

ISSN 1822–119X

Mokytojų ugdymas. 2012. Nr. 19 (2), 93–112

Teacher Education. 2012. No. 19 (2), 93–112

Erika MASILIAUSKIENĖ, Akvilė BAGDONAITĖ

Šiaulių universitetas • Šiauliai University

**IKIMOKYKLINIO UGDYMO
PEDAGOGŲ PROFESINĖS
KVALIFIKACIJOS
TOBULINIMAS(IS)
INSTITUCIJOS VEIKLOS
STRATEGINIO PLANAVIMO
KONTEKSTE**

**PRE-SCHOOL EDUCATION
PEDAGOGUES' PROFESSIONAL
(SELF-)DEVELOPMENT IN
THE CONTEXT OF STRATEGIC
PLANNING OF INSTITUTIONAL
ACTIVITIES**

Anotacija

Straipsnyje nagrinėjamos ikimokyklinio ugdymo pedagogų profesinės kvalifikacijos tobulinimo(si) problemos. Pristatomi empirinio tyrimo rezultatai ir jų analizė, kuri atskleidžia, koks ikimokyklinio ugdymo institucijos pedagogų vidinis ir išorinis profesinės kvalifikacijos tobulinimo(si) potencialas identifikuojamas ugdymo institucijos veiklos strateginio planavimo kontekste. Remiantis kokybinio tyrimo duomenų kategorijų matrica pateikiami ikimokyklinio ugdymo specialistų kvalifikacijos tobulinimo(si) privalumai, trūkumai ir galimybės.

Pagrindiniai žodžiai: *ikimokyklinis ugdymas, pedagogas, kvalifikacijos tobulinimas(is), ugdymo institucija, strateginis planas.*

Įvadas

Jungtinių Tautų Europos ekonomikos komisijos darnaus vystymosi švietimo strategijoje (2005) numatyta aprėpti mokymosi visą gyvenimą procesus, susijusius su pedagogų profesine veikla: pedagogų rengimą – pedagogų tęstines studijas – pedagogų kvalifikacijos tobulinimą(si). Lietuvos švietimo strategijos (2003–2012) nuostatų įgyvendinimo priemonėse numatoma „išplėtoti tęstinę, mokymą-

Abstract

The article deals with problems of pre-school education pedagogues' professional (self-)development. The article presents the results of the empirical research and their analysis, disclosing the internal and external potential of pre-school education pedagogues' professional (self-)development, identified in the context of strategic planning of activities of the educational institution. Based on the matrix of data categories of the qualitative research, advantages, shortcomings and possibilities of pre-school education pedagogues' professional (self-)development are presented.

Key words: *pre-school education, pedagogue, professional (self-)development, educational institution, strategic plan.*

Introduction

UNECE Strategy for Education for Sustainable Development (2005) foresees to encompass lifelong learning processes related to pedagogues' professional activities: teacher training – pedagogues' continuous learning – pedagogues' professional (self-)development. The National Education Strategy (2003–2012) foresees “to develop continuing, accessible, socially fair system of education, ensuring

si visą gyvenimą laiduojančią ir prieinamą, socialiai teisingą švietimo sistemą“. Viena iš prioritetinių šios strategijos krypčių yra *personalo tobulinimas(is)*, t. y. pedagogų rengimo reorganizavimas, kvalifikacijos tobulinimo(si) kaita, reikalavimų pedagogams konkretinimas, naujos sistemos pedagogų kompetencijoms bei jų tobulinimui vertinti rengimas ir įgyvendinimas. Valstybinės švietimo strategijos (2003–2012) nuostatų įgyvendinimą įrodo ir per kelerius metus priimti teisės aktai, kurie reglamentuoja pedagogų rengimo pertvarką apeliuojant į kitokią, inovatyvią profesinę veiklą (Mokslo ir studijų įstatymas, 2009; Švietimo įstatymas, 2011; Pedagogų rengimo reglamentas, 2012). Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo procesai įteisinti Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo koncepcijoje (2012), kurioje įtvirtinta šiuolaikinė pedagogų kvalifikacijos tobulinimo samprata bei teisiniai ir administraciniai mechanizmai, leidžiantys *įtvirtinti pedagoginių darbuotojų (taip pat ir ikimokyklinio ugdymo specialistų) nuolatinės kvalifikacijos tobulinimo asmeninę ir institucinę motyvaciją, užtikrinant pedagogų kvalifikacijos tobulinimo paslaugų kokybę*.

Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo problemos (tiek asmeniniu, tiek instituciniu lygiais) susijusios su švietimo ir ugdymo kokybės užtikrinimu. Tai pabrėžia ir M. Barkauskaitė (2001). Ji teigia, kad pedagogų kvalifikacijos tobulinimas yra neatsiejamas nuo pedagogų rengimo, šie procesai visuomet buvo ir yra vieni iš prioritetinių švietimo politikos uždavinių. Pedagogų veiklos kokybės priklausomybę nuo jų parengimo akcentuoja ir N. Baiju, B. Meera (2010). Šiame kontekste svarbu atkreipti dėmesį į tai, kad jau kelerius metus šalyje vykdoma pedagogų kvalifikacijos tobulinimo pertvarka, kuria siekiama pašalinti pagrindines priežastis ir problemas, trukdančias pedagogų kvalifikacijos tobulinimo institucijoms teikti kokybiškas paslaugas. Pasak G. Žilinsko (2006), pagrindinis pedagogų kvalifikacijos tobulinimo pertvarkos siekis – *visiems Lietuvos pedagogams teikti kokybiš-*

lifelong learning“. One of the priority fields of this strategy is *employees' (self-)development*; i.e., reorganisation of teacher training, shift in professional(self-)development, concretisation of requirements for pedagogues, preparation and implementation of the new system for assessing of pedagogues' competencies and their improvement. Implementation of provisions of The National Education Strategy (2003–2012) is proved by legal acts adopted during several years, regulating the reorganisation of teacher training, appealing for different, innovative professional activities (Law on Science and Education, 2009; Law on Education, 2011; The Regulation of Teacher Training, 2012). Pedagogues' professional development processes are legitimated in The Concept of Pedagogues' Qualification Development (2012), consolidating contemporary conception of pedagogues' in-service training, legal and administrative mechanisms, enabling to *anchor personal and institutional motivation of continuous in-service training of pedagogical staff (including pre-school education specialists), ensuring quality of pedagogues' in-service training services*.

Problems of pedagogues' in-service training (both at personal and institutional levels) are related to assurance of quality of education and fostering. This is also emphasised by M. Barkauskaitė (2001) who states that pedagogues' in-service training is an integral part of teacher training, these processes have always been among priority tasks of the policy of education. Dependence of quality of pedagogues' activities on their training is also accentuated by N. Baiju, B. Meera (2010). In this context it is also important to pay attention to reorganisation of pedagogues' in-service training, which has been taking place for several years in the country, seeking to eliminate main reasons and problems, hindering institutions of pedagogues' in-service training to provide quality services. According to G. Žilinskas (2006), the main

kas kvalifikacijos tobulinimo paslaugas ir pasiūlyti naujo pobūdžio paslaugas, kurios leistų dalintis patirtimi, bendrauti ir mokytis.

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. Minėtos veiklos strateginio planavimo kontekste svarbu atkreipti dėmesį į tai, kad pedagogo darbinė veikla apima ne tik patį vaikų ugdymo(si) procesą, bet ir profesinės kvalifikacijos tobulinimą(si), nuolatinį mokymąsi. Be to, rengiant pedagogų kvalifikacijos tobulinimo strategiją būtina kreipti dėmesį į svarbią valstybinės švietimo politikos dalį, t. y. pedagogų rengimą, jų įdarbinimą, rūpinimąsi kvalifikacijos tobulinimu, darbo organizavimą ir darbo kokybės užtikrinimą. Tačiau pabrėžtina ir tai, kad analizuojant įvairius Lietuvos švietimo dokumentus dažniausiai aprašomi reikalavimai pedagogui, jo pareigos, o karjeros planavimo, skatinimo problemoms skiriamas dėmesys yra nepakankamas.

