



Jonas Ruškus  
Dainius Žvirdauskas  
Saulius Zybartas  
Ieva Eskytė  
Roberta Motiečienė  
Agnė Dorelaitienė

# IKIMOKYKLINIS, PRIEŠMOKYKLINIS UGDYMAS LIETUVOJE. BŪKLĖS IR GALIMYBIŲ TYRIMAS

MOKSLO STUDIJA

Vytauto Didžiojo universitetas  
Kaunas, 2012

**Užsakovas:** UGDYMO PLĖTOTĖS CENTRAS

**Vykdytojai:**

prof. dr. Jonas Ruškus (tyrimo vadovas), Vytauto Didžiojo universitetas

dr. Dainius Žvirdauskas, Kauno „Purienu“ vidurinė mokykla, Vytauto Didžiojo universitetas

dr. Saulius Zybartas, Nacionalinis egzaminų centras, Lietuvos edukologijos universitetas

Ieva Eskytė, Leeds universitetas (Anglija)

Roberta Motiečienė, Vytauto Didžiojo universitetas

Agnė Dorelaitienė, Kauno technologijos universitetas

**Studiją recenzavo:**

Šiaulių universiteto Edukologijos katedros profesorė,

Edukacinių tyrimų mokslo centro direktorė prof. habil. dr. A. Juodaitytė

Nacionalinio egzaminų centro direktoriaus pavaduotojas dr. Pranas Gudynas

Mokslo studija aprobuota Vytauto Didžiojo universiteto Socialinių mokslų fakulteto taryboje  
(2012 m. balandžio 3 d., protokolo nr. 7)

ISBN 978-9955-12-770-3

© Jonas Ruškus, 2012

© Dainius Žvirdauskas, 2012

© Saulius Zybartas, 2012

© Ieva Eskytė, 2012

© Roberta Motiečienė, 2012

© Agnė Dorelaitienė, 2012

© Vytauto Didžiojo universitetas, 2012

---

# TURINYS

---

IVADAS .....	5
1. ESMINĖS KONCEPCIJOS IR REGLAMENTUOJANTYS DOKUMENTAI .....	7
1.1. Ikimokyklinį ir priešmokyklinį ugdymą reglamentuojančių dokumentų ir teisės aktų apžvalga .....	7
1.2. Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo įstaigų vadybos ypatumai, remiantis teorinėmis ir teisinėmis į vaiką orientuoto ugdymo ir vadybos koncepcijomis.....	14
1.2.2. Bendruomenių vadyba .....	18
1.2.3. Visuminis požiūris į vadybos koncepcijas .....	24
2. TYRIMO METODIKA IR IMTIS.....	33
2.1. Trianguliacija .....	33
2.2. <i>Focus</i> grupės ir interviu metodai – žvalgomasis tyrimas .....	33
2.3. Struktūruota apklausa raštu .....	34
2.4. Ekspertinio vertinimo metodas .....	35
2.5. Tyrimo organizavimas, reprezentatyvumas, imtis .....	35
2.5.1. Tyrimo organizavimas.....	35
2.5.2. Reprezentatyvumas .....	36
2.5.3. <i>Focus</i> grupių ir interviu imtis .....	36
2.5.4. Struktūrizuotos apklausos imtis .....	36
3. TYRIMO REZULTATAI.....	38
3.1. Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo misija, tikslai .....	38
3.1.1. Sritis ir požymių reitingai .....	38
3.1.2. Misijos ir tikslų sričių reitingai.....	48
3.1.3. Misijos ir tikslų sričių realizavimas .....	52
3.2. Pedagogų savybės .....	53
3.2.1. Sritis ir požymių reitingai .....	53
3.2.2. Pedagogų savybių sričių reitingai .....	59
3.2.3. Pedagogų savybių realizavimas.....	62
3.2.4. Valdymo patirtis .....	62
3.3. Ikimokyklinės ir priešmokyklinės įstaigos ir tėvų bendradarbiavimas .....	64
3.3.1. Sritis ir požymių reitingai .....	64
3.3.2. Bendradarbiavimo sričių reitingai .....	70
3.3.3. Bendradarbiavimo realizavimas .....	73
3.4. Informacijos šaltiniai .....	74
3.4.1. Sritis ir požymių reitingai .....	74
3.4.2. Informacijos sričių reitingai .....	76
3.4.3. Informacijos šaltinių realizavimas .....	78

3.5. Ikimokyklinių ir priešmokyklinių ugdymo įstaigų ypatybės. ....	79
3.5.1. Sritys ir požymių reitingai .....	79
3.5.2. Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo įstaigų ypatumų sričių reitingai .....	86
3.5.3. Ikimokyklinių ir priešmokyklinių ugdymo (darželių) įstaigų ypatybių realizavimas .....	88
3.6. Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo sričių tarpusavio ryšiai .....	89
3.7. Sprendimų galių pasiskirstymas .....	94
3.8. Ikimokyklinių ir priešmokyklinių įstaigų atvejų apžvalga .....	104
3.8.1. „A“ – į vaiko prigimtinių galių, saviraiškos ir orumo ugdymą orientuotas ikimokyklinės priešmokyklinės įstaigos atvejis .....	104
3.8.2. „B“ – į bendruomenės kūrimą ir tobulinimą orientuotas ikimokyklinės priešmokyklinės įstaigos atvejis .....	106
3.8.3. „C“ – į vaiko konkurencingumą orientuotas ikimokyklinės priešmokyklinės įstaigos atvejis .....	108
3.9. Ekspertinio interviu rezultatai .....	109
3.10. Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo dalyvių elgsenos strategijos .....	110
3.11. Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo vadybos kokybės modelis .....	113
IŠVADOS .....	114
REKOMENDACIJOS .....	119
LITERATŪRA .....	124

---

# ĮVADAS

---

2009 metais grupė tyrėjų atsiliepė į tuometio „Mokytojų kompetencijos centro“ ir „Švietimo ir mokslo ministerijos“ kvietimą dalyvauti konkurse ir atlikti tyrimą „Ikimokyklinio, priešmokyklinio ugdymo vadybos kokybės vertinimas“. Šio tyrimo rezultatai ir kita medžiaga tapo šios mokslo studijos pagrindu.

Tyrimas atliktas remiantis visomis socialinio tyrimo tradicijomis: apibrėžtas tyrimo objektas, dalykas, tikslas, numatyti tyrimo uždaviniai, siekta kuo didesnio reprezentatyvumo, atlikta tyrimo objekto operacionalizacija, tarpusavyje taikyti ir derinti kiekybiniai ir kokybiniai tyrimo metodai, panaudoti įvairūs šaltiniai, konstruoti keli tyrimo instrumentai, racionalizuotas tyrimo organizavimas ir procedūros, interpretuoti duomenys.

Tyrimo pradžioje buvo apibrėžti ir patikslinti tyrimo objektas, dalykas ir tikslas, nusakančys tyrimo kryptį, turinį, esmę.

**Objektas:** Ikimokyklinio, priešmokyklinio ugdymo vadybos kokybė ir plėtotės galimybės.

**Tyrimo dalykas:** Lietuvos ikimokyklinio, priešmokyklinio ugdymo vadybos kokybės vertinimas remiantis politinėmis strateginėmis nuostatomis, į vaiką orientuoto ugdymo ir bendruomenių vadybos teorijomis, ikimokyklinio, priešmokyklinio ugdymo faktais bei subjektyviomis paslaugų gavėjų ir teikėjų nuomonėmis ir patirtimis.

**Tyrimo tikslas:** Remiantis teorinėmis į vaiką orientuoto ugdymo bei bendruomenių vadybos koncepcijomis, esminiais politiniais dokumentais ir įvertinus surinktus empirinius duomenis, atlikti ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo vadybos kokybės Lietuvoje būklės analizę ir projektuoti ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo pokyčių kryptingumą.

**Tyrimo uždaviniai:** Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo būklei išanalizuoti ir pokyčių kryptingumui nustatyti būtina atlikti šiuos esminius uždavinius ir veiksmus:

1. Identifikuoti ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo praktikoje dominuojančias vaiko ugdymo koncepcijas ir analizuoti jas atskaitos tašku laikant į vaiką orientuoto ugdymo koncepciją. Vaiko ugdymo koncepcija suprantama kaip vertybinis ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo vadybos kokybės pagrindas.

