariniais ir jau gali būti per vėlu imtis efektyvių veiksmų. [4]

Strateginis valdymas pirmiausia įprasmina atskirus veiksmus. Daroma prielaida, kad individai, dirbantys grupėje, nori žinoti, kuria kryptimi jie „eina“ ir ko iš jų tikimasi, kai tikslas bus pasiektas. Jeigu individas nežino, kur eina, tai kaip jis žinos, kad ten jau atėjo ir jeigu jis nežino, ką darys, kai ten ateis, tai kam iš viso vargintis eiti. [35]

Funkcinių strateginių tikslų ir sprendimų nustatymas padeda išvengti strategijos įgyvendinimo klaidų.

Yra išskiriami **penki svarbiausi strateginio valdymo tikslai:**

1. **Nurodyti strateginę kryptį.** Nustatydamas strateginę organizacijos kryptį strateginis valdymas siekia: 1) nustatyti tikslus; 2) nurodyti, kur sutelkti išteklius ir sugebėjimus; 3) atkreipti aukščiausio lygio vadovą ir visos organizacijos dėmesį į siektinas iniciatyvas.
2. **Nustatyti išteklių prioritetus.** Išteklių trūkumas yra neišvengiamas. Jeigu žmogiškieji, finansiniai ir materialiniai ištekliai būtų beribiai, planuoti beveik nereikėtų. Paskirstant išteklius pirmumo teisę reikėtų suteikti toms sritims, kurių rezultatai būtų geriausi.
3. **Nustatyti meistriškumo standartus.** Strateginis valdymas įpareigoja organizacijas vadovautis

veiklos normomis ir vertybėmis. Remiantis pažangos rodikliais ir veiklos įvertinimo kriterijais sudaromos sąlygos personalui motyvuoti.

4. ***Prisitaikyti prie aplinkos ir pokyčių.*** Negalima iki galo pasiruošti netikėtiems įvykiams. Planavimo metodai gali sumažinti riziką ir padėti efektyviau valdyti organizaciją minimalizuojant neigiamus padarinius.
5. ***Sudaryti objektyvų veiklos kontrolės ir analizės pagrindą.*** Nustačius tikslus, strateginės iniciatyvas ir pažangos rodiklius galima laiku įvardyti problemas ir įvertinti pažangą. Be strateginių planų nebūtų objektyvaus veiklos kontrolės bei analizės pagrindo, nes kiekvieną kartą atliekant analizę reikėtų iš naujo suformuluoti institucijos tikslus, uždavinius ir rezultatų rodiklius. Tai, žinoma, iškreiptų analizės rezultatus ir sumažintų veiklos efektyvumą. [4]

Kiekviena organizacija ir turi rasti originalias strategijas savo tikslams siekti. Strategijos prikelia gyvenimui organizacijos misiją; misija apibūdina organizaciją ir jos tikslus, strategija numato trokštamo ateities būvio pasiekimo procedūrą. [52]

Organizacijos strateginiai tikslai nustato, ką ji nori pasiekti ir kada ji nori gauti geidžiamą rezultatą. Pagrindinė vadovų užduotis yra padaryti darbą vykdytojams visiškai aiškų, suprantamą ir palankiai sutelkti visus vykdytojus laiku ir iš pirmo karto kokybiškai atlikti darbą. Dėl to organizacijos vadovai nuolat kuria protingą strategiją, išmintingą politiką ir aiškias procedūras bei taisykles. Strategijoje tikslai ir strateginiai sprendimai yra suformuluoti visos organizacijos atžvilgiu. Tuo tarpu tų tikslų ir sprendimų įgyvendinimas turi būti paskirtas atitinkamoms funkcinėms tarnyboms organizacijoje: rinkodarai, gamybai, personalui, finansams, tyrimams ir projektavimui bei pan. [56]

### 1.1.2. Strateginių sprendimų priėmimo žmogiškieji aspektai

Strateginio vadybininko ar pareigūno **sprendimų racionalumą** riboja žmogaus pažintiniai gebėjimai. Žmogus negali efektyviai priimti ir apdoroti didžiulius informacijos kiekius, kurie yra reikalingi efektyvaus sprendimo priėmimui. Todėl priimdamas sprendimus strateginis vadybininkas ar pareigūnas remiasi apytikrio apskaičiavimo duomenimis, kurie padeda jam susigaudyti sudėtingoje ir neapibrėžtoje situacijoje. Dėl to strateginių sprendimų priėmimo procese atsiranda klaidos, kurios neretai yra sistemingo pobūdžio, t.y. jos vėl ir vėl pasikartoja. **Sisteminis klaidas** sąlygoja įvairiomis formomis besireiškiantis **pažintinis šališkumas**, kuris įvairiomis formomis reiškiasi ir paveikia metodus, kelius ir būdus, kuriais žmogus apdoroja informaciją ir pasirenka tarp sprendimo alternatyvų. [63]

Dėl pažintinio šališkumo nemažai vadybininkų ir pareigūnų priimtų strateginių sprendimų būna nesėkmingi.

Nemažai strateginių sprendimų būna grupiniai ir tokių sprendimų efektyvumui įtaką daro priimančios sprendimą grupės kontekstas. Viena iš grupės charakteristikų, neigiamai veikiančių grupinių sprendimų efektyvumą, yra vadinama grupine galvosena. **Grupinė galvosena** reiškiasi tuomet, kai priimanti sprendimą grupė imasi veiksmų neišnagrinėjusi svarbiausių prielaidų. Tipiškai grupė susivienija apie asmenį bei jo vykdomą politiką ir ignoruoja informaciją, kuri gali kelti abejonių šia politika, įsipareigojimas politikai labiau grindžiamas emociniais, o ne objektyviais veiksmo eigos efektyvumo vertinimais. Grupinio galvojimo fenomenas dalinai gali paaiškinti, kodėl firmos, turėdamos aukštos kvalifikacijos strateginius vadybininkus, dažnai padaro blogus strateginius sprendimus. [63]

Reiškiantis pažintiniam šališkumui ir grupiniam galvojimui, iškyla problema, kaip, pateikiant svarbią ir vertingą informaciją, paveikti sprendimų mechanizmą, kad organizacijos strateginiai sprendimai būtų realistiniai ir pagrįsti kruopščiu ir visapusišku įvertinimu. Yra žinomi du būdai, padedantys pagerinti strateginį mąstymą ir neutralizuoti pažintinį šališkumą bei grupinį galvojimą: 1) oponavimas; 2) dialektinis tyrimas. **Oponavimo metodu** reikalaujama, kad strateginiam sprendimui būtų rengiamas pagrindimas ir atliekama kritinė šio pagrindimo analizė. Dalis iš grupės, priimančios sprendimą, narių veikia kaip oponentas - priešingo požiūrio gynėjas, iškeldami kuo daugiau priežasčių, kodėl siūlomas sprendimo variantas būtų nepriimtinas. Tokiu atveju priimančiai sprendimą grupei išaiškėja galimi pavojai dėl pasirenkamo sprendimo. **Dialektinis tyrimas** yra sudėtingesnis, kadangi grupėje rengiamas vienas pagrindimas (tezė) ir kitas pagrindimas (antitezė), kurie, atspindėdami tikėtinus variantus, yra konfliktiniai tarpusavyje. Diskutuojant tarp abiejų pagrindimų rengėjų visapusiškai išsiaiškinamos su sprendimu susijusios problemos ir pagrįsčiau pasirenkamas galutinis sprendimo variantas. [27]

### 1.1.3. Strateginio planavimo metodologija

Strateginio valdymo literatūroje išskiriamos dvi pagrindinės strateginio planavimo metodologijos: nustatymo ir plėtojimo.

Anot **A. Vasiliausko** (2002), nustatymo procese yra išskirti tokie strateginio valdymo elementai:

- **aplinkos analizė.** Šis žingsnis apima aplinkos pokyčių dinamikos analizę politinių, teisinių, ekonominių ir socialinių veiksnių tyrinėjimą, svarbiausių sėkmės veiksnių ir konkurencinių jėgų išryškinimą, rinkos sąlygą, konkurentų ir klientų analizę. Aplinkos analizės rezultatai leidžia nustatyti naujas galimybes ir galimas grėsmes firmai.
- **išteklų analizė.** Čia analizuojamos svarbiausios firmos išteklų potencialo sudėtinės dalys: žmonių ištekliai, finansiniai ištekliai, operaciniai ištekliai. Išteklų sudėtis, struktūra ir vaidmuo tiriami, kad galima būtų apibūdinti išteklų potencialo indėlį į pridėtinės vertės kūrimą firmoje ir

firmos konkurencinių pranašumų plėtojimą. Išteklių analizės rezultatai leidžia identifikuoti firmos silpnybes ir stiprybes.

- **vizija, misija ir tikslai.** Šiame žingsnyje apibrėžiama firmos perspektyvinė tikslinė orientacija. Vizija yra firmos tolesnės ateities paveikslas, atskleidžiantis, kodėl ir kaip firma konkuruos su kitomis firmomis. Misija ir tikslai jau konkrečiai aprašo vaidmenį ir užduotis, kurias firma pasirenka vidutinės trukmės perspektyvai, remdamasi dabartine situacija.

- **alternatyvų rengimas.** Šis žingsnis - tai parengimas alternatyvų strateginiams sprendimams, kurie užtikrina misijos ir tikslų įgyvendinimą. Skiriamos ištekliais pagrįstos ir pagrįstos rinka strateginių sprendimų alternatyvos, kurios išryškėja analizuojant firmos išteklių potencialą ir jos aplinką.

- **sprendimų parinkimas.** Šiame žingsnyje strateginės alternatyvos yra vertinamos ir lyginamos tarpusavyje pagal pasirinktus iš anksto kriterijus ir atrenkami galutiniai sprendimų variantai, kurie bendrai sudaro nustatymo strategiją.

- **strateginių trajektorijų analizė.** Šis žingsnis – tai tolesnis racionaliai parinktos strategijos nagrinėjimas. Būtinybė toliau nagrinėti gali atsirasti todėl, kad išryškėjo naujos aplinkybės ir gauta naujos informacijos, kurių nebuvo išaiškinta aplinkos ir išteklių analizės stadijoje. Ši papildoma informacija gali parodyti, kad tikslinga koreguoti racionaliai parinktą strategiją arba, patikslinus viziją, misiją ir tikslus, dar kartą parengti alternatyvas ir pakartoti racionalų parinkimą. Papildomai nagrinėti gali pririkti dėl sunkumų, išryškėjusių taikant nustatymo strateginio valdymo metodologiją. Šiuo atveju gali pasirodyti tikslinga papildyti nustatymo metodologiją pažinimu arba derybomis pagrįstu strateginiu procesu. Dėl to gali reikėti kai kuriuos ankstesnius žingsnius tikslinti ir koreguoti.

- **valdymo struktūros analizė.** Šis žingsnis – tai taip pat tolesnis racionaliai parinktos nustatymo strategijos nagrinėjimas. Šiuo atveju nagrinėjama, kiek ir kaip racionaliai parinkta nustatymo strategija atitinka firmos galimybes pakeisti savo struktūrą, kultūrą, valdymo bei veiklos stilių. Jeigu tos galimybės ribotos, gali reikėti koreguoti ir tikslinti firmos tikslinę orientaciją, strategijos alternatyvas ir galutinį strateginių sprendimų parinkimą:

- **strategijos įgyvendinimas.** Šiame žingsnyje bendri firmos strateginiai tikslai pertvarkomi į konkrečių funkcinų sričių (rinkodara, gamyba, žmonių ištekliai, finansai, tyrimai ir projektavimas) specifinius tikslus, parengiami funkcinėms sritims konkrečių veiksmų planai, kuriuose nustatomos užduotys, jų vykdytojai, atlikimo terminai, paskirstomi ištekliai vykdytojams, vykdomos stebėjimo ir kontrolės procedūros. Ir šiame žingsnyje gali iškilti būtinybė patikslinti ir koreguoti anksčiau atliktus žingsnius.

Plėtojimo strateginio valdymo proceso modelio detalizavimas - žymiai mažesnis, kadangi šiuo atveju neatskiriami glaudžiai susiję strategijos kūrimo ir jos įgyvendinimo etapai. Šiuo atveju nėra

galutinės patvirtintos strategijos, o atsiranda daug nuolat išbandomų pasiūlymų, kuriuos nagrinėja strateginio proceso subjektai.

Plėtojimo strateginiame procese dėl to, kad eksperimentuojama, diskutuojama ir pažįstama, nuolat atsiranda strateginių sprendimų, nesijungiančių į vieningą išbaigtą strategiją. Strategijos kūrimas ir įgyvendinimas susijęs grįžtamuoju ryšiu su strateginės analizės stadija. Tai leidžia greitai atspindėti aplinkos ir išteklių pokyčius nuolat atsinaujinančioje firmos plėtojimo strategijoje. Taigi plėtojimo metodologijai yra būdingi dažnesni strategijos atsinaujinimo ciklai, lyginant su nustatymo metodologija. Šita strategija pagrįsta mokymusi iš savo klaidų, tačiau rizikuoja jie mažiau nes nepanaudoja visų resursų. Strategija operatyvesnė, lengviau prisitaikyti prie kintančių sąlygų. Atsiranda naujos galimybės ir organizacijos jas greitai panaudoja. [63]

Apibendrinant galima teigti, kad labai svarbus strateginio valdymo kaip veiklos ypatumas tai, kad valdymo pagrindas yra strategija. Valdymo veiksmai grindžiami strateginiais sprendimais, kurių rengimas ir įgyvendinimas sudaro strateginio valdymo veiklos turinį. Strateginiai sprendimai turi būti priimami remiantis žmogiškaisiais aspektais. Strateginis planavimas vykdomas remiantis nustatymo ir plėtojimo metodologija.

## 1.2. Darnus strateginis planavimas

Kas yra darnus vystymasis? „...lietuvių kalboje iki šiol neturime nusistovėjusio termino angliškam šios ideologijos įvardijimui, o pažodinis vertinys „palaikomas vystymasis“ nėra pakankamai informatyvus. Todėl daugelis kalbančiųjų bei rašančiųjų vartoja bei siūlo įvairius sąvokos *sustainable development* atitikmenis: tausojanti plėtra, tvarus vystymasis, harmoninga raida, subalansuota plėtra ir pan“. [33]

Lietuvos nacionalinėje darnaus vystymosi strategijoje darnus vystymasis suprantamas kaip kompromisas tarp aplinkosauginių, ekonominių ir socialinių visuomenės tikslų, sudarantis galimybes pasiekti visuotinę gerovę dabartinei ir ateinančioms kartoms, neperžengiant leistinų poveikio aplinkai ribų. [22]

Nacionalinė darnaus vystymosi strategija Lietuvoje patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2003-09-11 nutarimu Nr. 1160. Už šios Strategijos įgyvendinimo koordinavimą atsakinga paskirta Aplinkos ministerija. Be to, numatyta, kad turi būti rengiamos dvimetės Strategijos įgyvendinimo ataskaitos ir jos teikiamos Nacionalinei darnaus vystymosi komisijai (kuri veikia Lietuvoje nuo 2000-07-28). Komisija teikia pasiūlymus LR Vyriausybei, nustato darnaus vystymosi prioritetus, analizuoja ir vertina ekonominius ir socialinius procesus, teikia informaciją darnaus vystymosi klausimais.

Tam, kad būtų kvalifikuotai parengtos Strategijos įgyvendinimo dvimetės ataskaitos, Aplinkos ministerija sudarė iš įvairių ministerijų ir Statistikos departamento atstovų darbo grupę tokioms

ataskaitoms rengti bei Ekspertų grupę iš įvairių, daugiausia mokslinių, institucijų atstovų, kuri reguliariai organizuotų vykstančius išorės ir vidaus pokyčius, vertintų Strategijos įgyvendinimo eigą ir rengtų rekomendacijas, kaip šalinti trūkumus.

Pirmoji dvimetė Strategijos įgyvendinimo ataskaita parengta 2005 metų pabaigoje. Strategijos įgyvendinimas buvo vertinamas pagal Strategijoje patvirtintus darnaus vystymosi rodiklius (*aplinkos būklės* – oras, vanduo, kraštovaizdžio ir biologinė įvairovė, atliekos, *ekonomikos* – energetika, transportas, pramonė, būstas, žemės ūkis, turizmas, *socialinio* – užimtumas, skurdas, sveikata, švietimas, kultūra – ir Lietuvos *regionų vystymosi* rodiklius). [20]

2009 m. rugsėjo 16 d., Vyriausybė patvirtino gerokai atnaujintą Nacionalinę darnaus vystymosi strategiją. Ją mūsų šalis, kaip ir kitos ES valstybės, ėmėsi tobulinti, atnaujinus ES darnaus vystymosi strategiją. Naujasis dokumentas numato Lietuvos darnaus vystymosi prioritetus, principus, tikslus ir uždavinius, nustato šalies vystymosi stiprybes, silpnybes, galimybes ir grėsmes, nusako valstybės misiją, pateikia atnaujintą nacionalinių darnaus vystymosi rodiklių sąrašą su nurodytomis atsakingomis institucijomis.

Atnaujintoji strategija, kaip sakė Aplinkos ministerijos Strateginio planavimo skyriaus vyr. specialistas Evaldas Vėbra, yra gana optimistinė. Pagrindinis Lietuvos darnaus vystymosi siekis, neatsižvelgiant į užsitęsusią pasaulinę ekonomikos krizę, išlieka tas pats - pagal ekonominio ir socialinio vystymosi, išteklių naudojimo efektyvumo rodiklius iki 2020 m. pasiekti 2003 m. ES valstybių vidurkį, pagal aplinkos taršos rodiklius - neviršyti ES leistinių normatyvų, laikytis tarptautinių konvencijų, ribojančių aplinkos taršą ir poveikį pasaulio klimatui, reikalavimų. Tai pasiekti galima tik diegiant naujausias, aplinkai palankesnes technologijas. Mokslo pažangai, žinioms šioje strategijoje skiriama ypač daug dėmesio.

Vienas iš Lietuvos darnaus vystymosi prioritetų - modernizuoti senus daugiabučius namus ir gerokai sumažinti šiluminės energijos sąnaudas būsto sektoriuje. Kadangi tokių namų šiluminės savybės yra labai prastos, o šilumos tiekimo infrastruktūra pasenusi, energijos naudojimo būsto reikmėms efektyvumas mūsų šalyje yra apie 1,8 karto mažesnis negu daugelyje ES valstybių. Modernizuodama daugiabučius ir mažindama energijos sąnaudas jiems šildyti, Lietuva prisidės prie visuotinių pastangų švelninti klimato kaitą. Tuo tikslu taip pat bus siekiama naudoti kuo daugiau atsinaujinančių ir išgaunamų iš atliekų energijos išteklių.

Daug dėmesio atnaujintoje strategijoje skiriama šalies energetiniam saugumui užtikrinti. Lietuvos aukštosios įtampos elektros tinklus numatoma sujungti su Skandinavijos šalių ir Lenkijos tinklais, pastatyti ES saugumo reikalavimus atitinkančią naują atominę elektrinę.

Strategijai įgyvendinti Vyriausybė patvirtino konkretų priemonių planą. Jame nurodyti vykdytojai ir kiekvienos priemonės įvykdymo terminas. 2009 m. gegužės mėnesį, aplinkos ministras sudarė naują ekspertų grupę, kuriai pavesta vertinti šios strategijos įgyvendinimo eigą ir

rengti rekomendacijas. Jai vadovauja Vytauto Didžiojo universiteto Aplinkotyros katedros vedėjas prof. Romualdas Juknys. [5]

### 1.2.1. Darnaus vystymosi vizija, tikslai ir jų įgyvendinimo priemonės

Strategija gali būti sėkmingai įgyvendinta tik tada, kai jos idėjas supras ir palaikys visa visuomenė, tačiau valstybės institucijų vaidmuo čia ypač svarbus. Atnaujintoje Nacionalinėje darnaus vystymosi strategijoje (2009), skaitant darnaus vystymosi **viziją**, susidaro įspūdis, kad jau visai greitai visuomenės laukia labai nuostabi ateitis. Vizijoje sakoma, kad gerėjant gyventojų gerovei, pamažu pradės didėti gimstamumas, ir gyventojų prieaugis taps teigiamas. Sumažės jaunimo emigracija ir nemažai išvykusio į užsienį jaunimo sugrįš į Lietuvą. Sumažėjus regioniniams skirtumams, visiems žmonėms bus garantuotas užimtumas bei aukštas pragyvenimo lygis, gera sveikatos apsauga. Kasmetinis ekonomikos augimas leis 2,5-3 kartus padidinti šalies bendrąjį vidaus produktą ir pagal vienam gyventojui tenkantį BVP Lietuva iki 2020 metų pasieks dabartinį Europos Sąjungos šalių vidurkį. Aplinkos būklė Lietuvoje, nors ir gana sparčiai augant ekonomikai, atitiks ES standartus. Gamtos ištekliai bus gerai saugomi, daug racionaliau ir efektyviau naudojami.

Darnaus vystymosi **tikslas** yra sumažinti skurdą, įtvirtinti prasmingus gyvenimo standartus (gyvenimo kokybę), patenkinti pagrindinius žmonių poreikius, skatinti darnų ekonominį ir politinį vystymąsi, siekiant išvengti neatitaisomos žalos natūraliajam kapitalui (gamtos ištekliams), galinčios pasireikšti vėlesnėse kartose. [19]

Bendrasis darnaus vystymosi strateginis tikslas – suderinti aplinkosaugos, ekonominio ir socialinio vystymosi interesus, užtikrinti švarią ir sveiką aplinką, efektyvų gamtos išteklių naudojimą, visuotinę ekonominę visuomenės gerovę, stiprias socialines garantijas ir per Strategijos įgyvendinimo laikotarpį (iki 2020 metų) pagal ekonominius, socialinius ir gamtos išteklių naudojimo efektyvumo rodiklius pasiekti 2003 metų ES-15 valstybių vidurkį, o pagal aplinkos taršos rodiklius neviršyti ES leistinių normatyvų, įgyvendinti tarptautinių konvencijų, ribojančių aplinkos taršą ir poveikį pasaulio klimatui, reikalavimus.

Strategijai įgyvendinti išskirti 2 laikotarpiai – trumpalaikiams (iki 2012 metų) ir ilgalaikiams strateginiams tikslams įgyvendinti (iki 2020 metų).

Įvairių ūkio šakų ekologinį efektyvumą numatoma vidutiniškai padidinti apie 2 kartus – pasiekti, kad gamtos išteklių naudojimas didėtų dvigubai lėčiau negu gamyba ir paslaugos. Dalis ilgalaikių strateginių tikslų ir uždavinių įgyvendinimo priemonių, be abejo, bus aktualios ir po 2020 metų.

Kad išlaidų, susijusių su švarios ir sveikos aplinkos palaikymu, nedengtų vien mokesčių mokėtojai, būtina diegti naujas, ekonominiu ir ekologiniu požiūriais efektyvias technologijas,



mažinančias aplinkosaugos priemonių savikainą ir paslaugų kainą. Aplinkosaugos infrastruktūros (atliekų tvarkymas, vandens ūkis ir kita) atsipirkimo ir prieinamumo principų suderinimas – viena iš pagrindinių priemonių, leidžiančių pasiekti norimą ekonominį efektą.

Reguliuojant ekonominę vystymąsi, labai svarbu laikytis prevencijos principo, siekiant neviršyti leistinų poveikio aplinkai normų ir išvengti neigiamo poveikio žmonių sveikatai. Tinkamiausios taršos prevencijos priemonės – naujausių, aplinkai mažesni neigiamą poveikį darančių technologijų, švaresnės gamybos metodų diegimas, platesnis atsinaujinančių energijos ir kitų gamtos išteklių naudojimas, teritorijų planavimo optimizavimas, tausojančio aplinką ir sveikatą gyvenimo būdo propagavimas. Svarbi organizacinė prevencijos priemonė – planuojamos ūkinės veiklos poveikio aplinkai vertinimas.

Aplinkos interesų integravimui į įvairias ūkio šakas ir veiksmingesniam energijos ir kitų gamtos išteklių naudojimui Strategijoje skiriama ypač daug dėmesio. Daug dėmesio skiriama ir priemonėms, susijusioms su pakeitimo principo laikymusi: pavojingas aplinkai ir žmonių sveikatai medžiagas, naudojamas pramonėje, žemės ūkyje, buityje, numatoma keisti ne tokiais pavojingomis arba nepavojingomis medžiagomis, o išsenkančius gamtos ir visų pirma energijos išteklius – atsinaujinančiais ištekliais.

Kadangi vienas svarbiausių Europos Sąjungos darnaus vystymosi strategijos tikslų – atskirti ekonomikos augimą nuo poveikio aplinkai ir pasiekti, kad augant ekonomikai gamtos išteklių naudojimas ir aplinkos teršimas nebeaugtų arba augtų daug lėčiau, dalis Strategijoje nustatytų kiekybinių uždavinių nurodo būtent santykį tarp ekonomikos ir poveikio aplinkai augimo tempų. Aplinkosaugos srityje dalis uždavinių numato per Strategijos įgyvendinimo laikotarpį, kur yra galimybės, pasiekti ne 2003 metų, o 2020 metų Europos Sąjungos valstybių vidutinį lygį.

Darbo našumo augimas darnaus vystymosi kontekste yra ne tik ekonomikos konkurencingumą didinantis veiksnys, bet ir būtina sąlyga spręsti svarbiausias socialines ir aplinkos problemas. Tik diegiant aukštasias ir naujusias, palankias aplinkai gamybos technologijas, sukuriama sąlyga sparčiai augti gamybai nedidinant neigiamo poveikio aplinkai. Tik sparčiai augant darbo našumui susidaro galimybė ir sparčiai augti gyventojų pajamoms ir gerovei nepažeidžiant makroekonominio stabilumo. Tik spartus Lietuvos gyventojų gerovės augimas gali stabdyti neigiamus migracijos procesus, padėti spręsti ir kitas svarbias socialines problemas.

Prie bendrųjų ekonomikos darnaus vystymosi uždavinių priskirta ir kita Europos Sąjungos vis didesnio dėmesio sulaukianti iniciatyva – įmonių socialinės atsakomybės didinimas, kai įmonės, vykdydamos ekonominę veiklą, savo noru atsižvelgia ir į socialinius bei aplinkosauginius reikalavimus. Laikantis įmonių socialinės atsakomybės principų, susidaro galimybė suderinti įmonių ekonominius, socialinius ir aplinkosauginius tikslus ir taip prisidėti prie darnaus vystymosi nuostatų įgyvendinimo įmonių lygmeniu. [48]

Apibendrinant galima teigti, kad darnus vystymasis iš principo nesibaigiantis visuomenės evoliucijos procesas, kurio tikslai ir jų įgyvendinimo priemonės per laiką keisis.

### **1.2.2. Darnaus vystymosi strategijos įgyvendinimo principai**

Atnaujintoje Nacionalinėje darnaus vystymosi strategijoje (2009), siekiant geresnės gyvenimo kokybės dabar ir ateityje, išdėstyti strategijos įgyvendinimo pagrindiniai principai. Jais siekiama mažinti skurdą, panaikinti socialinę atskirtį, patenkinti dabarties ir ateities kartų poreikius, užtikrinti piliečių teises gauti informaciją ir galimybes kreiptis į teismus. Remiantis strategijos įgyvendinimo principais, piliečiai raginami dalyvauti priimant sprendimus. Švietimas turi skleisti darnaus vystymosi klausimus bei ugdyti visuomenės sąmoningumą. Privatus ir viešasis sektorius privalo siekti bendradarbiavimo ir bendros atsakomybės, kad būtų užtikrintas darnus vartojimas ir gamyba. Norint pasiekti strategijos įgyvendinimo, reikia skatinti visų politikos krypčių nuoseklumą ir vietos, regioninių ir nacionalinių veiksmų darną, kad jie labiau prisidėtų prie darnaus vystymosi. Taip pat turi būti ekonominių, socialinių ir aplinkosaugos veiksmų integralumas, kad jie būtų nuoseklūs ir vienas kitą sustiprintų. Remiantis geriausiomis turimomis žiniomis plėtoti, vertinti ir įgyvendinti politiką, kad ji būtų ekonomiškai pagrįsta ir ekonomiškai efektyvi. Imtis prevencinių veiksmų siekiant išvengti žalos žmonių sveikatai ir aplinkai. Svarbu, kad teršėjai sumokėtų už žmonių sveikatai ir aplinkai daromą žalą. Gamyba ir paslaugos turi augti daug greičiau nei gamtos išteklių naudojimas, t. y. gauti daugiau naudojant mažiau. Sveikatai pavojingos medžiagos turi būti keičiamos nepavojingomis, o išsenkantieji ištekliai – atsinaujinančiais. Įvairių sektorių ir jų šakų vystymasis turi būti pagrįstas šiuolaikiškais mokslo laimėjimais, žiniomis, naujausiomis aplinkai kuo mažesnę neigiamą poveikį darančiomis technologijomis.

### **1.2.3. Darnaus vystymosi strategijos prioritetai**

Lietuvos darnaus vystymosi strateginiai prioritetai išdėstyti atsižvelgiant į nacionalinius Lietuvos interesus, savitumą, atnaujintos Europos Sąjungos darnaus vystymosi strategijos prioritetus, kitų programinių dokumentų nuostatas.

Atnaujintos Europos Sąjungos darnaus vystymosi strategijos prioritetai yra: klimato kaita ir švari energijos gamyba (t. y. tokia energijos gamyba, kai į aplinką išmetama nedaug teršalų, įskaitant ir šiltnamio efektą sukeliančias dujas), darnus transportas, darnus vartojimas ir gamyba, gamtos išteklių apsauga ir valdymas, visuomenės sveikata, socialinis įtraukimas, demografija ir migracija, skurdas pasaulyje ir darnaus vystymosi iššūkiai. Atsižvelgiant į šiuos atnaujintos ES darnaus vystymosi strategijos prioritetus, Strategijoje suformuluoti du nauji prioritetai – tausojantis vartojimas ir vystomasis bendradarbiavimas – prioriteto „Skurdas pasaulyje ir darnaus vystymosi iššūkiai“ atitikmuo, atspindintis svarbiausius Lietuvos

įsipareigojimus taikos užtikrinimo pasaulyje ir skirtumų tarp išsivysčiusių ir besivystančių valstybių mažinimo srityse. [48]

Atnaujintoje Nacionalinėje darnaus vystymosi strategijoje (2009) atnaujinti ir darnaus vystymosi strategijos prioritetai:

1. Nuosaikus, darnus ūkio sektorių ir regionų ūkio vystymasis.
2. Regionų gyvenimo lygio skirtumo mažinimas išsaugant jų savitumą.
3. Pagrindinių ūkio šakų (transporto, pramonės, energetikos, žemės ūkio, būsto, turizmo) poveikio aplinkai mažinimas didinant ekologinį jų efektyvumą ir įtraukiant aplinkos interesus į jų vystymosi strategijas.
4. Daugiabučių namų modernizavimas ir šiluminės energijos sąnaudų būsto sektoriuje gerokas sumažinimas.
5. Pavojaus žmonių sveikatai mažinimas, pasaulinės klimato kaitos ir jos padarinių švelninimas, biologinės įvairovės apsauga, nedarbo, skurdo ir socialinės atskirties mažinimas.
6. Visuomenės švietimas.
7. Mokslinių tyrimų vaidmens didinimas ir veiksmingesnis tyrimų rezultatų taikymas, modernių, mažesnę neigiamą poveikį aplinkai darančių gamybos ir informacijos technologijų kūrimas ir diegimas.

Apibendrinant galima teigti, kad darnus vystymasis - tai toks vystymasis, kuris leidžia tenkinti dabartinius visuomenės poreikius, nemažinant galimybių ateinančioms kartoms tenkinti savo poreikius. Darnaus vystymosi koncepcija yra tapusi strateginio planavimo ir sprendimų priėmimo pagrindu vietiniame, regioniniame bei pasauliniame lygmenyse.

Prireiks visų mūsų bendrų pastangų norint sėkmingai įgyvendinti priimtus sprendimus ir sukurtas strategijas.

## 2. DARNUS VYSTYMASIS ŠVIETIMO SISTEMOJE

### 2.1. Švietimo sistemos strategija 2003 – 2012 m.

Švietimo sistema:

- Formalusis švietimas;
- Neformalusis švietimas
- Savišvieta;
- Pagalba mokiniui;
- Pagalba mokytojui ir mokyklai.

Anot **M. Fulan** (1998), **L. Stoll**, **D. Fink** (1998) , **A. Hargreaves** (1999) mokytojas turi pažinti ir gebėti valdyti nuolat kintančias jėgas. Šiuolaikinis mokytojas turi suvokti, kad, keičiantis ekonominei ir socialinei situacijai, keičiasi ir mokytojo vaidmenys. Apie tai savo darbuose kalba **M. Barkauskaitė** (1998), **R. Želvys** (1998, 1999, 2001), **M. Teresevičienė**, **G. Gedvilienė** (1999), **G. Linkaitytė**, **M. Teresevičienė** (2000), **R. Baranauskienė**, **R. Klumbytė** (2001), **V. Tumėnienė**, **B. Janiūnaitė** (2002, 2004).

2003 m. liepos 4 d. Lietuvos Respublikos seimas nutarimu Nr. IX-1700 patvirtino Valstybinės švietimo strategijos 2003-2012 metų nuostatas, kurios papildo valstybės ilgalaikės raidos strategiją, priimtą 2002 metais, ir nusako Lietuvos švietimo plėtotės tikslus, vertybes, principus, siekius bei įgyvendinimo priemones.

#### 2.1.1. Paskirtis ir bendrosios nuostatos

Europinės švietimo dimensijos kontekste taip suprantama **mokyklų misija** – rūpintis Europos šalių suartinimu, jų santykių reorganizavimu. Juk švietimas konkrečioje šalyje buvo orientuojamas į tų šalių poreikius. Anot **N. Bankauskienės ir G. Bankauskaitės-Sereikienės** dabar reikia orientuotis į šiuos Europos Sąjungos keliamus uždavinius:

- mobilumo plėtotė;
- įvairios kilmės vaikų mokymas vienoje klasėje;
- mokykla yra atvira;
- jaunų žmonių garbingumo, sąžiningumo ugdymas;
- europinių dimensijų siekimas įvairiuose dalykuose. Tai ypač svarbu mokant užsienio kalbų; istorijos, geografijos, socialinių ir ekonomikos mokslų, filosofijos;
- kai kuriuose dalykuose sunku atrasti europines dimensijas: matematikoje, konkrečiose technologijose, nacionalinėje literatūroje.

