

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
REGIONŲ PLĖTROS INSTITUTAS**

Laura SIMUTĖ

**ŠVIETIMO POLITIKOS ĮGYVENDINIMAS:
PEDAGOGŲ KVALIFIKACIJOS TOBULINIMO ATVEJIS**

Magistro darbas

Šiauliai, 2020

ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
REGIONŲ PLĖTROS INSTITUTAS

Laura SIMUTĖ

Viešojo valdymo studijų programos studentė

**ŠVIETIMO POLITIKOS ĮGYVENDINIMAS:
PEDAGOGŲ KVALIFIKACIJOS TOBULINIMO ATVEJIS**

Magistro darbas

Mokslo sritis, kryptis: Socialiniai mokslai, Vadyba (S 003)

Studijų kryptis: Viešasis administravimas (L07)

Darbo vadovė:

Doc. dr. Vita JUKNEVIČIENĖ

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

_____ (Studento parašas)

Laura Simutė (2020). Švietimo politikos įgyvendinimas: pedagogų kvalifikacijos tobulinimo atvejis. Magistro darbas. Mokslinis vadovas – doc. dr. Vita Juknevičienė. Šiaulių universitetas, Regionų plėtros institutas. 95psl.

SANTRAUKA

Magistro darbe nagrinėjamas pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemos atvejis. Tema aktuali ne tik mokslininkams, bet ir praktikams – pedagogams, ugdymo įstaigų administracijai, pedagogų kvalifikacijos paslaugas teikiantiems švietimo centrams ir kitiems asmenims, kurie teikia tokias paslaugas. Darbo tikslas – atskleidus pedagogų kvalifikacijos tobulinimo koncepciją, identifikuoti tokių paslaugų pasiūlos situaciją Mažeikių mieste ir jos atitiktį Mažeikių miesto bendrojo ugdymo pedagogų kvalifikacijos tobulinimosi poreikiams.

Teorinėje darbo dalyje aprašoma švietimo politikos kaip viešosios politikos srities samprata, jos įgyvendinimas viešajame administravime. Pateikiama pedagogų kvalifikacijos tobulinimo samprata, bruožai ir vieta švietimo politikoje. Analizuojama pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistema, jos ypatybės užsienio valstybėse. Siekiant atskleisti pedagogų kvalifikacijos tobulinimo situaciją švietimo politikos įgyvendinimo kontekste ir numatyti PKT gerinimo gaires, buvo analizuojama mokslinė literatūra, Lietuvos Respublikos bei Europos sąjungos teisės aktai, strateginiai dokumentai bei atliekamas empirinis tyrimas Mažeikių miesto švietimo įstaigose ir Mažeikių rajono švietimo centre.

Tiriamajoje darbo dalyje buvo siekiama išsiaiškinti, koks yra pedagogų kvalifikacijos tobulinimo teisinis reglamentavimas, kokie finansavimo šaltiniai, pedagogų kvalifikacijos tobulinimo situacija Mažeikių mieste, pasiūlos ir poreikių atitikmuo. Atlikus empirinį tyrimą identifikuota, kad yra daug valstybinių institucijų, kurios organizuoja, koordinuoja ir vertina pedagogų kvalifikacijos tobulinimą, tačiau nėra atsakingos institucijos, kuri būtų atsakinga už visą pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemą, trūksta tikslios veiksmų vykdymo strategijos, pasigendama iš anksto numatytos ir patvirtintos tvarkos. Nustatyta, kad visi pedagogai tobulina savo žinias ir jiems yra siūlomi įvairūs mokymai, bet jie tik iš dalies atitinka pedagogų poreikius, trūksta informacijos apie lektoriaus profesionalumą. Išsiaiškinta, kad finansavimas skiriamas šiai sistemai yra per mažas ir dėl šios priežasties pedagogai atsisako kai kurių mokymų.

Remiantis gautais tyrimo rezultatais, numatytos pedagogų kvalifikacijos tobulinimo Mažeikių rajone plėtros kryptys, pagal jas parengtos rekomendacijos Mažeikių miesto ugdymo įstaigų administracijoms, Mažeikių švietimo centrui ir švietimo, Lietuvos Respublikos mokslo ir sporto ministerijai.

Laura Simutė (2020). Implementation of education policy: the case of teachers' professional development. Master Thesis. Scientific supervisor – doc. dr. Vita Juknevičienė. Šiauliai University, Institute of Regional Development. 95 pages.

SUMMARY

This Master Thesis analyses the cases of teachers' professional development system. The issue is topical to both the scientists as well as practitioners including teachers, administrative staff of educational institutions, education centers providing the services of professional development as well as other entities and individuals associated with provision of such services. The aim of this Master Thesis is to define the concept of teachers' professional development and subsequently identify the situation of such services supply in Mažeikiai as well as the adequacy of such situation to the professional development demands of general education teachers in Mažeikiai town.

Theoretical part of the thesis describes the concept of education policy as a part of the remit of public policy, and implementation of such policy in public administration. The concept of professional development of teachers is also presented along with its features and place within the education policy. This part also contains analysis of the professional development system, and its characteristics abroad. To get a picture of the professional development situation in the context of the education policy implementation and lay down the guidelines for improvement of the professional development, the scientific literature, legislation of the Republic of Lithuania and the European Union as well as strategic documents were analyzed along with the empirical study conducted in education institutions and education center of Mažeikiai town.

Analytical part of the thesis aimed at determining the legal background governing the professional development of teachers, financing sources designated for this purpose, the situation of professional development in Mažeikiai town as well as the interplay of related supply and demand. Empirical studies served to identify that despite of existing numerous public institutions organizing, coordinating and assessing the professional development of teachers, there is no organization or body responsible for the entire system of teachers' professional development, with the lack of clear strategy of actions in this direction and pre-determined as well as approved procedure. It was determined that all teachers are engaged in the process of the professional development with numerous trainings offered in this respect; however, such trainings only partially fulfill the needs of teachers, who indicate the lack of information on the professionalism of lecturers. It was also determined that the system is under-funded and this is the reason for refusing certain trainings.

Based on the results obtained, the directions for development of teachers' professional growth in Mažeikiai district were provided for and used as the basis to formulate the recommendations for

administrative officials of Mažeikiai educational institutions, Mažeikiai education center and the Ministry of Education, Science and Sports of the Republic of Lithuania.

TURINYS

ĮVADAS	10
I. PEDAGOGŲ KVALIFIKACIJOS TOBULINIMO SAMPRATA ŠVIETIMO POLITIKOS ĮGYVENDINIMO KONTEKSTE	16
1.1. Švietimo politikos kaip viešosios politikos srities samprata	16
1.2. Švietimo politikos įgyvendinimo kaip viešojo administravimo srities samprata	19
1.3. Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo samprata ir bruožai švietimo politikos kontekste	23
1.3.1. Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo apibrėžtis ir vieta švietimo politikos sampratoje....	24
1.3.2. Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemos apibrėžtis	28
1.3.3. Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemų bruožai užsienio valstybėse.....	38
II. MAŽEIKIŲ MIESTO PEDAGOGŲ KVALIFIKACIJOS TOBULINIMO SITUACIJOS TYRIMO METODOLOGIJA	42
2.1. Tyrimo metodikos pagrindimas	42
2.2. Dokumentų analizės metodo taikymas	44
2.3. Apklauso raštu (anketavimo) metodo taikymas	45
2.4. Apklauso žodžiu (interviu) metodo taikymas	47
III. MAŽEIKIŲ MIESTO PEDAGOGŲ KVALIFIKACIJOS TOBULINIMO SITUACIJOS TYRIMO REZULTATAI	50
3.1. Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo teisinis reglamentavimas Lietuvoje	50
3.2. Mažeikių miesto bendrojo ugdymo įstaigų pedagogų nuomonės apie kvalifikacijos tobulinimo situaciją tyrimo rezultatai	55
3.3. Informantų požiūrio į pedagogų kvalifikacijos tobulinimo situaciją Mažeikių mieste tyrimo rezultatai.....	73
3.4. Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo galimybės Lietuvos švietimo politikos įgyvendinimo kontekste	80
IŠVADOS	85
REKOMENDACIJOS	87
LITERATŪRA	89
PRIEDAI	96

LENTELĖS

1 lentelė Viešosios politikos įgyvendinimo modeliai.....	20
2 lentelė Švietimo sistemos sudedamųjų dalių kokybės rodikliai.....	22
3 lentelė Strateginiai šalies ir ES dokumentai – įstatymai ir jų vykdymo apibrėžtis.....	26
4 lentelė Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo institucijos ir jų funkcijos.....	34
5 lentelė Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo finansavimo ir poreikių nustatymo modeliai.....	39
6 lentelė Nacionalinio lygmens dokumentų nurodymai/išvados.....	40
7 lentelė Vietos lygmens dokumentų analizės išvados.....	41
8 lentelė Pedagogų lūkesčiai mokyklos kvalifikacijos tobulinimo sistemoje.....	68
9 lentelė Pedagogų lūkesčiai kvalifikacijos tobulinimo sistemoje.....	71
10 lentelė Informantų nuomonė apie pedagogų kvalifikacijos tobulinimą.....	74
11 lentelė Informantų nuomonė apie tobulinimo vietą, laiką, būdus ir veiksnius.....	75
12 lentelė Informantų nuomonė apie pedagogų kvalifikacijos tobulinimo renginių specifiką.....	76
13 lentelė Informantų nuomonė apie Mažeikių švietimo centro organizuojamus pedagogų kvalifikacijos tobulinimo renginius.....	77
14 lentelė Ugdymo įstaigų bendradarbiavimas ir ateities lūkesčiai.....	78

PAVEIKSLAI

1 pav. Švietimo politikos bruožai.....	18
2 pav. Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo veiksniai.....	28
3 pav. Švietimo kokybės derinimo grupės.....	29
4 pav. Pedagogų atestacinės kategorijos.....	36
5 pav. Tyrimo modelis.....	42
6 pav. Apklausos planavimo etapai.....	45
7 pav. Nacionalinio lygmens dokumentai reglamentuojantys pedagogų kvalifikacijos tobulinimą.....	50
8 pav. Analizuoti vietos lygmens dokumentai.....	52
9 pav. Pedagogų pasiskirstymas pagal amžių, metus.....	55
10 pav. Pedagogų pasiskirstymas pagal išsilavinimą.....	55
11 pav. Pedagogų darbo patirtis metais	56
12 pav. Pedagogų kvalifikacinė kategorija.....	56
13 pav. Pedagogų pagrindinė darbovietė.....	57
14 pav. Pedagogų dalyvavimas renginiuose 2018–2019 m.m.....	58
15 pav. Įstaigos, kuriose dažniausiai pedagogai tobulina savo kvalifikaciją.....	58
16 pav. Pedagogų kvalifikacijos tobulinimosi būdai.....	59
17 pav. Priimtinausios pedagogų kvalifikacijos tobulinimosi formos.....	60
18 pav. Dažniausiai tobulinamos kompetencijos dalyvaujant tam tikruose kvalifikacijos tobulinimo renginiuose.....	61
19 pav. Įgytų žinių pritaikymas ugdymo procese.....	62
20 pav. Priimtinausias laikas tobulinti kvalifikaciją.....	62
21 pav. Motyvai, kurie skatina dalyvauti kvalifikacijos tobulinimo renginiuose.....	62
22 pav. Sunkumai, su kuriais susiduria pedagogai, ketindami tobulinti kvalifikaciją.....	63
23 pav. Ugdymo įstaigų prioritetai.....	64
24 pav. Kvalifikacijai tobulinti sąlygų sudarymas ugdymo įstaigose.....	65
25 pav. Priežastys lemiančios konkretaus renginio pasirinkimą.....	65
26 pav. Dažniausiai organizuojami kvalifikacijos tobulinimo renginiai.....	66
27 pav. Tyrimų organizavimas ugdymo įstaigose siekiant sužinoti pedagogų kvalifikacijos tobulinimosi poreikius.....	67
28 pav. Tyrimų organizavimas ugdymo įstaigose.....	67

29 pav. Pedagogų lūkesčiai mokyklos kvalifikacijos tobulinimo sistemoje.....	69
30 pav. Pedagogų poreikių patenkinimas dalyvaujant Mažeikių švietimo centro organizuojamuose renginiuose.....	70
31 pav. Pedagogų lūkesčiai kvalifikacijos tobulinimo sistemoje.....	72
32 pav. Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo problemų medis.....	80
33 pav. Skaidrios pedagogų kvalifikacijos sistemos įgyvendinimo galimybės.....	81
34 pav. Mokyklos vadovų motyvavimas.....	82
35 pav. Finansavimo problemų sprendimas.....	82
36 pav. Kokybės užtikrinimo galimybės.....	83
37 pav. Poreikių nustatymo sprendimo galimybės.....	84

IVADAS

Temos aktualumas. Šiuolaikinės visuomenės iššūkis – nuolatinė žinių kaita. Pokyčiai tapo gyvenimo norma, o modernios ekonomikos sąlygomis jie darosi vis spartesni. Be to, stabilumas laikomas patologija, nes jis „gali būti išlaikomas nebent dirbtinėmis priemonėmis, kadangi šiuolaikinės visuomenės ir modernių organizacijų prigimčiai būdinga orientacija į nuolatinę kaitą“ (Želvys, 1998). Šiuo metu neįmanoma įgyti žinių visam gyvenimui, yra labai svarbu susirasti žinias ir gebėti jomis pasinaudoti. Kaip teigia Dačiulytė ir kt. (2012), mokymasis yra nuolatinis tobulėjimo procesas, apimantis visas žmogaus veiklas. Žmonės yra linkę nuolatos tobulėti, mokytis tiek savaiminiu būdu, tiek formaliai įvairiomis formomis, t.y. darbo vietos žinios ir praktika, šeimos patirtys, laisvalaikio užsiėmimai ir pomėgiai, bendruomeninė veikla ir savanorystė, politinis aktyvumas ir veiksmai (Folley, 2007). Mokymasis apima visas gyvenimo sritis: socialinę, ekonominę, pilietinę ir politinę dimensijas (Schuetze, Casey, 2006). Be to, nuo mokymosi visą gyvenimą neatsiejama ir karjeros samprata t.y. profesinė veikla yra neįsivaizduojama be nuolatinio tobulėjimo joje (Grakauskas, Valickas, 2010). Efektyviam dalyvavimui šiuolaikinėje technologijomis grįstoje žinių visuomenėje reikalingas savanoriškas atitinkamų profesijų atstovų mokymasis ir tobulėjimas, nes tik sistemiškas mokymasis ir žinių bei įgūdžių tobulinimas yra naudingas tiek institucijai/organizacijai (gali pagerinti darbo rezultatus), tiek ir darbuotojui (gali kelti jo kompetenciją ir didinti karjeros galimybes) (Evers ir kt., 2011). „Įsigali naujoji edukacinė paradigma, akcentuojanti mokymąsi kaip visą gyvenimą trunkantį procesą, kuris suprantamas kaip veikla, kurioje žmogus plėtoja ir vysto savo kompetencijas“ (Dačiulytė ir kt., 2012). Greiti pokyčiai reikalauja atnaujinimų ir švietimo sistemoje, nes čia iškyla vis naujų, spręstinių iššūkių. Problemoms išspręsti būtina ne tik švietimo politikos formuotojų, bet ir jos įgyvendintojų (švietimo politikos administratorių, švietimo paslaugų teikėjų – pedagogų) atitinkama kvalifikacija.

Švietimo politiką, kaip švietimo strategijų kūrimą ir įgyvendinimą, formuoja pagrindinės valdžios nutarimai, atitinkamos ministerijos vadovų įsakymai, vietos institucijų sprendimai, kiti teisės aktai, o realizuoja ministerija, vietos ir savivaldos institucijos, švietimo organizacijos (mokyklos) (Duoblienė, 2010). Europos Sąjungos (toliau – ES) Taryba, ES Komisija, kitos atsakingos Europos institucijos pabrėžia, kad kiekvienas turi teisę į kokybišką ir įtraukųjį švietimą, mokymą ir mokymąsi visą gyvenimą, kad galėtų išsaugoti ir įgyti įgūdžių, leidžiančių visavertiškai dalyvauti visuomenės gyvenime ir sėkmingai įveikti permainas darbo rinkoje (Europos socialinių teisių ramstis, 2018). Oficialiame ES tarybos leidinyje „Tarybos rekomendacija“ (2018), rašoma, kad kiekvienas žmogus turi teisę „laiku gauti konkrečiai jam pritaikytą pagalbą siekiant pagerinti perspektyvas įsidarbinti ar pradėti dirbti savarankiškai“, turi teisę į paramą „mokantis ir persikvalifikuojant“, turi teisę „į tolesnį mokymąsi“ ir „į paramą ieškant darbo“. Leidinyje

akcentuojama, kad parama žmonėms visoje Europoje, įgyjant įgūdžių ir kompetencijų, kurių reikia asmeniniam pasitenkinimui, sveikatai, įsidarbinamumui ir socialinei įtraukčiai, padeda didinti Europos atsparumą šiuo sparčių ir didelių pokyčių laikotarpiu. Vienas iš Europos sąjungos tarybos vizijos tikslų yra skatinti kompetencijų ugdymą, nes kokybiškas mokytojų rengimas ir tolesnis profesinis tobulinimas yra ne tik visos švietimo sistemos sėkmės garantas, bet ir vienas svarbiausių veiksnių, užtikrinančių šalių narių ekonominę-socialinę gerovę, tolygų šalių vystymąsi (ES oficialus leidinys, 2018). Lietuva, būdama ES nare, turi paisyti ir vadovautis šiomis rekomendacijomis bei siekti, kad Lietuvoje pedagogai būtų skatinami ugdyti darbui reikalingas kompetencijas, tęstų profesinį tobulinimąsi, nes tai vienas iš sėkmės garantų tiek ekonomikoje, tiek ir socialiniame gyvenime siekiant tolygaus šalies vystymosi su kitomis ES šalimis.

Mokslininkai nustatė, kad egzistuoja glaudus ryšys tarp pedagogo kvalifikacijos ir mokinių pasiekimų (Goldhaber, Brewer, 2000; Darling-Hammond ir kt., 2005; Croninger ir kt., 2007; Heller ir kt., 2012; Adnot ir kt., 2017). Tai rodo, kad pedagogai (mokytojai), teikiantys viešąsias (švietimo) paslaugas, privalo būti pakankamai kompetentingi siekti minėtų švietimo politikos tikslų, jų kvalifikacija ir kompetencija turi būti adekvati švietimo politikos nustatytiems standartams, norimiems įgyvendinti mokinių mokymosi pasiekimams.

Šiuolaikinės Lietuvos švietimo politikos bruožas – reikalavimas užtikrinti mokinių galimybes naudotis valstybės teikiamomis viešosiomis švietimo paslaugomis, sukurti įvairesnių vaikų ir jaunimo poreikius atliepiančių ugdymo ir socialinių paslaugų formų (Martišauskienė, Trakšėlyš, 2013). Lietuvos švietimo įstatyme (2019) yra penki tikslai ir vienas iš jų: „nustatyti asmens kūrybinius gebėjimus ir pagal tai padėti jam įsigyti kompetencijų ir (ar) kvalifikaciją, atitinkančią šiuolaikinį kultūros bei technologijų lygį ir padedančią jam įsitvirtinti ir sėkmingai konkuruoti tolydžiai kintančioje darbo rinkoje, perteikti technologijų, ekonomikos ir verslo kultūros pagrindus, būtinus šalies ūkio pažangai, konkurencingumui bei darniai raidai laiduoti, sudaryti sąlygas nuolat tenkinti pažinimo poreikius ir tobulėti mokantis visą gyvenimą“. Pastaraisiais metais Lietuvos valstybės švietimo politikoje buvo skiriama nemažai dėmesio mokytojų, pagalbos mokiniui specialistų ir mokyklų vadovų rengimui, kvalifikacijai, kompetencijų tobulinimui. Lietuvos valstybės pažangos strategijoje „Lietuva 2030“ (2012) sumanios Lietuvos vizijoje akcentuojama mokymosi visą gyvenimą svarba ir skatinimas mokytojus nuolat atnaujinti savo žinias. LR Švietimo, mokslo ir sporto ministerijos pradėta pedagogų rengimo pertvarka iliustruoja pedagogų rengimo, o taip pat kvalifikacijos tobulinimo klausimų svarbą nacionaliniu lygmeniu. 16-osios Lietuvos Vyriausybės 2012–2016 metų programoje (2013) pedagogų kvalifikacijos tobulinimo (toliau – PKT) sistemos sukūrimas buvo nurodytas kaip vienas iš svarbiausių veiklos prioritetų. Valstybinėje švietimo strategijoje 2013–2022 m. (2014) akcentuojama, jog nepakankama pedagogų kompetencija, nesisteminis kvalifikacijos tobulinimas ir nepatvirtinti PKT prioritetai lemia

negerėjančius mokinių pasiekimų rezultatus. Tam įtakos gali turėti ir kintantys kvalifikacijos tobulinimosi poreikiai, žinių, informacijos stoka apie tobulinimosi sąlygas, prieinamumo ribojimas dėl finansinių aspektų, kvalifikacijos tobulinimosi paslaugų kokybė, pedagogų motyvacijos stoka. Tačiau numatyta PKT programa, turėjusi sudaryti galimybę pedagogams nuolat atnaujinti reikiamas žinias ir efektyviai jas pritaikyti praktikoje, nebuvo iki galo įgyvendinta (Valstybinio audito ataskaita, 2016). 17-osios LR Vyriausybės programoje (2016) vienas iš veiklos prioritetų yra vientisos mokytojų rengimo, kvalifikacijos tobulinimo ir perkvalifikavimo sistemos sukūrimas, numatomos naujos priemonės PKT situacijai koreguoti. Pasak Laužacko ir kt. (2008), pokyčiai švietimo srityje reikalauja iš mokytojų ne tik nuolat tobulinti kvalifikaciją, bet ir nuolat tyrinėti kintančius kvalifikacijos tobulinimosi poreikius. Aukštesnės kvalifikacinės kategorijos siekimas, pasitenkinimas profesine sėkme yra glaudžiai susijęs su valstybės švietimo politika, su tuo, kaip bendruomenė vertina profesiją, profesinį tobulėjimą, kokios yra galimybės pedagogui mokytis visą gyvenimą. Kvalifikacijos tobulinimo galimybės taip pat priklauso nuo konkrečios švietimo įstaigos (mokyklos), steigėjo sudaromų sąlygų, jų keliamų tikslų, taip pat nuo pačių mokytojų iniciatyvumo. Kalbant apie aplinkos sąlygas, pirmiausiai išskiriama valstybės politika ir įgyvendinimas, susiję su švietimo sistemos probleminiais klausimais, apimančiais mokytojų kompetencijas ir kvalifikacijos kėlimo galimybes. Tą įtakoja centrinės ir vietos švietimo politikos strateginiai tikslai, uždaviniai, įgyvendinimo gairės, kurie lemia ne tik dėmesį ir prioritetų nustatymą tam tikroms mokytojų kompetencijoms, tačiau ir finansavimo bei organizacinių galimybių sudarymą (Tonna, Shanks, 2017).

Tyrimo naujumas. Švietimo politiką, jos įgyvendinimą, pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemą yra tyrinėję žinomi mokslininkai. Želvys (2003) knygoje „Švietimo organizacijų vadyba“ ir Vaicekauskienė (2007) knygoje „Švietimo politikos analizės pagrindai“ analizavo švietimo įstaigų vadybą ir esminius vadybos bruožus švietimo institucijoje. Gedvilienė ir kt. (2010) aprašė ne tik pedagogams svarbias kompetencijas ar tai, kaip pedagogai vertina šių kompetencijų poreikį, bet ir tyrė veiksnius, įtakančius pedagogų kvalifikacijos tobulinimo poreikius. Dačiulytė ir kt. (2012) savo mokslo studijoje „Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo Lietuvoje būklė ir plėtros galimybės“ plačiai apžvelgė pedagogų kvalifikacijos būklę Lietuvoje iki 2013m. ir pateikė rekomendacijas tolimesnei jos plėtrai, tyrinėjo pedagogų kvalifikacijos tobulinimo įstaigų atliekamas kvalifikacijos tobulinimo veiklas, analizavo kaip savivaldybių ir regiono švietimo centrai vykdo jiems deleguotas funkcijas. Gumuliauskienė (2013) tyrinėjo švietimo politikos formavimą ir įgyvendinimą. Leidinyje „Švietimo raidos Lietuvoje išvalgos“ (2013) aprašomos švietimo sritys, kuriose reikia tobulinimo ir kaitos vykdant švietimo politiką Lietuvoje. Kalvaitis (2015) ataskaitoje „Kvalifikacijos tobulinimo paslaugų įtaka praktinei bendrojo ugdymo mokyklos mokytojo veiklai“ išanalizavo kvalifikacijos tobulinimo paslaugų įtaką praktinei bendrojo ugdymo mokyklos mokytojo veiklai. Lietuvoje

įgyvendinama švietimo politika bendrojo ugdymo pedagogų kvalifikacijos tobulinimo atveju buvo analizuojama Jegelevičienės ir Prakapo (2018). Autoriai plačiai aprašė bendrojo ugdymo mokytojų bendrųjų kompetencijų tobulinimo(si) poreikio ir turinio analizę. Užsienio mokslininkė Hooker (2008) analizavo pedagogo ir organizacijos poreikius, kurie yra tarpusavyje derinami, planuojami ir tenkinami abipusiu susitarimu. L. Darling Hammond (2016) analizavo mokymo ir mokytojų rengimo tyrimus, jų įtaką politikai bei praktikai. Durham, Barlow, Cunningham (2017) tyrė švietimo plėtrą. Formosinho, Brook (2009) pateikė savo išvalgas apie švietimo savybes globalizuotame pasaulyje ir kitus probleminius klausimus.

Švietimo ir mokslo ministerijos leidinyje „Lietuva. Švietimas šalyje ir regionuose“ (2017), apžvelgiančiame nacionaliniu ir regioniniu lygmeniu Lietuvos švietimo būklę, jos kaitą per pastaruosius penkerius metus bei įvairius šalies mokytojų bendruomenės aspektus, pažymima, kad 2017-2018 metais Lietuvoje veikė 1067 mokyklos, iš jų net 999 (93.63 proc.) – bendrojo ugdymo. Todėl šis tyrimas yra nukreiptas į bendrojo ugdymo įstaigų (pradinio, pagrindinio, vidurinio, progimnazijų ir gimnazijų) lauką, jose dirbančiųjų pedagogų kvalifikacijos tobulinimo problematiką. 2016 m. Mažeikių miesto bendrojo ugdymo įstaigų personalo statistinė analizė parodė, kad jose dirbančių pedagogų iki 30 m. (jaunimo) dalis viršijo pensinio amžiaus mokytojų dalį. Tokia situacija yra ne visuose Lietuvos miestuose. Dėl to tyrimas buvo atliktas Mažeikių mieste, turinčiame nemažą jaunų pedagogų potencialą, nagrinėjant kvalifikacijos tobulinimo specifiką. Be to, darbo autorės žiniomis, tokio tyrimo Mažeikių mieste iki šiol nebuvo atlikta, ir šio tyrimo duomenys yra praktiškai reikšmingi.

Problema. Viena iš kokybiško švietimo sąlygų – jo atitikimas piliečių (viešųjų švietimo paslaugų vartotojų) poreikiams. Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo problemos (tiek asmeniniu, tiek instituciniu lygiais) susijusios su jų švietimo ir ugdymo kokybės užtikrinimu, kadangi pedagogų kvalifikacijos tobulinimas yra neatsiejamas nuo pedagogų rengimo, šie procesai visuomet buvo ir yra vieni iš prioritetinių švietimo politikos uždavinių (Barkauskaitė, 2001; Baiju, Meera, 2010).

Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo modelyje (Dačiulytė ir kt., 2012) teigiama, kad Lietuvoje pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistema nepajėgi ugdyti mokytoją, visapusiškai pasirengusį darbui šiuolaikiniame pasaulyje, o nuolatinio PKT funkcija yra visiškai decentralizuota – perleista nevyriausybinėms organizacijoms ir savivaldybių švietimo centrams. Tokių centrų, padalinių PKT programų pasiūla priklauso nuo centrų problemos supratimo, galimybių, pedagogų bendruomenės paklausos, kuri nėra kvalifikuotai tiriama. Dėl ekonominių aplinkybių siūlomos programos yra tik trumpalaikės (nuo kelių valandų iki vienos dienos, išskyrus kai kuriuos retus atvejus) arba skirtos vadinamiesiems konsultantams, kurie, patys būdami pedagogai ir turėdami pilną mokytojo darbo krūvį, kolegoms tiražuoja kursuose įgytas žinias. Plečiantis kvalifikacijos tobulinimo paslaugas teikiančių institucijų tinklui, tampa sunkiau kontroliuoti ir užtikrinti šių institucijų teikiamą

paslaugų kokybę, mokytojų kvalifikacijos tobulinimo paslaugos vykdomos nepakankamai atsižvelgiant į jų kvalifikacijos tobulinimo poreikius. Modelyje akcentuojama, kad, norint užtikrinti įvairių sričių pedagogų kvalifikacijos tobulinimo kokybę, būtina šiuos procesus strategiškai planuoti, t. y. kurti kvalifikacijos tobulinimo strategiją ir ją įgyvendinti valstybiniu, regioniniu, instituciniu ir asmeniniu lygmenimis. Kaip rodo daugelio šalių pavyzdžiai, visos švietimo sistemos efektyvumas, kokybė bei sėkmė didžiąja dalimi priklauso nuo kvalifikacijos tobulinimo paslaugų organizavimo (Villegas-Reimers, 2003). Todėl yra labai svarbu apžvelgti veiksnius, darančius įtaką pedagogų kvalifikacijos tobulinimo kokybei: pedagogų kvalifikacinio tobulinimosi poreikius, kvalifikacijos tobulinimo institucijų struktūrą ir funkcijas, jų darbo kokybės vertinimo kriterijus.

Norint išsiaiškinti, koku mastu bendrojo ugdymo pedagogus tenkina arba netenkina kvalifikacijos tobulinimo paslaugos, būtina surinkti išsamią informaciją apie pedagogų kvalifikacijos tobulinimo subjektų tinklą, tų subjektų teikiamas paslaugas, pedagogų poreikius bei jų realizavimo galimybes. Todėl, atsižvelgiant į šias kvalifikacijos tobulinimo sistemos Lietuvoje silpnynes, keliami tokie probleminiai klausimai: *Kuo svarbus pedagogų kvalifikacijos kėlimas švietimo politikos kontekste? Kuo pasižymi pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistema Lietuvoje? Kokios yra pedagogų kvalifikacijos tobulinimo paslaugų tendencijos? Kokia yra pedagogų kvalifikacijos tobulinimo paslaugų pasiūlos situacija ir jos atitiktis Mažeikių miesto bendrojo ugdymo pedagogų profesinio tobulinimosi poreikiams?*

Tyrimo objektas – pedagogų kvalifikacijos tobulinimas (toliau – PKT).

Tikslas – atskleidus pedagogų kvalifikacijos tobulinimo koncepciją, identifikuoti tokių paslaugų pasiūlos situaciją Mažeikių mieste ir jos atitiktį Mažeikių miesto bendrojo ugdymo pedagogų kvalifikacijos tobulinimosi poreikiams.

Uždaviniai:

1. Pateikti pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sampratą švietimo politikos įgyvendinimo kontekste.
2. Atskleisti pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sisteminius bruožus Lietuvoje.
3. Atskleidus Mažeikių miesto bendrojo ugdymo įstaigų pedagogų kvalifikacijos tobulinimo situaciją ir problemas, identifikuoti švietimo politikos įgyvendinimo tobulinimo galimybes.

Tyrimo metodai:

- *Mokslinės literatūros analizė* – metodas, panaudotas siekiant atskleisti švietimo politikos įgyvendinimą pedagogų kvalifikacijos tobulinimo aspektu;
- *dokumentų (įstatymų ir kitų teisės aktų) analizės* metodas, naudotas siekiant išanalizuoti LR įstatymus, LR Švietimo, mokslo ir sporto ministerijos nutarimus,

strateginius dokumentus, Mažeikių miesto institucijų, organizuojančių PKT, bendruosius planus ir statistinius duomenis;

- *apklausa raštu (anketavimas) (kiekybinis metodas)*. Atlikta Mažeikių miesto bendrojo ugdymo mokyklų pedagogų apklausa siekiant sužinoti, kaip PKT paslaugos atitinka jų poreikius;
- *statistinis duomenų apdorojimas*. Apdorojant apklausos duomenis buvo atlikta statistinė tyrimo duomenų analizė, naudojant Microsoft Excel (2013) programą;
- *pusiau struktūruotas interviu (kokybinis metodas)*. Interviu su PKT paslaugų tiekėjais atliktas siekiant išanalizuoti PKT sistemos aspektus nacionaliniu lygmeniu, atskleisti PKT paslaugų pasiūlos situaciją Mažeikių miesto lygmeniu;
- *kokybinė turinio analizė*. Apdorojant interviu duomenis buvo taikytas kategorizavimas – duomenys analizuoti pagal kategorijas ir subkategorijas, kurios atsirado iš teorinės analizės (dedukciniu būdu) ir analizuojant informantų teiginius iš interviu (indukciniu būdu).

Tyrimo teorinis ir praktinis reikšmingumas.

Išnagrinėta mokslinė literatūra apie švietimo politiką ir jos įgyvendinimą leido identifikuoti švietimo politikos bruožus pedagogų kvalifikacijos tobulinimo srityje. Nustatyta, kad iš penkių sėkmingų viešosios politikos įgyvendinimo modelių, vienu rezultatyviausių ir labiausiai tinkamu Lietuvos švietimo sistemai laikomas racionalus modelis, kuris padėtų realizuoti pedagogų kvalifikacijos tobulinimo siekius. Magistro darbe taip pat buvo atlikta sisteminė švietimo kokybės rodiklių, strateginių šalies ir ES dokumentų, lemiančių pedagogų kvalifikacijos organizavimą, pedagogų kvalifikacijos pasirinkimą lemiančių aplinkos veiksnių analizė.

Tyrimas leido iširti PKT paslaugų pasiūlos situaciją ir jos atitiktį Mažeikių miesto bendrojo ugdymo pedagogų kvalifikacijos tobulinimosi poreikiams. Tyrimas padėjo išryškinti teigiamus veiksnius PKT kokybei bei tobulintinas sritis. Ši analizė reikšminga PKT paslaugų tobulinimui teikiant tobulinimo paslaugas paslaugų tiekėjų lygmenyje bei organizuojant pedagogų profesinį tobulėjimą įstaigose (mokyklose). Šie tyrimo rezultatai gali būti naudingi PKT paslaugų teikėjams, pavyzdžiui Mažeikių švietimo centrui, kuris teikia pedagogų kvalifikacijos paslaugas pedagogams ir Mažeikių miesto bendrojo ugdymo mokyklų administracijai.

I. PEDAGOGŲ KVALIFIKACIJOS TOBULINIMO SAMPRATA ŠVIETIMO POLITIKOS ĮGYVENDINIMO KONTEKSTE

Analizuojant pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sampratą švietimo politikos įgyvendinimo kontekste, pirmiausia svarbu išanalizuoti švietimo politikos, kaip viešosios politikos srities, ir švietimo politikos įgyvendinimo, kaip viešojo administravimo srities, sampratas bei atskleisti pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sampratą ir bruožus švietimo politikos įgyvendinimo kontekste.

1.1. Švietimo politikos kaip viešosios politikos srities samprata

Pedagogų kvalifikacijos tobulinimas – tai švietimo sistemos dalis. Švietimo politika yra laikoma kiekvienos valstybės viešosios politikos dalimi, todėl natūralu, kad siekiant įsigilinti į švietimo politikos definiciją, visų pirma svarbu suvokti, kas gi yra viešoji politika (Bartaševičius, Targamadžė, 2012).

Viešoji politika yra sena sritis, susijusi su žmonijos civilizacija. Teigiama, kad terminas „politika“ kilęs iš senosios graikų ir lotynų kalbos. Anglų kalboje žodžio „politika“ kilmė artima definicijoms *policy* ir *politics*. Daugelis modernių kalbų (pvz., rusų, vokiečių) turi tik vieną terminą (politik, politika), reiškiantį tą patį, ką anglų kalba reiškia *policy* ir *politics*. Oksfordo anglų kalbos žodynas pateikia tokius politikos (*policy*) apibrėžimus: politinis įžvalgumas; valdymo menas; apdairus elgesys; gudrumas; vyriausybės, partijos ir pan. priimtas veiksmų kursas. Mokslinėje literatūroje galima rasti daug savitų viešosios politikos apibrėžimų. Smith (2003, p.8) viešąją politiką apibūdina kaip pasirinkimą arba sprendimą, priimtą valdžios, kuris nurodo tolesnius veiksmus panašiomis situacijomis. Reimers ir McGinn (1997, p. 29) teigia, kad politika – tai pareiškimas apie veiksmus, kuriuos reikia pasirinkti, siekiant vieno ar kelių organizacijos tikslų. Lietuvių rašytojas Raipa (2002) viešosios politikos terminą apibūdina kaip valdžios institucijų, oficialių asmenų elgseną, veiksmus, veiklos kurso pasirinkimą ir praktinį jo įgyvendinimą politikos procese. Raipa (2010) rašė, kad viešoji politika yra itin svarbus veiksnys rengiant projektus ir programas, priimant ir įgyvendinant visų rūšių sprendimus, administruojant, kad visų rūšių ištekliai būtų racionaliai išdėstyti ir paskirstyti, kad būtų patenkinti visuomenės lūkesčiai. Anot jo, viešosios politikos rezultatyvumą lemia politinių sprendimų realizavimas, strateginių veiklos krypčių ir jų įgyvendinimo metodų sėkminga atranka. *Ši pastaba itin reikšminga, siekiant apibrėžti švietimo politikos įgyvendinimą pedagogų kvalifikacijos tobulinimo atveju, nes mokyklą ir kitas už kvalifikacijos tobulinimą atsakingas institucijas, galima traktuoti kaip organizacijas, kurios nariai siekia bendrų tikslų ir rezultatyvumą lemia tinkamas politinių sprendimų realizavimas.*

Viešosios politikos sampratų yra įvairių, nuo labai paprastų iki gana sudėtingų. Įvairūs autoriai viešąją politiką apibrėžią skirtingai, bet kalba apie tuos pačius dalykus. Apibendrinant galima teigti, kad viešoji politika – tai valdžios institucijų ketinimai, planai ir sprendimai nulemti

įvairių dokumentų formų (teisės aktų, reglamentų, taisyklių, įstatymų, potvarkių ir kt.). Viešosios politikos dalis – švietimo politika. Analizuojant švietimo politiką bei jos įgyvendinimą, būtina remtis viešosios politikos teorijomis.

Mokslinėje literatūroje pateiktuose švietimo politikos apibrėžimuose gana ryškus ryšys su viešosios politikos definicijomis, tik suprantama, sukonkretintos ir pritaikytos švietimo sričiai. Užsienio mokslininkai turi įvairių švietimo politikos apibūdinimų. Zacharova (2009, p. 255) švietimo politiką apibūdina kaip sudedamąją valstybės politikos dalį, teorinių idėjų, tikslų ir uždavinių, praktinių priemonių, skirtų švietimui plėtoti, visumą. Anot autorės, tai ekonominių, organizacinių, socialinių ir kitų priemonių sistema su tiesioginiais ir grįžtamaisiais ryšiais tarp jos sudedamųjų elementų. Lietuvių autoriai švietimo sistemą apibūdina įvairiai. Pasak Želvio (2003), švietimo politika, tai visuma kryptingų veiksmų, kuriais siekiama įgyvendinti strateginius švietimo sistemos arba organizacijos tikslus. Šiame apibrėžime ryškėja orientacija į švietimo politiką ne tik kaip į kryptingų veiksmų visumą, padedančią siekti švietimo sistemos tikslų, bet ir atskiros švietimo organizacijos tikslų. O tai itin reikšminga, kalbant apie pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemos įgyvendinimą. Purvaneckienės ir Čiužaitės (2010) teigimu, švietimo politika – tai visuomenės švietimo būklę lemiantys valdžios institucijų sprendimai ir su jais susiję veiksmai. Jovaišos (2007) nuomone švietimo politiką sudaro: 1. valdžios projektuojamų priemonių sistema siekti ugdymo sistemos prioritetų, 2. mokymo, lavinimo ir auklėjimo artimiausių uždavinių, priemonių projektavimas remiantis bendriausiais tikslais ar konkrečiais darbais. Mokslininkė Katiliūtė (2008) teigė, kad švietimo politikai daro įtaką įvairaus lygmens švietimo vadovai, suinteresuotos grupės (mokyklos bendruomenės, darbdavių, politikų ir kt.) ir šalies sociokultūrinis kontekstas. Kairaitis (2013) švietimo politiką apibrėžia kaip valstybės pastangas tvarkyti šalies švietimo sistemą, remiantis įstatymų nustatytais principais, prioritetais ir priemonėmis. Anot Duoblienės (2010), švietimo politika Lietuvoje yra kuriama pagrindinės valdžios nutarimais, Lietuvos Respublikos Švietimo ir mokslo ministerijos vadovų įsakymais, vietos institucijų sprendimais, kitais teisės aktais, o įgyvendinama ministerijos, vietos ir savivaldos institucijų, švietimo organizacijų vykdomu administravimu.

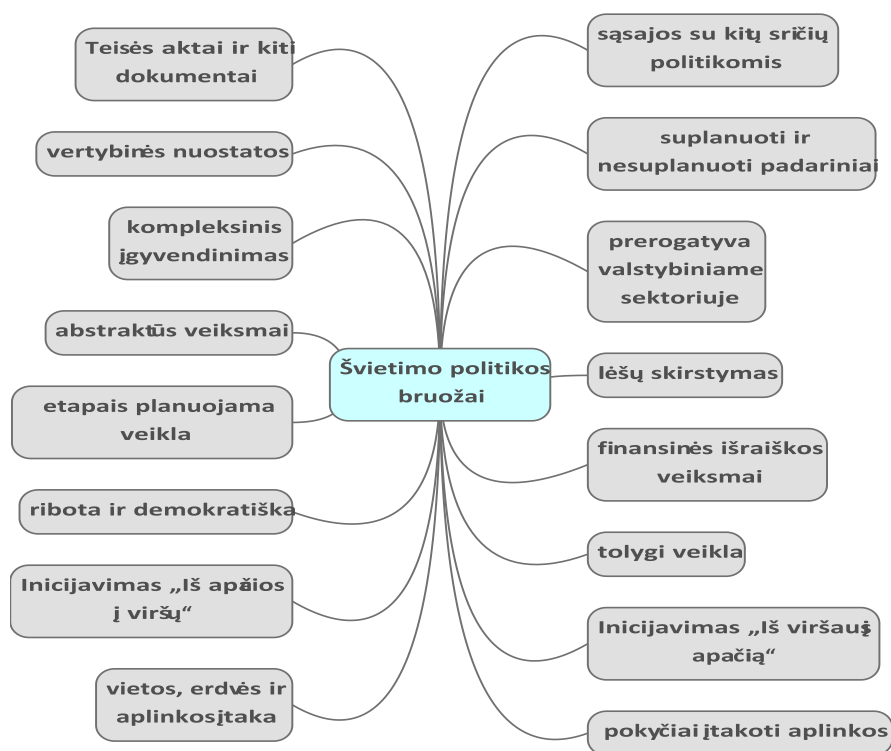
Apibendrinant visus švietimo politikos apibrėžimus, galima teigti, kad kaip ir viešojoje politikoje, taip ir švietimo politikoje vyrauja įstatymai ir kiti prioritetiniai dokumentai, kurie reglamentuoja švietimo politikos organizavimą. Įvairūs valdžios institucijų sprendimai, atitinkami veiksmai įtakoja įvairių švietimo institucijų veiklą. Tai teorinių idėjų, tikslų ir uždavinių, praktinių priemonių, skirtų švietimui plėtoti, visuma. Šiuo teoriniu apibrėžimu vadovaujamosi magistro darbe.