Pedagogo profesinė veikla yra neatsiejama nuo jo noro *patenkinti poreikį būti įvertintam* kaip asmenybei ir kaip pedagogo profesijos atstovui. Tačiau norint poreikį realizuoti būtina nuolat tobulinti kvalifikaciją, nuo to priklauso ir darbo rezultatų kokybę. Neatsitiktinai V. Žadžiauskienė (2001) teigia, kad tik tie pedagogai, kurie nuolat tobulina savo kvalifikaciją, gali pasiekti aukštą profesionalumo lygį ir savo asmeniniu pavyzdžiu modeliuoti teigiamą vaikų požiūrį į ugdymą(si). G. Dzemyda, P. Gudynas, V. Šaltenis, V. Tiešis (2001) pabrėžia, kad nuo pedagogų pastangų (daugiau nei nuo kitų veiksnių) priklauso švietimo rezultatų kokybė. Geri pedagogai gali iš dalies kompensuoti netgi ugdymo turinio spragas. Ir atvirkščiai – didelės investicijos į mokymosi aplinką, puikiai aprūpintos mokymo priemonėmis ir kompiuterine technika mokyklos, gali neturėti laukiamo poveikio, jei pedagogai prastai parengti ar nesirūpina kvalifikacijos

pursuit of reorganisation of teacher's in-service training is to provide quality in-service training services to all Lithuanian pedagogues and offer new type services, enabling to share experiences, communicate and learn.

To ensure quality of in-service training of pedagogues of various spheres, these processes have to be *strategically planned*. In the context of planning the said activity it is important to pay attention to the fact that the pedagogue's work activities encompass not the very process of children's (self-) education but also professional (self-) development and constant learning. Besides, preparing in-service training strategy, it is necessary to pay attention to teacher training, their placement, care of in-service training, work organisation and assurance of work quality. However, it should be emphasised that various national documents on education most often contain descriptions of requirements for the pedagogue, his/her duties, whereas insufficient attention is given to career planning, inducement problems.

The pedagogue's professional activities are integral to his/her wish *to meet the need to be appreciated* as a personality and as the representative of the pedagogue's profession. However, implementation of the need requires constant professional development, which also determines the quality of work results. It is not by accident that V. Žadžiauskienė (2001) states that only those pedagogues who constantly improve their qualification, can reach quite high level of professionalism and, based on their personal example, model children's positive attitude to (self-)education. G. Dzemyda, P. Gudynas, V. Šaltenis, V. Tiešis (2001) emphasise that pedagogues' efforts (more than other factors) determine quality of education results. Good pedagogues can even partially compensate the gaps of the curricula and, vice versa, big investments to the learning environment, good provision with learning resources and computers at school may not give the desirable effect if pedagogues are

tobulinimu, nesugeba minėtų investicijų efektyviai panaudoti.

Pedagogų kvalifikacijos problematika nagrinėjama įvairiuose šalies ir užsienio mokslininkų darbuose. Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo relevantiškumą, trukdžius tyrinėjo K. Kaminskas (2000; 2002), M. Teresevičienė (2007), pedagogų saviugdodos veiksnius švietimo kaitos sąlygomis aprašė T. Bulajeva (2001), pedagogų rengimo konceptualiąsias prieigas pateikė A. Kazlauskienė, E. Masiliauskienė (2011), profesinę raidą bei profesinės veiklos vertinimą analizavo R. Th. Guskey (2002), K. F. Jonson (2002), Ch. Rhodes, M. Stokes, G. Hampton (2006) ir kt. Ikimokyklinio ugdymo pedagogų profesinį kompetetingumą aprašė T. Sakalauskaitė, T. Ilikienė (2010), pedagogų veiklos inovacijas aktualizavo D. Stravinskaitė, A. Kazlauskienė (2011), o A. Gumuliauskienė, V. Ušinskienė, J. Smilgienė (2011) tyrė ikimokyklinio ugdymo pedagogų kvalifikacijos tobulinimo finansines prielaidas švietimo politikos kontekste. Be to, Lietuvoje atliekami ir Švietimo ir mokslo ministerijos inicijuoti užsakomieji tyrimai, kuriuose analizuota Lietuvos pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemos kaitos analizė (2000), pedagogų kvalifikacijos tobulinimo finansavimo problemos savivaldybėse (2003), pedagogų kvalifikacijos tobulinimosi poreikių tenkinimas (2004), pedagogų poreikių kaita ir karjeros ypatumai optimizuojant mokyklų tinklą (2004). Atlikta mokslo darbų analizė leidžia teigti, kad mokslininkai daugiau dėmesio skiria bendroms pedagogų profesinės veiklos problemoms, o ikimokyklinio ugdymo pedagogų kvalifikacijos tobulinimo strategavimas (įvairiais lygmenimis) iš esmės nėra mokslinių tyrimų objektas. Todėl pedagogų (taip pat ir ikimokyklinio ugdymo) kvalifikacijos tobulinimo(si) problematikos aptarties kontekste formuluojamas **probleminis tyrimo klausimas** – koks vidinis ir išorinis ikimokyklinio ugdymo pedagogų profesinės kvalifikacijos tobulinimo(si) potencialas identifikuojamas ugdymo institucijos veiklos strateginio

poorly trained or do not care about professional development and are not able to use the said investments effectively.

Problems of pedagogues' qualification are analysed in various works of researchers of Lithuania and foreign countries. Relevance, hindrances of pedagogues' in-service training were analysed by K. Kaminskas (2000; 2002), M. Teresevičienė (2007), factors of pedagogues' self-education in the conditions of shift in education, by T. Bulajeva (2001), conceptual approaches of teacher training, by A. Kazlauskienė, E. Masiliauskienė (2011), professional development and assessment of professional activities, by R. Th. Guskey (2002), K. F. Jonson (2002), Ch. Rhodes, M. Stokes, G. Hampton (2006) et al. Professional competence of pre-school education pedagogues was described by T. Sakalauskaitė, T. Ilikienė (2010), innovations of pedagogues' activities were actualised by D. Stravinskaitė, A. Kazlauskienė (2011), whilst A. Gumuliauskienė, V. Ušinskienė, J. Smilgienė (2011) researched financial prerequisites of pre-school pedagogues' in-service training in the context of education policy. Besides, contracted researches initiated by the Ministry of Education and Science are implemented, analysing the shift in the system of Lithuanian pedagogues' in-service training (2000), problems of financing pedagogues' in-service training in municipalities (2003), meeting the needs of pedagogues' in-service training (2004), shift in pedagogues' needs and career peculiarities, optimising school network (2004). The performed analysis of research works enables to state that policy of pre-school education pedagogues' in-service training basically is not the subject of scientific researches. That is why in the context of discussion of professional (self-) development of pedagogues (including pre-school education) the **problematic research question** is formulated: What is internal and external potential of pre-school education pedagogues' professional (self-)development,

planavimo kontekste?

Tyrimo tikslas – nustatyti ikimokyklinio ugdymo pedagogų profesinės kvalifikacijos tobulinimo(si) potencialą ugdymo institucijos veiklos strateginio planavimo kontekste.

Tyrimo objektas – ikimokyklinio ugdymo pedagogų profesinės kvalifikacijos tobulinimo(si) privalumai, trūkumai, galimybės ir grėsmės.

Tyrimo metodai: mokslinės literatūros analizė, dokumentų analizė, prasminė-interpretacinė tyrimo duomenų analizė.

Tyrimo metodologinės priegios

Remiantis *humanistine teorija*, ikimokyklinio ugdymo pedagogas, planuodamas savo kvalifikacijos tobulinimą(si), pirmiausia kreipia dėmesį į turimas kompetencijas – ką norėtų ir turėtų stiprinti, kokių žinių ar įgūdžių trūksta tam, kad galėtų užtikrinti ugdymo kokybę ir gebėtų tinkamai auklėti vaikus, formuoti jų vertybes ir pan. (Bitinas, 2001). Humanistinės teorijos kontekste ikimokyklinio ugdymo pedagogui dalyvaujant kvalifikacijos tobulinimo(si) procesuose ypatingai reikšmingi tampa gebėjimas pažinti ugdytinius, tenkinti jų poreikius, padėti formuoti būtinioms kompetencijoms, tinkamoms vertybinėms nuostatoms, pasaulėžiūrai. *Konstruktivizmo teorija* (Garrison, 1997; Greeno, Collins, Resnick, 1996 ir kt.) aktualizuoja kvalifikacijos tobulinimą kaip konstruktyvų ir aktyvų procesą, kai tie, kurie mokosi, yra ne pasyvūs informacijos gavėjai, o aktyviai konstruoja savo žinias ir įgūdžius, remdamiesi jau turimomis (Jucevičienė ir kt., 2007). Ši teorija akcentuoja mokymąsi kaip naujo mąstymo kokybę, išryškina bendros ugdymo institucijos ir pedagogo veiklos svarbos aspektą. Tai leidžia teigti, kad ugdymo institucijos veiklos strateginio planavimo procesai turi apimti kvalifikacijos tobulinimo situacijos analizę. Reikia numatyti būdus, padėsiančius įgyti naujų žinių. *Organizacijos* (ugdymo institucijos) *tobulinimo teorija* (Hopkins, Ainscow, West, 1994) akcen-

identified in the context of strategic planning of activities of the educational institution?