Lietuvos Respublikos Seimo nutarime dėl valstybinės švietimo strategijos 2003-2012 metų nuostatų (2003), atsižvelgiant į visuomenei tenkančius dabarties iššūkius ir Valstybės ilgalaikės

raidos strategijoje apibrėžtus žinių visuomenės, saugios visuomenės ir konkurencingos ekonomikos prioritetus, švietimui tenka ši **misija**:

- padėti asmeniui suvokti šiuolaikinį pasaulį, įgyti kultūrinę bei socialinę kompetenciją ir būti savarankišku, veikliu, atsakingu žmogumi, norinčiu ir gebančiu nuolat mokytis bei kurti savo ir bendruomenės gyvenimą;
- padėti asmeniui įgyti profesinę kvalifikaciją, atitinkančią šiuolaikinę technologijų, kultūros bei asmeninių gebėjimų lygį, ir sudaryti sąlygas mokytis visą gyvenimą – nuolat tenkinti pažinimo poreikius, siekti naujų kompetencijų ir kvalifikacijų, reikalingų jo profesinei karjerai ir gyvenimo įprasminimui;
- užtikrinti darnią, žiniomis grįstą krašto ūkio, aplinkos ir kultūros plėtrą, vidinį ir tarptautinį ūkio konkurencingumą, nacionalinį saugumą ir demokratinės valstybės raidą ir taip stiprinti visuomenės kūrybines galias;
- laiduoti tautos ir krašto kultūros tęstinumą, nuolatinį kūrimą, tapatybės išsaugojimą, puoselėti šios kultūros atvirumą ir dialogiškumą.

Igyvendindamas šią misiją, švietimas turi padėti Lietuvos valstybei ir visuomenei pasiekti strateginių tikslų: įsitvirtinti Vakarų kultūros ir ūkio erdvėje; plėtoti demokratinę krašto kultūrą; subrandinti solidarią pilietinę visuomenę; stiprinti nacionalinį saugumą; išsaugoti tautinę tapatybę;

- sukurti ir išplėtoti žiniomis grindžiamą konkurencingą ūkį; užtikrinti žmonių užimtumą; iš esmės sumažinti socialinę atskirtį ir skurdą.

### **2.1.2. Vertybės ir principai**

Švietimo strategijos 2003-2012 metų nuostatose tvirtinama, kad Lietuvos švietimas yra grindžiamas pagrindinėmis tautos, Europos ir pasaulio kultūros vertybėmis; asmens nelygstamos vertės ir orumo, artimo meilės, prigimtinės žmonių lygybės, žmogaus laisvių ir teisių, tolerancijos, demokratinės visuomenės santykių teigimu. Švietimas ugdo asmens nusistatymą ir gebėjimą remtis šiomis vertybėmis savo gyvenime ir veikloje.

Švietimas taip pat remiasi bendraisiais humaniško, demokratiško ir atsinaujinimo principais. [36]

### **2.1.3. Pagrindiniai siekiai**

Lietuvos Respublikos Seimo nutarime dėl valstybinės švietimo strategijos 2003-2012 metų nuostatų (2003) išvardinti pagrindiniai švietimo plėtotės **siekiai**:

- sukurti veiksmingą ir darnią, atsakingu valdymu, tikslingu finansavimu ir racionalių išteklių naudojimu pagrįstą švietimo sistemą;

- išplėtoti tęstinę, mokymąsi visą gyvenimą laiduojančią ir prieinamą, socialiai teisingą švietimo sistemą;
- užtikrinti švietimo kokybę, atitinkančią atviroje pilietinėje visuomenėje ir rinkos ūkyje gyvenančio asmens, visuotinius dabarties pasaulio visuomenės poreikius.

Švietimo strategijos nuostatose (2003), plėtojant Lietuvos švietimą, siekiama, kad visi vaikai turėtų sąlygas pasirengti mokyklai ir pradėtų ją lankyti. Taip pat turi būti sudarytos būtinausios socialinės mokymosi ir studijų sąlygos visiems jų stokojantiems asmenims. Siekiama, kad ne mažiau kaip 95 procentai vaikų įgytų pagrindinį išsilavinimą, o paskui mokytųsi toliau ir įgytų vidurinį išsilavinimą arba vidurinį išsilavinimą ir darbo rinkoje paklausią profesinę kvalifikaciją. Visi specialiųjų poreikių vaikai ir jaunimas turi turėti galimybę mokytis visų tipų mokyklose jiems palankioje ugdymo aplinkoje pagal formalaus ir neformalaus švietimo programas. Švietimo sistemos nuostatose siekiama, kad kiekvienas Lietuvos pilietis turėtų galimybę studijuoti aukštojoje mokykloje pasirinktu būdu (nuotolinės, neakivaizdinės ir kitos studijos) ir daugiau kaip 60 procentų Lietuvos jaunuolių įgytų aukštąjį universitetinį arba neuniversitetinį išsilavinimą. Strategijoje taip pat siekiama, kad Lietuvos gyventojai turėtų realias galimybes mokytis visą gyvenimą, nuolat atnaujinti ir plėtoti savo gebėjimus, gebėtų naudotis kompiuterinėmis informacinėmis technologijomis, o vaikinų ir merginų, baigiančių matematikos, informatikos, gamtos mokslų ir technologijų studijas, skaičiaus santykinis skirtumas sumažėtų bent perpus.

Apibendrinant galima teigti, kad visi valstybinės švietimo strategijos 2003-2012 metų nuostatose (2003) išvardinti siekiai, veda visuomenę prie darnaus vystymosi. Pats svarbiausias ir reikšmingiausias yra ir bus nuolat besimokantis žmogus.

#### **2.1.4. Įgyvendinimo priemonės**

Švietimo plėtotės efektyvumui ir darnai užtikrinti valstybinės švietimo strategijos 2003-2012 metų nuostatose (2003) numatomos šios **įgyvendinimo priemonės**:

- įdiegti atsakingo valdymo sistemą, pagrįstą periodiška visų švietimo lygių būklės analize, į švietimo tobulinimą orientuota vadybos kultūra, visuomenės informavimu ir dalyvavimu;
- švietimo finansavimą ir išteklių naudojimą reformuoti taip, kad padėtų švietimo sistemai geriau prisitaikyti prie laisvos rinkos ir užtikrintų geresnį švietimo prieinamumą bei kokybę;
- sukurti lanksčią ir atvirą švietimo struktūrą, sujungiančią bendrąjį ugdymą, profesinį mokymą, studijas, formalaus, neformalaus mokymosi ir savišvietos formas į bendrą švietimo erdvę;
- sukurti efektyvumo, prieinamumo ir kokybės reikalavimus atitinkantį mokyklų tinklą;
- užtikrinti mokyklų, reorganizuotų pertvarkant švietimo tinklą, optimalų mokinių pavėžėjimą;
- pasirūpinti naujomis mokytojų darbo vietomis ir galimybėmis įgyti naujų kvalifikacijų;

- mokyklas atverti darbo rinkai, išplėtoti socialines ir kultūrinės mokyklų funkcijas ir taip stiprinti švietimo ir gyvenimo praktikos ryšį.

Švietimo plėtotės prieinamumui, tęstinumui ir socialiniam teisingumui užtikrinti švietimo strategijos 2003-2012 metų nuostatose (2003) numatomos šios **įgyvendinimo priemonės**: laiduoti lygias mokymosi starto galimybes; sukurti šeimų pedagoginio informavimo ir konsultavimo sistemą; išplėsti ikimokyklinio ugdymo paslaugas (pirmiausia socialinę atskirtį patiriantiems ir socialinės rizikos šeimų vaikams); sukurti ir išplėtoti visuotinio priešmokyklinio ugdymo sistemą; pradėti teikti kryptingą pedagoginę, kultūrinę paramą visoms vaikus auginančioms socialinės rizikos šeimoms; užtikrinti socialiai teisingas mokymosi ir studijų sąlygas; sudaryti sąlygas mokytis visą gyvenimą.

Švietimo plėtotės kokybei užtikrinti valstybinės švietimo strategijos 2003-2012 metų nuostatose (2003) numatomos šios **įgyvendinimo priemonės**:

- atnaujinti ir su naujomis asmens kompetencijomis susieti švietimo turinį;
- atnaujinti mokytojų rengimą ir darbą;
- modernizuoti švietimo tyrimus ir vertinimą;
- modernizuoti bendrąjį lavinimą, atnaujinti mokyklas ir pagerinti švietimo aprūpinimą.

Apibendrinant galima teigti, kad švietimas turi būti plėtojamasis atsižvelgiant į naujus iššūkius ir atsiveriančias naujas galimybes: demokratijos ir rinkos ūkio plėtrą, informacijos gausą, sparčią kaitą, visuomenės išsiskaidymą. Švietimas turi padėti asmeniui ir visai bendruomenei atsakyti į šiuos iššūkius ir pasinaudoti naujomis galimybėmis. Švietimo sistemos strategija padės 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.

## **2.2. Nacionalinė darnaus vystymosi švietimo programa**

Dar iki nacionalinės darnaus vystymosi švietimo programos darnaus vystymosi švietimo orientacinės kryptys nuodugniai išdėstytos dokumente „Švietimas subalansuotai ateičiai: integrali suderintos veiklos vizija“. [23] Šiame dokumente išskirtini principai - visą gyvenimą trunkantis mokymasis, veiklos bei problemų sprendimo kompetencijų ugdymas, kritinio mąstymo gebėjimų ugdymas, žmonių požiūrio ir elgesio kaita; etinės vertybės kaip socialinės sanglaudos sąlyga ir kt.

Nacionalinė darnaus vystymosi švietimo 2007-2015 metų programa ir 2007 – 2010 metų priemonių planas patvirtinti Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2007 m. spalio 2 d. nutarimu Nr. 1062.

### 2.2.1. Darnaus vystymosi švietimo dešimtmetis 2005-2014

Darnaus vystymosi siekis yra įvardytas svarbiausiuose Jungtinių Tautų, Europos Sąjungos ir Baltijos jūros regiono strateginiuose dokumentuose. Jungtinių Tautų Generalinės asamblėjos sprendimu dešimties metų laikotarpis nuo 2005 m. sausio 1 d. yra paskelbtas Darnaus vystymosi švietimo dešimtmečiu. Už veiklos organizavimą pasaulio mastu yra atsakinga UNESCO, o Jungtinių Tautų Europos Ekonominės Komisijos iniciatyva parengta Darnaus vystymosi švietimo strategija yra dešimtmečio veiklos gairės vadinamajam “UNECE regionui”. [16]

DVŠ apima tarpusavio pagarbos ugdymą, bendraujant ir priimant sprendimus, perkeliant dėmesį nuo informacijos perteikimo į mokymąsi kartu. Taigi reikėtų pripažinti, kad darnaus vystymosi švietimas prisideda prie aktyvaus ir integralaus politikos kūrimo ir sprendimų priėmimo. Todėl taip pat reikėtų svarstyti darnaus vystymosi švietimo indėlį, kuriant ir plėtojant demokratišką dalyvavimą, ypač sprendžiant visuomenės konfliktus ir siekiant teisingumo. [62]

Darnaus vystymosi švietimo dešimtmečio svarbiausi tikslai:

- Visuomenės suvokimas apie principus, kurie “slepiasi” už darnumo sąvokos. Darnaus vystymosi švietimo svarbiausia funkcija yra ne tik skatinti diskusiją apie darnos palaikymą, bet ir pačios koncepcijos evoliucionavimą nuo vizijos prie praktinio jos taikymo kultūriškai ir lokaliai tinkamomis formomis.
- Darnaus vystymosi švietimo, kaip socialinio proceso krypties, teikiančios pridėtinę vertę programų plėtrai ir įgyvendinimui, išivyravimas visuose sektoriuose, įskaitant verslo, žemės ūkio, turizmo, gamtos išteklių administravimo, savivaldos ir žiniasklaidos sektorius.
- Visą gyvenimą trunkantis mokymasis visiems. Visuomenė turi priprasti ir prisitaikyti prie poreikio nuolat tobulinti žinias - universiteto laipsnio įgijimas yra aktualus maždaug penkeriems metams – nuolatinis patirties įgijimas ir galimybė asmenims ir organizacijoms nuolat mokytis ir tobulintis yra svarbiausia vertybė ateičiai. Tuo tikslu kokybiško visą gyvenimą trunkančio mokymo ir mokymosi galimybės (prieinamumas) yra būtinas visiems žmonėms, nepaisant jų užsiėmimo ir aplinkybių. Švietimas taip pat turi atliepti nacionalinės kultūros ypatybėms ir visuomenės socialinėms reikmėms. Dėmesys turi būti telkiamas į mokymosi metu vykstantį keitimąsi žiniomis, vertybėmis, įgūdžiais ir perspektyvomis tokiu būdu, kad jų pagalba būtų užtikrinami pragyvenimo šaltiniai ir padedama piliečiams gyventi darnų gyvenimą.
- Darnaus vystymosi švietimas yra aktualus visoms valstybėms. Įsisąmoninimas, kad didžiausias grėsmes planetos ateičiai kelia labiausiai išsilavinusios valstybės, esamų ugdymo programų perorientavimas, siekiant socialinių, aplinkosauginių, ekonominių žinių, įgūdžių, požiūrių ir darnos principų ir vertybių ugdymo, yra pagrindinė darnaus vystymosi švietimo programos ašis.



- Specializuotų ugdymo programų kūrimas ir įgyvendinimas siekiant užtikrinti visų visuomenės sektorių gebėjimus veikti vadovaujantis darnos principais ir vertybėmis. Verslas ir pramonė yra svarbūs sektoriai, kuriose turi vykti nuolatinis profesinis mokymas, įgalinantis visus darbo jėgos sektorius įgyti sprendimų priėmimui reikalingų žinių ir įgūdžių ir veikti darniai. [16]

Galima teigti, kad darnaus vystymosi švietimo dešimtmetis turėtų stipriai pastūmėti visuomenę darnaus vystymosi įgyvendinimo keliu.

### **Esminiai darnaus vystymosi švietimo strategijos akcentai:**

Į darnų vystymąsi orientuotas švietimas yra didesnės apimties nei aplinkosauginis ir aprėpia platų spektrą lygių galimybių, skurdo, demokratijos ir gyvenimo kokybės problemų, analizuojami jų socialiniai, kultūriniai bei politiniai matmenys.

Esminė darnaus vystymosi ypatybė yra integralumas, taigi ir švietimas turėtų būti grindžiamas visuminiu požiūriu į ekonomiką, visuomenės raidą bei aplinkos apsaugą bei kultūros kontekstą. Šiuolaikinio pasaulio problemos įgauna kompleksinę formą, todėl siekiant jas spręsti telkiamas visų dalykinių sričių potencialas. Svarbu atskleisti reiškinių tarpusavio ryšius ir priklausomybes, atkreipti dėmesį ir puoselėti kultūros ir gamtos įvairovę. Mūsų švietimo institucijose vyrauja dalykinė sistema, tačiau įvairias gyvenimo situacijas ir reiškinius retai galime priskirti, tarkim, geografijai, technologijoms ar fizikai. Realybėje išvelgiame susipynusias įvairių mokomųjų dalykų temas ir aspektus. Ugdymo turinio ir gyvenimo aktualijų sąsajos, bendruomenės, šalies, pasaulio lygmens problemų aptarimas – išskirtinė galimybė darnaus vystymosi nuostatas atskleisti įvairių dalykų turinyje ir drauge siekti ugdymo turinio integralumo. Kita vertus, būtent gyvenimo aktualijos galėtų būti ugdymo turinio atrankos kriterijus, kad išvengtume nepamatuotai didelių informacijos srautų. Gyvenimo kokybė, globalizacija, pilietinė visuomenė, sveikata, vartojimo įpročiai, skurdo mažinimas, gamtos ištekliai, aplinkos kokybė, energetika, transportas, žemės ūkis.

Šios temos ugdymo turinyje nėra naujos, tačiau darnaus vystymosi nuostatos keičia jų interpretaciją. Efektyviam švietimui svarbi ugdymo turinio ir ugdymo proceso vienovė. Reikėtų plačiau naudoti į savarankišką mokymąsi orientuotus metodus, analizuoti įvairių šaltinių informaciją ir ja remtis sprendžiant problemas, kurti kūrybišką aplinką. Išsiugdytas gebėjimas ir motyvacija nuolat analizuoti ir vertinti savo veiklą, formuluoti tolesnius mokymosi tikslus, domėtis gyvenimo aktualijomis – svarbi mokymosi visą gyvenimą prielaida.

Vienas svarbiausių švietimo “raktinių” žodžių – kompetencijos. Darnaus vystymosi švietimo tikslas – suteikti asmeniui žinių, padėti ugdytis gebėjimus bei vertybines nuostatas ir motyvaciją demokratiškai ir atsakingai veikti, prisidėti prie darnaus vystymosi siekių įgyvendinimo.

Kompetencijai ugdyti būtina atskleisti ir panaudoti žinių ir gebėjimų taikymo praktikoje galimybes. Svarbu išsamiai nagrinėti problemų sprendimų alternatyvas, įvertinti laukiamus rezultatus ir ilgalaikes pasekmes, atsižvelgus į įvairius požiūrius.

Veikloje ugdoma moksleivių atsakomybė ir solidarumas su savo bendruomene. Mokykla ir vietos bendruomenė, jos institucijos (seniūnija, savivaldybė, visuomenės sveikatos centras, biblioteka, verslo įmonės, nevyriausybinė organizacija ir kt.) yra partneriai ne tik švietimo kaitos vyksme, bet ir platesniame – socialinės kaitos kontekste. Sutarimas dėl bendrų siekių, bendradarbiavimas juos įgyvendinant padeda sutelkti bendruomenę, prisidėti prie jos švietimo ir orientavimo į darnų vystymąsi.

Šios strategijos nuostatos Lietuvos švietimui yra ir naujos, ir ne. Švietimo prigimtis lemia jo evoliucinį vyksmą: šuoliai, revoliucijos retai atneša ilgalaikių rezultatų. Naujoji strategija žymi naują švietimo kokybės etapą, atliepia tuos iššūkius, kuriuos švietimo sistemai kelia globali visuomenės raida. Darnus vystymasis į visumą susieja įvairius švietimo uždavinius, suteikia jiems naujų prasmų ir akcentų. Kita vertus, darnus vystymasis yra dinamiška paradigma, kurią lemia ekonomikos, socialinės raidos, kultūros ir aplinkos apsaugos kontekstai, todėl ją reikia nuolat peržiūrėti ir papildyti.

Švietimo darniam vystymuisi dešimtmečio įgyvendinimo programa nepateikia labai konkrečių pasiūlymų, metodų jos įgyvendinimui. Parengtas programos įgyvendinimo planas pateikia tik labai bendras, rekomendacinio pobūdžio, paliekantis laisvę kiekvienai valstybei narei ieškoti savo kelio. UNESCO ėmėsi aiškinamojo pobūdžio, veiksmų koordinavimo funkcijos, padeda keistis informacija tarptautiniu, regioniniu ir nacionaliniu mastu. Programos efektyviu įgyvendinimu rūpinasi ir UNESCO specializuotos institucijos atskiriems švietimo strategijos klausimams: Tarptautinė švietimo valdyba, Tarptautinis švietimo planavimo institutas, Tarptautinis švietimo institutas, Tarptautinis informacinių ir komunikacinių technologijų švietime institutas.

Tarptautiniu lygiu aktyviausias raginimas vyksta per tarptautinius UNESCO asocijuotus tinklus: UNESCO asocijuotų mokyklų tinklą, UNESCO katedrų aukštojo mokslo institucijose tinklą, UNESCO centrus ir klubus, UNEVOC tinklą, vienijantį profesinio mokymo ir ugdymo institucijas. Lietuvos institucijų yra visuose minėtuose UNESCO koordinuojamuose specializuotose tinkluose, taigi švietimo darniam vystymuisi idėjos mus pasiekia ne tik vyriausybinio lygiu, bet ir per atskirų institucijų narystę, dalyvavimą tinklo veikloje, išipareigojimus „skleisti“ ir įgyvendinti pažangias idėjas. Dalyvavimas specializuotų tinklų veikloje reiškia ir priėjimą prie patikrintų metodų, priemonių, instrumentų duomenų bazės, reiškia galimybę konsultuotis, keistis patirtimi.[16]

### **2.2.2. Nacionalinė darnaus vystymosi švietimo 2007-2015 metų programa**

Įgyvendinant Jungtinių Tautų Europos ekonomikos komisijos ( JTEEK ) Darnaus vystymosi švietimo strategiją buvo parengta Nacionalinė darnaus vystymosi švietimo 2007-2015 metų

programa ir 2007 – 2010 metų priemonių planas, patvirtinti Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2007 m. spalio 2 d. nutarimu Nr. 1062.

Šios **Programos tikslas** – gerinti įvairių valstybės institucijų ir įstaigų švietimo veiklą, kad gyventojai, organizacijos, įmonės, įstaigos, bendruomenės, visuomenė geriau suprastų, kas yra darnus vystymasis, kokia jo svarba; ugdyti visų visuomenės narių gebėjimus, vertybines nuostatas ir paskatas demokratiškai ir atsakingai veikti – prisidėti prie darnaus vystymosi siekių įgyvendinimo; plėtoti institucinių struktūrų gebėjimą aktyviai dalyvauti darnaus vystymosi procesuose. [39]

#### **Programos uždaviniai:**

- sukurti teisinę bazę ir institucinę struktūrą, užtikrinančias darnaus vystymosi švietimo politikos įgyvendinimą;
- skatinti darnų vystymąsi per formalųjį ir neformalųjį švietimą, mokymąsi ir savišvietą, pabrėžiant darnaus vystymosi kompetencijos ugdymą;
- tobulinti darnaus vystymosi švietimo veiklą vykdančių valstybės tarnautojų ir darbuotojų kompetenciją;
- užtikrinti darnaus vystymosi švietimo priemonių prieinamumą;
- atlikti darnaus vystymosi švietimo tyrimus ir diegti inovacijas;
- skatinti visų lygių tarptautinį bendradarbiavimą darnaus vystymosi švietimo srityje. [18]

Darnaus vystymosi integruojamosios programos tikslas – ugdyti mokinių darnaus vystymosi gebėjimus ir nuostatas, kad jie prisidėtų prie darnaus visuomenės vystymosi – asmeniškai ir bendruomenėje, vietos ir pasaulio mastu. Siekiama, kad mokiniai: pažintų darnaus visuomenės vystymosi dėsningumus ir jų raišką asmens, bendruomenės, valstybės ir pasaulio lygmeniu (mokymasis mokytis); įgytų žinių ir gebėjimų, reikalingų priimti ir įgyvendinti darniam vystymuisi palankius sprendimus (mokymasis veikti); ugdytusi asmens savybes, padedančias siekti geresnės gyvenimo kokybės (mokymasis būti); ugdytusi nuostatas konstruktyviai dalyvauti bendruomenės gyvenime ir prisidėti prie jos tobulinimo ir pažangos (mokymasis gyventi ir dirbti drauge).

Darnaus vystymosi integruojamoji programa, kaip ir kitos integruojamosios programos apibrėžia aktualų, visuomenei reikšmingą ugdymo turinį ir orientuota bendrosioms kompetencijoms ir gyvenimo įgūdžiams ugdyti. [18]

Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarime dėl nacionalinės darnaus vystymosi švietimo 2007-2015 metų programos parvirtinimo (2007) numatomi šios **programos įgyvendinimo rezultatai**:

- bus sukurtos teisinės ir institucinės sąlygos įgyvendinti darnaus vystymosi švietimo nuostatas;
- pagerės mokytojų, dėstytojų ir kitų švietimo darbuotojų profesinė kompetencija darnaus vystymosi švietimo klausimais;
- visuomenė įgis žinių ir gebėjimų įgyvendinti darnaus vystymosi nuostatas asmeniniame gyvenime ir bendruomenėje, bus ugdomos darniam vystymuisi palankios vertybinės nuostatos;

- valstybės institucijų ir įstaigų tarnautojai ir darbuotojai gebės atlikti būtinus švietimo veiklos pokyčius, skatinančius darnų vystymąsi;
- bus parengta darnaus vystymosi švietimo medžiaga ir priemonės, užtikrintas jų prieinamumas;
- bus inicijuojami ir atliekami darnaus vystymosi švietimo tyrimai, įgyvendinami inovacinių projektai;
- bus užtikrintos palankios tarptautinio bendradarbiavimo darnaus vystymosi švietimo srityje sąlygos. [39]

Šios Programos įgyvendinimo veiksmingumas vertinamas pagal parengtus ar atnaujintus švietimo strateginius dokumentus ir programas; parengtas ir įgyvendintas darnaus vystymosi švietimo kvalifikacijos tobulinimo programos; organizuotus renginius (konferencijas, seminarus, diskusijas ir kita) darnaus vystymosi klausimais; atliktus darnaus vystymosi švietimo tyrimus; tarptautinius darnaus vystymosi švietimo projektus, programas ir tinklus, kuriuose dalyvauja šalies švietimo įstaigos, mokslo ir studijų institucijos.

Kad darnaus vystymosi švietimas būtų veiksmingas reikia:

- sutelkti dėmesį į prasmingą mokymąsi, kuris skatintų darnią elgseną švietimo institucijoje, darbo vietoje, šeimoje ir bendruomenėje;
- didinti švietimo bendruomenės narių ir kitų suinteresuotų asmenų bendradarbiavimą ir partnerystę;
- suvokti globalines, regionines, nacionalines ir vietos aplinkos problemas (mąstyti globaliai, veikti lokaliai);
- šalia tradicinių švietimo metodų organizuoti diskusijas, koncepcijų sampratų apžvalgą, teorinius tyrimus, vertybių aiškinimąsi, situacijų modeliavimą, scenarijų ir modelių kūrimą, situacijų vaidinimą, žaidimus, atvejų analizes, ekskursijas, mokymąsi gamtoje, projektinę veiklą, pažangiosios patirties analizę, IKT, problemų sprendimą. [17]

Esminiai nacionalinio lygmens pasiekimai išryškėjo įgyvendinant Jungtinių Tautų Europos ekonominės komisijos (UNECE) valstybių Aplinkos ir Švietimo ministerijų vadovų 2005 m. kovo 17-18 d. Vilniuje priimtą JT Europos ekonominės komisijos darnaus vystymosi švietimo strategiją ir jos įgyvendinimo Vilniaus planą bei paskelbtą Jungtinių Tautų švietimo darniam vystymuisi dešimtmetį. Realizuojant šiuos dokumentus parengta ir patvirtinta Nacionalinė darnaus vystymosi švietimo 2007-2015 metų programa, numatanti darnaus vystymosi idėjų skleidimą visuose švietimo lygmenyse. Atliktas tyrimas “Pedagogų rengimas Lietuvos aukštosiose mokyklose darnaus vystymosi kontekste“, darnaus vystymosi švietimo temos įtraukiamos į švietimo vadybos ekspertų, mokyklų administracijos vadovų kvalifikacijos tobulinimo programos, parengta 30 darnaus vystymosi švietimo konsultantų, 5 mokyklos tapo metodiniais centrais, kurie dalijasi praktine darnaus vystymosi švietimo patirtimi. Vykdomas bendrojo lavinimo ugdymo turinio formavimo,

vertinimo, atnaujinimo ir diegimo strategijos veiksmų planas, skatinantis integravimo ir tarpdalykinių problemų sprendimus.

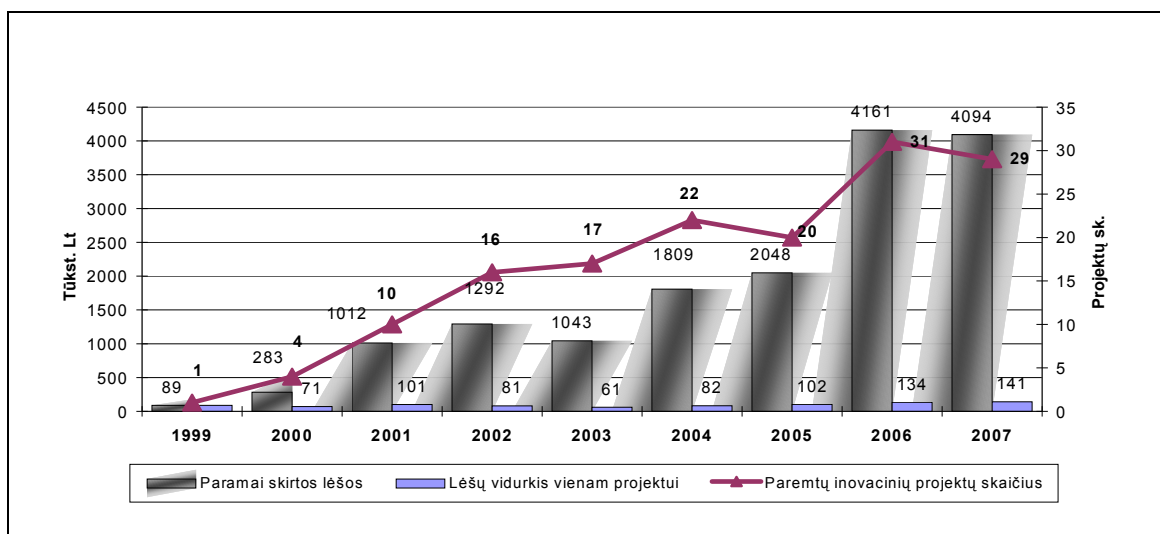
Parengti atnaujinti Bendrųjų programų projektai pradiniam ir pagrindiniam ugdymui, skatinsiantys gyvenimo įgūdžių ir kompetencijų ugdymą. Parengtas integruojamųjų programų (mokymosi mokytis, komunikavimo, pilietiškumo, verslumo, kultūros, darnaus vystymosi kompetencijų ugdymo) gairių projektas. Sėkmingai įvykdytas ES struktūrinių fondų projektas „Suaugusiųjų švietimo institucijų plėtra teikiant šiuolaikines kompetencijas regionuose“, parengtas „Mokymosi visą gyvenimą užtikrinimo strategijos“ naujos redakcijos projektas, atsižvelgiant į laikmečio reikalavimus patikslintos Valstybinės švietimo strategijos 2003-2012 metų nuostatos.

Atliktas 7 kolegijų veiklos vertinimas, 2005 m. įvertinta 141 aukštųjų mokyklų studijų programa (44 programas vertino tarptautinė ekspertų grupė), 2006 m. – 164 studijų programos (96 vertino tarptautinė ekspertizė). Pagerinta kolegijų absolventų galimybės po papildomų studijų įgyti II pakopos universitetinį išsilavinimą.

Lietuvos valstybinis mokslo ir studijų fondas skatina įgyvendinti prioritetinių Lietuvos mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros krypties projektus, pagal kuriuos ekosistemų ir klimato pokyčių tyrimams 2005 m. buvo skirta 27 tūkst. Lt, 2006 m. – 699 tūkst. Lt, o 2007 - 660 tūkst. Lt. Tuo pat metu nanotechnologijoms skirtiems projektams atitinkamai buvo skirta 361 tūkst Lt, 744 tūkst Lt ir 1206 tūkst. Lt. Laipsniškai didėja valstybės parama švietimo ir mokslo institucijų infrastruktūros ir įrangos gerinimui. 2005 m. renovuotos 9 mokyklos už 21 mln. Lt, o 2006-2007 m. rekonstruotos 52 mokyklos už 130 mln. Lt. 2005-2006 m. rekonstruota mokslo ir studijų institucijų pastatų už 19,6 mln. Lt, įsigyta moksliniams tyrimams skirtos aparatūros už 7 mln. Lt (2005-2007 m.). Siekiant paskatinti įmones bei mokslo ir studijų institucijas dalyvauti ES iniciatyvose ir atsižvelgus į Europos technologijų platformų pobūdį įsteigtos 26 nacionalinės technologijų platformos, toliau tobulinama mokslo ir technologijų slėnių kūrimo strategija, sudarytos prielaidos rengti Nacionalines kompleksines programas, skirtas mokslui imlaus subsektorius darnų vystymąsi, kompleksiškai derinant aukščiausios kvalifikacijos specialistų rengimą, mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros vykdymą, mokslo ir verslo ryšių stiprinimą.

Ilgalaikiai mokyklų kompiuterizavimo tikslai pirmą kartą buvo suformuluoti 2000 m., o per 8 metų laikotarpį (iki 2007 m.) mokyklų kompiuterizavimui buvo skirta daugiau nei 150 mln. Lt. 2007 m. Lietuvoje 100 mokinių teko 9,7 kompiuterio, tačiau tik 5,9 kompiuterio naudojami mokymosi tikslais (ES vidurkis 11,8 kompiuterio). Tikrai Lietuvos mokyklų bibliotekos geriau aprūpintos kompiuteriais (62 proc.) negu ES šalyse (33 proc.). Dabar praktiškai beveik visos Lietuvos bendrojo lavinimo ir profesinės mokyklos turi interneto ryšį, tačiau tik 33 proc. mokyklų turėjo plačiajuostį interneto ryšį (2006m.; Estijoje 95 proc.).

Žymų indėlių mokslo vystymui ir jo ryšiams su pramone stiprinti turi Ūkio ministerijos Inovacijos ir konkurencingumo didinimo programa, kuri per 2005–2007 m. finansavo 80 inovacinių projektų (atitinkamai: 2005 m. – 20, 2006 m. – 31, 2007 m. – 29 projektus) ir skyrė daugiau kaip 10 mln. Lt. Finansinė parama 2007 m. buvo suteikta 25 įmonėms (29 projektams) (1 pav.), iš jų net 15 projektų buvo Europos technologinio bendradarbiavimo koordinavimo programos „Eureka“ projektai. Suteiktos paramos intensyvumas – nuo 50 iki 75 proc. bendros projekto vertės. Įgyvendindamos inovacinius projektus įmonės vykdė taikomųjų mokslinių tyrimų ir technologinės plėtros darbus informacinių technologijų, aplinkosaugos, medicinos, chemijos bei naujų maisto produktų kūrimo srityse.