Želvys ir kt. (2003 p. 9-11) išskyrė šiuos *specifinius švietimo politikos bruožus*: dokumentų rinkinio forma; įvairiasluoksniškumas; vertybinis pagrindas; kontekstualumas; prerogatyva

valstybiniame sektoriuje; sąsajos su kitų sričių politikomis; įgyvendinamumo kompleksiskumas (netiesioginis įgyvendinimas); planuojami ir nenumatyti padariniai. Anot Želvio ir kt. (2003), švietimo politika gali būti:

- Lėšų paskirstymo;
- Abstrakti ir finansinės išraiškos (gali būti abstrakčios deklaracijos, nenumatančios išlaidų arba veiksmai turintys finansinę vertę);
- Etapinė ir nuolatinė (etapinės koncepcijos arba nuolatinis, nenutrūkstamas švietimo pobūdis);
- Planavimo ir įgyvendinimo;
- Ribota ir demokratiška;
- Nukreipta „iš viršaus į apačią“ ir „iš apačios į viršų“ (dabartinė švietimo politika dažniausiai formuojama „viršuje“ ir pavedama įgyvendinti „apačioms“).

Taylor ir kt. (1997) teigia, kad labai svarbi švietimo politikos ypatybė yra ta, kad ji įgyvendinama reaguojant į konkrečius socialinius pokyčius ir švietimas formuojamas tam tikrame kontekste. Pasak Kairaičio (2018), kad ir kaip švietimas traktuojamas, ar kaip kultūros, ekonomikos, politikos sudedamoji dalis, ar kaip atskira visuomenės veiklos sritis, – jis visada veikiamas tų pačių geografinių – vietos, erdvės, aplinkos – faktorių. Susisteminius visas įžvalgas, galimas švietimo politikos esminių bruožų grafinis apibendrinimas (žr. 1 pav.)



1 pav. Švietimo politikos bruožai

Šaltinis: adaptuota pagal Želvio ir kt. (2003), Taylor (1997), Kairaičio (2018) švietimo politikai būdingus ypatumus.

Taigi, švietimo politika turi daug faktorių, kurie įtakoja jos planavimą, formavimą ir įgyvendinimą. Švietimo politika turi tam tikras ypatybes, kurių inicijuojama ji veikia. Magistro darbe bus vadovaujama šiais švietimo politikos bruožais.

1.2. Švietimo politikos įgyvendinimo kaip viešojo administravimo srities samprata

Švietimo politikos įgyvendinimui būtina atlikti vieną iš viešosios politikos funkcijų – užtikrinti priimtų įstatymų bei nutarimų vykdymą. Todėl viešosios politikos (kaip ir švietimo politikos) efektyvumą daugiausiai lemia politinių sprendimų įgyvendinimas.

Viešoji politika modernioje visuomenėje kartais atsiranda staiga, neplanuotai, ir įgauna netikėtų sprendimų bruožų. Tad viešoji politika privalo turėti strateginę, pagrindinę veiklos kryptį, nes politinė aplinka reikalauja lanksčių politinės strategijos įgyvendinimo formų ir metodų įvairovės (Raipa, 2010). Tradiciškai į politinę sistemą žvelgiama atskiriant politiką ir administravimą. Administravimas, šiuo požiūriu, prasideda ten, kur baigiasi politika. Administratorius turi vykdyti politiką, kurią suformulavo sprendimų priėmėjai, formuotojai. Taigi įgyvendinimas – politikos tąsa kitomis priemonėmis (Parsons, 2001 p. 413).

Pasak Raipos (2010), viešasis administravimas, tai tam tikra atsakomybė, kada įvairių lygių valstybės institucijos, viešosios organizacijos, bendradarbiaujančios su privataus verslo ir nevyriausybinėmis organizacijomis, vykdo tam tikras funkcijas: identifikuoja viešąją politiką, ją rekomenduoja, įgyvendina ir nustato strateginius uždavinius. Anot Raipos (2010), viešasis administravimas suprantamas kaip valstybės tarnyba, profesija, akademinės studijos, tai veikla, skirta organizuoti, sutelkti žmogiškuosius, technologinius, finansinius ir informacinius išteklius siekiant įgyvendinti įvairių socialinių grupių tikslus ir uždavinius.

Užsienio mokslininkai išskiria 5 viešosios politikos įgyvendinimo modelius (žr. 1 lent.).

Mokslinės literatūros analizės metu buvo rasti penki sėkmingos viešosios politikos įgyvendinimo modeliai. Visi jie gali būti taikomi ir švietimo politikos srityje. Kiekvienas modelis pasižymi savo specifinėmis savybėmis ir kiekvieno modelio sėkmingas įgyvendinimas priklauso nuo aplinkybių, kurios yra palankios šio modeliui sėkmingam įgyvendinimui (plačiau apie šių modelių taikymą švietimo politikos kontekste ir pedagogų kvalifikacijos tobulinimo srityje pateikiama šio darbo 1.3.2 poskyryje).

Žodynėlyje „Education reform“ teigiama, kad kiekviena valstybė turi savo švietimo sistemą ir ji dažniausiai apibūdinama, kaip sistema, kurią įtakoja įstatymai ir politika, išteklių paskirstymas ir finansavimo lygio nustatymo tvarka, valstybės ir rajonų administracinės įstaigos, žmogiškieji ištekuliai, mokymo priemonės ir kt.

Viešosios politikos įgyvendinimo modeliai

	Racionalus modelis	Valdymo modelis	Organizacinės plėtros modelis	Biurokratinis modelis	Politinis modelis
Pagrindinės savybės	1. Politikos tikslų ir uždavinių aiškumas; 2. Tikslus ir nuoseklus planavimas; 3. Pavestos užduotys aiškios ir išsamios; 4. Aiškus standartizavimas; 5. Tinkama kontrolė.	1. Tinkamas ir efektyvus biudžeto panaudojimas; 2. Tinkama organizacinė struktūra; 3. Greita ir aiški abipusė komunikacija; 4. Žmonių, kaip partnerių, įtraukimas į procesą; 5. Tinkami įrengimai ir technologijos; 6. Tinkama vieta.	1. Efektyvi lyderystė; 2. Motyvavimas; 3. Žmonių įtraukimas; 4. Komandos formavimas; 5. Sprendimų tikslumas.	1. Lyderių veikimo laisvė; 2. Lyderių kompetencija; 3. Lyderių elgsenos kontrolė; 4. Lyderių įsipareigojimas.	1. Vengiama bendrų veiksmų sudėtingumo; 2. Didesnė derybinė galia; 3. Darna politinių veikėjų tarpe; 4. Aktyvi politinė motyvacija; 5. Politinio spaudimo įtakos mažinimas.
Įgyvendinimą lemiantys veiksniai	- tikslas, misija ir uždaviniai; - išsamus planavimas; - tinkamas užduočių (darbų) paskirstymas; - efektyvi kontrolė ir vertinimas; - išsamios ir efektyvios veiklos; - tinkamas metodų pasirinkimas, atsakomybės ribų nusakymas, atsižvelgiant į politikos tikslus.	- organizacinė struktūra; - personalas ir žmogiškieji ištekliai; - lyderystė; - įrengimai ir technologijos; - koordinavimas ir bendradarbiavimas; - valdymo funkcijų vykdymas ir infrastruktūros vietos.	- organizacinis vadovavimas (lyderystė); - komandos formavimas; - įvairių dalyvaujančių šalių įsitraukimas; - dalyvavimas, - motyvacija, koordinavimas ir įsipareigojimas.	- darbuotojų, tiesiogiai bendraujančių su žmonėmis ir kitomis suinteresuotomis šalimis, vaidmuo.	- įgaliotų asmenų sąveikos rezultatai; - institucijų ar atstovaujančių asmenų derybų galimybės; - konfliktų sprendimas; - išorinės aplinkos veiksniai ekonominiu, politiniu ir socialiniu požiūriu.
Stiprybės	aiškiai deklaruoti tikslai padeda nustatyti vystytinas sritis, naudotinas priemonės, įtrauktinus asmenis bei priimti pagrįstus ir gerai pasvertus sprendimus. Metodas „iš viršaus į apačią“.	skatina veiksmingumą ir efektyvumą.	šis modelis į politikos įgyvendinimo procesą įtraukia daugiau dalyvių ir tarp jų sukuria pasitikėjimu pagrįstus ryšius.	šis modelis skirtas siekiant iširti socialinę realybę lyderių veiksmų laisvės atžvilgiu; modelis yra paremtas politikos įgyvendinimu „iš viršaus į apačią“.	sąveika tarp institucijų, dalyvių ir kitų suinteresuotų grupių.
Silpnybės	nustačius standartus ir aklausiai sekant nurodymais ar gerąja praktika, galima praleisti galimybę atsižvelgti į tam tikrus išorinius faktorius.	išteklių trūkumas ar uždelstas išteklių pritraukimas gali sukelti daugybę švietimo sistemos problemų.	kadangi šis modelis daugiausiai priklauso nuo žmogiškųjų išteklių ir organizacinės elgsenos, jo pritaikymo procesas gali būti ilgesnis ir sudėtingesnis.	lyderių pozicija gali skirtis nuo kitų dalyvaujančių šalių.	politika – tai prieštaravimų lygio ir konfliktų valdymo efektyvumo rezultatas (prastas konfliktų valdymas gali pastūmėti į nesėkmes).

Šaltinis: adaptuota pagal Khan ir Khandaker (2016), Püzl ir Treib (2006), Zhang ir Bratol (2010), Tummers ir Bekkers (2014)

Lietuvos vaikų ir jaunimo centro publikuojamame straipsnyje „Lietuvos švietimo sistema – transformacijos periode. Ko galėtume pasimokyti iš skandinavų?“ rašoma, kad švietimo sistemos tikslas – ne tik suteikti žinias, bet ir lavinti įgūdžius bei gebėjimus, kurie leis asmenybei geriau prisitaikyti dinamiškoje ir nuolat kintančioje aplinkoje. Aukšta pedagogų kvalifikacija, sviri valstybės parama švietimui, integralus formaliosios ir neformaliosios metodikos taikymas, praktinių vaikų gebėjimų ugdymas, dėmesys globaliajai švietimo politikai – skiriamieji Šiaurės Europos valstybių švietimo sistemos bruožai, darantys ją viena pažangiausių ir puikiai funkcionuojančių ugdymo sistemų.

Trakšelis (2008), rašydamas apie modernėjantį pasaulį, teigė, kad modernusis pasaulis ne tik teikia daug pranašumų, bet ir atneša naujų iššūkių. Šiuos iššūkius privalo atlaikyti ir švietimo įstaigos. Švietimo sistemos ugdymo įstaigų pagrindinis tikslas yra ugdyti, lavinti ir auklėti vaiką. Visas bendrasis ugdymas yra orientuotas į vaikus, jaunuolius, jų poreikius ir gebėjimus. Ugdymo įstaigos padeda asmeniui maksimaliai atskleisti individualias kūrybos galias ir gebėjimus, patenkindamos jo prigimties reikmes: saviraiškos, meilės ir pagarbos, prasmės, kūrybos, tvarkos ir darnos poreikius. Šios Trakšelio įžvalgos padeda suprasti, kad švietimo sistema yra modernėjančiame – kintančiame kelyje ir privalo sugebėti maksimaliai padėti atsiskleisti ugdymo įstaigose dirbančių ir besimokančių mokinių galioms ir gebėjimams. Anot Želvio (1998), švietimo tikslų įgyvendinimas yra švietimo politikos problemiško esmė, susijusi su adekvačiais ir veiksmingais sprendimais visuose švietimo sistemos lygmenyse, jų įgyvendinimo priemonėmis ir būdais, norint pasiekti laukiamų rezultatų. Švietimo kokybė yra centrinė ašis, vertinant švietimo politikos veiksmingumą.

Pranckūnienė (2019) straipsnyje „Mokslo ir praktikos dialogas, arba kas išgirs švietimo bendruomenės balsą?“ taip pat akcentuoja pokyčius, nulemtus modernėjančios aplinkos, ir rašo, kad švietimo politika turėtų persiorientuoti nuo „sisteminių sprendimų“ į švietimo praktikų profesinės veikmės stiprinimą, kada reikia sukurti pasitikėjimu grindžiamą kultūrą, sudaryti atitinkamas materialines ir struktūrines sąlygas. Būdienė (2010) teigia, kad apibūdinti švietimo politiką ir ieškoti universalių įgyvendinimo priemonių darosi vis sunkiau, nes jai nuolat ilgalaikę įtaką daro daugybė besikeičiančių, skirtingų, kartais nelengvai prognozuojamų sričių, <...> jos objektas yra socialinių grupių (ugdytinių) padėtis, asmenybės padėtis visuomenėje ir ryšiai su ja, visi socialinės gerovės aspektai bei visuomenei ir ją sudarančioms socialinėms grupėms būdingas egzistencijos būdas. Pasak autorės, švietimo politika ir jos įgyvendinimas siejamas tik su valstybės pastangomis valdyti švietimo institucijas, įvertinti vaiko siekius ir pastangas, o kaip teigė Trakšelis (2016), švietimas – vienas svarbiausių veiksnių, lemiančių tiek visuomenės išsivystymo lygį, tiek paties žmogaus sėkmę šiuolaikinėje visuomenėje. Anot jo, valstybės socialinė raida matuojama, atsižvelgiant į rezultatus švietimo srityje. Tad ir visuomenės augimas priklauso nuo švietimo

kokybės, o asmens gyvenimo perspektyvos ir tolesnė kultūrinė bei profesinė reprodukcija – nuo dalyvavimo švietimo sistemoje galimybių, rezultatų, švietimo paslaugų kokybės ir prieinamumo.

Švietimo, mokslo ir sporto ministerijos leidinyje „Švietimo problemos analizė“ publikuojamame straipsnyje „Švietimo kokybė“ (2013) rašoma, kad švietimo kokybę lemia daug atskirų švietimo sistemos elementų kokybė ir jų tarpusavio sąveika bei dermė. Kokybės stebėsenos, vertinimo ir tobulinimo tikslais skiriamos abstraktesnės švietimo sudedamosios dalys arba bendriausi kokybės dėmenys: indėlis, lyderystė ir vadyba, mokymo ir mokymosi procesai, rezultatai, taip pat du švietimo aplinkos dėmenys – švietimo poveikis ir pasekmės bei švietimo kontekstas (žr. 2 lent.).

2 lentelė

Švietimo sistemos sudedamųjų dalių kokybės rodikliai

Švietimo sistemos sudedamosios dalys	Kokybės rodiklių ypatybės
Rezultatas	Svarbiausias kokybės rodiklis, kuris rodo, kaip švietimo sistema atlieka savo misiją ir įgyvendina išsikeltus tikslus.
Indėlis	Jis apima materialinius ir žmogiškuosius išteklius, t.y švietimo administratorius, vadybininkus, vadovus, mokytojus, mokinius ir kt.
Lyderystė ir vadyba	Kokybę lemia lyderių ir vadybininkų gabumai sukurti sąlygas mokymo ir mokymosi procesams. Lyderystė ir vadyba apima: <ul style="list-style-type: none"> • švietimo vizijos, tikslų ir strategijų kūrimą; • švietimo organizavimą ir procesų valdymą; • valdymo vertybes ir principus; • administracinę struktūrą (padalinius, jų funkcijas ir ryšius, valdymo ir pavaldumo schemas, pareigybes); • kokybės užtikrinimo sistemas ir kt.
Mokymo ir mokymosi procesai	Šios dalies kokybę vertinama pagal tai, kokios yra sąlygos ir ar jos tinkamos pageidaujamiems rezultatams pasiekti; kiek jie yra priimtini švietimo dalyviams – mokiniams ir studentams, mokytojams, kitiems švietimo sistemoje dirbantiems asmenims.
Švietimo poveikis ir pasekmės	Rodo tolimesnius netiesioginius formaliojo švietimo rezultatus ir yra naudojami formaliojo švietimo kokybei vertinti. Švietimo poveikį bei pasekmes sudaro: <ul style="list-style-type: none"> • poveikis arba pasekmės asmeniui – integravimosi visuomenėje sėkmingumas, įsidarbinimo galimybės, atlyginimo dydis, socialinis statusas, sveikata, pilietiškumas ir kt.; • poveikis visuomenei – šalies ir regiono kultūros lygis, gyventojų užimtumas ir ūkio raidos sparta, socialinė sanglauda, visuomenės demokratizacija, nacionalinio tapatumo lygis, gyvenamosios aplinkos kokybė, gyventojų sveikata ir vidutinė gyvenimo trukmė ir kt.
Švietimo kontekstas	Lemia švietimo sistemos funkcionavimo galimybes, todėl į jį atsižvelgiama vertinant išteklių bei mokymo ir mokymosi procesų kokybę. Švietimas ir visuomenė yra stipriai tarpusavyje susiję ir veikia vienas kitą. Visuomenėje vyraujančios vertybės ir požiūriai atsispindi ir švietime. Švietimas gali pakeisti visuomenę, tobulindamas jos piliečių įgūdžius, keisdamas jų vertybes, skatindamas mobilumą, suteikdamas asmenims daugiau pasirinkimo galimybių ir laisvių.

Šaltinis: adaptuota pagal Švietimo, mokslo ir sporto ministerijos leidinyje „Švietimo problemos analizė“ publikuojamame straipsnyje „Švietimo kokybė“ (2013) pateikta santrauka.

UNESCO išskiriami penki švietimo kokybės aspektai: veiksmingumas, efektyvumas, teisingumas, tinkamumas, pritaikomumas. Jie apima visų su švietimu susijusių interesų grupių požiūrius ir socialines veiklas.

- Veiksmingumas: kiek valstybės institucijų veikla yra veiksminga didinant pagrindinio ugdymo prieinamumą.
- Efektyvumas: kaip efektyviai valstybė naudoja išteklius teikdama mokymą kaip viešąjį gėrį.
- Tinkamumas: mokykloje kuriamos tokios mokymosi patirtys, kurios parengia asmenį šiuolaikiniam gyvenimui. Mokymasis mokykloje grindžiamas keturiais J. Delors principais: mokymasis pažinti, mokymasis veikti, mokymasis būti ir mokymasis gyventi kartu.
- Pritaikomumas: ugdymo lankstumas, kai ugdymas pritaikomas prie individualių mokinio savybių, vertinamas mokinių skirtingumas ir kiekvienam vaikui suteikiama galimybė dalyvauti ugdymo procese.
- Teisingumas: koku mastu teisė į švietimą yra universali ir veiksminga visiems, kuriant socialiai teisingesnę visuomenę. (Švietimo problemos analizė „Švietimo kokybė“ 2013).

Europos komisijos komunikatas Tarybai ir Europos parlamentas (2007) parengė komunikatą dėl mokytojų rengimo kokybės gerinimo ir akcentavo, kad kiekvienai švietimo sistemai yra reikalingas aukštos kokybės mokytojų rengimas ir nuoseklus nuolatinio profesinio tobulėjimo procesas, kuris leistų mokytojams nuolat atnaujinti savo įgūdžius, kurių reikia kintančiai visuomenei.

Apibendrinant galima teigti, kad kiekviena švietimo sistemos sudedamoji dalis atlieka svarbų vaidmenį užtikrinant kokybišką švietimo paslaugų vykdymą ir jų veikla duoda geriausių rezultatų tik tada, kada tarp jų vyrauja dermė ir bendradarbiavimas. Remiantis išanalizuota literatūra išsiaiškinta, kad kiekviena šalis turi savo švietimo politiką ir modelį, kuriuo vadovaujasi įgyvendinant švietimo sistemą. Vieni svarbiausi įgyvendinimo rodiklių yra kokybė ir efektyvumas.

1.3. Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo samprata ir bruožai švietimo politikos kontekste

Šioje magistro darbo dalyje pateikiama pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sampratos ir bruožų analizė švietimo politikos kontekste. Siekiama išsiaiškinti, kas būdinga pedagogų kvalifikacijos tobulinimui ir kuo ji svarbi pedagogams. Apžvelgiamos Lietuvos švietimo politikos strategijos ir kitos programos, kuriose atsispindi pedagogų kvalifikacijos ir jos tobulinimo svarba. Trumpai pristatomi pedagogų kvalifikacijos kėlimo tobulinimo bruožai užsienio valstybėse.

1.3.1. Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo apibrėžtis ir vieta švietimo politikos sampratoje

Pirmiausia atskleidžiama kvalifikacijos samprata. Laužackas (1999), analizuodamas pedagogų kvalifikacijos tobulinimo klausimus, mano, kad kvalifikacijos sąvoka vartojama tada, kai kalbama apie tai, ką žmogus rengiasi įgyti arba įgyja švietimo sistemoje, tai jo žinios, mokėjimai, gebėjimai, kurie dažniausi gaunami mokant ir besimokant. Laužackas (1999) teigia, kad praktiniai įgūdžiai praplečia, papildo kvalifikacijos sampratą, tačiau jo negana kvalifikacijai praturtinti. Pečiuliauskienė (2004) nurodo, jog pedagogų kvalifikacijos tobulinimas – tai pedagoginių, dalykinių, metodinių, psichologinių žinių plėtra, gebėjimų ir įgūdžių lavinimas.

Martinkus ir kt. (2002) teigia, kad kvalifikacija- tai mokymosi ir lavinimosi proceso rezultatas ir įgytų sugebėjimų pritaikymas, profesinis išsilavinimas, darbo patirties, mąstymo sugebėjimai.

Pasak Valkaitienės (2004), kvalifikacijos tobulinimas – tai podiplominis etapas, kai pedagogas įvairiomis formomis (formalioju, neformalioju, informaliuoju), būdais (dieniniu, vakariniu, neakivaizdiniu, nuotoliniu, saviugdosa) tobulina savo profesines žinias, įgūdžius, įgyja naujų kompetencijų, reikalingų profesionaliai, kokybiškai atlikti darbą.

Dačiulytė ir kt. (2012) „Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo modelyje“ akcentavo, kad profesinės kvalifikacijos tobulinimas yra nuolatinis, visą gyvenimą trunkantis procesas, nes pats ugdymas ir jo turinys, bei jam kuriami uždaviniai, yra kintantys dėl įvairių vidinių ir išorinių priežasčių, nuolat besikeičiančio švietimo konteksto, gyvenimo realijų. Anot autorių, pedagogų, tobulinimosi samprata yra sąlygiškai nauja, atsiradusi užsienio mokslininkų darbuose apie 1995-2000 metus.

Kaip teigė Trakšelis ir Martišauskienė (2013), šiuolaikinė švietimo sistema priversta keistis, prisitaikyti prie nuolatinio pačios visuomenės kintamumo ir, norėdami atlikti jiems priskiriamas funkcijas, pedagogai turi keistis taip, kaip keičiasi pati švietimo aplinka.

Desimone (2009) sukūrė profesinės veiklos tobulinimo koncepciją ir joje išskyrė tris sudedamąsias pedagogų kvalifikacijos tobulinimo dalis:

- žinios, įgūdžiai, pažiūros ir įsitikinimai, jų kaita tobulinimosi metu;
- būtinas praktinis naujai įgytų žinių įgyvendinimas pamokoje ar kitoje aplinkoje;
- pokyčių kaita pamokoje suponuoja geresnius mokinių pasiekimus.

Šios išvalgos sutampa su Laužacko ir kt. (2005) nuomone, nes, pasak jų, reali darbuotojo kvalifikacija keičiasi ir jos augimas dažniausiai yra siejamas ne tiek su naujomis profesinėmis žiniomis, kiek su jų panaudojimo sąlygomis, atsirandančiomis vis sudėtingesnėmis aplinkybėmis praktikos metu. Pasak autorių, tai vadinama praktiniu patyrimu, kuris sudaro sąlygas įgytai kvalifikacijai ar kompetencijai plėtotis. Tokiu būdu, kvalifikaciją galima įvardyti kaip tam tikrų

žinių, mokėjimų, įgūdžių, vertybinių nuostatų ir praktinio patyrimo visumą, užtikrinančią žmogaus profesinį aktyvumą ir meistriškumą (Laužackas ir kt., 2005).

Užsienio autorius Villeg-Reimers (2003) išvelgia šias pedagogų kvalifikacijos tobulinimui būdingas nuostatas:

1. aktyviai besimokantys mokytojai;
2. nuolatinis mokytojų mokymasis;
3. konkreti mokymosi aplinka;
4. profesinis tobulinimasis diktuoja pasikeitimus švietimo sistemoje;
5. mokytojai savo praktikoje naudoja refleksiją;
6. bendradarbiavimas – neatsiejamas nuo tobulėjimo;
7. profesinis tobulinimas kaita ir priklausomybė nuo konteksto.

Užsienio mokslininkai Orazbaeva (2016) ir Peklaj (2015), rašydami apie pedagogų kvalifikacijos tobulinimą, teigė, kad pedagogus keistis ir tobulėti skatina globalizacijos sąlygos, t.y. įvairūs politinės, ekonominės, kultūrinės aplinkos pokyčiai, geografinių sienų ribų mažėjimas, įvairi visuomenė ir jos ryšiai, informacijos sklaida, ir kintantys visuomenės poreikiai. Pedagogai turi parengti mokinius, kurie sėkmingai reaguotų į sparčiai kintančią aplinką. Todėl mokytojai, norėdami prisitaikyti prie kintančios aplinkos, privalo tobulėti ir būti pasiruošę ugdyti modernėjančioje visuomenėje augančius mokinius.

Mokslininkai Laužackas ir Dienys (2004) teigė, kad sudėtinė kvalifikacijos dalis yra kompetencija. Jie kvalifikaciją apibūdina kaip tinkamą pasirengimą daugiafunkcinei veiklai, o kompetencija- tai gebėjimas atlikti tam tikrą tos veiklos dalį. Laužackas (2005) rašė, kad kvalifikacijos skirstymas į kompetencijas yra labai svarbus švietimui, nes, kada yra kuriamos mokymo programos, reikia žinoti, kokioms smulkioms veikloms atlikti bus mokomas specialistas, bei ką jam dėl to reikės žinoti ir gebėti. Mokslininkas kompetenciją įvardina „kaip asmens gebėjimą, formaliai patvirtintu konkrečiu dokumentu, kad gali tinkamai ir kvalifikuotai, tiksliai ir greitai atlikti tam tikrą profesinės veiklos dalį ar funkciją“.

LR švietimo įstatyme (2015) kompetencija apibūdinama kaip gebėjimas atlikti tam tikrą veiklą, remiantis įgytų žinių, mokėjimų, įgūdžių, vertybinių nuostatų visuma.

JAV mokslininkas Boyatzis (1982) apie kompetenciją rašė, kad tai, žmogaus pagrindinė charakteristikos dalis, tai žmogaus savybės, kurios lemia efektyvų arba geresnį darbo atlikimą. Pasak jo, tai sąvoka, kuria siekiama apibūdinti žinias bei sugebėjimus atlikti tam tikras įstaigos užduotis ir gebėjimą teikti aukščiausios kokybės paslaugas.

Jaunosios mokslininkės Žižiūnaitė ir Lizikevičiūtė (2016), kurdamos programą „Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemos efektyvinimas“, analizavo pedagogų kvalifikacijos tobulinimo modelius ir pateikė išvadas, kad naujos kompetencijos įgijimas ir esamų efektyvinimas lemia aukštą

švietimo kokybę bei darnią ir sumanią visuomenę. Pasak autorių, pedagogų profesionalumo stiprinimas yra vienas iš strateginių Lietuvos švietimo tikslų, kurio įgyvendinimui užtikrinti yra itin svarbi efektyviai veikianti pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistema. Remiantis kvalifikacijos tobulinimo nuostatais, pedagogų kvalifikacijos tobulinimas yra suprantamas kaip savišvieta ir neformaliojo švietimo dalis, padedanti įgyti ir plėtoti profesinei veiklai reikalingas kompetencijas.

Analizuojant įvairių autorių literatūrą apie kvalifikacijos tobulinimą, padaroma išvada, kad pedagogų kvalifikacijos tobulinimas, tai mokymas ir mokymasis, sąlygojamas žiniomis pripildytos visuomenės, modernėjančios aplinkos ir kitų kontekstų, tai praktinis patyrimas, kurio metu veikdamas pedagogas įtvirtina įgytas žinias ir taip praturtina – pagerina mokinių mokymosi rezultatus, kompetencija yra kvalifikacijos dalis – gebėjimas atlikti konkrečias užduotis ar veiksmus užtikrinant aukštą kokybę.

Gedvilienė ir kt. (2010) pažymi, kad kvalifikacijos tobulinimas yra lemiamas dviejų pagrindinių veiksnių: išorinių ir asmenybės nulemtų. Išoriniai veiksniai- tai švietimo reforma, informacinių technologijų įgyvendinimo, organizacijos administracijos teigiamas vertinimas tobulėti, mokymo institucijų modernizavimas ir šalies demografiniai pokyčiai. Prie asmenybės nulemtų veiksnių priskiria: asmeninę motyvaciją ir iniciatyvą, aktyvų dalyvavimą mokyklos ir bendruomenės gyvenime, mokyklos kaitos procese. Dačiulytė ir kt. (2012) akcentavo, kad kvalifikacijos tobulinimas teikia naudos ir individui, ir organizacijai. Anot jos, pedagogų kvalifikacijos tobulinimasis neatsiejamas nuo mokyklos veiklos tobulinimo. Siekiant pagerinti mokyklos darbą, reikia tokių veiksmingų strategijų, kurios susietų šias dvi sritis abiem naudingų darbu. Dačiulytės (2012) teigimu, organizacija, kuri vertina ir suteikia galimybę pedagogams tobulėti – keičiasi ir pati, nuolat juda tobulėjimo kryptimi.

Barkauskaitė (2001) atliko tyrimą mokyklose, kuris parodė, kad kvalifikacijos tobulinimą pedagogas vertina tada, kada jis ir mokyklos administracija pastebi realius rezultatus ir naudą, kada atsiranda įvertinimas ir tai yra siejama su mokymo kokybės gerėjimu. Tyrimo metu buvo padaryta išvada, kad tobulėjantys pedagogai turi didžiulės įtakos vidinei ir išorinei ugdymo institucijos kultūrai.

Kitas labai svarbus išorinis veiksnys, lemiantis Lietuvoje pedagogų kvalifikacijos tobulinimo funkcijų turinį iš esmės, yra strateginiai šalies ir Europos sąjungos dokumentai, kurie nustato tam tikras taisykles ir nurodymus (žr. 3 lent.).

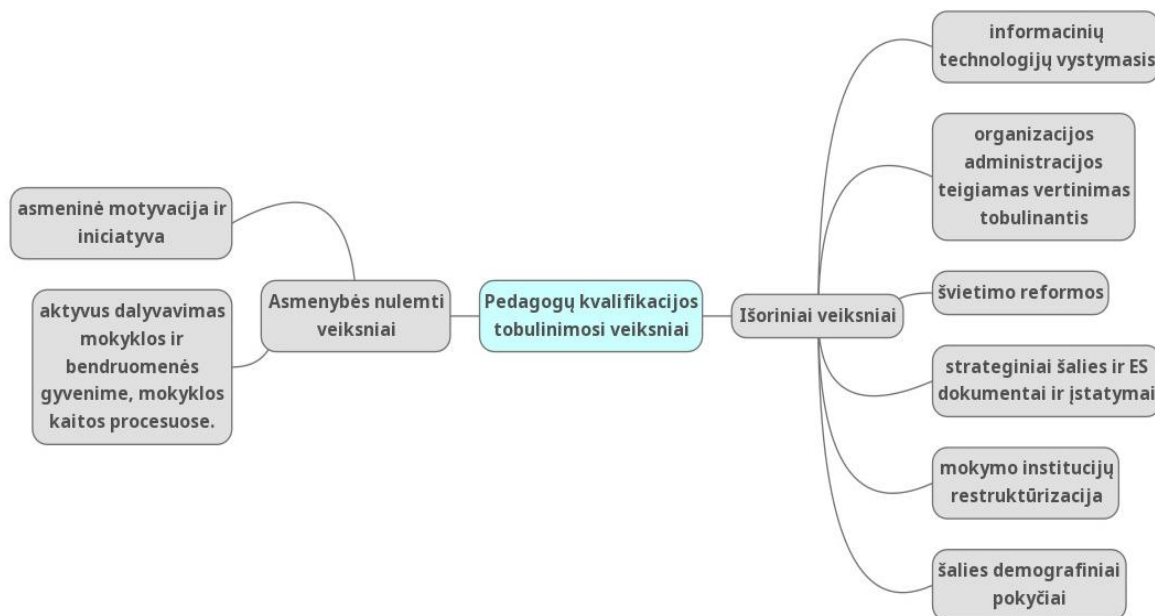
Strateginiai šalies ir ES dokumentai – įstatymai ir jų vykdymo apibrėžtis

Strateginiai šalies ir ES dokumentai – įstatymai	Dokumento vykdymo apibrėžtis
<i>Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas (2017)</i>	Įstatyme pažymima, kad kvalifikacijos tobulinimas yra sudėtinė Lietuvos švietimo sistemos dalis; pedagogų pareiga yra tobulinti savo kvalifikaciją ir turi teisę ne mažiau kaip 5 dienas per metus dalyvauti tobulinimo renginiuose; švietimo teikėjai privalo rūpintis mokytojų kvalifikacijos tobulinimu; svarbu užtikrinti, kad pedagogams būtų apmokėtos ne mažiau kaip 5 dienų per metus kvalifikacijos tobulinimo išlaidos.
<i>Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo koncepcija (2012)</i>	Aptariama pedagogų kvalifikacijos tobulinimo samprata bei teisiniai ir administraciniai elementai, kurie turėtų įtvirtinti pedagogų asmeninę ir institucinę motyvaciją, užtikrintų kvalifikacijos tobulinimo paslaugų kokybę bei tikslingą kvalifikacijos tobulinimui skirtų lėšų naudojimą.
<i>Lietuvos Respublikos neformaliojo suaugusiųjų švietimo ir tęstinio mokymosi įstatymas (2016)</i>	Reglamentuojamas neformalusis suaugusiųjų švietimas, kvalifikacijos tobulinimas su organizaciniais mechanizmais. Suteikiama teisinė garantija į tinkamos kokybės neformalųjį suaugusiųjų švietimą ir tęstinį mokymąsi, į įgytų kompetencijų pripažinimą.
<i>Valstybinių ir savivaldybių mokyklų vadovų, jų pavaduotojų ugdymui, ugdymą organizuojančių skyrių vedėjų, mokytojų, pagalbos mokiniui specialistų kvalifikacijos tobulinimo nuostatai (2007)</i>	Apibrėžtas kvalifikacijos tobulinimo tikslas ir uždaviniai, tobulinimo būdai, formos, organizavimas, kompetencijų vertinimas; kvalifikacijos tobulinimo finansavimo tvarka.
<i>Mokytojo profesijos kompetencijos aprašas (2015)</i>	Apibrėžtos būtinos mokytojo profesijos kompetencijos – bendrakultūrinė, bendrosios, profesinės ir specialiosios. Dokumentas yra orientyras švietimo centrams ir kitoms įstaigoms, kurios teikia pedagogų kvalifikacijos paslaugas.
<i>Lietuvos Respublikos Darbo kodeksas (2017)</i>	Reglamentuoja pedagogų teisę tobulėti; pabrėžiama, kad darbdavys turi suteikti pedagogui galimybę tobulinti profesinę kvalifikaciją ir įgūdžius.
<i>Lietuvos valstybės įtvirtinta ilgalaikės raidos strategija (2009)</i>	Pertvarkyti pedagogų rengimo ir išplėtoti kvalifikacijos tobulinimo sistemas, jas suderinti su švietimo tikslais ir uždaviniais, siekiant parengti mokytojus dirbti žinių visuomenėje ir už tai gauti atitinkamą atlyginimą.
<i>Lietuvos švietimo 2013–2022 metų strategija (2012)</i>	Švietimas turi atverti galimybes ir siūlyti įvairias paslaugas, padedančias žmogui tobulinti gebėjimus, remiantis profesinėmis kvalifikacijomis bei visapusišku savęs tobulinimu, įgyjant pasitikėjimo savo jėgomis, atsakomybės už save, bendruomenę, valstybę ir aplinką.
<i>Europos Komisijos „Mokymosi visą gyvenimą memorandumas“ (2000)</i>	Mokymosi visą gyvenimą strategija individualiu ir instituciniu lygiu visose visuomeninio ir asmeninio gyvenimo srityse. Visiems Europos gyventojams turi būti suteiktos lygios galimybės prisitaikyti prie kintančių socialinių ir ekonominių sąlygų ir aktyviai dalyvauti kuriant Europos ateitį.
<i>Barselonos siekių pagrindu parengta Europos Komisijos ministrų komiteto rekomendacija (2002)</i>	Akcentuoja, kad pedagogai privalo turėti atitinkamą profesinį pasirengimą, būtinas žinias ir įgūdžius, siekiant garantuoti aukštos kokybės paslaugas.
<i>Nacionalinė Lisabonos strategijos įgyvendinimo programa (2005)</i>	Siekimas orientuoti visų lygių švietimą dabartinei darbo rinkai, sukurti specialistų rengimo ir darbo rinkos nuolatinio derinimo sistemą. Siekiama mažinti struktūrinę nedarbą investuojant į žmones, siektina didinti mokytojų ir dėstytojų kompetenciją.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis nurodytais dokumentais.

Visi išanalizuoti šalies ir ES dokumentai daro įtaką švietimo politikos įgyvendinimą ir suponuoja švietimo sistemos veiklas, kurios pasiektų dokumentuose ir įstatymuose reikalaujamo rezultato.

Susisteminius autorių pateiktus pedagogų kvalifikacijos veiksnius, galima juos pavaizduoti grafiškai (žr. 2 pav.).



2 pav. Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo veiksniai

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Taigi, pedagogo apsisprendimą tobulėti lemia išoriniai ir vidiniai veiksniai. Vienus juos suponuoja pats pedagogas, o kitus sukuria aplinka, su kuria susiduria pedagogas, dirbdamas ugdymo įstaigoje. Svarbu paminėti tai, kad tobulėjimas yra svarbus ne tik pedagogui, bet ir organizacijai, kurioje jis dirba. Organizacijai – tai nauji gebėjimai ir vertybės, kurias galės išnaudoti įvairiuose ugdymo procesuose.

1.3.2. Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemos apibrėžtis

Gurskey (2004) nuomone, tikras profesinės kvalifikacijos tobulinimasis yra sistema, kurioje permainos numatomos vykdyti ilgesnį laikotarpį, atsižvelgiant į įstaigos, kurioje dirbama, poziciją. Jucevičienė ir kt. (2005) apie pedagogų kvalifikacijos tobulinimą rašė, kad svarbu suprasti, jog tobulinimąsi nukreipiant tik į konkrečios ugdymo veiklos metodikos praturtinimą, negaunama laukiamų rezultatų, todėl būtina įvertinti visas pedagoginės sistemos dalis, kurios tiesiogiai lemia pedagogų tobulėjimą. Todėl šiame poskyryje apžvelgsime PKT sistemos apibrėžimą, jos bruožus, po to pateiksime PKT sistemos Lietuvoje sudedamąsias dalis ir jų ypatumus, t.y., švietimo kokybę ir PKT efektyvumą, poreikius, kvalifikacijos tobulinimo institucijų struktūrą ir funkcijas, jų darbo kokybės vertinimo kriterijus.

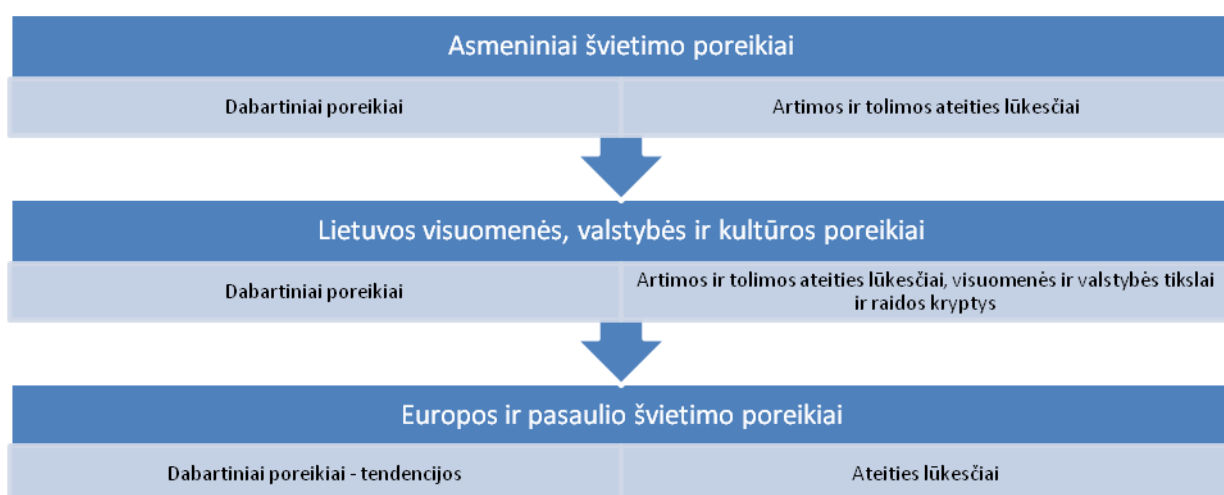
Heideman (1990) apie pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemą rašė, kad tai, profesiniai ir organizaciniai veiksniai, kurie nukreipti į pedagogų tobulinimą. Villegas-Reimers (2003) pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemą vadina sistemingu pedagogų augimo procesu ir vystymo galimybių planavimu. Pečiuliauskienė (2005), analizuodama pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemą, teigė, jog nuolat kintančioje visuomenėje sistema turi orientuotis į naują mokyklos viziją, siekti, kad būtų sudarytos sąlygos pedagogui mokytis visą gyvenimą ir nuolat tobulinti savo kvalifikaciją.