Research aim: to identify the potential of pre-school education pedagogues' professional (self-)development in the context of strategic planning of activities of the educational institution.

Research subject: advantages, shortcomings, possibilities and threats of pre-school education pedagogues' professional (self-)development.

Research methods: analysis of research literature, analysis of documents, notional-interpretative analysis of research data.

Methodological Approaches of the Research

Based on the *humanistic theory*, planning his/her professional (self-)development, the pre-school education pedagogue first of all focuses on existing competencies: what he/she would like and would have to enhance, what knowledge or skills he/she lacks in order to ensure education quality and be able to suitably educate children, form their values, etc. (Bitinas, 2001). In the context of humanistic theory, the ability to cognate learners, meet their needs, help to form necessary competencies, suitable value approaches, worldview become particularly significant. The *constructivist theory* (Garrison, 1997; Greeno, Collins, Resnick, 1996 et al.) actualises professional development as a constructive and active process, when those who are learning are not passive information receivers but active constructors of their knowledge, skills, based on the ones that they already possess (Jucevičienė et al., 2007). This theory accentuates learning as the quality of new thinking, highlights the importance of joint activities of the educational institution and the pedagogue. This enables to state that strategic planning processes of the educational institution have to encompass the analysis of the in-service training situation. Ways facilitating acquisition of new knowledge must

tuoja nuolatinės kaitos erą, kurioje ugdymo institucijos gali turėti įtakos kaitos procesams, tobulindamos savo veiklą ir lygiagrečiai skatindamos pedagoginio personalo kvalifikacijos tobulinimo(si) procesus.

Tyrimo organizavimas ir kokybinės duomenų analizės strategija

Atliktas kokybinis tyrimas, kurio metu, taikant atsitiktinės atrankos metodą, atrinkti ir išanalizuoti trisdešimt dviejų ikimokyklinio ugdymo institucijų iš didžiųjų šalies miestų (Vilniaus, Kauno, Klaipėdos, Šiaulių, Panevėžio) strateginiai planai (dokumentai). L. Rupšienė (2007), B. Bitinas (2005) pažymi, kad dokumentų rinkimas, traktuojamas kaip kokybinio tyrimo metodas, leidžia gauti objektyvios informacijos vienu ar kitu klausimu. Be to, kokybinio tyrimo imčiai netaikomi griežti tūrio reikalavimai, nes duomenų reprezentatyvumą lemia ne atsitiktiniai tiriamųjų parinkimo būdai, o lankstūs vienokie ir kitokie teoriniai teiginiai (Kardelis, 2002).

Vieno kokybinės analizės būdo nėra, todėl gauta medžiaga suvokiama kaip visuma, kuri suteikia informacijos apie ikimokyklinio ugdymo pedagogų kvalifikacijos tobulinimą(si) ugdymo institucijos veiklos strateginio planavimo kontekste. Duomenys buvo gauti ne iš vienos institucijos, jų skirtumų nepaisoma, nes tai nėra skirtingi kintamieji dydžiai. Empirinio kokybinio tyrimo duomenų analizės strategija grindžiama *inductive logika, turinio (content) analizės ir nuolatinio lyginimo metodų* taikymu. Aprašant kokybinio tyrimo duomenis buvo laikomasi kokybiniam tyrimui būdingo pasakojimo modelio, pateikiami autentiški ir netaisyti dokumentuose įrašyti teiginiai. Tokiu būdu išsaugomas tyrėjo nešališkumas, teiginiai neskirstomi į teisingus ar neteisingus. Kokybinio tyrimo duomenų matricą sudaro trys grupės kategorijų: privalumai, trūkumai ir galimybės. Grėsmių kategorijos grupė pašalinta dėl nepakankamos galimybės išsamiau ir tiksliau apibūdinti tiriamą reiškinį.

be foreseen. *The Theory of Organisational Improvement* (of the educational institution) (Hopkins, Ainscow, West, 1994) emphasises the era of constant shift, in which educational institutions can influence shift processes, improving their activities and in parallel encouraging processes of professional (self-) development of pedagogical staff.

Organisation of the Research and Strategy of Qualitative Data Analysis

Employing the qualitative research, performed applying random sampling method, strategic plans of 32 pre-school educational institutions of the largest cities of Lithuania were selected and analysed. L. Rupšienė (2007), B. Bitinas (2005) note that collection of documents, treated as a qualitative research method, enables to receive objective information on one or another issue. Besides, no strict volume requirements are applied for the sample of the qualitative research because representativeness of data is determined not by random ways of respondents' selection but by flexible theoretical statements (Kardelis, 2002).

There is no single way of qualitative analysis; therefore, the received materials are perceived as a whole providing information about pre-school education pedagogues' professional (self-)development in the context of strategic planning of activities of the educational institution. The strategy of the analysis of the data of the qualitative empirical research is grounded on *inductive logic, application of content analysis and constant comparative methods*. Describing data of the qualitative research, the narrative model characteristic to the qualitative research was followed, presenting authentic and uncorrected statements from documents. This way the researcher's impartiality is retained. The matrix of qualitative research data consists of three groups of categories: advantages, shortcomings and possibilities. The group of threats was eliminated due

Empirinio tyrimo rezultatai ir jų analizė

Empirinio tyrimo rezultatų pateiktis kontekstualizuojama *juridinė pedagogų kvalifikacijos tobulinimo samprata*, kuri grindžiama įsivertinimo, geriausios praktikos, motyvacijos, subsidiarumo principais. Ypatingas dėmesys atkreiptinas į tai, jog Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo koncepcijoje (2012) įtvirtinta nuostata, kad kvalifikacijos tobulinimo procesas turi užtikrinti dermę tarp individualių pedagogo poreikių, švietimo institucijos poreikių ir nacionalinių poreikių:

- individualiu lygmeniu pedagogo profesinio tobulinimosi poreikiai suvokiami kaip galimybė realizuoti asmeninius gebėjimus, polinkius bei siekius; įveikti problemas, kurios yra kliūtis geresniems profesinės veiklos rezultatams ir pasitenkinimui darbu;
- ugdymo institucijos lygmeniu pedagogų kvalifikacijos tobulinimo poreikiai suvokiami kaip galimybė darbuotojams įgyti stokojamų kompetencijų, svarbių darniai institucijos veiklai ir jos bendruomenės išsikeltiems uždaviniams įgyvendinti.

Šalies teisiniuose dokumentuose, reglamentuojančiuose pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemą, Mokymosi visą gyvenimą užtikrinimo strategijoje (2004) orientuojamasi į tinkamas pedagogų kvalifikacijos tobulinimo(si) formas, būdus bei sąlygas. Šios profesinės kvalifikacijos tobulinimo(si) komponentės yra svarbios siekiant užtikrinti kokybiškas tokio tipo paslaugas pedagogams. Be to, kvalifikacijos tobulinimo(si) formos, būdai bei sąlygos tampa reikšmingos pedagogų darbinės veiklos sklandumui, jų poreikių tenkinimui. Ikimokyklinio ugdymo institucijų strateginių planų turinio analizė atskleidė, kad ikimokyklinio ugdymo institucijose pedagogų profesinės kvalifikacijos tobulinimo(si) privalumais laikomi atitinkami kvalifikacijos kėlimo būdai, formos ir sąlygos (žr. 1 lentelę).

to insufficient possibility to describe the explored phenomenon more exhaustively and accurately.

Results of the Empirical Research and their Analysis

The results of the empirical research are presented in the context of *the legal concept of pedagogues' in-service training*, which is grounded on self-assessment, best practice, motivation and subsidiarity principles. Particular attention is paid to the approach entrenched in The Concept of Pedagogues' Qualification Development (2012) that the process of in-service training must ensure coherence between the pedagogue's individual needs, the needs of the educational institution and national needs:

- at the individual level, the pedagogue's in-service training needs are perceived as a possibility to implement personal abilities, inclinations and pursuits; cope with problems hindering better results of professional activities and satisfaction with work;
- at the level of the educational institution, pedagogues' in-service training needs are perceived as a possibility for the employees to acquire missing competencies which are necessary for cohesive institutional activities and implementation of tasks raised by its community.

The content analysis of strategic plans of pre-school educational institutions disclosed that corresponding forms, ways and conditions of professional (self-)development are treated as advantages of pre-school education pedagogues' in-service training at pre-school educational institutions (see Table 1).