2. Identifikuoti ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo sistemos administravimo ir ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo įstaigų vadybos ypatumus. Analizuojami šie vadybos kokybės kintamieji: tikslai, prieinamumas, komunikacijos, sprendimų priėmimas, dalyvių įtraukimas, ugdymo aplinkos, iniciatyvos, inovacijos ir t. t. Vadybos kintamųjų modeliu laikomos tarptautiniu mastu pripažintos bendruomenių vadybos koncepcijos.

3. Identifikuoti ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo administravimo sistemos ir ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo įstaigų vadybinio ir administracinio personalo kompetencijų turinį ir kvalifikacijos kėlimo gaires.

4. Įvertinti ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo pasiūlos ir paklausos (poreikio) santykį vadybos kokybės aspektais: vaiko ugdymo koncepcijos ir ugdymo tikslų, personalo

kompetencijų, ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo administravimo sistemos ir įstaigų vadybos kokybės.

5. Atskleisti alternatyvias ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo koncepcijas, jų argumentavimo turinį ir jomis grįstas iniciatyvas.

6. Identifikuoti keturių ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo valdymo lygmenų (vals-tybės, savivaldybės, įstaigos ir grupės) vadybos kokybės bendrumus ir savitumus. Identifikuoti ankstyvojo ugdymo, vadybos kokybės bendrumus ir savitumus atsižvelgiant į ugdytinių amžių (iki 1 m.; 1–3 m.; 3–6 m.; 6–7 m.).

7. Identifikuoti nepriklausomų vadybos kokybės kintamųjų (teritorinių, lyties, amžiaus, specialiųjų poreikių vaikų, grįžusių iš užsienio lietuvių kilmės vaikų, skirtingų profesinių ir so-cialinių vaidmenų) ryšį su vaiko ugdymo kokybe.

8. Apibrėžti ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo administravimo sistemos ir įstaigų pokyčių gaires.

Mokslo studijoje visi aštuoni uždaviniai nagrinėjami atskirai ir susieti vieni su kitais. Atsakymai į šiuos uždavinius yra integruoti į studijos rezultatų aptarimo ir išvadų bei rekomen-dacijų tekstus.

---

# 1. ESMINĖS KONCEPCIJOS IR REGLAMENTUOJANTYS DOKUMENTAI

---

## 1.1. IKIMOKYKLINĮ IR PRIEŠMOKYKLINĮ UGDYMĄ REGLAMENTUOJANČIŲ DOKUMENTŲ IR TEISĖS AKTŲ APŽVALGA

---

*Ugdymo personalo kompetencijų ikimokyklinio ugdymo praktikoje požymių dokumentuose ir teisės aktuose atskleidimas.* Lietuvos Respublikos Švietimo įstatyme (nauja įstatymo redakcija nuo 2003 m. birželio 28 d.: Nr. IX-1630, 2003-06-17, Žin., 2003, Nr. 63-2853 (2003-06-28)) numatoma: pedagogas – asmuo, įgijęs valstybės nustatytą išsilavinimą ir pedagogo kvalifikaciją. Kompetencija traktuojama kaip mokėjimas atlikti tam tikrą veiklą, remiantis įgytų žinių, įgūdžių, gebėjimų, vertybinių nuostatų visuma.

Pedagogų rengimo koncepcijoje<sup>1</sup> (patvirtintoje Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2004 m. rugsėjo 16 d. įsakymu Nr. ĮSAK-1441) numatoma, kad pedagogo kompetencijos pagrindą sudaro šie glaudžiai susiję dėmenys: bendroji kultūrinė kompetencija, dalykinė kompetencija, pedagogo profesinė kompetencija.

Mokytojo profesijos kompetencijos apraše<sup>2</sup> (patvirtintame Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2007 m. sausio 15 d. įsakymu Nr. ĮSAK-54) numatoma: mokytojo profesijos kompetencijos apima bendrakultūrinę, profesines, bendrąsias ir specialiąsias kompetencijas.

Pavyzdiniame auklėtojo pareigybės aprašyme<sup>3</sup> (patvirtintame Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2005 m. lapkričio 11 d. įsakymu Nr. ĮSAK-2249) numatoma: auklėtojas privalo turėti aukštąjį arba aukštesnįjį išsilavinimą ir būti baigęs vieną iš mokytojų rengimo ikimokyklinėms įstaigoms arba edukologijos studijų krypties programų bei turintis auklėtojo kvalifikaciją.

Savo profesinėje veikloje auklėtojas turi gebėti taikyti šiuos ugdymo principus: visuminį ugdymą, individualizavimą, tęstinumą, dermę.

Dokumentu išskirtos šios auklėtojo funkcijos ir pareigos: organizuoti ir vykdyti ugdomąjį procesą; pririnkti dalyvauti rengiant individualias vaikų ugdymo(si) programas; sistemingai vertinti, fiksuoti vaikų daromą pažangą, apie vaikų pasiekimus informuoti tėvus (globėjus); inicijuoti ir/ar dalyvauti bendruose įstaigos renginiuose, projektuose ir kitose veiklose; teikti informaciją, pagal kompetenciją konsultuoti tėvus (globėjus), kitus įstaigoje dirbančius specialistus ikimokyklinio amžiaus vaikų ugdymo klausimais; organizuojant ir vykdam ugdomąjį

---

<sup>1</sup> [http://www.smm.lt/teisine\\_baze/docs/isakymai/2004-09-16-ISAK-1441\(2\).doc](http://www.smm.lt/teisine_baze/docs/isakymai/2004-09-16-ISAK-1441(2).doc).

<sup>2</sup> [http://www.smm.lt/teisine\\_baze/docs/isakymai/2007-01-15-ISAK-54\(2\).doc](http://www.smm.lt/teisine_baze/docs/isakymai/2007-01-15-ISAK-54(2).doc).

<sup>3</sup> <http://www.smm.lt/ugdymas/ikimokyklinis.htm>.

procesą grupėje, atsižvelgti į individualius vaikų ugdymosi poreikius ir amžių, įstaigos ikimokyklinio ugdymo programos tikslus, saugoti ir stiprinti vaikų sveikatą, garantuoti vaikų fizinį ir psichologinį saugumą grupėje, salėje, kitose įstaigos erdvėse, žaidimų aikštelėse ir kitose aplinkose; tarpusavyje derinti vaikų ugdymą, priežiūrą, globą; bendradarbiauti su šeima, skatinti tėvus (globėjus) dalyvauti grupės veikloje, derinti šeimos ir įstaigos interesus, didinti vaiko kokybiško ugdymo(si) galimybes; bendradarbiauti su kitais grupėje, įstaigoje dirbančiais specialistais vaikų ugdymo klausimais; sistemingai informuoti tėvus (globėjus) apie vaikų pasiekimus, ugdymo(si) poreikius ar iškilusias problemas.

Priešmokyklinio ugdymo pedagogo pavyzdiniame pareigų apraše<sup>4</sup> (patvirtintame Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2003 m. lapkričio 10 d. įsakymu Nr. ĮSAK-1581) numatoma: priešmokyklinės grupės pedagogas privalo turėti aukštąjį arba aukštesnįjį išsilavinimą, būti įgijęs ikimokyklinio amžiaus vaikų auklėtojo arba/ir pradinį klasių mokytojo kvalifikaciją ir iki 2005 m. papildomai išklauses priešmokyklinio ugdymo kvalifikacijos tobulinimo kursą pagal Švietimo ir mokslo ministerijos reikalavimus atitinkančias kvalifikacijos tobulinimo programas.

Priešmokyklinio ugdymo pedagogas savo veikloje vadovaujasi principais, kurie įvardijami kaip: visuminis ugdymas, individualizavimas, nuoseklumas, ugdymo šeimoje ir institucijoje sąveika.