Pagal profesijos mokytojų kvalifikacijos tobulinimo nuostatus (2007 m. balandžio 3d.), kvalifikacijos tobulinimo sistemą galima laikyti kaip būdus ir priemones, skirtus mokytojų kvalifikacijos tobulinimui parengti, organizuoti ir vykdyti.

Apibendrinant galima teigti, kad pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistema, tai pedagogo ir mokyklos bendras veikimas, kurio metu keičiasi ne tik pedagogo žinios ir galimybės, bet ir mokyklos, kurioje jis dirba galimybės. Tad mokykla turi sudaryti sąlygas pedagogui tobulėti. Pedagogų kvalifikacijos tobulinimas bus sistema tik tada, kada ši sistema veiks pagal iš anksto numatytą ir patvirtintą tvarką, reglamentuotą įstatymų ir kitų teisės aktų ar dokumentų. Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemos būtinumą lemia ,būtent, švietimo kokybės valstybėje klausimas.

Dačiulytė ir kt. (2011) veiksniais, nuo kurių priklauso švietimo ir mokytojų rengimo sistemos palaikymas ir tobulinimas, įvardijo: mokytojus, mokyklų vadovus ir mokytojų mokytojus. Pasak autorių, ES švietimo ministrai bent tris kartus yra išdėstę, kas, jų manymu, mokytojų rengimo sistemos tobulinimo prioritetai: aukšti kokybės standartai, profesionalumas ir veiksminga parama.

Anot Bruzgelevičienės (2001), susitarimus dėl švietimo kokybės derina trys esminės veiksmų grupės (žr. 3 pav.).



3 pav. Švietimo kokybės derinimo grupės

Šaltinis: adaptuota pagal Bruzgelevičienę (2001).

Taigi, švietimo kokybė ,pagal Bruzgelevičienę (2001), priklauso nuo pačio asmens, visuomenės, valstybės, kultūros ir Europos bei pasaulio poreikių. Kokie jie bus priklauso nuo

grupės, tik jos gali inicijuoti dabarties ir ateities lūkesčius, numatyti kokiais būdais sieks kokybės. Visos grupės yra priklausomos viena nuo kitos, asmeniniai poreikiai suponuoja visuomenės, valstybės, kultūros tikslus, jų koregavimą ar naujų atsiradimą. Europa ir pasaulis, kurdami modernėjančią visuomenę, skatina keistis ir parodyti kokybiškesnius rezultatus. Tai ryšys, kurio buvimas sukuria švietimo kokybę. Šiomis tendencijomis bus vadovaujama ir šiame magistro darbe.

Apie švietimo kokybės situaciją Lietuvoje labai aiškiai buvo rašoma švietimo ir mokslo ministerijos leidinio „Švietimo problemos analizė“ straipsnyje „Švietimo kokybė“ (2013). Straipsnyje rašoma, jog švietimo kokybės užtikrinimas yra daugelio šalių politinių diskusijų objektas ir prioritetas, nes kokybiškas švietimas suvokiamas kaip visuomenės gerovės kūrimo pagrindas. Lietuvos Respublikos švietimo įstatymu (2011) valstybė įsipareigoja užtikrinti švietimo paslaugų kokybę ir skirti tam daug dėmesio, o švietimo sistema – siekti geros kokybės rezultatų. Šešioliktosios Vyriausybės 2012-2016 metų programoje švietimo kokybės gerinimas nurodomas kaip vienas iš svarbiausių Vyriausybės veiklos prioritetų.

Serafinas (2015) straipsnyje „Lietuvos ir užsienio šalių patirtis užtikrinant profesinio mokymo kokybę“ taip pat akcentavo, kad švietimo kokybė daugelyje šalių yra diskutuojama ir turi daug reikšmės, nes, anot jo, kokybiškas švietimas suvokiamas kaip visuomenės gerovės kūrimo pagrindas, kuris padeda sukurti socialinius ir ekonominius pokyčius, gerina asmenybės ir visos valstybės kokybės rodiklius. Serafinas (2015) rašė, kad Kopenhagoje 2002 metais buvo pasirašyta Europos Komisijos ir 31 šalies ministrų, atsakingų už profesinį mokymą, deklaracija, kuri sukūrė pagrindą Europos šalių bendradarbiavimui plėtojant vieningus profesinio mokymo prioritetus visoje Europoje. Tačiau vieninga ir darni profesinio mokymo kokybės užtikrinimo sistema Europoje vis dar yra ateities perspektyvoje. Autorius rašė, kad Europos sąjungos kokybės pažanga yra labai skirtinga ir Europos komisija akcentuoja esminės profesinio mokymo kokybės užtikrinimo problemas:

- 1) Didžioji dalis Europos valstybių turi stiprinti savo švietimo sistemos veiksmingumo matavimą, kuris būtų įrodomas rezultatais ar tam tikrais rodikliais. Pvz., kaip sugeba pritaikyti tam tikrus įgūdžius darbe – rodiklis, arba kiek baigusią studijas studentų įsidarbina iškart po baigimo – rodiklis. Svarbu didinti ES šalių bendradarbiavimą, rengiant rodiklių sistemas, kad būtų galima atlikti lyginamąją atskirų šalių analizę.
- 2) Europos šalių skatinimo ir motyvacijos stoka, kuri turėtų išjudinti tarpsektorinį judumą ir gilimąsi profesinio mokymo sistemoje.
- 3) Būtina sutvirtinti ryšį tarp nacionalinių kvalifikacijos sistemos ir Europos lygmens kvalifikacijų sistemų, nes mokymosi rezultatai ir jų kokybė neapima kvalifikacijos sandaros, vertinimo ir kokybės užtikrinimo.

Užsienio autoriai Wechsler ir Shields (2008) taip pat nurodo problemas, kurios turėtų būti taisytinos švietimo sistemose ir teigia, jog tapti kokybiškai ir efektyviai pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemai trukdo:

- informacijos apie profesionalius mokytojus sisteminimo, pasinaudojimo ir keitimosi tarpusavyje stoka;
- naudojami pasenę stereotipai pedagogo profesijai, kurie nebetinka šiuolaikinei visuomenei;
- per menkai vykdomas ugdymo kokybiškumo vertinimas ir neviseškai tinkamai naudojami ankstesni pedagogų kvalifikacijos tobulinimo rezultatai.

Anot Serafino (2015), norint sukurti efektyvų profesinio mokymo kokybės užtikrinimo modelį, būtina atsižvelgti į Europos Komisijos akcentuotas esmines problemas ir pasinaudoti gerąja sklaida, kurią pateikia užsienio valstybės ir jų autoriai.

Lietuvoje yra parengta Profesinio mokymo kokybės užtikrinimo sistemos koncepcija (2008) ir Profesinio mokymo kokybės vertinimo kriterijų ir rodiklių rinkinys (2008), nustatantys pedagogų kvalifikacijos sampratą, tačiau iki šiol nėra aiškaus institucijų, teikiančių profesinio mokymo paslaugas, vertinimo modelio, kuris užtikrintų sistemingą mokymo paslaugų teikėjų veiklos kokybės stebėseną.

Desimone (2008) teigia, jog kiekviena ugdymo įstaiga privalo turėti savo pedagogų kvalifikacijos tobulinimo modelį. Šio magistro darbo poskyryje 1.2. pateiktoje 1 lentelėje „Sėkmingos politikos įgyvendinimo modeliai“ buvo išanalizuoti penki politikos įgyvendinimo modeliai, jų pagrindinės savybės, įgyvendinimą lemiantys veiksniai, modelių stiprybės ir silpnybės. Tai modeliai, kurie gali būti taikomi ir švietimo sistemoje, tik kiekviena valstybė pasirenka pagal kokį modelį ji sieks tam tikros politikos įgyvendinimo. Analizuojant švietimo politiką, kaip šalies viešosios politikos dalį, siekiant pedagogų kvalifikacijos tobulinimo kokybės ir poreikių įgyvendinimo Lietuvoje, racionalus modelis laikomas vienas pagrindinių ir labiausiai tinkančių įgyvendinant pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemą, nes politikos tikslus nustato centriniai politikos formuotojai; nustatomos atitinkamos biurokratinės procedūros, yra pavestos aiškios ir išsamios užduotys. Stiprybės - aiškiai deklaruoti tikslai padeda nustatyti vystytinas sritis, naudotinas priemones, įtrauktinus asmenis bei priimti pagrįstus ir gerai pasvertus sprendimus. Silpnoji vieta - nustačius standartus ir aklaai sekant nurodymais ar gerąja praktika galima praleisti galimybę atsižvelgti į tam tikrus išorinius faktorius. Kad sužinoti, ar tinkamai yra įgyvendinamas modelis ir efektyviai atliekamos procedūros, susijusios su pedagogų kvalifikacijos tobulinimu, buvo atliktas Lietuvos valstybės audito inicijuotas tyrimas (2016) „Pedagogų kvalifikacijos tobulinimas“. Jo duomenimis, Švietimo ir mokslo ministerija neužtikrino nuoseklaus pedagogų kvalifikacijos

tobulinimo politikos įgyvendinimo ir nesukūrė veiksmingos pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemos, nes:

- neatnaujino ir nepriėmė reikalingų su pedagogų kvalifikacijos tobulinimo įgyvendinimu susijusių teisės aktų, nevysiškai reglamentavo tobulinimo programas, neįvertino tobulinimo poveikio ir nenustatė jokio rodiklio, pagal kurį būtų vertinamas efektyvumas. Niekas nestebėjo programų įgyvendinimo proceso ir nenustatė poreikio kaip ir ką reikia tobulinti;
- nenumatė, koks tobulinimo ryšys turi būti su pagalbos mokytojui ir mokyklai priemonėmis, su nacionalinių bei tarptautinių mokinių pasiekimų tyrimų rezultatais;
- netikslingas finansavimo skyrimas, neįvertinus jo poreikio ir nepatvirtinus prioritetų, neturint visų tikslų duomenų apie šiam tikslui panaudojamas lėšas ir finansavimo šaltinius, pedagogų kvalifikacijos tobulinimą vykdančias įstaigas ir programas;
- organizuojant pedagogų kvalifikacijos tobulinimą ir nustatant jo poreikį, pastebimas mažas bendradarbiavimas tarp pedagogų kvalifikacijos teikiančių įstaigų ir mokyklų. Pastebima, kad naudoja skirtingus metodus, priemones ir vertina skirtingus duomenis;
- pedagogai renkasi tyrimų duomenimis patį neefektyviausią būdą tobulinti savo kvalifikaciją, t. y. vienos dienos ar 6 val. renginį. Pasak specialistų, šis būdas nesuteikia pakankamai galimybių gauti naujų kompetencijų ar efektingai tobulinti esamas, pritaikyti jų poveikį pedagogo darbo rezultatams;
- akredituotos pedagogų kvalifikacijos tobulinimo įstaigos pedagogų kvalifikacijos tobulinimo renginio naudą ir jų įtaką pedagogų darbo kokybiškumui patikrina nepakankamai veiksmingais metodais (vertina pagal dalyvių ir lektorių atsiliepimus). Ne visuomet vertinamas šių renginių naudingumas ir grįžtamasis ryšys, kuris suteiktų informacijos ir padėtų veiksmingiau įgyvendinti kvalifikacijos tobulinimą;
- mokyklos nepakankamai įvertina pedagogų kvalifikacijos tobulinimo metu įgytų kompetencijų pritaikymą ugdymo procese ir mokinių ugdymo kokybei gerinti.

Taigi, šie audito rezultatai pagrindžia Wechsler ir Shields (2008) nuostatas, kad tapti efektyviai pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemai trukdo dar daug veiksnių ir kol kas pedagogų kvalifikacijos tobulinimą įgyvendinančios institucijos neveiksmingai panaudoja prioritetus organizuojant šios sistemos veiklą. Taip pat audito ataskaitos rezultatai neprieštarauja ir 2014 m. parengtiems ES profesinio mokymo kokybės užtikrinimo pažangos ataskaitos rezultatams (2013), kur pabrėžiamos esminės kvalifikacijos tobulinimo problemos. Tad šiame magistro darbo tyrime bus vadovujamasi Serafino D. išvalgomis, kad siekiant sukurti efektyviai veikiantį profesinio mokymo kokybės užtikrinimo modelį, būtina atsižvelgti į Europos Komisijos atskleistas esmines problemas ir pasinaudoti gerąja užsienio valstybių patirtimi.

Analizuojant pedagogų kvalifikacijos sistemą, labai svarbu paminėti ir pedagogų poreikių patenkinimą įgyvendinant pedagogų kvalifikacijos tobulinimą. Pasak Lipinskienės (2012), organizacijų vadovai dažnai reikalauja, kad kiekvienas joje dirbantis asmuo kuo daugiau duotų organizacijai bei darytų viską, kad ji klestėtų. Norint kažko reikalauti, būtina atsižvelgti ir į kito poreikius bei siekius. Kaip teigia Juozaitis (2005), „jeigu mes, kaip visuomenė, norime tobulėti, tai tobulėti turime kiekvienas. Tam reikia kurti sąlygas, tiek organizacines (pradedant juridinėmis bei ekonominėmis), tiek metodines“.

Gedvilienė ir kt. mokslininkai (2010), analizavę mokytojų kvalifikacijos tobulinimo poreikius atliko tyrimą „Mokytojų kvalifikacijos tobulinimosi poreikiai“ ir išvadose konstatavo, jog modernėjantis ugdymo procesas reikalauja iš pedagogų tobulinti kvalifikaciją ir įgyti naujas kompetencijas ir įgūdžius, tačiau vien šių išorinių iššūkių sklandžiam kvalifikacijos tobulinimui ir naujų kompetencijų įgijimui nepakanka. Kvalifikacijos tobulinimo efektyvus įgyvendinimas priklauso nuo įvairių mokymo procesų ir tinkamų sąlygų suteikimo mokykloje, pradedant nuo mokytojų darbo krūvio, nuo mokinių skaičiaus mokytojui, nuo aprūpinimo darbo priemonėmis, ypač informacinėmis technologijomis, ir nuo pačio pedagogo požiūrio į asmeninį ir profesinį tobulėjimą palaikant ryšį su mokyklos organizacija.

Užsienio mokslininkų Hopkins ir kt. (1998) manymu, pedagogai nori mokėti dirbti pagal nuolat kintančius profesinius reikalavimus ir tai jiems yra motyvacija tobulėti. Pasak jų, kvalifikacijos tobulinimas turi būti derinamas su organizacijos veikla, turi būti siekiama ją patobulinti, turi būti pačio pedagogo iniciatyva bei atsakomybė. Mokslininkų manymu, kvalifikacijos kėlimo renginiai apima itin plačias pedagogo asmenybės tobulinimo(si) sritis, kurios įtakoja ugdymo procesą ir jo kokybę. Siekiant kokybės, pedagogo kvalifikacijos kėlimas aktyviai planuojamas organizuojant mokymo turinį, vertinant grįžtamąją informaciją, panaudojant patobulintas žinias ir įgūdžius.

Pasak R. Želvio (2003), visi švietimo įstaigose dirbantys pedagogai turi teisę nustatyta tvarka tobulinti savo kvalifikaciją. Norėdami gauti aukštesnę kvalifikacijos kategoriją – privalo dalyvauti kvalifikacijos tobulinimo renginiuose, turi galimybę pasirinkti kokia forma ir kokius renginius lankys, bet tai būtinai turi būti suderinta su įstaiga, kurioje dirba. Šiuo atveju vyrauja asmeninių poreikių ir įstaigos interesų ryšys.

Taigi, pedagogo poreikiai nėra vien tik jo asmeniniai poreikiai. Poreikių įgyvendinimas priklauso ir nuo įstaigos, kurioje pedagogas dirba, jam suteikiamų sąlygų savo poreikių įgyvendinimui.

Pedagogas, norėdamas tobulėti ir patenkinti savo poreikius, susidurs su institucijomis, kurios organizuoja kvalifikacijos tobulinimo renginius ir programas. Švietimo naujienų straipsnyje „Mokytojų kvalifikacijos tobulinimo institucijų veiklos kokybės įsivertinimo procesai“ (2017)

aprašytas Lietuvoje veikiantis pedagogų kvalifikacijos tobulinimo institucijų tinklas. Ten rašoma, kad pedagogų kvalifikaciją organizuoja ir vykdo Švietimo, mokslo ir sporto ministerija, aukštosios mokyklos, Ugdymo plėtotės centras ir kitos Švietimo ir mokslo ministerijai pavaldžios institucijos, savivaldybių administracijos, kvalifikacijos tobulinimo institucijos (švietimo centrai, tęstinių studijų institutai ir kt.) (žr. 4 lent.).

4 lentelė

Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo institucijos ir jų funkcijos

Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo institucijos	Funkcijos
Švietimo, mokslo ir sporto ministerija	Atsakinga už sistemos kryptis, institucijų vykdančių pedagogų kvalifikacijos tobulinimą, išlaikymą ir nacionaliniu mastu svarbių programų vykdymą.
Ugdymo plėtotės centras	Organizuoja ir atlieka pedagogų kompetencijų tobulinimo programų bei jas įgyvendinančių institucijų ekspertinį vertinimą ir akreditavimą, užtikrina kvalifikacijos tobulinimo duomenų pedagogų kvalifikacijos tobulinimo programų ir renginių registre valdymą.
Kvalifikacijos tobulinimo ir kompetencijų skyrius	Analizuoja pedagogų kvalifikacijos tobulinimo proceso kokybę, inicijuoja tyrimų vykdymą kvalifikacijos tobulinimo srityje, dalyvauja pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemos kokybės užtikrinimo procesuose; organizuoja programų, projektų rengimą ir vykdymą, inicijuoja inovacijas; organizuoja švietimo konsultantų kvalifikacijos tobulinimą, vykdo švietimo konsultantų atskaitomybės ir veiklos tęstinumo priežiūrą, tvarko konsultantų duomenų bazę ir teikia pagalbą organizuojant metodinę veiklą; organizuoja ir vykdo švietimo organizacijos darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo programų vertinimą ir akreditaciją; teikia siūlymus pedagogų kvalifikacijos tobulinimo posistemės tobulinimui ir konsultuoja sistemos vartotojus; teikia siūlymus LR švietimo ir mokslo ministerijai dėl pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemos ir procesų efektyvumo; organizuoja ugdymo ir švietimo vadybos naujovių, gerosios praktikos diegimą bei metodinės paramos mokytojams teikimą; bendradarbiauja su kitais centro skyriais, vykdydamas pedagogų kvalifikacijos tobulinimo priemones ir kt.
Savivaldybių ir regioniniai švietimo centrai	Tiria ir analizuoja koks poreikis yra tobulėti; rengia ir organizuoja programas – renginius, viešai skelbia informaciją apie renginius, programas ir jų akreditaciją; tiria programų ir renginių veiksmingumą, jų poveikį darbo kokybei teikia informaciją apie KT galimybes; įsteigtame Kvalifikacijos tobulinimo programų ir renginių registre – registruoja nustatytus objektus, rinka, kaupia, apdoroja, sistemina ir saugo jų duomenis ir teikia informaciją fiziniams ir juridiniams asmenims.

Šaltinis: adaptuota pagal Dačiulytę ir kt. (2013).

Apibendrinant lentelės duomenis, galima daryti išvadas, kad švietimo ir mokslo ministerija rūpinasi prioritetų nustatymo ir lėšų paskirstymo klausimais. Ugdymo ir plėtotės centras atsakingas už veiklų tinkamą organizavimą, o visas kokybės įgyvendinimo ir vertinimo funkcijas atlieka kvalifikacijos tobulinimo ir kompetencijų skyrius. Šio skyriaus inicijuojamų veiklų rezultatai turi parodyti kaip veikia pedagogų kvalifikacijos sistema. Savivaldybių ir regioniniams švietimo centrams deleguotos poreikių tyrimo, kvalifikacijos tobulinimo organizavimo ir vykdymo, perkvalifikavimo, gerosios patirties sklaidos, bendradarbiavimo funkcijos.

Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistema Lietuvos pedagogams suteikia galimybę tobulinti savo kvalifikaciją trimis būdais ir , kaip Pečiuliauskienė (2005) pažymi, tai:

- 1) Formalusis (perkvalifikavimas, antrosios pakopos universitetinės studijos).
- 2) Neformalusis (suaugusiųjų švietimo mokymasis kvalifikacijos tobulinimo institucijose).
- 3) Savišvieta (Savarankiškas mokymasis, poreikių nustatymas, tikslų susidarymas ir bandymas įgyvendinti pasirinkta strategija).

Mokymosi visą gyvenimą memorandume (2000) taip pat išskiriamos trys pagrindinės tikslingos mokymosi veiklos:

1. Formalusis mokymasis, kuris vyksta švietimo ir mokymo įstaigose. Besimokantieji gauna diplomus ir kelia kvalifikacijas.
2. Neformalus mokymasis vyksta šalia pagrindinių švietimo ir mokymo sistemų. Dažniausiai jie negauna jokių diplomų ar sertifikatų. Tai organizuota tikslinė savišvieta, įvairūs kursai, seminarai, paskaitos, ir kt. programos. Jovarauskaitės ir Tolutienės (2010) atliktas tyrimas apie neformalų suaugusiųjų švietimą parodė, kad toks mokymas daugumai pedagogų reikalingas, norint atnaujinti profesines žinias, kompetencijas ir asmenybės tobulinimui. Taip pat gauti tyrimo rezultatai atskleidė, kad nemaža dalis pedagogų dažniausiai dalyvauja kvalifikacijos tobulinimo renginiuose todėl, kad nori surinkti tam tikrą skaičių valandų, kurių reikalauja įstaiga, kurioje jis dirba, o ne dėl asmeninio noro tobulėti.
3. Informalusis mokymasis – tai natūralus kiekvieną dieną vykstantis mokymasis. Pasak Smilgienės (2012), tai nebūtinai tyčinis mokymasis, todėl jo gali nepripažinti net patys individai, papildantys savo žinias ir įgūdžius. Dažnai net patys asmenys negali suvokti, jog jie papildo savo žinias ar įgūdžius, todėl neretai šis mokymosi būdas dar yra vadinamas „savaiminiu mokymusi“.

Didesnę kvalifikacijos tobulinimosi formų įvairovę nustato Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo koncepcija (2012). Dokumente nurodomos šios formos:

- individualus tobulinimasis (įskaitant mokslinę veiklą, dalykinę raišką profesinėmis publikacijomis ir projektais);
- kolegialus dalijimasis patirtimi (metodinių grupių, dalykinių asociacijų veikla, pamokų, įskaitant atviras pamokas, ir kitos pedagoginės veiklos demonstravimas ir stebėjimas, konsultavimas ir konsultavimasis, išskyrus atvejus, kai tai įeina į tiesiogines tarnybines pareigas);
- specializuoti renginiai (kursai, seminarai, mokymai, praktikos);
- akademinės (aukštesnės pakopos ar kitos krypties, gretutinės, laipsnio nesuteikiančios studijos);

- viešoji nedarbinė veikla (visuomeninė, kultūrinė, meninė raiška, įskaitant veiklą demokratiniuose valdymo organuose, nevyriausybinėse organizacijose, socialinėse akcijose ir programose, dalyvavimą meno kolektyvuose, sportinės veiklos organizavimą ir dalyvavimą joje, amatininkystę ir kūrybinius projektus).

Taigi, apibendrinant galima teigti, kad bendrojo ugdymo pedagogai tobulinti savo profesiją gali keliais būdais: formaliuoju (perkvalifikavimas, tęstinės studijos universitete), neformaliuoju (kursai, seminarai, paskaitos ir kt.), informaliuoju (savišvieta, mokymasis natūralioje aplinkoje) ir pedagogų kvalifikacijos tobulinimo koncepcijoje įvardytomis formomis.

Pedagogai turi teisę ne tik pasirinkti įvairias kvalifikacijos tobulinimo formas, bet valstybė taip pat pedagogus skatina tobulinti kvalifikaciją teisiškai tai reglamentuodama.

Pedagogų kvalifikacijos tobulinimą reglamentuojančiuose dokumentuose formalizuojama pedagogų kvalifikacijos tobulinimo trukmė. Pažymima, kad „į kvalifikacijos tobulinimo trukmę įskaičiuojamas kvalifikacijos tobulinimo laikas, kurį vadovai ir mokytojai gali patvirtinti kvalifikacijos tobulinimo pažymėjimais ir pažymomis“. Tokią formuluotę suponuoja Darbo kodekso (2016) 143 straipsnio „Darbo laiko struktūra“ nuostata: „Į darbo laiką įeina (...) kvalifikacijos kėlimas darbovietėje ar mokymo centruose.“ Todėl laikas, praleistas tobulinant kvalifikaciją, turi būti pagrindžiamas dokumentais, t. y. asmeniui, kuris įvykdo visą kvalifikacijos tobulinimo programą, išduodamas kvalifikacijos tobulinimo pažymėjimas.

Bendrojo lavinimo pedagogai tobulinti savo kvalifikaciją gali ne tik formaliuoju, neformaliuoju, informaliuoju ar koncepcijoje įvardintomis formomis, bet turi galimybę kelti kvalifikaciją atestacijos būdu. Šis procesas pažymi pedagogo karjeros tobulėjimą, t.y. „perėjimas iš vieno karjeros etapo į kitą“ (Dačiulytė., 2013). Lietuvoje pagal naujuosius atestacijos nuostatus kvalifikacinių kategorijų sistema yra 4 pakopų: mokytojas, vyresnysis mokytojas, mokytojas metodininkas, mokytojas ekspertas (žr. 4 pav.).



4 pav. Pedagogų atestacinės kategorijos

Šaltinis: adaptuota pagal Dačiulytę (2013).

Visi pedagogai turi vienodas galimybes įgyti kvalifikacines kategorijas. Visos šios kategorijos ir jų įgijimo tvarka yra patvirtinta LR Pedagogų atestacijos nuostatuose (2008) . Nuostatų tikslas - nustatyti pedagogų (išskyrus aukštųjų ir aukštesniųjų mokyklų dėstytojų) atestacijos tikslus ir principus, kvalifikacijos kategorijas ir reikalavimus, kategorijų suteikimo ir apeliacijų teikimo tvarką bei atestacijos ir kvalifikacijos komisijas. Dačiulytės ir kt. (2013) manymu, pedagogų

atestacija yra vienas iš būdų, užtikrinančių kvalifikacijos tobulinimą. Pasak autorių, šis procesas galėtų būti privalomas kiekvienam pedagogui. Nuostatuose rašoma, kad pirmą kartą pedagogui atestuojantis, vertinami jo paskutinių 5 metų pedagoginės veiklos rezultatai. Vėlesnių atestacijų metu vertinami pedagogo rezultatai, pasiekti po paskutinės atestacijos.

Apibendrinant Dačiulytės išvargas, galima teigti, kad pedagogų atestacinės kategorijos gali būti dar viena PKT forma, kuri užtikrintų kvalifikacijos tobulinimą ir galėtų būti privaloma kiekvienam pedagogui be išimties. Siekimas aukštesnės kategorijos gali būti kaip tobulėjimo iniciatorius.

Lizikevičiūtės ir Žižiūnaitės (2017) manymu, pedagogų kvalifikacijos tobulinimas turėtų turėti šiuos etapus:

- grįžtamojo ryšio tyrimus;
- vertinimą;
- planavimą;
- mokymų vykdymą.

Pasak Lizikevičiūtės ir Žižiūnaitės (2017), akredituotos institucijos, organizuojančios pedagogų kvalifikacijos tobulinimo mokymus, gaudamos grįžtamąjį ryšį iš mokymus vedusių lektorių bei juose dalyvavusių mokytojų, atlikdamos mokymų vertinimo analizę, galėtų išskirti mokymų trūkumus, stipriąsias puses, įvertinti galimas mokymų rizikas bei stiprinti mokymų pasiūlą ir paklausa juos suderinant. Nuolatinis mokymų vertinimas gali padėti stebėti bendrą tobulinimosi situaciją ir pagal gautus duomenis stebėti kaip kinta mokymų kokybė.

Atsakomybę už kvalifikacijos tobulinimo programų kokybę galima išskirstyti į keturis lygmenis: nacionalinį, regioninį, institucinį paslaugos teikėjo, institucinį paslaugos gavėjo. Valstybinių ir savivaldybių mokyklų vadovų, jų pavaduotojų ugdymui, ugdymą organizuojančių skyrių vedėjų, mokytojų, pagalbos mokiniui specialistų kvalifikacijos tobulinimo nuostatuose (2007) rašoma, kad pedagogų kvalifikacijos tobulinimą vykdančių institucijų akreditacija yra grindžiama institucijos veiklos įsivertinimu ir išoriniu vertinimu. Įsivertinimą atlieka institucijos, išorinį vertinimą – parengti institucijų išorinio vertinimo ekspertai. Institucijų veiklos vertinimo ir akreditacijos tikslas – užtikrinti Institucijų veiklos kokybę nuolat vertinant veiklą pagal Institucijų veiklos vertinimo sritis ir jų dalis bei nustatant veiklos kokybės lygį.

Ingrida Šedeckytė-Lagunavičienė švietimo naujienų straipsnyje „Mokytojų kvalifikacijos tobulinimo institucijų veiklos kokybės įsivertinimo procesai“ (2017) rašė, kad mokytojų kvalifikacijos tobulinimo institucijoms tenka ypač reikšmingas vaidmuo. Šio tipo institucijos yra neformaliojo ugdymo mokyklos, kurios moko suaugusiuosius. Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo institucijos kokybiškai siekia vykdyti pagalbos mokiniui, mokytojui ir mokyklai funkcijas, mokytojų ir švietimo pagalbą teikiančių specialistų kvalifikacijos tobulinimą, sudaro galimybes

skleisti gerą patirtį, skatina ir palaiko mokymąsi tarp mokyklų, dirba komandose. Vyksta mokymasis, tobulėjimas ir įsivertinimas, nuolat siekiama pokyčių. Svarbu siekti, kad mokytojų kvalifikacijos tobulinimo institucijų veikla, įsiliedama į bendrą visų švietimo įstaigų veiklą, kurtų pridėtinę vertę. Pasak autorės, svarbu, kad šios institucijos būtų orientuotos į rezultatą, būtent į patobulintas pedagogų kompetencijas, o jų pritaikymas praktikoje padėtų siekti geresnio mokinių mokymosi rezultato.

Taip pat straipsnyje „Mokytojų kvalifikacijos tobulinimo institucijų veiklos kokybės įsivertinimo procesai“ (2017) akcentuojama, kad institucijos, teikiančios kvalifikacijos tobulinimo paslaugas, turi atlikti vykdytų veiklų kokybės įsivertinimą ir išorinį vertinimą. Institucijos veiklos kokybės įsivertinimą atlieka kasmet. Atlikdama veiklos įsivertinimą, institucija renka ir sistemina duomenis apie savo veiklą, analizuoja surinktus duomenis pagal tam tikrus vertinimo kriterijus, rengia veiklos įsivertinimo išvadas. Įsivertinimo duomenys kartu su susitikimais ir pokalbiais, dokumentų analize yra svarbiausi išorinio vertinimo šaltiniai. Mokytojų kvalifikacijos tobulinimo institucijų išorinis vertinimas yra apibendrinamasis, nes Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministras, atsižvelgdamas į išorinio vertinimo išvadas, priima sprendimą dėl institucijos akreditacijos laikotarpio. Išorinio vertinimo ekspertai padeda nustatyti veiklos rezultatų kokybę ir pateikia rekomendacijas kaip tobulinti veiklą.

Apibendrinant kokybės ir vertinimo analizę, galima daryti išvadas, kad institucijos, kurios teikia pedagogų kvalifikacijos tobulinimo paslaugas, yra pagrindinės neformaliojo ugdymo mokyklos ir jose dažniausiai tobulinasi pedagogai. Institucijos turi susikūrusios veiklos planą ir siekia tam tikrų rezultatų, jos kasmet turi įsivertinti savo veiklą, nusistatyti organizuotų mokymų stipriąsias ir silpnąsias vietas, pateikti įsivertinimo išvadas Švietimo, mokslo ir sporto ministrui, kuris priims sprendimą dėl tolimesnio įstaigos akreditavimo laikotarpio.

1.3.3. Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemų bruožai užsienio valstybėse

McKinsey (2007) teigė, kad Europoje profesinis tobulinimasis turi didžiulę reikšmę ir vis toliau, vis daugiau jis sureikšminamas. Kompetentingumas, tobulėjimas – tai neatsiejama nuo pedagogo veiklos ir tai sąlygoja ugdymo kokybę.

Anot Dačiulytės ir kt. (2011), Europos Sąjungos (toliau – ES) Taryba, ES Komisija, kitos atsakingos europinės institucijos akcentuoja, kad vienas svarbiausių veiksnių, užtikrinančių ES narių ekonominę – socialinę gerovę ir tolygų vystymąsi, yra kokybiškas pedagogų paruošimas ir tolimesnis jo profesinis tobulinimas.

Švietimo ir mokslo ministerijos pristatytoje švietimo būklės apžvalgoje (2013) rašoma, kad tradicinis kelias į mokytojo profesiją visoje Europoje yra panašus kaip ir Lietuvoje. Pedagogais

tampama po pedagoginių studijų aukštojoje mokykloje arba, įgijus aukštąjį išsilavinimą, papildomai įgyjama pedagogo kvalifikacija. Pedagogų rengimo studijas visose šalyse sudaro dvi dalys – bendrasis rengimas ir pedagoginis rengimas. Bendrasis rengimas siejamas su profesiniu pasirengimu mokyti dalyko(-ų), o profesinis – su pedagoginiu teoriniu ir praktiniu pasirengimu mokyti mokinius. Pastaraisiais metais visoje Europoje vis daugiau dėmesio skiriama pedagogų kvalifikacijos tobulinimui. Kai kuriose ES narėse pedagogų kvalifikacijos tobulinimas yra privalomas ir siejamas su pedagogų galimybe gauti didesnę atlyginimą, kitose – su pedagogo karjera. Europoje mokyklos privalo ar, bent jau joms rekomenduojama, turėti pedagogų kvalifikacijos tobulinimo planus, iš anksto planuoti lėšas, nes kvalifikacijos tobulinimas, dažniausiai iš dalies ar visas, finansuojamas ne paties pedagogo.

Ugdymo plėtotės centro (toliau – UPC) vykdyto projekto „Mokytojų rengimo ir kvalifikacijos tobulinimo kaštų ir naudos analizės bei pedagogų kvalifikacijos tobulinimo finansavimo modelių apžvalga ir parengimas“ (2015) duomenimis, užsienio valstybėse yra trys PKT finansavimo ir poreikių nustatymo modeliai (žr. 5 lent.).

5 lentelė

Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo finansavimo ir poreikių nustatymo modeliai

<i>Modelio pav.</i>	<i>Centralizuotas</i>	<i>Mišrus</i>	<i>Decentralizuotas</i>
Valstybės	Prancūzija, Italija, Graikija	Lietuva, Slovakija, Čekija	Nyderlandai, Suomija, Škotija (DB)
Finansavimas	Siūlomi nemokami kursai, tiesioginiai valstybės lėšų asignavimai, apmokamos kelionių išlaidos.	Siūlomi nemokami kursai, tiesioginiai valstybės lėšų asignavimai, apmokamos kelionių išlaidos. Įgyvendinami tiksliniai valstybės masto kvalifikacijos tobulinimo projektai, kuriems skiriamos lėšos (dažnai iš ES fondų).	Mokytojai teikia prašymus dėl finansavimo. Modelis remiasi laisvu ir savarankišku pedagogų pasirinkimu, ko, kaip ir kada mokytis.
Poreikių nustatymas	Dalykinių kompetencijų stiprinimas. PKT organizuojamas aukštesniame lygmenyje, siekiant greičiau, plačiau paskleisti naujoves ir apmokyti pedagogus.	Tobulinimo funkcija perleista savivaldybių švietimo centrums, nevyriausybinėms organizacijoms, tačiau ministerijai išlieka prioritetų nustatymas ir lėšų paskirstymas.	Individualių ir švietimo institucijų poreikių suderinimas, atkreipiant dėmesį, kad dalyko tikslas nėra žinios, o tik asmenybės saviraiškos priemonė ir pilnos atsakomybės už PKT realizavimą neprisiima.
PKT planų rengimas mokyklos lygmeniu	Prancūzijoje ir Italijoje privalomas, Graikijoje neprivalomas.	Slovakijoje, Čekijoje privalomas, Lietuvoje neprivalomas.	Neprivalomas.
Pedagogų požiūris į kvalifikacijos tobulinimą	Prancūzijos pedagogai mano, kad tai būtina norint būti paaukštintam, Italijoje – tai profesinė pareiga, Graikijoje neprivaloma pareiga.	Slovakijos ir Lietuvos pedagogai mano, kad tai profesinė pareiga ir būtina norint būti paaukštintam.	Nyderlanduose pedagogai mano, kad tai neprivaloma, Suomijos ir Škotijos pedagogai jaučia profesinę pareigą.
Rekomenduojama PKT trukmė	Prancūzijoje 20val/metus, Italijoje ir Graikijoje nenurodoma.	Lietuvoje 5d/metus. Slovakijoje ir Čekijoje nesustatyta.	Nyderlanduose nenustatyta, Suomijoje 3d/metus, Škotijoje 35val/metus.

Šaltinis: adaptuota pagal UPC pateiktą apžvalgą (2013).

Susisteminius lentelės duomenis, daroma išvada, kad pedagogų kvalifikacijos tobulinimui kiekviena valstybė skiria dėmesio skirtingai. Vienur, tai privaloma ir būtina, norint būti paaukštintu pareigose (Prancūzija, Slovakija, Lietuva), o kitur, tai profesinė pareiga arba visai neprivaloma tobulėti. Dažnai tai yra būtina išankstinė sąlyga siekiant kelti kvalifikacinę kategoriją bei gauti didesnį darbo užmokestį. Panašumas vyrauja dėl finansavimo, nes visuose modeliuose tobulinimas yra finansuojamas iš valstybės lėšų arba siūlomi nemokami kursai. Mokyklos, atsižvelgdamos į individualius poreikius ir galimybes, pačios nusprendžia kokią dalį lėšų skirti pedagogų kvalifikacijai tobulinti. Išsiskiria decentralizuoto modelio poreikių nustatymas, nes šio modelio valstybėse skatinama ugdymo įstaigų ir pedagogų pasirinkimo laisvė bei pilna pedagogų atsakomybė už PKT realizavimą, pirmumas teikiamas individualiems pedagogų poreikiams ir jų suderinimui su ugdymo įstaiga. Atkreipiamas dėmesys į tai, kad dalyko žinios yra ne tikslas, o tik asmenybės saviraiškos priemonė. Decentralizuotas PKT modelis remiasi laisvu ir savarankišku pedagogų pasirinkimu ko, kaip ir kada mokytis. Mišriame modelyje pedagogų kvalifikacijos poreikio nustatymas ir finansavimas yra vykdomas atsižvelgiant į suinteresuotų grupių nuomonę: mokytojų ir mokyklų išreikštą poreikį, vidinių ir išorinių ekspertų, savivaldybių švietimo centrų ir kitų institucijų rekomendacijas, tačiau sprendimą dėl kvalifikacijos tobulinimo priima pedagogas pagal individualius poreikius. Veikia platus PKT paslaugų teikėjų tinklas.

„Eurydice“ internetinėje svetainėje skelbiamoje ataskaitoje „Mokytojo karjera Europoje“ (2017m.) rašoma, kad kai kuriose šalyse aukščiausios valstybinės švietimo institucijos nustato mokytojų nuolatinio profesinio tobulinimosi programas, kitose šalyse švietimo institucijos užsiima tik reformų vykdymu. Įdomu tai, kad tų šalių, kurių mokytojai išreiškė didesnį profesinio tobulinimosi poreikį, aukščiausios švietimo institucijos labiau kišasi į mokytojų nuolatinį profesinį tobulinimąsi. Ši situacija rodo, kokie yra mokytojų poreikiai ir kaip į juos atsižvelgiama formuojant nacionalinę politiką nuolatinio profesinio tobulinimosi srityje. *Todėl profesinio tobulinimosi turinys turėtų būti nustatomas glaudžiau bendradarbiaujant aukščiausiosioms institucijoms, mokykloms ir mokytojams, užtikrinant, kad į mokytojų nuomonę būtų atsižvelgta ir kad ji būtų išgirsta.*

„Eurydice“ atliktos ataskaitos „Mokytojo karjera Europoje“ (2017) duomenys labai aiškiai pabrėžia šių trijų modelių – centralizuoto, mišraus ir decentralizuoto – plusus ir minusus. Ataskaitos duomenys parodė, kad laikas, kurį mokytojai skiria tęstiniam profesiniam tobulėjimui pagrindinio ugdymo lygmenyje, yra didesnis tose šalyse, kur jis privalomas. Ataskaitoje rašoma, kad neatitikimas tarp siūlomo profesinio tobulėjimo ir mokytojų nurodytų poreikių, paprastai yra mažesnis tose šalyse, kur mokyklos ir mokytojai patys apibrėžia mokymo prioritetus. Remiantis TALIS 2013 rezultatais, didesnis aktyvumo lygis taip pat siejamas su didesne finansine parama ir galimybe dalyvauti tęstinio profesinio tobulėjimo veikloje darbo metu. Dažniausios pagrindinio

ugdymo lygmens mokytojų nurodomos kliūtys dalyvauti profesinio tobulėjimo yra: nesuderinamumas su darbo grafiku ir paskatų nebuvimas.

Švietimo ir mokslo ministerijos leidinio „Švietimo problemos analizė“ straipsnyje „Kaip rengiami mokytojai“? (2015) rašoma, kad valstybėse, kuriose pedagogų kvalifikacijos tobulinimas laikomas profesine mokytojų pareiga, stengiamasi kuo labiau paskatinti mokytojus dalyvauti šioje veikloje. Dažniausios priemonės tai yra aukštesnės kvalifikacinės kategorijos suteikimas ir materialinis atlygis pedagogui už kvalifikacijos tobulinimą. Kai kuriose valstybėse pedagogas turi tobulinti savo kvalifikaciją, norėdamas išsaugoti turimą kvalifikacinę kategoriją. Europos valstybės paprastai siūlo pedagogams nemokamą mokymąsi, kad, tobulindami kvalifikaciją, mokytojai nepatirtų finansinės naštos.

„Eurydice“ atliktoje ataskaitoje „Mokytojo karjera Europoje“ (2017) minima, kad Europoje reikalavimai mokytojų kvalifikacijai didėja ir daugėja šalių, kuriose mokytojams būtinas magistro laipsnis (Airija, Lenkija). Norima, kad pedagogai būtų savo srities profesionalai. Europoje greta įprastų pedagogų rengimo programų daugėja alternatyvių būdų tapti mokytoju, patrauklesnių kitą profesiją įgijusiems asmenims. Tai padeda spręsti mokytojų stygiaus problemas, pritraukti į šią profesiją įvairesnių kandidatų.