1 lentelė. Ikimokyklinio ugdymo pedagogų profesinės kvalifikacijos tobulinimo(si) privalumai
 Table 1. Advantages of Pre-School Education Pedagogues' Professional (Self-)Development

Kategorija Category	Subkategorija Subcategory	Skaičiai Numbers	Teiginių pavyzdžiai Examples of statements
Profesinės kvalifikacijos tobulinimo(si) formos Forms of professional (self-)development	Formalusis mokymasis Formal learning	10	<i>Ištaigos vadovai bei pedagogai nuolat mokosi, įgyja naujų gebėjimų. / "Management and pedagogues of the institution are constantly learning, acquiring new abilities". Pedagogų dalyvavimas kvalifikacijos tobulinimo renginiuose, teorinių žinių pritaikymas praktikoje. / "Pedagogues' participation in in-service training events, application of theoretical knowledge in practice".</i>
	Neformalusis, savaiminis mokymasis / saviugda Non-formal, informal learning / self-education	8	<i>Išplėtoti bendradarbiavimą su informacijos, savišvietos centrais (Kauno pedagogų kvalifikacijos centras, pedagoginė psichologinė tarnyba, bendruomenės centru, ugdymo įstaigomis- konsultaciniais centrais). / "To develop cooperation with informational, self-education centres (Kaunas Teacher Qualification Centre, Pedagogical-Psychological Service, Community Centre, educational institutions- consultancy centres)". Skatinti pedagogų saviugdą ir savišvietą. / To encourage pedagogues' self-development and non-formal learning.</i>
Profesinės kvalifikacijos tobulinimo(si) būdai Ways of professional (self-)development	Dalyvavimas programose Participation in programmes	7	<i>Pedagogai dalyvauja pedagogų kvalifikacijos tobulinimo programose, projektuose. / Pedagogues take part in pedagogues' in-service training programmes, projects.</i>
	Dalyvavimas projektuose Participation in projects	7	<i>Pedagogai dalyvauja pedagogų kvalifikacijos tobulinimo programose, projektuose. / Pedagogues take part in pedagogues' in-service training programmes, projects. Rengia projektus ir dalyvauja įvairiose bendradarbiavimo programose, skirtose ikimokykliniam ugdymui. / Prepare projects and take part in various cooperation programmes intended for pre-school education.</i>

1 lentelės tęsinys
 Continued of the Table 1

Kategorija Category	Subkategorija Subcategory	Skaiciai Numbers	Teiginių pavyzdžiai Examples of statements
Profesinės kvalifikacijos tobulinimo(si) sąlygos Conditions of professional (self-) development	Palanki institucijos aplinka Favourable environment of the institution	27	<i>Sudarytos sąlygos pedagogams kelti savo kvalifikaciją. / “Pedagogues are provided with conditions to improve their qualification”. Besimokantis, iniciatyvus pedagoginis personalas. / “Learning and proactive pedagogical staff”.</i>
	Kvalifikacijos tobulinimo(si) orientacija į poreikius Orientation of professional (self-) development to needs	6	<i>Sudaryti sąlygas dalyvauti kvalifikacijos kėlimo renginiuose įstaigoje ir už įstaigos ribų. / “To create conditions to take part in in-service training events at the institution and beyond its limits”. Rūpinimasis pedagogų galimybėmis tobulinti kvalifikaciją, užtikrina pedagogų tobulinimosi sistemos kokybę. / “Caring about pedagogues’ possibilities to improve qualification ensures quality of the system of pedagogues’ in-service training”.</i>
	Gerosios patirties sklaida Dissemination of good practice	18	<i>Perima ir skleidžia gerąją darbo patirtį. Patirties sklaida, jos pritaikymas ugdymo procese. / “Take over and distribute good practice. Dissemination of experience, its application in the education process”. Siebi ir dalyvauja veiklose kituose darželiuose, semiasi patirties, bendrauja su auklėtojais. / “Observe and participate in activities in other nurseries, gain experience, talk with educators”.</i>
	Lyderiaujančio pedagogo kompetencijos ugdymas Development of the competency of the leading pedagogue	12	<i>Darželyje dirba kvalifikuoti pedagogai, turintys tinkamą išsilavinimą, sudaromos sąlygos lyderių augimui. / “The nursery employs qualified pedagogues with appropriate education, provides with conditions for growth of leaders”.</i>

Ikimokyklinio ugdymo pedagogų profesinės kvalifikacijos tobulinimo(si) privalumai, kaip viena iš kvalifikacijos tobulinimo(si) efektyvumo prielaidų, kontekstualizuojama trimis kategorijomis: „Profesinės kvalifikacijos tobulinimo(si) formos“, „Profesinės kvalifikacijos tobulinimo(si) būdai“ ir „Profesinės kvalifikacijos tobulinimo(si) sąlygos“. Trečiosios kategorijos turinys išreikštas stipriausiai.

Advantages of pre-school education pedagogues’ professional (self-)development as one of the prerequisites of effectiveness of professional (self-)development is contextualised in three categories: forms, ways and conditions of professional (self-)development. The content of the third category is expressed most strongly.

Kategoriją „Profesinės kvalifikacijos tobulinimo(si) sąlygos“ tikslina šios subkategorijos: „Palanki institucijos aplinka“, „Kvalifikacijos tobulinimo(si) orientacija į poreikius“, „Gerosios patirties sklaida“, „Lyderiaujančio pedagogo kompetencijos ugdymas“. Šių subkategorijų turinys rodo, kad ugdymo institucijos pedagogams sudaro tinkamas sąlygas kelti profesinę kvalifikaciją, dalyvauti kvalifikacijos kėlimo renginiuose. Dokumentų turinio analizė atskleidė ir tai, kad modeliuojant ikimokyklinio ugdymo institucijų veiklos strategijas dėmesys pirmiausia skiriamas *palankių sąlygų pedagogams kelti kvalifikaciją sudarymui ne tik pačioje institucijoje, bet ir už jos ribų*. Institucijos aplinkos palankumas išryškina ir pedagoginio personalo iniciatyvumą, siekiant tobulėti ir gerinti darbinės veiklos kokybę, svarbą. Šiame kontekste ypatingas dėmesys kreipiamas į gerosios praktinės patirties sklaidą stebint kolegas institucijoje (ne tik savoje, bet ir kitose). Ši kvalifikacijos tobulinimo(si) sąlyga suteikia galimybę pedagogams „čia ir dabar“ įgyti naujų žinių, naujos praktinės patirties ir tai taikyti veikloje.

Ikimokyklinio ugdymo institucijų strateginių planų turinio analizė išryškino ir kitas profesinės kvalifikacijos tobulinimo(si) sąlygas, t. y. lyderiaujančio pedagogo ugdymą(si) bei kvalifikacijos tobulinimo(si) orientaciją į poreikius. Antroji sąlyga išreikšta silpniausiai. Lyderiu esančio pedagogo ugdymas(is) siejamas su tinkamu jo išsilavinimu, kvalifikacija, o orientacijos į poreikius aspektas atskleidžia siekį sudaryti sąlygas pedagogams pasinaudoti kokybiškomis kvalifikacijos tobulinimo paslaugomis.

Silpniau išreikštas kategorijos „Profesinės kvalifikacijos tobulinimo(si) formos“ turinys. Šią kategoriją paaiškina subkategorijos „Formalusis mokymasis“ ir „Neformalusis, savaiminis mokymasis / saviugda“. Subkategorija „Formalusis mokymasis“ leidžia teigti, kad ikimokyklinio ugdymo institucijų pedagogai nuolat mokosi dalyvaudami profesinės kvalifikacijos tobulinimo renginiuose, kuriuose

The category “*Conditions of professional (self-)development*” is specified by subcategories, the content of which disclose that pedagogues of the educational institution are provided with suitable conditions to improve professional qualification and take part in in-service training events. Content analysis of documents also disclosed that, modelling strategies of activities of pre-school institutions, attention is first of all focused on *provision with favourable conditions for pedagogues to raise their qualification not only in the very institution but also beyond its limits*. Favourable environment of the institution highlights the importance of proactiveness of pedagogical staff, seeking to improve quality of work activities. In this context particular attention is paid to dissemination of good practice, observing colleagues at the institution (not only in one’s own but in other institutions too). This condition of professional (self-)development provides pedagogues with a possibility to acquire new knowledge, new practical experience and apply it in practice “now and here”.