**2. pav. Mokslinių tyrimų ir technologinės plėtros bei inovaciniams projektams suteikta finansinė parama 1999-2007 m.**

*Šaltinis: Lietuvos Respublikos Ūkio ministerija.*

Analizuojamu laikotarpiu išryškėjo ir neigiamos švietimo ir mokslo reformos pasekmės, nes sumažėjo dėmesys šioje sistemoje dirbančiam žmogui: likviduojant mažas kaimo vietovėse esančias mokyklas skatinama šių vietovių depopuliacija; sutelkus dėmesį struktūrinėms ir institucinėms reformoms liko užmiršti pedagogų interesai, todėl kilo jų streikai: aukštosiose mokyklose ir mokslo instituteuose įdiegta atlyginimų sistema neskatina mokslinės veiklos, todėl tik 59 proc. universitetuose 2006-2007 m. pagrindinėse pareigose dirbusių dėstytojų turėjo mokslo laipsnį, o gabus jaunimas, netgi įgijęs mokslinį laipsnį, dažnai renkasi pelningesnę veiklą. Jeigu nebus pakankamai padidintas dėmesys visų pedagogų, dėstytojų ir mokslo darbuotojų reikmėms gali kilti pavojus šiame laikotarpyje itin aktualizuojamos mokslo ir studijų reformos sėkmei.

Dabartiniu metu parengtuose ŠMM dokumentuose išimtinis dėmesys sutelktas taikomiesiems technologiniams tyrimams ir praktiškai nepalikta beveik jokių galimybių stiprinti tyrimų bazę ir plėtoti mokslinius tyrimus darnaus vystymosi požiūriu labai svarbiose, nors tiesioginių ryšių su

verslu ir neturinčiose mokslo šakose, tokiose kaip ekologija ir aplinkotyra, klimatologija, botanika, geologija, geografija ir pan. Neskyrus deramo dėmesio mokslo šakoms, tiesiogiai susijusiems su aktualiausiomis aplinkos teršimo, klimato kaitos ir jų poveikio gamtai bei žmogui problemomis, neišvengiamai sulauksime naujų sudėtingų aplinkos problemų, kurių sprendimas pareikalaus žymiai daugiau pastangų ir lėšų, nei jų prevencija ir stabdys tolesnį ūkio augimą.

Lietuva, siekdama ugdyti žinių visuomenę, sukurti žiniomis pagrįstą ekonomiką ir eiti darnaus vystymosi keliu, kurti ir plėtoti modernų, dinamišką, konkurencingą ūkį, ypatingą dėmesį turėtų skirti ne tik pažangių technologijų kūrimui ir diegimui, bet ir tradicinių bei naujai kuriamų technologijų poveikio aplinkai ir klimatui tyrimams, tvariam gamtinės aplinkos ir jos išteklių naudojimui. Darniam vystymuisi skirtus mokslinius tyrimus būtina įrašyti į MTEP prioritetinių krypčių sąrašą, kaip tai yra padarę dauguma ES narių, ir skirti jiems adekvatų finansavimą. Pažymėtina, kad moksliniai tyrimai darnaus vystymosi srityje prioritetiniais laikomi ir ES bendrosiose mokslinių tyrimų programose. [50]

### **2.2.3. Nacionalinės darnaus vystymosi strategijos SSGG švietimo ir mokslo srityje**

Atnaujintoje Nacionalinėje darnaus vystymosi strategijoje (2009) labai aiškiai išdėstytos Švietimo ir mokslo stiprybės, silpnybės, galimybės ir grėsmės:

#### **Stiprybės**

Plėtojamas intensyvus verslo ir mokslo dialogas: kuriami kompetencijos centrai ir tinklai, klasteriai (tarpusavyje susijusios ir viena kitą palaikančios įmonės), nacionalinės technologijų platformos, parengtos integruotų mokslo, studijų ir verslo centrų (slėnių) plėtros vizijos. Skiriamas deramas dėmesys švietimui – valstybė nutarė didinti investicijas į mokslą, studijas ir inovacijas. Didelė dalis ES struktūrinių fondų paramos skiriama švietimo, mokslo, studijų ir inovacijų reikmėms. 2008 metais priimtos Lietuvos Respublikos pelno mokesčio įstatymo pataisos – nustatytos pelno mokesčio lengvatos įmonių investicijoms į mokslinius tyrimus ir eksperimentinę plėtrą. Tikimasi, kad šios lengvatos paskatins įmones investuoti į mokslinius tyrimus ir eksperimentinę plėtrą, kurti didelės pridėtinės vertės naujas medžiagas ir technologijas. ES struktūrinių fondų paramos lėšomis parengta ir trijuose universitetuose įgyvendinama darnaus vystymosi magistratūros programa. Į bendrąjį ugdymą reglamentuojančias bendrąsias programas ir išsilavinimo standartus priešmokykliniam, pradiniam ir pagrindiniam ugdymui, Pilietinio ugdymo bendrąją programą ir bendrojo išsilavinimo standartus VIII ir X klasėms, bendrąsias programas ir bendrojo išsilavinimo standartus XI–XII klasėms įtraukti ekologiniai, aplinkosauginiai ir socialiniai darnaus vystymosi klausimai, orientuojamasi į darnaus vystymosi kompetencijos ugdymą. Įgyvendinant Jungtinių Tautų Europos ekonomikos komisijos darnaus vystymosi strategiją, parengta Nacionalinė darnaus vystymosi švietimo 2007–2015 metų programa. Gerėja aprūpinimas

informacinėmis technologijomis ir gebėjimais jomis naudotis. Bendrojo lavinimo mokyklos, profesinės mokyklos, kolegijos ir universitetai aprūpinami kompiuteriais, prieiga prie interneto. Tarptautiniai projektai didina šalies specialistų patirtį.

### **Silpnybės**

Silpni mokslo, verslo ir politikos ryšiai. Silpnas mokslinių tyrimų, eksperimentinės plėtros (MTEP) ir inovacijų veiklos koordinavimas. Ribotas strateginis mokslo ir inovacijų politikos rengimo administravimas, ši politika per mažai derinama su ES mokslo ir inovacijų strategijomis. Mokslo, studijų ir inovacijų sistemų finansavimas nepakankamas, mažai susietas su MTEP veiklos rezultatais ir konkurencingumo skatinimu. Lietuvos mokslas pasaulyje mažai žinomas. Brangstanti darbo jėga ir jos mažėjimas, tyrėjų senėjimas sumažina galimybes didinti mokslo ir inovacijų sistemos veiksmingumą. Savivaldybių švietimo padalinių ir mokyklų vadovai, mokytojai per mažai žino apie darnaus vystymosi švietimą, neturi įgūdžių, kaip per ugdymo procesą įgyvendinti darnaus vystymosi nuostatas. Metodinės ir mokomosios medžiagos darnaus vystymosi švietimo klausimais stoka įvairioms tikslinėms grupėms neužtikrina darnaus vystymosi švietimo mokymo ir mokymosi kokybės. Neužtikrinama darnaus vystymosi švietimo priemonių įgyvendinimo kokybė. Lietuvos bendrojo lavinimo mokyklų egzaminų programos ir ugdymo proceso vertinimo sistema per mažai orientuota į kompetencijos vertinimą. Ribotos švietimo įstaigų galybės įsigyti naujų mokymo priemonių, mokslo laboratorijų įrangos. Besimokančių suaugusiųjų daugėja, tačiau, palyginti su kitomis ES valstybėmis, jų dar mažai. Vis dar trūksta darbo su informacinėmis technologijomis mokytojų.

### **Galimybės**

Daug galimybių suteikia įgyvendinami Lisabonos tikslai, skatinantys didinti investicijas į MTEP, kurti bendrą Europos mokslinių tyrimų erdvę, dalyvavimas kuriant bendrą Europos aukštojo mokslo erdvę pagal bendrus Europai principus. ES struktūrinių fondų paramos ir kitų ES, NATO programų sudarytos galimybės plėtoti tarptautinį bendradarbiavimą ir įsitraukti į Europos mokslinius tyrimus. Dalyvavimas įgyvendinant ES bendrąsias mokslinių tyrimų programas, kuriose darnus vystymasis – vienas iš pagrindinių prioritetų. Galimybė tyrėjams gauti išsilavinimą geriausiuose užsienio centruose, gražinti juos į Lietuvą, pritraukti į Lietuvą užsienio valstybių tyrėjus. Žinių visuomenės plėtra sukuria palankią darnaus vystymosi švietimo erdvę; galima pasinaudoti ES struktūrinių fondų parama, skirta darnaus vystymosi švietimui; daugėja galimybių perimti darnaus vystymosi švietimo vidaus ir užsienio patirtį, taikyti modernius švietimo metodus darnaus vystymosi švietimo tikslais. Planuojama parengti ir išleisti mokytojams metodinę medžiagą, kuri leis plėtoti darnaus vystymosi nuostatas ir didins sąmoningumą šiuo klausimu. Naujų technologijų diegimas pramonėje skatins mokymo įstaigų ir verslo bendradarbiavimą atnaujinant ir kuriant naujas studijų programas, organizuojant darbuotojų perkvalifikavimą.



## Grėsmės

Nėra vientisos mokslo ir inovacijų politikos, per maža biudžeto investicijų, taigi Lietuvos mokslas ir įmonės gali pralaimėti konkurencinę kovą Europos mokslinių tyrimų ir ekonominėje erdvėje. Kuriant uždarą nacionalinę mokslo, inovacijų ir aukštojo mokslo sistemą vien biudžeto lėšomis, mažės šalies mokslo potencialas, blogės specialistų rengimas. Netinkamas ES struktūrinės paramos naudojimas MTEP ir inovacijoms, nesuderinti specialistų rengimo ir darbo rinkos plėtros procesai gali skatinti aukštos kvalifikacijos specialistus, tyrėjus ir kitą darbo jėgą išvykti į užsienį. Nepakankamas darnaus vystymosi programos uždavinių sprendimo finansavimas gali trukdyti įgyvendinti šią programą. [48]

Išanalizavus Nacionalinės darnaus vystymosi strategijos SSGG švietimo ir mokslo srityje bei padarius teisingas išvadas, galėtume greičiau pasiekti darnaus vystymosi įgyvendinimo.

Apibendrinant galima teigti, kad Švietimas – tai ne tik viena iš žmogaus teisių, bet tai būtina darnaus vystymosi sąlyga bei demokratijos skatinimo priemonė.

Darnaus vystymosi švietimas, tai atsakomybė už žmogaus ir ekosistemos būklę bei gera gyvenimo kokybė tiek šiandien tiek ateities kartų. Darnaus vystymosi švietimas sprendžia aplinkos apsaugos, efektyvų gamtinių išteklių naudojimo, ekosistemų palaikymo, gerai funkcionuojančios visuomenės ir ekonomikos problemas bei pabrėžia kultūrinę, socialinę, ekonominę ir biologinę įvairovę. Jis didina veiklos kompetencingumą, taip pat kompetenciją vystyti moralinius kriterijus ir stimuliuoja visuomeninį dalyvavimą ir sprendimų priėmimą. Darnaus vystymosi švietimas itin pabrėžia sisteminio mąstymo ugdymą. Jis turėtų būti pritaikytas ir remtis vietiniu ekonominiu, socialiniu, kultūriniu ir ekologiniu kontekstu ir bendruomene, po to įtraukiant regioninį, nacionalinį ir globalinį kontekstus, integruotas į visą mokymą ir mokymąsi ir į visus mokyklos gyvenimo aspektus.

Svarbiausi ateities žmogaus bruožai: problemų interpretacija globaliame kontekste, bendradarbiavimas ir atsakomybė, kritinis ir sisteminis mąstymas, pagarba žmogaus teisėms, konstruktyvus (be smurto) konfliktų sprendimas, gyvensenos kaita siekiant išsaugoti aplinką, dalyvavimas visuomenės gyvenime ir politikoje, tolerancija kultūrų įvairovei.

### 2.3. Žmogiškųjų išteklių plėtra

Pastaruoju metu terminas „žmogiškieji ištekliai“ gana plačiai paplitęs ir dažnai vartojamas.

Žmogiškųjų išteklių terminas apima tokius žmonių psichosocialinės realybės reiškinius, kaip intelektinis ir kūrybinis potencialas, verslumo, inovatyvumo, komunikabilumo gebėjimai, profesinė patirtis ir įgūdžiai, darbo jėgos lankstumas ir t.t. Žmogiškųjų išteklių plėtra yra neatsiejama regioninės politikos dalis. Praėjusio šimtmečio paskutiniame dešimtmetyje pagrindinis dėmesys buvo koncentruojamas į tris esminius dalykus:

- Ilgo ir sveiko gyvenimo galimybę;
- Žinių siekimo galimybę;
- Išteklių gavimo galimybę, norint užtikrinti normalų gyvenimo lygį. [70]

Žmogiškieji ištekliai, kaip esminis ūkio plėtros ir užimtumo didinimo išteklius Lietuvoje, įgauna vis didesnę reikšmę šiuolaikinėje žinių ekonomikoje dėl intensyvios pasaulinės konkurencijos ir greitų technologinių pokyčių. Siekiant sėkmingai konkuruoti šioje aplinkoje, Lietuvoje reikalinga ne tik produktyviai naudoti prieinamas žinias, bet ir dalyvauti kuriant naujas žinias.

Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programa remiasi strategine *vizija*, kuri buvo suformuluota Lietuvos 2007–2013 metų ES struktūrinės paramos panaudojimo strategijoje. Pagal šią viziją 2015 m. Lietuva turi pasiekti kai kurių senųjų ES šalių narių socialinio ir ekonominio išsivystymo lygį. Nacionalinėje Lisabonos strategijos įgyvendinimo programoje numatytas bendrasis ekonominės strategijos tikslas – mažinti šalies ekonominio išsivystymo lygio atsilikimą nuo ES šalių vidurkio – atitinka šios vizijos formuluotę. [1]

2007–2013 metų ES struktūrinės paramos panaudojimo strategijoje numatytas pagrindinis tikslas - sparčiai gerinti sąlygas investuoti, dirbti ir gyventi Lietuvoje, kad ūkio augimo teikiama nauda pasiektų visus Lietuvos gyventojus.

Programoje išsikelti tokie *pagrindiniai tikslai*:

1. Didinti gyventojų ekonominį aktyvumą ir užimtumą, skatinti kokybiškų darbo vietų kūrimą ir užtikrinti lygias galimybes visiems dalyvauti darbo rinkoje ir visuomenės gyvenime;
2. Padidinti Lietuvos gyventojų galimybes mokytis visą gyvenimą, sudarant sąlygas plėtoti dinamiškai žinių visuomenei;
3. Gerinti žmogiškųjų išteklių kokybę ir kiekybę mokslinių tyrimų ir technologijų plėtros (MTTP) srityje, didinant Lietuvos MTTP pajėgumą ir potencialą;
4. Stiprinti administracinius gebėjimus ir didinti viešojo administravimo efektyvumą;
5. Užtikrinti tinkamą ir efektyvų struktūrinės paramos, gaunamos pagal Konvergencijos tikslą, valdymą ir kontrolę.

Lietuvos švietimo sistema pagal didelę dalį formaliojo švietimo rodiklių nedaug atsilieka nuo ES šalių vidurkio ar jį lenkia. Pagal mokinių pasiekimų tyrimų rodiklius per pastaruosius metus Lietuva sparčiai pažengė bendrojo lavinimo sistemoje. Aukštesni nei ES vidurkis Lietuvos jaunimo pagrindinio ir bendrojo lavinimo programų baigimo rodikliai ir žemesni ankstyvo iškritimo rodikliai. Labai didelė dalis jaunimo įgyja aukštąjį išsilavinimą. Tačiau nepaisant jaunimo aktyvumo siekiant viduriniojo ir aukštojo mokslo, Lietuvos mokymosi visą gyvenimą rodikliai yra vieni prasčiausių ES.

Šią problemą didele dalimi lemia tai, kad Lietuvoje neišvystytas neformalus švietimas, o konkrečiai – formaliojo švietimo sistema pernelyg mažai dalyvauja teikiant neformaliojo švietimo paslaugas. Siekiant spręsti šias problemas keliamas Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programos tikslas *padidinti Lietuvos gyventojų galimybes mokytis visą gyvenimą, sudarant sąlygas plėtoti dinamiškai žinių visuomenei*. Laukiama, kad Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programos parama prisidės prie šių kiekybinių uždavinių pasiekimo mokymosi visą gyvenimą srityje.

Mokymosi visą gyvenimą institucijų sistemos tobulinimas atitinka gairės „Daugiau ir geresnių darbo vietų“ prioritetą „Padidinti investicijas į žmogiškąjį kapitalą per geresnį švietimą ir įgūdžius“, kuriame numatyta remti švietimo ir mokymo sistemų reformas. Tobulinant Lietuvos švietimo sistemos ir įstaigų valdymą, vykdant įstaigų tinklo optimizavimą, stiprinant gebėjimus, ypač kokybės užtikrinimo ir metodinės pagalbos srityje, bus didinamas šios sistemos lankstumas, atvirumas, našumas ir tuo pačiu užtikrinama geresnė paslaugų kokybė ir prieinamumas. Lietuva daug dėmesio skirs įgyvendinti rekomendaciją investuoti į kvalifikaciją, įskaitant neformaliai ir savarankiškai įgytą, patikrinimo ir pripažinimo sistemas, kurios taps kuriamos nacionalinės kvalifikacijų sistemos dalis. [38]

„Žmogus yra mūsų vertingiausias turtas“ - su šiuo teiginiu sutiktu daugelis įmonių ir organizacijų vadovų. Tikrovė yra tokia, kad darbuotojai dažnai yra neįvertinami, prastai motyvuoti, nekeliama jų kvalifikacija, todėl neišnaudojamos visos galimybės ir gebėjimai, kurių turi asmuo. Viena iš pagrindinių bet kurios įmonės užduočių turėtų būti žmogiškųjų išteklių vadyba. [28]

Šia idėja remiasi ir Žmogiškųjų išteklių plėtros programa. Išskiriami **penki prioritetai programos įgyvendinimui**:

1. „*Kokybiškas užimtumas ir socialinė aprėptis*“ (šiuo prioritetu siekiama didinti darbuotojų ir įmonių prisitaikymą prie rinkos poreikių; skatinti gyventojų užimtumą ir dalyvavimą darbo rinkoje; stiprinti socialinę aprėptį).

2. „*Mokymasis visą gyvenimą*“. Didinant Lietuvos gyventojų galimybes mokytis visą gyvenimą bus tobulinama ir stiprinama mokymosi visą gyvenimą institucinė sistema, gerinama mokymosi visą gyvenimą paslaugų kokybė, didinamas mokymosi visą gyvenimą prieinamumas. Siekiant spręsti žemo mokymosi visą gyvenimą lygio problemą, pirmiausia bus siekiama tobulinti institucijų ir paskatų sistemą, kad švietimo įstaigos būtų suinteresuotos orientuotis į mokymosi visą gyvenimą paslaugų plėtrą. Investuojant lėšos bus skiriamos dviem pagrindinėms veiksmų grupėms. Pirmoje grupėje numatoma pabaigti kurti ir įdiegti nacionalinę kvalifikacijų sistemą ir sustiprinti švietimo kokybės ir stebėjimo užtikrinimo sistemą. Antroje grupėje investicijos bus nukreiptos švietimo sistemos valdymo decentralizacijai ir tobulinimui, švietimo finansavimo sistemos tobulinimui, formalaus ir neformalaus švietimo įstaigų ir jų tinklo optimizavimui, valstybinės reikšmės ir viešųjų bibliotekų tinklo optimizavimui ir pertvarkymui. Švietimo įstaigose bus diegiami strateginio

planavimo principai ir didinamas įstaigų atvirumas, plėtojami įvairių tipų įstaigų partnerystės tinklai.

Profesinio orientavimo, informavimo ir konsultavimo paslaugomis naudojami bedarbiai, dirbantieji, moksleiviai, jų tėvai bei pedagogai, jaunuoliai, žmonės, turintys nepaklausias profesijas, socialiai pažeidžiami asmenys, neįgalieji. Konsultavimo tarnybas labai pamėgę bendrojo lavinimo mokyklų moksleiviai, norintys apsispręsti, kokią profesiją rinktis. Jiems suteikiama informacija apie profesijos pasirinkimą, darbo rinkos poreikius, įsidarbinimo galimybes. [14]

3 „*Trijų gebėjimų stiprinimas*“. Šiame prioritete siekiama didinti žmogiškųjų išteklių gebėjimus MTTP srityje kokybine ir kiekybine prasme - tobulinti mokslininkų, doktorantų, kitų tyrėjų kvalifikaciją ir kompetenciją vertikaliosiose; ir horizontaliosiose srityse; skatinti tyrėjų ir studentų vidaus ar tarptautinį mobilumą bei tarp viešojo ir privataus sektoriaus; padėti didinti tyrėjų skaičių ir mažinti jų amžiaus vidurkį Lietuvoje.

4 „*Administracinių gebėjimų stiprinimas ir Viešojo administravimo efektyvumo didinimas*“. Stiprinant administracinius gebėjimus ir didinant viešojo administravimo efektyvumą šiame prioritete siekiama tobulinti žmogiškųjų išteklių valdymą bei administracinius gebėjimus valstybės tarnyboje; skatinti racionalų išteklių paskirstymą ir efektyvų jų panaudojimą, gerinti veiklos valdymą; tobulinti visos viešojo administravimo sistemos sandarą ir atskirų institucijų struktūrą; didinti ekonominės veiklos reglamentavimo kokybę, mažinti administracinę našą verslui, tobulinti kitą administracinę verslo aplinką; skatinti viešųjų politikų ar paslaugų reformą ir tolesnį sektorių liberalizavimą, gerinti vešųjų paslaugų teikimą verslui ir piliečiams; geriau įgyvendinti ES iniciatyvas ir teisyno nuostatas; skatinti viešojo ir privataus sektorių partnerystę.

5 „*Struktūrinės paramos, gaunamos pagal konvergencijos tikslą, valdymas, priežiūra ir kontrolė*“. Įgyvendinant Europos Bendrijos reglamento reikalavimus užtikrinti paramos programų įgyvendinimo kokybę, sukurti tinkamą paramos valdymo ir kontrolės sistemą ir užtikrinti efektyvų jos funkcionavimą, užtikrinti deklaruojamų Europos Komisijai išlaidų tinkamumą finansuoti iš struktūrinės paramos lėšų, užkirsti kelią sukčiavimui, aptikti ir pašalinti pažeidimus, bei stiprinant paramos valdymo ir kontrolės gebėjimus, šiame prioritete siekiama užtikrinti efektyvų struktūrinės paramos, gaunamos pagal Konvergencijos tikslą, valdymo ir kontrolės sistemos funkcionavimą; stiprinti struktūrinės paramos planavimo ir valdymo gebėjimus; užtikrinti partnerystės principą ir veiksmų koordinavimą bei suderinamumą; gerinti visuomenės informuotumą apie Žmonių išteklių plėtros programos teikiamą paramą bei įgyvendinimo rezultatus, vykdyti Žmonių išteklių programos vertinimą. [1]

**Darnus vystymasis.** Įgyvendinant Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programą bus vadovaujamosi visais ES ir nacionaliniais teisės aktais, susijusiais su horizontaliuoju darnaus vystymosi prioritetu. Visa ESF finansuojama veiksmų programa nenumato investicijų į

infrastruktūrą (išskyrus „kryžminį finansavimą“), jai nebus taikomas strateginis poveikio aplinkai vertinimas.

Darnaus vystymosi principas apima ne tik aplinkos būklę ir ekonomikos vystymąsi bet ir darbo rinkos situaciją bei įvairius socialinius rodiklius. 1 prioritetas „Kokybiškas užimtumas ir socialinė aprėptis“ prisidės didinant gyventojų ekonominį aktyvumą ir užimtumą, mažinant nedarbą (ypač – ilgalaikį nedarbą). Pagal „Gyventojų užimtumo skatinimo“ veiksmų grupę ir „Socialinės aprėpties“ didinimo veiksmų grupę skiriama parama prisidės didinant socialinę aprėptį ir mažinant skurdo lygį. Tai – reikšmingas indėlis siekiant darnaus vystymosi. Darnus vystymasis apima ir gyventojų dalyvavimą mokymo veiklose. Tuo tarpu visos trys šio prioriteto veiksmų grupės prisidės skatinant gyventojų mokymąsi visą gyvenimą ir didinant mokymosi paklausą (tuo tarpu pagal 2 prioritetą bus gerinama mokymosi paslaugų pasiūla).

2 prioriteto „Mokymasis visą gyvenimą“ ir 3 prioriteto „Tyrėjų gebėjimų stiprinimas“ įgyvendinimas prisidės prie Nacionalinės darnaus vystymosi strategijos ilgalaikių, vidutinės trukmės bei trumpalaikių uždavinių įgyvendinimo. Mokymosi visą gyvenimą plėtra turės stiprų poveikį skurdo ir socialinės atskirties mažinimui, o taip pat dalies visuomenės senėjimo (įskaitant tyrėjų senėjimo) problemų sprendimui. Didinant švietimo paslaugų prieinamumą didesnė visuomenės dalis galės tenkinti įvairius mokymosi poreikius ir taip padidinti savo galimybes apsirūpinti kokybiškais darbo vietomis, garantuojančiomis pakankamas pajamas. Naujų mokymosi galimybių sudarymas vyresnio amžiaus asmenims padės jiems ilgiau tęsti darbinę veiklą ir taip sušvelninti visuomenės senėjimo keliamas problemas. Plėtojant darnaus vystymosi kompetencijos tinklą, bus diegiami darnaus vystymosi principai formaliojo ir neformaliojo švietimo sistemoje. [1]

Šiuolaikinėje sparčiai besikeičiančioje darbo rinkoje reikalingi gebėjimai, padedantys prisitaikyti, integruotis ir keistis kartu su visuomenės pokyčiais. Todėl kiekvieno žmogaus nuostata turi tapti – mokytis visą gyvenimą. [15] Žmonės turi būti pasirengę aptarnauti naujas technologijas, teikti modernius patarnavimus, priimti ekonomiškus, šiuolaikinius reikalavimus atitinkančius sprendimus. Sėkmingai dirba tos įmonės, kurios greičiausiai mokosi ir diegia naujoves. Įmonės mokosi mokydamos savo dirbančiuosius. Pasak P.F. Drukerio „ kapitalas yra tie darbuotojai, kurie yra protingi, iniciatyvūs, turi gerą profesinę ir asmeninę kompetenciją. [53] Be darbo rinkoje keliamų aukštų profesinių ir kvalifikacinių reikalavimų, darbdaviai daug reikšmės teikia šioms asmeninėms savybėms: savarankiškumui, iniciatyvumui, atsakingumui, komunikabilumui, gebėjimui priimti sprendimus, darbštumui, kūrybingumui, gebėjimui dirbti komandoje, gebėjimui planuoti, analizuoti, organizuoti, punktualumui. [15]

2006 m. lapkričio 15 d. buvo priimtas Europos Parlamento ir Tarybos sprendimas nustatantis veiksmų programą mokymosi visą gyvenimą srityje. Šis sprendimas akcentavo, kad turi būti

parengta Mokymosi visą gyvenimą programa, kuri pasitekdama mokymąsi visą gyvenimą prisidėtų plėtojant Europos Sąjungą, kaip pažangią žinių visuomenę, pasižyminčią darniu ekonomikos augimu, kuriančią daugiau ir geresnių darbo vietų ir stiprinančią socialinę sanglaudą. [24]

2007 m. sausio 1 d. prasidėjo nauja integruota Europos Sąjungos iniciatyva švietimo ir profesinio mokymo srityje - „Mokymosi visą gyvenimą“ programa, kurią Europos Komisija patvirtino 2007-2013 metams. kuri remia mokymosi galimybes nuo vaikystės iki senatvės ir apima visas ugdymosi pakopas. Programoje dalyvauja 27 ES šalys narės, Norvegija, Islandija, Lichtenšteinas, Turkija. [45]

Mokymosi visą gyvenimą programą sudaro keturios sektorinės programos, skersinė programa bei Jean Monnet programa:

1 lentelė

### Mokymosi visą gyvenimą programa

Comenius	Erasmus	Leonardo da Vinci	Grundtvig
Mokyklinis švietimas	Aukštasis mokslas	Profesinis regimas	Suaugusiųjų švietimas
<b>Skersinė programa</b>			
4 pagrindinės veiklos sritys: bendradarbiavimas politikos formavimo lygmenyje, kalbos, IKT (informacinės ir komunikacijos technologijos), informacijos sklaida ir rezultatų panaudojimas			
<b>Jean Monnet programa</b>			
3 pagrindinės veiklos sritys – Jean Monnet veikla, parama tikslinėms institucijoms Europoje, parama kitoms Europos asociacijoms			

Šaltinis: Mokymosi visą gyvenimą programa.

<[http://www.mruni.eu/lt/padaliniai/direkcijos/tarptautiniu\\_rysiu\\_direkcija/tarptautines\\_programos/mokymosi\\_visa\\_g\\_programa/](http://www.mruni.eu/lt/padaliniai/direkcijos/tarptautiniu_rysiu_direkcija/tarptautines_programos/mokymosi_visa_g_programa/)>

Mokymosi visą gyvenimą programos pagrindas yra šios sektorinės programos:

1. **Comenius** programa skirta moksleiviams, mokytojams, mokykloms ir susijusioms institucijoms ar organizacijoms (t.y. apima ikimokyklinio ir mokyklinio ugdymo sritis).
2. **Erasmus** programa skirta studentams, dėstytojams, tyrėjams, universitetams ir susijusioms institucijoms ar organizacijoms (t.y. apima aukštojo mokslo sritį bei tarptautines studentų praktikas-stažuotes įmonėse ar organizacijose).

3. **Leonardo da Vinci** programa skirta profesinio mokymo moksleiviams, darbininkams, darbdaviams ir susijusioms institucijoms (t.y. apima profesinio rengimo ir mokymo sritį).
4. **Grundtvig** programa skirta suaugusiems besimokantiems, mokytojams ir institucijoms, dirbančioms suaugusiųjų mokymo srityje

**Skersinė** programa jungia visas sektorines programas ir remia šias pagrindines veiklas (t.y. projektų veiklas, apimančias bent dviejų sektorialių programų remiamas sritis, pvz.: aukštąjį mokslą ir suaugusiųjų švietimą):

1. Bendradarbiavimas politikos formavimo lygmenyje ir inovacijos (KA1).
2. Kalbos (KA2).
3. Informacinės ir komunikacijos technologijos - IKT (KA3).
4. Rezultatų sklaida ir panaudojimas (KA4) .

**Jean Monnet** nuo 2007 metų sudaro ES Mokymosi visą gyvenimą programos dalį ir skirta skatinti dėstymą ir mokslinius tyrimus bei diskusijas apie Europos integracijos prasmę, procesą ir ateitį. Tai vienintelė Mokymosi visą gyvenimą programa, kurioje gali dalyvauti pareiškėjai iš viso pasaulio. Pagal Jean Monnet programą remiamos institucijos (universitetai, tikslinės 6 institucijos, tinklai) ir akademinės veiklos, susijusios su Europos integracijos klausimais.

Bendras Mokymosi visą gyvenimą programos **biudžetas** 2007-2013 metams – 6.970 milijardus eurų. Norint užtikrinti programos efektyvumą ir naudingumą 2007-2013 metų laikotarpiu, sektorinėms programoms yra keliami šie tikslai: Comenius (įtraukti ne mažiau nei 3 milijonus moksleivių per visą programos laikotarpį), Erasmus (iki 2012 m. paremti 3 milijonus studentų dalyvaujančių mobilumo projektuose), Leonardo da Vinci (padidinti dalyvių stažuotių skaičių iki 80.000 per metus), Grundtvig (iki 2013 m. pasiekti 7000 individualių vizitų suaugusiųjų švietimo sektoriuje).[46]

Sparti technologinė kaita, globalizacija įpareigoja mokymąsi visą gyvenimą įteisinti kaip vieną iš pagrindinių prioritetų. Taip yra visose aukštos ekonomikos šalyse. To paties siekdama Lietuvos vyriausybė parengė „Mokymosi visą gyvenimą užtikrinimo strategiją“. Šiame dokumente daugiausia dėmesio skiriama pirminio profesinio rengimo ir tęstinio mokymo sektoriams, nes tai yra: a) politikos sritys, kurioms ES teikia prioritetus, ir b) mokymosi visą gyvenimą sritys, kuriose Lietuvoje yra daugiausia erdvės tobulėti. Strategijoje akcentuojama, kad mokymasis turi būti prieinamas visai visuomenei visais gyvenimo tarpsniais ir bet kokioje aplinkoje: mokykloje, darbe, namuose ar laisvalaikio metu.

Nuolatinis tobulinimasis daro didžiulę įtaką organizacijos sėkmei ir išskiria tris pagrindinius tikslus, kurių padeda pasiekti nuolatinis mokymasis:

1. Mokymasis visą gyvenimą yra pagrindinis ir lemiantis konkurencinės šalių, įmonių ir individų galios bei ekonominio augimo veiksnys;

2. Mokymasis visą gyvenimą būtinas socialinei integracijai ir tam, kad būtų išlaikyta tautų ir bendruomenių vidinė pusiausvyra bei sanglauda;

Mokymasis visą gyvenimą yra vertingas dėl suteikiamos individams gyvenimo vertės ir galimybės geriau tvarkyti savo kasdieninį gyvenimą. [1]

Labai didelė dalis jaunimo įgyja aukštąjį išsilavinimą, tačiau išsilavinimo kokybė ir įgyta kompetencija nepakankamai atitinka verslo ir visuomenės poreikius. Aukštojo mokslo studijų programų turinys neatitinka mokslo, darbo rinkos ir visuomenės poreikių, mažai ugdomi praktiniai įgūdžiai. Dabartinė rengiamų kvalifikacijų struktūra nebeatitinka darbo rinkos poreikių. Be to, nepaisant jaunimo aktyvumo siekiant viduriniojo ir aukštojo mokslo, Lietuvos mokymosi visą gyvenimą rodikliai yra vieni prasčiausių ES: 2005 m. tęstiniame mokyme Lietuvoje dalyvavo beveik dvigubai mažesnė suaugusiųjų dalis nei ES. Suaugusiųjų dalyvavimas visose – formaliojo, neformaliojo – švietimo formose ir net savišvietos lygis yra žemas, tačiau prasčiausiai dalyvaujama neformaliajame mokyme. Lietuvoje žemesnės kvalifikacijos asmenys dalyvauja tęstiniame mokyme kelis kartus rečiau nei turintys aukštesnę kvalifikaciją ir tai yra nerimą keliantis ženklas ūkio sektoriams, kurie stipriau priklauso nuo darbininkiškų profesijų darbuotojų. Lietuvoje yra gana plačiai ir tolygiai išvystytas profesinio rengimo įstaigų tinklas, tačiau pasenusi minėtų įstaigų techninė bazė, kuri neužtikrina, kad parengtų absolventų praktinės žinios bei įgūdžiai atitiktų darbo rinkos poreikius, trūksta bendradarbiavimo su darbdaviais, kuris leistų efektyviau ir profesionaliau parengti reikiamos kvalifikacijos darbuotojus. [69]

Siekdama ekonominio augimo, užimtumo didėjimo ir Lisabonos tikslų įgyvendinimo Lietuva yra nustačiusi nacionalinius prioritetus, o tarp jų prioritetą „skatinti užimtumą ir investicijas į žmogiškąjį kapitalą“. Šalies švietimo sistema privalo tobulėti, kad galėtų užtikrinti svarų indėlį į nacionalinių prioritetų įgyvendinimą. Švietimo pertvarkos žingsnius diktuoja Valstybinės švietimo strategijos 2003–2012 metų nuostatos. Šių nuostatų įgyvendinimo programa nustato prioritetines švietimo pertvarkos kryptis, kurios deramai atspindėtos ir Nacionalinėje Lisabonos strategijos įgyvendinimo programoje (žr. 2 lentelę).