Dokumente išskiriamos šios priešmokyklinio ugdymo pedagogo funkcijos ir pareigos: pagal kompetenciją konsultuoti tėvus, įstaigos pedagogus, kitus su priešmokyklinio amžiaus vaikų ugdymu susijusius asmenis ar institucijų atstovus; sistemingai stebėti ir vertinti vaiko gebėjimus, socialinę kultūrinę kompetenciją, brandumo mokyklai lygmenį, įvairiais būdais fiksuoti vaiko pasiekimus; daryti išvadą apie kiekvieno vaiko patirties kaupimo ypatumus, prireikus inicijuoti individualių ugdymo(si) programų rengimą, dalyvauti jas rengiant; organizuoti pedagoginį procesą, orientuotą į individualius vaiko ugdymo(si) poreikius, priešmokyklinio ugdymo tikslus, uždavinius, standartus; kurti stimuliuojančią, funkcionalią, dinamišką, psichologiškai ir fiziškai saugią ugdymo(si) aplinką; supažindinti šeimą su priešmokyklinio ugdymo ypatumais, nuolat informuoti apie vaiko daromą vystymosi pažangą; skatinti tėvus dalyvauti grupės veikloje, rūpintis tėvų švietimu, pagal kompetenciją teikti jiems informaciją, konsultuoti; parinkti ugdymo metodus ir priemones, atitinkančias specialiuosius vaikų ugdymo(si) poreikius; taikyti specialias kalbos mokymo metodikas vaikams iš kitakalbų ar mišrių šeimų, jeigu tėvai ketina juos leisti į mokyklą negimtajai kalba. Bendradarbiauti su kitais pedagogais; bendrauti ir bendradarbiauti su vietas bendruomene, administracinėmis bei socialinės rūpybos įstaigomis, įvairiomis visuomeninėmis organizacijomis ir kita, prisidėti prie bendruomenės socialinių programų įgyvendinimo.

Priešmokyklinio ugdymo koncepcijoje (patvirtintoje Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2000 m. spalio 9 d. įsakymu Nr. 1374) numatoma: priešmokyklinėje grupėje dirba priešmokyklinio ugdymo pedagogas, turintis aukštąjį arba aukštesnįjį išsilavinimą, įgijęs ikimokyklinio arba/ir pradinio ugdymo kvalifikaciją, papildytą priešmokyklinio ugdymo studijų programa, arba papildomai išklauses priešmokyklinio ugdymo kursą.

---

<sup>4</sup> <http://www.smm.lt/ugdymas/ikimokyklinis.htm> .



Koncepcijoje numatoma, jog priešmokyklinės grupės pedagogas – jautrus ir dėmesingas, moka stebėti ir gerai pažįsta šio amžiaus vaiką, individualiausias jo savybes, geba išvelgti vystymosi netolygumus ar spragas, įvertinti vaiko ugdymosi poreikius, moka organizuoti, apmąstyti ir vertinti jo ugdymą(si) orientuodamasis į vaikų brandumo mokyklai rodiklius. Ugdydamas specialiųjų poreikių vaikus, vaikų brandumo mokyklai rodikliais naudojasi kaip gairėmis, o ne siekiamybe.

Barcelonos siekių pagrindu parengtose Europos Komisijos ministrų komiteto rekomendacijose<sup>5</sup> (priimtose komiteto ministrų 2002 m. rugsėjo 18 d. 808-ajame Ministrų Atstovų susitikime) numatoma: dienos priežiūros teikėjai – priešmokyklinio ir ikimokyklinio ugdymo pedagogai, privalo turėti atitinkamą profesinį pasirengimą, būtinas žinias ir įgūdžius, siekiant garantuoti aukštos kokybės dienos paslaugas.

Rekomendacijose numatoma, jog ugdymo įstaigoje dirbantis pedagogas turėtų gebėti: užmegzti, vystyti ir plėtoti pasitikėjimu grįstus santykius su vaikais, būti dėmesingas jų poreikiams, vystyti individualų darbą su vaiku, atsižvelgiant į vaiko ir/ar jo šeimos asmeninius poreikius, gebėjimus, lūkesčius, gyvenimo aplinkybes, kalbą ir kultūrinį paveldą, vietos bendruomenės kontekstą. Taip pat numatoma, kad dienos paslaugas teikiantis profesionalas gebėtų mokyti vaikus mokyti išgyvenant kasdienes patirtis.

Priešmokyklinio ir ikimokyklinio ugdymo pedagogai turi gebėti vystyti ir plėtoti pagarba grįstus santykius su tėvais, kolegomis ir kitais profesionalais, vystyti bendradarbiavimą ir partnerystę, kartu reflektuoti apie ugdymo praktiką, profesinį tobulėjimą.

Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarime dėl Nacionalinės Lisabonos strategijos įgyvendinimo programos<sup>6</sup> (2005 m. lapkričio 22 d. Nr. 1270) pripažįstama: vienas svarbiausių uždavinių – orientuoti visų lygių švietimą į dabartinei darbo rinkai būtinų bendrųjų asmens vertybinių nuostatų ir gebėjimų ugdymą, sukurti specialistų rengimo ir darbo rinkos nuolatinio derinimo sistemą. Siekiant mažinti struktūrinę nedarbą investuojant į žmones, siektina didinti mokytojų ir dėstytojų kompetenciją.

Siekiant švietimo ir mokymo sistemas pritaikyti naujiems kompetencijų reikalavimams būtina reaguoti į naujus profesinius poreikius, svarbiausius gebėjimus ir būsimus įgūdžių reikalavimus, užtikrinti kvalifikacijų apibrėžimų tobulinimą ir skaidrumą, veiksmingą jų pripažinimą, neformalaus ir neinstitucinio mokymosi įvertinimą.

*Ugdymo koncepcijų ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo praktikoje požymių dokumentuose ir teisės aktuose atskleidimas.* Priešmokyklinio ugdymo koncepcijoje (2000 m. lapkričio 9 d. Nr. 1374) numatoma: įgyvendinant humanistinės, demokratiškos, atviros Lietuvos mokyklos idėjas, perimant pozityvią pasaulio patirtį, kintant požūriui į vaiko ugdymą, svarbiausia yra vaiko brandinimas mokyklai, t. y. visų jo fizinių ir psichinių galių puoselėjimas, pozityvios socialinės ir emocinės patirties įgijimas, pažinimo motyvacijos skatinimas, o ne siauras dalykinis parengimas mokyti skaityti, rašyti, skaičiuoti.

---

<sup>5</sup> [https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?Ref=Rec\(2002\)8&sector=secCM&language=lanEnglish&ver=original&backcolorinter=9999CC&backcolorintra=FFBB55&backcolorlogge=FFAC75](https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?Ref=Rec(2002)8&sector=secCM&language=lanEnglish&ver=original&backcolorinter=9999CC&backcolorintra=FFBB55&backcolorlogge=FFAC75).

<sup>6</sup> <http://www.ukmin.lt/lt/strategija/lisabona.php>.

Priešmokyklinis ugdymas yra Lietuvos nuosekliojo švietimo dalis, todėl siekiama Lietuvos švietimo koncepcijoje suformuotą visai sistemai svarbių tikslų, taip pat specifinio, tik šiai pakopai būdingo tikslo – padėti vaiko socializacijos, demokratinio bendravimo pamatus bei brandinti vaiką mokyklai ir palengvinti jo perėjimą nuo ugdymosi šeimoje ar darželyje prie sistemingo ugdymo(si) mokykloje, t. y. visiems vaikams padaryti lygias mokyklinio starto galimybes. Šiam tikslui pasiekti keliamų uždavinių turinį sudaro: vaiko fizinės ir psichinės sveikatos sergėjimas ir stiprinimas, socialinio saugumo garantavimas; pasitikėjimo savimi, savigarbos, savivertės puoselėjimas; pagalba perimant bendražmogiškąsias vertybes; savarankiškumo ugdymas bei bendravimo patirties plėtotė; kūrybinių ir pažintinių galių plėtotė; vaikų kultūros saugojimas ir puoselėjimas; ugdymo netolygumų šalinimas tenkinant individualius vaiko ugdymosi poreikius; noro tapti mokiniu skatinimas; partneriškų tėvų ir ugdymo institucijos santykių kūrimas, demokratinė tėvų nuostatų formavimas. Priešmokyklinio amžiaus vaikų ugdymui svarbūs šie principai: visuminis ugdymas, individualizavimas, nuoseklumas, ugdymo šeimoje ir institucijoje sąveikos.