Content analysis of strategic plans of pre-school educational institutions also highlighted other conditions of professional (self-)development; i.e., (self-)development of the leading pedagogue and orientation of professional (self-)development to needs. The second condition is expressed most weakly. (Self-)development of the leading pedagogue is related to his/her appropriate education, qualification while the aspect of orientation to needs discloses the pursuit to create conditions for pedagogues to use quality in-service training services.

The content of “*Forms of professional (self-)development*” is expressed weaker. The subcategory “Formal learning” enables to state that pedagogues of pre-school educational institutions are continuously learning, taking part in in-service training events, where they acquire new knowledge. Later this knowledge is applied in pedagogical activities. The content

įgyja teorinių žinių. Vėliau žinios taikomos pedagoginėje veikloje. Subkategorijos „Ne-formalusis, savaiminis mokymasis / saviugda“ turinys parodo, kad tokia mokymosi forma iš esmės yra skirta individualiems pedagogo poreikiams tenkinti, dažniausiai ieškant konkrečių profesinėje veikloje išylančių problemų sprendimo būdų. Neatsitiktinai ugdymo institucijos veiklos strateginis planavimas yra siejamas su išorinių, kvalifikacijos tobulinimą organizuojančių, institucijų (pvz., pedagogų kvalifikacijos centro, bendruomenės centro, pedagoginės-psichologinės tarnybos ir kt.) bendradarbiavimo ryšių plėtra bei pedagogų saviugdą ir savišvietos skatinimu.

Mažiausiai informacijos apie kategoriją „Profesinės kvalifikacijos tobulinimo(si) būdai“. Kategorijos turinį paaiškina subkategorijos „Dalyvavimas programose“ ir „Dalyvavimas projektuose“. Šios subkategorijos liudija, kad pedagogas, siekdamas tobulinti profesinę kvalifikaciją, rengia projektus ir dalyvauja įvairiose bendradarbiavimo programose, skirtose ikimokykliniam ugdymui.

Ikimokyklinio ugdymo pedagogų profesinės kvalifikacijos tobulinimo(si) privalumų, kontekstualizuotų švietimo institucijos veiklos strateginiuose planuose, analizė leido identifikuoti orientaciją į pedagogų kvalifikacijos tobulinimo(si) formas, būdus bei sąlygas. Šie kvalifikacijos tobulinimo(si) faktoriai ugdymo realybėje prioriteto tvarka susiję tokia seka: *profesinės kvalifikacijos tobulinimo(si) formos – profesinės kvalifikacijos tobulinimo(si) būdai – profesinės kvalifikacijos tobulinimo(si) sąlygos*.

Pedagogų profesinės kvalifikacijos tobulinimo(si) procesai šalyje dažnai yra siejami su finansiniais bei motyvacijos stokos trukdžiais. Tačiau naujoji Pedagogų profesinės kvalifikacijos koncepcija (2012) numato plataus poveikio motyvacinį impulsus ir atitinkamas organizacines prielaidas, kurios laikomos reikšmingomis kvalifikacijos tobulinimo procesų kontekste. Minėti motyvaciniai impulsai ir organizacinės prielaidos priklauso

of the subcategory “Non-formal, informal learning/self-education” demonstrates that such form of learning in principle is intended for meeting the pedagogue’s individual needs, most often searching for concrete ways of solving problems arising in professional activities. Therefore, strategic planning of the pre-school educational institution is related to development of cooperation with external institutions organising in-service training and incentive of pedagogues’ self-education and non-formal learning.

Least information is provided about the category “*Ways of professional (self-) development*”. Subcategories “Participation in programmes” and “Participation in projects” witness that the pedagogue seeking to improve professional qualification prepares projects and takes part in various cooperation programmes intended for pre-school education.

The analysis of advantages of pre-school education pedagogues’ professional (self-) development, contextualised in strategic plans of activities of educational institutions, enables to identify orientation to forms, ways and conditions of professional (self-) development. In the reality of education these factors are related in the following sequence: *forms – ways – conditions of professional (self-)development*.

Pedagogues’ professional (self-) development processes in the country are often related to financial hindrances and lack of motivation. However, the new Concept of Teachers’ Professional Qualification (2012) projects motivational impulses that have extensive effect and corresponding organisational prerequisites, which are considered significant in the context of in-service training processes. The said motivational impulses and organisational prerequisites depend on in-service training possibilities for state funds (and other sources too), on the “leap” of competencies during defined periods, and on the possibility to make a managerial career

nuo galimybių tobulintis už valstybės lėšas (taip pat ir kitus šaltinius), kompetencijų „šuo-lio“ apibrėžtais laikotarpiais, galimybės daryti vadybinę karjerą (įgijus reikiamą vadybinę kompetenciją) ir kt. Taip pat akcentuojamas ir pasitenkinimas darbu įgijus papildomų kompetencijų. Atlikto kokybinio tyrimo duomenys leidžia teigti, kad esminiai ikimokyklinio ugdymo pedagogų profesinės kvalifikacijos tobulinimo(si) trūkumai – *finansinių išteklių bei pedagogų motyvacijos, iniciatyvumo stoka* (žr. 2 lentelę).

(having acquired a managerial competency), etc. Satisfaction with work, having acquired additional competencies, is also emphasized. Research data enable to state that basic shortcomings of pre-school education pedagogues' professional (self-)development are *lack of financial resources and pedagogues' motivation and proactiveness* (see Table 2).

2 lentelė. Ikimokyklinio ugdymo pedagogų profesinės kvalifikacijos tobulinimo(si) trūkumai
Table 2. Shortcomings of Pre-School Education Pedagogues' Professional (Self-)Development

Kategorija Category	Subkategorija Subcategory	Skaičiai Numbers	Teiginių pavyzdžiai Examples of statements
Finansinių išteklių kvalifikacijos tobulinimi stoka Lack of pedagogues' financial resources for professional development	Metodinė literatūra Methodical literature	4	<i>Nepakankamas įstaigos finansavimas priemonėms, metodinei literatūrai, pedagogų kvalifikacijos kėlimui. / "Insufficient funding of the institution for teaching aids, methodical literature, pedagogues' in-service training."</i>
	Formalusis kvalifikacijos kėlimas Formal in-service training	12	<i>Lėšų stygius apriboja galimybes ir sumanymus, pedagogų kvalifikaciją, materialinės bazės kūrimą. / "Lack of funds limits possibilities and undertakings, pedagogues' qualification, development of teaching resources." Pedagogai nepakankamai kelia kvalifikaciją dėl lėšų stygiaus. / "Pedagogues insufficiently improve qualification due to lack of funding." Neužtikrinamos socialinės garantijos pedagogams, turintiems reikiamą kvalifikaciją bei šiuolaikines kompetencijas. / "Social security of pedagogues who have necessary qualification and contemporary competencies is not ensured."</i>
	Tarptautinės patirties perėmimas Taking over of international experience	2	<i>Nėra galimybių pedagogams ir vadovams perimti tarptautinės patirties, išvykti tobulintis į užsienį. / "There are no possibilities for pedagogues and managers to take over international experience, improve qualification abroad."</i>

2 lentelės tęsinys
 Continued of the Table 2

Kategorija Category	Subkategorija Subcategory	Skaičiai Numbers	Teiginių pavyzdžiai Examples of statements
Pedagogų motyvacijos, iniciatyvumo stoka kvalifikacijos tobulinimuisi Lack of pedagogues' motivation, proactiveness for professional development	Nesiekia aukštesnių kvalifikacinių kategorijų Do not pursue higher qualification categories.	6	<i>Pedagogai mažai siekia aukštesnių kvalifikacinių kategorijų. / "Pedagogues little pursue higher qualification categories."</i>
	Stokoja iniciatyvumo Lack proactiveness	3	<i>Kai kurių pedagogų iniciatyvumo stoka. / "Lack of certain pedagogues' proactiveness".</i>

Ikimokyklinio ugdymo *pedagogų profesinės kvalifikacijos tobulinimo(si) trūkumai*, suvokiami kaip kvalifikacijos procesų tobulinimo galimybės, charakterizuojami šiomis kategorijomis: „Finansinių išteklių kvalifikacijos tobulinimui stoka“ ir „Pedagogų motyvacijos, iniciatyvumo stoka kvalifikacijos tobulinimuisi“.