2 lentelė

**Valstybinės švietimo strategijos 2003–2012 metų nuostatų įgyvendinimo programos  
nustatytos prioritetinės kryptys ir Nacionalinės Lisabonos strategijos įgyvendinimo  
programoje nustatyti uždaviniai**

<b>Valstybinės švietimo strategijos 2003–2012 metų nuostatų įgyvendinimo programos nustatytos prioritetinės kryptys</b>	<b>Nacionalinės Lisabonos strategijos įgyvendinimo programoje nustatyti uždaviniai</b>
infrastruktūros tobulinimas;	restruktūrizuoti švietimo, pasibaigus privalomajam mokymui, sistemą;
paramos tobulinimas;	plėtoti pagalbą mokiniams ir mokytojams;



	tobulinti mokyklų materialinės būklės minimumo standartus;
turinio tobulinimas;	aktualinti ugdymo, mokymo ir studijų turinį;
personalo tobulinimas;	didinti mokytojų ir dėstytojų kompetenciją;
valdymo tobulinimas.	kelti į kokybės užtikrinimą orientuotą vadybos kultūrą.

Šaltinis: 2007–2013 m. Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programa, 2006.

Šiuolaikiniame pasaulyje mokymasis vis labiau suprantamas ir vertinamas kaip holistinė patirtis, kurią individas įgyja per visą savo gyvenimą. Taip yra todėl, kad nė viena atskira ar net visos kartu formaliojo švietimo pakopos negali suteikti gebėjimų rinkinio visam gyvenimui. Konkurencingą ir žinioms imlią ekonomiką gali sukurti tik visuomenė, kuriai mokymasis yra tapęs kasdienybės, kiekvieno jos nario asmeninės kultūros dalimi. Švietimo sistema turi skatinti ir padėti visapusiškai tenkinti mokymosi visą gyvenimą poreikius. Todėl ji turi tapti lanksti, panaikinti barjerus visais mokymosi tipais, formomis ir būdais įgytų gebėjimų įvertinimui, pripažinimui ir tobulinimui, taip pat naujų gebėjimų įgijimui, atsižvelgiant į besimokančiojo tikslus ir poreikius. Būtinai kokybiniai visos švietimo sistemos pokyčiai, apimantys mokymosi prieinamumo, stebėjimo ir kokybės laidavimo, mokymosi visą gyvenimą koordinavimo, finansavimo, infrastruktūros plėtros, personalo kvalifikacijos tobulinimo ir kitų susijusių problemų sprendimą. Pagrindiniai dokumentai, kuriuose išdėstyti mokymosi visą gyvenimą plėtros uždaviniai, yra Mokymosi visą gyvenimą užtikrinimo strategija ir jos įgyvendinimo veiksmų planas. [1]

Apibendrinant galime pastebėti, kad žmogiškųjų išteklių plėtra ir darnusis vystymasis turi daug bendro. Kvalifikacijos ir kompetencijos kėlimas, mokymasis visą gyvenimą yra būtinos sąlygos, kad žmogus galėtų geriau tvarkyti savo gyvenimą ir kurti visuotinę gerovę dabartinei ir ateinančioms kartoms.

### 3. STRATEGINIO PLANAVIMO PROCESAS MAŽEIKIŲ RAJONO BENDROJO LAVINIMO MOKYKLOSE: ATVEJO ANALIZĖ

Iš pokalbio su Mažeikių „Ventos“ pagrindinės mokyklos, Pavasario vidurinės, Židikų Marijos Pečkauskaitės vidurinės mokyklos administracija paaiškėjo, kad bendrojo lavinimo mokyklų strateginiai planai buvo kuriami dažniausiai taip, kaip kam suprantama, neatsižvelgiant į kokybę ir tikrąją paskirtį. Paskutiniaisiais metais buvo atkreiptas dėmesys į strateginio planavimo mokymų reikalingumą. Todėl atsirado pavyzdinių strateginių planų, kuriuos organizacijos pritaiko savo planavimui. Strateginiai planai tapo kokybiškesni.

#### 3.1. Prioritetai, tikslai, uždaviniai

Išnagrinėjus tyrimui pasirinktų Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklų prioritetus, tikslus ir uždavinius (3,4 ir 5 priedas), galime matyti kokie darnaus vystymosi švietimo (DVŠ) principai mokyklose yra įgyvendinami. Tyrimui pasirinktos:

1. „Ventos“ pagrindinė mokykla;
2. Senamiesčio pagrindinė mokykla;
3. Krakių pagrindinė mokykla;
4. Kalnėnų vidurinė mokykla;
5. Pavasario vidurinė mokykla;
6. Vieکشnių gimnazija.

4 lentelė

#### DVŠ principai mokyklų prioritetuose, tiksluose ir uždaviniuose

Teiginys	1	2	3	4	5	6
Visą gyvenimą trunkantis mokymasis	-	-	-	-	+	+
Bendruomeniškumas	+	-	+		+	+
Kultūros raiška	-	+	-	-	+	+
Socialinė – pilietinė kompetencija	-	-	-	-	+	+
Kritinis mąstymas	-	-	-	-	-	-
Požiūrio ir elgesio kaita	+	-	+	-	+	+
Integralus visuminis požiūris į tarpusavyje susijusius aplinkosaugos ir ekonomikos klausimus	-	-	-	-	+	-

Galime daryti išvadą, kad darnaus vystymosi švietimo principai mokyklų prioritetuose, tiksluose ir uždaviniuose mažai atsispindi.

### 3.2. Vizija, misija

5 lentelėje matyti kokie darnaus vystymosi švietimo principai yra įgyvendinami tų pačių mokyklų vizijoje ar misijoje ( 1 ir 2 priedas).

5 lentelė

#### Darnaus vystymosi švietimo principai mokyklų vizijoje ir misijoje

Teiginys	1	2	3	4	5	6
Visą gyvenimą trunkantis mokymasis	+	-	-	-	-	-
Bendruomeniškumas	+	-	-	-	+	-
Kultūros raiška	+	-	-	-	-	-
Socialinė – pilietinė kompetencija	+	-	+	+	-	-
Kritinis mąstymas	-	-	-	-	-	-
Požiūrio ir elgesio kaita	+	-	-	+	-	-
Integralus visuminis požiūris į tarpusavyje susijusius aplinkosaugos ir ekonomikos klausimus	-	-	-	-	-	-

Kaip matome iš 5 lentelės darnaus vystymosi švietimo klausimai mokyklų vizijoje ar misijoje dar mažiau atsispindi, nei prioritetuose, tiksluose ar uždaviniuose.

Išnagrinėjus abi lenteles (4 ir 5 lenteles), matome, kad vis gi kai kurie darnaus vystymosi principai bent viename mokyklos strateginiame planavimo procese dominuoja.

### 3.3. Silpnybės, stiprybės, galimybės, grėsmės

6 lentelė

#### Švietimo situacijos Mažeikių rajone SSGG analizė

<b>Stiprybės:</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Išplėtotas ikimokyklinio ugdymo ir bendrojo lavinimo įstaigų tinklas.</li> <li>2. Prieinamos įvairiapusiškos papildomo ugdymo galimybės.</li> <li>3. Suaugusiems yra galimybė mokytis savarankiškai.</li> <li>4. Renovuojamos mokyklos.</li> <li>5. Dalyvauta mokyklų tobulinimo programoje, kuri teigiamai veikė rajono švietimą.</li> </ol>
<b>Silpnybės:</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Savivaldybė nepakankamai lėšų skiria ugdymo priemonių įsigijimui bei mokytojų kvalifikacijos tobulinimui.</li> <li>2. Organizuojant savarankišką suaugusiųjų mokymą trūksta patirties.</li> <li>3. Papildomo ugdymo įstaigų problema yra lėšų stygius pagrindinėms priemonėms įsigyti ir veiklai plėtoti.</li> </ol>
<b>Galimybės:</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aukštojo mokslo reforma, sudaranti galimybes profesinėms mokykloms siekti aukštųjų mokyklų statuso.</li> <li>2. Rajono ekonomikos restruktūrizacija, gyventojų pajamų augimas, didėjantis gyventojų gimstamumas.</li> <li>3. Didėjantis rajono socialinis patrauklumas.</li> <li>4. Didėjanti paklausa kvalifikuotai darbo jėgai ir profesinio mokymo bei kvalifikacijos kėlimo paslaugoms.</li> </ol>

<b>Grėsmės:</b>
1. Aktyvaus, išsilavinusio jaunimo ir kvalifikuotos darbo jėgos nutekėjimas.
2. Šalies ir rajono atsilikimas kuriant informacinę visuomenę ir žinių ekonomiką.
3. Lėšų trūkumas švietimo materialinei bazei gerinti, mokytojų kvalifikacijai kelti, veiklai plėtoti.

Šaltinis: Mažeikių rajono 2008 -2013 m. strateginis plėtros planas, 2008.

Iš pokalbio su Mažeikių „Ventos“ pagrindinės mokyklos, Pavasario vidurinės, Židikų M. Pečkauskaitės vidurinės mokyklos administracija bei išanalizavus mokyklų strateginius planus, atlikta bendrojo lavinimo mokyklų SSGG analizė.

7 lentelė

### Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklų SSGG analizė

Stiprybės	Silpnybės
<p>Aukšta pedagogų kvalifikacija.</p> <p>Projektinė veikla.</p> <p>Mokinių akademiniai, sportiniai, meniniai pasiekimai.</p> <p>Socialinis ir specialusis pedagogai.</p> <p>Aukšta vadybinio darbo kokybė.</p>	<p>Lėšų trūkumas mokyklos aplinkai.</p> <p>Mokytojų kompetencija.</p> <p>Psichologų trūkumas.</p> <p>Bendruomenės pasyvumas sprendžiant švietimo klausimus.</p> <p>Didelis mokinių skaičius klasėse.</p> <p>IT bazė.</p> <p>Vadovėlių ir mokymo priemonių stoka.</p>
Galimybės	Grėsmės
<p>Išlaikyti esamą mokyklos įvaizdį.</p> <p>Kelti ugdymo proceso ir rezultatų kokybę.</p> <p>Rėmėjų paieška, projektinė veikla</p> <p>Formuoti mokyklos ateities viziją, remiantis pasiektais rezultatais ir bendruomenės nuomone.</p> <p>Efektyvesnis bendruomenės dalyvavimas švietimo klausimų sprendime.</p>	<p>Mokinių skaičiaus mažėjimas dėl demografinių problemų ir konkurencingumo su kitomis mokyklomis.</p> <p>Tėvų emigravimas paliekant vaikus be priežiūros.</p> <p>Mokytojų perėjimas dirbti į gimnazijas.</p>

#### Stiprybės:

##### **Aukšta pedagogų kvalifikacija.**

Mokyklose dirba ekspertai, mokytojai metodininkai, vyresnieji mokytojai bei nedidelė dalis jaunų specialistų, turinčių mokytojo kategoriją.

##### **Projektinė veikla.**

Mokyklos teikia paraiškas, dalyvauja įvairiuose projektuose ir programose.

##### **Mokinių akademiniai, sportiniai, meniniai pasiekimai.**

Mokiniai dalyvauja ir pasiekia aukštų rezultatų įvairių dalykų rajoninėse olimpiadose, konkursuose, sportinėse varžybose.

### **Socialinis ir specialusis pedagogai.**

Daugelyje mokyklų dirba socialinis ir specialusis pedagogai, psichologas. Todėl:

- specialiųjų poreikių mokinių pasiekimai vertinami lanksčiai,
- fiksuojama mokinių pažanga;
- ugdymo metodai, tempas ir mokomoji medžiaga pritaikoma individualiems mokinių poreikiams;
- specialiųjų poreikių mokiniai dalyvauja papildomojo ugdymo veikloje; tiriamos asocialaus elgesio ir mokymosi sunkumų priežastys, imamas priemonių joms šalinti;
- vykdomos socialinių kompetencijų formavimo programos (projektai), socialinės paramos programos (projektai);
- organizuojamos išvykos, stovyklos, įtraukiami mokiniai, turintys bendravimo ir elgesio problemų; rengiama ir įgyvendinama žalingų įpročių ir nusikalstamumo prevencijos programa;
- bendradarbiaujama su teisėsaugos, vaikų teisių apsaugos, sveikatos priežiūros institucijomis, nevyriausybinėmis organizacijomis; rengiamos akcijos, konkursus, netradicinius renginius;
- į prevencinį darbą įtraukiami tėvai.

### **Silpnybės:**

#### **Lėšų trūkumas mokyklos aplinkai.**

Keletas mokyklų yra renovuotų, bet dar daugeliui būtina renovacija: visiškai supuvę langų rėmai, kiauras stogas, būtina keisti vamzdynus, sanitarinius mazgus, klasių grindų dangą, skolos už komunalinius ir energetinius patarnavimus.

#### **Mokytojų kompetencija.**

Mokyklose dirba kvalifikuoti specialistai, tačiau norint parengti mokymo programą, teminį planą remiantis ugdymą reglamentuojančiais dokumentais, formuluoti mokymo/si tikslus bei uždavinius, atrinkti mokymo/si metodus, tinkamus mokymo/si tikslams pasiekti, parengti mokiniams įdomią ir patrauklią mokymo/si medžiagą, numatyti išteklius, būtinus mokymo/si tikslams pasiekti, vien tik dalykinių žinių nepakanka. Trūkumai pastebimi šiose srityse:

- komunikavimas užsienio kalba,
- informacinių ir komunikacinių technologijų (IKT) gebėjimai,
- mokymasis mokytis,
- verslumas.

#### **Bendruomenės pasyvumas sprendžiant švietimo klausimus.**

- Mokyklų ir tėvų bendradarbiavimas vykdomas įvairiomis formomis: visuotiniai mokinių tėvų susirinkimai; klasės mokinių tėvų susirinkimai; individualūs pokalbiai su mokinių tėvais, tačiau šioje veikloje dalyvauja ir ja domisi tik nedidelė mokinių tėvų dalis.

- Vykdomuose bendruomenės renginiuose, šventėse taip pat dalyvauja tik nedidelė mokinių tėvų dalis.

- Savivaldos institucijų veikloje mokinių tėvų dalyvavimas nedidelis.

#### **Didelis mokinių skaičius klasėse.**

Norint sutaupyti daugiau pinigų, miesto mokyklų klasėse yra 29-32 mokiniai.

#### **Mokyklų informacinių technologijų bazė.**

Mokyklose trūksta kompiuterių, skurdžios kompiuterinės klasės.

#### **Vadovėlių ir mokymo priemonių stoka.**

Lėšos įsigyti naujiems vadovėliams yra ribotos, vadovėliai keičiasi, todėl jų trūksta visiems mokiniams.

#### **Galimybės:**

##### **Išlaikyti esamą mokyklos įvaizdį.**

- Per mokykloje organizuojamus tradicinius renginius
- Per organizuojamas akcijas
- Per spaudą (straipsniai rajono ir respublikinėje spaudoje).
- Per būrelių veiklą (mokyklose veikia daug įvairių būrelių, kuriuose moksleiviai turi galimybę lavinti savo akademinis, sportinius, meninius gebėjimus).

##### **Kelti ugdymo proceso ir rezultatų kokybę.**

- Šiuolaikiniai ugdymo ir mokymo metodų taikymas;
- Mokytojų bendradarbiavimas;
- Gerosios patirties sklaida;
- Susitariama dėl planavimo bei modulių programų rengimo;
- Namų darbų apimčių, kontrolinių darbų skaičių ir laiko analizavimas;
- Mokinių pasiekimų vertinimo bendri principai, kriterijai, tvarka, procedūros;
- Analizuojami mokinių vertinimo informacija ir tuo remiantis koreguojamas ugdymo turinys bei procesas;
- Analizuojamas ugdymo proceso aprūpinimas mokymo priemonėmis, informacinėmis technologijomis, jų naudojimas;
- Planuojamas bibliotekos aprūpinimas priemonėmis.

##### **Rėmėjų paieška, projektinė veikla.**

Tęsiami senieji projektai ir teikiamos paraiškos naujiems bei ieškoma kontaktų su rajone veikiančiomis uždarosiomis akcinėmis bendrovėmis ir individualiomis įmonėmis.

##### **Formuoti mokyklos ateities viziją, remiantis pasiektais rezultatais ir bendruomenės nuomone.**

Teikiant kokybišką ugdymą.

### **Efektyvesnis bendruomenės dalyvavimas švietimo klausimų sprendime.**

Pasitelkiant informacines technologijas stiprinti bendradarbiavimą su tėvais (bendravimas elektronini paštu, elektroninio dienyno įdiegimas). Skatinti mokinių tėvus aktyviau dalyvauti mokykloje organizuojamoje veikloje.

#### **Grėsmės:**

**Mokinių skaičiaus mažėjimas dėl demografinių problemų ir konkurencingumo su kitomis mokyklomis.**

Rajone pastebimas gimstamumo mažėjimas, o mokinys gali laisvai pasirinkti mokyklą.

#### **Tėvų emigravimas paliekant vaikus be priežiūros.**

Vaikai paliekami be priežiūros, krenta mokymosi motyvacija, atsiranda elgesio ir lankomumo problemos.

#### **Mokytojų perėjimas dirbti į gimnazijas.**

- Vykdamas mokyklų tinklo pertvarką, gimnazijose mokinių skaičius didės ir dėl bendro respublikoje mokytojų skaičiaus trūkumo, atsiranda kvalifikuotų mokytojų trūkumas.
- Gimnazijose mokytojams mokami priedai prie atlyginimo.

### **3.4. Vidiniai veiksniai**

Išanalizavus Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklų strateginius planus bei iš imto interviu, atlikta vidinių veiksnių analizė.

#### **• Teisinė bazė**

Mokyklos organizuodamos savo veiklą vadovaujasi Lietuvos Respublikos švietimo įstatymu, Specialiojo ugdymo įstatymu, bendraisiais ugdymo planais, mokyklos ugdymo planu, bendrosiomis programomis ir išsilavinimo standartais, mokyklos strateginiu planu, audito ataskaita; vadovaujasi mokyklos nuostatais; kitais dokumentais: vidaus tvarkos taisyklėmis, darbuotojų pareigybių aprašymais ir kt.

#### **• Organizacinė struktūra**

Mokyklos administracija, savivaldos:

1. Mokyklos taryba (pedagogai, tėvai, mokiniai).
2. Pedagogų taryba (visi pedagogai).
3. Mokinių taryba

#### **• Žmonių ištekliai**

Mokyklose dirba pedagogai bei ne pedagoginiai darbuotojai.

#### **• Planavimo sistema**

Strateginis planavimas vykdomas trims metams, nusistatant prioritetus. Mokyklų veikla organizuojama vieniems metams, kiekvienais metais pateikiama veiklos ataskaita.

- **Finansiniai ištekliai**

Mokyklos yra finansuojamos iš valstybės biudžeto. Yra paramos gavėjos.

- **Apskaitos tinkamumas**

Visų mokyklų buhalterinė apskaita tvarkoma vadovaujantis LR vyriausybės patvirtintais įstatymais ir norminiais aktais ir vykdoma pagal buhalterinius apskaitos reikalavimus.

- **Rvšių sistema**

Mokyklos vykdo įvairius tarptautinius, respublikinius bei vidinius projektus, pasitelkdamos socialinius partnerius.

- **Vidaus kontrolės sistema (vidaus auditas)**

Mokyklose yra vykdomas vidaus auditas. Mokyklų administracija vykdo pedagoginę priežiūrą.

### **3.5. Išoriniai veiksniai (PEST analizė)**

Išanalizavus Mažeikių Švietimo skyriaus, mokyklų strateginius planus bei iš pokalbio su Švietimo skyriaus vedėju, „Ventos“ pagrindinės mokyklos, Pavasario vidurinės, Židikų Marijos Pečkauskaitės vidurinės mokyklos administracija atlikta Švietimo situacijos Mažeikių rajone išorinių veiksnių analizė.

#### **Politiniai**

- LR Seimas 2004 m. Gruodžio 14 d. Nutarimu NR. X - 43 pritarė LR Vyriausybės programai, kuri numatė įgyvendinant Švietimo plėtotes 2003-200-12 metų strategines nuostatas modernizuoti švietimo ir mokslo sistemą, derinti ją prie kintančių visuomenės poreikių, užtikrinti švietimo ir mokslo prieinamumą visiems visuomenės sluoksniams, skatinti mokymąsi visą gyvenimą, didinti investicijas į švietimo ir mokslo sistemą.

#### **Ekonominiai**

- Pagal BVP vienam gyventojui šalis dar žymiai atsilieka nuo ES šalių vidurkio. Ekonomika negali aprūpinti šalies švietimo, negali užtikrinti sparčios jos raidos.

#### **Socialiniai**

- Visuomenė, politikai bei žiniasklaidos atstovai nepakankamai suvokia ir vertina lemiamą švietimo, išsilavinimo ir mokslo reikšmę šalies plėtrai ir nacionaliniam identitetui išlaikyti.
- Maži atlyginimai ir neaiškios vystymosi perspektyvos privertė gerus specialistus keisti darbą, pereiti į verslo struktūras.
- Grėsmingai mažėja gimstamumas ir bendras mokyklų moksleivių skaičius.

#### **Technologiniai**

- Lietuva dar atsilieka nuo ES šalių pagal technologinio išsivystymo lygį.
- Mokyklose trūksta kompiuterių.



## 4. DARNAUS VYSTYMOŠI STRATEGIJOS ĮGYVENDINIMAS MAŽEIKIŲ RAJONO BENDROJO LAVINIMO MOKYKLOSE: ATVEJO ANALIZĖ

### 4.1. Darnaus strateginio planavimo Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklose tyrimo metodologija

Šio tyrimo tikslas - išanalizuoti kaip darnaus švietimo vystymosi programa suprantama ir įgyvendinama Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklose. Atliekant tyrimą naudoti kokybiniai ir kiekybiniai metodai. Tyrimui pasitelkta K. Kardelio (2002), R. Tidikio (2003) tyrimo metodologija ir kita literatūra.

Tyrimo panaudoti **teoriniai** (analizė, apibendrinimas, sisteminimas ir kt.) bei **empiriniai** (dokumentų analizė, interviu, anketavimas) socialinių tyrimų metodai.

Išnagrinėti tyrimui pasirinktų mokyklų strateginiai planai. Juose nuosekliau išnagrinėti tų mokyklų vizijos, misijos, prioritetai, tikslai ir uždaviniai, siekiant išsiaiškinti darnaus vystymosi švietimo principų taikymą Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklų ugdymo procese.

Atlikti pokalbiai (interviu) iš aukščiausių kompetenciją turinčių asmenų (iš Mažeikių Švietimo skyriaus vedėjo, „Ventos“ pagrindinės mokyklos, Pavasario vidurinės bei Židikų Marijos Pečkauskaitės vidurinės mokyklos administracijos) padėjo išsamiau ištirti **Darnaus vystymosi švietimo strategijos įgyvendinimą Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklose**. Atliktas pusiau struktūruotas interviu, kai dalis klausimų buvo iš anksto sugalvota. Interviu metu buvo užduoti klausimai, kas numatoma:

- žmogiškųjų išteklių valdyme (mokymai, profesionalumas, bendrosios kompetencijos-komunikavimas, kvalifikacija ir kt.);
- finansinių išteklių valdyme (projektai, konkursai, parama, mokymo priemonės, įranga, baldai ir kt. )?

O tik po to, pokalbis nukreiptas tam tikra linkme (aiškintasi Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklų strateginio plano struktūra, vidiniai ir išoriniai (PEST) veiksniai, SSGG (stiprybės, silpnybės, galimybės, grėsmės)).

Šiame tyrime naudojamas apklausos metodas, kuris padeda išsiaiškinti pedagogų nuostatas dėl darnaus vystymosi švietimo strategijos įgyvendinimo galimybių. Socialiniuose moksluose apklausa yra plačiai paplitęs tyrimo metodas. Apklausa - tai tokia duomenų rinkimo technika, kai respondantai iš esmės tuo pačiu metu atsakinėja į pateiktus klausimus. Tyrėjai apklausas daro paštu, elektroniniu paštu, telefonu ar tiesiogiai dalinant anketas tai žmonių grupei, kurią nori tirti. Šiame tyrime anketa buvo tiesiogiai dalinama Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklų pedagogams.

Anketiniu metodu vienu metu galima apklausti didelį kiekį žmonių. Taikant anketavimą, kaip sociologinės informacijos rinkimo būdą, respondentai patys raštu atsako į tyrėjo pateiktus anketos klausimus. Anketos gali būti įvairios. Oficiali anketa – atsakęs į klausimus, asmuo pasirašo savo vardą, pavardę ir pateikia kitų dokumentų. Anoniminė (bevardė) anketa – atsakęs asmuo lieka nežinomas. Šiame tyrime buvo pildomos anoniminės anketos. Pagal atsakymų formą anketos gali būti uždaros, atviros, pusiau atviros. Uždaroje yra parašyti klausimai ir atsakymai. Atsakančiajam reikia tik pasirinkti vieną jų. Atviroje anketoje atsakymų nėra arba jie tik orientaciniai, atsakantysis rašo savo atsakymą. Šiame tyrime naudoti uždaro tipo klausimai. Iš viso buvo išplatinta virš 200 anketų, iš jų dalis nesugrįžo, kitos buvo netinkamos tyrimui. Tyrimui panaudojau 200 respondentų pilnai užpildytų anketų. Grafikai braižyti Excel programa. Duomenų analizei atlikti naudotas aprašomosios statistikos metodas, kuris padeda patogiai, apibendrintai ir suprantamai aprašyti didelius duomenų kiekius.

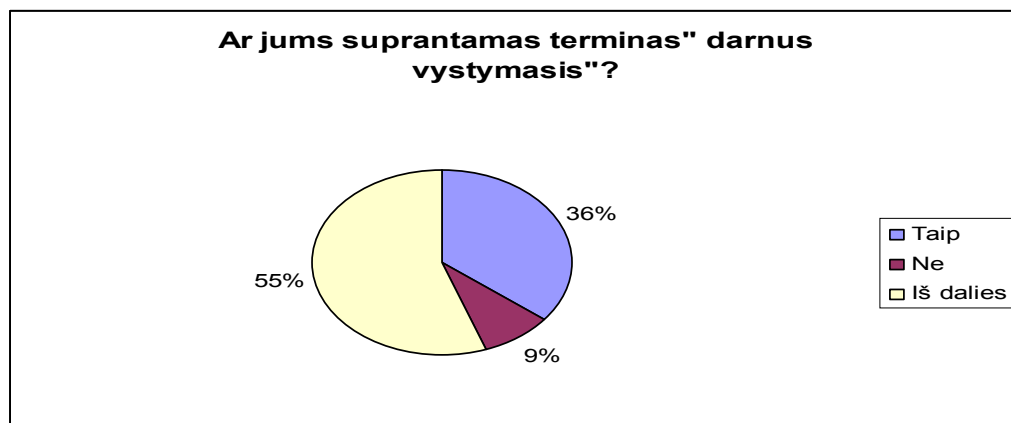
Šio tyrimo anketa (žr. 6 priedas) susideda iš demografinio ir diagnostinio blokų. Anketos demografinis blokas sudarytas iš klausimų, skirtų informacijai apie respondentų lytį, išsilavinimą, kvalifikacinę kategoriją, pareigybę surinkti. Diagnostinis klausimyno blokas skirtas išsiaiškinti Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklų pedagogų nuostatas dėl darnaus vystymosi švietimo strategijos įgyvendinimo galimybių. Diagnostinis klausimyno blokas apima 4 dalis. Pirmoji dalis skirta išsiaiškinti respondentų darnaus vystymosi sampratą. Antruoju diagnostinio klausimyno bloku siekiama išsiaiškinti darnaus vystymosi situacija Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklose. Kitose dalyse siekiama išsiaiškinti kokie yra darnaus vystymosi veiksniai bei kokios turi būti žmogaus savybės, kad jis būtų darnios bendruomenės narys.

Taigi, siekiant kokybiškų rezultatų ir objektyvių duomenų, buvo pasirinkti trys pagrindiniai tyrimo metodai: dokumentų analizė, apklausa ir interviu. Tai leido gauti patikimus duomenis, juos palyginti.

#### **4.2. Anketinės apklausos duomenų analizė**

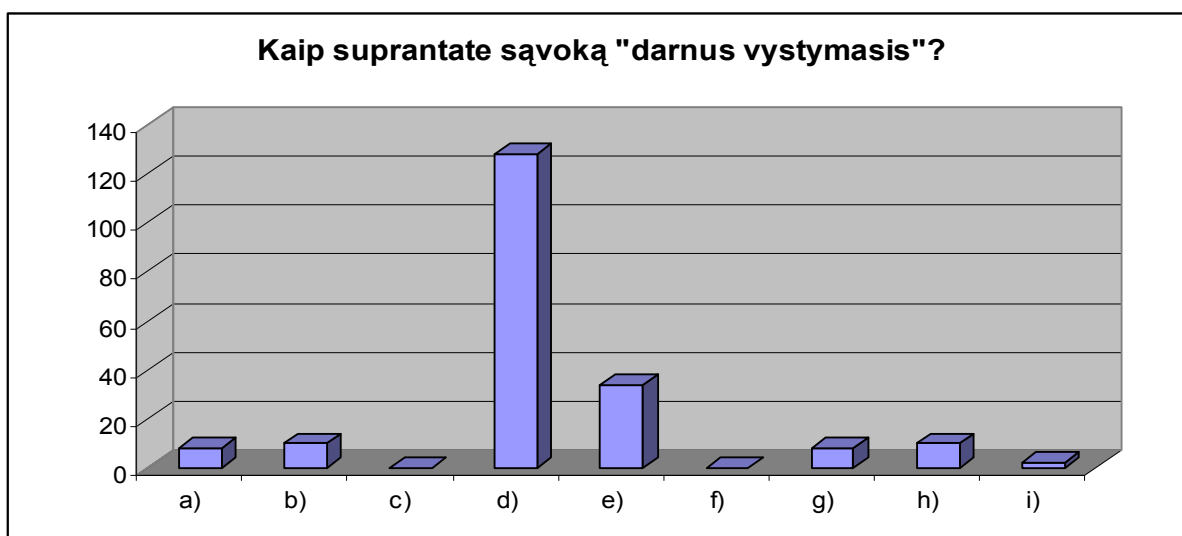
Anketa suskirstyta į penkias dalis. Pirmojoje anketinės apklausos dalyje analizuojamos demografinės – visuomeninės respondentų charakteristikos. Apklausoje dalyvavo 200 respondentų. Iš jų 191 moterys, 9 vyrai. Apklaustųjų kvalifikacinė kategorija įvairi: daugiausia vyresniųjų mokytojų ir mokytojų metodininkų bei vienas mokytojas ekspertas. 38 respondentai turi papildomą kvalifikacinę kategoriją, o 10 respondentų studijuoja, norėdami įsigyti dar kitą specialybę.

Antrojoje anketinės apklausos dalyje, analizuojant respondentų darnaus vystymosi sampratą, buvo sukurti šeši klausimai.