Taigi, vyrauja 3 pedagogų kvalifikacijos tobulinimo modeliai, tačiau, anot Dačiulytės ir kt., (2011) ES dokumentuose ir praktikoje nėra nuorodos į kurį nors vieną kvalifikacijos tobulinimo modelį kaip pavyzdinį. Akivaizdu, kad kiekvienai valstybei vis kita situacija ir savita, atitinkanti savo šalies pedagogų poreikius ir lūkesčius. Švietimo ir mokslo ministerijos vykdytame projekte „Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo kokybės stebėsenos sisteminio modelio koncepcijos pagrindimas“ (2014) rašoma, kad Europoje vyrauja didelė PKT teikėjų įvairovė, keliami reikalavimai PKT institucijoms labai skiriasi. PKT institucijos būna universitetai arba specializuoti pedagogų rengimo institutai (Prancūzija, Vokietija, Ispanija), o kitose šalyse tiekėjų įvairovė yra įvairi ir neribojama, kursus gali siūlyti įvairios organizacijos, konsultantai ir kitos įmonės (Belgija, Šveicarija, Vengrija, Olandija, Skandinavijos šalys).

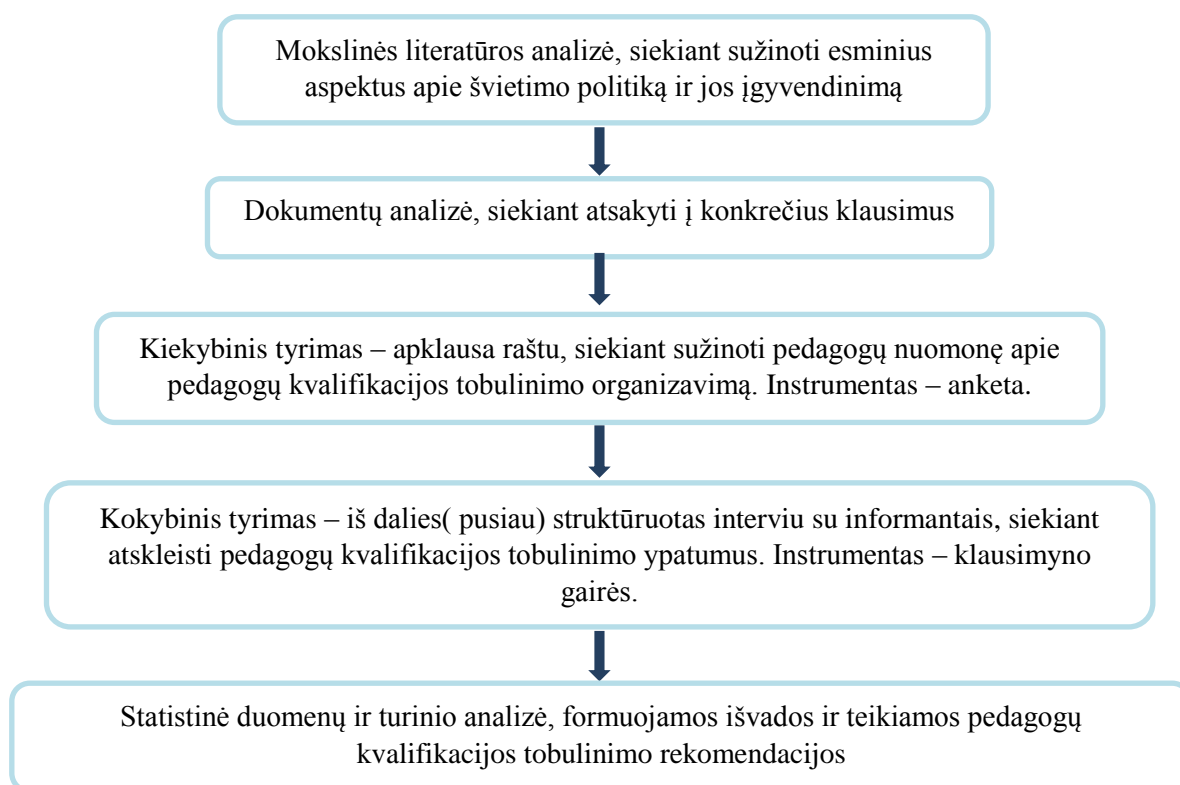
Anot Dačiulytės ir kt. (2011), Lietuvoje ir Europos Sąjungos šalyse yra skirtinga mokymosi patirtis, nes visos valstybės skiriasi mokymosi poreikiais, švietimo įstaigų kultūra, tradicijomis ir mokymosi paslaugų pasiūlymais. Kiekvienas modelis turi savo specifinius požymius, dar kitaip – plusus ir minusus.

Taigi, kvalifikacijos modeliai ES šalyse skirtingi, priklausomi nuo konkrečios šalies situacijos, poreikių, tradicijų, švietimo politikos, pedagogų lūkesčių ir pageidavimų. Tačiau visose šalyse į pedagogų kvalifikacijos kėlimą žiūrima kaip į visą gyvenimą trunkantį lavinimąsi ir tobulėjimą. Pagrindinis kvalifikacijos kėlimo tikslas - gerinti mokymą ir mokymąsi klasėje, ugdyti savarankiškai mąstančius, gebančius kūrybiškai bei sėkmingai veikiančius piliečius.

II. MAŽEIKIŲ MIESTO PEDAGOGŲ KVALIFIKACIJOS TOBULINIMO SITUACIJOS TYRIMO METODOLOGIJA

2.1. Tyrimo metodikos pagrindimas

Norint sužinoti kaip Lietuvoje įgyvendinama švietimo politika ir kiek joje skiriama dėmesio pedagogų kvalifikacijos tobulinimui, buvo vadovaujama šiuo tyrimo modeliu (žr. 5 pav).



5 pav. Tyrimo modelis
Šaltinis: sudarytas darbo autorės.

I etapas. Teorinėje darbo dalyje buvo nustatyta, jog profesinis tobulėjimas pedagogams yra būtina darbo dalis, siekiant prisitaikyti prie kintančios-modernėjančios aplinkos. Pedagogams labai svarbu, kaip į jų poreikius atsižvelgia įstaigos, kurioje jie dirba, administracija, ir kokios jam suteikiamos sąlygos įgyvendinti kvalifikacijos tobulinimo poreikius. Mokslinės literatūros analizė atskleidė, kad pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemos tapti efektyviai trukdo dar daug veiksnių ir, kad pedagogų kvalifikacijos tobulinimą įgyvendinančios institucijos neveiksmingai panaudoja prioritetus įgyvendinant šią sistemą. Todėl, kuriant kvalifikacijos tobulinimo programas, būtina atsižvelgti į pačių pedagogų poreikius ir ar programos iš tiesų patenkina pedagogų profesinio tobulėjimo lūkesčius, kitaip tariant, ar pasiūla atitinka paklausą. Atliekant tyrimą, pasinaudojama šių autorių t.y.: Gedvilienės ir kt. (2010) analizės rezultatais apie veiksnius, kurie įtakoja pedagogų kvalifikacijos poreikius; Dačiulytės ir kt. (2011) mokslininkų analize apie Lietuvos pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemą ir jos situaciją bei pateiktomis rekomendacijomis tolimesnei

kvalifikacijos plėtrai; Valstybinio audito ataskaitos „Pedagogų kvalifikacijos tobulinimas“ išvadamis ir rekomendacijomis (2016); kvalifikacijos tobulinimo būdai aptarti vadovaujantis Pečiuliauskienės (2005) ir Jovarauskaitės, Tolutienės (2010) literatūros analize. Siekiant nustatyti profesinio tobulėjimo poreikių analizės svarbą, remtasi įvairių autorių nuomone, jog kvalifikacijos tobulinimas rezultatyvus yra tada, kada įgytos žinios ir įgūdžiai yra pritaikomi ugdymo procese. Mokslininkai pabrėžia, jog už kvalifikacijos tobulinimo paslaugų kokybę, atsakomybę turi prisiimti visi šios sistemos subjektai: Švietimo, mokslo ir sporto ministerija, savivaldybės, paslaugų tiekėjai, ugdymo įstaigos ir patys pedagogai. Švietimo sistemos kokybę lemia atitinkami rodikliai: rezultatai, indėlis, lyderystė, vadyba, mokymo ir mokymosi procesas, švietimo kontekstas, poveikis ir pasekmės. Buvo išanalizuoti švietimo sistemą reglamentuojantys dokumentai. Remiantis suformuluota problema buvo iškeltas tyrimo tikslas, numatyti uždaviniai.

II etapas. Taikytas kompleksinis tyrimų modelis, derinant kiekybinį ir kokybinį tyrimo metodus. Parengta tyrimo metodika, sudaryta anketa, interviu klausimynas. Ruošiant anketą ir klausimyną buvo siekiama atskleisti respondentų ir informantų požiūrį į kvalifikacijos tobulinimo sistemą.

III etapas. Atlikta apklausa raštu (anketavimas) ir pusiau struktūruotas interviu.

IV etapas. Remiantis mokslinės literatūros ir konstatuojamojo tyrimo duomenimis, atlikta statistinė duomenų ir turinio analizė, formuluojamos išvados ir teikiamos rekomendacijos.

Siekiant išsiaiškinti pedagogų kvalifikacijos tobulinimosi situaciją Mažeikių mieste, bei sužinoti kaip pedagogai vertina pedagogų kvalifikacijos paslaugas teikiančių įstaigų paslaugų pasiūlą, atitikmenį jų poreikiams, paslaugų kokybę ir prieinamumą, pirmiausia buvo sudarytas tyrimo modelis, vadovaujantis UAB „RAIT“ 2011 metais atliktu tyrimu „Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo ir perkvalifikavimo sistemos plėtra“ bei „Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo poreikių tyrimo metodikos projektas“ ataskaita (2015). Pasinaudojant šiais tyrimais, buvo sudaryta anketa respondentams ir apklausos klausimynas informantams. Buvo remtasi šių tyrimų metodologija ir nutarta naudoti jų praktikoje išbandytus tyrimo metodus. Taip pat tyrimo metodologija grindžiama Barkauskaitės (2001), Dienio (2004), Želvio (2002, 2003) ir Laužacko (2004) įžvalgomis.

Siekiant atskleisti pedagogų kvalifikacijos tobulinimo situaciją švietimo politikos įgyvendinimo kontekste ir numatyti PKT gerinimo gaires, buvo analizuojama mokslinė literatūra, Lietuvos Respublikos bei Europos sąjungos teisės aktai, strateginiai dokumentai bei atliekamas empirinis tyrimas Mažeikių miesto švietimo įstaigose ir Mažeikių rajono švietimo centre.

2.2. Dokumentų analizės metodo taikymas

Atliekant empirinį tyrimą, taikytas dokumentų analizės metodas.

Dokumentų analizės metodo pagrindimas. Dokumentų analizė leido nagrinėti esamą situaciją Lietuvoje: remiantis Lietuvos Respublikos teisės aktais, nagrinėjamas pedagogų kvalifikacijos tobulinimo teisinis reglamentavimas, taip pat jos finansavimo srutai, peržiūrėti nacionalinio lygmens ir Mažeikių miesto dokumentai, turintys reikšmės pedagogų kvalifikacijos tobulinimui.

Tyrimo instrumentas – klausimų sąrašas. Analizuojant dokumentus, buvo siekiama atsakyti į šiuos, iš anksto darbo autorės parengtus klausimus, kuriuos suponavo teorinė pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sampratos švietimo politikos įgyvendinimo kontekste analizė:

- kiek dienų per metus pedagogas gali tobulinti savo kvalifikaciją?
- ar darbdavys turi užtikrinti tinkamas sąlygas pedagogui tobulėti?
- kokios yra būtinos kompetencijos pedagogui?
- kokiais būdais yra užtikrinama kvalifikacijos tobulinimo paslaugų t.y. seminarų ir kitų mokymų kokybė ir tikslingas lėšų paskirstymas?
- kokie yra kvalifikacijos tobulinimo būdai, formos, organizavimas ir vertinimas? Kurie būdai ir formos populiariausi?
- kaip yra organizuojamas kvalifikacijos tobulinimas Mažeikių mieste?
- kokie finansiniai ištekliai skiriami ir iš kur?
- kiek pedagogų tobulinasi per 2018m. ar vyrauja skaičiaus didėjimas ar mažėjimas?
- kokios tobulinimosi formos populiariausios Mažeikių mieste?
- kaip yra patenkinami pedagogų kvalifikacijos tobulinimo poreikiai?
- kvalifikacijos renginiuose dominuojančios temos?

Tyrimo imtis. Tyrimo imtis – 11 nacionalinio ir vietos lygio dokumentų (įstatymai, strategijos, kodeksai, aprašai, nuostatai, strateginiai planai); LR Švietimo įstatymas; LR Darbo kodeksas; Mokytojo profesijos kompetencijos aprašas; Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo koncepcija; Valstybinių ir savivaldybių mokyklų vadovų, jų pavaduotojų ugdymui, ugdymą organizuojančių skyrių vedėjų, mokytojų, pagalbos mokiniui specialistų kvalifikacijos tobulinimo nuostatai; Lietuva. Švietimo būklės apžvalga 2018m.; Valstybės audito ataskaita „Pedagogų kvalifikacijos tobulinimas“ 2018m.; Ugdymo plėtotės centro nuostatai., 2016; Vietos savivaldos įstatymas., 2008; Mažeikių švietimo centro strateginis planas 2017-2019m. ir 2018 metų veiklos ataskaita.

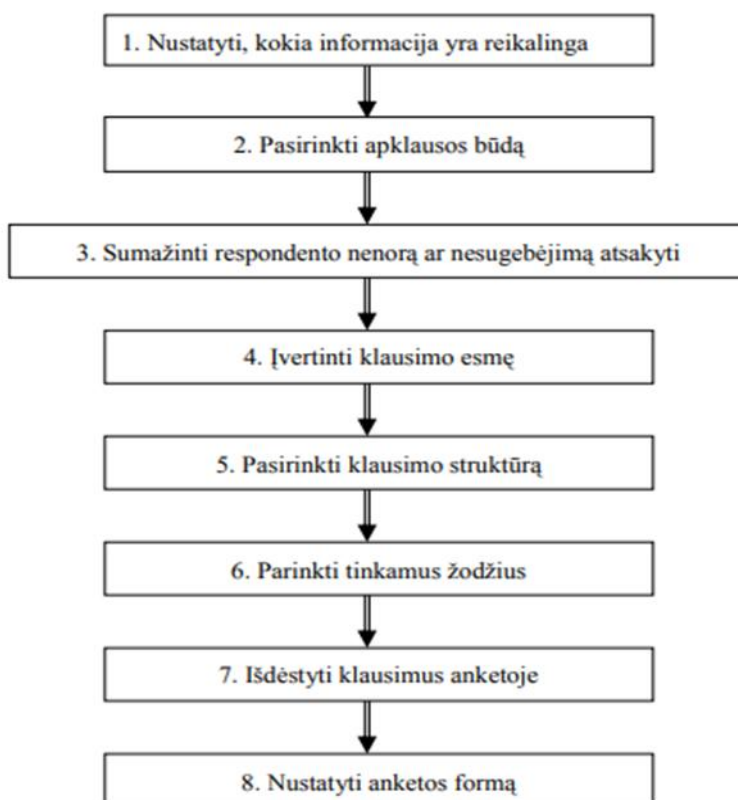
Tyrimo organizavimas ir etika. Atliekant tyrimą, analizuoti įvairūs įstaigų dokumentai, kuriuose minimos pedagogų kvalifikacijos tobulinimo gairės ir planai. Analizuoti dokumentai yra vieši, skelbiami interneto svetainėse, todėl jų panaudojimui jokių sutikimų gauti nereikėjo.

Tyrimo duomenų apdorojimas. Dokumentams sistemingai analizuoti buvo parengti klausimai. Atsakymai į juos susisteminti ir surašyti į lenteles (žr. 7 ir 8 lenteles).

2.3. Apklausos raštu (anketavimo) metodo taikymas

Atliekant empirinį tyrimą taikyta ir kiekybinė prieiga.

Apklausos raštu (anketavimo) metodo pagrindimas. Pasirinktas anketavimo metodas leido išsiaiškinti Mažeikių miesto pedagogų nuomonę apie kvalifikacijos tobulinimo paslaugų prieinamumą, paslaugų kokybę, pedagogų poreikius ateičiai. Tyrimu buvo siekta nustatyti veiksnius, lemiančius pedagogų sprendimą įsitraukti į konkrečius mokymus, jų požiūrį į mokymų prieinamumą ir kokybę, kokių pedagogų kvalifikacijos tobulinimo paslaugų jie pasigenda atliepiant šiandieninius švietimo sistemos poreikius. Apklausą planuota atsižvelgiant į šiuos etapus (žr. 6 pav.):



6 pav. Apklausos planavimo etapai

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Tyrimo instrumentas – anketa. Sudarant anketą, buvo pasinaudota Dikčiaus (2011) rekomendacijomis kaip sudaryti anketos klausimus. Pedagogams buvo pateikta anketa, kurią sudaro

23 uždari ir 2 atviri klausimai (žr. 1 priedą). Anketa pedagogams buvo sudaryta iš keturių klausimų grupių, kuriuos galima suskirstyti į tokius blokus:

- (1-6 kl.) respondentų demografinė charakteristika (lytis, amžius, išsilavinimas, darbo patirtis mokykloje, kvalifikacinė kategorija, pagrindinė darbovietė);
- (7-15 kl.) kiek dažnai (poreikis), kur, kada, kokiais būdais ir formomis tobulina kvalifikaciją, nuomonė apie renginio naudą jo kompetencijai, priežastis, skatinančias ar trukdančias tobulinti pedagogo kvalifikaciją, apie žinių ir įgūdžių, įgytų seminarų metu, panaudojimą ugdymo procese, užtikrinant mokymo(si) efektyvumą ir su kokiais sunkumais susiduria, kai ketina tobulinti kvalifikaciją;
- (16-21 kl.) respondentų nuomonė apie jo įstaigos, kurioje jis daugiausiai dirba, skiriamą dėmesį pedagogų kvalifikacijos tobulinimui, kokios sąlygos tam sudaromos, kokie renginiai vyksta, ar yra mokykloje atliekami atitinkami poreikių tyrimai, organizuojant tobulinimo renginius, ką norėtų keisti mokykloje kvalifikacijos tobulinimo atžvilgiu;
- (22-25 kl.) respondentų nuomonė apie Mažeikių rajono švietimo centro paslaugas ir jų poreikių tenkinimą, įstaigos organizuojamus tyrimus dėl poreikių nustatymo, renginio vertinimo efektyvumo, respondentų nuomonė apie ateities poreikius, organizuojant kvalifikacijos tobulinimą nacionaliniu mastu ir regioniniame švietimo centre.

Tyrimo imtis – 233 respondentų. Kaip teigia K. Kardelis (2002), visų pirma būtina pabrėžti, jog imtis (kiek atvejų turi būti atrinkta, kad tiksliai būtų atspindėta populiacija), jos sudarymo būdas, dydis ir kt. yra itin svarbios empirinio tyrimo metodologinės charakteristikos. Lietuvos Statistikos Departamento duomenimis, Mažeikių mieste yra 3 pradinės mokyklos, 2 progimnazijos ir 4 pagrindinio ugdymo mokyklos. Jose 2017/2018 m. dirbo 588 bendrojo ugdymo mokyklų mokytojų ir vadovų. Norint sužinoti, kiek respondentų reikia apklausti buvo pasinaudota internetine imties skaičiuokle (svetainėje www.apklausos.lt/imties-dydis) ir su 5 proc. paklaida nustatyta, kad anketos turi būti pateiktos 233 pedagogams.

Anketų išdalinta daugiau, siekiant didesnio duomenų gavimo, net 250. Duomenų analizei buvo panaudotos 208 anketos, nes 29 anketos negrįžo, o 13 buvo sugadintos.

Tyrimo organizavimas ir etika.

Respondentų anketavimas vyko 2019 m. rugsėjo-lapkričio mėnesiais.

Prieš vykdant tyrimą, respondentai buvo supažindinti su tyrimo tikslais bei informuoti, jog anketa yra anoniminė, o jos duomenys panaudojami rašant baigiamąjį darbą apie pedagogų kvalifikacijos tobulinimą švietimo politikos įgyvendinimo kontekste. Anketa pusiau uždara, respondentui reikėjo pasirinkti atsakymą, o į kai kuriuos klausimus atsakymui paliktos tuščios eilutės. Anketoje pateikti klausimai ir galimi atsakymų variantai. Respondentams išaiškinta, kaip pildyti klausimyną.

Atliekant tyrimą buvo vadovautasi K. Kardelio (2007) etikos rekomendacijomis:

- informacija apie tyrimą (iki atliekant tyrimą) mokykloms pateikta aiškiai ir suprantamai, t. y. paaiškintas tyrimo tikslas, uždaviniai ir tiriamojo teisės;
- supažindinta su numatoma tyrimo nauda: kur ir koku tikslu bus naudojama tyrimo metu gauta informacija, kaip bus išsaugomas tyrimo dalyvių anonimiškumas, kokie gali būti tyrimo nepatogumai;
- vykdant atsakingą tyrimų ataskaitos ir rezultatų sklaidą, vengta duomenų falsifikavimo, fabrikavimo, slėpimo ir neteisingo interpretavimo. Tyrėja pateikia tik tokius duomenis, kurie buvo gauti iš respondentų.

Siekiant užtikrinti respondentų anonimiškumą, skelbiami tik apibendrinti tyrimo rezultatai. Citatos iš atvirų klausimų pateikiamos be asmens identifikavimo.

Tyrimo duomenų apdorojimas. Prieš apdorojant duomenis, patikrintas anketų užpildymo pilnumas, skaitomi ir analizuojami atsakymai į atvirus klausimus. Atsakymai grupuojami, klasifikuojami, sudaromos skalės, išrenkami dažniausiai pasikartojantys. Duomenys apdorojami su MS Office paketo programa MS Excel. Gauti rezultatai pateikiami grafikais ir analitinėmis lentelėmis, eksportuoti įvairiais formatais.

2.4. Apklausos žodžiu (interviu) metodo taikymas

Siekiant gauti informacijos, padėsiančios visapusiškai suprasti ir išsiaiškinti subjektyvų informantų požiūrį, nuomonę, įsitikinimus, suvokti jų patirtį, tyrime naudotas vienas iš efektyviausių kokybinių duomenų rinkimo metodų – **iš dalies (pusiau) struktūrizuotas interviu su informantais.**

Interviu metodo pagrindimas. Pasak Valackienės ir Mikėnės (2014), šis metodas naudojamas tuomet, kai norima aprašyti ir paaiškinti tai, kas objektyvu ir realu remiantis respondentų nuomone, interesais ir poreikiais. Gauti tyrimo rezultatai padės nustatyti ar pedagogų kvalifikacijos tobulinimo paslaugos atitinka pedagogų poreikius, ar teikiamos paslaugos kokybiškos ir pan. Bitinas, Rupšienė, Žydžiūnaitė (2008) teigia, kad interviu siekiama suvokti informantų patirtį, sužinoti įsitikinimus, požiūrius, nuomones tiriamu klausimu, kurias jie išsako savais žodžiais. Interviu klausimai sudaryti, remiantis UAB „RAIT“ 2011 metais atlikto tyrimo ataskaita.

Tyrimo instrumentas – klausimyno gairės. Interviu numatyti konkretūs klausimai, iš anksto apgalvota jų pateikimo seka, ir numatyta, kad tyrimo eigoje tyrėjas gali papildomai užduoti plane neįtrauktų klausimų, jeigu mano, kad taip galima būtų praturtinti tyrimą.

Kokybinis tyrimas buvo atliekamas lygiagrečiai su kiekybiniu tyrimu. Kiekybinio ir kokybinio tyrimo derinimas padės išsiaiškinti ne tik paslaugos gavėjų, bet ir tiekėjų nuomonę. Interviu klausimyno gairės mokyklų vadovams:

- *informantų demografinė charakteristika, t.y. išsilavinimas ir darbo patirtis švietimo srityje;*
- *pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemos vertinimas nacionaliniu lygiu: teigiami ir neigiami aspektai, pedagogų kvalifikacijos tobulinimo situacijos vertinimas: renginių organizavimo galimybės, organizuojamų renginių turinys, jų įvairovė, pasirinkimo kriterijai, lektorių parinkimas, pedagogų poreikių nustatymas, žinių pritaikymas ugdymo procese, vertinimas, grįžtamasis ryšys, bendradarbiavimas su kitomis institucijomis, lūkesčiai;*

Interviu klausimyno gairės Mažeikių švietimo centro darbuotojai:

- demografinis blokas (išsilavinimas ir darbo patirtis švietimo srityje);
- pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemos vertinimas nacionaliniu lygiu: teigiami ir neigiami aspektai, sunkumai su kuriais susiduriama organizuojant pedagogų kvalifikacijos tobulinimosi renginius, lektorių pasirinkimo kriterijai, paklausiausi renginiai, lėšų panaudojimas, pedagogų kvalifikacijos tobulinimosi poreikių nustatymas, paslaugų kokybės vertinimas, organizaciniai iššūkiai, bendradarbiavimas su kitomis institucijomis, lūkesčiai;

Tyrimo imtis – 4 informantai. Atliekant kokybinį tyrimą, jo dalyviai pasirinkti taikant kriterinę atranką. Tokioje atrankoje, pasak Žydžiūnaitės (2011), tyrėjas pasirenka tyrimo dalyvius pagal konkrečius kriterijus. Kriterijais gali būti amžius, lytis, išsilavinimas, profesija, darbo patirtis ir kt. Šiame magistro darbe informantai pasirinkti pagal tokius kriterijus:

- profesija – visi informantai turi pedagoginį išsilavinimą, ne mažiau kaip penkerius metus dirbantys mokyklose;
- užimamos pareigos – užima vadovaujančias pareigas ir yra atsakingi už tam tikrą ugdymo įstaigų veiklą / dirbantys švietimo srityje, kur susiduriama su pedagogų kvalifikacijos įgyvendinimo organizavimu, vykdymu.

Šio tyrimo informantai: vienas progimnazijos direktorius, vienas pradinės mokyklos direktorius, vienas pradinės mokyklos direktoriaus pavaduotojas, vienas švietimo centro darbuotojas. Siekiant išlaikyti konfidencialumą atsakymai yra užkoduojami (E1–E4). Informantų duomenys ir kodavimo eiliškumas žinomi darbo autorei. Informantų atsakymai buvo kategorizuojami, t.y. atsakymai sisteminami pagal jų panašumus ir skirtumus, išskiriant tam tikras kategorijas.

Tyrimo organizavimas ir etika. Interviu planas sudarytas remiantis Lindlof (2017) kokybinių tyrimų atlikimo etapais: 1. Planavimas (kokie klausimai turėtų būti užduoti?) 2. Bendravimas (tinkamas tyrėjo ir respondento bendravimas) 3. Stebėjimas ir mokymasis (kaip respondentas atsakinėja, kaip reaguoja į klausimus?) 4. Analizavimas (pastebėjimų analizavimas) 5. Dalinimasis

tyrimo išvadamis. Interviu organizuoti informantams įprastoje darbinėje aplinkoje, vengiant galimai atsirandančios įtampos kalbant su informantams neartimoje ir neįprastoje aplinkoje. Tyrimas buvo atliekamas lapkričio 4–12 dienomis. Vidutinė vieno individualaus interviu trukmė – 1 val. Tyrimas vykdytas darant audio įrašus ir po to juos transkribuojant.

Atliekant tyrimą buvo vadovautasi K. Kardelio (2007) numatytais tyrimo etikos principais:

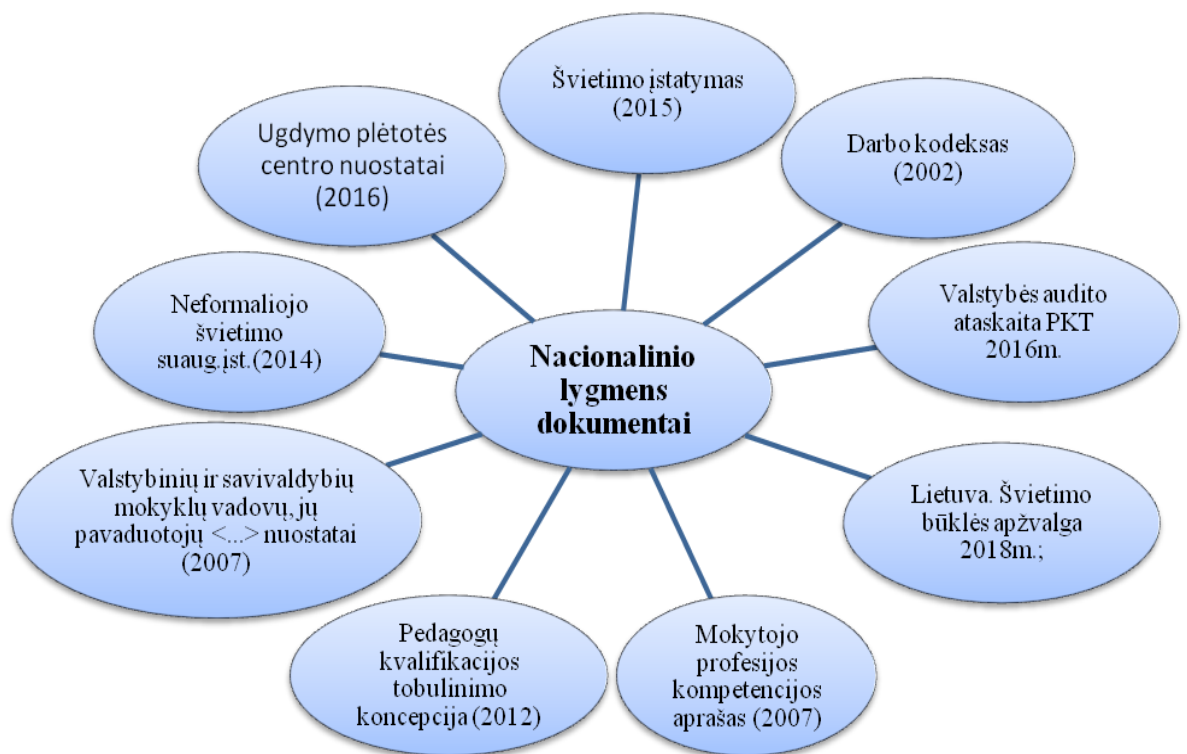
- informaciją apie tyrimą (iki atliekant tyrimą) pateikta aiškiai ir suprantamai, t. y. paaiškintas tyrimo tikslas, uždaviniai ir informantų teisės;
- supažindinta su numatoma tyrimo nauda: kur ir koku tikslu bus naudojama tyrimo metu gauta informacija, kaip bus išsaugomas tyrimo dalyvių konfidencialumas, kokie gali būti tyrimo nepatogumai;
- vykdant atsakingą tyrimų ataskaitos ir rezultatų sklaidą, vengta duomenų falsifikavimo, fabrikavimo, slėpimo ir neteisingo interpretavimo. Tyrėja pateikia tik tokius duomenis, kurie buvo gauti iš respondentų.

III. MAŽEIKIŲ MIESTO PEDAGOGŲ KVALIFIKACIJOS TOBULINIMO SITUACIJOS TYRIMO REZULTATAI

Siekiant sužinoti, kokia pedagogų kvalifikacijos tobulinimo situacija Lietuvoje ir Mažeikių mieste, buvo atlikta dokumentų analizė. Remiantis Lietuvos Respublikos teisės aktais, nagrinėjamas pedagogų kvalifikacijos tobulinimo teisinis reglamentavimas, taip pat jo finansavimo šaltiniai. Išanalizuoti nacionalinio lygmens ir Mažeikių miesto dokumentai, turintys reikšmės pedagogų kvalifikacijos tobulinimui. Susistemunami teisiniai pedagogų kvalifikacijos aspektai, respondentų ir informantų atsakymai. Analizuojamos pedagogų kvalifikacijos tobulinimo galimybės Lietuvos švietimo politikos įgyvendinimo kontekste.

3.1. Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo teisinis reglamentavimas Lietuvoje

Pedagogų kvalifikacijos tobulinimą įvairiais aspektais reglamentuoja per 50 įvairaus lygio nacionalinių teisės aktų: įstatymai, Vyriausybės nutarimai, ministrų įsakymai, programos ir t.t. Siekiant sužinoti, kokia situacija Lietuvoje yra su pedagogų kvalifikacijos tobulinimu, buvo pasirinkta analizuoti pagrindinius srities nacionalinio lygmens dokumentus (žr. 7 pav.).



7 pav. Nacionalinio lygmens dokumentai reglamentuojantys pedagogų kvalifikacijos tobulinimą

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Analizuojant dokumentus buvo siekiama atsakyti į esminius klausimus (žr. 43 psl.), kuriuos darbo autorė parengė iš anksto pasinaudodama teorine analize. Dokumentų analizei skirti klausimai ir gauti atsakymai-rezultatai pateikti lentelėje (žr. 6 lent.).

6 lentelė

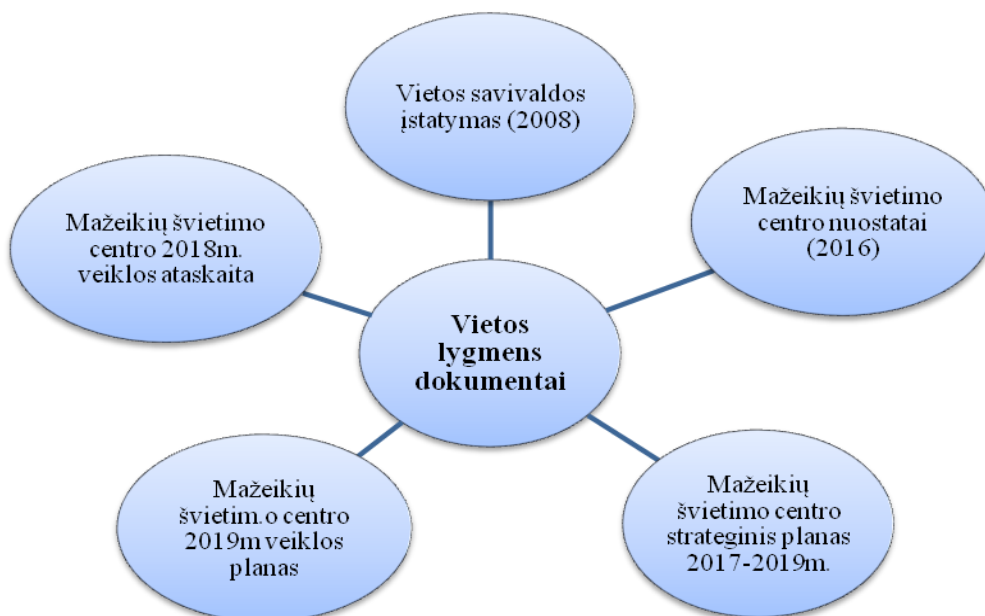
Nacionalinio lygmens dokumentų nurodymai/išvados

<i>Klausimai</i>	<i>Analizuotų nacionalinio lygmens dokumentų citatos</i>
Kiek dienų per metus pedagogas gali tobulinti savo kvalifikaciją?	Pedagogai turi teisę ne mažiau kaip 5 dienas per metus dalyvauti kvalifikacijos tobulinimo renginiuose (LR švietimo įstatymas., 2015).
Ar darbdavys turi užtikrinti tinkamas sąlygas pedagogui tobulėti?	Pedagogai turi teisę tobulėti ir darbdavys turi suteikti pedagogui galimybę tobulinti profesinę kvalifikaciją ir įgūdžius. Darbdavys turi užtikrinti tinkamas sąlygas darbuotojų profesinės kvalifikacijos ir įgūdžių tobulinimui. (Darbo kodeksas., 2002).
Kokios yra būtinos kompetencijos pedagogui?	Būtinios mokytojo profesijos kompetencijos – bendrakultūrinė, bendrosios, profesinės ir specialiosios (Mokytojų profesijos kompetencijų aprašas., 2007). Visiems pedagogams reikėtų stiprinti užsienio kalbos kompetenciją, kad gebėtų pasinaudoti kitų šalių patirtimi, įvairiais informacijos šaltiniais ir sekti savo srities naujoves (Valstybinių ir savivaldybių mokyklų vadovų, jų pavaduotojų <...> nuostatai., 2007).
Kokiais būdais yra užtikrinama kvalifikacijos tobulinimo paslaugų t.y seminarų ir kitų mokymų kokybė ir tikslingas lėšų paskirstymas?	Dabartinė šalyje pradėta įgyvendinti pedagogų kvalifikacijos tobulinimo samprata bei teisiniai ir administraciniai mechanizmai, kurie turėtų įtvirtinti pedagogų asmeninę ir institucinę motyvaciją, užtikrintų kvalifikacijos tobulinimo paslaugų kokybę bei tikslingą kvalifikacijos tobulinimui skirtų lėšų naudojimą (PKT koncepcija., 2012). Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas nustato, kad mokinys turi teisę gauti geros kokybės švietimą, o mokytojas privalo užtikrinti mokiniui geros kokybės ugdymą. Mokyklos vadovas nustatyta tvarka turi užtikrinti, kad mokytojams ir kitiems ugdymo procese dalyvaujantiems asmenims būtų apmokėtos ne mažiau kaip 5 dienų per metus kvalifikacijos tobulinimo išlaidos. Mokykla užtikrina mokinio krepšelio lėšų skirtų PKT, racionalų panaudojimą(LR švietimo įstatymas., 2015). Neformalusis suaugusiųjų švietimas, kvalifikacijos tobulinimas su organizaciniais mechanizmais, teisinė garantija į kokybišką neformalųjį suaugusiųjų švietimą ir tęstinį mokymąsi, ir įgytų kompetencijų pripažinimą (Neformalus suaugusiųjų švietimas., 2014). Lėšos pedagogų kompetencijoms tobulinti yra numatytos mokinio krepšelyje, tad efektyvus ir tikslingas jų panaudojimas labiausiai priklauso nuo mokyklų vadovų ir savivaldybės lygmens švietimo sistemos darbuotojų nuostatų ir gebėjimo panaudoti PKT, derinti asmenų PKT poreikius ir institucijoms kylančius poreikius (Valstybinių ir savivaldybių mokyklų vadovų, jų pavaduotojų <...> nuostatai., 2007). Netikslingas finansavimo skyrimas, neįvertinus jo poreikio ir nepatvirtinus prioritetų, neturint visų tikslų duomenų apie šiam tikslui panaudojamas lėšas ir finansavimo šaltinius, pedagogų kvalifikacijos tobulinimą vykdančias įstaigas ir programas. Mokyklos nepakankamai vertina pedagogų kvalifikacijos tobulinimo metu įgytų kompetencijų pritaikymą praktikoje ir mokinių ugdymo kokybei gerinti ir ne visos sieja pedagogų kvalifikacijos tobulinimą su ugdymo rezultatais (Valstybės audito ataskaita PKT., 2016). PKT gali būti finansuojamas: iš mokinio krepšelio lėšų, valstybės ir savivaldybių lėšų, Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšų, pedagogų asmeninių lėšų (Valstybės audito ataskaita PKT., 2016).
Kokie yra kvalifikacijos tobulinimo būdai, formos, organizavimas ir vertinimas? Kurie būdai ir formos populiariausi?	Populiariausias būdas tobulinti savo kvalifikaciją yra neformalusis švietimas. Populiariausios PKT formos yra konferencijos, seminarai ir kursai. Pedagogai renkasi tyrimų duomenimis pačius neefektyviausius būdus tobulinti kvalifikaciją, t. y. vienos dienos ar 6 val. renginius (apie 60 proc. visų pedagogų pasirinktų renginių). Toks trumpalaikis kvalifikacijos tobulinimo būdas, anot specialistų, nesuteikia pakankamų galimybių įgyti naujų kompetencijų ar veiksmingai tobulinti esamas, pamatuoti jų poveikį pedagogo

	<p>darbo rezultatams (Valstybės audito ataskaita PKT., 2016). Ugdymo plėtotės centras organizuoja ir atlieka pedagogų kompetencijų tobulinimo programų bei jas įgyvendinančių institucijų ekspertinį vertinimą ir akreditavimą (Ugdymo plėtotės centro nuostatai., 2016). Kvalifikacijos tobulinimo procesas turi užtikrinti dermę tarp individualių pedagogo poreikių, švietimo įstaigos poreikių ir nacionalinių poreikių (Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo koncepcija., 2012). Pareikštinių dokumentų turinio išankstinė patikra yra minimali pedagogų kvalifikacijos tobulinimo programų ir renginių kokybės užtikrinimo priemonė; svarbiausias dėmesys turi tekti jų dalyvių vertinimų bei įgytų kompetencijų taikymo analizei, ekspertų vizitams ir kitoms kvalifikacijos tobulinimo paslaugų teikimo veiklos stebėsenos priemonėms; nustačius pažeidimus ar konstatavus, kad deklaruotų rezultatų nepasiekta, turi būti nedelsiant priimami sprendimai programų ir renginių registravimą panaikinti ir įstaigų akreditaciją peržiūrėti (Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo koncepcija., 2012).</p>
--	--

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Siekiant sužinoti, kokia pedagogų kvalifikacijos tobulinimo situacija yra Mažeikių mieste, buvo pasirinkta atsakyti į šešis esminius klausimus ir analizuoti šie vietos lygmens dokumentai (žr. 8 pav.).



8 pav. Analizuoti vietos lygmens dokumentai

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Analizuojant dokumentus buvo siekiama atsakyti į esminius klausimus, kuriuos darbo autorė parengė iš anksto pasinaudodama teorine analize. Dokumentų analizei skirti klausimai ir gauti atsakymai-rezultatai pateikti lentelėje (žr. 7 lent.).