Priešmokyklinio ugdymo organizavimo forma – priešmokyklinė grupė; galimi 2 modeliai: kaip institucinio ikimokyklinio ugdymo tąsa (vaikams, iki 5 metų lankiusiems darželį), kaip ugdymo šeimoje tąsa (darželio nelankiusiems vaikams). Priešmokyklinio ugdymo grupėje gali būti iki 20 vaikų, jei yra daugiau kaip 20 vaikų ir nėra galimybių steigti 2 grupių, priešmokyklinio ugdymo pedagogui talkina pedagogo padėjėjas.

Priešmokyklinės grupės komplektuojamos švietimo įstaigose, prie kultūros, kitų institucijų, privačiuose namuose. Valdymo ir finansavimo kompetencijos priklauso: Švietimo ir Mokslo ministerijai, apskritims, savivaldybėms.

Lietuvos Respublikos Švietimo įstatyme<sup>7</sup> (Nauja įstatymo redakcija nuo 2003 m. birželio 28 d. Nr. IX-1630, 2003-06-17, Žin., 2003, Nr. 63-2853 (2003-06-28) ikimokyklinio ugdymo paskirtis suprantama kaip pagalba vaikui tenkinti prigimtinius, kultūros, taip pat ir etninės, socialinius, pažintinius poreikius. Ikimokyklinis ugdymas vyksta šeimoje, o tėvams (globėjams) pageidavus ar už vaiko teisių apsaugą atsakingoms institucijoms rekomendavus, pagal ikimokyklinio ugdymo programą ir teikiamas vaikui nuo 1 iki 5 (arba 6) metų. Šios ugdymo pakopos programą vykdo lopšeliai, lopšeliai-darželiai, darželiai, mokyklos-darželiai ir kitos mokyklos, laisvasis mokytojas ar kitas švietimo teikėjas. Įstatymas numato, jog šio amžiaus tarpsnio vaiką namuose auginančiai šeimai teikiama švietimo pagalba Vyriausybės arba jos įgaliotos institucijos nustatyta tvarka.

Įstatyme numatyta, jog priešmokyklinio ugdymo paskirtis – padėti vaikui pasirengti sėkmingai mokytis pagal pradinio ugdymo programą. Šis ugdymas pradedamas teikti vaikui, kai tais kalendoriniais metais jam sueina 6 metai. Priešmokyklinis ugdymas anksčiau gali būti teikiamas tėvų prašymu ir jeigu vaikas yra pakankamai subrendęs tokiam ugdymui, bet ne anksčiau, negu jam sueis 5 metai. Atsakingų už vaiko teisių apsaugą institucijų sprendimu atskiram vaikui jis gali būti privalomas. Šios ugdymo pakopos programą vykdo darželiai, pradinės ir kitos mokyklos, laisvasis mokytojas ar kitas švietimo teikėjas. Nelankančiam ugdymo įstaigos

---

<sup>7</sup> [http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=302313](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=302313).

5–6 metų vaikui švietimo pagalba teikiama Vyriausybės arba jos įgaliotos institucijos nustatyta tvarka.

Lietuvos Respublikos nutarime dėl Nacionalinės Lisabonos strategijos įgyvendinimo programos<sup>8</sup> (2005 m. lapkričio 22 d. Nr. 1270) numatoma padėti asmeniui suvokti šiuolaikinį pasaulį, įgyti kultūrinę bei socialinę kompetenciją, būti savarankiškam, veikliam ir atsakingam, trokštančiam ir gebančiam nuolat mokytis, kurti savo ir bendruomenės gyvenimą. Vienas svarbiausių uždavinių – orientuoti visų lygių švietimą į dabartinei darbo rinkai būtinų bendrųjų asmens vertybinių nuostatų ir gebėjimų ugdymą, sukurti specialistų rengimo ir darbo rinkos nuolatinio derinimo sistemą.

Priešmokykliniu ugdymu, kaip ir kitomis ugdymo pakopomis, numatoma daugiau dėmesio skirti mokiniams, kuriems turi būti sudarytos palankesnės sąlygos įgyti ir plėtoti asmeninę, socialinę, pažinimo ir kultūrinę kompetenciją.

Numatoma švietimo ir mokymo sistemas pritaikyti naujiems kompetencijų reikalavimams: užtikrinti ir didinti švietimo ir mokymo patrauklumą bei atvirumą, tobulinti kokybės standartus, didinti švietimo ir mokymo galimybių pasiūlą, užtikrinti lanksčius mokymosi modelius, plėtoti mokomų asmenų mobilumo galimybes; įvairinti švietimo, mokymo ir žinių siekimo formas, lengvinti jų prieinamumą visiems tinkamai organizuojant darbą, pasitelkus šeimos paramos tarnybas, profesinį orientavimą ir, prireikus, naujus išlaidų pasidalijimo būdus.

Priešmokyklinio ugdymo organizavimo tvarkos apraše<sup>9</sup> (patvirtintame Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2005 m. birželio 22 d. įsakymu Nr. ĮSAK- 1180) numatoma: priešmokyklinis ugdymas teikiamas vaikui, kuriam tais kalendoriniais metais sueina 6 metai, minimali programos įgyvendinimo trukmė – 640 valandos.

Priešmokyklinio ugdymo grupėje, kurioje ugdosi vaikas(-ai), negalintis(-ys) savarankiškai dalyvauti ugdymo procese, turintis(-ys) labai didelių specialiųjų ugdymosi poreikių, steigiamas mokytojo padėjėjo etatas. Kitais atvejais dėl priešmokyklinio ugdymo pedagogo padėjėjo etato steigimo sprendimus priima steigėjas. Specialiojoje priešmokyklinio ugdymo grupėje, kurioje ugdosi vaikai, turinys žymų ir labai žymų protinį atsilikimą, dirba specialusis pedagogas. Vienas sutrikusio, riboto intelekto, kurčias, neprigirdintis, aklas, silpnaregis, judesio ir padėties, kompleksinių, emocijų, elgesio ir socialinės raidos ar žymių kalbos ir kitų komunikacijos sutrikimų turintis vaikas, integruotai ugdomas priešmokyklinio ugdymo grupėje, prilyginamas 2 tos grupės vaikams – atitinkamai mažinamas maksimalus vaikų skaičius grupėje.

Dokumente numatoma: esant ilgesnei nei 4 valandų per dieną ugdomajai veiklai, organizuojamas vaikų maitinimas ir poilsis; grupės vaikų ugdomoji veikla yra vientisas procesas, jis neskaidomas į atskiras sritis (atskirus dalykus) ir vyksta integruotai.

Priešmokyklinio ugdymo organizavimo tvarkos apraše numatoma: vaikų pažangą ir pasiekimus vertina priešmokyklinio ugdymo pedagogas(-ai); vaiko, turinčio specialiųjų ugdymosi poreikių, pasiekimus vertina priešmokyklinio ugdymo pedagogas kartu su specialistu(-ais) (specialiuoju pedagogu, logopedu, psichologu ir kitais specialistais), individualiai dirbusiu(-ais)

---

<sup>8</sup> <http://www.ukmin.lt/lt/strategija/lisabona.php>.

<sup>9</sup> [http://www.smm.lt/ugdymas/docs/ikimokyklinis/priesm\\_ugd\\_organizavimo\\_aprasas.doc](http://www.smm.lt/ugdymas/docs/ikimokyklinis/priesm_ugd_organizavimo_aprasas.doc).

su vaiku; vaikų pažanga programos įgyvendinimo laikotarpiu vertinama nuolat, laisvai pasirinkus vertinimo būdus ir metodus; pasiekimai fiksuojami Vaiko pasiekimų apraše; parengus laisvos formos išvadą – rekomendacijas pradinėjų klasių mokytojui, – atliekamas pirminis ir galutinis grupės vaikų pasiekimų įvertinimas.

Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo plėtros 2007–2012 metų programos<sup>10</sup> (patvirtintos Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2007 m. rugsėjo 19 d. nutarimu Nr. 1057) paskirtis – didinti ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo prieinamumą visoms gyventojų grupėms, mažinant socialinę atskirtį ir skirtumus tarp savivaldybių; užtikrinti lanksčias ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo paslaugas, atitinkančias ilgalaikės ekonominės visuomenės plėtros perspektyvas; laiduoti gerą ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo kokybę, formuoti mokymosi visą gyvenimą pradmenis ir mažinti pasitraukimo iš mokymosi proceso riziką.

Šios programos tikslas – atsižvelgiant į socialinius, kultūrinius ir ekonominius veiksnius, didinti ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo prieinamumą ir veiksmingumą, gerinti kokybę. Tikslui pasiekti numatytų uždavinių turinį sudaro: ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo prieinamumo, ypač kaimo vietovėse didinimas; švietimo pagalbos teikimo galimybių ikimokyklinio ir priešmokyklinio amžiaus vaikams ir jų šeimoms plėtotė; sąlygų nevalstybinėms mokykloms, kitiems švietimo teikėjams teikti ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo paslaugas gerinimas; visuomenei prieinamos informacijos apie ikimokyklinį ir priešmokyklinį ugdymą užtikrinimas; ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programas vykdančių įstaigų higienos, užkrečiamųjų ligų profilaktikos sąlygų ir aprūpinimo gerinimas; ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo paslaugas teikiančių pedagogų rengimo metodologinių pagrindų stiprinimas; ikimokyklinį ir priešmokyklinį ugdymą organizuojančių ir šias paslaugas teikiančių darbuotojų kompetencijų ir prestižo didinimas; ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo stebėsenos atlikimas.

Priešmokyklinio ugdymo organizavimo modelių apraše<sup>11</sup> (patvirtintame Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2003 m. spalio 29 d. įsakymu Nr. ĮSAK-1478) numatomi šie priešmokyklinio ugdymo organizavimo principai: prieinamumas, ugdymo poreikių tenkinimas, ugdymo kokybės užtikrinimas, finansinis optimalumas.

Priešmokyklinio ugdymo organizavimo modelius sudaro: priešmokyklinė grupė lopšelyje-darželyje, mokykloje-darželyje, pagrindinėje mokykloje ir kitur, kurios veiklos trukmė per dieną – 4 valandos; priešmokyklinė grupė lopšelyje-darželyje, mokykloje-darželyje, pagrindinėje ar kitoje mokykloje, kurios veikla ilgesnė nei 4 valandos; mišraus amžiaus vaikų grupė; ne visos darbo savaitės priešmokyklinė grupė; sezoninė priešmokyklinio ugdymo grupė; savaitinė priešmokyklinio ugdymo grupė.

Dokumente numatomi šie tautinių mažumų ir užsieniečių, atvykstančių dirbti į Lietuvą, vaikų priešmokyklinio ugdymo organizavimo modeliai: kitakalbių vaikų; tautinių mažumų šeimų vaikų, ketinančių mokytis lietuviškose mokyklose, priešmokyklinio ugdymo grupė; mišri priešmokyklinio ugdymo grupė; ugdymo(si) tautinės mažumos gimtąja kalba priešmokyklinio ugdymo grupė.

<sup>10</sup> <http://www.smm.lt/ugdymas/docs/ikimokyklinis/2007-09-19-1057.pdf>.

<sup>11</sup> [http://www.smm.lt/ugdymas/docs/modeliai\\_isakymui.doc](http://www.smm.lt/ugdymas/docs/modeliai_isakymui.doc).

Specialiųjų ugdymosi poreikių turinčių vaikų priešmokyklinio ugdymo organizavimo modeliai: priešmokyklinio amžiaus vaikai, turintys raidos sutrikimų, ugdomi arčiausiai gyvenamosios vietos esančiose bendrosiose priešmokyklinėse grupėse; lokalus specialiosios pedagoginės pagalbos teikimo modelis; kooperuotas specialiosios pedagoginės pagalbos teikimo modelis; mobilusis specialiosios pedagoginės pagalbos teikimo modelis. Vaikams, turintiems specialiųjų ugdymosi poreikių, ugdyti gali būti pasirenkamas patogiausias iš siūlomų priešmokyklinio ugdymo organizavimo modelių.

Barselonos siekių pagrindu parengtose Europos Komisijos ministrų komiteto rekomendacijose<sup>12</sup> (priimtose komiteto ministrų 2002 m. rugsėjo 18 d. 808-ajame Ministrų Atstovų susitikime) teigiama: vaiko dienos priežiūra turėtų būti organizuojama tenkinant visus jo poreikius ir interesus; prieinama visiems vaikams, nepaisant šeimų ekonominės padėties.

Išskiriami šie pagrindiniai dienos priežiūros paslaugų kriterijai: prieinamumas (dienos priežiūros paslaugos kaime ir mieste turi atitikti besikeičiančius vaikų ir šeimų poreikius; vaikams turi būti sudaromos galimybės gauti kokybiškas dienos priežiūros paslaugas, nepriklausomai nuo šeimos pajamų, tėvų socialinio ir ekonominio statuso, specialiųjų poreikių ir kitų individualių priežasčių; tėvams turi būti sudaromos sąlygos gauti informaciją apie dienos paslaugas vaikams šalyje, regione ir gyvenamojoje teritorijoje); lengvatos / išgalėjimas (derinant įvairias pagalbos priemones ir galimybes siekiama užtikrinti, kad vaikams būtų teikiamos dienos priežiūros paslaugos); lankstumas (teikiamos paslaugos turi būti jautrios ir tenkinti vietinės sąlygas, taikant atitinkamus metodus bei siekiant užtikrinti aukštą paslaugų kokybę); kokybė (kokybė vertinama atsižvelgiant į dienos priežiūros paslaugų teikėjus, tėvų įtraukimą, veiklų programas, fizinę aplinką, grupių sudėtį, suaugusiojo ir vaiko santykį).

Tėvų įtraukimą dokumentas pripažįsta kaip būtiną kokybiškų paslaugų aspektą, garantuojantį vaiko ugdymo tęstinumą. Atsakomybės dalijimasis vaiko ugdymo klausimais tarp tėvų ir ugdytojų garantuoja partneriškus santykius, pagrįstus nuolatiniu konstruktyviu dialogu, tarpusavio pasitikėjimu, supratimu, pagarba, informacijos ir ekspertinių žinių dalijimusi. Numatoma, jog tėvų įtraukimas į vaiko ugdymo procesą turėtų būti vystomas skirtingais būdais ir lygmenimis.

Paslaugų institucijų dienos priežiūros programos ir veiklos turėtų būti paremtos holistiniu požiūriu; lanksčios ir pasižyminčios daugybe planuotų ir spontaniškų veiklų; drąsinančios vaikų sąveiką su aplinka, lengvinančios jų socialinę integraciją. Į vykdomas veiklas turėtų būti įtraukiamas kasdienių buitinių įgūdžių lavinimas; veiklos viduje ir lauke. Komunikacinių įgūdžių lavinimui svarbi kokybiška vaiko ir suaugusiojo (ugdytojo) sąveika, vykstanti vaikui saugioje ir jį palaikančioje aplinkoje. Atsižvelgiant į vaiko amžių, išsivystymo lygį, individualius poreikius ir lūkesčius bei bendrą grupės situaciją, veiklos ugdymo institucijoje turi būti planuojamos taip, kad per natūralias patirtis vaikas įgytų naujų žinių, įgūdžių, elgesio bruožų ir modelių, vystytų sąvokas ir supratimą.

Vaikui pagal amžių turi būti sudaromos galimybės dalyvauti sprendimų priėmimo procesuose, kad būtų ugdomi demokratiniai jo įgūdžiai. Veiklų įgyvendinimui naudojami metodai

---

<sup>12</sup> [https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?Ref=Rec\(2002\)8&sector=secCM&language=lanEnglish&ver=original&backcolorinter=9999CC&backcolorintra=FFBB55&backcolorlogge=FFAC75](https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?Ref=Rec(2002)8&sector=secCM&language=lanEnglish&ver=original&backcolorinter=9999CC&backcolorintra=FFBB55&backcolorlogge=FFAC75).

turi įgalinti vaikus vystyti teigiamą savęs vaizdą, pagarbą rasių, kultūrų, kalbų, lyčių, fizinių ir protinių galių skirtumams.