**3 pav.** Respondentų nuomonė: „Ar jums suprantamas terminas „darnus vystymasis“?“

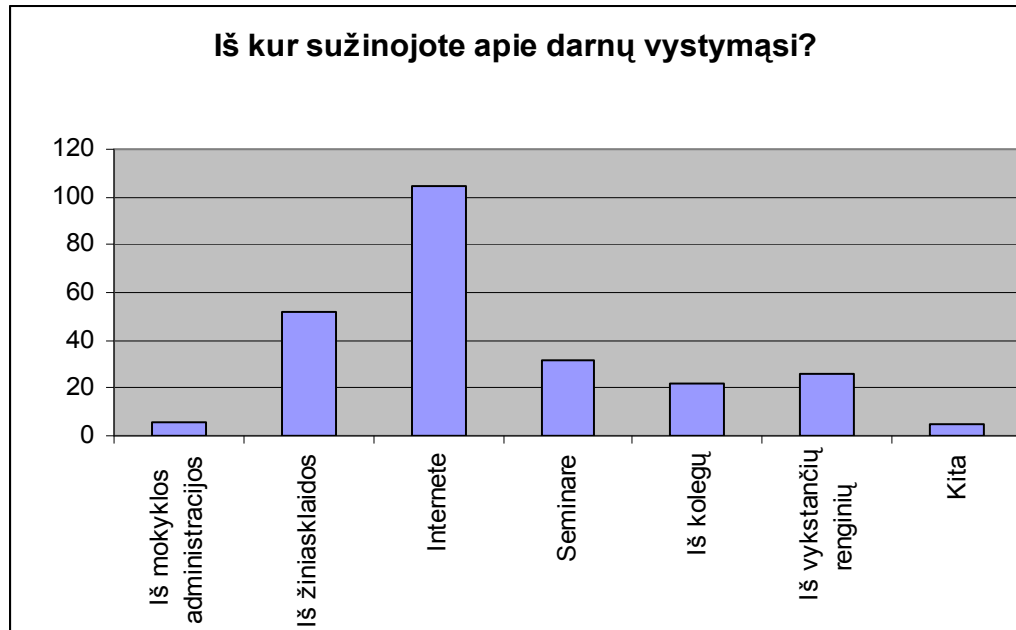
Iš respondentų išsakytos nuomonės matome, kad vis gi 9 procentams respondentų yra nesuprantamas terminas „darnus vystymasis“, o daugiau nei pusei respondentų tai suprantama iš dalies



**4 pav.** Respondentų nuomonė: „Kaip suprantate sąvoką „darnus vystymasis“?“

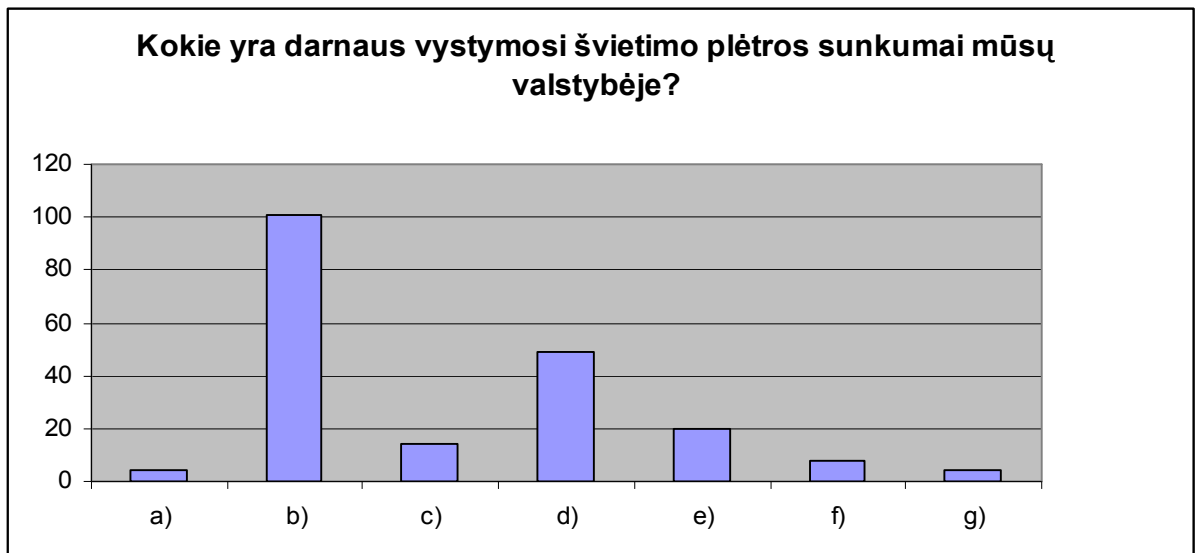
- a) Labai didelis dėmesys mokymuisi;
- b) Tai visuotinė gerovė;
- c) Tai visuomenė, kurioje nėra vargšų;
- d) Tai saugi aplinka, puiki ekonominė gerovė ir stipri visuomenė;
- e) Tai teigiamas požiūris į visas mūsų gyvenimo sritis;
- f) Tai didelis dėmesys gamtos apsaugai;
- g) Tai galimybė patenkinti visus žmogiškuosius poreikius
- h) Neturiu nuomonės;
- i) Kita.

4 paveikslas parodo, kad dauguma Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokytojų teisingai suvokia darnaus vystymosi sąvoką.



**5 pav.** Respondentų nuomonė: „Iš kur žinote apie darnų vystymąsi?“

Kaip matome iš 5 paveikslą, dauguma respondentų apie darnų vystymąsi sužinojo internete arba iš žiniasklaidos. Kad darnaus vystymosi sąvoka būtų žinoma visiems mokyklos darbuotojams, administracija susirinkimų ar posėdžių metu turėtų dažniau akcentuoti darnaus vystymosi strategiją, jos prioritetus.

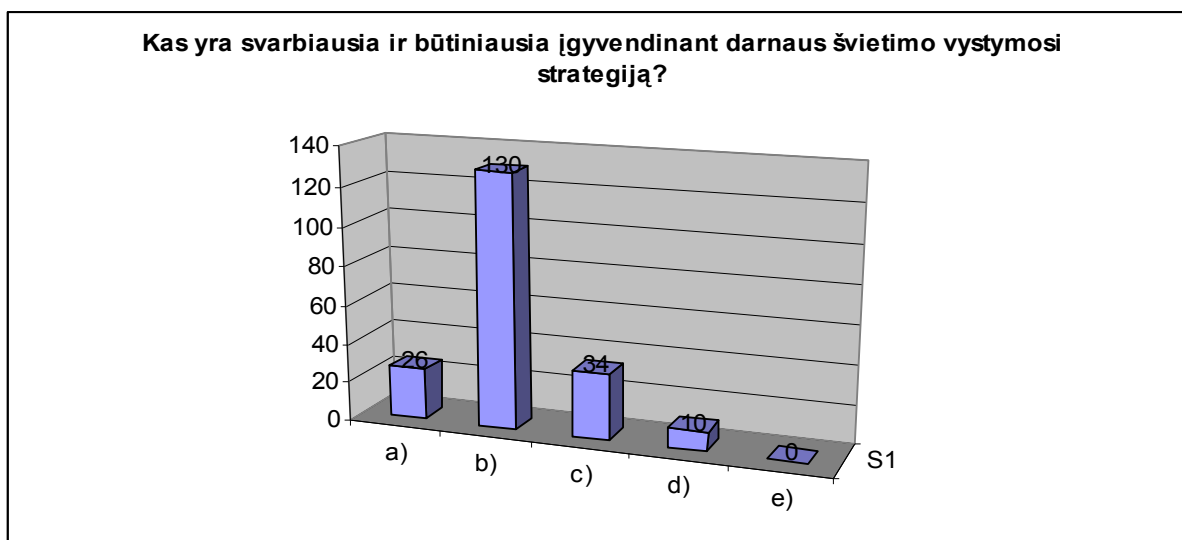


**6 pav.** Respondentų nuomonė: „Kokie yra darnaus vystymosi švietimo plėtros sunkumai mūsų valstybėje?“

- a) Metodinės ir mokomosios medžiagos darnaus švietimo vystymosi klausimais stoka;

- b) Trūksta lėšų ir kitų išteklių darniam vystymuisi švietimo;
- c) Trūksta aukštos kvalifikacijos specialistų gebančių šviesti darnaus vystymosi temomis;
- d) Visuomenė dažnai nesuvokia darnaus vystymosi idėjų svarbos, nes Lietuvoje nėra didelių aplinkosaugos ar tarpkultūrinių problemų;
- e) Niekas nesidomi darnaus vystymosi idėjomis;
- f) Neturiu nuomonės;
- g) Kita.

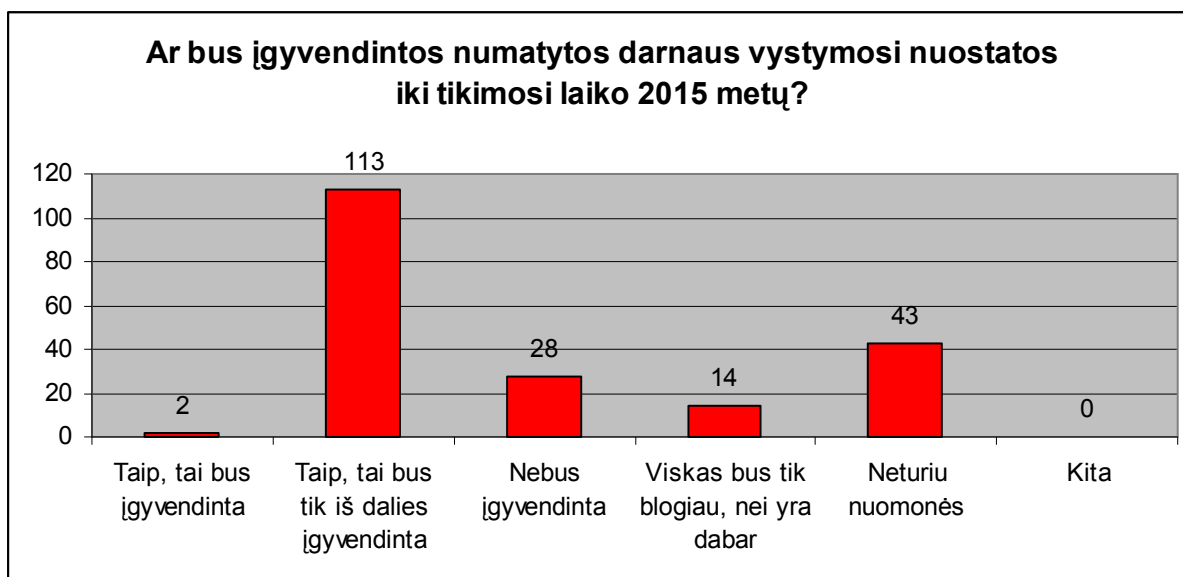
Kaip matome iš 6 paveikslo net puse respondentų sutinka su teiginiu, kad svarbiausias darnaus vystymosi švietimo plėtros sunkumas mūsų valstybėje yra lėšų ir kitų išteklių trūkumas. Respondentai nejaučia metodinės ir mokomosios medžiagos darnaus švietimo vystymosi klausimais stokos.



**7 pav. Respondentų nuomonė: „Kas yra svarbiausia ir būtiniausia įgyvendinant darnaus vystymosi švietimo strategiją?“**

- a) Užtikrinti darnaus vystymosi švietimo priemonių prieinamumą;
- b) Skatinti darnų vystymąsi per formalųjį ir neformalųjį švietimą, mokymąsi ir savišvietą, pabrėžiant darnaus vystymosi kompetencijos ugdymą;
- c) Sukurti teisinę bazę ir institucinę struktūrą, užtikrinančias darnaus vystymosi švietimo politikos įgyvendinimą;
- d) Tobulinti darnaus vystymosi švietimo veiklą vykdančių valstybės tarnautojų ir darbuotojų kompetenciją;
- e) Kita.

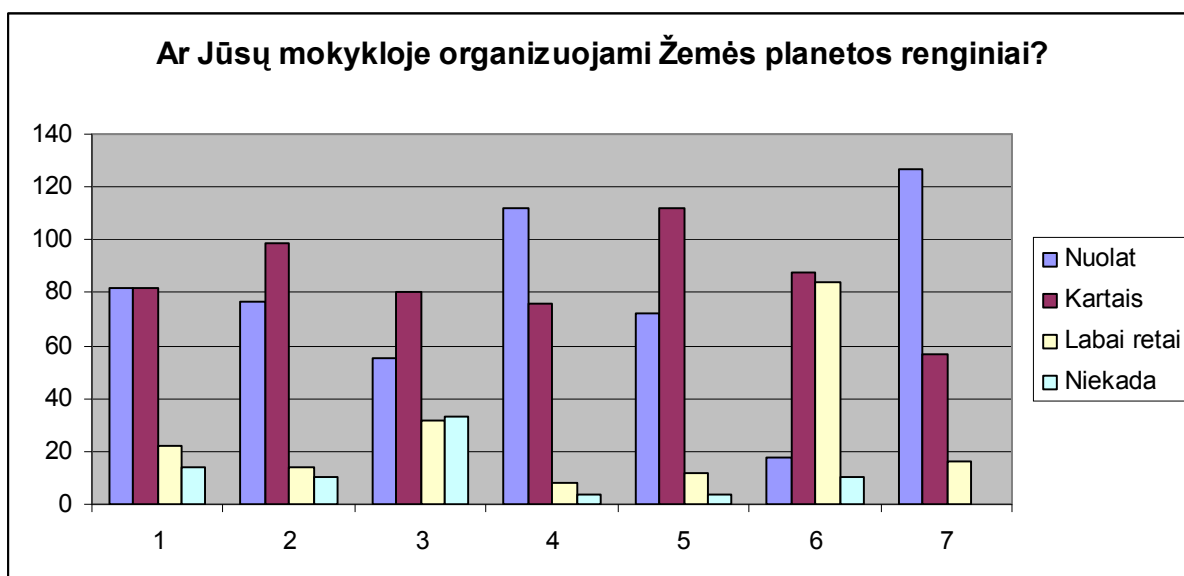
Daugiau nei puse respondentų mano, kad norint įgyvendinti darnaus vystymosi strategiją, svarbu skatinti darnų vystymąsi per formalųjį ir neformalųjį švietimą, mokymąsi ir savišvietą, pabrėžiant darnaus vystymosi kompetencijos ugdymą.



**8 pav. Respondentų nuomonė: „Ar bus įgyvendintos numatytos darnaus vystymosi švietimo nuostatos iki tikimosi laiko 2015 metų?“**

8 paveikslas parodo, kad daugiau nei puse respondentų tiki, kad numatytos darnaus vystymosi švietimo nuostatos iki 2015 metų bus įgyvendintos, bet tik iš dalies, o tik du respondentai yra įsitikinę nuostatų įgyvendinimu. Esant sunkiai ekonominei padėčiai, net 14 respondentų teigia, kad bus tik blogiau, nei yra dabar.

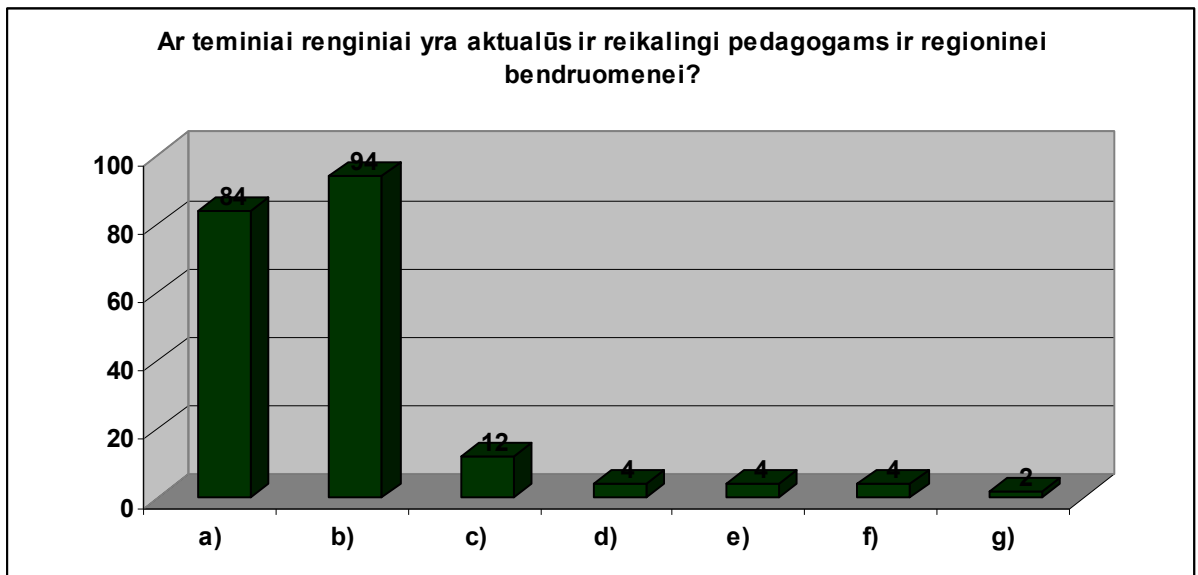
Trečioje anketinės apklausos dalyje siekiama išsiaiškinti darnaus vystymosi situacija Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklose.



**9 pav. Respondentų nuomonė: „Ar Jūsų mokykloje organizuojami Žemės dienos renginiai?“**

1. Žemės dienos pamoka
2. Žemės dienos temų ciklas integruotas į mokomųjų dalykų pamokas
3. Mokyklinė konferencija
4. Vietinių gamtos objektų tvarkymas
5. Išvykos, ekskursijos į gamtos ir geologijos muziejus
6. Susitikimai su gamtos mokslų specialistais
7. Konkursų, skirtų Žemės dienai, organizavimas, rezultatų pristatymas

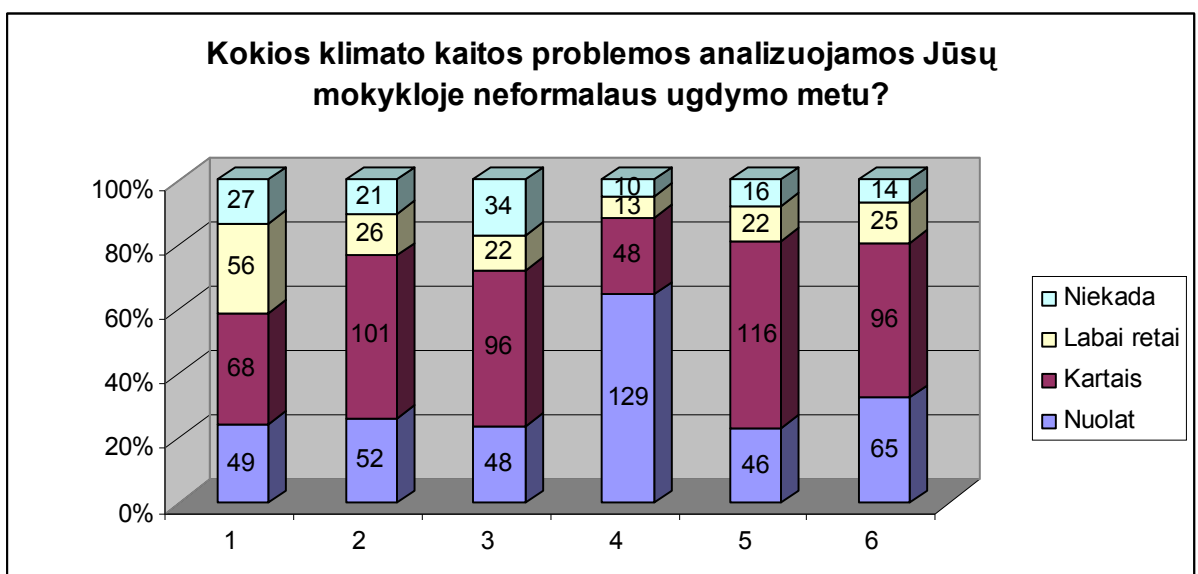
Kaip matome mokyklose organizuojami Žemės dienos renginiai. Populiariausios renginio formos yra vietinių gamtos objektų tvarkymas bei konkursų, skirtų Žemės dienai, organizavimas, rezultatų pristatymas. Rečiau organizuojami susitikimai su gamtos mokslų specialistais.



**10 pav. Respondentų nuomonė: „Ar teminiai renginiai yra aktualūs ir reikalingi pedagogams ir regioninei bendruomenei?“**

- a) Yra reikalingi ir aktualūs;
- b) Yra aktualūs, nes visuomenė gauna daugiau informacijos;
- c) Yra reikalingi tik tam, kad būtų galima pažymėti, jog toks renginys buvo;
- d) Visiškai neaktualūs ir nereikalingi, nes žmonėms tokios problemos nerūpi;
- e) Nereikalingi, nes moksleiviai ir pedagogai dažniausiai tokiuose dalyvauja tik iš pareigos;
- f) Neturiu nuomonės;
- g) Kita.

10 paveikslas puikiai parodo, kad teminiai renginiai yra reikalingi ir aktualūs, visuomenė gauna daugiau informacijos.

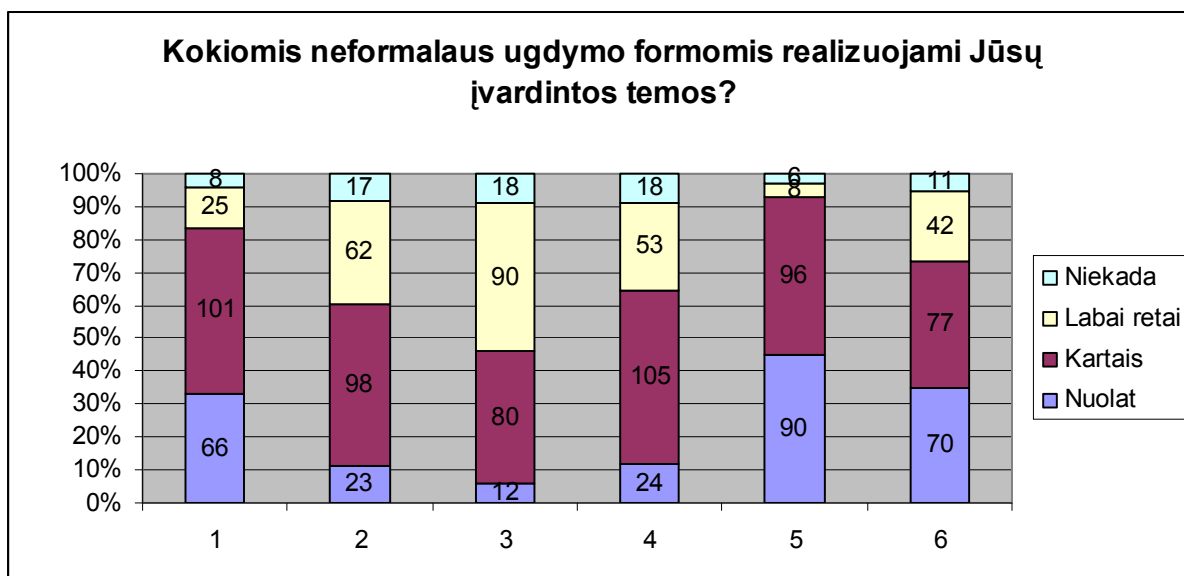




**11pav. Respondentų nuomonė: „Kokios klimato kaitos problemas analizuojamos Jūsų mokykloje neformalaus ugdymo metu?“**

1. Energetikos ekonomika
2. Įvairių pramonės šakų išsiskiriantys teršalai
3. Atmosferos sudėtis, ozono sluoksnio nykimo problemos
4. Aplinkos, oro, vandens tarša
5. Faktai apie klimato kaitą
6. Klimato kaitos poveikis žmogui, jo veiklai

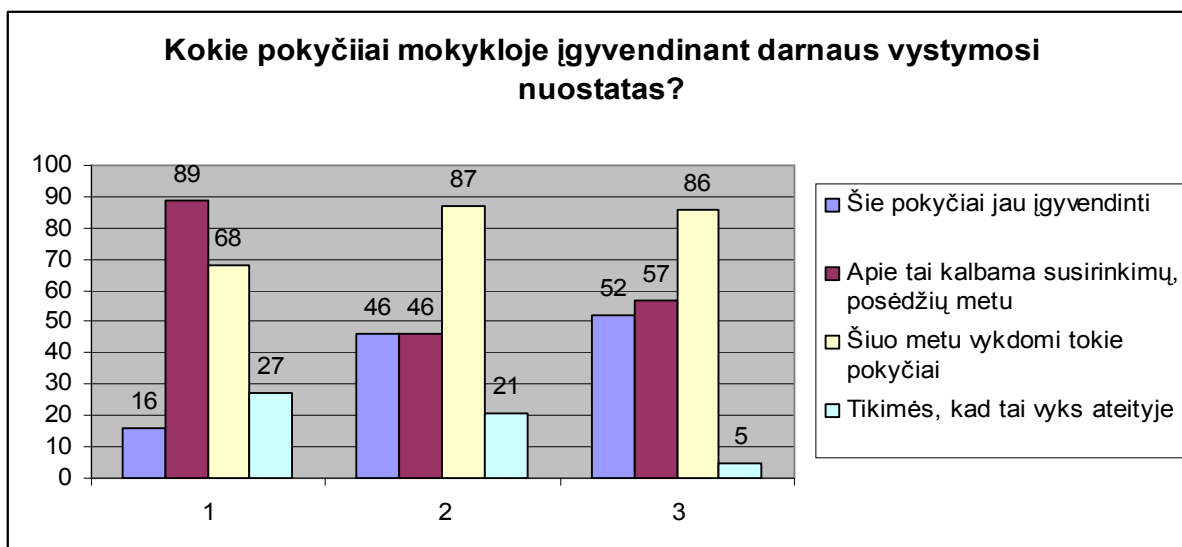
Iš 11 paveikslo galime daryti išvadą, kad šiuo metu daugiausia dėmesio skiriama aplinkos, oro ir vandens taršos problemoms, bet faktai apie klimato kaitą mažai nagrinėjami ir analizuojami.



**12 pav. Respondentų nuomonė: „Kokiomis neformaliojo ugdymo formomis realizuojami Jūsų įvardintos temos?“**

1. Diskusijos
2. Paskaitos
3. Interaktyvūs ir kompiuteriniai žaidimai
4. Olimpiados
5. Piešinių, rašinių konkursai
6. Dalyvavimas Aplinkosauginio švietimo fondo programose

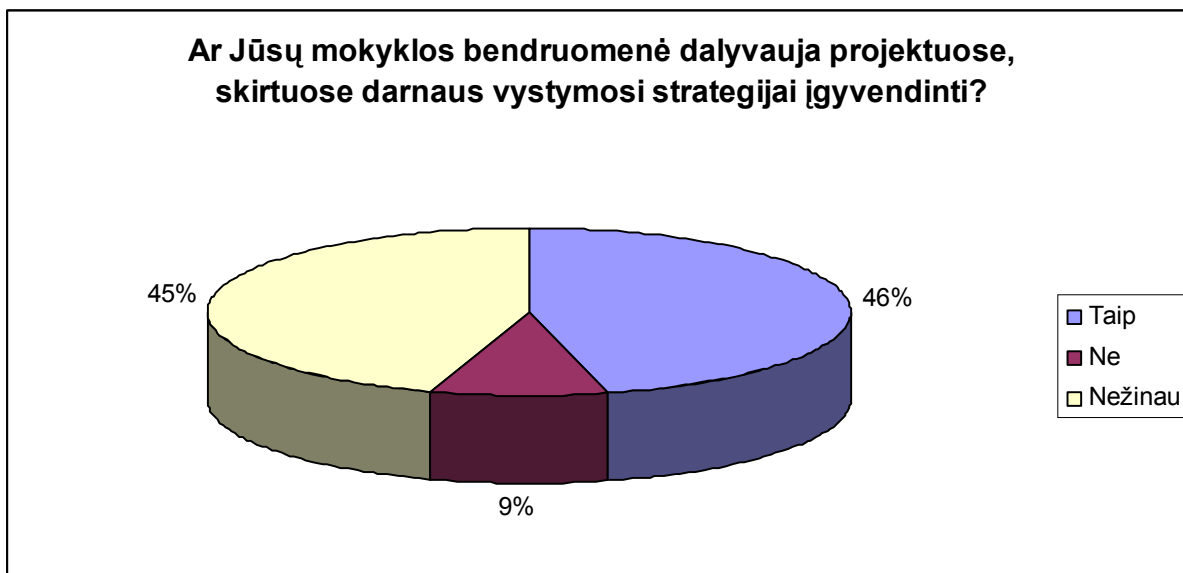
Kaip parodo 12 paveikslas klimato kaitos problemos daugiausia realizuojamos piešinių bei rašinių konkursais, o interaktyvūs ir kompiuteriniai žaidimai mokyklose pasitaiko retai dėl kompiuterių stokos.



**13 pav. Respondentų nuomonė: „Kokie pokyčiai mokykloje įgyvendinant darnaus vystymosi nuostatus?“**

1. Prieinama prie naujos turinio formavimo politikos siejančios švietimo turinį su įvairių sričių gyvenimo praktika
2. Įdiegiami aktyvūs, savarankiškumą ir bendradarbiavimą skatinantys mokymosi metodai ir savarankiškos veiklos praktika
3. Mokytojas – mokymosi organizatorius, mokymosi galimybių kūrėjas, mokymosi patarėjas

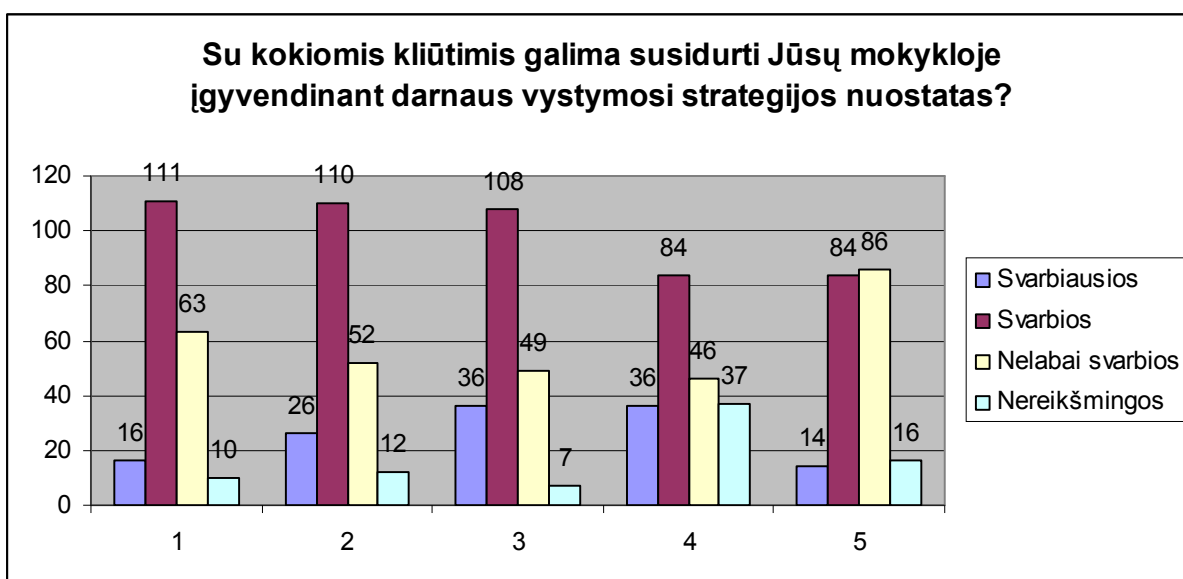
Kaip matome iš 13 paveikslo mokyklose vyksta pokyčiai įgyvendinant darnaus vystymosi nuostatus. Susirinkimų, posėdžių metu daugiausia kalbama apie priėjimą prie naujos turinio formavimo politikos siejančios švietimo turinį su įvairių sričių gyvenimo praktika. Tikima, kad tai vyks ir ateityje. Visi trys pokyčiai šiuo metu daugiau ar mažiau yra vykdomi.



**14 pav. Respondentų nuomonė: „Ar Jūsų mokyklos bendruomenė dalyvauja projektuose, skirtuose darnaus vystymosi strategijoms įgyvendinti?“**

Kaip matome 46 % respondentų teigia, kad bendruomenė dalyvauja projektuose, skirtuose darnaus vystymosi strategijai įgyvendinti. 9% respondentų tvirtina, kad tokie projektai nevyksta jų mokykloje.

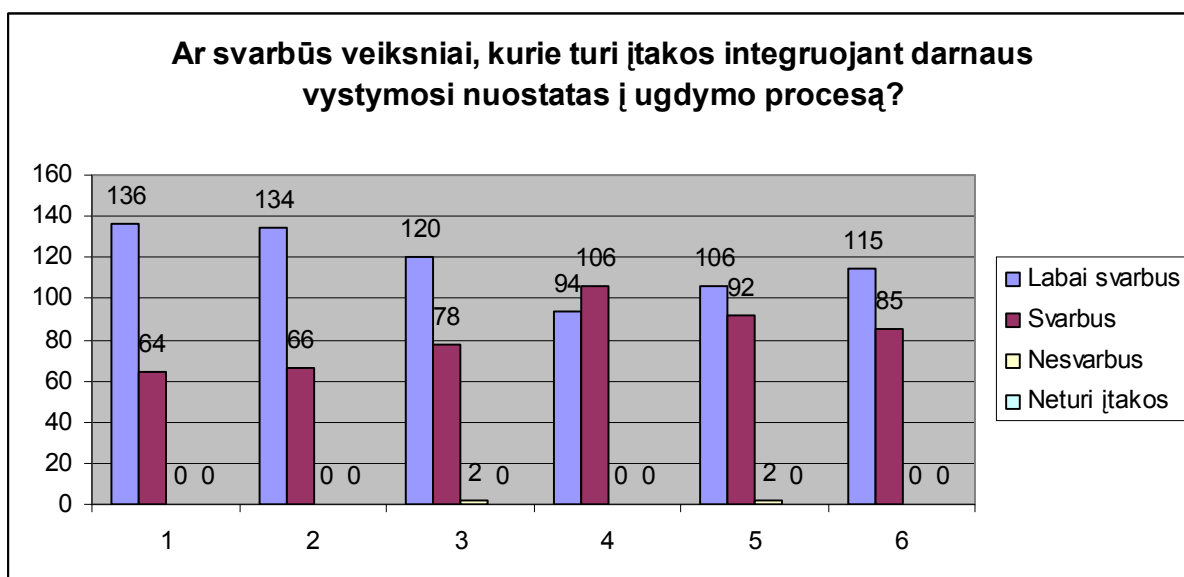
Ketvirtoje anketinės apklausos dalyje siekiama išsiaiškinti darnaus vystymosi veiksnių svarbą ugdymo procese.



**15 pav. Respondentų nuomonė: „Su kokiais kliūtimis galima susidurti Jūsų mokykloje įgyvendinant darnaus vystymosi strategijos nuostatas?“**

1. Žinių ir informacijos trūkumas;
2. Naujo požiūrio ir nuostatų nepriėmimas;
3. Pedagogų, moksleivių motyvacijos trūkumas;
4. Bendradarbiavimo tarp pedagogų ir mokyklos administracijos nebuvimas;
5. Nepakankami pedagogų gebėjimai ir kompetencija.

Respondentų nuomone svarbiausios kliūtys su kuriomis galima susidurti Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklose įgyvendinant darnaus vystymosi strategijos nuostatas yra žinių ir informacijos trūkumas, naujo požiūrio ir nuostatų nepriėmimas bei pedagogų, moksleivių motyvacijos trūkumas.