Kategorijos „*Finansinių išteklių kvalifikacijos tobulinimui stoka*“ turinys išreikštas stipriausiai. Ją paaiškina subkategorijos „Metodinė literatūra“, „Formalusis kvalifikacijos kėlimas“, „Tarptautinės patirties perėmimas“. Subkategorijos aktualizuoja ugdymo institucijų patiriamas problemas dėl finansinių galimybių pirkti metodines priemones, literatūrą, plėtoti materialinę bazę stokos. Atkreipiamas dėmesys ir į socialinių garantijų užtikrinimo problemas bei pageidautinas platesnes galimybes, leidžiančias perimti tarptautinę pedagoginę patirtį. Reikšmingiausias trūkumas finansinių išteklių stokos kontekste – nepakankamos lėšos formaliajam kvalifikacijos kėlimui. Ugdymo institucijų strateginiuose planuose tai siejama su nepakankamomis galimybėmis su-

Shortcomings of pre-school education pedagogues' professional (self-)development, perceived as possibilities of improving qualification processes, are characterised by categories “Lack of financial resources for professional development” and “Lack of pedagogues' motivation, proactiveness for professional development”.

The content of the first category is expressed most strongly. Its subcategories actualise problems experienced by educational institutions due to lack of financial possibilities to buy methodical aids, literature, develop learning resources. Problems of ensuring social security and desirable wider possibilities enabling to take over international pedagogical experience are also pointed out. The most significant shortcoming in the context of lack of financial resources is insufficient funding for formal in-service training. In strategic plans of educational institutions this is related to insufficient possibilities to provide guarantees for pedagogues who have suitable qualification and contemporary competencies. Limited possibilities hindering

teikti garantijų pedagogams, turintiems tinkamą kvalifikaciją ir šiuolaikines kompetencijas. Taip pat aktualizuojamos ribotos galimybės, trukdančios įgyvendinti inovatyvius ir ugdymo praktikai reikšmingus sumanymus.

Silpniau išreikštas kategorijos „Pedagogų motyvacijos, iniciatyvumo stoka kvalifikacijos tobulinimuisi“ turinys. Jis paaiškinamas subkategorijomis „Nesiekia aukštesnių kvalifikacinių kategorijų“, „Stokoja iniciatyvumo“. Ikimokyklinio ugdymo institucijų strateginių planų turinio analizė atskleidė, kad institucijoms svarbios ir pedagogų motyvacijos, iniciatyvumo stokos problemos, kurios siejamos su menku pedagogų noru siekti aukštesnio profesinės kvalifikacijos lygio.

Ikimokyklinio ugdymo pedagogų profesinės kvalifikacijos tobulinimo(si) privalumų ir trūkumų analizė išryškino ir strategines galimybes, identifikuojamas ugdymo institucijų veiklos strateginiuose planuose. Reikšmingiausios galimybės yra siejamos su pedagogų kvalifikacijos tobulinimo finansavimo didinimu ir motyvacijos skatinimu (žr. 3 lentelę).

implementation of innovative ideas, which would be significant for educational practice, are also actualised.

The content of the category “Lack of pedagogues’ motivation, proactiveness for professional development” is expressed weaker. It is explained by subcategories “Do not pursue higher qualification categories” and “Lack proactiveness”. The content analysis disclosed that problems of lack of pedagogues’ motivation, proactiveness, which are related to pedagogues’ little wish to seek higher level of qualification, were important for the institutions.

The analysis of advantages and shortcomings of pre-school education pedagogues’ professional (self-)development highlighted strategic possibilities, which are identified in strategic plans of educational institutions. The most significant possibilities are related to increase of funding for pedagogues’ in-service training and motivational inducement (see Table 3).

3 lentelė. Ikimokyklinio ugdymo pedagogų profesinės kvalifikacijos tobulinimo(si) galimybės
Table 3. Possibilities of Pre-School Education Pedagogues’ Professional (Self-)Development

Kategorija Category	Subkategorija Subcategory	Skaičiai Numbers	Teiginių pavyzdžiai Examples of statements
Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo finansavimo didinimas Increase of funding for pedagogues’ professional development	Programų finansavimas Funding of programmes	17	<p><i>Didėjančios lėšos pedagogų kvalifikacijai skatins tobulėti, atsinaujinti. / “Increase of funding for pedagogues’ qualification will induce to improve, update.”</i></p> <p><i>Organizuoti bei remti kvalifikacijos tobulinimo bei kėlimo kursus pedagogams, švietimo įstaigų vadovams bei specialistams, skatinti persikvalifikavimą pagal poreikį. / “To organise and support in-service training courses for pedagogues, managers and specialists of educational institutions, encourage requalification according to the need.”</i></p> <p><i>Skirti pakankamai lėšų pedagogų kvalifikacijai. / “Allocate sufficient funding for pedagogues’ qualification”.</i></p> <p><i>Pedagogų kvalifikacijos kėlimo prioritetus aptarti pedagogų tarybos posėdžiuose, ir numatyti metiniuose veiklos planuose. / “To discuss pedagogues’ in-service training priorities at the meetings of pedagogues’ council and project in annual activity plans.”</i></p>

3 lentelės tęsinys
Continued of the Table 3

Kategorija Category	Subkategorija Subcategory	Skaičiai Numbers	Teiginių pavyzdžiai Examples of statements
Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo programų renginių pasiūlos plėtra Development of supply of events of pedagogues' professional development programmes	Metodinės ir technologinės aplinkos kūrimo finansavimas Funding for creation of methodical and technological environment	2	<i>Pedagogų kvalifikacijos tobulinimas naudojantis naujausiomis technologijomis, pedagogine literatūra. / "Pedagogues' in-service training, using newest technologies, pedagogical literature."</i>
	Nacionalinių programų / renginių plėtra Development of national programmes/events	17	<i>Įstaigos pedagogai nuolat dalyvauja rajono, šalies kvalifikacijos kėlimo seminaruose, taip pat patys rengia seminarus, kuriuose perteikia savo patirtį, aplinkinių įstaigų bei miesto pedagogams. / "Pedagogues of the institution constantly take part in national and regional in-service training seminars and organise seminars themselves, where they render their experience to pedagogues of neighbouring institutions and the city".</i> <i>Pedagogai kvalifikaciją kelia atsižvelgiant į įstaigos tikslus bei pedagogų poreikius. Metų pabaigoje patikslinama pedagogų perspektyvinė atestacijos programa, kuri suderinama su steigėju ir patvirtinama įstaigos pedagogų atestacijos komisijoje. / "Pedagogues improve qualification considering the aims of the institution and pedagogues' needs. At the end of the year the pedagogues' perspective certification programme is updated, reconciled with the founder and approved at the pedagogues' certification committee of the institution."</i> <i>Pedagogai turi galimybę kelti kvalifikaciją pagal programą „Švietimas informacinei visuomenei“ / "Pedagogues have a possibility to improve qualification according to the programme "Education for Information Society."</i>
Pedagogų kvalifikacijos tobulinimosi motyvacijos skatinimas Motivational inducement of pedagogues' professional development	Kvalifikacijos tobulinimui(si) palankios aplinkos sukūrimas Creation of favourable environment for professional (self-) development	7	<i>Skatinti pedagogų motyvaciją siekti aukštesnės kvalifikacijos kategorijos. / "To induce pedagogues' motivation to seek higher qualification category."</i>
	Gerosios pedagoginės patirties institucijose sklaida Dissemination of good pedagogical practice in the institutions	3	<i>Padaryti taip, kad pedagogams būtų įdomu dirbti ir kad jie būtų suinteresuoti profesiniu tobulėjimu. / "To achieve that pedagogues find it interesting to work and are interested in professional development."</i>

Kategorija Category	Subkategorija Subcategory	Skaiciai Numbers	Teiginių pavyzdžiai Examples of statements
	Pedagoginio personalo poreikių tenkinimas Meeting the needs of pedagogical staff	9	<i>Plėtoti realias galimybes nuolat kelti kvalifikaciją, įgyti naujų kompetencijų. To develop real possibilities to continuously improve qualification, acquire new competencies.</i>
Pedagogų mokymosi mokyti kompetencijos ugdymas Development of pedagogues' competency of learning to learn	Tikslingas organizacijos procesų, pokyčių valdymas Purposeful management of processes, changes in the organisation	14	<i>Mokyti pedagogus ugdymo, mokymo mokyti visą gyvenimą strategijų, vadovavimo. Skatinti pedagogus vykdyti projektinę veiklą ugdymo procese. To teach pedagogues education and lifelong learning strategies, management. To induce pedagogues to carry out project activities in the education process.</i>

Ikimokyklinio ugdymo pedagogų profesinės kvalifikacijos tobulinimo(si) galimybės nusakomos kategorijomis „Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo finansavimo didinimas“, „Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo programų renginių pasiūlos plėtra“, „Pedagogų kvalifikacijos tobulinimosi motyvacijos skatinimas“ ir „Pedagogų mokymosi mokyti kompetencijos ugdymas“.