Vietos lygmens dokumentų analizės išvados

Klausimai	Vietos lygmens dokumentų analizės rezultatai
Kaip yra organizuojamas pedagogų kvalifikacijos tobulinimas Mažeikių mieste?	<p>Viena iš savarankiškų savivaldybės funkcijų yra neformaliojo švietimo organizavimas, kvalifikacijos įgijimo ir perkvalifikavimo klausimas. Savivaldybės vykdomoji institucija (administracijos direktorius) organizuoja bendrąjį ugdymą, profesinį mokymą ir profesinį orientavimą, suaugusiųjų neformalųjį švietimą. (Vietos savivaldos įstatymas., 2008).</p> <p>Savivaldybėje yra rengiami šie savivaldybės strateginio planavimo dokumentai: savivaldybės strateginis plėtros planas, atskirų savivaldybės ūkio šakų (sektorių) plėtros programos ir savivaldybės strateginis veiklos planas.</p> <p>Mažeikių švietimo centras – tai vienintelė akredituota kvalifikacijos tobulinimo institucija rajone, teikianti kokybiškas edukacines paslaugas, sudarant galimybę Mažeikių bendruomenei tobulėti visą gyvenimą. (Mažeikių švietimo centro strateginis planas 2017-2019m).</p> <p>Mažeikių švietimo centro tikslas – tenkinti asmens karjerai būtinų kompetencijų ugdymo ir mokymosi visą gyvenimą, pažinimo, lavinimosi bei saviraiškos poreikius. Centro direktoriaus patvirtintą strateginį veiklos planą, kuriam yra pritarusi Mažeikių rajono savivaldybės vykdomoji institucija ar jos įgaliotas asmuo; Centro direktoriaus patvirtintą metinį veiklos planą. (Mažeikių švietimo centro nuostatai., 2016).</p> <p>Mažeikių švietimo centro misija – teikti kokybiškas kvalifikacijos tobulinimo paslaugas švietimo įstaigoms ir jų bendruomenių nariams bei tenkinti kitų suaugusiųjų mokymosi visą gyvenimą poreikius. (Mažeikių švietimo centro strateginis planas 2017-2019).</p> <p>Mažeikių švietimo centro 2019-ųjų metų veiklos planas nustato tikslus, uždavinius, priemonių įgyvendinimo planą, už priemonių įgyvendinimą atsakingus vykdytojus, vertinimo kriterijus, lėšas planui įgyvendinti ir planuojamus rezultatus. Vienas iš veiklos plane įtrauktų tikslų yra plėtoti ir tobulinti pedagogų ir kitų suaugusiųjų mokymosi galimybių įvairovę ir prieinamumą, atitinkančią rajono ir šalies švietimo politiką. (Mažeikių švietimo centro veiklos planas., 2019).</p>
Kokie ir iš kur skiriami finansiniai ištekliai pedagogų kvalifikacijai tobulinti?	<p>Savivaldybės biudžetas (savivaldybės metinis finansinis planas) rengiamas, vadovaujantis patvirtintu savivaldybės strateginiu veiklos planu, taip pat atsižvelgiant į kitus patvirtintus savivaldybės strateginio planavimo dokumentus, asignavimus planuojant savivaldybės strateginio veiklos plano programoms įgyvendinti ir planuojamiems rezultatams pasiekti ir paskirstant juos asignavimų valdytojams. (Vietos savivaldos įstatymas., 2008).</p> <p>Mažeikių švietimo centro funkcionavimui skiriama lėšų iš rajono biudžeto. Gautos specialiųjų programų lėšos (tai pajamos, gautos už teikiamas mokamas paslaugas) panaudojamos lektoriaus paslaugų, autorių sutarčių apmokėjimui, ryšių paslaugų, komandiruočių, kvalifikacijos kėlimo, komunalinių paslaugų apmokėjimui, materialinės mokymo bazės atnaujinimui bei centro organizacinėms išlaidoms padengti. Skirti asignavimai <i>2019-tiesiems metams – 167000 Eur.</i> (iš jų 116700 centro darbuotojų atlyginimams). (Mažeikių švietimo centro strateginis planas 2017-2019m.).</p>
Kiek pedagogų tobulinasi per 2018m. ar vyrauja skaičiaus didėjimas ar mažėjimas?	<p>2016 metais Mažeikių švietimo centre kvalifikaciją tobulinosi 3842 pedagogai, 2017 metais Mažeikių švietimo centre kvalifikaciją tobulinosi 3489 pedagogai, 2018 metais Mažeikių švietimo centre kvalifikaciją tobulinosi 3348 pedagogai, t.y. 91% bendro rajonų pedagogų skaičiaus. Apibendrinus, galima teigti, kad 2018 metų veiklos plane numatyti tikslai ir uždaviniai sėkmingai įgyvendinti ir net viršyti lūkesčiai. 2019 metų veiklos plane numatomas panašus dalyvių skaičius. (Mažeikių švietimo centro 2018m. veiklos vykdymo ataskaita).</p>
Kokios tobulinimosi formos populiariausios Mažeikių mieste?	<p>2018m. Mažeikių švietimo centre suorganizuota 115 renginių, 51 iš jų – seminarai. (Mažeikių švietimo centro 2018m veiklos vykdymo ataskaita).</p>
Kaip yra patenkinami pedagogų kvalifikacijos tobulinimo poreikiai?	<p>Centro darbuotojai atliko suaugusiųjų mokymosi bei perkvalifikavimo poreikių tyrimų 3 apklausas, parengė 7 prilygintų akredituotoms programas. (Mažeikių švietimo centro 2018m.veiklos ataskaita). Po kiekvieno seminaro pedagogai pildo anketas apie seminaro naudą, efektyvumą.</p>
Kvalifikacijos renginiuose dominuojančios temos?	<p>Mažeikių švietimo centre 2018m. dominuojančios renginių temos: pamokos tobulinimas, mokymosi motyvacijos skatinimas, pamokos planavimas ir organizavimas, integruotas mokymas, aktyvių metodų taikymas šiuolaikinėje pamokoje, psichologinių problemų sprendimas ir kitos. (Mažeikių švietimo centro 2018m veiklos vykdymo ataskaita).</p>

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis nurodytais šaltiniais.

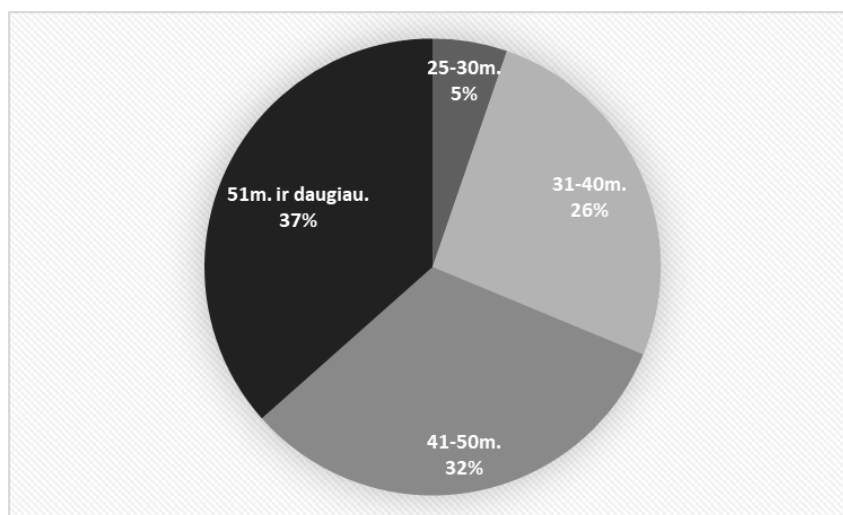
Išanalizavus nacionalinio lygmens ir Mažeikių miesto dokumentus, susijusius su pedagogų kvalifikacijos organizavimu, daroma išvada, kad pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemos tiek nacionaliniu, tiek miesto lygmeniu yra skiriamas didelis dėmesys. Yra daug dokumentų, kurie nurodo, kaip turi būti vykdomas ir organizuojamas pedagogų kvalifikacijos tobulinimas Lietuvoje. Lietuvos švietimo politikos sistema veikia organizuotai, visos institucijos atlieka patikėtas veiklas ir uždavinius. Savivaldybės vykdomoji institucija organizuoja bendrąjį ugdymą, profesinį mokymą ir profesinį orientavimą, suaugusiųjų neformalųjį švietimą, rengiami planavimo dokumentai, o Mažeikių švietimo centras – tai vienintelė akredituota organizacija, kuri teikia kvalifikacijos paslaugas pedagogams ir kitiems asmenims, norintiems tobulėti. Centro darbuotojai sukuria 3 metų strateginį planą, metinį veiklos planą ir, savivaldybės administracijai patvirtinus, pradeda planų įgyvendinimą. Kad centras galėtų vykdyti savo suplanuotas veiklas, gauna finansavimą iš rajono biudžeto ir specialiųjų programų, o lėšos daugiausiai panaudojamos ūkinei sferai, t.y. ryšio ir komunalinių paslaugų apmokėjimui, darbuotojų komandiruočiams, materialinės mokymo bazės atnaujinimui bei centro organizacinėms išlaidoms padengti, ir tik mažoji dalis lieka lektorių paslaugoms apmokėti bei kitai tiesioginei veiklai, susijusiai su pedagogų kvalifikacijos organizavimu. Todėl Mažeikių miesto pedagogai, norėdami tobulinti savo kvalifikaciją Mažeikių švietimo centre, turi naudoti savo asmenines lėšas. Analizė parodė, kad matomas nežymus pedagogų skaičiaus mažėjimas dalyvaujant kvalifikacijos tobulinimo renginiuose. Tiek nacionaliniame lygmenyje, tiek ir Mažeikiuose, populiariausia pedagogų kvalifikacijos tobulinimosi forma yra seminaras. Tačiau, anot Valstybinio audito ataskaitos PKT (2016), tai – pati neefektyviausia tobulinimosi forma. Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo koncepcijoje teigiama (2012), kad kvalifikacijos tobulinimo procesas turi užtikrinti dermę tarp individualių pedagogo poreikių, švietimo įstaigos poreikių ir nacionalinių poreikių. Išanalizavus dokumentus sužinota, kad yra vykdomos pedagogų apklausos, kurios inicijuoja švietimo įstaigų veiklas, o švietimo įstaigos vykdo švietimo politikos išskeltus tikslus ir prioritetus. Galima teigti, kad dermė yra, šių įstaigų programų vertinimą atlieka Ugdymo plėtotės centras, tik nėra sukurtos sistemingos patikrinimo sistemos. Atlikus Mažeikių švietimo centro veiklų ataskaitų analizę, niekur nerasta jokios informacijos apie centro veiklos organizuojamų renginių patikrinimą, tik minima, kad po seminarų pedagogai užpildo anketas apie vykusio seminaro naudą ir efektyvumą. Nėra sistemingo patikrinimo, kaip pedagogas pritaiko įgytas žinias ugdymo procese.

3.2. Mažeikių miesto bendrojo ugdymo įstaigų pedagogų nuomonės apie kvalifikacijos tobulinimo situaciją tyrimo rezultatai

Atliekant kiekybinį tyrimą ir siekiant atskleisti pedagogų kvalifikacijos tobulinimo paslaugų koncepciją, identifikuoti tokių paslaugų pasiūlos situaciją Mažeikių mieste ir jos atitiktį Mažeikių miesto bendrojo ugdymo pedagogų kvalifikacijos tobulinimo poreikiams, pirmiausia respondentų buvo prašoma pateikti šiuos demografinius duomenis (1 blokas): lytis, amžius, išsilavinimas, pedagoginio darbo patirtis, kvalifikacinė kategorija ir pagrindinė darbovietė.

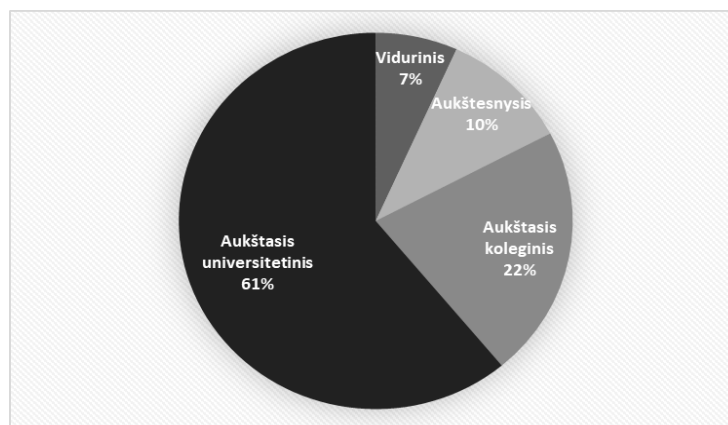
Apklausoje dalyvavo 208 pedagogai ir iš jų daugiausia buvo moterys, net 202, o vyrų respondentų buvo tik 6, t.y. tyrime dalyvavo 97% moterų ir 3% vyrų.

Respondentų demografiniai duomenys parodė, jog 51 m. ir vyresni pedagogai sudaro 37% visų apklaustųjų. Tik 5% atsilieka pedagogai, kurių amžius 41–50m., t.y. net 32% apklausoje dalyvavusių pedagogų, o pedagogų 31–40m. tyrime dalyvavo 26%. Mažiausią dalį sudaro jaunesnio amžiaus bendrojo ugdymo pedagogai – 25–30 m. (5%) (žr. 9 pav.). Magistro darbo įvadinėje dalyje buvo minima, kad tyrimui respondentai buvo pasirenkami būtent iš Mažeikių bendrojo lavinimo įstaigų, nes čia, anot personalo statistinės analizės (2016), dirba daugiau jaunesnio amžiaus pedagogų nei pensijinio, ir tokios situacijos nėra visuose Lietuvos miestuose. Gauti magistro darbo tyrimo duomenys apie pedagogų amžių tik patvirtino personalo statistinės analizės išvadas, nes 63% tyrime dalyvavusių pedagogų yra jaunesni nei 51 m. Galima daryti išvadą, jog Mažeikių bendrojo lavinimo įstaigos turi jaunų pedagogų potencialą, kuriems profesinis tobulėjimas turėtų būtų vienas iš prioritetų.



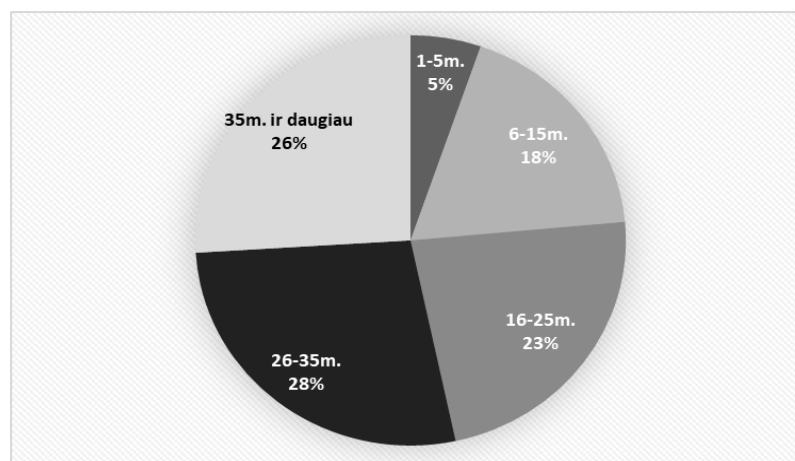
9 pav. Pedagogų pasiskirstymas pagal amžių, metus (N=208)

Analizuojant bendrojo ugdymo pedagogų charakteristikas, išaiškėjo, jog didesnė dalis pedagogų yra įgiję aukštąjį universitetinį išsilavinimą (61%), o 22% turi aukštąjį koleginių išsilavinimą. Tik maža dalis apklaustųjų turi aukštesnįjį (10%) ir vidurinį išsilavinimą (žr. 10 pav.). Galima teigti, jog tiriamosiose ugdymo įstaigose dirba kvalifikuoti pedagogai.



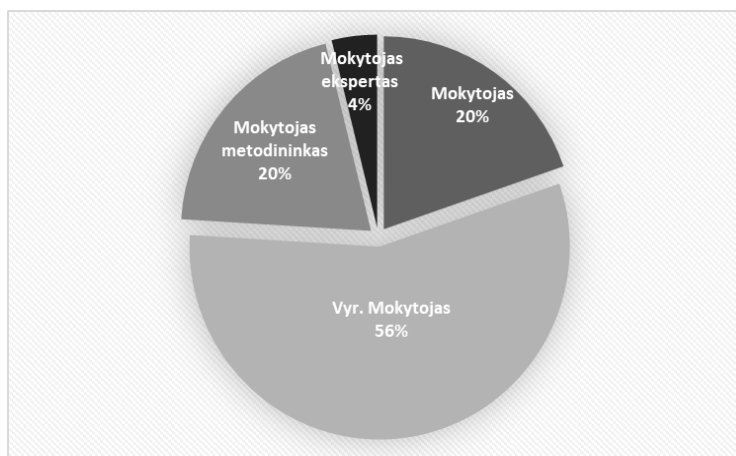
10 pav. Pedagogų pasiskirstymas pagal išsilavinimą, proc. (N=208)

Atliekant tyrimą buvo svarbu sužinoti, kokia yra pedagogų darbo patirtis. Atsakymų rezultatai parodė, kad Mažeikių bendrojo ugdymo įstaigose daugiausia dirba pedagogai, kurie turi 26–35m. darbo patirtį (28%), labai nedaug atsilieka pedagogai, turintys 35m. ir didesnę darbo patirtį (26%). 16–25metų darbo patirtį turi 23% respondentų, 6-15m. darbo patirtį švietimo srityje turi 18% pedagogų, o mažiausią procentą, t.y. 5%, sudaro pedagogai, turintys 1–5m. darbo patirtį. Atlikus analizę paaiškėjo, jog didžioji dalis respondentų, t.y. net apie 70%, turi didesnę nei 20 metų darbo patirtį (žr. 11 pav.).



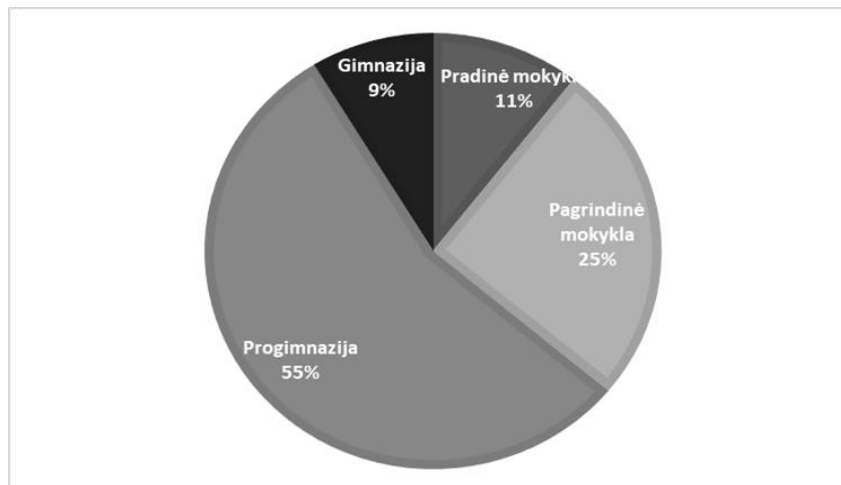
11 pav. Pedagogų darbo patirtis metais (N=208)

Analizuojant tyrime dalyvavusių pedagogų kvalifikacines kategorijas, dominuojanti yra vyresniojo mokytojo kvalifikacinė kategorija – net 56%. Mokytojo ir mokytojo metodininko procentai pasiskirstę vienodai – 20%, o mažiausiai Mažeikių bendrojo ugdymo mokyklose dirba eksperto kvalifikaciją turinčių pedagogų (4%) (žr. 12 pav.).



12 pav. Pedagogų kvalifikacinė kategorija, proc. (N=208)

Tyrime buvo norima sužinoti, kokia bendrojo lavinimo įstaiga yra pagrindinė darbovietė pedagogui; siekiant gauti tikslesnius duomenis apie konkretaus lygmens mokyklas, ir kaip jose organizuojamas kvalifikacijos tobulinimas. Daugiau kaip pusė (55%) tyrime dalyvavusių pedagogų buvo iš progimnazijų (Mažeikiuose jų yra 2), 25% buvo iš pagrindinių mokyklų (Mažeikiuose jų yra 3), iš pradinių mokyklų respondentų buvo 11% (Mažeikiuose pradinių mokyklų yra 3), mažiausiai respondentų buvo, kurių pagrindinė darbovietė yra gimnazija – 9% (gimnazijų Mažeikiuose yra 2) (žr. 13 pav.). Taigi, daugiausiai pedagogų kvalifikacijos kontekste buvo tirta Mažeikių progimnazijų ir pagrindinių mokyklų situacija.



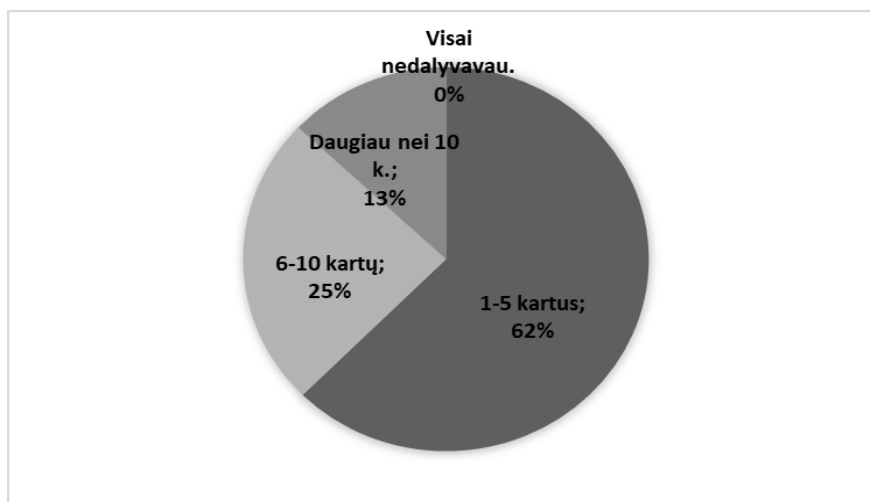
13 pav. Pedagogų pagrindinė darbovietė, proc. (N=208)

Apibendrinant demografinius apklaustųjų duomenis, matyti, jog tyrime dominuoja moterys ir gana jaunas pedagogų potencialas. Didžioji dalis tyrime dalyvavusių pedagogų turi aukštąjį universitetinį išsilavinimą, tad galima teigti, kad mokyklose dirba jauni kvalifikuoti pedagogai. Daugiau kaip pusę tyrime dalyvavusių pedagogų turi daugiau kaip 20 metų darbo patirtį ir vyresniojo mokytojo kvalifikacinę kategoriją. Labai mažai respondentų turi aukščiausią kvalifikacinę kategoriją. Tačiau galima teigti, jog tiriamose ugdymo įstaigose dirba pedagogai, kurie tobulina savo kvalifikaciją ir siekia aukštesnio kvalifikacinio laipsnio, nes tik ketvirtadalis

pedagogų turi žemiausią kvalifikacinę kategoriją. Daugiausiai buvo tirta Mažeikių progimnazijų ir pagrindinių mokyklų situacija pedagogų kvalifikacijos kontekste.

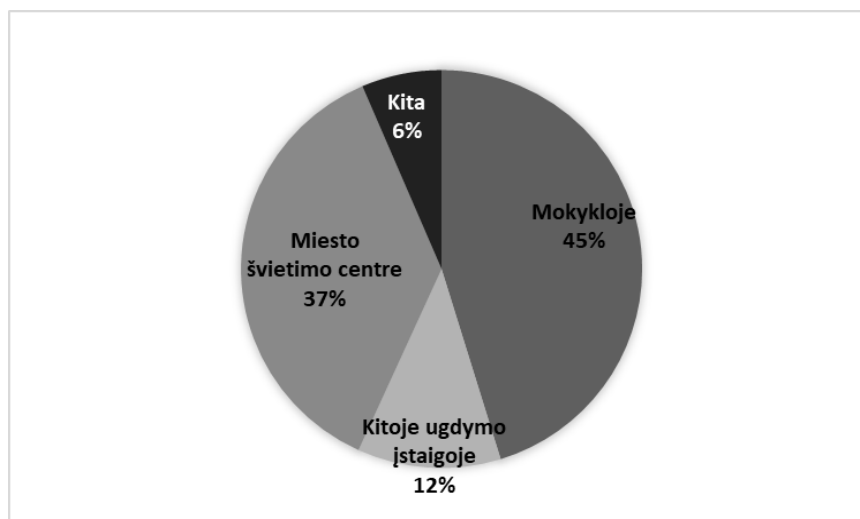
Antro bloko klausimais (7–15 kl.) buvo siekiama sužinoti, kiek dažnai (poreikis), kur, kada, kokiais būdais ir formomis tobulina kvalifikaciją Mažeikių miesto pedagogai; kokia jų nuomonė apie renginių naudą jų kompetencijoms; priešastis, skatinančias ar trukdančias tobulinti pedagogo kvalifikaciją; apie žinių ir įgūdžių įgytų seminarų metu panaudojimą ugdymo procese, užtikrinant mokymo(si) efektyvumą; su kokiais sunkumais susiduria ketindami tobulinti kvalifikaciją.

Respondentams pateiktoje anketoje 7 klausimu buvo siekiama išsiaiškinti bendrojo lavinimo mokyklose dirbančių pedagogų poreikį dalyvauti kvalifikacijos tobulinimo renginiuose. Pedagogų buvo prašoma nurodyti, kiek kartų jie dalyvavo renginiuose 2018–2019 m. Gauti duomenys parodė, kad daugiau kaip pusė, t.y. 62%, pedagogų per metus dalyvavo nuo 1 iki 5 kartų kvalifikacijos tobulinimo renginiuose, 6–10 kartų dalyvavo 25% pedagogų, 13% dalyvavo daugiau nei 10 kartų tam tikruose renginiuose. Nedalyvavusių visai nebuvo (žr. 14 pav.). Akivaizdu, kad visi pedagogai tobulinasi ir didžioji dalis skiria tam laiko – jie pasinaudoja savo teise ir pareiga tobulintis, tačiau labai didelės iniciatyvos dalyvauti kvalifikacijos tobulinimo renginiuose nematyti.



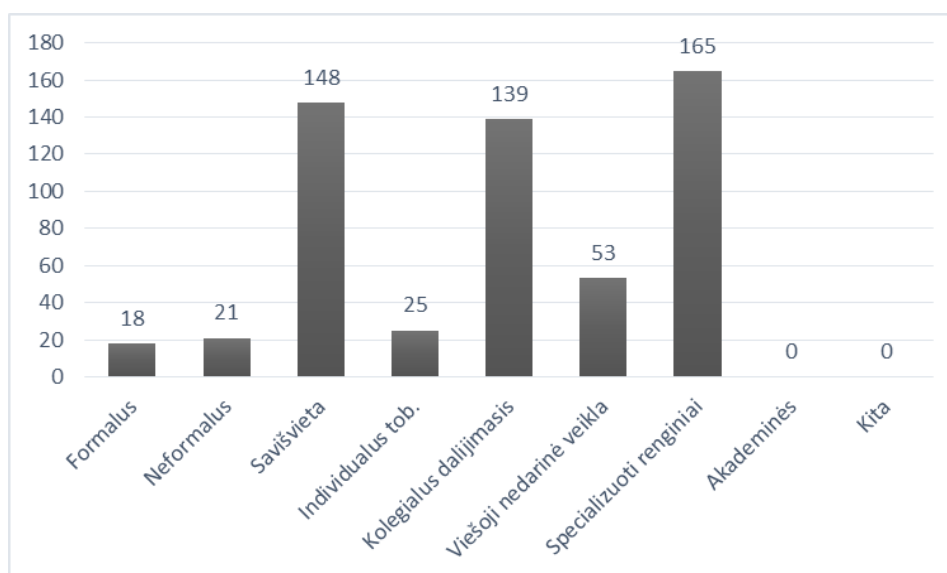
14 pav. Pedagogų dalyvavimas renginiuose 2018–2019 m.m., proc. (N=208)

Toliau buvo siekiama sužinoti, kokioje įstaigoje dažniausiai pedagogai tobulina savo kvalifikaciją. Didžioji dalis respondentų tai daro mokykloje (45%), antra vieta pagal dominavimą yra Mažeikių miesto švietimo centras (37%). Kitose ugdymo įstaigose tobulinasi 12% pedagogų, kai kurie respondentai kvalifikaciją tobulina internetiniuose seminaruose, pvz. www.pedagogas.lt ar elektroninio dienyno „TAMO“ organizuojamuose seminaruose virtualioje erdvėje (žr. 15 pav.). Vadinas, didžioji dalis Mažeikių miesto mokyklų organizuoja kvalifikacijos tobulinimo renginius savo įstaigoje ir yra pajėgios tai daryti finansiškai. Mažeikių švietimo centre tobulinasi taip pat nemaža dalis pedagogų, švietimo centro organizuojami renginiai yra lankomi, ten siekiama įgyti tam tikrų kompetencijų. Lankymasis tobulėjimo tikslais kitose ugdymo įstaigose žemas, tad akivaizdu, kad bendradarbiavimo tarp įstaigų trūksta ir dalijimasis gerąja patirtimi čia gana mažas.



15 pav. Įstaigos, kuriose dažniausiai pedagogai tobulina savo kvalifikaciją, proc. (N=208)

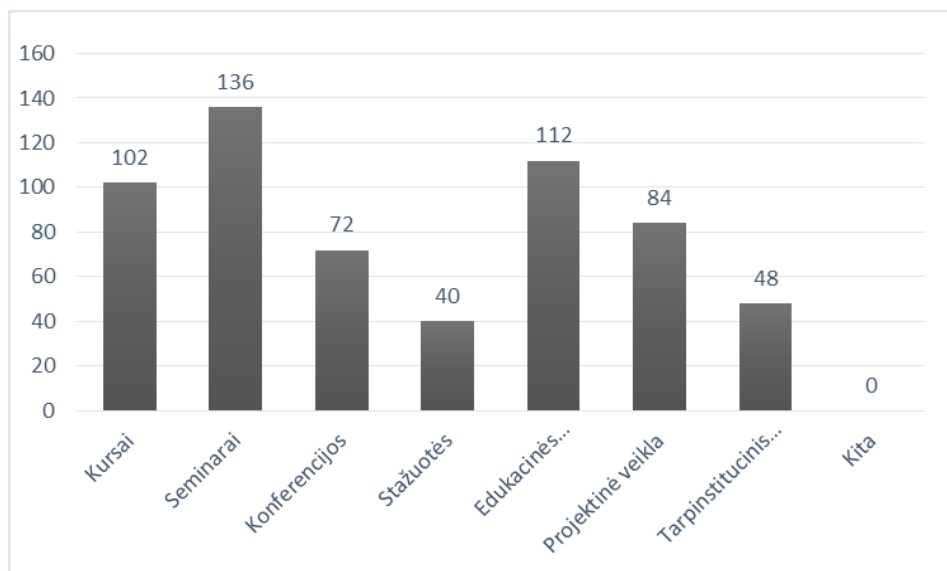
Labai svarbu sužinoti, koku būdu pedagogai tobulina savo kvalifikaciją. Išanalizavus visus gautus duomenis paaiškėjo, kad Mažeikių miesto pedagogai dažniausiai kvalifikaciją tobulina specializuotuose renginiuose, tam tikruose kursuose, seminaruose, mokymuose ir kitose praktikose (165 pedagogai). Labai dažnai pedagogai užsiima savišvieta (148 pedagogai) ir kolegialiu dalijimuisi (139 pedagogai). Tai trys patys ryškiausi būdai, kurie vyrauja tarp Mažeikių miesto pedagogų (žr. 16 pav.). Svarbu yra tai, kad tik 21 pedagogas pažymėjo, kad kvalifikaciją tobulina neformaliu būdu, tačiau ne visada renkasi tai daryti Mažeikių švietimo centre.



16 pav. Pedagogų kvalifikacijos tobulinimosi būdai, vnt. (N=208)

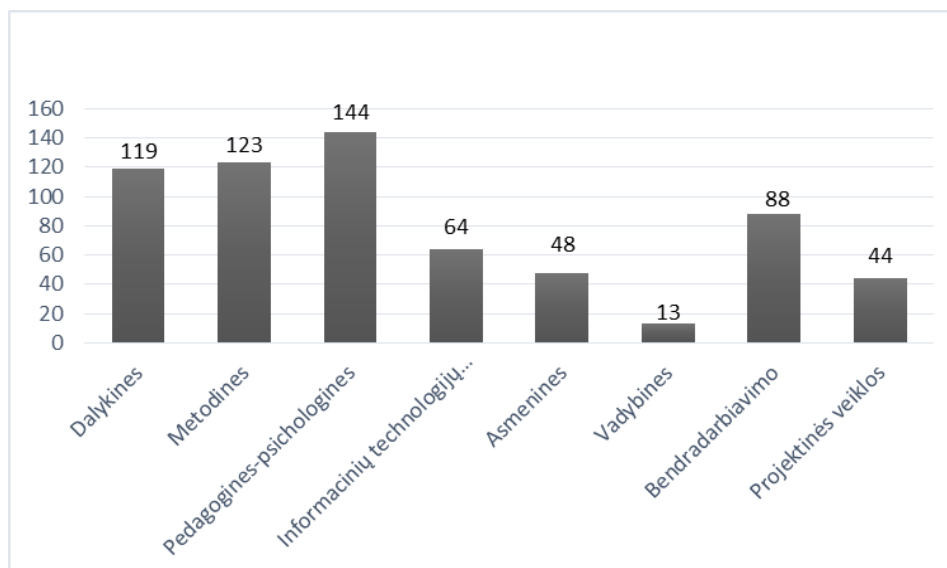
Analizės metu buvo norima sužinoti, kokios tobulinimosi formos yra priimtinausios pedagogams. Paaiškėjo, kad labiausiai mėgstami yra seminarai (136 pedagogai), edukacinės išvykos (112 pedagogų), kursai (102 pedagogai) ir projektinė veikla (84 pedagogai). Mažiau renkasi konferencijas, tarpinstitucinį bendradarbiavimą ir stažuotes (žr. 17 pav.). Taigi, gauti duomenys sutampa su Lietuvos valstybės audito inicijuoto tyrimo „Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo“

(2016) išvadamis, kad pedagogai renkasi patį neefektyviausią būdą tobulinti savo kvalifikaciją, t. y. vienos dienos ar 6 val. renginį. Pasak specialistų, šis būdas nesuteikia pakankamai galimybių gauti naujų kompetencijų ar efektyviai tobulinti esamas, pritaikyti jų poveikį pedagogo darbo rezultatams.



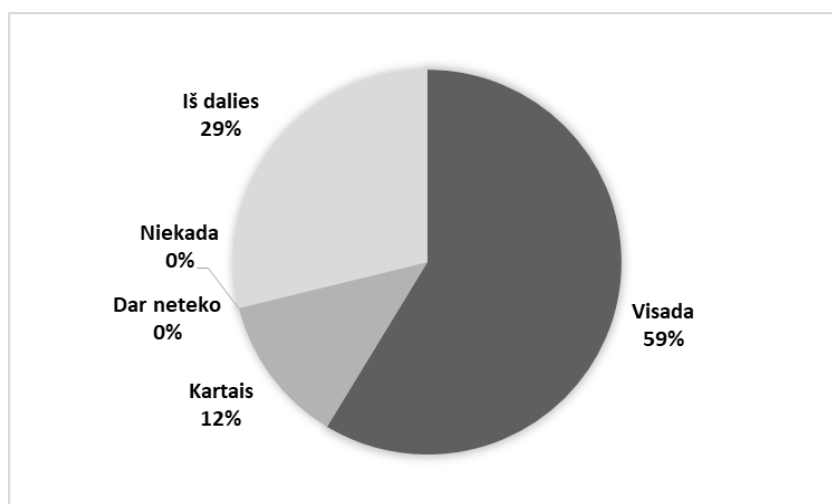
17 pav. Priimtinausios pedagogų kvalifikacijos tobulinimosi formos, vnt. (N=208)

Kitu bloko klausimu buvo norima sužinoti, kokias kompetencijas dažniausiai pedagogai nori patobulinti, dalyvaudami tam tikruose renginiuose. Išanalizuoti duomenys parodė, kad pedagogai dažniausiai tobulina pedagogines-psichologines kompetencijas (144 pedagogai) ir labai nežymiai skiriasi nuomonės dėl metodinių (123 pedagogai) ir dalykinių kompetencijų tobulinimo (119 pedagogų) (žr. 18 pav.). Informacinių technologijų kompetencijas tobulino 64 pedagogai, tai gana žemas skaičius modernėjančioje aplinkoje. Galima daryti prielaidą, jog tai lemia siūlomų renginių neatitikimas pedagogų poreikiams. Galima daryti išvadą, kad Mažeikių miesto jaunų pedagogų potencialas dažniausiai tobulina savo, kaip specialistų, pedagogines-psichologines ir metodines kompetencijas, kas turėtų lemti efektyvų arba geresnį darbo atlikimą, gebėjimą teikti aukščiausios kokybės paslaugas. Gauti rezultatai sutampa su atliktais Mažeikių švietimo centro 2018 m. veiklos ataskaitos duomenimis, kurie atskleidė, kad Mažeikių švietimo centre 2018 m. dominuojančios renginių temos: pamokos tobulinimas, mokymosi motyvacijos skatinimas, pamokos planavimas ir organizavimas, integruotas mokymas, aktyvių metodų taikymas šiuolaikinėje pamokoje, psichologinių problemų sprendimas. Taigi, pedagogai 2018–2019 metais tobulino tas kompetencijas, kurias pasiūlė Mažeikių švietimo centras, o ar tai atitiko pedagogų poreikius buvo siekiama sužinoti tolimesniais anketos klausimais.



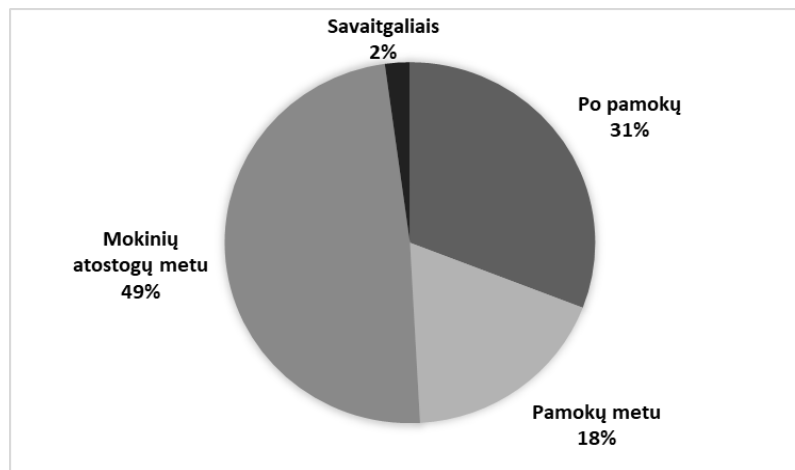
18 pav. Dažniausiai tobulinamos kompetencijos dalyvaujant tam tikruose kvalifikacijos tobulinimo renginiuose, vnt. (N=208)

Sekančiu apklausos klausimu siekta sužinoti, ar respondentai pritaiko įgytas žinias savo darbinėje veikloje. Apklausos rezultatai pasiskirstė taip (žr. 19 pav.): 59% pedagogų visada pritaiko įgytas žinias, 29% iš dalies o 12% – kartais. Svarbu yra tai, kad nėra pedagogų, kurie dalyvautų kvalifikacijos tobulinimo renginiuose ir nepanaudotų įgytų žinių ugdymo procese. Tačiau paslaugos ir jos efektyvumo-rezultatyvumo procentas gana žemas (59%) . Labai svarbu sužinoti priežastis, kas tai lemia.



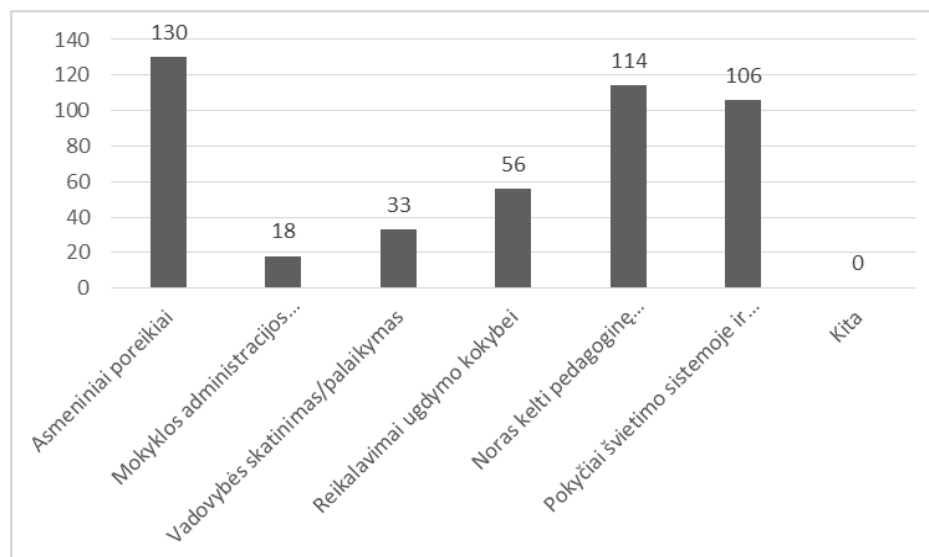
19 pav. Įgytų žinių pritaikymas ugdymo procese, proc. (N=208)

Respondentų nuomone, patogiausias laikas tobulinti kvalifikaciją yra mokinių atostogų metu (49%) arba po pamokų (31%). Kone vienbalsiai atsisako lankyti tokius renginius savaitgaliais (2%), nepageidauja ir pamokų metu (18%) (žr. 20 pav.).



20 pav. Priimtinausias laikas tobulinti kvalifikaciją, proc. (N=208)

Tyrimas parodė, kad pedagogus labiausiai dalyvauti pedagogų kvalifikacijos tobulinimo renginiuose skatina asmeniniai poreikiai (130 pedagogų) ir noras kelti pedagoginę kvalifikaciją (114 pedagogų). Pokyčiai švietimo sistemoje (106 pedagogai) – viena iš svarbesnių priežasčių, skatinančių dalyvauti kvalifikacijos tobulinimo renginiuose (žr. 21 pav.). Taigi, galima sutikti su Gedvilienės ir kt. (2010) išvaidomis, kad kvalifikacijos tobulinimas yra nulemtas dviejų pagrindinių veiksnių: išorinių ir asmenybės nulemtų. Šiuo atveju išoriniai veiksniai, kurie skatino tobulėti – tai pokyčiai švietimo sistemoje, o vidiniai- tai asmeninė pedagogų motyvacija ir iniciatyva. Svarbu paminėti tai, kad mokyklos administracijos skatinami tobulėti buvo tik 18 pedagogų. Pasak Dačiulytės ir kt. (2012), kvalifikacijos tobulinimas teikia naudos ir individui, ir organizacijai, pedagogų kvalifikacijos tobulinimas neatsiejamas nuo mokyklos veiklos tobulinimo.