Siekiant užtikrinti deramą dalyvavimą ir integraciją į visuomenę, specialiųjų poreikių ir neįgaliems vaikams kasdienės veiklos ir programos turi būti projektuojamos bendradarbiaujant įvairių sričių specialistams.

Planuojant ir įgyvendinant kasdienės veiklas ir programas, būtina atsižvelgti į gabių ir talentingų vaikų poreikius, lūkesčius. Taip pat dėmesys turi būti skiriamas vaikams, kurių gimtoji kalba skiriasi nuo šalies, kurioje gyvena.

Ugdymo institucijos veiklos programos turi būti reguliariai vertinamos siekiant patenkinti kintančius poreikius.

Dienos priežiūros paslaugų fizinė aplinka turi būti saugi, atitikti higienos normas. Pageidautina, kad naudojama įranga ir priemonės būtų kuo įvairesnės bei turėtų ugdomąją prasmę. Fizinė įstaigų aplinka turi būti pritaikyta neįgaliesiems vaikams.

Siekiant užtikrinti kokybišką ugdymo ir ugdytinio santykį, grupėje turi būti adekvatus vaikų ir suaugusiųjų skaičius, kad būtų galima palaikyti kontaktą, tenkinti individualius vaikų poreikius, rodyti dėmesį, garantuoti saugumo jausmą bei dirbti mažose grupelėse. Ugdymo institucijoje turi būti sudaromos tinkamos sąlygos ugdytojo darbui ir santykio plėtočiai dirbant integruotose grupėse, specialiųjų poreikių ir neįgalių vaikų grupėse, multikultūrinėse grupėse, skirtingo ir/arba vieno amžiaus vaikų grupėse.

## 1.2. IKIMOKYKLINIO IR PRIEŠMOKYKLINIO UGDYMO ĮSTAIGŲ VADYBOS YPATUMAI, REMIANTIS TEORINĖMIS IR TEISINĖMIS Į VAIKĄ ORIENTUOTO UGDYMO IR VADYBOS KONCEPCIJOMIS

---

Ugdymo paradigmos kaita ir naujai kylančios ugdymo turinio kaitos tendencijos įgalina tyrėjus atskleisti į vaiką orientuotos ugdymo paradigmos svarbą. Šios paradigmos bruožus randame J. Dewey (1961), A. Neillo (1964) darbuose. Neillo negalima apibūdinti nei kaip tyrėjo, nei kaip filosofo – labiau kaip svajotoją ir idealistą. Jis nepriklausė jokiai edukologinei ar psichologinei mokyklai, visi jo darbai kilo iš unikalių minčių ir išskirtinio požiūrio į vaiką. Dėl skaudžios patirties, kurią įgijo mokydamasis tradicinėje mokykloje, jis įkūrė savo mokyklą, kurioje buvo įgyvendinama į vaiko poreikius orientuota ugdymo paradigma.

Ši paradigma akcentuoja vaiką dėmesio centre ir pabrėžia, kad vaiko savitumas, poreikiai, raidos dėsningumai reikalauja individualaus požiūrio į jį ir jo aplinką. Į vaiką orientuotos ugdymo paradigmos pagrindas – išryškinti požiūrį į vaiką kaip į laisvą asmenybę, visapusiškai sąmoningą individą, galintį suvokti savo poreikius ir juos realizuoti sprendžiant realias gyvenimo problemas (NAEYC, 1987, 1992; Bitinas, 2002; Korsakas, 1993; Juodaitytė, 2003; Jurašaitė, 2003; cituojama iš Makauskienė, 2008).

Į vaiką orientuoto ugdymo paradigmos tikslas – ugdyti kūrybingas, laisvas, aktyvias ir save atskleidžiančias asmenybes. Šios paradigmos keliamas tikslas sutampa su laisvojo ugdymo paradigmos išryškinamu vaiko santykiu su asmenine prigimtimi. O. Monkevičienė (2008) teigia,

kad laisvojo ugdymo paradigma siejama su vaiko prigimtimi: siekiama sudaryti kuo palankesnes sąlygas ugdytinio vidinių galių plėtotei ir saviraiškai, keliant tikslą ugdyti laisvą, kūrybingą asmenybę.

Į vaiką orientuoto ugdymo paradigma aktualizuoja holistinio požiūrio, ugdymo individualizavimo, aktyvaus šeimos dalyvavimo ir kitus principus, padedančius ugdymo procesą orientuoti į vaiko individualius poreikius (Makauskienė, 2008). Tikslinga ugdymo kryptis padeda įgyvendinti ugdymo paradigmos principus. A. Juodaitytė (2002) atkreipia dėmesį į ugdymo krypčių klasifikavimą ir atskleidžia dvi pagrindines ugdymo kryptis: pirmoji akcentuoja vaiko asmens formavimąsi per jo paties natūralią sąveiką su aplinka, laisvės, savarankiškumo, saviraiškos skatinimą, antroji akcentuoja vaiko mokymąsi per pateiktus pavyzdžius, nurodymus. Į vaiką orientuoto ugdymo paradigma reikalauja visuminio požiūrio į vaiko asmenybę, į jo turimus gebėjimus ir troškimus laisvai ir niekam nevaržomam veikti. Pasaulio tyrinėjimas ir pažinimas tampa ugdymo tikslu, kurio siekdamas vaikas kūrybingai ir laisvai pamažu save atskleidžia.

Tam tikri į vaiką orientuoto ugdymo paradigmos bruožai atsispindi ir Montessori ugdymo sistemos idėjose, kurios išaukština dorovinių vaiko savybių išugdymą ir vaiko individualumą: jis ugdomi per savęs realizavimą, nevaržomą autonominę veiklą, „laisvę drausmėje“. Dorovinis auklėjimas turi vykti per patyrimą, kai vaikui sudaromos visos sąlygos visuomenėje vyraujančias socialines elgesio normas perimti natūraliu būdu, t. y. bendraujant su suaugusiais ir vaikais (Pocienė, 2010).

**Pedagogo vaidmuo.** Ugdymo procese ypatingą vaidmenį atlieka pedagogas, kuris turi priartėti prie vaiko taip, kaip tai daro mama ir tėtis, kad susikurtų pasitikėjimo jausmą, meilę, šilumą ir pagarbą. Garsusis lietuvių mokslininkas J. Vabalas-Gudaitis pedagogą apibūdina kaip asmenybę, dirbančią su pašaukimu. Anot jo, „pašaukimas – tai yra pastovus patraukimas prie tam tikros srities darbų, kurie turi visuomeninę reikšmę, kuriais siekiama aukštesnio idėjinio tikslo <...>“ (Pocienė, 2010, p. 531). Pedagogas tampa lyg „idėjinis veikėjas“, ugdantis humaniškesnes, kultūringesnes ir socialinių idealų siekiančias asmenybes. Išryškines humanistinius idealus, J. Vabalas-Gudaitis priartėja prie į vaiką orientuotos paradigmos požiūrio į ugdytojo vaidmenį ugdymo procese.

Anot humanistinės pragmatinės ugdymo filosofijos pradininko Dewey (1961), demokratinė ugdymo sistema privalo būti orientuota į vaiką ir jo interesus, nes tarnauja žmogaus laisvių aiškinimui, tobulinimui ir saugojimui. J. Dewey (1961) nuomone, laisvės neišaiškinsi, nepatobulinsi ir neapsaugosi tuščiomis frazėmis, net griežtais reikalavimais. Ugdytiniai turėtų aktyviai dalyvauti priimant sprendimus, kurie lemia jų laisvus pasirinkimus, interesų kryptis; pedagogas tampa tik pagalbininku, kuris vaiko akyse turi savo teises ir akademinį autonomiškumą, bet nėra autoritetas. Ugdytojas suteikia vaikui laisvę veikti, padeda atsiskleisti asmenybei, jos galioms. Vaiko ir pedagogo bendradarbiavimas kuria ugdymo planus, skatinančius vaiko aktyvumą, bet kartu ugdančius įprotį prisiimti atsakomybę už individualios veiklos rezultatus. Pasak A. Neillo (1964), ugdymo procese pedagogas atlieka pagalbininko ir vedlio vaidmenį, kai vaikas laisvai mokosi to, kas jam įdomu, ir atitinka individualius interesus.