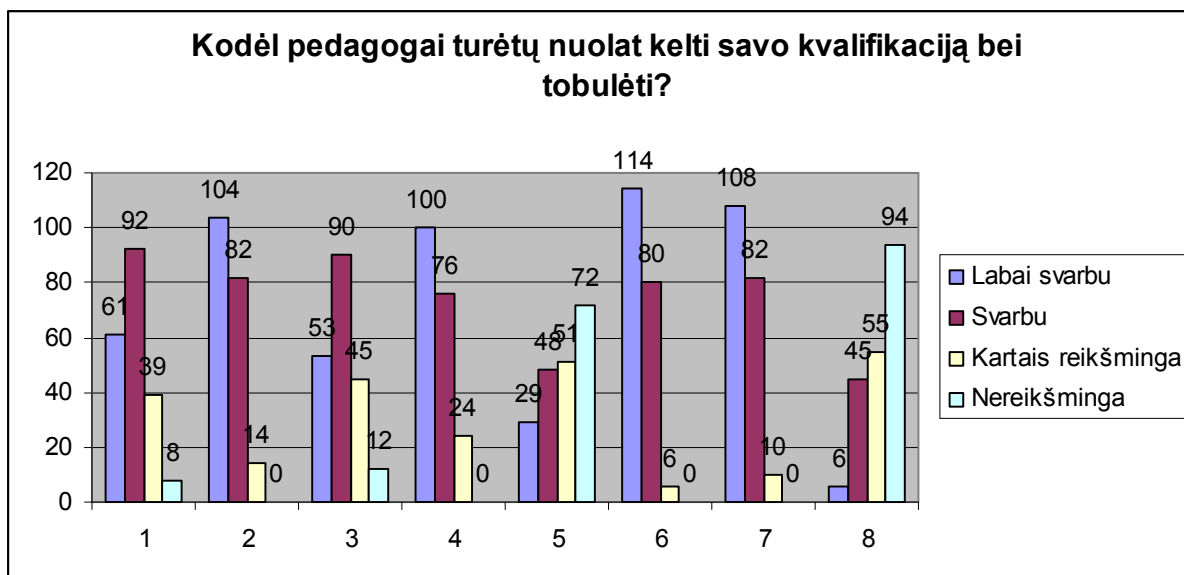


**16 pav. Respondentų nuomonė: „Ar svarbūs veiksniai, kurie turi įtakos integruojant darnaus vystymosi nuostatas į ugdymo procesą?“**

1. Pedagogų kompetencijos ir gebėjimai
2. Pedagogų, moksleivių, tėvų ir socialinių partnerių bendradarbiavimas
3. Naujų žinių ir tobulėjimo siekis
4. Darnaus vystymosi idėjų taikymas praktikoje, realiame gyvenime
5. Kiekvieno asmens savanoriškas ir atsakingas prisidėjimas prie visuomenės darnaus vystymosi
6. Bendravimas ir bendradarbiavimas sprendžiant aktualias problemas mokykloje

Galime daryti išvadą, kad visi minėti veiksniai yra labai svarbūs arba svarbūs integruojant darnaus vystymosi nuostatas į ugdymo procesą. Iš jų palankiausi du veiksniai: pedagogų

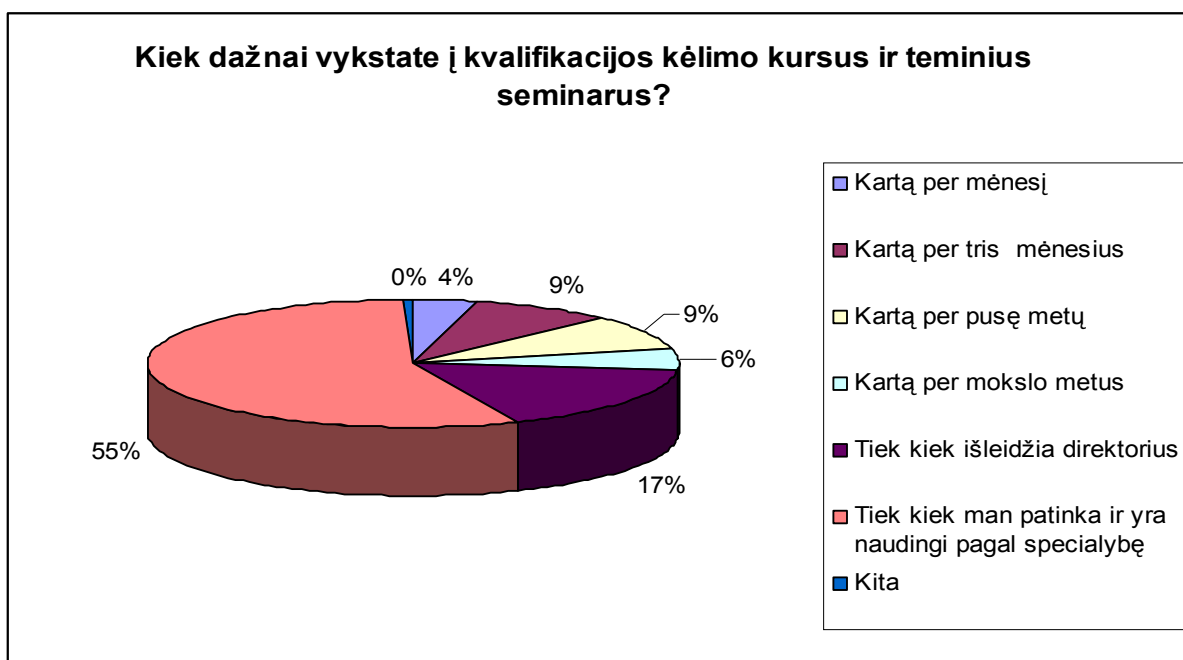
kompetencija ir gebėjimai bei pedagogų, moksleivių, tėvų ir socialinių partnerių bendradarbiavimas.



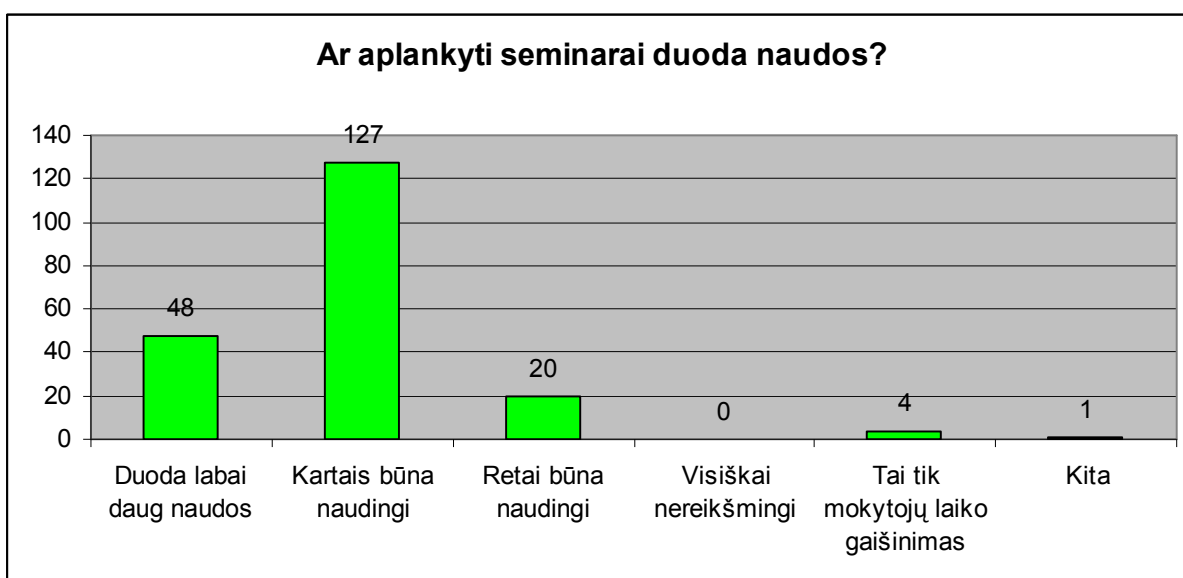
**17 pav.** Respondentų nuomonė: „**Kodėl pedagogai turėtų nuolat kelti savo kvalifikaciją bei tobulėti?**“

1. To reikia pagal darnaus vystymosi nuostatas
2. Nuolatinė aplinkos kaita įpareigoja siekti naujovių ir jas taikyti savo darbe
3. Pedagogas turi žinoti daugiau nei kitų profesijų atstovai
4. Mokiniai yra žingeidūs ir reikalinga juos tinkamai parengti
5. Yra rengiami seminarai ir juose turi kas nors dalyvauti
6. Mokyklose turi dirbti tik kompetentingi pedagogai
7. Pačiam įdomu keistis ir pritaipyti prie besikeičiančios aplinkos
8. Tai privaloma dėl to, kad tokie reikalavimai

Net 114 respondentų mano, kad pedagogai turi nuolat kelti savo kvalifikaciją bei tobulėti, nes mokyklose turi dirbti tik kompetentingi pedagogai. Kaip galime spręsti iš 17 paveikslo visi išvardinti teiginiai, išskyrus 5 ir 8 teiginį, yra labai svarbūs arba svarbūs kodėl pedagogai turėtų nuolat kelti savo kvalifikaciją bei tobulėti. Galime daryti išvadą, kad pedagogas turi savo noru tobulėti, bet ne todėl, kad tai privaloma.

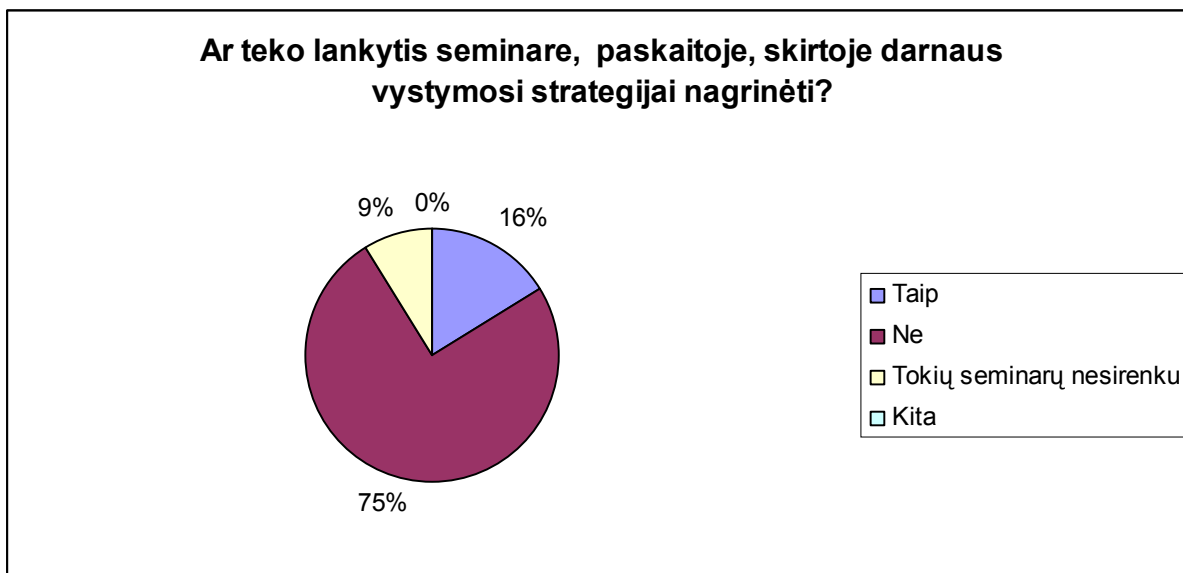


**18 pav.** Respondentų nuomonė: „Kiek dažnai vykstate į kvalifikacijos kėlimo kursus ir teminius seminarus?“

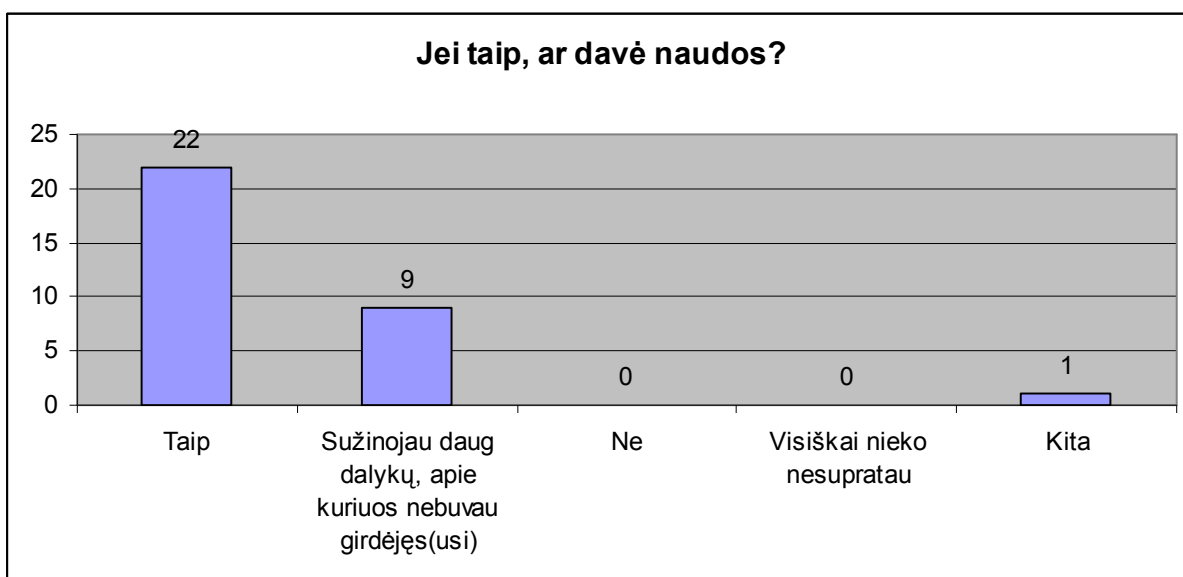


**19 pav.** Respondentų nuomonė: „Ar aplankyti seminarai duoda naudos?“

Kaip matome iš 18 paveikslo 55% respondentų į kvalifikacijos kėlimo kursus ir teminius seminarus vyksta tiek kiek patinka ir yra naudingi pagal specialybę, tik labai maža dalis ,t.y. 4% respondentų vyksta kartą per mėnesį. 19 paveikslas puikiai parodo, kad aplankyti seminarai tik kartais būna naudingi. Ko pasekoje respondentai retai vyksta į kvalifikacijos kėlimo kursus ir teminius seminarus.



**20 pav.** Respondentų nuomonė: „Ar teko lankytis seminare, paskaitoje skirtoje darnaus vystymosi strategijai nagrinėti?“

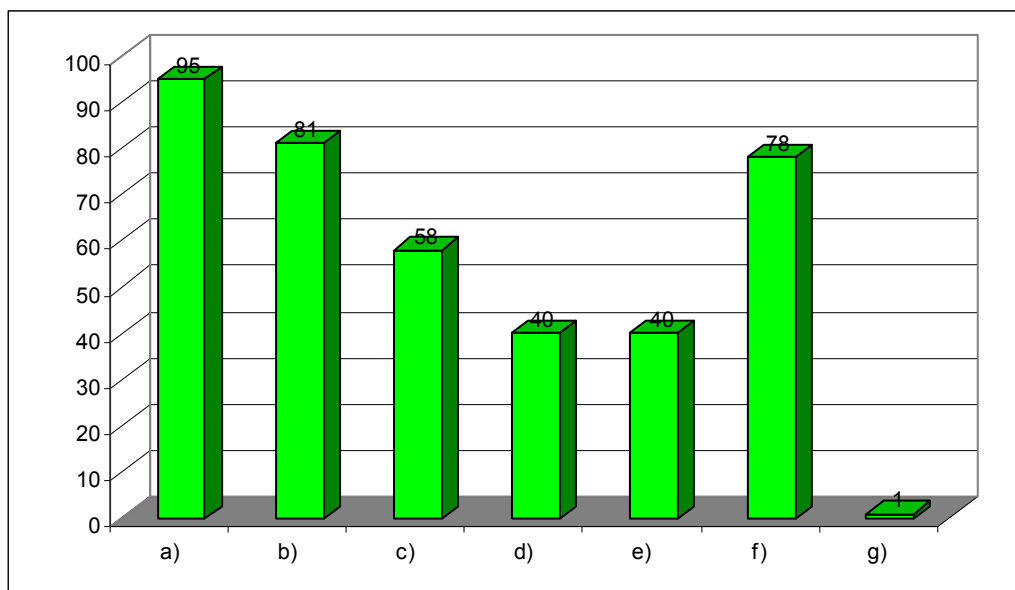


**21 pav.** Respondentų nuomonė: „Ar davė naudos aplankyti seminarai, paskaitos skirti darnaus vystymosi strategijai nagrinėti?“

Iš 20 paveikslo matome, kad tik 16% respondentų lankėsi seminaruose ar paskaitose skirtose darnaus vystymosi strategijai nagrinėti. Didžioji dalis, net 75% respondentų tokiame seminare ar paskaitoje net nesilankė.

Kaip galime spręsti iš 21 paveikslo pedagogams vertėtų vykti ne tik į teminius seminarus, paskaitas, kurie yra naudingi pagal specialybę. Tie respondentai, kurie apsilankė seminare, paskaitoje skirtoje darnaus vystymosi strategijai nagrinėti gavo naudos ir sužinojo daug dalykų, apie kuriuos nebuvo girdėję.

Penktoje anketinės apklausos dalyje, analizuojant respondentų nuomonę kokios turi būti žmogaus savybės, kad jis būtų darnios bendruomenės narys, sukurti penki klausimai.

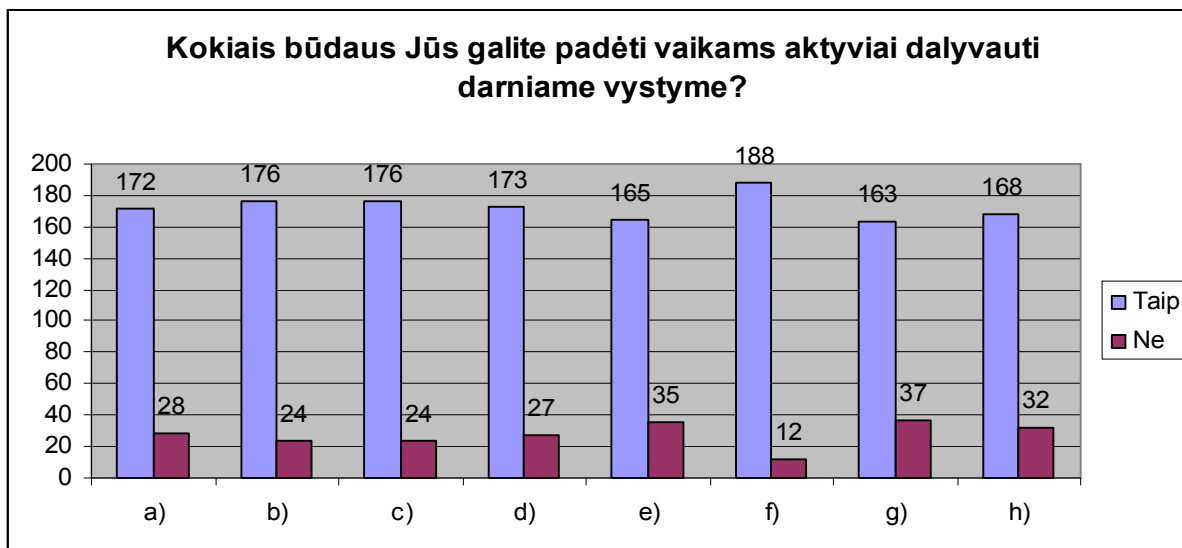


**22 pav. Respondentų nuomonė: „Kokie darnaus vystymosi švietimo principai įgyvendinami Jūsų mokykloje?“**

- a) Visą gyvenimą trunkantis mokymasis;
- b) Kritinio mąstymo gebėjimų ugdymas;
- c) Demokratiška visuomenė, siekianti socialinio teisingumo ir ekonomikos galimybių;
- d) Etinės vertybės kaip socialinės sanglaudos sąlyga;
- e) Integralus visuminis požiūris į tarpusavyje susijusius aplinkosaugos ir ekonomikos klausimus;
- f) Žmonių požiūrio ir elgesio kaita;
- g) Kita.

Kaip matome iš 22 paveikslo mokyklose įgyvendinami visi minėti darnaus vystymosi švietimo principai. Labiausia dėmesys atkreiptas į visą gyvenimą trunkantį mokymąsi, kritinio mąstymo gebėjimų ugdymą bei į žmonių požiūrio ir elgesio kaitą.





**23 pav.** Respondentų nuomonė: „Kokiais būdais Jūs galite padėti vaikams aktyviai dalyvauti darniame vystyme?“

- a) Žinote ir pritaikote į darnų vystymąsi orientuoto švietimo strategines nuostatas.
- b) Žinote ir pritaikote profesinėje veikloje aktualias ekonomikos ir aplinkos apsaugos tendencijas.
- c) Dalyko turinyje atskleidžiate darnaus vystymo sistemas.
- d) Organizuojate mokinių mokymąsi.
- e) Motyvuojate spręsti bendruomenės problemas.
- f) Įtraukiate mokinius į mokymosi turinio ir proceso planavimą bei pasiekimų vertinimą.
- g) Vertinate inovacijų įgyvendinimo pasiekimus.
- h) Perteikiate patirtį kolegoms.

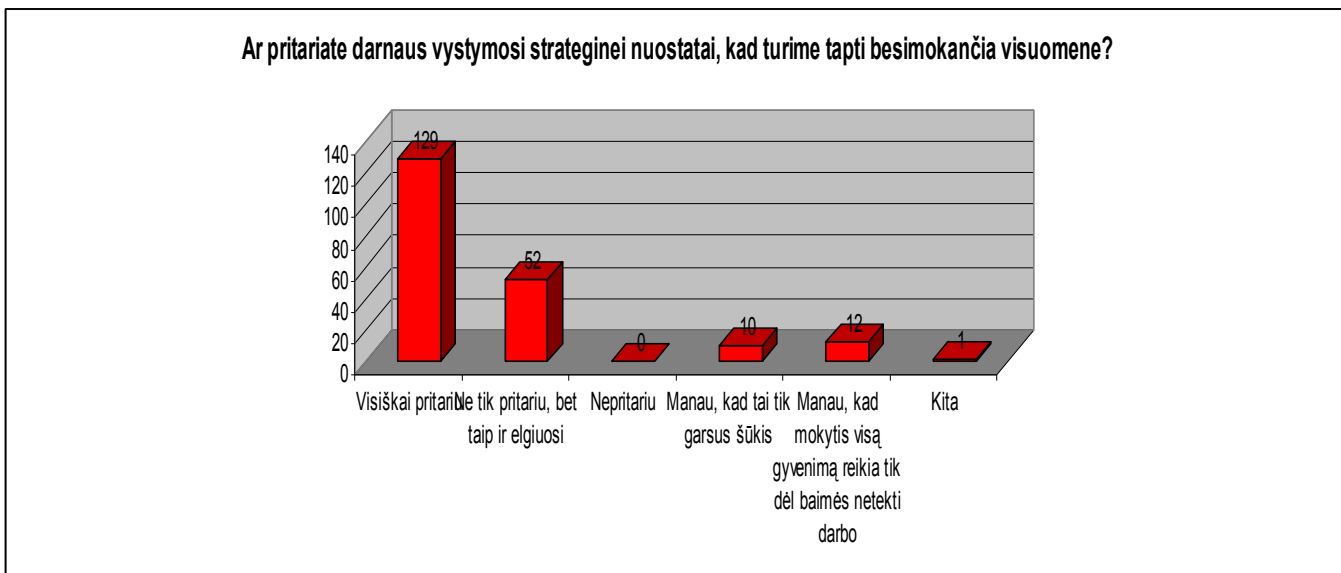
Apklaustųjų nuomonė pasiskirstė beveik tolygiai. Galime daryti išvadą, kad visi išvardinti būdai padeda vaikams aktyviai dalyvauti darniame vystymesi, o labiausiai, tai mokinių įtraukimas į mokymosi turinio ir proceso planavimą bei pasiekimų vertinimą.



**24 pav. Respondentų nuomonė: „Kokie veiksniai mokyklose padėtų greičiau pasiekti darnaus vystymosi?“**

- a) Mokyklose turi dirbti kūrybingi mokytojai
- b) Kartu problemas spręstų mokytojai – tėvai – vaikai
- c) Kiekvienas mokytojas ir mokinys atsakingas už savo poelgius
- d) Moksleiviai turi gerai žinoti savo pareigas
- e) Turėti galimybę pasirinkti patinkančią veiklą
- f) Taikyti kuo daugiau naujos veiklos

24 paveikslas patvirtina, kad visi išvardinti penki veiksniai mokyklose padėtų greičiau pasiekti darnaus vystymosi. Mokyklose turi dirbti kūrybingi mokytojai, o moksleiviams reikia gerai žinoti savo pareigas.



**25 pav. Respondentų nuomonė: „Ar pritariate darnaus vystymosi strateginei nuostatai, kad turime tapti besimokančia visuomene?“**

Šiuo metu tik kelios šalys pasaulyje siekia besimokančios visuomenės statuso – Japonija, Suomija.

Iš 25 paveikslo matyti, kad didžioji dalis Mažeikių rajono bendrojo lavinimo pedagogų pritaria darnaus vystymosi strateginei nuostatai, kad turime tapti besimokančia visuomene. Reikia pažymėti, kad pats svarbiausias ir reikšmingiausias buvo ir bus nuolat besimokantis žmogus.



**26 pav. Respondentų nuomonė: „Ar yra Jūsų mokykloje realizuojama mokymosi kaip mokytis kompetencija: t.y. mokymosi visą gyvenimą vertės supratimas ir nuostatos nuolat mokytis turėjimas, siekiant gyvenimo darnos ir veiklos karjeros?“**

26 paveikslas parodo, kad 52% respondentų teigia, jog Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklose realizuojamas mokymosi visą gyvenimą vertės supratimas ir nuostatos nuolat mokytis turėjimas, siekiant gyvenimo darnos ir veiklos karjeros, o 44% teigia, kad tai realizuojama iš dalies.

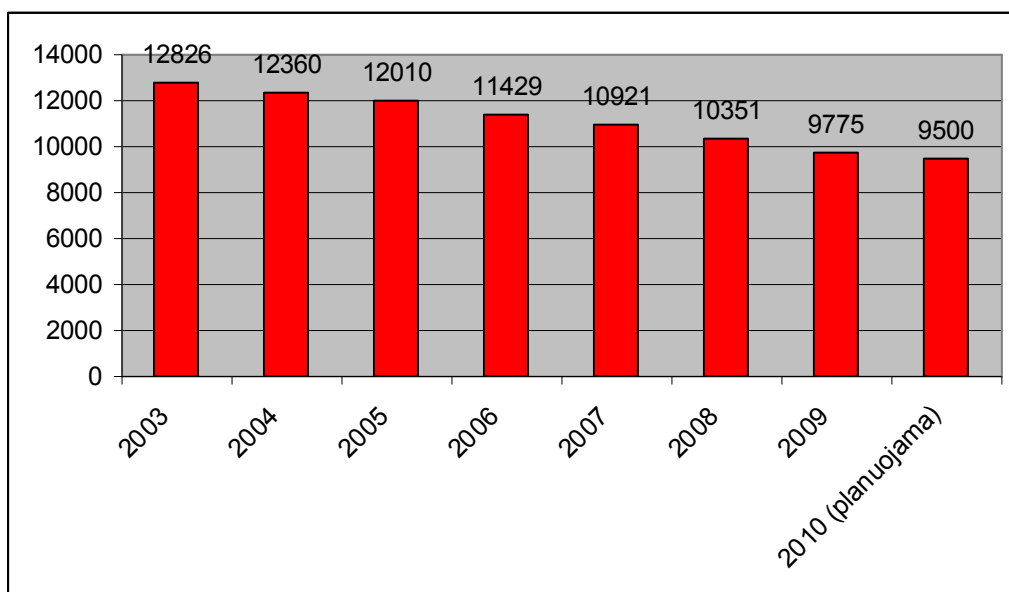
#### 4.3. Žmogiškieji ir finansiniai ištekliai darnaus vystymosi švietimo strategijos įgyvendinime

##### Žmogiškieji ištekliai

Valstybinės švietimo politikos įgyvendinimą rajone vykdo švietimo skyrius. Jis koordinuoja švietimo įstaigų darbą, skatina pedagoginių naujovių diegimą ir sklaidą rajone, prižiūri ugdymo kokybę.

Iš interviu su Švietimo Skyriaus vedėju bei jo pateiktų dokumentų aiškiai matyti kokie mokyklose žmogiškieji ir finansiniai ištekliai, kaip tie ištekliai atsispindi darnaus vystymosi švietimo strategijos įgyvendinime.

Į mokyklą mokiniai priimami pagal sutartis, kurios yra pasirašomos su mokyklos Direktoriumi. Pasirašius sutartį mokyklos vadovas rašo įsakymą apie priėmimą. Mokslo metų pradžioje bendras vaikų skaičius pastaraisiais metais mažėja.



27 pav. Mokinių skaičius rugsėjo 1 d.

Šaltinis: Informacija apie švietimą Mažeikių rajono savivaldybėje, 2010-03-09.

**Tėvai.** Tėvai turi teisę dalyvauti mokyklos savivaldos institucijų veikloje, vaikų ugdymo procese, gauti informaciją apie vaiko ugdymo sąlygas ir rezultatus.

**Švietimo pagalbos teikimas mokiniams, mokytojams, mokykloms.** Specialiąją pagalbą teikiančių pedagogų skaičius yra 84 etatai, 909 specialiųjų poreikių mokinių ir darželinukų. Rajono

savivaldybėje veikia Pedagoginė psichologinė tarnyba, 6 etatai. Pedagogams švietimo pagalbą teikia renovuotas patalpas turintis Mažeikių švietimo centras. [29]

2009 m. iš 9775 mokinių, kurie mokosi rajono mokyklose, 909 turi specialiųjų ugdymosi poreikių. Jiems pagalbą teikė 9 psichologai, 29 specialieji pedagogai, 31 socialinis pedagogas, 15 mokytojų padėjėjų. Keturiuose rajono mokyklose švietimo skyriui pavyko suburti pilnos sudėties pagalbos specialistų komandos: Kalnėnų, Pavasario vidurinėse, Senamiesčio pagrindinėje ir „Žiburėlio“ pradinėje. Siekiant gerinti šią veiklą, skyrius dalyvauja Ugdymo plėtros centro projekte „Pedagoginių psichologinių tarnybų infrastruktūros, švietimo įstaigose dirbančių specialiųjų pedagogų, socialinių pedagogų, psichologų, logopedų darbo aplinkos modernizavimas“. Paruošti visi dokumentai reikalingi projektui įgyvendinti Kalnėnų ir Pavasario vidurinėse mokyklose bei Senamiesčio pagrindinėje mokykloje ir praeitas pirmas atrankos etapas. [44]

Rajono mokyklos susidūrė su problemomis:

- Padidėjo psichologinės pagalbos reikalingumas ir mokiniams, ir mokytojams, ir tėveliams. Rajone trūksta kvalifikuotų psichologų.
- Išlieka aplinkos pritaikymo mokyklose neįgaliųjų ugdymui problema. Trūksta specialių baldų, mokyklos nepritaikytos judėjimo negalią turintiems vaikams, ypatingai sunku orientuoti specialiąją pagalbą kaimo mokyklose, nes specialistai dėl mažo krūvio nenori važinėti į kaimo vietovę.
- Higienos normų reikalavimai pagrįsti europiniais standartais, o mūsų įstaigos statytos prieš 30-50 metų, todėl, vykdant ugdymo procesą, iškyla labai daug problemų, kurių švietimo skyrius kol kas nepajėgus išspręsti. [44]

### **Pedagogai.**

Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklose, kaip ir visoje respublikoje jaučiama pedagogų senėjimo tendencija. Sparčiai mažėjant mokyklinio amžiaus vaikų ir didėjant bedarbystei, atsirado problema su jaunų mokytojų įdarbinimu. 2009 metų pabaigoje rajone buvo 20 žmonių, turinčių pedagoginį išsilavinimą ir norinčių dirbti mokytojais, bet rajono mokyklose nėra laisvų darbo vietų.

**Kvalifikacijos tobulinimas.** 2009 metais skirtas didelis dėmesys skyriaus specialistų kompetencijos klausimams. Švietimo skyriaus specialistai dalyvavo kvalifikacijos kėlimo kursuose ir įgijo švietimo vadybos ekspertų kvalifikaciją.

Tais pačiais metais buvo atestuotos 11 mokyklų vadovų komandos, iš viso – 25 vadovai.

Kiekvienais metais pedagogai atnaujinama turimas profesines žinias bei įgūdžius, pačių pasirinktuose tobulinimo kursuose, seminaruose, pratybose, konferencijose ir nuotoliniu mokymosi būdu. Kvalifikacijos tobulinimo renginiai organizuojami pačioje įstaigoje, kitose miesto ir respublikos įstaigose, švietimo centre. Pedagogai kvalifikaciją kelia savo nuožiūra pagal iš anksto patvirtintas centrų ir institutų kvalifikacijos kėlimo programas. Apmokėjimas už seminarus

priklauso nuo turimų mokyklos krepšelio lėšų kvalifikacijai kelti. Galimi trys būdai: pilnas finansavimas, dalinis ir savo lėšomis.

Konstatuota, kad pedagogų aplankytų kvalifikacijos renginių skaičius pastaraisiais metais didėjo. Tam įtakos turėjo atnaujintų Bendrųjų programų atsiradimas. Pasirengimo dirbti pagal šias programas seminarai buvo finansuojami valstybės. Tačiau „krepšelio“ mažinimas turėjo įtakos kvalifikacijos kėlimui skirtų lėšų paskirstyme mokyklose. Pastaraisiais metais šios lėšos ženkliai sumažėjo.

### **Ne pedagoginiai darbuotojai.**

Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklose dirba socialiniai darbuotojai, sveikatos prižiūros darbuotojai, bibliotekininkai ir mokytojų padėjėjai.

### **Finansiniai ir materialieji ištekliai**

Remiantis Mažeikių rajono savivaldybės biudžeto duomenimis, rajone švietimui skiriamas didelis dėmesys. 2007 metais švietimo reikmėms skirta 61,81 %, 2006 metais - 55,83 %, 2005 metais – 53,94 % viso savivaldybės biudžeto.