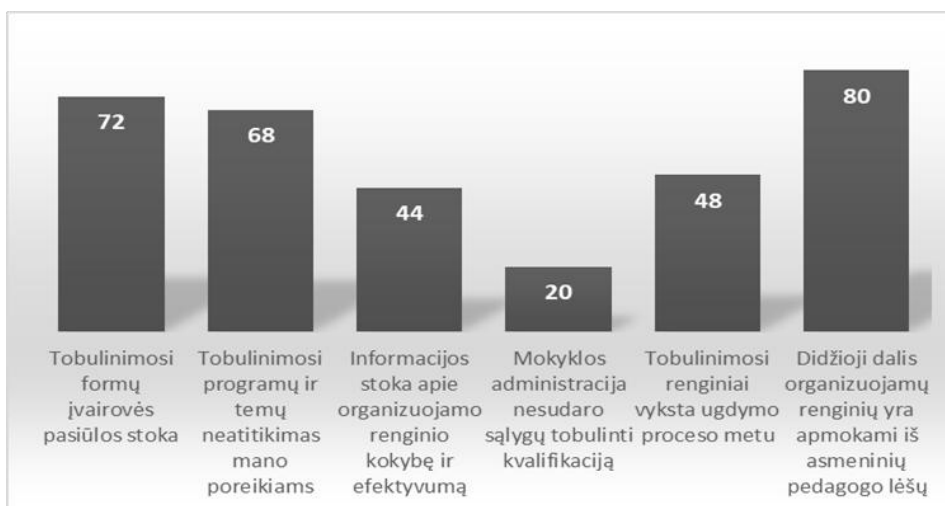


21 pav. Motyvai, kurie skatina dalyvauti kvalifikacijos tobulinimo renginiuose, vnt. (N=208).

Tyrimo duomenys parodė, kad pagrindiniai sunkumai, su kuriais susiduria pedagogai norėdami tobulinti savo kvalifikaciją, yra renginiai, apmokami iš asmeninių pedagogo lėšų (80 pedagogų) ir tobulinimosi programų neatitikimas pedagogų poreikiams (68 pedagogai). Viena iš

problemu, kurią pažymėjo pedagogai, renginių organizavimas ugdymo proceso metu (48 pedagogai) ,bei informacijos stoka apie organizuojamo renginio kokybę ir efektyvumą (44 pedagogai) (žr. 22 pav.). Taigi, pagrindinis trukdis, užkertantis kelią pedagogų profesiniam tobulėjimui yra menkas šiai švietimo sričiai skiriamas finansavimas. Negalėdami skirti pakankamai lėšų iš savo atlyginimo profesiniam tobulėjimui, pedagogai sumažina galimybes įgyti naujų žinių ir įgūdžių. Tyrimo rezultatai atskleidė, kad dauguma pedagogų susiduria su poreikių netenkinimo problema.

Išanalizavus antrojo bloko klausimų atsakymus, galima teigti, kad visi Mažeikių miesto pedagogai tobulina savo kvalifikaciją ir pasinaudoja jiems suteikta teise 5 dienas per metus lankyti tam skirtuose renginiuose, tačiau labai didelės iniciatyvos dalyvauti kvalifikacijos tobulinimo renginiuose nematyti. Viena iš priežasčių lemiančių šį pasyvumą – mokyklos administracijos nemotyvavimas ir neskatinimas tobulėti. Tačiau tai pedagogai nurodė kaip vieną mažiausiai įtakojančių veiksnių tobulintis. Labiausiai tobulėti pedagogus skatina vidiniai veiksniai, taisyklingi poreikiai ir jų pačių noras kelti pedagoginę kvalifikaciją.



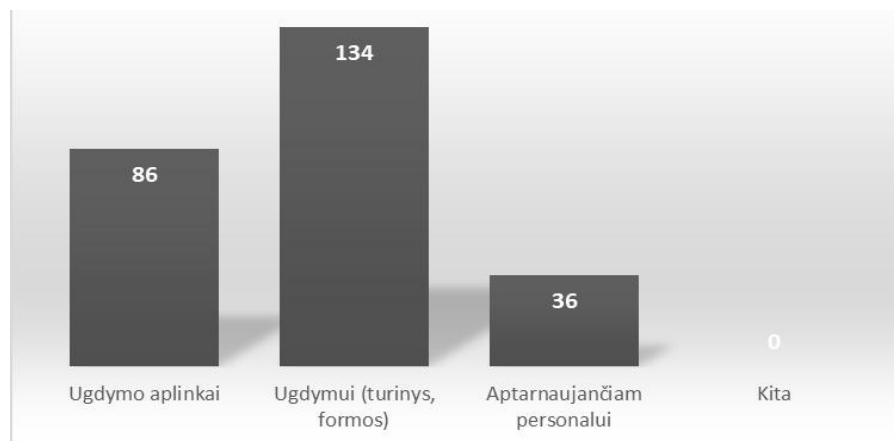
22 pav. Sunkumai, su kuriais susiduria pedagogai, ketindami tobulinti kvalifikaciją, vnt. (N=208)

Tobulėjimą sąlygoja ir išoriniai veiksniai, būtent, pokyčiai švietimo sistemoje. Dar viena iš priežasčių, kodėl pedagogai gana pasyviai tobulina savo kvalifikaciją – žinių pritaikymas po renginio. Tyrimo metu paaiškėjo, kad tik trečdalis pedagogų sistemingai ir efektyviai pritaiko įgytas žinias darbinėje veikloje. Pedagogai nebetiki renginių kokybiškumu ir todėl gana pasyviai lankosi juose. Kitos dvi priežastys lemiančios neefektyvų tobulinimąsi – organizuojami renginiai, kurie yra apmokami iš asmeninių pedagogo lėšų, ir tobulinimosi programų neatitikimas pedagogų poreikiams. Tai, anot pedagogų, pagrindiniai trukdžiai pedagogų profesiniam tobulėjimui, nes yra per menkas finansavimas skiriamas šiai švietimo sričiai. Negalėjimas skirti pakankamai lėšų iš savo atlyginimo profesiniam tobulėjimui, sumažina pedagogų galimybes įgyti naujų žinių ir įgūdžių. Dauguma pedagogų susiduria su poreikių netenkinimo problema. Organizuojami tokie renginiai,

kurie neatitinka jų poreikių, nėra sistemingo poreikių patikrinimo. Svarbu paminėti tai, kad dažniausiai pedagogai tobulina savo kvalifikaciją mokykloje. Galima daryti išvadas, kad mokyklos administracija organizuoja renginius ar kitokios formos mokymus, neatsižvelgdama į pedagogų pageidavimus – poreikius. Mažeikių švietimo centre tobulinasi nemaža dalis pedagogų, švietimo centro organizuojami renginiai yra pakankamai gerai lankomi, bet tarpinstitucinis bendradarbiavimas ir dalijimasis gerąja patirtimi Mažeikių mieste yra mažas. Mažeikių miesto pedagogai dažniausiai kvalifikaciją tobulina specializuotuose renginiuose, tam tikruose kursuose, seminaruose, mokymuose ir kitose praktikose, užsiima savišvieta ir kolegialiu dalijimuisi. Tai – trys patys ryškiausi tobulėjimo būdai. Neformaliuoju būdu tobulėti pasirenka tik keliolika pedagogų. Galima daryti prielaidą, kad Mažeikiuose esantis švietimo centras atlieka savo funkcijas, tik, deja, patys pedagogai nusistato savo poreikius, tikslus, pasirenka strategiją kaip tobulins savo, kaip pedagogo, profesiją ir centre lankosi dėl kitų priežasčių. Jei pasirenkama tobulinti kvalifikaciją neformaliu būdu konkrečioje tobulinimo institucijoje, tai seminarai yra vieni iš lankomiausių renginių. Anot specialistų, šis būdas nesuteikia pakankamai galimybių gauti naujų kompetencijų ar efektyviai tobulinti esamas, pritaikyti jų poveikį pedagogo darbo rezultatams. Mažeikių miesto jaunų pedagogų potencialas dažniausiai tobulina savo, kaip specialistų, pedagogines-psichologines ir metodines kompetencijas, kas turėtų lemti efektyvų arba geresnį darbo atlikimą, gebėjimą teikti aukščiausios kokybės paslaugas. Respondentų nuomone, patogiausias laikas tobulinti kvalifikaciją yra mokinių atostogų metu arba po pamokų.

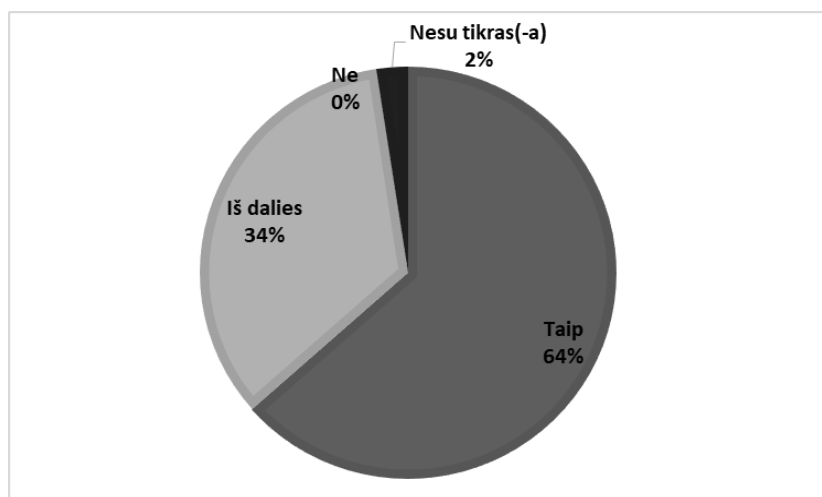
Trečio bloko anketos klausimais (16–21 kl.) buvo norima sužinoti apie pedagogų įstaigas, kuriose jie daugiausiai dirba: koks ten skiriamas dėmesys pedagogų kvalifikacijos tobulinimui, kokios sąlygos tam sudaromos, kokie renginiai vyksta, ar yra atliekami atitinkami poreikių tyrimai organizuojant tobulinimo renginius, ką norėtų keisti mokykloje kvalifikacijos tobulinimo atžvilgiu.

Pagal gautus tyrimo rezultatus nustatyta, kad ugdymo įstaigose didžiausias dėmesys skiriamas ugdymo turiniui/formoms (134 pedagogai), šiek tiek mažiau- ugdymo aplinkai (86 pedagogai) ir mažiausia dalis atitenka aptarnaujančiam personalui (36 pedagogai) (žr. 23 pav.). Akivaizdu, kad Mažeikių mieste žmogiškiesiems ištekliams skiriamas mažiausias dėmesys.



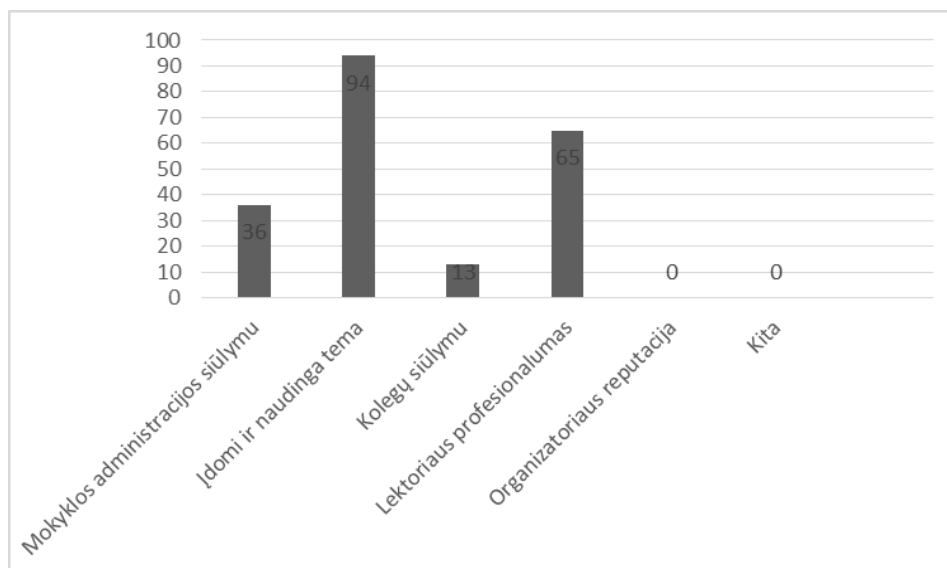
23 pav. Ugdymo įstaigų prioritetai, vnt. (N=208)

Buvo norima sužinoti, ar ugdymo įstaigos suteikia sąlygas tobulėti. Net 64% pedagogų pažymėjo, kad jiems yra suteikiamos sąlygos tobulėti, 34% pažymėjo, kad iš dalies, 2% – kad nėra tikri. Labai svarbu yra tai, kad nei vienam pedagogui Mažeikių mieste nėra nesuteikiamos sąlygos tobulėjimui (žr. 24 pav.). Visi gali tobulintis, tik ugdymo įstaigos tam skiria dėmesio mažiausiai, palikta tai pedagogo savarankiškumui.



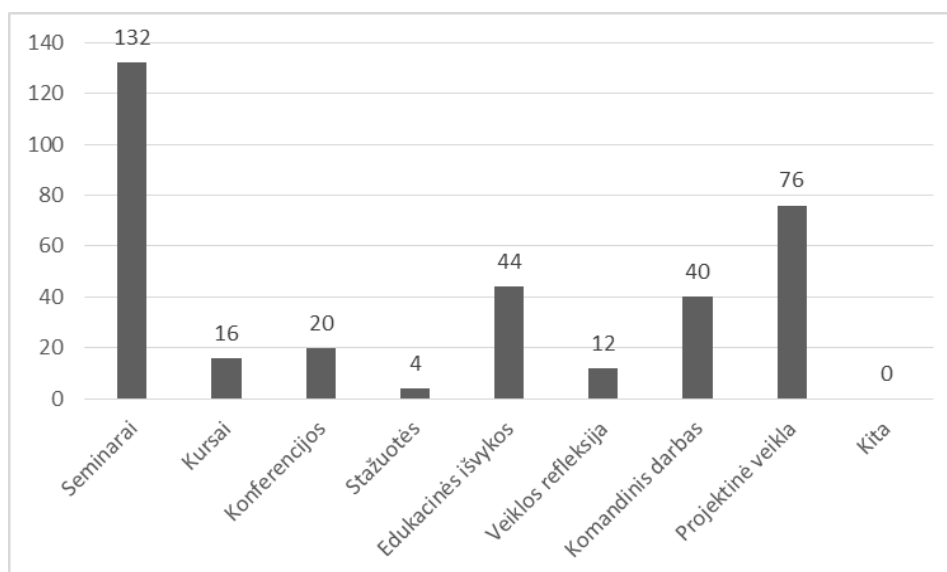
24 pav. Kvalifikacijai tobulinti sąlygų sudarymas ugdymo įstaigose, proc. (N=208)

Toliau buvo siekiama nustatyti, kokios priežastys lemia konkretaus renginio pasirinkimą. Gauti tyrimo duomenys parodė, kad didžioji dalis pedagogų (94 pedagogai) renginyje pasirenka dalyvauti dėl įdomios ir naudingos temos, lektoriaus profesionalumo (57 pedagogai), penktadalis pažymėjo (36 pedagogai) – mokyklos administracijos siūlymu (žr. 25 pav.). Taigi, labai svarbu įdomiai ir naudingai pateikiama informacija, teorija ar praktika, kad tai galėtų pedagogas panaudoti ugdymo veikloje. Svarbu paminėti tai, kad nei vienas pedagogas nepažymėjo, kad renginį renkasi dėl organizatoriaus reputacijos ir tik 13 pedagogų pasikliauja kolegos siūlymu.



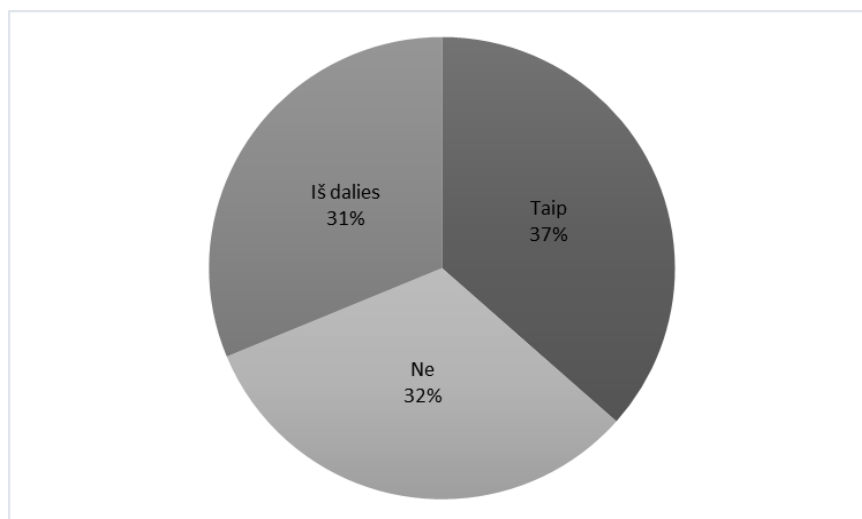
25 pav. Priežastys lemiančios konkretaus renginio pasirinkimą, vnt. (N=208)

Siekiant atkleisti, kokius renginius dažniausiai organizuoja ugdymo įstaiga. Atsakymai pasiskirstę taip pat kaip ir 10 anketos klausime: seminarai, projektinės veiklos ir edukacinės išvykos. Su šiomis tobulinimo formomis dažniausiai susiduria pedagogai ir tai jiems yra priimtiniausia. Stažuotės, veiklos refleksija, kursai, konferencijos – tai labai retos tobulinimosi formos Mažeikių ugdymo įstaigose (žr. 26 pav.).



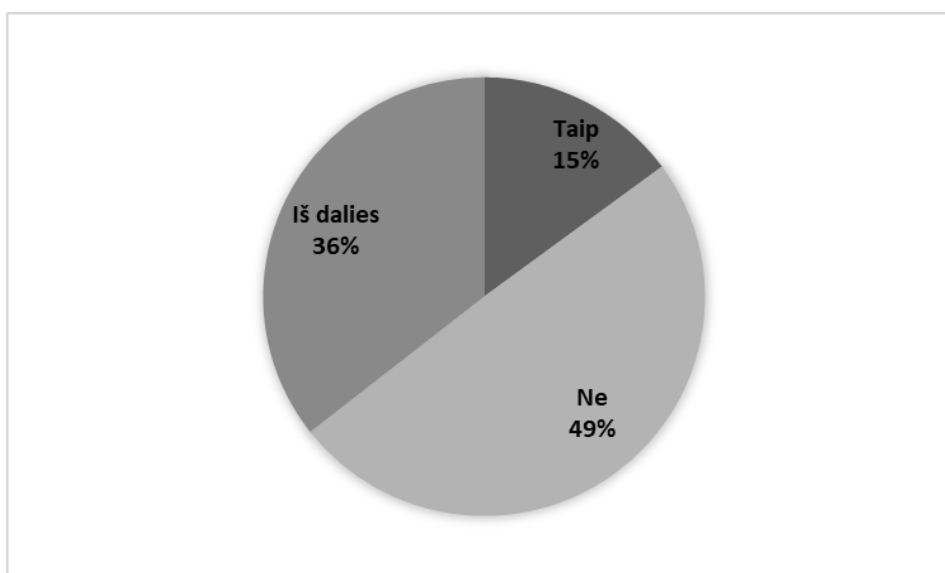
26 pav. Dažniausiai organizuojami kvalifikacijos tobulinimo renginiai, vnt. (N=208)

Svarbu buvo sužinoti, ar ugdymo įstaigos, organizuodamos kvalifikacijos tobulinimo renginius, vykdo poreikių tyrimus dėl temos, būdo ar formos pasirinkimo. Pedagogų atsakymai pasiskirstę labai vienodai: 37% – taip, 32% – ne ir 31% iš dalies (žr. 27 pav.). Tik trečdalis pedagogų tvirtai pažymėjo, kad jo ugdymo įstaiga vykdo tokius tyrimus ir atsižvelgia į jų nuomonę, 63% pedagogų tvirtai „taip“ nepažymėjo. Todėl galima daryti išvadą, kad mokyklose didžiausias dėmesys skiriamas ugdymo turiniui ir aplinkai.



27 pav. Tyrimų organizavimas ugdymo įstaigose siekiant sužinoti pedagogų kvalifikacijos tobulinimosi poreikius, proc. (N=208)

Toliau buvo norima sužinoti, ar mokykloje, organizuojančioje savo pedagogams kvalifikacijos tobulinimo renginius, atliekami tyrimai, atskleidžiantys renginio naudą: kvalifikacijos tobulinimui skirtame renginyje įgytų žinių efektyvumą, pritaikomumą ugdymo procese. 49% pedagogų pažymėjo, kad tokių tyrimų nebuvo, 36% nurodė, kad tokie tyrimai buvo organizuoti iš dalies, keliolika procentų pažymėjo, kad tokių tyrimų jų ugdymo įstaigoje nebuvo (žr. 28 pav.). Taigi, mokyklos administracijos organizuoja renginius, neatsižvelgdamos į pedagogų poreikius ir retai kuri ugdymo įstaiga tiria, kokia nauda iš to pedagogui. Renginys yra, o grįžtamojo ryšio – nėra.



28 pav. Tyrimų organizavimas ugdymo įstaigose siekiant sužinoti efektyvumą, pritaikomumą žinių ugdymo procese, įgytų per kvalifikacijos renginį, proc. (N=208)

Siekiant sužinoti, kokių pokyčių kvalifikacijos tobulinimo srityje pedagogai norėtų savo ugdymo įstaigoje, buvo pateiktas atviras anketos klausimas. Gauti atsakymai buvo kategorizuojami ir sudaryta lentelė (žr. 8 lent.).

Pedagogų lūkesčiai mokyklos kvalifikacijos tobulinimo sistemoje

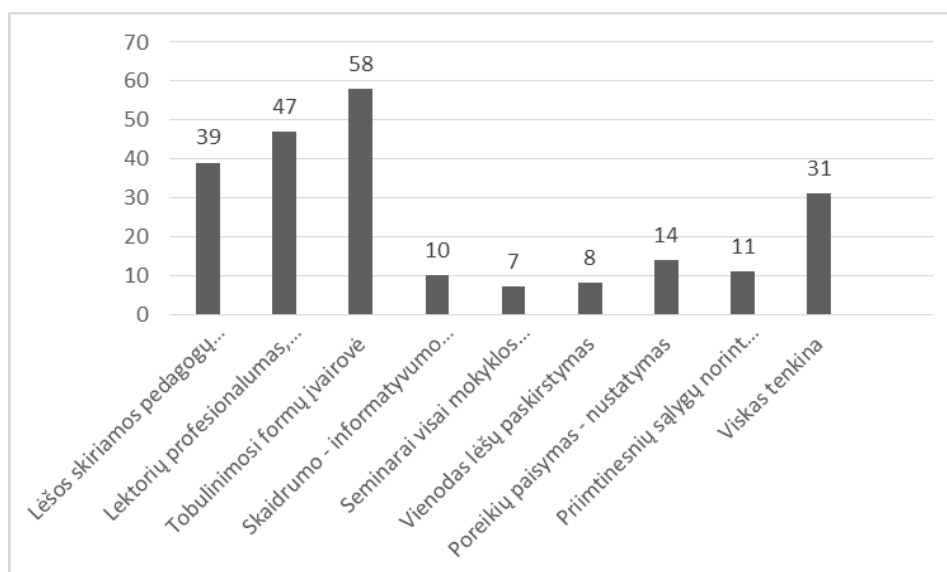
Kategorija	Teiginiai	Respondentų skaičius
Lėšos, skiriamos pedagogų kvalifikacijos tobulinimui	Norisi, kad dalyvaujant įdomesniame, naudingesniame seminare ar konferencijoje, nereikėtų naudoti savo asmeninių lėšų. Padidinti lėšas, skiriamas kvalifikacijos tobulinimui.	N=39
Lektorių profesionalumas, kokybiškų seminarų pasiūla	Norėčiau, kad seminarus vestų lektoriai-profesionalai. Norisi daugiau žinoti apie organizuojamus renginius, kad būtų labiau garantuota kokybė.	N=47
Tobulinimosi formų įvairovė	Norisi daugiau tokių renginių, kurie atitiktų pedagogų poreikius, kurie būtų naudingi. Kuo daugiau edukacinių išvykų, stažučių į užsienį, bendradarbiavimo su kitų rajonų mokyklomis, t.y. „Gerosios patirties sklaida“, praktinių seminarų, kurie labiau praturtintų priemonių įvairovę, padalomąja medžiaga.	N=58
Skaidrumas – informatyvumas panaudojant lėšas	Kvalifikacijos tobulinimui skirtos lėšos, jų panaudojimas ir likutis – tai galėtų būti informacija matoma visiems pedagogams.	N=10
Seminarai visai mokyklos bendruomenei	Norisi seminarų, kurie suburtų visą mokyklos bendruomenę.	N=7
Vienodas lėšų paskirstymas	Norisi, kad lėšos būtų paskirstytos visiems pedagogams vienodai, pavyzdžiui, tiems pedagogams, kurie nenori išvykų į užsienį galima suorganizuoti išvykas Lietuvoje.	N=8
Poreikių paisymas, nustatymas	Laisvės renkantis seminarus, nes būna taip, kad nori ar nenori, bet turi dalyvauti, nes įstaiga sumokėjo už šį seminarą, kuris vyksta mokykloje.	N=14
Priimtinesnių sąlygų norint išvykti į tam tikrus kvalifikacijos tobulinimosi renginius pamokų metu	Noriu, kad mokykloje būtų sudarytos tinkamos sąlygos išvykti tobulintis, reikia daugiau mokytojų padėjėjų.	N=11
Viskas tenkina	Jokių pokyčių nereikia, viskas yra gerai.	N=54

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Labiausiai pedagogai norėtų, kad pasikeistų tobulinimosi formų įvairovė, renginius vestų profesionalūs lektoriai, renginiai būtų kokybiški, apmokami ne iš asmeninių pedagogo lėšų, būtų skiriami didesni finansai šiai sričiai. Svarbu paminėti tai, kad 31 pedagogui viskas yra gerai ir nesinori jokių pokyčių (žr. 29 pav.).

Išanalizavus trečiojo klausimų bloko pedagogų atsakymus paaiškėjo, kad įstaigose, kuriose dirba pedagogai, didžiausias dėmesys yra skiriamas ugdymo turiniui/formoms, aplinkai, bet ne aptarnaujančiam personalui. Kaip teigė Gedvilienė ir kt. (2010), kvalifikacijos tobulinimo efektyvus įgyvendinimas priklauso nuo įvairių mokymo procesų ir tinkamų sąlygų suteikimo mokykloje, pradedant nuo mokytojų darbo krūvio, nuo mokinių skaičiaus mokytojui, nuo aprūpinimo darbo priemonėmis, ypač informacinėmis technologijomis, ir nuo pačio pedagogo požiūrio į asmeninį ir profesinį tobulėjimą, palaikant ryšį su mokyklos administracija. Šiuo atveju, ugdymo įstaigos nesiekia sužinoti, kokių gebėjimų ir įgūdžių stokoja pedagogai, tam, kad būtų sudarytos sąlygos tuos įgūdžius lavinti. Tobulėjimas priklauso nuo pačių pedagogų požiūrio į tobulėjimą, nes iš

tyrimo rezultatų sužinojome, kad Mažeikių miesto mokyklų vadovai/administracija neskatina pedagogų tobulėjimo. Tai labiau asmeninis pedagogų apsisprendimas. Tyrimo analizė parodė, kad visiems tyrime dalyvavusiems pedagogams yra suteikiamos sąlygos tobulėti, tik vieniems labiau, kitiems mažiau, tai palikta pačio pedagogo iniciatyvai.



29 pav. Pedagogų lūkesčiai mokyklos kvalifikacijos tobulinimo sistemoje, vnt. (N=208)

Priežastys, dėl kurių pedagogai pasirenka konkrečius renginius, tai – įdomi ir naudinga renginio tema, lektoriaus profesionalumas ir mokyklos administracijos siūlymas/parinkimas. Taigi, labai svarbu įdomiai ir naudingai pateikiama informacija, teorija ar praktika, kurių pedagogas galėtų panaudoti ugdymo veikloje. Nesirenka pedagogai renginio dėl to, kad jį organizuoja tam tikra organizacija su gera reputacija ar siūlo kolega. Visgi, svarbiau- įdomi ir naudinga tema.

Renginiai, kuriuos dažniausiai organizuoja ugdymo įstaiga yra seminarai, projektinės veiklos ir edukacinės išvykos. Iš ankstesnių tyrimo rezultatų sužinojome, kad su šiomis tobulinimo formomis dažniausiai susiduria pedagogai ir tai jiems priimtinausia, o stažuotės, veiklos refleksija, kursai, konferencijos labai retos tobulinimosi formos Mažeikių ugdymo įstaigose. Taip pat paaiškėjo, kad didžiojoje Mažeikių miesto ugdymo įstaigų nėra atliekami jokie pedagogų kvalifikacijos tobulinimo poreikių tyrimai, kurie inicijuotų tam tikrų renginių organizavimą. Dažniausiai mokyklos administracija pagal savo kriterijus parenka tam tikrų renginių vykdymą mokykloje ir mažai atsižvelgia į pedagogų nuomonę. Taip pat mokyklos retai tiria, kokia nauda buvo iš konkretaus renginio pedagogui ar pritaikė įgytas žinias savo ugdymo procese. Pastebima grįžtamojo ryšio stoka.

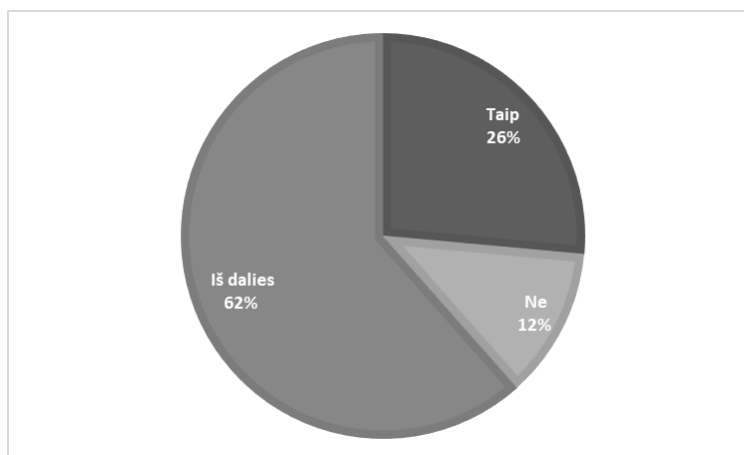
Paaiškėjo, jog labiausiai pedagogai norėtų, kad jų mokyklos kvalifikacijos tobulinimo sistemoje pakeistų tobulinimosi formų įvairovę, renginius vestų profesionalūs lektoriai, renginiai būtų kokybiški ir jie būtų apmokami ne iš asmeninių pedagogo lėšų, kad būtų skiriami didesni

finansai šiai sričiai. Tačiau yra pedagogų, kuriems dabartinė situacija jų mokykloje – tenkinanti jų poreikius ir lūkesčius.

Taigi, galima sakyti, kad esama kvalifikacijos tobulinimo sistema Mažeikių miesto mokyklose turi daugiau neigiamų aspektų negu teigiamų. Todėl svarbu šiuos neigiamus aspektus tobulinti, jog būtų užtikrinamas visapusiškas bendrojo ugdymo pedagogų tobulėjimas ir jiems būtų skiriamas didesnis dėmesys negu iki šiol.

Ketvirto bloko anketos klausimais (22–25kl.) buvo norima sužinoti, kokia respondentų nuomonė apie Mažeikių rajono švietimo centro paslaugas, jų poreikių tenkinimą, įstaigos organizuojamus tyrimus dėl poreikių nustatymo, renginio vertinimo efektyvumo, ateities poreikius, organizuojant kvalifikacijos tobulinimą nacionaliniu mastu ir regioniniame švietimo centre.

Susisteminius gautus respondentų atsakymus sužinota, kad tik 26% pedagogų yra patenkinti šios įstaigos vykdoma veikla, nes buvo patenkinti jų poreikiai, 62% pažymėjo, kad iš dalies, nėra tvirtai apsisprendę, 12% pažymėjo, kad ši įstaiga nepatenkino jų poreikių (žr. 30 pav.).



30 pav. Pedagogų poreikių patenkinimas dalyvaujant Mažeikių švietimo centro organizuojamuose renginiuose, proc. (N=208)

Išanalizavus sekančio klausimo atsakymus, paaiškėjo, kodėl tokia didelė dalis yra nepatenkinta arba nėra apsisprendusi dėl centro vykdomos veiklos. Paaiškėjo, kad centro organizuojamuose poreikių tyrimuose dalyvauja labai maža pedagogų dalis (tik 25%), likusi dalis apklaustųjų juose nedalyvavo (75%).

Buvo norima sužinoti, ar nori pedagogai dalyvauti tyrime, kuris parodytų kvalifikacijos tobulinimo renginio naudą. Išanalizavus atsakymus paaiškėjo, kad 40% respondentų norėtų, kad būtų įvertintos jų žinios ar gebėjimai įgyti renginio metu, o didesnę dalis (60%) pažymėjo, kad tai jiems nepriimtina ir to nenorėtų. Šiuo atveju pedagogai, kaip ir ugdymo įstaigoje, taip ir švietimo centre po renginio nenori vertinimo, grįžtamojo ryšio.

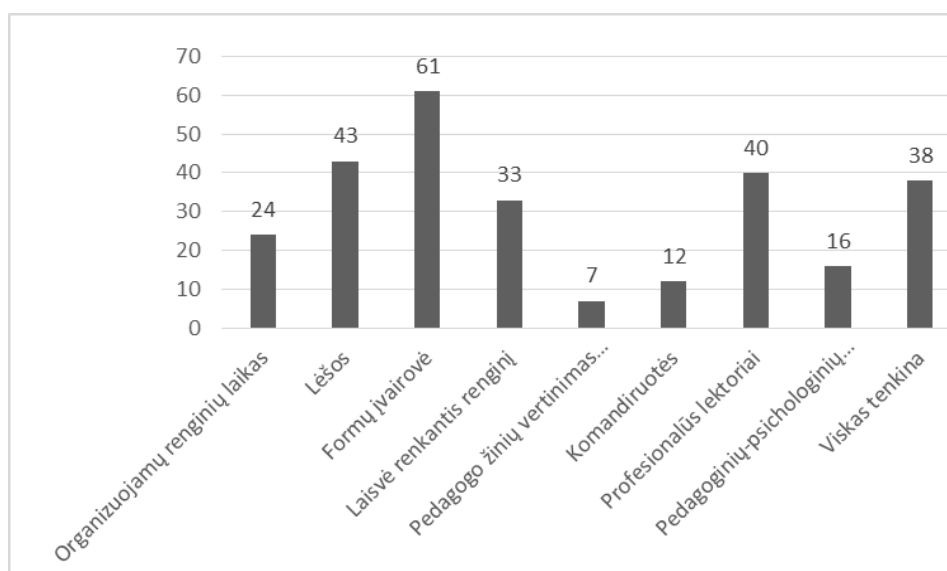
Siekiant išsiaiškinti, kokių pokyčių kvalifikacijos tobulinimo srityje norėtų pedagogai, buvo pateiktas atviras anketos klausimas. Gauti atsakymai buvo kategorizuojami ir sudaryta lentelė (žr. 9 lent.).

Pedagogų lūkesčiai kvalifikacijos tobulinimo sistemoje

Kategorijos	Teiginiai	Respondentų skaičius
Organizuojamų renginių laikas	Norėčiau, kad visi renginiai vyktų po pamokų arba mokinių atostogų metu.	N=24
Lėšos	Viskas būtų nemokamai. Norėčiau didesnio finansavimo iš valstybės biudžeto, tobulinant savo kompetencijas. Norėčiau, kad renginiai būtų ne tokie brangūs, kad didžiąją dalį finansuotų švietimo centras.	N=43
Formų įvairovė	Norėčiau, kad renginių metu būtų daugiau pateikiama praktinių dalykų/užsiėmimų, o ne vien teorija. Reikia daugiau interaktyvių seminarų. Sudomintu kuo įvairesnės renginio formos, kurios tikrai skatintų keistis pedagogą ir motyvuotų panaudoti praktiškai tai, ką įgijo naujo renginio metu.	N=61
Laisvė renkantis renginį	Norėčiau, kad be didelės kontrolės galėčiau rinktis kvalifikacijos tobulinimo renginį, kuriame noriu dalyvauti. Norėčiau, kad renginį pasirinkčiau asmeniškai, o ne būtų liepiama administracijos.	N=33
Pedagogo žinių vertinimas, pasibaigus tam tikram kvalifikacijos tobulinimo renginiui	Galėtų būti vertinamos pedagogo įgytos žinios po renginio, tik nepatiriant streso ar įtampos.	N=7
Komandiruotės	Norėtųsi komandiruočių į užsienio šalis, pakeisti darbinę aplinką.	N=12
Profesionalūs lektoriai	Kuo daugiau profesionalių lektorių. Informacijos apie lektorius, renginio kokybę, naudą pedagogui.	N=38
Pedagoginių-psichologinių žinių turinimas	Kuo daugiau užsiėmimų, kurių metu būtų turtinamos pedagogo pedagoginės-psichologinės žinios.	N=16
Viskas tenkina	Nereikia jokių pokyčių, viskas gerai.	N=38

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Pokyčių klausimas nacionaliniu mastu turėjo daug įvairių pedagogų nuomonių. Išryškėjo tai, kad reikia kuo įvairesnių formų organizuojant renginius, daugiau praktinių dalykų/užsiėmimų, o ne vien besikartojančios teorijos. Norima daugiau interaktyvių seminarų, kurie tikrai skatintų keistis pedagogą ir naudoti tai, ką įgijo naujo renginio metu. Pageidaujama pokyčių finansavimo srityje, kad tobulinimasis būtų nemokamas arba bent ne toks brangus, kad didžiąją dalį finansuotų švietimo centras. Norima, kad renginius vesti profesionalūs lektoriai, būtų suteikiama daugiau informacijos apie juos, renginio naudą pedagogui. Nemaža dalis pedagogų pažymėjo, kad norėtų didesnės pasirinkimo laisvės dėl dalyvavimo renginiuose. Pasitaiko, kad tai suponuoja mokyklos administracija ir renginys tampa privalomas, neatsižvelgiant į pedagogų poreikius (žr. 31 pav.).



31 pav. Pedagogų lūkesčiai kvalifikacijos tobulinimo sistemoje, vnt. (N=208)

Išanalizavus ketvirtojo bloko atsakymus galima teigti, kad kvalifikacijos tobulinimo sistema ne tik Mažeikių mieste, bet ir visoje Lietuvoje tobulintina sritis. Tyrimas išryškino daugiau silpnąsias, nei stipriąsias dalis. Viena iš silpnųjų pusių yra ta, kad vienintelė Mažeikių mieste esanti neformaliojo ugdymo paslaugas teikianti įstaiga atlieka paslaugas neviseškai atsižvelgdama į pedagogų poreikius, vykdo poreikių tyrimus, tačiau juose dalyvauja tik mažoji dalis pedagogų. Nėra grįžtamojo ryšio po renginių, ir jo nenori patys pedagogai. Tai gali atspindėti pedagogų nepasitikėjimą renginio kokybiškumu, nauda, pritaikomumu ugdymo procese.

Kiekybinio tyrimo apibendrinimas. Mažeikių mieste dirba daugiau jaunesnių pedagogų, nei pensijinio amžiaus. Visi tyrime dalyvavę šio miesto pedagogai tobulina savo kvalifikaciją, pasinaudoja jiems suteikta teise 5 dienas per metus lankytis tam skirtuose renginiuose, tačiau labai didelės iniciatyvos dalyvauti kvalifikacijos tobulinimo renginiuose nematyti. Pasyvumą lemiančios priežastys: mokyklos administracijos nemotyvavimas/neskatinimas tobulėti, menkas žinių pritaikymas po renginio, kokybės trūkumas, asmeninių lėšų naudojimas dalyvaujant kvalifikacijos tobulinimo renginiuose, renginiai neatitinkantys pedagogų poreikio. Labiausiai pedagogus skatina tobulėti vidiniai veiksniai, asmeniniai poreikiai, iš išorinių veiksnių ryškūs motyvavimas – pokyčiai švietimo sistemoje ir visuomenėje.

Dažniausiai pedagogai tobulina savo kvalifikaciją mokykloje, šiek tiek mažiau – Mažeikių švietimo centre. Mažeikių miesto pedagogai dažniausiai kvalifikaciją tobulina specializuotuose renginiuose: kursuose, seminaruose, mokymuose ir kitose praktikose, užsiima savišvieta ir kolegialiu dalijimuisi. Neformalioju būdu tobulėti pasirenka maža dalis. Mažeikiuose įsikūręs švietimo centras atlieka savo funkcijas, tik deja, patys pedagogai nusistato poreikius, tikslus, pasirenka strategiją kaip tobulins savo, kaip pedagogo, profesiją ir centre lankosi ne itin dažnai. Viena iš priežasčių, kodėl Mažeikių švietimo centras sulaukia ne itin didelio kiekio pedagogų-

organizuojami renginiai, kurie neatitinka pedagogų poreikių, nėra rezultatyviai atliekami tyrimai, kurie suponuotų renginių tikslingą pasirinkimą. Lankomiausias renginys švietimo centre – seminaras. Mažeikių miesto jaunų pedagogų potencialas dažniausiai tobulina savo pedagogines-psichologines ir metodines kompetencijas. Patogiausias laikas tobulinti kvalifikaciją yra mokinių atostogų metu arba po pamokų.

Mokyklose didžiausias dėmesys yra skiriamas ugdymo turiniui/formoms, aplinkai, bet ne aptarnaujančiam personalui. Mažeikių miesto ugdymo įstaigos nesukuria tinkamų sąlygų efektyviai tobulėti, panaudoti tobulėjimo metu įgytas žinias. Ugdymo įstaigos nesiekia sužinoti, kokių gebėjimų ir įgūdžių stokoja pedagogai, kad būtų sudarytos sąlygos tuos įgūdžius lavinti.

Pedagogai konkrečius renginius pasirenka dėl įdomios ir naudingos temos, lektoriaus profesionalumo ir mokyklos administracijos siūlymo. Renginiai, kuriuos dažniausiai organizuoja ugdymo įstaiga, yra seminarai, projektinės veiklos ir edukacinės išvykos. Mažeikių miesto ugdymo įstaigose nėra atliekami jokie pedagogų kvalifikacijos tobulinimo poreikių tyrimai, kurie inicijuotų tam tikrų renginių organizavimą, taip pat mokyklos retai tiria, kokia nauda buvo iš konkretaus renginio pedagogui, ar pritaikė įgytas žinias savo ugdymo procese. Pastebima grįžtamojo ryšio stoka.

Kalbant apie pokyčius kvalifikacijos tobulinimo sistemoje, labiausiai pedagogai norėtų, kad jų mokyklos kvalifikacijos tobulinimo sistemoje pasikeistų tobulinimosi formų įvairovė, renginius vestų profesionalūs lektoriai, renginiai būtų kokybiški, jie būtų apmokami ne iš asmeninių pedagogo lėšų, būtų skiriami didesni finansai šiai sričiai.

Taigi, galima sakyti, kad esama kvalifikacijos tobulinimo sistema Mažeikių miesto mokyklose turi daugiau neigiamų aspektų negu teigiamų, todėl svarbu šiuos neigiamus aspektus tobulinti, jog būtų užtikrinamas visapusiškas bendrojo ugdymo pedagogų tobulėjimas ir jiems būtų skiriamas didesnis dėmesys negu iki šiol.