Alternatyvioje Montessori ugdymo sistemoje svarbi auklėjančiojo asmenybė, jo pasirengimas, pedagoginė erudicija, todėl kreiptinas dėmesys, kad ugdyti mažuosius gali tik tam pasirengęs

ir pedagoginę dvasią turintis žmogus. Šioje ugdymo sistemoje ugdytojas turi būti daugiau kantrus nei veiklus, o iš glaudaus santykio su vaiku turi sklستي meilė, dėmesys ir pagarba (Pocienė, 2010). Valdorfo alternatyvioje ugdymo sistemoje pagrindinis reikalavimas ugdytojui – „jausti didelę pagarbą vaiko atsineštomis į pasaulį dvasios – sielos raidos galimybėms“ (Pocienė, 2010, p. 414).

**Ugdymasis veikiant.** Vaikas turi viską patirti, išgyventi ir tik tuomet suvoks įgytą patirtį. Kaip teigia J. Dewey (1961), vaiko vartojamų ir jam suvokiamų sąvokų formavimasis įmanomas tik per vaiko asmeninę patirtį, kurią jis įgyja sąveikaudamas su aplinka. Vaikas priklauso nuo aplinkos, vadinasi, jis ją išgyvena. Ugdymo įstaiga yra tos aplinkos organizatorė ir išgyvenimų reguliuotoja. Pagal J. Dewey (1961), vaikas savo aplinką išgyvena:

- *motyvuotai* (žinodamas kodėl);
- *kūrybiškai* (progresuodamas);
- *selektyviai* (pasirinkdamas svarbesnius dalykus);
- *vieningai* (žmoniškųjų jėgų ir išgyvenamos aplinkos atžvilgiu).

Kritinės psichologijos atstovė P. Hviid (2005) teigia: vaikas aktyviai valdo savo vystymosi procesą, o ne įprastai, kaip suaugusieji mano, perima iš jų jiems reikalingus ir teisingus dalykus. Vaikas, kaip aktyvus socialinio dalyvavimo atstovas, veikia socialinėje ir kultūrinėje veikloje, per kurią įsisavina žmonių tarpusavio santykių prasmę ir suvokia jų reikšmę. Mokymasis veikiant atskleidžia, kaip vaikas kryptingai ir savarankiškai geba pasirinkti veiklas ir kartu geba mokytis iš savo pasirinkimo. Ugdymasis veikiant pabrėžia ugdymosi proceso svarbą, o ne rezultatą (Monkevičienė, 2008).

**Atsakomybė.** Vaikui turi būti suteikiama daug atsakomybės nepaisant jo amžiaus, nes atsakomybės jausmas užtikrina dvasinį saugumą ir ugdo vaiko pasitikėjimą savimi (Neill, 1964). A. Neillas (1964) teigia, kad vaikas negali prisiimti atsakomybės už tai, kam dar nėra pasiruošęs, ir atsakomybės prisiėmimas negali būti siejamas su amžiumi. Pedagogo dialogas su vaiku padeda šiam prisiimti atsakomybę už savo veiklą, o pedagogas tampa „dialogo žmogumi“ (Freire, 2000). Tikėjimas vaiku yra *a priori* dialogo reikalavimas, o dialogas kuria pasitikėjimą (Freire, 2000).

**Humaniškas vystymasis.** Humaniškas vystymasis svarbus todėl, kad vaikas perima pradinį ryšius ir jungia juos su tėvu, mama, pedagogu ar su kitais visuomenės nariais ir taip tampa visiškai nepriklausomas (Neill, 1964). Jis turi mokytis atpažinti pasaulį kaip individualų, atrasti saugumą ne simbiotiniu prisirišimu, bet savo gebėjimu suprasti pasaulį intelektualiai, emocionaliai ir meniškai. Vaikas privalo naudoti visas savo galias, kad atrastų sąsajas su pasauliu, o ne saugumą per nusileidimą arba dominavimą (Neill, 1964).

**Vaiko teisės.** Į vaiką orientuotoje ugdymo paradigmoje teigiama: vaikas yra laisvas galvoti ir veikti. Nevaržomam tobulėjimui turi būti suteiktos visos teisės (Neill, 1964). Laisvas ugdymasis gina vaiko teises į „natūralų“, socialinę jo prigimtį grįstą mokymąsi (Juodaitytė, 2004).

**Intelektas.** Ugdymas privalo būti intelektualus ir emocinis; vien tik intelektualinio ugdymo neužtenka. Modernėjančioje visuomenėje matyti didėjantis intelekto ir jausmo atsiskyrimas, kuriame vaikas tampa beveik bejėgis patirti viską, išskyrus mintis, todėl išryškėja emocinio intelekto svarba (Neill, 1964). „Emocinis intelektas – žmogaus gebėjimas įgyti emocines žinias ir įgūdžius, kurių reikia sėkmingam bendravimui su kitais žmonėmis, ir planuoti tas žinias ir tuos įgūdžius sėkmingam bendravimui ir santykiams užtikrinti“ (Legkauskas, 2008, p. 384).



**Apsisprendimo teisė.** Apsisprendimo teisė – tai vaikui suteikta galimybė pačiam priimti sprendimus ir suvokti, kaip žmogus funkcionuoja individualistinėje visuomenėje. Apsisprendimo teisė apsaugo pedagogą nuo sprendimų priėmimo už vaiką. Vaikas pats nusprendžia, kokį sprendimą jam priimti, o iš pedagogo gali gauti paramą arba konsultacijas (Healey, 2001). Anot A. Neillo (1964), apsisprendimo teisę sudaro: savireguliacija, savarankiškumas, savigarba. Savireguliacija – vaiko teisė gyventi laisvai bei išorinio autoriteto kišimosi į kūnišką ir dvasišką jo gyvenimą (Neill, 1964). Vaiko savarankiškumas atsiskleidžia jo laisvėje: elgtis ir judėti ugdymo įstaigoje nevaržomai, kai atranda nepažįstamus vaikus, su kuriais sieja naujus ryšius, užmezga santykius ir plečia savo pažinimo sferą (Neill, 1964). Vaikas gerbia ir teigiamai save vertina tada, kai žino, kaip elgtis. Reikia vertinti ir atkreipti dėmesį į vaiką, kai jis elgiasi sąžiningai, garbingai ir gina kitų teises prieš neteisybę (Neill, 1964). Savigarba – reiškia savęs gerbimą / jutimą, buvimo kažkuo arba vidinio identiteto turėjimą, kuri atspindi buvimą pačiu savimi, savo egzistavimo vertės suvokimą (Gullov, 2005). Vaiko vertybės formuojasi vaikystėje, todėl negalima atsieti vertybinio požiūrio į vaiko ugdymą ugdymo proceso metu.

**Individualumas.** Vaiko individualumas – tai pagarba vaiko teisėms, jo gebėjimams ir veikimui, pagarba jam, kaip unikaliam asmenybei. A. Neillas (1964) palaiko tvirtą tikėjimą vaiko dorybėmis. Jis tiki, kad vaikas nėra „balta lenta“, ir teigia, kad jis pilnas potencialo mylėti gyvenimą ir intensyviai juo domėtis. Į vaiką orientuota ugdymo paradigma akcentuoja jo individualumą ir pedagogo gebėjimą dirbti išryškinant vaiko poreikius.