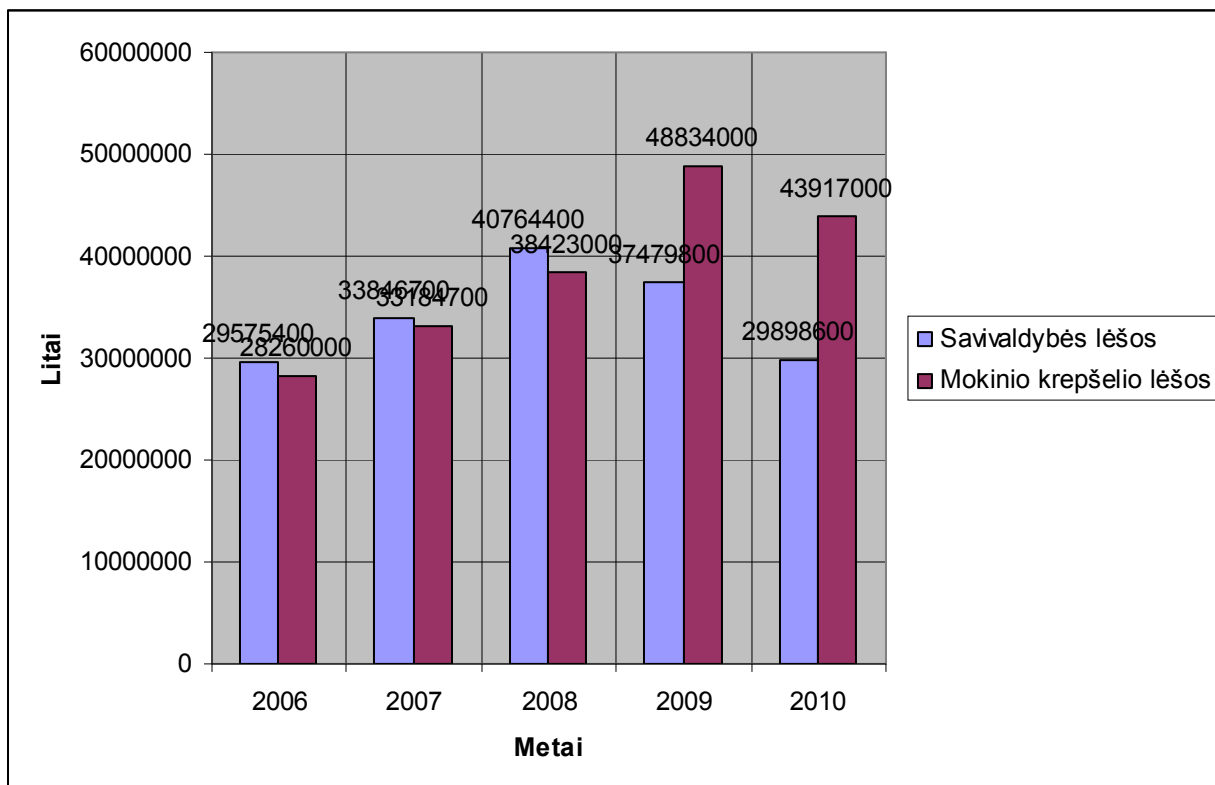
Mažeikių rajone didžiausias moksleivių skaičius yra Mažeikių miesto vidurinėse mokyklose, todėl išlaidos vienam jų moksleiviui išlaikyti yra mažesnės nei kaimo vietovėse. Moksleivio krepšelis vienam sutartiniam moksleiviui pagal Lietuvos Respublikos Vyriausybės patvirtintą metodiką apskaičiuota ir skiriama vienoda pinigų suma ugdymo procesui organizuoti, pedagogų kvalifikacijai tobulinti, vadovėliams ir mokymo priemonėms įsigyti, mokyklai valdyti, psichologinei, specialiajai ir socialinei pedagoginei pagalbai teikti ir mokyklos bibliotekai išlaikyti. 5 – 10 klasių mokiniai vadovėliais yra aprūpinami visiškai, bet, deja, 11 – 12 klasių moksleiviams kai kuriuos trūkstantus vadovėlius tenka įsigyti patiems. Mokymo priemonėmis (uždavinynais, mokomosiomis kompiuterinėmis ir audio priemonėmis) mokomųjų dalykų kabinetai yra aprūpinami, tačiau pratybų sąsiuviniai moksleiviai turi pirkti patys. Menkas pajamas turinčios šeimos ne visada tai įstengia padaryti. Nuo to kenčia mokinio mokymosi motyvacija, savarankiško mokymosi galimybės bei kokybė.

Siekiant pagerinti mokymo paslaugų teikimo kokybę bei mokytojų motyvaciją dirbti, Mažeikių rajono savivaldybės taryba 2007 m. sausio 25 d. Nr. T1-5 sprendimu nutarė nustatyti švietimo darbuotojams tarnybinio atlyginimo priedus. Taip pat kreipiamas dėmesys ne tik į mokinių pavėžėjimo klausimus, skiriant mokyklinius autobusus, bet ir mokytojų. Mažeikių rajono savivaldybės taryba 2007 metais vasario 22 d. patvirtino kelionės išlaidų mokytojams, vykstantiems dirbti į kaimo mokyklas bei Sedos Vytauto Mačernio vidurinę mokyklą ir Vieکشnių gimnaziją, kompensavimo tvarką.

Švietimo ir mokslo ministerija ir Mažeikių rajono savivaldybė kreipia dėmesį ir į vaikų bei paauglių užimtumą, siekdama paskirstyti lėšas vaikų vasaros, pirminės narkomanijos prevencijos ir

nusikalstamumo prevencijos programoms vykdyti. 2006 metais Švietimo ir mokslo ministerija 52 tūkstančius litų skyrė vaikų vasaros poilsio programoms, iš kurių 15,5 tūkst. litų finansuoti Mažeikių rajono savivaldybės, pirminės narkomanijos prevencijos programoms - 19620 litų . 24 tūkstančius litų Švietimo ir mokslo ministerija skyrė vaikų ir paauglių nusikalstamumo prevencijos programoms, iš kurių 1,5 tūkst. litų sudaro Mažeikių rajono savivaldybės lėšos. [43]

Pagrindiniai mokyklų šaltiniai yra valstybės biudžeto lėšos, krepšelio lėšos, projektų programų lėšos, rėmėjų, 2% gyventojų pajamų mokesčio lėšos. Mokyklos yra paramos gavėjos.



**28 pav.** Finansavimas

Šaltinis: Informacija apie švietimą Mažeikių rajono savivaldybėje, 2010.

28 paveikslas patvirtina, kad savivaldybės lėšos rajono mokykloms didėjo iki 2008 metų, o mokinio krepšelio lėšos - iki 2009 metų. Paskui matomas lėšų mažėjimas.

Švietimo skyriaus vedėjas interviu metu pateikė 2009-2010 metams mokinio krepšelio lėšų skaičius 1 mokiniui:

- 2009-01-05 – 3774 Lt
- 2009-05-08 – 3738 Lt
- 2009-09-12 – 3635 Lt
- 2010 m. nuo sausio mėn. – 3310 Lt

Kaip matome mokinio krepšelio lėšos nuo 2009 metų pradėjo ženkliai mažėti (net tris kartus metuose vyko lėšų mažėjimas). Pradėtas įstaigų biudžeto lėšų taupymas valstybiniu mastu. Nėra teisės aktų, reglamentuojančių kaip tai daryti nepažeidžiant įstatymų. Mokyklų vadovams ir mokytojams kyla daug klausimų, į kuriuos praktiškai niekas negali atsakyti.

Rajonas dalyvavo MTP (Mokyklų tobulinimo programa) A komponente – „Mokymo ir mokymosi sąlygų gerinimas pagrindinėse mokyklose“, B komponente – „Švietimo valdymas, moksleivių pažangos vertinimas, mokyklų vidaus ir išorės auditas“, D komponente – „Mokyklų tinklo optimizavimas“. Mokyklų tobulinimo programa – didžiausias Lietuvos bendrojo lavinimo investicinis projektas nuo Nepriklausomybės atkūrimo. Jo biudžetas siekia 180 mln. litų, iš kurių per 100 mln. litų sudaro Pasaulio banko paskola, kuri pradėta gražinti 2007, o baigta – 2019 m. Už pasiskolintus iš PB pinigus šalies mokykloms perkamos šiuolaikiškos mokymo priemonės, programinė įranga, mokykliniai autobusai, renovuojamos mokyklos, finansuojamos užsienio specialistų konsultacijos. Už Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir savivaldybių lėšas finansuojamas įvairių metodikų bei mokymo programų rengimas, mokytojų ir mokyklų direktorių kvalifikacijos kėlimo seminarai, švietimo valdymo, politikos analizės, moksleivių pažangos vertinimo sistemų sukūrimas. [43]

Mažeikių rajono švietimo įstaigų rekonstravimas 2006-2009 m.:

- 2006 m. Sedos Vytauto Mačernio vidurinės mokyklos stogo rekonstravimas 182 tūkst. Lt;
- Merkelio Račkausko gimnazijos langų ir durų pakeitimas 400 tūkst. Lt;
- 2006-2007 m. Viekšnių vidurinės mokyklos pagrindinio korpuso kapitalinis remontas 1400 tūkst. Lt;
- 2008 m. Mažeikių „Vyturio“ pradinės mokyklos rekonstravimas 300 tūkst. Lt;
- 2008-2009 m. Mažeikių rajono Sedos Vytauto Mačernio gimnazijos pastatų rekonstravimas 800 tūkst. Lt.

Įgyvendinant Bendrojo lavinimo ir profesinių mokyklų rekonstravimo ir aprūpinimo mokymo priemonėmis 2006-2008 m. programą, 2007 m. rekonstruota Mažeikių Gabijos gimnazija. 2,5 mln. Lt, iš jų 1,875 mln. Lt. valstybės biudžeto lėšos, 0,625 mln. Lt. savivaldybės lėšos. Šiai gimnazijai skirta vienas mokymo priemonių komplektas, 4 baldų komplektai, dar 10 baldų komplektų skirta kitoms rajono mokykloms.

Mažeikių rajono net trys mokyklos įrašytos į 2009 m. modernizuojamų švietimo įstaigų sąrašą patvirtintą Švietimo ir mokslo ministro 2009-11-27 įsakymu Nr. 2407 (140 mln. Lt.) Numatyta skirti lėšų energijos taupymo priemonėms įgyvendinti iš Ūkio ministerijos ES lėšų (nacionaliniu lygiu) šioms mokykloms:

- Mažeikių rajono Sedos Vytauto Mačernio gimnazijai 1600 tūkst. Lt.;
- Mažeikių „Vyturio“ pradinei mokyklai 2621 tūkst. Lt.;



- Mažeikių Kalnėnų vidurinei mokyklai 3000 tūkst. Lt.

Visoms trimis mokykloms ŠMM 2010 m. skirs po 230 tūkst. Lt. vidaus patalpoms rekonstruoti. Mažeikių rajono savivaldybė yra viena iš nedaugelio savivaldybių, kurios net trys mokyklos gauna lėšų pastatams rekonstruoti.

ŠMM surado galimybę 2010 m. skirti 113 tūkst. Lt. Mažeikių rajono Židikų Marijos Pečkauskaitės vidurinės mokyklos sporto salei remontuoti.

Į 2009-2010 m. modernizuojamų švietimo įstaigų sąrašą (rezervinis), patvirtintą LR Švietimo ir mokslo ministro 2009-11-27 įsakymu Nr. ISAK- 2408, 36 numeriu įrašyta Mažeikių Pavasario vidurinė mokykla (3 mln. Lt.)

Iš Ūkio ministerijos 2007-2013 m. Es lėšų (regioniniu lygiu) rekonstruojamos Ventos pagrindinė mokykla 1782 tūkst. Lt. ir Merkelio Račkausko gimnazija 1112 tūkst.Lt. **[29]**

Mokykloms trūksta kompiuterių. 2006 m. sausio 26 d. Nr. T1-8 Mažeikių rajono savivaldybės tarybos sprendimu nuspręsta skirti 4 kompiuterių klasių įrangos komplektus Merkelio Račkausko gimnazijai, „Ventos“, Kalnėnų ir Sedos Vytauto Mačernio vidurinėms mokykloms, 6 kompiuterių klasių įrangos komplektus skirtus bibliotekoms - Merkelio Račkausko ir Gabijos gimnazijoms, „Ventos“ ir Pavasario vidurinėms mokykloms, Daubiškių ir Renavo pagrindinėms mokykloms, 24 asmeninių kompiuterių įrangos komplektus „Jaunystės“, Tirkšlių, Viekšnių, Židikų Marijos Pečkauskaitės vidurinėms mokykloms, Balėnų, Buknaičių Henriko Nagio, Kapėnų, Krakių, Laižuvos Antano Vienažindžio, Ruzgų, Plinkšių, Pikelių, Ukrių, Užlieknės pagrindinėms mokykloms. 2007 m. rugpjūčio 24 d. Nr. T1-255 Mažeikių rajono savivaldybės sprendimu mokykloms nuspręsta skirti 96 asmeninius kompiuterius ir 8 kompiuterinio vaizdo projektorius. Visa išvardinta kompiuterinė įranga gauta iš Švietimo ir mokslo ministerijos, Mažeikių rajono savivaldybė prie mokyklų kompiuterizavimo prisidėjo kabinetų įrengimu, saugumo užtikrinimu, tinklų įvedimu ir išlaidų už ryšių paslaugas kompensavimu. **[43]**

2009 metais pagal Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklų kompiuterizavimo programą gauta ir mokykloms išdalinta: 22 kompiuteriniai projektoriai, 68 nešiojami kompiuteriai, 42 kompaktai programinės įrangos, 1 kopijavimo aparatas, 1 interaktyvi lenta. Iš Savivaldybės biudžeto programos įgyvendinimui skirta ir įsisavinta 100 tūkstančių litų interneto išlaidoms. **[44]**

Mažeikių švietimo centras organizuoja ECDL kursus ir suteikia Europos kompiuterio vartotojo pažymėjimą. Šie kursai skirti ne tik pedagogams, bet visiems, norintiems įgyti kompiuterinio raštingumo žinių. Šiandien darbo kompiuteriu įgūdžiai žmonėms tampa vis svarbesni visose gyvenimo srityse. ECDL pažymėjimas skirtas tiems, kam reikia arba kurie nori žinoti, kaip naudotis asmeniniu kompiuteriu. **[43]**

2009 metais švietimo įstaigos, padedant švietimo skyriui, ruošė 48 pilietinio ir tautinio ugdymo projektus. Finansavimą iš Švietimo ir mokslo ministerijos gavo 18 projektų. Jų įgyvendinimui

ministerija skyrė 23 tūkst. Lt. Visi projektai, gavę finansavimą, administruoti ir sėkmingai įgyvendinti. Švietimo skyriui koordinuojant, penkios rajono mokyklos dalyvavo respublikiniame projekte „Lietuvių etninės kultūros vertybės Europoje“. Parengtos etninės kultūros plėtros priemonių planas Mažeikių rajono švietimo įstaigoms 2009 metams ir sėkmingai įgyvendintas.

Vadovaudamasis Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2007 m. gruodžio 3 d. įsakymu Nr. ISAK-2331 „Dėl mokyklų tobulinimo programos plius patvirtinimo“ švietimo skyrius koordinuoja tris projektus:

1. Bendrojo lavinimo mokyklų modernizavimas.
2. Bendrojo lavinimo mokyklų bibliotekų modernizavimas.
3. Technologijų menų ir gamtos mokslų infrastruktūra.

Projektus numatyta įgyvendinti 2009-2013 m. Juose dalyvauja 15 rajono mokyklų. Bendra projektų vertė 1 500 000 Lt.

Koordinuota Švietimo ir mokslo ministerijos Vaikų socializacijos programa. 2009 m. vykdytas 21 programos projektas. Dalyvavo 836 moksleiviai. Iš Švietimo ir mokslo ministerijos konkurso tvarka atrinktiems projektams finansuoti gauta 68 tūkst. litų.

Švietimo skyrius koordinuoja mokinių vežiojimą į rajono mokyklas. Derinant keleivinio transporto maršrutus (t.y. Mažeikių autobuso parko teikiamos paslaugos) ir konkurso tvarka parenkant kitus vežėjus bei naudojant turimus geltonuosius autobusiukai užtikrintas 100 procentų Švietimo įstatymu reglamentuotas mokinių pavežimas. Iš Švietimo ir mokslo ministerijos gautas 19 vietų geltonasis autobusiukai Senamiesčio pagrindinei mokyklai, mokiniams iš uždaryto Purvėnų pradinio ugdymo skyriaus vežti. [44]

3293 mokiniai gauna nemokamą maitinimą mokyklose, 3293 mokiniai buvo aprūpinti mokinio reikmenimis. Valgyklos priklauso mokykloms ir išlaikomos iš savivaldybės biudžeto. 2009 metais savivaldybei tai kainavo 1 468 000 Lt. [29]

#### **4.4. Darnaus vystymosi situacija Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklose**

Darnus vystymasis neįmanomas be plataus visuomenės dalyvavimo ne tik sprendžiant konkrečius strategijoje nurodytus uždavinius, bet ir priimant darnaus vystymosi požiūriu svarbius įvairaus lygio sprendimus (tiek Nacionalinės darnaus vystymosi komisijos, tiek vietos institucijų). Šios strategijos pagrindinių nuostatų perkėlimas į regionų plėtros planus – viena svarbiausių jos sėkmingo įgyvendinimo sąlygų.

Darnaus vystymosi principai, grindžiami ekonomikos, socialinės plėtros ir aplinkos apsaugos tarpusavio priklausomybe, yra įvardyti įvairių lygmenų strateginiuose dokumentuose: Baltijos jūros regiono (Baltija 21), Europos Sąjungos ( ES darnaus vystymosi strategija, Lisabonos strategija), Jungtinių Tautų (Darbotvarkė 21, Johanesburgo įgyvendinimo planas, Tūkstantmečio plėtros

tiksli). LR Vyriausybė 2003 m. patvirtino Nacionalinę darnaus vystymosi strategiją, 2009 m. ši strategija atnaujinta., 2007 m. patvirtino nacionalinę darnaus vystymosi švietimo 2007-2015 metų programą. Čia numatyti įvairios trukmės tikslai, uždaviniai ir įgyvendinimo priemonės. Darnaus vystymasis kaip horizontali priemonė pažymėta Valstybės ilgalaikės raidos strategijoje (2002 m.). Darnaus vystymosi švietimo dokumentuose atskleidžiama, kad darnaus vystymosi tikslams pasiekti būtina kurti ir diegti naujus tarpdalykinius ryšius. Tam būtina plėtoti atitinkamus administracinius gebėjimus, kurie yra efektyvios veiklos kompetencijos dalis. Švietimas yra sudedamoji dalis sistemos, kurią lemia ekonomika, visuomenės sąranga ir kultūra. Darnaus vystymosi švietimas (mokyklos) turėtų ugdyti pagarbą įvairioms kultūroms ir jų supratimą, gebėjimą jomis remtis.

Tam kad mokyklos galėtų veiksmingai prisidėti prie visuomenės kaitos, švietimo strategija turi būti neatsiejama nuo ekonominės ir socialinės raidos perspektyvų. Švietimo sistema turi nuolat atskleisti naujus plėtros dėsningumus ir vertybes, nuolat keistis, kad žmogus ir visuomenė sąmoningai planuotų savo ateitį ir argumentuotai rinktųsi sprendimus. Darnaus vystymosi švietimo principai teigia, kad bet kurio lygio besimokantieji turėtų būti skatinami sistemingai, kritiškai ir kūrybiškai mąstyti ir svarstyti vietos ir pasaulio masto klausimus. Tai yra prielaidos imtis veiklos vardan darnaus vystymosi. Tik besimokanti visuomenė gali suvokti raidos tendencijas ir jomis pasinaudoti.

Darnaus vystymosi sąvoka Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokykloms dar visai naujas ir nelabai suvokiamas dalykas. Mažeikių rajono Švietimo Skyriaus ir mokyklų strateginiuose planuose pilnai neatskleidžiama darnaus vystymosi švietimo visuma, integruotai apimanti aplinkosaugos, ekonomikos bei socialinius visuomenės raidos aspektus, tačiau pavienių darnaus vystymosi švietimo principų yra. Ryškiausi iš visų yra mokymosis visą gyvenimą reikšmės supratimas, bendruomeniškumo bei socialinės – pilietinės kompetencijos principai. Tyrimui pasirinktų mokyklų strateginiuose planuose ekologijos klausimas labai mažai akcentuojamas, o kritinio mąstymo gebėjimų ugdymas neaptiktas.

Iš pokalbio su mokyklų administracija paaiškėjo, kad yra įtraukti darnaus švietimo vystymosi klausimai į mokyklų strateginius planus, apie tai kalbama posėdžių metu, vyksta renginiai, vykdomi projektai, mokytojai skatinami kelti kvalifikacinę kategoriją.

Iš interviu bei respondentų nuomonės matome, kad nėra lengva pasiekti numatytas darnaus švietimo vystymosi nuostatas. Trūksta lėšų, taip pat seminarų (paskaitų) skirtų darnaus vystymosi strategijai nagrinėti. Mokyklose dirba kvalifikuoti specialistai, bet vis dėlto mokytojų kompetencija nėra pakankamai aukšta. Trūkumai pastebimi šiose srityse: komunikavimo užsienio kalba, informacinių ir komunikacinių technologijų gebėjimuose, verslume. Mokiniai geriau žino savo teises, nei pareigas. Tėvų dalyvavimas nedidelis sprendžiant švietimo klausimus.

Deja, empiriniu būdu konstatuoti faktai leidžia teigti, kad darnaus vystymosi švietimo principai ir konkretūs jų raiškos būdai dar nepakankamai veiksmingai ar visai netaikomi bendrojo lavinimo mokyklų ugdymo procese.

21 paveikslėlis patvirtina, kad seminarai bei paskaitos skirtos darnaus vystymosi strategijai nagrinėti yra reikalingos ir naudingos. Todėl Švietimo skyriaus specialistams reikėtų suorganizuoti tokių seminarų, paskaitų, o pedagogams - lankytis jose.

Mokyklų strateginių planų atnaujinimas sietinas su nuolatiniu mokymusi ir tai galima fiksuoti kaip darnaus vystymosi švietimo raiškos elementą.

Apibendrinant galima daryti išvadą, kad darnaus vystymosi švietimo principai ir konkretūs jų raiškos būdai dar nepakankamai veiksmingai ar tik pradedami taikyti Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklų ugdymo procese. Mokyklų strateginiuose planuose reiktų detaliau išnagrinėti darnaus vystymosi švietimo principus.

Manoma, kad numatytos darnaus vystymosi švietimo nuostatos iki tikimosi laiko 2015 metų bus iš dalies įgyvendintos.

Kiekvienam piliečiui turi rūpėti kaip mūsų žmonės ir valstybė gyvens ateityje.

## IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

### Išvados

- Švietimo sistema nėra pakankamai pasirengusi darnaus vystymosi nuostatų įgyvendinimui.
- Mokyklų strateginiuose planuose bei ugdymo procese trūksta temų darnaus vystymosi klausimais.
  - Lėšų trūkumas, naujo požiūrio ir nuostatų nepriėmimas trukdo plėtoti darnaus vystymosi švietimą.
  - Mokyklose nėra pakankamai metodinės ir mokomosios medžiagos darnaus vystymosi švietimo klausimais.
  - Darnus vystymasis – tai saugi aplinka, puiki ekonominė gerovė ir stipri visuomenė. Didžioji dalis pedagogų supranta darnaus vystymosi sąvoką, tačiau apie ją nėra pakankamai informuoti.
  - Tyrimo rezultatai parodė, jog mokyklose turi dirbti kompetetingi pedagogai, o moksleiviai turi žinoti savo pareigas, kad greičiau pasiektume darnaus vystymosi.
  - Remiantis tyrimo duomenimis, galima teigti, jog hipotezė pasitvirtino, nes iš dalies vykdomas darnaus švietimo vystymosi strategijos įgyvendinimas Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklose.
  - Visuomenė turi galimybę prisidėti prie darnaus vystymosi nuostatų įgyvendinimo: domėtis moksline literatūra darnaus vystymosi klausimais, kelti kvalifikaciją, tapti nuolat besimokančia visuomene.

### Rekomendacijos Švietimo ministerijai

- Akcentuoti nuotolinio tobulėjimo kompetencijos įgijimą, skatinti suvokti globalias, regionines, nacionalines ir vietos aplinkos problemas, bendradarbiavimo su žiniasklaida svarbą skleidžiant darnaus vystymosi švietimą.
  - Į ugdymo procesą plačiau įtraukti darnaus vystymosi švietimo klausimus.
  - Akcentuoti ne tik specialiąsias kompetencijas ir gebėjimus, bet pabrėžti kritinio mąstymo, problemų sprendimo, informacinius komandinio darbo, mokymosi kaip mokytis gebėjimus.
  - Pravesti mokymus mokyklų konsultantams apie darnaus vystymosi švietimą ir jo temų bei orientyrų integravimą į bendrojo lavinimo mokyklų ugdymo turinį.
  - Išskirti socialiai reikšmingų ir darnų visuomenės vystymąsi skatinančių temų, kurios integruotų gamtos ir socialinius mokslus, sąrašą, orientuotą į bendrojo lavinimo mokyklas.
  - Parengti dokumentų, kurie apibrėžia darnaus vystymosi švietimą, sąrašą, kad Švietimo ministerijos specialistai galėtų remtis, sudarydami ugdymo programas ir numatydami ryšius tarp atskirų dėstomų dalykų.

## **Rekomendacijos Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokykloms**

- Bendrojo lavinimo mokyklų vadovams, pedagogams susipažinti su darnaus vystymosi švietimo strategija, jos principais ir istorija bei dokumentais, kad darnaus vystymosi strategijos nuostatos, temos ir orientyrai būtų įtraukti į mokyklų strateginius planus bei ugdymo teminius planus.
- Norint pasiekti darnaus vystymosi švietimo tikslų būtina kurti naujus tarpdalykinius ryšius, įtraukiant bendras temas ir darnaus vystymosi orientyrus.
- Darnaus vystymosi principai, grindžiami ekonomikos, socialinės plėtros ir aplinkos apsaugos tarpusavio priklausomybe, yra įvardyti įvairių lygmenų strateginiuose dokumentuose. Todėl šie dokumentai turėtų būti prieinami ir žinomi visai bendrojo lavinimo mokyklų bendruomenei.
- Organizuoti kvalifikacijos tobulinimo seminarų ciklą bei nuotolinio mokymosi programą, kad pedagogai įgytų kompetencijos įgyvendinti darnaus vystymosi švietimo programos tikslus ugdymo procese.
- Mokytojams bendradarbiaujant, užtikrinti integraciją pagal atskiras tematikas tarpdalykiniu požiūriu, apimant visuminį darnaus vystymosi nuostatų spektrą.
- Skatinti pačių besimokančiųjų aktyvumą, teikiant įvairius į procesą ir į sprendimų priėmimą orientuotus, mokiniams tinkamus švietimo metodus. Šalia tradicinių metodų diegti kritinį mąstymą ir problemų sprendimą skatinančius metodus: diskusijas, derybas, situacijų modeliavimą, atvejų analizę, projektus, pažangios patirties analizę.
- Darnaus vystymosi švietimo tematikas (aplinkosauga, atsakomybė vietos ir pasaulio mastu, bendra atsakomybė, biologinė ir kraštovaizdžio įvairovė, skurdo mažinimas, pilietiškumas, taika, etika, demokratija ir valdymas, teisingumas, saugumas, žmogaus teisės, sveikata, lyčių lygybė, kultūrų įvairovė, kaimo ir miesto plėtra, ekonomikos, gamybos ir vartojimo modeliai, gamtos išteklių valdymas) integruoti į formalų ar neformalų ugdymo procesą, mokantis spręsti socialiai reikšmingas ir jautrias problemas.

## LITERATŪRA

1. 2007–2013 m. Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programa. Vilnius, 2006.
2. Andrews, K., Learned, E., Christensen, D., Guth, W. (1965) „Verslo politika: tekstas ir atvejai“.
3. Ansoff, H. I. (1965). *Corporate Strategy: An Analytical Approach to Business Policy for Growth and Expansion*. N. Y.: McGraw-Hill.
4. Arimavičiūtė, M. (2005). Viešojo sektoriaus institucijų strateginis valdymas. Vilnius: Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras.
5. Atnaujinta Nacionalinė darnaus vystymosi strategija [žiūrėta 2009-11-29]. Prieiga per internetą: <[http://www.spec.lt/lt/Atnaujinta\\_Nacionaline\\_darnaus\\_vystymosi\\_strategija](http://www.spec.lt/lt/Atnaujinta_Nacionaline_darnaus_vystymosi_strategija)>.
6. Bagdanavičius, J. Socialinės sferos sociologija: teorinis-metodologinis aspektas. – Vilnius, 2005: leidykla „Technika“.
7. Baltijos jūros regiono darnaus vystymosi veiksmų programa “Baltic - 21”, 1998.
8. Bankauskienė, N., Bankauskaitė-Sereikienė, G. Pedagoginės veiklos tobulinimo tyrimas-naujo mokytojų vaidmens visuomenėje ir naujų vaidmenų ugdymo procese atlikimo prielaida.
9. Baranauskienė, R., Klumbytė, O. (2001). Pedagogų refleksyvumo raiškos turinio ir tipologijos analizė // Socialiniai mokslai, 3 (29).
10. Barkauskaitė, M. (1998). Mokytojų vaidmenų ypatumai skirtingose ugdymo kryptyse // Pedagogika, 35.
11. Barnett, R. (1994). *The Limits of Competence*. SRHE and Open University Press.
12. Bruzgelevičienė, R. (2001). Nacionalinės švietimo plėtotos raportas.
13. Chandler, A. D. Jr. (1962). *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial enterprise*. Cambridge, Mass: MIT Press.
14. Čepienė, D. Žmogiškųjų išteklių plėtra [žiūrėta 2008-10-26]. Prieiga per internetą: <<http://www.ldrmt.lt/files/Istekliu.rtf>>.
15. Darbo rinkos galimybių apžvalga [žiūrėta 2009-11-06]. Prieiga per internetą: <[http://www.euroguidance.lt/profesijosvadovas/double.php?content=karjeros\\_planavimas](http://www.euroguidance.lt/profesijosvadovas/double.php?content=karjeros_planavimas)>.
16. Darnaus vystymosi švietimo dešimtmetis 2005-2014 [žiūrėta 2009-10-20]. Prieiga per internetą: <<http://www.pprc.lt/dv/?p=1>>.
17. Darnaus vystymosi švietimo Vilniaus gairės, 2005, p. 10.
18. Darnus vystymasi [žiūrėta 2009-12-27]. Prieiga per internetą: <[http://www.pprc.lt/dv/?page\\_id=2](http://www.pprc.lt/dv/?page_id=2)>.
19. Darnus vystymasis [žiūrėta 2009-11-29]. Prieiga per internetą: <[http://lt.wikipedia.org/wiki/Darnusis\\_vystymasis](http://lt.wikipedia.org/wiki/Darnusis_vystymasis)>.

20. Darnus vystymasis/Bendra informacija (2003). Lietuvos Respublikos aplinkos ministerija [žiūrėta 2008-11-20]. Prieiga per internetą: <[http://www.am.lt/VI/rubric.php3?rubric\\_id=1034](http://www.am.lt/VI/rubric.php3?rubric_id=1034)>.
21. Delores, J. (1996). Mokymosi – paslėptas lobis // Mokykla, Nr. 4.
22. Dirsytė-Keblikienė A. (2006). *Ekologinis ūkininkavimas darnaus vystymosi kontekste* [žiūrėta 2008-11-19]. Prieiga per internetą: <[http://www.lzuu.lt/jaunasis\\_mokslininkas/smk\\_2006/ekonomika/Dirsyte-Keblikiene%20Asta.pdf](http://www.lzuu.lt/jaunasis_mokslininkas/smk_2006/ekonomika/Dirsyte-Keblikiene%20Asta.pdf)>.
23. Educating for a Sustainable Future: a Transdisciplinary Vision for Concerted Action. – UNESCO, EPD-97/CONF.401/CLD.1, November 1997.
24. Europos parlamento ir Tarybos sprendimas Nr.1720/2006/EB. Žiūrėta [ 2009-11-07 ] Prieiga per internetą: <[http://www.mruni.eu/mru\\_lt\\_dokumentai/direkcijos/tarptautiniu\\_rysiu\\_ir\\_studiju\\_direkcija/mvg\\_programa/lllp\\_sprendimas.pdf](http://www.mruni.eu/mru_lt_dokumentai/direkcijos/tarptautiniu_rysiu_ir_studiju_direkcija/mvg_programa/lllp_sprendimas.pdf)>.
25. Fulan, M. (1998). Pokyčių jėgos. Vilnius: Tyto Alba.
26. Hargreaves, A. (1999). Keičiasi mokytojai, keičiasi laikai. Vilnius: Tyto Alba.
27. Hill Ch., Jones G. (2004). Strategic Management. Houghton Mifflin Company.
28. Human Resource Management [žiūrėta 2008-11-01]. Prieiga per internetą: <[http://www.accel-team.com/human\\_resources/hrm\\_00.html](http://www.accel-team.com/human_resources/hrm_00.html)>.
29. Informacija apie švietimą Mažeikių rajono savivaldybėje, 2010.
30. Johannesburgo subalansuotosios plėtros įgyvendinimo planas, 2002.
31. Kaimo žmoniškųjų išteklių plėtra: problemos ir perspektyvos [žiūrėta 2009-09-12]. Prieiga per internetą: <[http://www.smm.lt/naujienos/docs/kalbos/Kaimo%20istekliu%20pletra\\_LMA%20pranesimas.doc](http://www.smm.lt/naujienos/docs/kalbos/Kaimo%20istekliu%20pletra_LMA%20pranesimas.doc)>.
32. Kardelis, K. (2002). Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. Kaunas.
33. Kavaliauskas, P. (2001). Subalansuotas vystymasis – Lietuvos generalinio plano pagrindas//Tausojanti plėtra informacinėje visuomenėje . Tarptautinės konferencijos darbai, Vilnius, 2000 m. spalio 3-5 d. Vilnius: Petro ofsetas.
34. Keinys, S. ir kiti. (2002). Dabartinės lietuvių kalbos žodynas. Vilnius: Mokslo ir enciklopedijų leidybos institutas.
35. Koteen, J. (1991). Strategic Management in Public and Nonprofit Organizations. New York: Praeger Publishers.
36. Lietuvos Respublikos Seimo nutarimas. Dėl valstybės švietimo strategijos 2003-2012 metų nuostatų. 2003 m. liepos 4 d. Nr. IX-1700. Vilnius [žiūrėta 2009-12-21]. Prieiga per internetą:



- <<http://www.google.lt/search?hl=lt&source=hp&q=%C5%A1vietimo+strategijos+2003-2012+met%C5%B3+nuostat%C5%B3&btnG=Google+Paie%C5%A1ka&meta=&aq=null&oq=>>.
37. Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas. ( 1999-06-17 Nr. VIII-1234)//Valstybės žinios. 1999, Nr. 60-1945.
38. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas dėl valstybinės moterų ir vyrų lygių galimybių 2005–2009 metų programos patvirtinimo. // Valstybės žinios. - Vilnius, 2005 m. rugsėjo 26 d. Nr. 1042.
39. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas. Dėl nacionalinės darnaus vystymosi švietimo 2007-2015 metų programos parvirtinimo. 2007 m. spalio 2 d. Nr. 1062. Vilnius [žiūrėta 2009-12-27]. Prieiga per internetą:  
<[http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=305987&p\\_query=&p\\_tr2=>](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=305987&p_query=&p_tr2=>).
40. Linkaitytė, G., Teresevičienė, M. (2000). Mokytojų požiūris į pamatines švietimo reformos nuostatas // Pedagogika, 44.
41. Makštutis, A. (2001). *Strateginio valdymo principai*. Monografija. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla.
42. Matiušaitytė, R. *Darnus vystymasis ir jo vertinimas Europos Sąjungoje ir Lietuvoje*. Seminaro pranešimo medžiaga [žiūrėta 2009-11-20]. Prieiga per internetą:  
<[http://www.ecat.lt/bin/Seminaro%20pranesimas\\_Raimunde.ppt](http://www.ecat.lt/bin/Seminaro%20pranesimas_Raimunde.ppt)>.
43. Mažeikių rajono 2008 -2013 m. strateginis plėtros planas, 2008.
44. Mažeikių rajono savivaldybės administracijos švietimo skyriaus veiklos ataskaita, 2009.
45. Mokymosi visą gyvenimą programa [žiūrėta 2009-11-06]. Prieiga per internetą:  
<<http://www.smpf.lt/index.php?id=58>>.
46. Mokymosi visą gyvenimą programa. [žiūrėta 2009-11-06]. Prieiga per internetą:  
<[http://www.mruni.eu/lt/padaliniai/direkcijos/tarptautiniu\\_rysiu\\_direkcija/tarptautines\\_programos/mokymosi\\_visa\\_g\\_programa/](http://www.mruni.eu/lt/padaliniai/direkcijos/tarptautiniu_rysiu_direkcija/tarptautines_programos/mokymosi_visa_g_programa/)> .
47. Mokymosi visą gyvenimą užtikrinimo strategija (2004). Darbo grupės vadovė M. Teresevičienė. Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
48. Nacionalinė darnaus vystymosi strategija [žiūrėta 2009-11-06].Prieiga per internetą:  
<[http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=217644](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=217644)>.
49. Nacionalinė darnaus vystymosi strategija [žiūtėta 2009-11-29 ]. Prieiga per internetą:  
<<http://www.am.lt/VI/index.php#a/8084>>.
50. Nacionalinės darnaus vystymosi strategijos įgyvendinimo ataskaita 2005-2007 metai. Ataskaitos autorius – Nacionalinės darnaus vystymosi strategijos antrosios ataskaitos parengimo paslaugų atlikimo sutarties Nr. AARP8-20-vp vykdytojas, Kauno Vytauto Didžiojo universiteto Aplinkotyros katedros vedėjas, prof. dr. Romualdas Juknys.