3.3. Informantų požiūrio į pedagogų kvalifikacijos tobulinimo situaciją Mažeikių mieste tyrimo rezultatai

Kokybinis tyrimas buvo atliekamas lygiagrečiai su kiekybiniu tyrimu. Kokybinis tyrimas buvo dviejų dalių: interviu su informantais, kurie dirba mokyklose vadovaujantį darbą ir interviu su švietimo centro darbuotoju.

Iškylančios klausimų temos buvo užkoduotos į atskiras kategorijas ir subkategorijas, pateikiant informantų teiginius iš interviu.

Iš informantų buvo norima sužinoti, kaip jie vertina pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemą Lietuvoje (neigiami ir teigiami aspektai) ir ką jie mano apie organizuojamų renginių dalykinį efektyvumą. Jų atsakymai pateikiami lentelėje (žr. 10 lent.).

Informantų nuomonė apie pedagogų kvalifikacijos tobulinimą

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai, iliustruojantys subkategoriją
Vertinimas nacionaliniu mastu	Galimybė tobulintis projektuose ir užsienyje	Suteikta galimybė pedagogams dalyvauti įvairiuose tarptautiniuose projektuose, pedagogai tobulėti išvyksta į užsienio šalis (E=1).
	Projekto „Lyderių laikas“ suteiktos galimybės	Projekto „Lyderių laikas“ atsiradimas (E=1). Naujovių diegimas ir skatinimas (E=2).
	Tobulinimosi būdų įvairovė	Būdų ir formų įvairovė, greitas informacijos radimas norint tobulėti (E=3).
	Renginių kokybės trūkumas	Per didelė pasiūla kursų ir įvairių seminarų, kurie dažnai būna nekokybiški (E=1).
	Finansavimo stoka	Per mažas finansavimas, jis tikrai galėtų būti didesnis, nes dažnai būna, kad pedagogai renginiuose turi dalyvauti mokėdami iš savo asmeninių lėšų (E=2). Reikia daug daugiau tam lėšų, nes turime pasirinkti renginius, kuriuose norime dalyvauti ir kartais „nukrenta“ visai paklausūs renginiai vien dėl to, kad brangus jų užsakymas (E=3).
Dalykinio efektyvumo vertinimas	Priklausymas nuo gebėjimo išnaudoti gautą naują informaciją	Visi seminarai duoda kažką naujo, tik reikia mokėti tai išnaudoti (E=1).
	Sunkumas rasti tinkamus renginius dėl didelės pasiūlos	Pedagogams sunku pasirinkti iš didelės renginių pasiūlos jiems tinkančius mokymus (E=2).
	Grįžtamojo ryšio trūkumas	Sunku vertinti, nes nėra grįžtamojo ryšio fiksavimo (E=3).

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Iš 10 lentelėje pateiktų vadovų refleksijų, išskirtos dvi kategorijos „Vertinimas nacionaliniu mastu“ ir „Dalykinio efektyvumo vertinimas“. Susisteminus informantų nuomones, išskirtos subkategorijos ir teiginiai, atspindintys jas. Taigi, pedagogų kvalifikacijos tobulinimą nacionaliniu mastu informantai vertina dvejopai: turi ir teigiamų, ir neigiamų aspektų. Vienas vertina tai, kad atsirado galimybės dalyvauti tarptautiniuose projektuose, pedagogai gali išvykti tobulėti į užsienio šalis, kitas akcentuoja projekto „Lyderių laikas“ atsiradimą, kuris jungia bendruomeniškumui, gerosios patirties sklaidai. Trečiasis informantas teigiamai vertina tai, jog visą norimą informaciją galima greitai susirasti internete, labai gerai išvystyta informacinių technologijų erdvė. Tačiau, neapsieita be neigiamų aspektų, t.y. šiuo atveju išryškėjo: per didelė pasiūla kursų ir įvairių seminarų, kurie dažnai būna nekokybiški. Vienas informantų neigiamai akcentavo finansavimą, kuris, anot jo, turėtų būti didesnis. Trečiojo informanto neigiama nuomonė buvo apie grįžtamąjį ryšį, pasak jo, grįžtamojo ryšio nėra. Paklausus informanto, dirbančio švietimo centre, teikiančiame pedagogų kvalifikacijos tobulinimo paslaugas, kaip jis vertina pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemą Lietuvoje, jis atsakė, kad yra ir plusų, ir minusų, vertinimas patenkinamas (daugiau nekomentavo). Taigi, akivaizdu, kad sistema turi trūkumų.

Tyrimė buvo aiškinamasi, kur, anot informantų, pedagogams naudingiausia tobulinti savo kvalifikaciją, koks tinkamiausias laikas tai daryti, koku būdu tikslingiausia tobulėti ir kokie yra motyvaciniai veiksniai, kurie kelia norą pedagogams tobulėti. Visi susisteminti atsakymai pateikti lentelėje (žr. 11 lent.).

11 lentelė

Informantų nuomonė apie tobulinimo vietą, laiką, būdus ir veiksnius

Kategorijos	Subkategorijos	Teiginiai, iliustruojantys subkategoriją
Vieta	Savo darbo vietoje	Geriausia, kada tobulinimas vyksta mokykloje (E=1). Ugdymo įstaigoje (E=2). Ugdymo įstaigoje (E=3).
Laikas	Mokinių atostogų metas	Geriausias ir tinkamiausias laikas tobulėti yra mokinių atostogų metu, nes tada nereikia pavaduojančių padėjėjų (E=1). Tobulėti geriausia tada, kai mokiniai atostogauja (E=2).
Būdas	Formalus	Tikslingiausia tobulėti yra formaliu būdu, nes kai studijuoji konkretų dalyką yra gilinamos plačiai visos žinios (E=1). Formalus naudingiausias (E=2).
	Neformalus	Tikslingiausia tobulėti yra užsiimant savišvieta, gilinti žinias ten, kur jaučiasi spragos (E=3).
Tobulinimo skatinimo veiksniai	Individuali iniciatyva	Kiekvienas pedagogas turi savo asmeninę nuomonę ir renkasi tai, kas jam aktualu ir labiausiai priimtina (E=1). Pedagogai renginius renkasi pagal savo poreikius ir kaina ne visada yra aktuali (E=4). Pedagogo asmeniniai poreikiai. Seminarą veda žinomas, įvairiais nuopelnais pagarsėjęs lektorius (E=3).
	Projektinių veiklų poveikis	Projektinė veikla labai skatina pedagogus pažvelgti į konkrečią sritį plačiau ir pasigilinti, praturtinti savo žinias (E=2).
	Mokyklos administracijos/ vadovo paskatinimas	Visada skatinu rinktis tikslingus mokymus, siekiu, kad pedagogai tobulėtų ten, kur jiems reikia (E=3). Už pedagogų kvalifikacijos tobulinimą atsakingas mokyklos vadovas ir pavaduotoja ugdymui (E=1).
	Pasaulinių tendencijų išorinis poveikis	Pokyčiai, naujovės, noras prisitaikyti prie visuomenės pokyčių, asmeniniai poreikiai (E=1).

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Informantų buvo prašoma išrinkti tinkamiausią vietą tobulintis pedagogams. Visi informantai paminėjo mokyklą (savo darbo vietą). Geriausias bei tinkamiausias metas tobulėti yra mokinių atostogos. Kalbant apie tobulinimosi būdus, labiausiai išryškėjo formalus ir neformalus būdai. Efektyviausia tobulinimosi forma, anot informantų, yra pasirinktina kiekvieno pedagogo, tai asmeninis jų pasirinkimas. Veiksmingiausiais motyvaciniais veiksniais informantai nurodo pačio pedagogo individualią iniciatyvą, dalyvavimą įvairiuose projektuose, mokyklos administracijos/ vadovo paskatinimą ir pasaulinių tendencijų išorinį poveikį. Ketvirtasis informantas teigia, kad kiekvienas pedagogas renginius renkasi pagal savo poreikius ir ne visada kaina ar nemokamas renginys yra labiau aktualūs. Anot jo, svarbesnis yra poreikių patenkinimas.

Tyrimė buvo norima sužinoti, ar pedagogų kvalifikacijos tobulinimas turi įtakos ugdymo procesui, mokytojo veiklai ir mokinių ugdymo rezultatams. Visi informantai pasisakė taip, kad visi kvalifikacijos tobulinimosi renginiai turi įtakos, gal ne visada efektyviausią įtaką, bet turi.

Kitais interviu klausimais buvo norima sužinoti, ar pedagogai noriai dalyvauja kvalifikacijos tobulinimo renginiuose, kaip vadovai nusprendžia, kokie kvalifikacijos tobulinimo renginiai reikalingiausi mokyklos pedagogams, kas lemia jų pasirinkimą, su kokiais sunkumais susiduria organizuojant renginius mokykloje ir ar tikslinga vykdyti patirties, sukauptos kvalifikaciniuose renginiuose, sklaidą mokykloje. Visi atsakymai susisteminti ir pateikti lentelėje (žr. 12 lent.).

12 lentelė

Informantų nuomonė apie pedagogų kvalifikacijos tobulinimo renginių specifiką

Kategorijos	Subkategorijos	Teiginiai, iliustruojantys subkategoriją
Pedagogų dalyvavimo renginiuose mastas	Visų pedagogų įsitraukimas	Visi pedagogai dalyvauja kvalifikacijos tobulinimo renginiuose (E=1). Dalyvauja mokymuose visi darbuotojai (E=2). Dalyvauja noriai visi, vieni daugiau kartų, kiti mažiau (E=3).
Renginio pasirinkimo veiksniai	Pačių pedagogų sprendimas	Renginiai pasirenkami pačių pedagogų pageidavimu. Pageidavimai pateikiami žodžiu metodiniuose susirinkimuose (E=2). Renginius pasirenka patys pedagogai (E=3).
	Vadovo sprendimas	Galutinį sprendimą dažniausiai priima vadovas pasitardamas su pavaduotoja ir pedagogais (E=1).
	Renginio specifikos	Renginį veda žinomas lektorius, pagarsėjęs įdomiais seminarais. Seminarų tema aktuali šiuolaikiniams pokyčiams. Priimtina renginio kaina (E=1).
Iššūkiai renginių pasirinkimui	Informacijos apie kokybiškus renginius trūkumas dėl per didelės pasiūlos	Sunku atsirinkti renginius, trūksta detalesnio jų vertinimo (E=1).
	Kokybiškų lektorių trūkumas	Organizuojant renginį ieškoma, kad jį pravestų kuo labiau vertinamas lektorius, o jų pasiūla nėra didelė, jaučiamas stygius (E=2).
	Renginių kaina	Renkantis tam tikrą seminarą, jo kaina būna per aukšta, nepakanka lėšų lektorių pasikviesti į savo ugdymo įstaigą (E=3). Ugdymo įstaigos neturi lėšų, kad visada pedagogus galėtų išleisti į renginius (E=4).
Renginio grįžtamasis ryšys	Vidinė (organizacinė) sklaida iš dalyvių pusės	Įgyta informacija ir sukauptomis naujomis žiniomis būtina pasidalinti su kolegomis, tai daryti verta bei tikslinga. Tai veikia mūsų ugdymo įstaigoje (E=1). Dalintis reikia, tai pedagogai daro metodiniuose susirinkimuose (E=2). Dalijimasis gerąją patirtimi mūsų įstaigoje tikrai vyksta (E=3).

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Pagal atlikto interviu rezultatus matyti, kad visi pedagogai dalyvauja kvalifikacijos tobulinimo renginiuose: vieni daugiau kartų, kiti mažiau. Mokyklos administracija, pasitardama su mokyklos pedagogais, nusprendžia kokių renginių jie norėtų, konkrečių renginių pasirinkimą lemia pedagogų išreikšta nuomonė metodiniuose susirinkimuose. Taip pat pasirinkimą lemia žinios apie lektorių, kuris ves mokymus, jo žinomumas, teigiamos rekomendacijos, aktuali tema šiuolaikiniams pokyčiams ir priimtina renginio kaina. Sunkumai, su kuriais susiduriama mokyklose pasirenkant kvalifikacijos tobulinimo renginius skirtingi. Vienas informantas akcentavo per didelę renginių pasiūlą, nepateikiant jų detalesnio vertinimo/nuopelnų. Kitas informantas patiria sunkumų ieškodamas kokybiškai atliekančių savo darbą lektorių, trūksta kokybiškos pasiūlos. Trečiasis atsakė, kad jo ugdymo įstaigai labai svarbi kaina, kuri bus mokama už konkretų renginį. Ketvirtasis

informantas tai pat teigė, kad susiduria su finansiniais sunkumais organizuojant įvairius renginius, pedagogai negali dalyvauti renginiuose, dėl lėšų stokos. Kalbant apie renginio grįžtamąjį ryšį, visi informantai teigė, kad įgyta informacija ir sukauptomis naujomis žiniomis per tobulėjimo renginį, būtina pasidalinti su kolegomis ir tai daryti verta bei tikslinga. Tai veikia visose ugdymo įstaigose.

Kitais klausimais buvo siekiama išsiaiškinti informantų nuomonę apie Mažeikių švietimo centro organizuojamus pedagogų kvalifikacijos tobulinimo renginius: kaip dažnai pedagogai renkasi šią įstaigą, kaip pasikeitė renginių pasiūla per pastaruosius penkerius metus. Visi susisteminti informantų atsakymai pateikti lentelėje (žr. 13 lent.).

13 lentelė

Informantų nuomonė apie Mažeikių švietimo centro organizuojamus pedagogų kvalifikacijos tobulinimo renginius

Kategorijos	Subkategorijos	Teiginiai, iliustruojantys subkategoriją
Renginių vertinimas	Atitiktis poreikiams	Renginių pasiūla gana plati, kiekvienas pedagogas gali pasirinkti renginius, kokie jam priimtinausi (E=2). Renginių pasiūla didelė, tik ne visada atitinka norimų poreikių (E=3). Formų įvairovė plati ir jų tikrai pakanka (E=4).
	Tinkamumas	Vertinu teigiamai (E=1).
	Lektorių kokybės trūkumas	<...> tik kartais laisvai samdomi lektoriai „parduoda“ nekokybiškai atliekamą savo darbą (E=1).
	Kainos neatitiktis turiniui	Būna renginių, kurių turinys ir pateikimas neatitinka kainos (E=2). Kaina didelė, o renginio turinys menkavertiškas (E=3).
Dalyvavimo dažnis	Renkamasi dažnai	Pastebėjau, kad dažnai renkasi šią įstaigą (E=3).
	Renkamasi retai	Renkasi, bet nedažnai, tik daugmaž vieną kartą ar du kartus per pusę metų, priklauso nuo pedagogo poreikių (E=1).
Renginių pasiūlos kaita	Pokyčiai, atspindintys modernias tendencijas	Keičiantis švietimo sistemai, pasikeitė ir siūlomi renginiai, ypač atsirado tokių, kurie plečia žinias apie informacines technologijas (E=2). Moko dirbti su naujausiais mokomaisiais leidiniais, programomis, elektroniniais dienynais ar pratybomis (E=3). Taikomi nauji metodai, pvz. sukurta platforma, kurioje mokytojai dalijasi gerąja patirtimi kolega-kolegai (E=4).
	Pokyčių nepastebima	Pagrindiniai renginiai - seminarai ir nieko naujo nepastebėjau (E=1).

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Susisteminius visus gautus informantų atsakymus į klausimus paaiškėjo, kad Mažeikių švietimo centro organizuojami renginiai ne visada atitinka kainos ir kokybės santykį, tačiau siūlomų renginių yra gana daug ir kiekvienas pedagogas juos renkasi pagal savo poreikį. Apie tai paklausus ketvirtojo informanto, jis tik patvirtino, kad renginių pasiūla didžiulė, formų įvairovės pakanka, kokybei patikrinti po seminaro yra pateikiama anketa pedagogams, kurioje išreiškiama nuomonė apie įvykusį renginį. Pirmasis informantas teigia, kad centre būna renginių, kuriuos veda neprofesionalūs lektoriai, jaučiamas kokybės trūkumas, tai priverčia susimąstyti dėl dalyvavimo konkrečiuose mokymuose būtent šiame centre. Pasak informantų, šiame centre pedagogai tobulinasi daugmaž vieną kartą ar du kartus per pusę metų, priklausomai nuo pedagogo poreikių. Du informantai pastebėjo, kad švietimo centro siūlomi renginiai per penkerius metus pasikeitė, nes keičiantis švietimo sistemai, pasikeitė ir siūlomi renginiai. Atsirado tokių, kurie plečia žinias apie

informacines technologijas, moko dirbti su inovacijomis ir kitomis naujovėmis, palietusiomis švietimo sistemą. Ketvirtasis informantas taip pat teigia, kad pokyčių tikrai yra, vienas iš jų – naujų metodų taikymas.

Tyrimė buvo siekiama sužinoti, ar vyksta ugdymo įstaigų bendradarbiavimas su kitomis švietimo įstaigomis organizuojant kvalifikacijos tobulinimo renginius; paskutiniuoju interviu klausimu buvo norima sužinoti, kokie informantų ateities lūkesčiai, kokių pokyčių norėtų pedagogų kvalifikacijos tobulinimo srityje nacionaliniu mastu (žr. 14 lent.).

14 lentelė

Ugdymo įstaigų bendradarbiavimas ir ateities lūkesčiai

Kategorijos	Subkategorijos	Teiginiai, iliustruojantys subkategoriją
Bendradarbiavimo kryptys	Su Mažeikių švietimo centru	Visada noriai bendradarbiauja Mažeikių švietimo centras (E=1). Visada bendradarbiaujame su švietimo centru (E=2). Švietimo centras visada nori bendradarbiauti organizuojant tam tikras mokymo veiklas (E=3). Bendradarbiavimas yra būtinas (E=4).
	Su kitomis ugdymo įstaigomis	Organizuojant tam tikrą renginį, dažnai bendradarbiaujama su kita ugdymo įstaiga, siekiant surinkti didesnį kiekį pedagogų, kad renginio kaina taptų mažesnė (E=1).
Ateities lūkesčiai	Finansavimo ir kokybės santykio užtikrinimas	Reikia didesnio finansavimo ir svarbu, kad renginio kokybė atitiktų kainą (E=2). Svarbu, kad renginius vestu patikimi lektoriai (E=3).
	Lektorių vedamų mokymų stebėjimas/vertinimas	Norėtusi, kad būtų stebimi ir vertinami kvalifikacijos tobulinimo mokymai, siekiant sužinoti jų liekamąją vertę, jų efektyvumą ugdymo procesui (E=3).
	Detalaus-sisteminio tobulinimo įgalinimas	Galėtų būti sudarytas planas, pagal kurį visi pedagogai kas mėnesį tobulintų konkrečias kompetencijas ir visa tai būtų finansuojama iš valstybės lėšų. Reiktų tobulinti ir kvalifikacinių kategorijų kėlimo laikotarpius, nes pastebimas pedagogų abejingumas keliantis kategorijas (E=1).

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Iš gautų informantų atsakymų paaiškėjo, kad dažniausiai ugdymo įstaigos, organizuodamos kvalifikacijos tobulinimo renginius, bendradarbiauja su švietimo centru ir jis visada noriai padeda įvairiais klausimais. Ketvirtasis informantas paminėjo, kad bendradarbiavimas yra būtinas, norint konkretaus rezultato. Svarbu paminėti tai, kad tik vienas informantas paminėjo, jog jo atstovaujama ugdymo įstaiga (mokykla) bendradarbiauja su kitomis ugdymo įstaigomis (mokyklomis), organizuojant konkrečius tobulinimui skirtus renginius. Kalbant apie ateities pokyčius pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemoje, išryškėjo šios tobulinimo kryptys: finansavimo ir kokybės santykio užtikrinimas, lektorių vedamų mokymų stebėjimas/vertinimas, detalaus-sisteminio tobulinimo įgalinimas, veikiantis pedagogų kvalifikacinių kategorijų kėlimą.

Kokybinio tyrimo apibendrinimas. Pedagogų kvalifikacijos tobulinimas nacionaliniu mastu, anot informantų, turi ir teigiamų, ir neigiamų aspektų. Teigiama tai, kad atsirado galimybės dalyvauti tarptautiniuose projektuose, pedagogai gali išvykti tobulėti į užsienio šalis, atsiranda projektai, pvz. kaip „Lyderių laikas“, kuris pedagogus ir vadovus jungia bendruomeniškumui,

skatina dalijimąsi gerą patirtimi. Teigiamai vertinama ir tai, kad visą norimą informaciją galima greitai susirasti internete, labai išvystyta informacinių technologijų erdvė. Prie neigiamų aspektų priskiriama per didelė pasiūla kursų ir įvairių seminarų, kurie ne visada pasižymi kokybe. Finansavimas- vienas iš neigiamų aspektų, kuris turėtų būti didesnis šiai sričiai, nes dažnai dėl lėšų stygiaus pedagogai turi atsisakyti tam tikrų renginių. Grįžtamojo ryšio nebuvimas po įvykusio renginio taip pat įvardijamas kaip trūkumas, siekiant tęstinumo.

Tinkamiausia vieta tobulintis pedagogams yra jų ugdymo įstaigoje, kada niekur nereikia vykti ir renginys vyksta jo darbo vietoje. Geriausias bei tinkamiausias metas tobulėti yra mokinių atostogų metu. Tobulėjimo formas ir būdus pedagogai renkasi patys ir pasirenka sau priimtinausius. Ne visada renginiai būna pasirenkami tie, kurie yra nemokami, dažniau pasirenkami tie renginiai, kurie atitinka poreikius. Veiksmingiausi motyvaciniai veiksniai tobulėti: pedagogo individuali iniciatyva, dalyvavimas įvairiuose projektuose, kurie skatina domėtis, plėsti savo žinias, mokyklos administracijos paskatinimas ir pasaulinių tendencijų išorinis poveikis. Visi kvalifikacijos tobulinimosi renginiai turi įtakos, ne tik ugdymo procesui ir pačiam mokytojui, bet ir mokinių mokymosi rezultatams. Tai tobulėjimo tęstinumas, kuris sistemingai įgyvendinamas, turi teigiamų rezultatų.

Visi Mažeikių miesto pedagogai dalyvauja kvalifikacijos tobulinimo renginiuose. Mokyklos administracija arba patys pedagogai, bendradarbiaudami nusprendžia kokius renginius, kokia tema organizuoti. Renginių pasirinkimą lemia žinios apie lektorių, kokybę ir kainą. Per didelę renginių pasiūla sudaro sunkumų juos renkant, nes mažai duomenų apie jų kokybiškumą ir naudą pedagogui. Per aukštą renginių kainą priverčia atsisakyti kartais labai norimų renginių arba juose tenka pedagogams dalyvauti panaudojant savo asmenines lėšas. Grįžtamasis ryšys po renginio turi būti ir jį naudoja visų tirtų įstaigų pedagogai.

Mažeikių švietimo centro organizuojami renginiai ne visada atitinka kainos ir kokybės santykį, juos renkasi kiekvienas pedagogas pagal savo poreikius. Tobulinamasi maždaug vieną kartą ar du kartus per pusę metų. Siūlomų renginių pasiūla didelė ir norint sužinoti ar jis buvo naudingas bei kokybiškas, pedagogai po renginio dalyvauja apklausoje raštu. Siekiant neatsilikti nuo pokyčių vykstančių visuomenėje, pasikeitė ir siūlomų renginių temos, jų pateikimo metodai švietimo centre. Atsirado tokių renginių, kurie plečia žinias apie informacines technologijas, moko dirbti su inovacijomis, naujausiomis ugdymo priemonėmis, praturtina kitas svarbias pedagogo darbui reikalingas kompetencijas.

Norint pasiekti geriausių rezultatų, svarbus yra bendradarbiavimas tarp institucijų, kuris sukuria pridėtinę vertę. Mažeikių švietimo centras yra viena iš tokių įstaigų, kuri visada noriai bendradarbiauja. Yra įstaigų, kurios bendradarbiauja su tokio paties lygmens įstaigomis,

pavyzdžiui progimnazija su progimnazija. Bendradarbiavimas vykdomas siekiant tam tikrų tikslų ir rezultatų.

Ateityje norima šių pokyčių: didesnio finansavimo, kokybės užtikrinimo, lektorių vedamų mokymų stebėjimo/vertinimo, detalaus-sisteminio tobulinimo įgalinimo, kuris įtakotų pedagogų kvalifikacinių kategorijų kėlimą.

3.4. Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo galimybės Lietuvos švietimo politikos įgyvendinimo kontekste

Išanalizavus mokslinę literatūrą apie švietimo sistemą, pedagogų kvalifikacijos tobulinimo įgyvendinimą, nacionalinio lygmens ir Mažeikių miesto dokumentus, turinčius reikšmės pedagogų kvalifikacijos tobulinimui, atlikus kiekybinį bei kokybinį tyrimą paaiškėjo, kad pedagogų kvalifikacijos tobulinimas tiek nacionaliniu mastu, tiek ir Mažeikių mieste yra tobulintinas procesas. Identifikuota įvairių problemų, kurios neleidžia pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemai būti efektyviai.

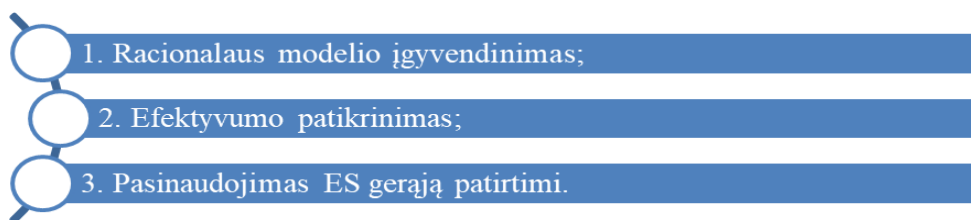
Norint atskleisti problemos priežastis ir pasekmes yra naudojamas problemų medžio metodas. „Problemų medis – tai patogus įrankis, skirtas vizualizuoti išanalizuotas problemas. Rengiant problemų medį labai svarbu laikytis nuoseklumo – nustatius pradinę problemą ir vadovaujantis priežasties ir pasekmės principais kuriama problemų hierarchija“ (Europos socialinio fondo agentūra, 2009.). Tyrimo metu identifikuotos svarbiausios problemos pateikiamos paveiksle (žr. 32 pav.).



32 pav. Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo problemų medis
Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Problemų medyje (32 pav.) matomos penkios pedagogų kvalifikacijos tobulinimo problemos. Visos jos būdingos ne tik Mažeikių rajono, bet ir nacionaliniam kontekstui.

Viena iš identifikuotų problemų yra **skaidrumo trūkumas Lietuvos švietimo sistemoje**. Toliau pateikiamos šios problemos sprendimo galimybės (žr. 33 pav.).



33 pav. Skaidrios pedagogų kvalifikacijos sistemos įgyvendinimo galimybės

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

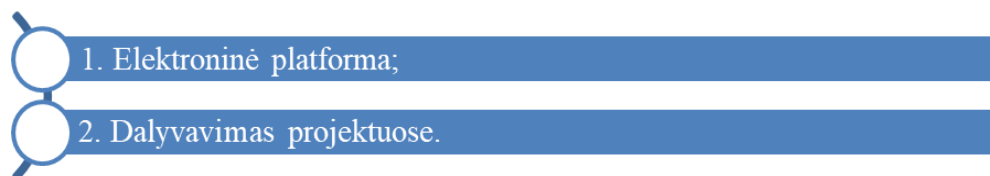
Išanalizavus mokslinę literatūrą, nacionalinio lygmens ir vietos lygmens dokumentus paaaiškėjo, kad Švietimo įstatyme (2011) numatyta, jog LR Švietimo, mokslo ir sporto ministerija yra įgaliota dalyvauti formuojant, vykdyti ir užtikrinti valstybinę švietimo politiką, atsakyti už švietimo kokybę, tvirtinti pedagogų kvalifikacijos tobulinimo nuostatus. Taip pat numatyta, kad pedagogų kvalifikacijos tobulinimas vykdomas pagal neformaliojo švietimo kvalifikacijos tobulinimo programas, kurias įgyvendina švietimo, mokslo ir sporto ministro nustatyta tvarka akredituotos kvalifikacijos tobulinimo įstaigos, o pedagogų kvalifikacijos tobulinimu privalo rūpintis švietimo teikėjai (mokyklos, kvalifikacijos tobulinimo įstaigos ir kt.) (LR švietimo įstatymas, 2011). Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo koncepcijoje (2012) rašoma, kad kvalifikacijos tobulinimo procesas turi užtikrinti dermę tarp individualių pedagogo poreikių, švietimo įstaigos poreikių ir nacionalinių poreikių. Ugdymo plėtotės centrui nuo 2009 m. pavesta formuoti ir koordinuoti nuolatinio (nepertraukiamo) mokymosi ir pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemą, užtikrinti kvalifikacijos tobulinimo duomenų kvalifikacijos tobulinimo programų ir renginių registre valdymą, organizuoti bei atlikti pedagogų kompetencijų tobulinimo programų bei jas įgyvendinančių institucijų ekspertinį vertinimą ir akreditavimą, vykdyti pedagogų kvalifikacijos tobulinimo kokybės stebėseną (Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2011-02-15 įsakymas Nr. V-243 „Dėl Ugdymo plėtotės centro nuostatų“). Taigi, pedagogų kvalifikacijos tobulinimą formuojančių institucijų yra, konkrečius darbus atlikti įgaliotos institucijos yra, tačiau trūksta dermės ir skaidrumo vykdant visus šiuos darbus, nėra aiškios veiksmų atlikimo sistemos, trūksta bendro veiksmų įgyvendinimo plano.

Norint užtikrinti skaidrų pedagogų kvalifikacijos tobulinimą, viena iš sėkmingų tobulinimo galimybių galėtų būti viešosios politikos ***racionalaus modelio įgyvendinimas nacionaliniame lygmenyje***. Racionalus modelis galėtų būti laikomas vienas pagrindinių ir labiausiai tinkančių įgyvendinant pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemą (plačiau apie modelį žr. 20 psl.).

Siekiant aktyvesnio pedagogų dalyvavimo renginiuose, būtų galima kasmet organizuoti **efektyvumo patikrinimą**, kuris būtų vykdomas ugdymo įstaigose ir jo metu būtų pateikiami mokymuose gauti pažymėjimai ir kokie pokyčiai ugdymo procese įvyko pritaikius įgytas žinias ugdymo procese. Šį patikrinimą galėtų inicijuoti švietimo skyriaus atrinkti specialistai.

Taip pat būtų galima pasinaudoti **Europos sąjungos šalių gerąją patirtimi** ir kiekviena mokykla galėtų turėti pedagogų kvalifikacijos tobulinimo planus, iš anksto planuoti lėšas, nes kvalifikacijos tobulinimas dažniausiai ES finansuojamas ne paties pedagogo. Planus galėtų rengti mokyklos administracija kartu su pedagogų atrinka komanda. Nusistačius poreikius, būtų pasirenkama mokymosi strategija ir apskaičiuotos tam reikalingos lėšos. Nepakakus lėšų, būtų rašomi prašymai švietimo skyriui dėl papildomo finansavimo. Toks išankstinis planavimas leistų paprasčiau paskirstyti papildomą finansavimą tobulėjimui.

Antra tyrimo metu nustatyta problema – **mokyklos vadovo abejingumas**. Toliau pateikiamos šios problemos sprendimo galimybės (žr. 34 pav.).



34 pav. Mokyklos vadovų motyvavimas

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Kiekybinio tyrimo metu buvo sužinota, kad pedagogus tobulėti gana pasyviai skatina jų vadovai/administracija. Sužinota, kad mokyklose didžiausias dėmesys yra skiriamas ugdymo turiniui/formoms ir aplinkai, o žmogiškiesiems ištekliams lieka mažiausiai resursų. Siekiant to, kad vadovai labiau motyvuotų savo darbuotojus reikia sudaryti **elektroninę platformą**, kurioje būtų surašyti visi mokyklų vadovai ir jo pedagogai, kurie tobulino kvalifikaciją per 3 mėnesius. Efektyvumo patikrinimo metu būtų sumuojami tam tikri taškai. Būtų galima vieną kartą metuose apdovanoti labiausiai nusipelnusių vadovų ir jo pedagogų komandą, būtent tobulėjimo srityje.

Kita galimybė galėtų būti – **projektai ir būtinas dalyvavimas juose**. Kokybinio tyrimo metu buvo sužinota, kad dalyvauti pedagogų kvalifikacijos tobulinimo renginiuose skatina įvairūs projektai, tad būtinas dalyvavimas juose skatintų ir pačius vadovus skatinti pedagogus tobulėti.

Kita problema, su kuria susiduriama, yra **finansavimas**. Išanalizavus mokslinę literatūrą ir atlikus kiekybinį bei kokybinį tyrimus paaiškėjo, kad lėšų trūkumas vykdant pedagogų kvalifikacijos tobulinimą labai aktuali problema. Toliau pateikiamos šios problemos sprendimo galimybės (žr. 35 pav.).


- 
1. Strateginis perplanavimas;
 2. Mokėjimas dalimis.

35 pav. Finansavimo problemų sprendimas

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Efektyviausias būdas spręsti problemą – **naujas strateginis perplanavimas**. Siekiant pagerinti situaciją reiktų pedagogų kvalifikacijos tobulinimą planuoti strategiškai visais lygmenimis – valstybė, savivaldybė, mokykla, pedagogas. Pagal numatytus tikslus ir uždavinius siekti pokyčių ugdymo procese, kurie vestų į finansinį augimą šioje srityje. Kita išeitis galėtų būti – **mokėjimas dalimis už mokymus**. Finansavimas toks, koks ir dabar, tik už tobulėjimą moka mokykla ar pedagogas dalimis. Tada nebus pajaučiamas didelė finansinė našta trumpuoju laikotarpiu.

Kita nustatyta problema išanalizavus mokslinę literatūrą, nacionalinio ir vietos lygmens dokumentus, atlikus kiekybinį ir kokybinį tyrimus – **nesisteminis kokybės užtikrinimas**. Tyrimo rezultatuose nustatyta, kad yra didžiulė pasiūla mokymų, tačiau trūksta kompetentingų lektorių ir vyrauja kokybės neužtikrinimas. Pateikiama mažai informacijos apie mokymų vedantįjį, naudą pedagogo ugdymo procesui. Toliau pateikiama šios problemos sprendimo galimybę (žr. 36 pav.).

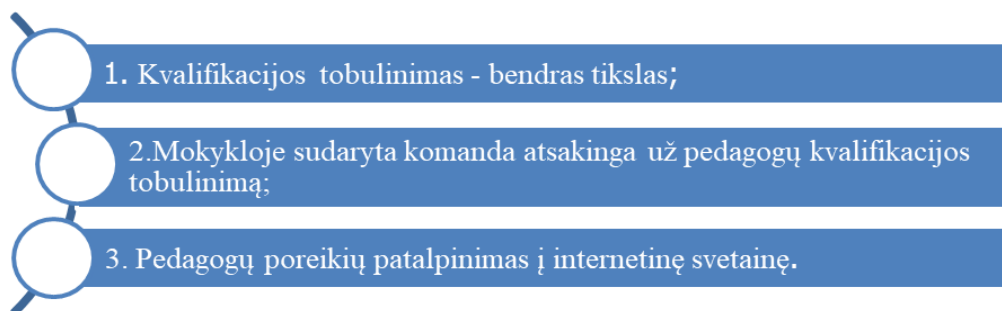
- 
1. Lektorių atestacija;
 2. Internetinės svetainės sukūrimas.

36 pav. Kokybės užtikrinimo galimybės

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Vienas iš galimų sprendimų šioje problemoje galėtų būti **lektorių atestacijos atsiradimas**. Tai užtikrintų, kad kvalifikacijos tobulinimo renginius vestų tik reikiamą kvalifikaciją turintys dėstytojai/lektoriai ir kiti mokslo darbuotojai, kurie sugebėtų tinkamai ir profesionaliai perteikti norimą informaciją, sudarytų sąlygas tinkamai mokytis ir tobulėti. Kitas sprendimas – **internetinės svetainės sukūrimas**, kurioje galėtų registruotis lektoriai ir pedagogai. Lektoriai talpintų informaciją apie planuojamus mokymus, mokymų naudą pedagogui, galimus apmokėjimo variantus ir t.t. Pedagogai radę visą norimą informaciją gali svarstyti ar rinktis dalyvauti šio lektoriaus mokymuose ar ne. Po renginio visi dalyvavę pedagogai privalo įvertinti penkių žvaigždučių sistemoje lektoriaus veiklą. Taip pat šioje sistemoje pedagogai galėtų pateikti atsiliepimus apie lektorių veiklą, pasiūlymus, patarimus, išsakyti savo pageidavimus ir pan. Tokia ar panaši sistema būtina siekiant efektyviai spręsti kvalifikacijos tobulinimo problemas susijusias su tinkamų lektorių parinkimu ir jų paieška. Šią internetinę svetainę sukurtų Ugdymo plėtotės centro administracijos iniciuota komanda.

Paskutinė nustatyta pedagogų kvalifikacijos tobulinimo problema, atlikus mokslinės literatūros analizę ir kiekybinį tyrimą su respondentais – **tobulinimas vykdomas neatsižvelgiant į pedagogų poreikius**. Identifikuotos galimybės problemai spręsti pateiktos 37 pav. (žr. 37 pav.).



37 pav. Poreikių nustatymo sprendimo galimybės

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Viena iš sprendimų galimybių galėtų būti ***bendras kvalifikacijos paslaugas teikiančios įstaigos, ugdymo įstaigos ir pedagogo tikslas tobulėti***. Bendradarbiavimas būtinas, kada norima pasiekti geriausio rezultato, tad labai svarbu, kad ***mokyklose būtų sudaryta komanda***, kuri atstovautų pedagogus ir galėtų savo poreikius išreikšti įstaigose, kurios teikia tobulinimo paslaugas. Mokyklos komanda pateiktų pageidautinų kvalifikacijos tobulinimo programų sąrašą, apytikslų mokytojų dalyvausiančių kvalifikacijos tobulinimo renginiuose skaičių, bei pinigų sumą, kurią mokykla gali skirti šioms kvalifikacijos tobulinimo mokymams. Kvalifikacijos tobulinimo institucijos, gavusios šiuos pageidavimus, teiktų mokykloms savo pasiūlymus, programų aprašymus, pateiktų renginių kainas. Mokyklos galėtų rinktis iš kelių pasiūlymų, bei pasirinkti sau palankiausius variantus. Visa šita informacija galėtų būti talpinama ***į internetinę svetainę***, kuri buvo sukurta kokybės užtikrinimo tikslams.

Visi pasiūlyti problemų sprendimo būdai, turėtų būti įgyvendinami sistemingai bendradarbiaujant švietimo politiką įgyvendinančioms institucijoms. Tai galėtų pedagogų kvalifikacijos tobulinimą padaryti efektyvesniu ir sumažinti pedagogų nepasitenkinimą siūlomų renginių kokybe, padidinti prieinamumą dėl finansinių aspektų, pagerinti kvalifikacijos tobulinimosi paslaugų kokybę ir spręsti pedagogų motyvacijos stokos problemą.

IŠVADOS

1. Išnagrinėta mokslinė literatūra leidžia daryti išvadą, kad kokybiškas mokytojų rengimas ir tolesnis pedagogų kvalifikacijos tobulinimas yra visos švietimo sistemos sėkmės garantas, t.y. vienas svarbiausių veiksnių, užtikrinančių aukštos kokybės švietimo politikos tikslų įgyvendinimą, siejamą su šalies ekonomine-socialine gerove, tolygiu šalies vystymusi. Išanalizuoti Lietuvos teisiniai aktai, dokumentai ir iki šiol atlikti tyrimai pedagogų kvalifikacijos srityje leido daryti išvadą, jog būtent nepakankama pedagogų kompetencija, nesistemingas kvalifikacijos tobulinimas ir nepatvirtinti pedagogų kvalifikacijos tobulinimo prioritetai lemia negerėjančius mokinių pasiekimų rezultatus. Lietuva, būdama ES nare, turi paisyti ir vadovautis ES rekomendacijomis bei siekti, kad Lietuvoje pedagogai būtų skatinami ugdyti darbui reikalingas kompetencijas, tęstų profesinį tobulinimąsi, nes tai vienas iš sėkmės garantų tiek ekonomikoje, tiek ir socialiniame gyvenime siekiant tolygaus šalies vystymosi su kitomis ES šalimis. Mokslinės literatūros analizė atskleidė, kad švietimo politiką reglamentuoja įstatymai ir kiti strateginiai dokumentai, apibrėžiantys švietimo politikos organizavimą, tuo tarpu įvairūs valdymo institucijų sprendimai, atitinkami veiksmai lemia švietimo institucijų veiklą. Todėl ši sistema turėtų apibrėžti teorinių idėjų, tikslų ir uždavinių, praktinių priemonių, skirtų švietimui plėtoti, visumą, kai turima omenyje pedagogų įgyjamas žinias ir gebėjimus švietimo srityje. Būtent pedagogų kvalifikacijos tobulinimas, kaip mokymas ir mokymasis, sąlygojamas žiniomis pripildytos visuomenės, modernėjančios aplinkos ir kitų kontekstų, kaip praktinis patyrimas, kurio metu veikdamas pedagogas įtvirtina įgytas žinias ir taip praturtina, bendrai sujungti sąveikoje su mokiniais ugdymo procese gerina mokinių mokymosi rezultatus.

2. Lietuvos pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistema apjungia tris lygmenis: nacionalinį (valstybės), regioninį (vietos) bei institucijos (mokyklos). Nacionaliniu lygmeniu pedagogų kvalifikacijos tobulinimą organizuoja LR Švietimo, mokslo ir sporto ministerija bei jos įgaliotos institucijos. Savivaldybėse (regioniniu lygmeniu) šios srities veiklos vykdymas priklauso švietimo centrui. Organizacijos lygmeniu pastebima, kad nors mokyklų vadovai ir yra suinteresuoti pedagogų kvalifikacijos tobulinimu, tačiau dėl ribotų galimybių (dažniausiai finansinių), šis procesas dažnai paliekamas pačio pedagogo apsisprendimui. Pastebėta, kad nacionaliniu mastu pasigendama atsakingos institucijos, kuri koordinuotų visą pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemą, nėra tikslios veiksmų vykdymo strategijos, trūksta iš anksto numatytos ir patvirtintos tvarkos. Nors teorinės analizės metu patvirtinta, kad tobulėjimas yra svarbus ne tik pedagogui, bet ir organizacijai, kurioje jis dirba, o teisės aktai ir strateginiai dokumentai pabrėžia šios srities

svarbą švietimo politiko tikslų pasiekimui, tačiau būtent sukuriama aplinka ir jos poveikis pedagogams nepakankamai motyvuoja pedagogus tobulinti savo kvalifikaciją dėl įvairių pedagogo darbo aplinkai būdingų praktikos bruožų.