Kategorijos „*Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo finansavimo didinimas*“ turinys išreikštas stipriausiai. Minėtą kategoriją apibūdina subkategorijos „Programų finansavimas“ ir „Metodinės ir technologinės aplinkos kūrimo finansavimas“, kurios atskleidžia tai, kad lėšų pedagogų kvalifikacijai didinimas tiesiogiai koreliuoja su skatinimu tobulėti, atsinaujinti. Numatoma, kad finansavimo didinimas užtikrintų stipresnę pedagogų kvalifikacijos tobulinimo(si) poreikio raišką. Akcentuotinas ir minimas kolegialumo principas, kuriuo remiantis siekiama sudaryti metinius veiklos planus, numatyti konkrečias profesinės kvalifikacijos tobulinimo kryptis, veiklas.

Kategorijos „*Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo programų renginių pasiūlos plėtra*“ subkategorija „Nacionalinių programų / renginių plėtra“ atskleidžia, kad renginių pobūdis priklauso nuo pedagogų iniciatyvumo daly-

Possibilities of pre-school education pedagogues' professional (self-)development are outlined by categories “Increase of funding for pedagogues' professional development”, “Development of supply of events of pedagogues' professional development programmes”, “Motivational inducement of pedagogues' professional development” and “Development of pedagogues' competency of learning to learn”.

The content of the category “*Increase of funding for pedagogues' professional development*” is expressed most strongly. The said category is described by subcategories “Funding of programmes” and “Funding for creation of methodical and technological environment”, which disclose that increase of funding for professional development directly correlates with inducement to improve and be updated. It is foreseen that increase of funding would ensure stronger manifestation of the need of pedagogues' professional (self-)development. The mentioned principle of collegiality, which is the basis for setting annual activity plans, projecting concrete fields, activities of professional development, is also emphasised.

The subcategory “Development of national programmes/events” discloses that the type of

vauti ir patiems organizuoti tokio pobūdžio renginius, kuriuose galėtų pasidalyti patirtimi, įgyta įvairiuose kvalifikacijos kėlimo renginiuose, programose. Su kvalifikacijos tobulinimo programų renginių pasiūla siejamas skatinimas pedagogams orientuotis ne tik į savus poreikius, bet ir į visos organizacijos, kurioje dirba tikslus.

Kategorijos „*Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo motyvacijos skatinimas*“ turinį paaiškina subkategorijos „Kvalifikacijos tobulinimui(si) palankios aplinkos sukūrimas“, „Gerosios pedagoginės patirties institucijose sklaida“ ir „Pedagoginio personalo poreikių tenkinimas“. Minėtos subkategorijos atskleidžia tai, kad realiausiomis galimybėmis tobulinti ikimokyklinio ugdymo pedagogų profesinės kvalifikacijos procesus laikomas skatinimas siekti aukštesnės kvalifikacijos, sudaryti tinkamas darbo sąlygas įdomiam darbui ir profesiniam tobulėjimui. Pasak R. Laužacko (2005), ugdymo institucijos politika kvalifikacijos kėlimo klausimu aiški tuomet, kai tenkinami pedagogo poreikiai, nuolat tiriami ir aptariami pedagoginiai, profesiniai, dalykiniai, socialiniai jo poreikiai, skatinamas kvalifikacijos kėlimas. M. Barkauskaitė (2001) teigia, kad kvalifikacijos kėlimą motyvuoti gali tiek konkretūs žmonės (vadovai, metodinių tarybų pirmininkai), kurie paskatina, įpareigoja, tiek laukiami rezultatai, t. y. kompetencijų tobulinimas, rezultatų gerėjimas.

Silpniau išreikštas kategorijos „*Pedagogų mokymosi mokyti kompetencijos ugdymas*“ turinys. Ši kategorija apibūdinama subkategorija „Tikslingas organizacijos procesų, pokyčių valdymas“. Analizuojamos kategorijos ir subkategorijos sąsajos liudija, kad organizacijos pokyčiai yra siejami su mokymosi mokyti kompetencijos išsiugdymu. Pastarosios kompetencijos svarba aktualizuojama kaip itin reikšminga norint įgyvendinti mokymosi visą gyvenimą strategiją.

events depends on pedagogues' proactiveness to take part and organise such type events, in which they could share experiences acquired in various in-service training events. Subcategories of the category "Motivational inducement of pedagogues' professional development" disclose that the most realistic possibilities to improve pre-school pedagogues' professional qualification processes are inducement to pursue higher qualification, create suitable conditions for interesting work and professional development. According to R. Laužackas (2005), the policy of the educational institution regarding in-service training is clear when the pedagogue's needs are met, his/her pedagogical, professional, subject-based, social needs are constantly explored and discussed, and when in-service training is induced. M. Barkauskaitė (2001) states that professional development can be enhanced by both concrete persons (managers, chairpersons of methodical councils), who encourage, authorise, and expected results (competency development, improvement of outcomes).

The content of the category "Development of pedagogues' competency of learning to learn" is expressed weaker. This category is described by subcategory "Purposeful management of processes, changes in the organisation". Analysed links between categories and subcategories witness that changes of the organisation are related to self-development of the competency of learning to learn. The importance of the latter is actualised as particularly significant, seeking to implement the lifelong learning strategy.

Conclusions

The analysis of the potential of pre-school education pedagogues' professional (self-)development in the context of strategic planning of activities of the educational institution, expressed by categories of advantages, shortcomings and possibilities,

Išvados

Ikimokyklinio ugdymo pedagogų profesinės kvalifikacijos tobulinimo(si) potencialo analizė, ugdymo institucijos veiklos strateginio planavimo kontekste išreikšta kategorijų – privalumai, trūkumai, galimybės – tinkleliu, leidžia teigti, kad tiek individualiu (asmeniiniu), tiek instituciniu lygmenimis:

- ikimokyklinio ugdymo pedagogo profesinės kvalifikacijos tobulinimuisi itin reikšmingos vidinės institucijos sąlygos (orientacija į poreikius, palanki institucijos aplinka, gerosios patirties klaida ir kt.), tačiau išorinis faktorius – finansiniai ištekliai (jų stoka) – dažnai verčia pedagogus atsisakyti dalyvauti kvalifikacijos tobulinimo(si) veiklose. Neatsitiktinai situacijos, nepalankios profesinės kvalifikacijos plėtrai, kaita visų pirma siejama su pedagogų kvalifikacijos tobulinimo finansavimo didinimu. Tokia situacija suponuoja siūlymą ikimokyklinio ugdymo institucijoms aktyvinti dalyvavimą projektinėje veikloje (ypač orientuotoje į profesinį tobulinimą). Tai suteiktų pedagogams galimybę mokytis darbo vietoje ir / arba vyksti į centralizuotas projektinių veiklų įgyvendinimo vietas. Be to, ypatingas dėmesys turėtų būti skiriamas pedagogų tarpusavio bendradarbiavimo dalytis gerąja pedagogine patirtimi skatinimui ir palaikymui. Taip būtų prisidedama prie palankios organizacijos kultūros formavimo, pedagoginis personalas motyvuojamas siekti bendrų institucijos tikslų. Vienas iš tikslų – profesionaliai dirbantys pedagogai.
- ikimokyklinio ugdymo pedagogo profesinės kvalifikacijos tobulinimuisi ne tokiais reikšmingais laikomi profesinės kvalifikacijos tobulinimo(si) būdai, formos, renginiai pedagogų motyvacijos. Inicijatyvumo stokai, kaip vienam iš ugdymo institucijos veiklos trūkumų, taip pat skiriamas mažesnis dėmesys.

Tyrimo rezultatai leidžia išskirti ikimokyklinio ugdymo pedagogų mokymosi mokytis

enable to state that both at the individual and institutional levels:

- pre-school education pedagogues' professional (self-)development is particularly influenced by internal conditions of the institution (orientation to the needs, favourable institutional environment, dissemination of good practice, etc.) but the external factor – financial resources (their lack) – often forces pedagogues to refuse to take part in professional (self-)development activities. It is not by accident that situations that are unfavourable for professional development and changes are first of all related to increase of funding for pedagogues' in-service training. Such situation presupposes an offer for pre-school educational institutions to activate participation in project activities (particularly oriented to professional development). This would provide pedagogues with the possibility to learn in the workplace and/or go to centralised project implementation places. Besides, particular attention should be paid to inducement and maintaining of pedagogues' cooperation in order to share good pedagogical practices. This would contribute to formation of favourable culture of the organisation and motivation of pedagogical staff to pursue general aims of the institution. One of the aims is professionally working pedagogues.
- pre-school education pedagogues' professional (self-)development is not so significantly influenced by ways, forms and events of professional (self-)development, pedagogues' motivations. Lack of proactiveness as one of shortcomings of activities of the educational institution is also given less attention.