51. Norbert, T., Adrian, R. Viešoji vadyba. Inovaciniai viešojo sektoriaus valdymo matmenys: monografija. Vilnius: Lietuvos teisės universiteto Leidybos centras, 2004. 274-275 p. ISBN 9955-563-63-7.
52. Palubinskas G.T. (1997) Strateginio planavimo procesas. Kaunas: Technologija.
53. Sakalas, A. (2003). Personalo vadyba. Vilnius.
54. Staponkienė, J. (2004). Strateginio valdymo ypatumai viešojo sektoriaus organizacijose. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos 2004*, p. 264-270.
55. Stoll, L. Fink, D. (1998). Keičiame mokyklą. Vilnius: Margi raštai.
56. Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., R. Gilbert, D. ir kt. (2005). Vadyba. Kaunas: Poligrafija ir informatika.
57. Tarptautinių žodžių žodynas, Vilnius: Alma littera, 2001 ISBN 9955-08-100-X.
58. Teresevičienė, M., Gedvilienė, G. (1999). Mokymasis bendradarbiaujant. Vilnius: Garnelis.
59. Tidikis, R. (2003). Socialinių mokslų tyrimo metodologija. Vadovėlis. Vilnius: LTU.
60. Tumėnėnienė, V., Janiūnaitė, B. (2002). Pedagogų inovacinės veiklos sampratos erdvė ir struktūra: teoriniai aspektai // Socialiniai mokslai.
61. Tumėnėnienė, V., Janiūnaitė, B. (2004). Pedagogų veiklos pokyčiai pasaulio ir Europos švietimo kontekste // Pedagogų rengimas Lietuvoje. – Sudarytojai: R. Totoraitis, M. Briedis, D. Gudaitytė. Vilnius: Danieliaus leidykla.
62. UNECE Jungtinių Tautų Europos ekonomikos komisija (2005). Vilnius.
63. Vasiliasukas A. (2002). Strateginis valdymas. Vilnius: Enciklopedija.
64. Vasiliasukas, A. (2005). *Strateginis valdymas*. Kaunas: Technologija
65. Vikipedija laisvoji enciklopedija – kompetencijos sąvoka [žiūrėta 2010-02-24]. Prieiga per internetą: <<http://lt.wikipedia.org/wiki/Kompetencija>>.
66. Želvys, R. (1998). Lietuvos švietimo vadovų požiūris į vykstančią švietimo reformą // Pedagogika, 37.
67. Želvys, R. (1999). Švietimo vadyba ir kaita. Vilnius: Garnelis.
68. Želvys, R. (2001). Švietimo vadybos pagrindai. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.
69. Žmogiškųjų išteklių plėtra [žiūrėta 2008-12-01]. Prieiga per internetą: <<http://www.socmin.lt/index.php?2057028156>>.
70. Žmogiškųjų išteklių sektoriaus situacijos analizė. Situacijos analizės metodologiniai pasirinkimai ir jų argumentai. Šiaulių apskrities viršininko administracija [žiūrėta 2008-12-18]. Prieiga per internetą: <<http://www.siauliai.aps.lt/ava/selectPage.do?docLocator=E54BC063348211D9B961746164617373&inlanguage=lt>>.

## PRIEDAI

### 1 priedas. Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklų vizija

Mokykla	Vizija
„Ventos“ pagrindinė	Remdamasi humaniškumo ir demokratiškumo principais, ugdo pilietį, gebantį mokytis visą gyvenimą ir daryti įtaką visuomenės kaitai. Tai aukštos kultūros, moderni, besimokanti, atvira bendruomenė.
Senamiesčio pagrindinė	Moderni dešimtmetė mokykla, greitai reaguojanti į visuomenės poreikius, vertybių sistemą, formuojanti humanistinės moralės jauną žmogų, pasiruošusį siekti kuo aukštesnio išsilavinimo
Krakių pagrindinė mokykla	Kiekvienas besimokantis vertas vienodai aukštos mokymo kokybės, gali realizuoti save kūryboje, tapti geru piliečiu, nugyventi garbingą gyvenimą
Kalnėnų vidurinė	Moderni, lanksti bei maksimaliai pritaikyta prie kintančių visuomenės poreikių, atvira permainingoms mokykla, kurioje vyrauja humaniški ir demokratiški bendruomenės narių santykiai, modernus, optimizuotas ugdymo proceso organizavimas, aukšto lygio materialūs bei nematerialūs ištekliai.
Pavasario vidurinė	Mokyklos veikla grindžiama humaniškumo, demokratiškumo ir atsinaujinimo principais, visų bendruomenės narių bendravimu ir bendradarbiavimu.
Viekšnių gimnazija	Būti institucija, įgyvendinančia pradinio, pagrindinio, 2-jų profilių (realinio ir humanitarinio) vidurinio ugdymo programas, prieinamas kiekvienam Viekšnių seniūnijos mokymosi teisę bendrojo lavinimo mokykloje turinčiam jaunuoliui (ei), sėkmingai siekianti pokyčių.

### 2 priedas. Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklų misija

Mokykla	Misija
„Ventos“ pagrindinė	Teikti kokybišką pradinį ir pagrindinį išsilavinimą; suteikti galimybę tobulinti gebėjimus meno, sporto, informacinių technologijų srityje; ruošti gyventi žinių visuomenėje, auklėjant savarankišką, pilietiškai aktyvią ir atvirą šiuolaikinėms demokratinėms vertybėms asmenybę, gebančią išsaugoti tautiškumą; plėtoti bendradarbiavimu pagrįstus santykius.
Senamiesčio pagrindinė	Ugdymo proceso modernizavimas, socialinių įgūdžių formavimas, gebėjimas gyventi informacinėje visuomenėje.
Krakių pagrindinė mokykla	Suteikti visiems mokiniams lygias ugdymosi galimybes įgyti pagrindinį išsilavinimą, ugdyti visapusiškai išsilavinusią asmenybę, vadovautis principu „mokykla duoda - mokinys ima“.
Kalnėnų vidurinė	Ugdyti išsilavinusį, mąslų, kūrybingą, atsakingą, patriotišką, operatyviai mąstantį, lankstų besikeičiantiems visuomenės poreikiams, konkurencingą, pasaulietišką, gebantį integruotis į diferencijuotą separatinę aplinką Lietuvos pilietį.
Pavasario vidurinė	Mokykla – bendrąjį išsilavinimą teikianti mokymosi įstaiga, kurioje mokosi

	1-12 klasių mokiniai. Mokykloje sudarytos sąlygos gilesniam užsienio kalbų, kūno kultūros, dailės, estetinio, ekonomikos, informacinių technologijų pagrindų ugdymui, mokinių saviraiškai ir saviugdai neformaliame ugdyme.
Vieکشنیų gimnazija	Darniai besivystanti gimnazija, kokybiškai teikianti pradinio, pagrindinio ir viduriniojo ugdymo programas visiems norintiems (ir turintiems teisę mokintis bendrojo lavinimo mokykloje) Vieکشنیų seniūnijos jaunuoliams (-ėms).

### 3 priedas. Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklų prioritetai

Mokykla	Prioritetai
„Ventos“ pagrindinė	Asmenybės ugdymo strategijų kūrimas ir įgyvendinimas Mokėjimo mokytis kompetencijos ugdymas Pagalbos mokiniui teikimas
Senamiesčio pagrindinė	Kokybiška pamoka Motyvacijų mokytis skatinimas Pozityvus kultūrinis ugdymas Bendradarbiavimo su tėvais sistemos aktyvinimas
Krakių pagrindinė mokykla	Tapatumo ir pasididžiavimo mokykla jausmo ugdymas. Mokyklos veiklos organizavimas bendradarbiavimo principu
Kalnėnų vidurinė	Atnaujintų bendrųjų programų įgyvendinimas Mokymosi motyvacijos skatinimas ir lankomumo gerinimas Patyčių prevencijos būdų įvairinimas, siekiant mokinių saugumo mokykloje Moralinių vertybių, tarpusavio pagarbos siekimas bendruomenėje
Pavasario vidurinė	Mokomės mokytis – mokome mokytis Įvertinimas ir įsivertinimas Paramos mokiniams efektyvinimas ir drausmės gerinimas Mokyklos kaip mikrorajono bendruomenės ugdymo ir kultūros centro sukūrimas
Vieکشنیų gimnazija	Tikslingas ugdymo veiklos planavimas, siekiant sukurti patrauklią, saugią mokyklą. Siekiant aukštos ugdymo kokybės, mokinių gebėjimų, saviraiškos plėtotės, kelti mokytojų kvalifikaciją ir pedagoginę kompetenciją. Planingai vykdomas vidaus auditas įtakos ugdymo kokybės analizei.

### 4 priedas. Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklų tikslai

Mokykla	Tikslai
„Ventos“ pagrindinė	Asmenybės ugdymo strategijų kūrimas ir įgyvendinimas Mokėjimo mokytis kompetencijos ugdymas

	Pagalbos mokiniui teikimas
Senamiesčio pagrindinė	Teikti kokybiškas švietimo paslaugas, atskleisti ir motyvuoti ugdytinių kūrybines galias
Krakių pagrindinė mokykla	Skatinti bendruomenę visapusiškai vertinti ir tobulinti savo veiklą, skleisti gerą patirtį apie mokyklą. Vykdėti mokyklos auditą pasirinkta tema. Kelti mokinių mokymosi motyvaciją, pedagogų kūrybiško požiūrio į ugdymo procesą motyvaciją. Neformalią veiklą organizuoti per projektų ir programų įgyvendinimą.
Kalnėnų vidurinė	Suteikti mokiniams tinkamą bazinį išsilavinimą, kuris atitiktų standartus ir įgalintų mokinius sėkmingai stoti į kitas mokyklas studijoms tęsti bei norimai specialybei įsigyti.
Pavasario vidurinė	Suteikti kuo aukštesnį išsilavinimą vidutinių gabumų ir gabiems vaikams, užtikrinant aukštą ugdymo kokybę. Bendradarbiaujant su tėvais ugdyti savarankišką, laisvai pajėgų, atsakingai savo gyvenimą kurti gebantį žmogų. Auginti tvirtus dorinius pagrindus ir savarankią pasaulėžiūrą turinčius, visapusiškai išsilavinusius, bendrauti ir bendradarbiauti gebančius, pilietiškai sąmoningus, atsakingus, tvirto charakterio, toliau mokytis ir dirbti pasirengusius, kultūriškai ir ekologiškai susipratusius, kūrybingus ir darnos siekti pajėgiančius jaunuolius ir jaunuoles; Sudaryti mokiniams sąlygas perimti gimtosios kalbos, šiuolaikinių visuomenės ir gamtos mokslų žinių pagrindus, pradinis techninius ir technologinius, praktinės veiklos įgūdžius, Europos religinę ir filosofinę patirtį, perprasti pagrindines politines ir ekonomines teorijas, įgyti estetinę nuovoką ir Europos žmogui reikalingus kalbinės komunikacijos gebėjimus, istoriškai pagrįstą Vakarų kultūros supratimą; Skatinti moksleivių lygybę ir solidarumą su žmonėmis, turinčiais skirtingus gebėjimus, kitokias socialines galimybes, siekti socialinio moksleivių solidarumo, mokyti teikti socialinę paramą artimiesiems.
Viekšnių gimnazija	Ugdyti kiekvieno mokinio vertybines orientacijas, leidžiančias tapti doru, siekiančiu žinių, savarankišku, atsakingu, patriotiškai nusiteikusiu žmogumi, lavinti dabartiniam gyvenimui svarbius jo komunikacinius gebėjimus, mokyti įsisavinti žinių visuomenei būdingą informacinę kultūrą, užtikrinti gimtosios ir užsienio kalbų mokymąsi, informacinį raštingumą; Sudaryti sąlygas nuolat tenkinti pažinimo poreikius ir tobulėti mokantis visą gyvenimą; Teikti mokiniui tautinės ir etninės kultūros pagrindus; Sudaryti sąlygas mokiniui įgyti demokratijos tradicijas įkūnijančius pilietinės bei politinės kultūros pagrindus, plėtoti gebėjimus ir patirtį.

**5 priedas. Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklų uždaviniai**

<b>Mokykla</b>	<b>Uždaviniai</b>
„Ventos“ pagrindinė	<p>Kurti mokymuisi, bendravimui ir poilsiui tinkamą aplinką.</p> <p>Kurti pozityvaus elgesio skatinimo sistemą.</p> <p>Ugdyti mokinių atsakomybę už mokymąsi: lankomumą, namų darbų atlikimą, aktyvumą pamokose.</p> <p>Taikyti įvairius ugdymo metodus ir teikti pedagoginę pagalbą.</p> <p>Organizuoti tėvų pedagoginį, psichologinį ir teisinį švietimą.</p> <p>Bendradarbiauti su šeimomis padedant vaikams mokytis.</p>
Senamiesčio pagrindinė	<p>Užtikrinti ugdymo kokybę pagal atnaujintas Bendrąsias programas ir Išsilavinimo standartus</p> <p>Individualizuoti ir diferencijuoti ugdymo turinį</p> <p>Optimizuoti ir skatinti integruotų mokomųjų dalykų pamokas</p>
Krakių pagrindinė mokykla	<p>Meninis ir estetiškas lavinimas neformalioje veikloje.</p> <p>Mokymosi svarbos aiškinimas.</p> <p>Kūrybiškos atmosferos mokykloje, klasėje, kolektyve kūrimas.</p> <p>Dalyvauti MTP B komponente.</p> <p>Stiprinti metodinių ratelių veiklą.</p> <p>Aktyvinti mokinių užimtumą, siekiant mokinių saugumo.</p> <p>Bendradarbiauti su kitomis rajono mokyklomis, žiniasklaida</p>
Kalnėnų vidurinė	<p>Kokybiškas mokytojo savo darbo planavimas remiantis atnaujintomis bendrosiomis programomis;</p> <p>Atnaujintų bendrųjų programų įgyvendinimas siekiant mokinių bendrųjų kompetencijų, gyvenimo įgūdžių, aktyvaus mokymosi, gebėjimų ir nuostatų ugdymo.</p>
Pavasario vidurinė	<p>Suteikti kuo aukštesnį išsilavinimą vidutinių gabumų ir gabiems vaikams, užtikrinant aukštą ugdymo kokybę;</p> <p>Bendradarbiaujant su tėvais ugdyti savarankų, laisvei pajėgų, atsakingai savo gyvenimą kurti gebanti žmogų. Auginti tvirtus dorinius pagrindus ir savarankią pasaulėžiūrą turinčius, visapusiškai išsilavinusius, bendrauti ir bendradarbiauti gebančius, pilietiškai sąmoningus, atsakingus, tvirto charakterio, toliau mokytis ir dirbti pasirengusius, kultūriškai ir ekologiškai susipratusius, kūrybingus ir darnos siekti pajėgiančius jaunuolius ir jaunuoles;</p> <p>Sudaryti mokiniams sąlygas perimti gimtosios kalbos, šiuolaikinių visuomenės ir gamtos mokslų žinių pagrindus, pradinis techninius ir technologinius, praktinės veiklos įgūdžius, Europos religinę ir filosofinę patirtį, perprasti pagrindines politines ir ekonomines teorijas, įgyti estetinę nuovoką ir Europos žmogui reikalingus kalbinės komunikacijos gebėjimus, istoriškai pagrįstą Vakarų kultūros supratimą;</p> <p>Skatinti moksleivių lygybę ir solidarumą su žmonėmis, turinčiais skirtingus gebėjimus, kitokias socialines galimybes, siekti socialinio</p>

	moksleivių solidarumo, mokyti teikti socialinę paramą artimiesiems.
Viešųjų gimnazija	Sudaryti sveikas ir saugias darbo ir ugdymosi sąlygas; Vykdyti mokinių dorinį, tautinį, pilietinį, patriotinį ugdymą, kultūrinės ir socialinės brandos ugdymą, pagarbos tėvams, mokytojams, kalbai, kultūrai, talentui ir gabumų ugdymą; Kontroliuoti vengiančius privalomojo mokymosi; Užtikrinti ugdymo kokybę, atsižvelgiant į bendrąsias programas ir išsilavinimo standartus; Organizuoti ugdymo procesą, kuris pradedamas rugsėjo 1 dieną; Organizuoti mokinių papildomąjį ugdymą: sportinę, meninę ir kitą veiklą, integruojant ją į bendrąjį lavinimą; Teikti specialią pedagoginę pagalbą specialiųjų poreikių vaikams, organizuoti specialiųjų poreikių vaikų ugdymą bendrosiose klasėse Atlikti vidinį gimnazijos auditą; Vykdyti pagrindinės mokyklos baigiamosios klasės mokymosi pasiekimų patikrinimą, vidurinio ugdymo egzaminų organizavimą; Dalyvauti projektuose ir ugdymo pasiekimų tyrimuose; Vykdyti žalingų įpročių prevenciją; Kurti gimnaziją kaip vietos bendruomenės kultūros židinį; Organizuoti nevyriausybines organizacijos veiklą; Organizuoti mokamą mokinių maitinimą ir mokinių iš mažas pajamas gaunančių šeimų nemokamą maitinimą Socialinės apsaugos, Švietimo ir mokslo ministrų nustatyta tvarka; organizuoti mokinių gyvenančių toliau kaip 3 km. nuo mokyklos, vežiojimą į mokyklą ir sugrįžimą iš mokyklos maršrutiniu, mokykliniu ir privačiu transportu.

## 6 priedas. Klausimynas Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklų pedagogams

Tai **anonimiškas anketavimas** – Jūsų pavardė ir vardas niekur tyrimo ataskaitoje minimi nebus. **Tik atviri Jūsų atsakymai** padės išsiaiškinti Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklų pedagogų nuostatas dėl darnaus švietimo vystymosi strategijos įgyvendinimo galimybių. Jūsų nuomonė labai svarbi. Todėl prašau nuoširdžiai atsakyti į klausimus.

Jums tinkantį atsakymą pažymėkite X, jei nebus nurodyta kitaip.

Užpildytą anketą labai prašau grąžinti **iki 2009 m. gruodžio 1 d.**

**Dėkoju už pagalbą ir linkiu sėkmės!**



### I. Demografinės – visuomeninės respondentų charakteristikos

#### 1. Jūsų lytis:

- Vyras;                       Moteris.

**2. Jūsų išsilavinimas:**

- Aukštasis pedagoginis;  Aukštasis nepedagoginis;  Aukštesnysis pedagoginis;  
 Aukštesnysis nepedagoginis;  Specialusis vidurinis pedagoginis;  Specialusis vidurinis nepedagoginis;  
 Kita.....

**3. Jūsų pedagoginio darbo stažas:**

- Iki 5 metų;  5-10 metų;  11-15 metų;  16-20 metų;  
 Daugiau kaip 20 metų;

**4. Jūsų kvalifikacinė kategorija:**

- mokytojas;  vyresnysis mokytojas;  
 mokytojas metodininkas,  mokytojas ekspertas.

**5. Gal turite papildomą kvalifikacinę kategoriją?**

- Taip  
(Kokią?).....  Ne;  
 Studijuoju  
(Kur?).....

**6. Jūsų darbo vieta:**

- Kaimas;  Miesto tipo gyvenvietė;  Miestas.

**7. Pareigybė:**

- mokytoja/s;  spec. pedagogė/as;  soc. pedagogė/as;  
 psichologė/as;  administracijos darbuotoja/as;  Kita.....

**II. Darnaus vystymosi samprata**

**8. Ar jums suprantamas terminas „darnusis vystymasis“?**

- Taip;  Ne;  Iš dalies.

**9. Jei taip, tai iš kur sužinojote apie darnų vystymąsi?**

- Iš mokyklos administracijos;  Iš žiniasklaidos;  Internetė;  
 Seminare;  Iš kolegų;  Iš vykstančių renginių;  
 Kita.....

**10. Kaip suprantate sąvoką „darnus vystymasis“?**

(pažymėkite vieną teiginį, kuris atitinka jūsų sampratą)

- Labai didelis dėmesys mokymuisi;  
 Tai visuotinė gerovė;  
 Tai visuomenė, kurioje nėra vargšų;



- Tai saugi aplinka, puiki ekonominė gerovė ir stipri visuomenė ;
- Tai teigiamas požiūris į visas mūsų gyvenimo sritis;
- Tai didelis dėmesys gamtos apsaugai;
- Tai galimybė patenkinti visus žmoniškuosius poreikius;
- Neturiu nuomonės;
- Kita.....

**11. Kokie yra darnaus švietimo vystymosi plėtros sunkumai mūsų valstybėje?**

*(pažymėkite vieną, Jūsų nuomone, svarbiausią sunkumą)*

- Metodinės ir mokomosios medžiagos darnaus švietimo vystymosi klausimais stoka;
- Trūksta lėšų ir kitų išteklių darniam švietimo vystymuisi;
- Trūksta aukštos kvalifikacijos specialistų gebančių šviesti darnaus vystymosi temomis;
- Visuomenė dažnai nesuvokia darnaus vystymosi idėjų svarbos, nes Lietuvoje nėra didelių aplinkosaugos ar tarpkultūrinių problemų;
- Niekas nesidomi darnaus vystymosi idėjomis;
- Neturiu nuomonės;
- Kita.....

**12. Kas yra svarbiausia ir būtiniausia įgyvendinant darnaus švietimo vystymosi strategiją?**

*(Pažymėkite vieną, Jūsų manymu, svarbiausią veiksnį)*

- Užtikrinti darnaus švietimo vystymosi priemonių prieinamumą;
- Skatinti darnų vystymąsi per formalųjį ir neformalųjį švietimą, mokymąsi ir savišvietą, pabrėžiant darnaus vystymosi kompetencijos ugdymą;
- Sukurti teisinę bazę ir institucinę struktūrą, užtikrinančias darnaus švietimo vystymosi politikos įgyvendinimą;
- Tobulinti darnaus švietimo vystymosi veiklą vykdančių valstybės tarnautojų ir darbuotojų kompetenciją;
- Kita.....

**13. Ar bus įgyvendintos numatytos darnaus švietimo vystymosi nuostatos iki tikimosi laiko 2015 metų?**

- Taip, tai bus įgyvendinta;       Taip, tai bus tik iš dalies įgyvendinta;
- Nebus įgyvendinta;               Viskas bus tik blogiau nei yra dabar;
- Neturiu nuomonės;
- Kita.....

### III. Darnaus vystymosi situacija Mažeikių rajono bendrojo lavinimo mokyklose

#### 14. Ar Jūsų mokykloje organizuojami Žemės dienos renginiai?

(įvertinkite kiekvieną teiginį)

Renginio forma	Nuolat	Kartais	L. retai	Niekada
Žemės dienos pamoka				
Žemės dienos temų ciklas integruotas į mokomųjų dalykų pamokas				
Mokyklinė konferencija				
Vietinių gamtos objektų tvarkymas				
Išvykos, ekskursijos į gamtos ir geologijos muziejus				
Susitikimai su gamtos mokslų specialistais				
Konkursų, skirtų Žemės dienai, organizavimas, rezultatų pristatymas				

#### 15. Ar teminiai renginiai yra aktualūs ir reikalingi pedagogams ir regioninei bendruomenei?

- Yra reikalingi ir aktualūs;
- Yra aktualūs, nes visuomenė daugiau gauna informacijos;
- Yra reikalingi tik tam, kad būtų galima pažymėti, jog toks renginys buvo;
- Visiškai neaktualūs ir nereikalingi, nes žmonėms tokios problemos nerūpi;
- Nereikalingi, nes moksleiviai ir pedagogai dažniausiai tokiuose dalyvauja tik iš pareigos;
- Neturiu nuomonės;
- Kita.....
- .....

#### 16. Kokios klimato kaitos problemas analizuojamos Jūsų mokykloje neformalaus ugdymo metu?

(įvertinkite kiekvieną teiginį)

Tema	Nuolat	Kartais	L. retai	Niekada
Energetikos ekonomika				
Įvairių pramonės šakų išsiskiriantys teršalai				
Atmosferos sudėtis, ozono sluoksnio nykimo problemos				
Aplinkos, oro, vandens tarša				
Faktai apie klimato kaitą				
Klimato kaitos poveikis žmogui, jo veiklai				

#### 17. Kokiomis neformaliojo ugdymo formomis realizuojami Jūsų įvardintos temos?

(įvertinkite kiekvieną teiginį)

Veiklos forma	Nuolat	Kartais	L. retai	Niekada
Diskusijos				
Paskaitos				

Interaktyvūs ir kompiuteriniai žaidimai				
Olimpiados				
Piešinių, rašinių konkursai,				
Dalyvavimas Aplinkosauginio švietimo fondo programose				

**18. Kokie pokyčiai mokykloje įgyvendinant darnaus vystymosi nuostatas?**  
(įvertinkite kiekvieną teiginį)

Teiginiai	Šie pokyčiai jau įgyvendinti	Apie tai kalbama posėdžių, susirinkimų metu	Šiuo metu vykdomi tokie pokyčiai	Tikimės, kad tai vyks ateityje
Prieinama prie naujos turinio formavimo politikos siejančios švietimo turinį su įvairių sričių gyvenimo praktika				
Įdiegiami aktyvūs, savarankiškumą ir bendradarbiavimą skatinantys mokymosi metodai ir savarankiškos veiklos praktika				
Mokytojas – mokymosi organizatorius, mokymosi galimybių kūrėjas, mokymosi patarėjas				

**19. Ar Jūsų mokyklos bendruomenė dalyvauja projektuose, skirtuose darnaus vystymosi strategijai įgyvendinti?**

Taip;     Ne;     Nežinau.

**IV. Darnaus vystymosi veiksniai**

**20. Su kokiomis kliūtimis galima susidurti Jūsų mokykloje įgyvendinant darnaus vystymosi strategijos nuostatas?**

(įvertinkite kiekvieną teiginį)

Kliūty	Svarbiausi os	Svarbios	Nelabai svarbios	Nereikšmingos
Žinių ir informacijos trūkumas				
Naujo požiūrio ir nuostatų nepriėmimas				
Pedagogų, moksleivių motyvacijos trūkumas				
Bendradarbiavimo tarp pedagogų ir mokyklos administracijos nebuvimas				
Nepakankami pedagogų gebėjimai ir kompetencija				

**21. Įvertinkite palankius veiksniai, kurie turi įtakos integruojant darnaus vystymosi nuostatas į ugdymo procesą.**

(įvertinkite kiekvieną teiginį)

Veiksnys	L. svarbus	Svarbus	Nesvarbus	Neturi įtakos
Pedagogų kompetencija ir gebėjimai				
Pedagogų, moksleivių, tėvų ir socialinių				

partnerių bendradarbiavimas				
Naujų žinių ir tobulėjimo siekis				
Darnaus vystymosi idėjų taikymas praktikoje, realiame gyvenime				
Kiekvieno asmens savanoriškas ir atsakingas prisidėjimas prie visuomenės darnaus vystymosi				
Bendravimas ir bendradarbiavimas sprendžiant aktualias problemas mokykloje				

**22. Kodėl pedagogai turėtų nuolat kelti savo kvalifikaciją bei tobulėti?**

*(įvertinkite kiekvieną teiginį)*

<b>Teiginys</b>	<b>L. svarbu</b>	<b>Svarbu</b>	<b>Kartais reikšminga</b>	<b>Nereikšminga</b>
To reikalauja darnaus vystymosi nuostatos				
Nuolatinė aplinkos kaita įpareigoja siekti naujovių ir jas taikyti savo darbe				
Pedagogas turi žinoti daugiau nei kitų profesijų atstovai				
Mokiniai yra žingeidūs ir reikalinga juos tinkamai parengti				
Yra rengiami seminarai ir juose turi kas nors dalyvauti				
Mokyklose turi dirbti tik kompetentingi pedagogai				
Pačiam įdomu keistis ir pritaipyti prie besikeičiančios aplinkos				
Tai privaloma dėl to, kad tokie reikalavimai				

**23. Kiek dažnai vykstate į kvalifikacijos kėlimo kursus ir teminius seminarus?**

- Kartą per mėnesį;                       Kartą per tris mėnesius;  
 Kartą per pusę metų;                       Kartą per mokslo metus;  
 Tiek kiek išleidžia direktorius;                       Tiek kiek man patinka ir yra naudingi pagal specialybę;  
 Kita.....

**24. Ar aplankyti seminarai duoda naudos?**

- Duoda labai daug naudos;                       Kartais būna naudingi;                       Retai būna naudingi;  
 Visiškai nereikšmingi;                       Tai tik mokytojų laiko gaišinimas;  
 Kita.....

**25. Ar teko lankytis seminare, paskaitoje skirtoje darnaus vystymosi strategijai nagrinėti?**

- Taip;                       Ne;                       Tokių seminarų nesirenku;

Kita.....

**26. Jei taip, ar davė naudos?**

Taip;  Sužinojau daug dalykų, apie kuriuos nebuvau girdėjęs (usi);

Ne;  Visiškai nieko nesupratau;

Kita.....

**V. Kokios turi būti žmogaus savybės, kad jis būtų darnios bendruomenės narys?**

**27. Kokie darnaus vystymosi švietimo principai įgyvendinami Jūsų mokykloje?**

Visą gyvenimą trunkantis mokymasis;

Kritinio mąstymo gebėjimų ugdymas;

Demokratiška visuomenė, siekianti socialinio teisingumo ir ekonomikos galimybių;

Etinės vertybės kaip socialinės sanglaudos sąlyga;

Integralus visuminis požiūris į tarpusavyje susijusius aplinkosaugos ir ekonomikos klausimus;

Žmonių požiūrio ir elgesio kaita;

Kita.....

**28. Kokiais būdais Jūs galite padėti vaikams aktyviai dalyvauti darniame vystyme?**

<b>Teiginys</b>	<b>TAIP</b>	<b>NE</b>
Žinote ir pritaikote į darnų vystymąsi orientuoto švietimo strategines nuostatas.		
Žinote ir pritaikote profesinėje veikloje aktualias ekonomikos ir aplinkos apsaugos tendencijas.		
Dalyko turinyje atskleidžiate darnaus vystymo sistemas.		
Organizujete mokinių mokymąsi.		
Motyvuojate spręsti bendruomenės problemas.		
Įtraukiate mokinius į mokymosi turinio ir proceso planavimą bei pasiekimų vertinimą.		
Vertinate inovacijų įgyvendinimo pasiekimus.		
Perteikiate patirtį kolegoms.		

**29. Kokie veiksniai mokyklose padėtų greičiau pasiekti darnaus vystymosi?**

*(įvertink kiekvieną teiginį)*

<b>Teiginys</b>	<b>TAIP</b>	<b>NE</b>
Mokyklose turi dirbti kūrybingi mokytojai		
Kartu problemas spręstų mokytojai – tėvai – vaikai		
Kiekvienas mokytojas ir mokinys atsakingas už savo poelgius		
Moksleiviai turi gerai žinoti savo pareigas		
Turėti galimybę pasirinkti patinkančią veiklą		
Taikyti kuo daugiau naujos veiklos		

**30. Ar pritariate darnaus vystymosi strateginei nuostatai, kad turime tapti besimokančia visuomene (šiuo metu tik kelios šalys pasaulyje siekia besimokančios visuomenės statuso – Japonija, Suomija)?**

Visiškai pritariu;  Ne tik pritariu, bet taip ir elgiuosi;

- Nepritariu;  Manau, kad tai tik garsus šūkis;
- Manau, kad mokytis visą gyvenimą reikia tik dėl baimės netekti darbo;
- Kita.....

**31. Ar yra Jūsų mokykloje realizuojama mokymosi kaip mokytis kompetencija: t.y. mokymosi visą gyvenimą vertės supratimas ir nuostatos nuolat mokytis turėjimas, siekiant gyvenimo darnos ir veiklos karjeros?**

- Taip;  Ne;  Iš dalies.

**7 priedas. Pažymėjimas, liudijantis apie dalyvavimą 10-ojoje studentų mokslo darbų konferencijoje**