3. Empirinių tyrimų metu išaiškėjo, kad visi Mažeikių miesto bendrojo ugdymo įstaigų pedagogai tobulina savo žinias ir dalyvauja tobulinimosi renginiuose. Dažniausiai kvalifikaciją tobulina specializuotuose renginiuose: kursuose, seminaruose, mokymuose ir kitose praktikose, užsiima savišvieta ir kolegialiu dalijimuisi. Pastebėta, kad teigiamai vertinamas tarptautinių projektų atsiradimas, kada dalyvaujant juose yra suteikia galimybė išvykti tobulėti į užsienį. Tačiau sužinota, kad pedagogams siūlomi įvairūs mokymai, kurie tik iš dalies atitinka pedagogų poreikius, trūksta informacijos apie lektoriaus profesionalumą. Taip pat nustatyta, kad finansavimas šiai sistemai yra skiriamas per mažas ir dėl šios priežasties pedagogai atsisako kai kurių mokymų. Svarbu paminėti tai, kad pedagogo apsisprendimą tobulėti lemia išoriniai ir vidiniai veiksniai, vienus juos suponuoja pats pedagogas, o kitus sukuria aplinka, su kuria pedagogas susiduria dirbdamas ugdymo įstaigoje. Atlikus empirinį tyrimą nustatyta, kad ryškus išorinis veiksnys, kuris nemotyvuoja pedagogų, tai – mokyklos vadovų abejingumas. Tačiau nemažiau svarbios kliūtys yra besikartojantis ir neaktualus kvalifikacijos tobulinimo renginių turinys, temos, pateikimo formos.

Identifikavus esmines problemas, buvo identifikuotos tobulinimo galimybės (pateiktos rekomendacijų forma), susijusios su pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemos vystymu, palaikymu ir įgyvendinimu tiek nacionaliniu, tiek vietos, tiek ir organizaciniu lygmenimis.

REKOMENDACIJOS

Pasinaudojant atlikto tyrimo rezultatais bei gautomis išvadomis galima formuluoti tokias rekomendacijas Mažeikių švietimo centrui, Mažeikių miesto bendrojo ugdymo mokyklų administracijai ir LR Švietimo, mokslo ir sporto ministerijai.

Mažeikių švietimo centrui:

- Gauti tyrimo rezultatai parodė, kad pedagogai yra nepatenkinti siūlomų renginių tematika, jie neatitinka jų poreikių ir todėl gana pasyviai dalyvauja centro organizuojamuose renginiuose. Siekiant padidinti renginių lankomumą, reikia tikslingiau atlikti pedagogų poreikių tyrimus ir siekti juos atlikti taip, kad juose sudalyvautų kuo daugiau pedagogų ir galėtų juose išreikšti savo poreikius. Atsižvelgus į gautus duomenis sudaryti kvalifikacijos tobulinimo planus, juos pateikti mokykloms su konkrečiais renginių pasiūlymais, programų aprašymais ir kainomis. Tada mokyklos paskirta komanda renkasi iš duotų pasiūlymų ir pateikia savo priimtus sprendimus švietimo centrui;
- vieną kartą metuose organizuoti efektyvumo patikrinimą, kuris būtų vykdomas ugdymo įstaigose ir jo metu būtų pateikiami mokymuose gauti pažymėjimai ir kokie pokyčiai ugdymo procese įvyko pritaikius įgytas žinias ugdymo procese;
- siekiant išspręsti kokybės ir kainos atitikimą, reiktų ieškoti aktyvių, kūrybingų lektorių, kurie mokymus vestų pagrindžiant ne vien teoriniu pagrindu, bet ir praktine veikla. Susisteminius respondentų atsakymus paaiškėjo, kad jiems trūksta praktinių užsiėmimų mokymuose ir pateikta „susa“ teorija neatitinka renginio kainos. Norint daugiau praktinių užsiėmimų, būtų galima prieš tai pedagogams į elektroninius paštus išsiųsti teorinę medžiagą, o susitikus su lektoriumi diskutuoti, ieškoti tinkamų sprendimų, pasiūlymų ir taip pritaikyti žinias praktiškai;
- organizuojant konkrečius mokymus, būtina vertinti lektorių kompetencijas, jų profesionalumą ir informaciją apie jį pateikti prie siūlomo kvalifikacijos tobulinimo renginio;

Mažeikių miesto bendrojo ugdymo mokyklų administracijai:

- Sudaryti mokyklose pedagogų komandą, kuri nustatytų pedagogų kvalifikacijos tobulinimo poreikius ir juos pateiktų švietimo centrui (vieną kartą metuose);
- imtis didesnės atsakomybės motyvuojant pedagogus aktyviau tobulinti savo kompetencijas. Vieną kartą metuose daryti metodinių grupių pirmininkų susirinkimą, kurie pateiktų ataskaitas kiek, kaip ir ar efektyvus buvo kvalifikacijos tobulinimas įstaigos pedagogams per šiuos metus;

- sudaryti sąlygas pedagogams įsivertinti savo tobulėjimą, po renginio domėtis, kaip keičiasi pedagogo veikla, ar duoda naudos mokinių pasiekimams ir kitai su ugdymo procesu susijusiai veiklai;
- mokyklose skatinti projektinę veiklą, kuri suteiktų galimybę pedagogams bendrauti bei bendradarbiauti su kitomis Lietuvos ir užsienio mokyklomis, skatintų dalijimąsi gerąja patirtimi;
- ugdymo įstaigoje kasmet vis kitaip paskirstyti prioritetinį finansavimą, nusistatant vis kitus veiklos organizavimo uždavinius;

LR Švietimo, mokslo ir sporto ministerijai:

- Norint sumažinti finansavimo problemas, įvesti dalinį mokėjimą, kada pedagogas per keletą kartų galėtų susimokėti už paslaugas;
- sukurti elektroninę platformą, kurioje būtų registruojami mokyklų vadovai, kurių ugdymo įstaigoje dirba daugiausiai besitobulinančių pedagogų;
- inicijuoti tokios elektroninės platformos sukūrimą, kurioje galėtų registruotis lektoriai ir pedagogai. Lektoriai talpintų informaciją apie planuojamus mokymus, mokymų naudą pedagogui, galimus apmokėjimo variantus ir t.t. Pedagogai radę visą norimą informaciją gali svarstyti ar rinktis dalyvauti šio lektoriaus mokymuose ar ne;
- įgalinti lektorių atestacijos atsiradimą, kuris užtikrintų, kad kvalifikacijos tobulinimo renginius vestų tik reikiamą kvalifikaciją turintys dėstytojai/lektoriai ir kiti mokslo darbuotojai, kurie sugebėtų tinkamai ir profesionaliai perteikti norimą informaciją, sudarytų sąlygas tinkamai mokytis ir tobulėti;
- organizuoti efektyvumo patikrinimą, kuris būtų vykdomas ugdymo įstaigose ir jo metu būtų pateikiami mokymuose gauti pažymėjimai ir kokie pokyčiai ugdymo procese įvyko pritaikius įgytas žinias ugdymo procese. Šį patikrinimą galėtų inicijuoti švietimo skyriaus atrinkti specialistai.

LITERATŪRA

1. Adnot, M., Dee, T., Katz, V., Wyckoff, J. (2017). Teacher turnover, teacher quality, and student achievement in DCPS. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 39(1).
2. Arimavičiūtė M. (2005). *Viešojo sektoriaus institucijų strateginis valdymas*. Vilnius: MRU.
3. Foley G. (2007). *Suaugusiųjų mokymosi metmenys. Suaugusiųjų švietimas globalizacijos laikais*. Vilnius: Kronta.
4. Barkauskaitė, M. (2001). Mokytojų kvalifikacijos kėlimas – nuolatinio mokymosi pagrindas. *Mokslo darbai: Pedagogika. Švietimo reforma ir mokytojų rengimas: Ugdymas ir informacinės visuomenės kūrimas. VIII tarptautinė mokslinė konferencija*. Vilnius.
5. Boyatzis, R. E. (1982). *The Competent Manager*. New York: Wiley.
6. Bitinas B., Rupšienė L., Žydzūnaitė V. (2008). *Kokybinių tyrimų metodologija*. Klaipėda: S. Jokužio leidykla – spaustuvė.
7. Bruzgelevičienė R. (2001) *Lietuvos švietimo kaita*. Vilnius. Švietimo studijų sąsiuvinis.
8. Croninger, R. G., Rice, J. K., Rathbun, A., Nishio, M. (2007). Teacher qualifications and early learning: Effects of certification, degree, and experience on first-grade student achievement. *Economics of Education Review*, 26(3), 312-324.
9. Dačiulytė R. (2013). *Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo Lietuvoje būklė ir plėtros galimybės*. Vilnius:MRU.
10. Dačiulytė, R., Dromantienė, L., Indrašienė, V., Merfeldaitė, O., Nefas, S., Penkauskienė, D., Prakapas, R., Railienė, A. (2012). *Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo modelis*. Vilnius: LR Švietimo ir mokslo ministerija, Ugdymo plėtotės centras.
11. Darling-Hammond, L., Holtzman, D. J., Gatlin, S. J., Heilig, J. V. (2005). Does teacher preparation matter? Evidence about teacher certification, Teach for America, and teacher effectiveness. *Education policy analysis archives*. 13, 42, 1-50.
12. Desimone, L. M. (2009). Improving impact studies of teachers' professional development: Toward better conceptualizations and measures. *Educational Researcher*. 38(3).
13. Dikčius V. (2011). *Anketos sudarymo principai*. Vilniaus universitetas.
14. Duoblienė, L. (2010). *Švietimo politika ir globalizacija: nacionaliniai ir supranacionaliniai ypatumai*. Acta pedagogica Vilnensia.
15. Heideman C. (1990). *Introduction to staff development // Programming for staff development*. London.
16. Heller, J. I., Daehler, K. R., Wong, N., Shinohara, M., Miratrix, L. W. (2012). Differential effects of three professional development models on teacher knowledge and student achievement in elementary science. *Journal of Research in Science Teaching*, 49(3), 333-362.

17. House E. R. (2000). *Economic Change, Educational Policy Formation and the Role of the State, Images of Educational Change*. Buckingham: Open University Press.
18. Gaižauskienė, I., Mikėnė, S. (2004). *Socialinių tyrimų metodai: apklausa*. Vilnius: MRU.
19. Gedvilienė, G. Laužackas, R. Tūtlys, V. (2010). *Mokytojo kvalifikacijos tobulinimo poreikiai*. Kaunas: VDU.
20. Goldhaber, D. D., Brewer, D. J. (2000). Does teacher certification matter? High school teacher certification status and student achievement. *Educational evaluation and policy analysis*, 22(2), 129-145.
21. Grakauskas, Ž., Valickas, A. (2007). *Studentų karjeros valdymo kompetencijų ugdymo vadovas konsultantui*. Vilniaus universitetas.
22. Gumuliauskienė A. (2013). *Švietimo politikos formavimas ir įgyvendinimas: dermės aspektas*. Šiaulių universitetas.
23. Jokantas K. (1995). *Lotynų-lietuvių kalbų žodynas*. Aidai.
24. Jovarauskaitė, A., Tolutienė, A., G. (2010). *Neformalus suaugusiųjų švietimas: ypatumų ir poreikių tyrimas*. *Jaunųjų mokslininkų darbai*. Nr. 4(29). P. 111–117.
25. Juozaitis A. (2005). *Besimokantys suaugusieji: prieš einant į suaugusiųjų auditoriją*. Vilnius: LSŠA.
26. Hopkins, D., Ainscow, M., West, M. (1998). *Kaita ir mokyklos tobulinimas*. Vilnius: Margi raštai.
27. Kaip rengiami mokytojai? (2015). *Švietimo ir mokslo ministerijos leidinys*. Nr. 15. p. 1.
28. Kairaitis Z. (2013). *Humanitarinės geografijos link*. *Geografija ir edukacija*. Nr. 1, p. 151–159.
29. Kairaitis Z. (2018). *Švietimo (geo)politika kaip sankirtos erdvėje vieta, arba švietimo geo(fil)sofijos link*. Prieiga per internetą <https://www.ateitis.net/lt/temos/1114/>. (Žiūrėta 2019-06-17)
30. Kalvaitis A. (2016). *Kvalifikacijos tobulinimo paslaugų įtaka praktinei bendrojo ugdymo mokyklos mokytojo veiklai*. Prieiga per internetą: <https://www.upc.smm.lt/ekspertavimas/tyrimai/failai/A-Kalvaitis-Mokytoju-kvalifikacijos-tobulinimas-tyrimo-ataskaita.pdf>. (Žiūrėta 2019-07-14)
31. Kardelis K. (2005). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Šiauliai: Šiaulių universitetas.
32. Kardelis K. (2007). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Šiauliai: Lucilijus.
33. Katiliūtė E. (2008). *Švietimo politika ir jos tyrimo metodologija*. Kaunas: VDU.
34. Laužackas R., Danilevičius E., Gurskienė O. (2004). *Profesinio rengimo reforma Lietuvoje: parametrai ir rezultatai*. Kaunas: VDU.

35. Laužackas, R., Gedvilienė, G., Tutlys, V., Juozaitienė, D. (2008). *Mokytojų kvalifikacijos tobulinimo poreikiai. Pedagogika*. Vilnius:VPU.
36. Laužackas, R., Dienys, V. (2004). *Profesijos mokytojų strateginių kompetencijų nustatymo ir jų kvalifikacijos tobulinimo modulių rengimo metodika*. Vilnius : PPRC.
37. Laužackas R. (2005). *Profesinio rengimo metodologija*. Monografija. Kaunas: VDU.
38. Laužackas, R., Teresevičienė, M., Stasiūnaitienė, E. (2005). *Kompetencijų vertinimas neformaliajame ir savaiminiame mokymesi*. Kaunas: VDU.
39. Lietuva. Švietimas regionuose 2013. (2013). *Švietimo ir mokslo ministerijos leidinys*. Vilnius
40. Lipinskienė D. (2012) *Personalo vadyba*. Kaunas.
41. Žižiūnaitė, E, Lizikevičiūtė, J. (2016). *Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemos efektyvinimas*. Prieiga per internetą: <http://kurkl.lt/wp-content/uploads/2016/10/Gr%C4%AF%C5%BEtamojo-ry%C5%A1io-svarba-mokym%C5%B3-planavimui-vykdymui-ir-vertinimui.pdf>. (Žiūrėta 2019-06-17)
42. Martišauskienė, D., Trakšelys, K. (2013). Švietimo politikos, ugdymo kokybės ir paslaugų vartotojų poreikių tenkinimo sąsajos. *Socialinių mokslų studijos*, 5, 1124-1137.
43. Martinkus, B., Žičkienė, S., Žilinskas, V. (2002) *Įmonės ekonomika*. Šiauliai: Šiaulių universitetas.
44. Neifachas S. (2011). *Švietimo politikos kaita: priešmokyklinio ugdymo Vadybos funkcijų kontekstualizavimas*. Vilnius: VPU.
45. Thomas, R., Lindlof, B., Taylor, C. (2017). *Qualitative Communication Research Methods*. SAGE Publications.
46. Raipa A. (2010). *Įvadas į viešąjį valdymą*. Mokomoji knyga. Kaunas: KTU.
47. Raipa A, (2002). Viešoji politika ir viešasis administravimas: raida, struktūra ir sąveika. *Viešoji politika ir administravimas*, 2002, Nr. 1.
48. Reimers, F., McGinn, N. (1997). *Informed Dialogue*. Praeger Paperback.
49. Reimers E. (2003). *Teacher Professional Development: an international review of the literature*.-UNESCO, Paris, p. 196.- ISBN:92-803-1228-6.
50. Parsons W, (2001).*Viešoji politika*. Vilnius: Eugrimas.
51. Parsons W. (2001). *Politikos analizės teorijos ir praktikos įvadas. Viešoji politika*. Vilnius: Eugrimas.
52. Pečiuliauskienė P. (2005). *Kvalifikacijos tobulinimo sistemos pokyčiai: humanitarinių, socialinių ir realinių dalykų mokytojų požiūris. Pedagogika*. Vilnius: VPU.
53. Peklaj C. (2015). Teacher Competencies through the Prism of Educational Research. *Educational Policy Studies Journal*, 5(3), 183-204.

54. Pečiuliauskienė P., Cvirkienė St. (2004). Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemos decentralizacija: pedagogų požiūris // *Pedagogika*. Vilnius. T. 70, p.149, 152.
55. Pranckūnienė E. (2019). *Mokslo ir praktikos dialogas, arba kas išgirs švietimo bendruomenės balsą?* Prieiga per internetą: <http://www.svietimonaujienos.lt/mokslo-ir-praktikos-dialogas-arba-kas-isingirs-svietimo-bendruomenes-balsa/>. (Žiūrėta 2019-06-20)
56. Purvaneckienė, G., Čiužaitė, G. (2010). *Švietimo reformos ir teisingumas*. Acta Paedagogica Vilnensia.
57. Orazbayeva, K. O. (2016). *Professional Competence of Teachers in the Age of Globalization*. *International Journal Of Environmental & Science Education*, 11(9), 2659-2672. 49.
58. Schuetze, H. G., Casey, C. (2006). *Models and meanings of lifelong learning: Progress and barriers on the road to a learning society*. *Compare*, 36(3), 279-287.
59. Serafinas D. (2015). *Lietuvos ir užsienio šalių patirtis užtikrinant profesinio mokymo kokybę*. Prieiga per internetą <http://www.kvalitetas.lt/lietuvos-ir-uzsienio-saliu-patirtis-uztikrinant-profesinio-mokymo-kokybe>. (Žiūrėta 2019-07-24).
60. Smilgienė J. (2012). *Ikimokyklinio ugdymo įstaigų pedagogų kompetencijų tobulinimo poreikis bei galimybės dalyvaujant profesinėje veikloje*. Šiauliai: Šiaulių universitetas.
61. Smilgienė, J., Masiliauskienė, E. (2011). *Ikimokyklinio ugdymo pedagogų profesinis įvaizdis*. Jaunųjų mokslininkų darbai. ISSN 1648 8776. Nr. 3 (32), Šiauliai: Šiaulių universitetas.
62. Smith B. (2003) *Public Policy and Public Participation Engaging Citizens and Community in the Development of Public Policy*. Prieiga per internetą: <https://www.semanticscholar.org/paper/Public-Policy-and-Public-Participation-Engaging-and-Smith/7c34ded172f76c4c5ff63bc402d9242765630a42>. (Žiūrėta 2019-07-20)
63. Švietimo problemos analizė. (2013). *Švietimo ir mokslo ministerijos leidinys*. Nr. 10. p.1. Prieiga per internetą: <http://www.nmva.smm.lt/wp-content/uploads/2014/01/%C5%A0vietimo-kokyb%C4%97-2013-11.pdf> . (Žiūrėta: 2019-07-20)
64. Taylor, S., Rizvi, F., Lingard, B., Henry, M. (1997). *Educational policy and the Politics of Change*. London: Routledge.
65. Trakšelis K. (2008). *Vėlyvosios modernybės švietimo sistema: visuomenės homogenizacija ar socialinė diferenciacija?* Prieiga per internetą: https://www.mruni.eu/upload/iblock/fl5/16_trakselys.pdf. (Žiūrėta: 2019-08-10)
66. Trakšelys, K., Martišauskienė, D. (2013). *Pedagogo profesionalizacijos aspektai modernioje visuomenėje*. Tiltai, t. 2, p. 145–161.

67. Tonna, M. A., Shanks, R. (2017). The importance of environment for teacher professional learning in Malta and Scotland. *European Journal of Teacher Education*, 40(1), 91-109.
68. Valkaitienė B. (2004). Profesinės kompetencijos ir pedagogo kvalifikacija: mokytojų požiūris. *Švietimo vadyba reformos erdvėje: jaunųjų mokslininkų darbai*, 1, p. 128-133
69. Villegas-Reimers E. (2003) *Teacher Professional Development: an international review of the literature*. UNESCO, Paris.
70. Zaukienė A. (2003). *Pradinių klasių mokytojų mokymosi poreikis*. Pedagogika.
71. Želvys, R., Būdienė, V., Zabulionis A. (2003). *Švietimo politika ir monitoringas*. Vilnius: VU.
72. Želvys R. (1998). *Švietimo reformos*. Vilnius: Švietimo studijų centras.
73. Želvys R. (2003). *Švietimo organizacijų vadyba*. Vilnius: VU.
74. Želvys R. (2002). *Švietimo vadybos pagrindai*. Vilnius: VU
75. Želvys R. (2003). *Švietimo politika. Švietimo politika ir monitoringas*. Vilnius: Garnelis.
76. Žydzūnaitė V. (2007). *Tyrimo dizainas: struktūra ir strategijos*. Kaunas: VDU.

Dokumentai ir kiti šaltiniai

77. *Europos socialinių teisių ramstis*. (2018). Prieiga per internetą: https://ec.europa.eu/commission/priorities/deeper-and-fairer-economic-and-monetary-union/european-pillar-social-rights_lt . (Žiūrėta 2019-08-04)
78. *Europos tarybos oficialus leidinys*. (2018). Prieiga per internetą: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/HTML/?uri=CELEX:32018H0604\(01\)&from=LT](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/HTML/?uri=CELEX:32018H0604(01)&from=LT). (Žiūrėta 2019-07-14)
79. *Europos Tarybos rekomendacija dėl 2016 metų Lietuvos nacionalinės reformų programos*. (2016). Prieiga per internetą: http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/csr2016/csr2016_lithuania_lt.pdf (Žiūrėta 2019-09-20)
80. Komisijos komunikatas Tarybai ir Europos Parlamentui. *Dėl mokytojų rengimo kokybės gerinimo*. (2007). Briuselis. Prieiga per internetą: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2007:0392:FIN:LT:PDF>. (Žiūrėta 2019-07-14)
81. *Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“*. Prieiga per internetą: http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=425517&p_query=&p_tr2=2. (Žiūrėta 2019-06-14)
82. *LR darbo kodeksas*. (2016). Prieiga per internetą: <https://www.infolex.lt/ta/368200> . (Žiūrėta 2019-06-09)

83. *LR neformaliojo suaugusiųjų švietimo ir testinio mokymosi įstatymas.* (2014). Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/ce0399a00cd411e497f0ec0f2b563356>. (Žiūrėta 2019-06-09)
84. *LR Pedagogų atestacijos nuostatai.* (2008). Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.332784>. (Žiūrėta: 2019-09-12)
85. *LR švietimo, mokslo ir sporto įstatymas.* (2019). Prieiga per internetą: <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.9A3AD08EA5D0/asr> . (Žiūrėta 2019-06-09)
86. *Lietuvos Vyriausybės 2012–2016 metų programa.* (2013). Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.444678/aSHXOBwDnF>. (Žiūrėta 2019-07-14).
87. *Mažeikių švietimo centro 2017-2019m. strateginis planas.* Prieiga per internetą: <http://scmazeikiai.lt/strateginis-planas/>. (Žiūrėta: 2019-09-12)
88. *Mažeikių švietimo centro 2017, 2018, 2019 metų veiklos planai.* Prieiga per internetą: <http://scmazeikiai.lt/veiklos-planai/>. (Žiūrėta 2019-09-12)
89. *Mokymosi visą gyvenimą memorandumas.* (2000). Prieiga per internetą http://www.lssa.smm.lt/lt/wp-content/uploads/2014/06/Memorandumas_2001.pdf. (Žiūrėta 2019-08-24)
90. *Mokytojo karjera Europoje.* (2017). Prieiga per internetą: <https://publications.europa.eu/lt/publication-detail/-/publication/435e941e-1c3b-11e8-ac73-01aa75ed71a1>. (Žiūrėta 2019-09-20)
91. *Mokytojų kvalifikacijos tobulinimo institucijų veiklos kokybės įsivertinimo procesai.* (2017). Švietimo naujienos. Prieiga per internetą: <http://www.svietimonaujienos.lt/mokytoju-kvalifikacijos-tobulinimo-instituciju-veiklos-kokybes-isivertinimo-procesai/>. (Žiūrėta 2019-09-24)
92. *Mokytojo profesija Europoje: praktinė patirtis, samprata ir politikos kryptys.* 2015. Prieiga per internetą: [file:///C:/Users/Laura/AppData/Local/Packages/Microsoft.MicrosoftEdge_8wekyb3d8bbwe/TempState/Downloads/EC0215391LTN.lt%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Laura/AppData/Local/Packages/Microsoft.MicrosoftEdge_8wekyb3d8bbwe/TempState/Downloads/EC0215391LTN.lt%20(1).pdf). (Žiūrėta 2019-07-14)
93. *Mokytojo profesijos kompetencijos aprašas.* (2007). Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.291726>. (Žiūrėta: 2019-06-09)
94. *Mokslo ir praktikos dialogas, arba kas išgirs švietimo bendruomenės balsą?* Prieiga per internetą: <http://www.svietimonaujienos.lt/mokslo-ir-praktikos-dialogas-arba-kas-isingirs-svietimo-bendruomenes-balsa/>. (Žiūrėta 2019-08-02)
95. *Nacionalinė darnaus vystymosi strategija.* (2011). Prieiga per internetą: <http://am.lrv.lt/lt/veiklos-sritys-1/es-ir-tarptautinis-bendradarbiavimas/darnus->

- vystymasis/darnus-vystymasis-ir-lietuva/nacionaline-darna-vystymosi-politika. (Žiūrėta: 2019-06-20)
96. *Nacionalinė Lisabonos strategijos įgyvendinimo programa*. Valstybės žinios. 2005, Nr. 139-5019.
 97. *Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo koncepcija*. (2012). Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.425929>. (Žiūrėta: 2019-06-20)
 98. *Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo ir perkvalifikavimo sistemos plėtra*. (2015). Mokslinio tyrimo projekto rezultatų analizė: III dalis. Prieiga per internetą file:///C:/Users/Laura/Desktop/RAIT_Kiekybine_ataskaita_PKT.pdf. (Žiūrėta 2019-08-30)
 99. *Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo ir perkvalifikavimo sistemos plėtra (II etapas)*. (2015). Prieiga per internetą: <https://www.upc.smm.lt/projektai/pkt/apie.php>. (Žiūrėta: 2019-08-15)
 100. *Septynioliktosios Lietuvos Respublikos vyriausybės programa*. (2016). Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/886c7282c12811e682539852a4b72dd4>. (Žiūrėta 2019-07-14)
 101. *Ugdymo plėtotės centro nuostatai*. (2016). Prieiga per internetą: <https://www.upc.smm.lt/veikla/nuostatai.php>. (Žiūrėta: 2019-08-30)
 102. *Valstybės ilgalaikės raidos strategija*. (2002). Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.193888>. (Žiūrėta: 2019-08-14)
 103. *Valstybinio audito ataskaita: Pedagogų kvalifikacijos tobulinimas*. (2016). Prieiga per internetą: <https://www.vkontrolė.lt/failas.aspx?id=3526>. (Žiūrėta 2019-08-24).
 104. *Valstybinė švietimo 2013–2022 metų strategija*. (2014). Prieiga per internetą: https://www.sac.smm.lt/wp-content/uploads/2016/02/Valstybine-svietimo-strategija-2013-2020_svietstrat.pdf. (Žiūrėta 2019-07-15)
 105. *Valstybinių ir savivaldybių mokyklų vadovų, jų pavaduotojų ugdymui, ugdymą organizuojančių skyrių vedėjų, mokytojų, pagalbos mokiniui specialistų kvalifikacijos tobulinimo nuostatai*. (2007. Vilnius.

PRIEDAI

1 priedas

Anketa

Gerbiamas ugdymo įstaigos mokytojau,

Maloniai prašau dalyvauti tyrime, kurio tikslas – atskleidus pedagogų kvalifikacijos tobulinimo koncepciją, identifikuoti tokių paslaugų pasiūlos situaciją Mažeikių mieste ir jos atitiktį Mažeikių miesto bendrojo ugdymo pedagogų kvalifikacijos tobulinimosi poreikiams. Prašau atsakyti į anketoje pateiktus klausimus, pažymint („x“ ženklu) labiausiai Jūsų nuomone atitinkantį to klausimo variantą arba atsakykite raštu (kai prie jo palikta vietos įrašui). Apklausa anoniminė. Bus skelbiami tik apibendrinti tyrimo rezultatai. Jūsų nuomonė labai svarbi.

Iš anksto nuoširdžiai dėkoju!

1. Jūsų lytis:

- Moteris;
- Vyras.

2. Jūsų amžius:

- 25-30 m.;
- 31-40 m. ;
- 41-50 m. ;
- 51 m. ir daugiau.

3. Jūsų išsilavinimas:

- Vidurinis;
- Aukštesnysis;
- Aukštasis kolegini;
- Aukštasis universitetinis.

4. Jūsų pedagoginio darbo patirtis:

- 1-5m.;
- 6-15m.;
- 16-25m.;

- 26-35m.;
- 35 ir daugiau.

5. Jūsų kvalifikacinė kategorija:

- Mokytojas;
- Vyresnysis mokytojas;
- Mokytojas metodininkas;
- Mokytojas ekspertas.

6. Jūsų pagrindinė darbovietė:

- Pradinė mokykla;
- Pagrindinė mokykla;
- Progimnazija;
- Gimnazija.

7. Kiek kartų dalyvavote pedagogų kvalifikacijos tobulinimo renginiuose 2018-2019m.m?

- 1-5;
- 6-10;
- Daugiau nei 10;
- Visai nedalyvavau.

8. Kurioje įstaigoje Jūs dažniausiai tobulinate kvalifikaciją?

- Mokykloje;
- Kitoje ugdymo įstaigoje;
- Miesto švietimo centre;
- Kita

(įrašykite).....

9. Koku būdu tobulinate kvalifikaciją (galite pažymėti kelis labiausiai tinkančius atsakymus)?

- Formaliu (perkvalifikavimas, antrosios pakopos universitetinės studijos);
- Neformaliu (suaugusiųjų švietimo mokymasis kvalifikacijos tobulinimo institucijose);
- Savišvieta (savarankiškas mokymasis kiekvieną dieną)
- Individualus tobulinimasis (mokslinė veikla, dalykinė raiška profesinėmis publikacijomis ir projektais);

- o Kolegialus dalijimasis patirtimi (metodinių grupių, dalykinių asociacijų veikla, pamokų, įskaitant atviras pamokas, ir kitos pedagoginės veiklos demonstravimas ir stebėjimas, konsultavimas ir konsultavimasis, išskyrus atvejus, kai tai įeina į tiesiogines tarnybines pareigas);
- o Akademinės (aukštesnės pakopos ar kitos krypties, gretutinės, laipsnio nesuteikiančios studijos);
- o Specializuoti renginiai (kursai, seminarai, mokymai, praktikos);
- o Viešoji nedarbinė veikla (visuomeninė, kultūrinė, meninė raiška, įskaitant veiklą demokratinuose valdymo organuose, nevyriausybinėse organizacijose, socialinėse akcijose ir programose, dalyvavimą meno kolektyvuose, sportinės veiklos organizavimą ir dalyvavimą joje, amatininkystę ir kūrybinius projektus).
- o Kita
(įrašykite).....

10. Kokios tobulinimosi formos Jums priimtinausios (galite pažymėti kelis labiausiai tinkančius atsakymus)?

- o Kursai;
- o Seminarai;
- o Konferencijos;
- o Stažuotės;
- o Edukacinės išvykos;
- o Projektinė veikla;
- o Tarpinstitucinis bendradarbiavimas;
- o Kita
(įrašykite).....

11. Kokias kompetencijas tobulinote, kai buvote tam tikruose pedagogų kvalifikacijos tobulėjimui skirtuose renginiuose (galite pažymėti kelis labiausiai tinkančius atsakymus):

- o Dalykines;
- o Metodines;
- o Pedagogines-psichologines;
- o Informacinių technologijų taikymo;
- o Asmenines;
- o Vadybines;
- o Bendradarbiavimo;

- o Projektinės veiklos.

12. Ar pritaikote įgytas žinias ugdymo procese?

- o Visada;
- o Kartais;
- o Iš dalies;
- o Niekada;
- o Dar neteko;

13. Kada Jums yra patogiausias laikas tobulinti kvalifikaciją?

- o Po pamokų;
- o Pamokų metu;
- o Mokinių atostogų metu;
- o Savaitgaliais.

14. Kas Jus skatina dalyvauti pedagogų kvalifikacijos tobulinimo renginiuose (galite pažymėti kelis labiausiai tinkančius atsakymus)?

- o Asmeniniai poreikiai;
- o Mokyklos administracijos reikalavimai;
- o Vadovybės skatinimas/palaikymas;
- o Reikalavimai ugdymo kokybei;
- o Noras kelti pedagoginę kvalifikaciją;
- o Pokyčiai švietimo sistemoje ir visuomenėje.
- o Kita

(įrašykite).....

15. Su kokiais sunkumais susiduriate ketinant tobulinti savo kaip pedagogo kvalifikaciją (galite pažymėti kelis labiausiai tinkančius atsakymus)?

- o Tobulinimosi formų įvairovės pasiūlos stoka;
- o Tobulinimosi programų ir temų neatitikimas mano poreikiams;
- o Informacijos stoka apie organizuojamo renginio kokybę ir efektyvumą;
- o Mokyklos administracija nesudaro sąlygų tobulinti kvalifikaciją;
- o Tobulinimosi renginiai vyksta ugdymo proceso metu;
- o Didžioji dalis organizuojamų renginių yra apmokami iš asmeninių pedagogo lėšų.

16. Kam Jūsų ugdymo įstaigoje skiriamas didžiausias dėmesys? (Pažymėkite tik vieną variantą)

- Ugdymo(-si) aplinkai (mokymo(-si) bazei, materialiniai ištekliai);
- Ugdymui (turinys, formos);
- Aptarnaujančiam personalui/žmogiškiesiems ištekliams;
- Kita

(įrašykite).....

17. Ar Jūsų ugdymo įstaigoje yra sudarytos visos sąlygos kvalifikacijai kelti ir patenkinami Jūsų lūkesčiai?

- Taip;
- Iš dalies;
- Ne;
- Nesu tikras(-a).

18. Kaip dažniausiai pasirenkate kvalifikacijos tobulinimo renginius? (Pažymėkite tik vieną atsakymą)

- Mokyklos administracijos siūlymu;
- Įdomi ir naudinga tema;
- Kolegų siūlymu;
- Lektoriaus profesionalumas;
- Organizatoriaus reputacija;
- Savarankiškai;
- Kita

(įrašykite).....

19. Kokie kvalifikacijos tobulinimo renginiai vyksta dažniausiai Jūsų ugdymo įstaigoje:

- Seminarai;
- Kursai;
- Konferencijos;
- Stažuotės;
- Edukacinės išvykos;
- Veiklos refleksija;
- Komandinis darbas;
- Projektinė veikla;

Kita
(įrašykite).....

20. Ar mokyklos administracija vykdo atitinkamus tyrimus siekiant sužinoti Jūsų poreikius dėl pedagogų kvalifikacijai organizuojamų renginių temų, būdų ar formų pasirinkimo?

- Taip;
- Ne;
- Iš dalies.

21. Ar buvo Jūsų mokykloje atliekamas tyrimas, kuris tirtu naudą, efektyvumą, pritaikomumą ugdymo procese gautų žinių, kurias įgijote per atitinkamą renginį?

- Taip;
- Ne;
- Iš dalies.

21. Ką norėtumėte pakeisti mokyklos kvalifikacijos tobulinimo srityje?

.....
.....

22. Ar patenkina Jūsų poreikius Mažeikių švietimo centre organizuojami renginiai?

- Taip;
- Ne;
- Iš dalies.

23. Ar teko sudalyvauti pedagogų kvalifikacijos tobulinimo poreikių tyrime, kurį inicijavo Mažeikių švietimo centras?

- Taip;
- Ne.

24. Kaip manote ar kvalifikacijos renginio metu arba baigus renginį, turėtų būti įvertintos pedagogo įgytos žinios, gebėjimai renginio metu?

- Sutinku;
- Nesutinku.

25. Kokių kvalifikacijos tobulinimo pokyčių Jūs norėtumėte (įrašykite)?

.....

AČIŪ UŽ SKIRTĄ LAIKĄ!

SĖKMĖS!

ŠVIETIMO POLITIKOS ĮGYVENDINIMAS LIETUVOJE: PEDAGOGŲ
KVALIFIKACIJOS TOBULINIMO ATVEJIS

Mokyklų vadovų apklausa žodžiu (interviu)

Klausimyno gairės

Šiaulių universiteto Viešojo valdymo studijų programos magistrantė Laura Simutė atlieka Mažeikių miesto mokyklų vadovų apklausą, kurios tikslas yra atskleidus pedagogų kvalifikacijos tobulinimo koncepciją, identifikuoti tokių paslaugų pasiūlos situacija Mažeikių mieste ir jos atitiktį Mažeikių miesto bendrojo ugdymo pedagogų kvalifikacijos tobulinimosi poreikiams.

Tyrimo metu informantams garantuojamas konfidencialumas, tyrimo rezultatai bus naudojami tik moksliniais tikslais.

1. Koks Jūsų išsilavinimas?
2. Kiek metų dirbate švietimo srityje?
3. Kaip Jūs vertinate esamą pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemą Lietuvoje?
4. Kaip vertinate pedagogų mokymo renginių dalykinį efektyvumą?
5. Kaip manote kur naudingiausia pedagogams tobulinti savo kvalifikaciją (mokykloje, kitose ugdymo įstaigose ar miesto švietimo centre)? Kodėl?
6. Kaip manote, koku būdu tikslingiausia pedagogams tobulinti savo kvalifikaciją (formaliu būdu, neformaliu, savišvieta, individualus tobulinimasis, kolegialus dalijimasis patirtimi, specializuoti renginiai, viešoji nedarbinė veikla ar kiti būdai)?
7. Kurios tobulinimosi formos, Jūsų manymu, efektyviausios (kursai, seminarai, konferencijos, stažuotės, edukacinės išvykos, projektinė veikla, tarpinstitucinis bendradarbiavimas ar kitos formos)?
8. Ar Jūsų manymu pakanka kvalifikacijos tobulinimo formų įvairovės, jų pasiūlos?
9. Kada Jūsų manymu geriausiai pedagogams tobulinti savo kvalifikaciją: po pamokų, pamokų metu, mokinių atostogų metu ar savaitgaliais?
10. Ar pedagogų kvalifikacijos tobulinimas turi įtakos ugdymo procesui, mokytojo veiklai ir mokinių ugdymo rezultatams?
11. Kaip manote kas pedagogus skatina tobulinti savo kvalifikaciją?
12. Ar Jūs, kaip vadovas, suinteresuotas tobulinti darbuotojų kompetencijas?
13. Ar pakanka lėšų pedagogų kompetencijų tobulinimui?
14. Kas Jūsų įstaigoje atsakingas už pedagogų kvalifikacijos tobulinimą?
15. Ar Jūsų mokyklos pedagogai noriai dalyvauja kvalifikacijos tobulinimo renginiuose?

16. Kas Jūsų ugdymo įstaigoje nusprendžia, kokie kvalifikacijos tobulinimo renginiai reikalingiausi mokyklos pedagogams?
17. Kas lemia konkrečių renginių pasirinkimą? Gal yra atliekamas pedagogų poreikių tyrimas?
18. Su kokiais sunkumais susiduriate organizuojant pedagogų kvalifikacijos tobulinimo renginius?
19. Kam Jūsų įstaigoje skiriamas didžiausias dėmesys?
20. Ar tikslinga vykdyti patirties, sukauptos kvalifikaciniuose renginiuose, sklaidą mokykloje organizuojant praktinius užsiėmimus? Ar tai veikia Jūsų mokykloje?
21. Kaip manote kiek tikslingai renginius organizuoja Mažeikių švietimo centras?
22. Kaip dažnai Jūsų mokyklos pedagogai renkasi šią įstaigą siekiant tobulinti savo kvalifikaciją?
23. Ar per pastaruosius penkerius metus pasikeitė švietimo centro organizuojamų renginių pasiūla? Ar atsirado naujovių, kurios labiau sudomino pedagogus tobulėti?
24. Kokios įstaigos linkusios bendradarbiauti organizuojant pedagogų kvalifikacijos tobulinimą?
25. Kokių kvalifikacijos tobulinimo pokyčių Jūs norėtumėte?

ŠVIETIMO POLITIKOS ĮGYVENDINIMAS LIETUVOJE: PEDAGOGŲ
KVALIFIKACIJOS TOBULINIMO ATVEJIS

Mažeikių švietimo centro darbuotojo apklausa žodžiu (interviu)

Klausimyno gairės

Šiaulių universiteto Viešojo valdymo studijų programos magistrantė Laura Simutė atlieka Mažeikių miesto švietimo centro darbuotojo/os apklausą, kurios tikslas yra atskleidus pedagogų kvalifikacijos tobulinimo koncepciją, identifikuoti tokių paslaugų pasiūlos situacija Mažeikių mieste ir jos atitiktį Mažeikių miesto bendrojo ugdymo pedagogų kvalifikacijos tobulinimosi poreikiams.

Tyrimo metu informantams garantuojamas konfidencialumas, tyrimo rezultatai bus naudojami tik moksliniais tikslais.

1. Koks Jūsų išsilavinimas?
2. Kokia Jūsų darbo patirtis švietimo srityje?
3. Kaip Jūs vertinate esamą pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemą Lietuvoje?
4. Su kokiais sunkumais/iššūkiais susiduriate organizuojant pedagogų kvalifikacijos tobulinimui skirtus renginius?
5. Ar Jūsų manymu pakanka kvalifikacijos tobulinimo formų įvairovės, jų pasiūlos?
6. Pagal kokius kriterijus atsirenkate tam tikro renginio lektorius?
7. Ar sutinkate su šiuo teiginiu, kad pedagogai dažniausiai renkasi tą renginį, kuris yra nemokamas?
8. Šios įstaigos misija- teikti kokybiškas kvalifikacijos tobulinimo paslaugas švietimo įstaigoms ir jų bendruomenių nariams bei tenkinti kitų suaugusiųjų mokymosi visą gyvenimą poreikius. Kaip yra patikrinama paslaugų kokybė? Kaip nustatote kokių kvalifikacijos tobulinimosi poreikių turi pedagogai?
9. Ar Jūsų vykdomai veiklai pakanka lėšų skirtų iš savivaldybės biudžeto? Iš kur būtų galima gauti papildomo finansavimo?
10. Ar vyksta bendradarbiavimas su kitomis institucijomis organizuojant pedagogų kvalifikacijos tobulinimui skirtus renginius/veiklas?
11. Ar per pastaruosius penkerius metus pasikeitė švietimo centro organizuojamų renginių pasirinkimas? Ar atsirado naujovių, kurios labiau sudomino pedagogus tobulėti?
12. Kokie ateities lūkesčiai siekiant efektyvesnio pedagogų kvalifikacijos tobulinimo paslaugų teikimo?