Research results enable to distinguish the importance of pre-school education pedagogues' learning to learn, which is

svarbą, kuri kontekstualizuojama jau anksčiau minėtais (individualiu, instituciniu) lygmenimis ir siejama su asmeninio tobulėjimo bei organizacijos pokyčių procesais.

contextualised at the above mentioned individual and institutional levels and is related to processes of personal development and changes of the organisation.

Literatūra • References

- Baiju N., Meera B. (2010). Teacher – pedagogy approach for sustainable proficiency. [Žiūrėta 2010–06–25]. Prieiga internete: <http://web.ebscohost.com>.
- Barkauskaitė M. (2001). Mokytojų kvalifikacijos kilimas – nuolatinio mokymosi pagrindas. *Pedagogika*. Nr. 52. P. 63.
- Bitinas B. (2005). Edukologinis tyrimas: sistema ir procesas. Vilnius: Kronta.
- Bitinas B. (2001). Ugdymo filosofija. Vilnius: Krontos leidykla.
- Bulajeva T. (2001). Pedagogų saviugdų veiksniai švietimo kaitos sąlygomis. Daktaro disertacijos santrauka. Vilnius.
- Dzemyda G., Gudynas P., Šaltenis V. (2001). Lietuvos pedagogai ir moksleiviai: analizė ir prognozė. Vilnius: Mokslo aidų leidykla.
- Garrison D. (1997). Self-directed learning: Toward a comprehensive model. *Adult Education Quarterly*. Nr. 48(1). P. 18–33.
- Greeno J., Collins A., Resnick L. (1996). Cognition and learning. *Handbook of Educational Psychology*. London: Prentice Hall International. P. 15–46.
- Gumuliuskienė A., Ušinskienė V., Smilgienė J. (2011). Švietimo politikos įgyvendinimo finansinės prielaidos ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo pedagogų kvalifikacijos tobulinimo srityje savivaldybėse (atvejo analizė) // Socialinis ugdymas: socialinės ir švietimo politikos dermės nepakankamumo veiksnių įtaka kaimo vaikų socialiniam mobilumui: recenzuojamas tęstinis mokslo straipsnių rinkinys VI. P. 118–129.
- Guskey, R. Th. (2002). Does it Make a Difference? Evaluating Professional Development // *Educational Leadership*. No. 6. P. 24–27.
- Hopkins D., Ainscow M., West, M. (1994). *School Improvement in an Era of Change*. London: Cassell.
- Ilikienė T., Sakalauskaitė T. (2010). Ikimokyklinio ugdymo pedagogų profesinis kompetetingumas: pedagogų nuomonių tyrimas // *Mokytojų ugdymas XXI amžiuje: pokyčiai ir perspektyvos*. VIII, IX tarptautinės mokslinės konferencijos medžiaga. P. 57–62.
- Jonson, K. F. (2002). *Being Effective Mentor. How to help beginning teachers succeed*. California: Thousand Oaks, A Sage Publications Company.
- Jucevičienė P., Bankauskienė N., Janiūnaitė B., ir kt. (2007). *Pedagogų rengimo studijų programų analizė*. Vilnius: Mokslo studijos leidykla.
- Jungtinių Tautų Europos Ekonomikos komisijos darnaus vystymosi švietimo strategija (2005). [Žiūrėta 2012-09-26]. Prieiga internete: http://www.smm.lt/veikla/docs/dv.../Jungtines_tautos.pdf
- Kaminskas K. (2000). Prielaidos pedagogų kvalifikacijos tobulinimo turinio ir formų kaitai. *Pedagogika*. Nr. 41. P. 78.
- Kaminskas K. (2002) Lietuvos pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemos relevantiškumas: daktaro disertacijos santrauka. Vilnius: Vilniaus pedagoginio universiteto leidykla.
- Kardelis K. (2002). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Kaunas: Judex leidykla.
- Kazlauskienė A., Masiliauskienė E. (2011). *Designing Study Programmes: Contextualisation of Theory-Governed Methodological Approaches // Socialiniai tyrimai, mokslo darbai*. Nr. 2(23). P. 37–44.
- Laužackas R. (2005). *Profesinio rengimo metodologija: monografija*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla.
- Lietuvos pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemos kaitos analizė (2000). [Žiūrėta 2012-08-15]. Prieiga internete: www.smm.lt/.../Signatav_tyrimas-straipsnis.doc
- LR Mokslo ir studijų įstatymas (2009). [Žiūrėta 2012-09-26]. Prieiga internete: <http://www3.lrs.lt>
- LR Švietimo įstatymas (2011). [Žiūrėta 2012-09-26]. Prieiga internete: <http://www.sac.smm.lt>
- Mokytojų kvalifikacijos tobulinimo finansavimo problemos savivaldybėse (2003). [Žiūrėta 2012-08-15]. Prieiga internete: www.smm.lt/svietimo_bukle/docs/sti.doc
- Mokytojų kvalifikacijos tobulinimosi poreikių tenkinimas (2004). [Žiūrėta 2012-08-15]. Prieiga internete: www.smm.lt/.../mokytoju_kvalifikac_tobul_ataska
- Mokytojų poreikių kaita ir karjeros ypatumai optimizuojant mokyklų tinklą (2004). Prieiga internete: http://www.smm.lt/svietimo_bukle

Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo koncepcija (2012). [Žiūrėta 2012-09-26]. Prieiga internete: <http://www.smm.lt/docs/pktkm.pdf>

Pedagogų rengimo reglamentas (2012). [Žiūrėta 2012-09-26]. Prieiga internete: [http://www.smm.lt/teisine_baze/docs/isakymai/2012-05-18-V-827\(1\).doc](http://www.smm.lt/teisine_baze/docs/isakymai/2012-05-18-V-827(1).doc)

Rhodes, Ch., Stokes, M., Hampton, G. (2006). A practical guide to mentoring, coaching and peernetworking: teacher Professional development in school and colleges. London: Routledge.

Rupšienė L. (2007). Kokybinių tyrimų duomenų rinkimo metodologija. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla.

Stravinskaitė D., Kazlauskienė A. (2011). Ikimokyklinio sektoriaus pedagogų inovatyvumo raiška // Studentų moksliniai darbai 2010-2011. D.1. Konferencijos medžiaga, Vilnius, 2011 m. kovo 18–19 d. P. 22–24.

Tereševičienė M. (2007). Išoriniai veiksniai, trukdantys suaugusiųjų mokymuisi. Pedagogika. Nr. 87. P. 141–147.

Valstybinė švietimo strategija (2003-2012). [Žiūrėta 2010-04-16]. Prieiga internete: <http://www.smm.lt/ti/docs/strategija2003-12.doc>

Žadžiauskienė V. (2001). Šeimos ir mokytojo bendradarbiavimas taikant projekto „Gera pradžia“ metodiką. Žvirblių takas. Nr. 3. P. 12–15.

Žilinskas G. (2006). Kaip rašyti pedagogų kvalifikacijos tobulinimo programą. [Žiūrėta 2010-04-16]. Prieiga internete: http://www.suaugplunge.lt/Kaip_rengti_programa.htm

Erika MASILIAUSKIENĖ

Socialinių mokslų (edukologijos) daktarė, Šiaulių universiteto Edukologijos katedros docentė, Edukologijos fakulteto prodekanė.

Moksliniai interesai: vaikų kultūros edukaciniai tyrimai, vaikų kompiuterinė kultūra, vaikų teisių apsauga.

Doctor of Social Sciences (Education Studies), Associate Professor of the Department of Education Studies, Vice-Dean of the Faculty of Education Studies of Šiauliai University.

Research interests: educational researches into children's culture, children's computer culture, protection of child rights.

Address: P. Višinskio Str. 25, LT-76351 Šiauliai, Lithuania

E-mail: erika.masiliauskiene@gmail.com

Akvilė BAGDONAITĖ

Socialinių mokslų (edukologijos) magistrė.

Moksliniai interesai: švietimo kokybės vadyba.

Master of Social Sciences (Education Studies).

Research interests: management of quality of education.

Address: P. Višinskio Str. 25, LT-76351 Šiauliai, Lithuania

E-mail: akvile.bagdonaitė@gmail.com