**Laisvė.** Vaikas turi jausti savo ir kito laisvę ir pajėgti jas derinti. Laisvė nereiškia leidimo. Pasak A. Neillo (1964), tai pagarba individui, turinti būti abipusė. Vaikas laisvas savo elgesiu, mintimis ir veiksmais, bet, kaip sako A. Neillas, vaikas turi taip suvokti laisvę, kad jo veiksmai netrikdytų kito vaiko ramybės. „Laisvasis“ mokymasis grindžiamas vaikų laisvės idėja, kuri tampa alternatyva jų socialinei priklausomybei nuo suaugusiųjų (Juodaitytė, 2004). Laisvė veikti ir pažinti, o suaugusieji – tėvai, artimieji, pedagogai – tampa tarpininkais tarp vaiko ir jo sąveikaujančios aplinkos. Aprašydama į vaiką orientuotas ugdymo teorijos idėjas ir išryškindama sankirtas tarp tradicinio ir „laisvojo“ ugdymo, A. Juodaitytė (2004) teigia: vaikai patys savaime, o ne suaugusieji, kuria ir tobulina savo vaikystę, mokosi joje kaip socialiniai individai, perima suaugusiųjų patirtį, bet kuria ir savąją. Svarbus ir neatsiejamas tampa suaugusiojo požiūris į vaiką ir suvokimas, kad vaikas turi būti savarankiškas, nes tik būdamas laisvas jis nevaržomai gebės įgyti ir stiprinti pasitikėjimą savimi. Pasitikėjimas vaiko laisve sąveikaujant su aplinka – būtina ugdymo sąlyga (Juodaitytė, 2004).

Į vaiką orientuotoje paradigmoje reikia atsakyti tradicinių požiūrių į vaiką, kaip socialiai neisavertį individą, gebantį tinkamai elgtis tik suaugusiems žmonėms prižiūrint (Juodaitytė, 2004). Alternatyvioje Montessori ugdymo sistemoje laisvė yra pagrindinis imperatyvas. Laisvė čia suprantama ne kaip leidimas daryti ką nori, o kaip galimybė konstruktyviai veikti. Laisvė – konstruktyvus vaiko veiklumas (Pocienė, 2010).

Į vaiką orientuotos ugdymo paradigmos dėmesio centre – laisvas vaikas, kuris atskleidžia asmenines savybes, susiformuotas vertybes, pasižymi laisve veikti ir gebėjimu ugdytis veikiant. Anot A. Neillo (1964), ugdymo proceso metu nėra stengiamasi ugdyti vaiką pagal tam tikras strategijas, o paliekama teisė vaiko išsilaisvinimui ir augimui kaip humaniškai asmenybei, kurios vertybės orientuotos į kokybišką raišką.

### 1.2.2. BENDRUOMENIŲ VADYBA

---

Bendruomenės vystymas(is) – aktyvių ir pastovių bendruomenių (organizacijų) kūrimas, paremtas socialiniu teisingumu ir abipuse pagarba. Tai galios struktūrų keitimas siekiant pašalinti barjerus, kurie apsaugo žmones nuo dalyvavimo svarstant problemas, darančias įtaką žmonių gyvenimui. Bendruomenės vystymas(is) prasideda nuo žmonių, siekiant atkreipti dėmesį į lygias galimybes, jų prieinamumą ir dalyvavimą demokratiame procese. Tai palaiko ryšį, kuris egzistuoja tarp jų, ir faktą, jog individams, grupėms ir organizacijoms reikia mokytis ir bendradarbiauti vieniems su kitais siekiant nuoseklaus socialinio pokyčio (A Strategic Framework for Community Development).

Bendruomenės vystymas(is) vyksta kiekvieno žmogaus gyvenimo kiekvieną dieną. Tai pradinis kontekstas nuosekliam pokyčiui, pagrįstas **įgalinimo** ir **dalyvavimo** procesais. Įgalinimas apima kritinio ugdymo formą, kuri drąsina žmones užduoti klausimus: tai kolektyvinio veiksmo pagrindas, sukurtas dalyvaujančios demokratijos principais. Veiksmo ir refleksijos procesuose bendruomenės vystymas(is) auga per įvairius vietinius projektus, kurie atkreipia dėmesį į bendruomenės žmonių problemas (Ledwith, 2005).

Bendruomenės vystymas(is) – suplanuota visų bendruomenės gerovės aspektų (ekonominės, socialinės, aplinkos, kultūros) plėtotė. Tai procesas, kurio metu bendruomenės nariai drauge atlieka kolektyvinį veiksma ir sprendžia bendras problemas. Bendruomenės vystymo sritys gali varijuoti nuo mažos grupės iniciatyvų iki didelės grupės, t. y. bendruomenės iniciatyvų. Efektyvus bendruomenės vystymasis turėtų būti: ilgalaikis; gerai suplanuotas; teisingas; holistinis ir integruojantis į didesnę vaizdą; paremtas ir inicijuojamas bendruomenės narių; naudingas bendruomenei; paremtas patirtimi, kuri nuveda į geriausią praktiką (Smith, Smith, 1999).

Bendruomenės vystymas(is) – bendruomenės statymas, kurio metu svarbus ne tik procesas, bet ir rezultatas. Vienas iš pirmų bendruomenės vystymo iššūkių – išlaikyti pusiausvyrą tarp ilgalaikių sprendimų ir kasdienės realybės, kuri reikalauja neatidėliotino sprendimo ir trumpalaikio veiksmo. Pirmasis bendruomenės vystymo(si) rezultatas – gyvenimo kokybės gerinimas. Efektyvus bendruomenės vystymas(is) baigiasi abipuse nauda, atsakomybės pasidalijimu, reikalaujančiu gebėjimo spręsti problemas ir išlaikyti konkuruojančių interesų pusiausvyrą. Tai nenuitinka savaime – tai reikalauja sąmoningų ir sąžiningų pastangų vystant ir tobulinant bendruomenę (Smith, Smith, 1999).

Bendruomenės vystymas – suplanuotas procesas, reikalaujantis tam tikrų prielaidų (Smith, Smith, 1999):

#### ***(1) iššūkis ar galimybė pasireiškia ir bendruomenė į tai atsako***

Bendruomenės veiksmo varomoji jėga yra krizė, dėl kurios bendruomenės veiksmas gali būti įgyvendinamas arba atsiranda galimybė pagerinti bendruomenės gyvenimo kokybę. Bendruomenės nariai supranta, kad turi būti imtasi veiksmų siekiant bendruomenės veiksmo. Prie bendruomenės vystymo(si), gali prisidėti šios pozityvios aplinkybės: troškimas sukurti stiprų ryšį tarp bendruomenės narių; susidomėjimas paprastų žmonių iniciatyvų kūrimu; poreikis padėti bendruomenės nariams padėti sau patiems; galimybė kurti programas ar paslaugas vaikams, senjorams ir kitiems bendruomenės nariams.

## ***(2) bendruomenės nariai žino savo galias veikti drauge, siekiant naudos bendruomenei***

Bendruomenės vystymas kyla iš tikėjimo, kad bendruomenės nariai gali įgyvendinti sprendimus imdamiesi iniciatyvos. Kai kuriuos žmones reikia įtikinti, jog jie turi galią veikti. Bendruomenės vystymas reikalauja bendruomenės žmonių žinoti, kad savo bendruomenėje jie yra ekspertai, bet kartais gali prirėkti paramos iš išorės. Išorės įsikišimo gali prirėkti siekiant sukurti žinojimą, kad bendruomenės nariai – bendruomenės poreikių, vilčių ir svajonių ekspertai; gali būti naudinga drauge siekti rezultatų; visi bendruomenės nariai turi įgūdžių, žinių ir galimybių prisidėti prie bendruomenės vystymo(si) proceso.

Be žinojimo ir tikėjimo, kad bendruomenės nariai turi galią veikti ir sukelti pozityvų pokytį, gali būti mažai motyvacijos bendruomenės vystymo(si) procesui. Motyvacija nėra vienintelis reikalavimas sėkmingam bendruomenės vystymui, bet yra visko pagrindas.

## ***(3) yra troškimas gebėti susikalbėti***

Bendruomenės sudarytos iš individų, skirtingų šaknų, įsitikinimų, interesų. Vienas iš šūkių – rasti bendrą sutarimą. Sėkmė reikalauja skirtingų bendruomenės narių dalyvavimo. Įtraukiantis procesas yra tas kuris:

- yra atviras ir dalyvaujantis;
- gerbia skirtumus;
- labiau kelia klausimus, negu į juos atsako;
- ieško sprendimų ir susitarimo sričių;
- sugriauna komunikacijos barjerus – žargoną ar stereotipus;
- suteikia dalyvavimo galimybių įvairovę.

## ***(4) bendruomenės vystymas(is) suprantamas kaip pozityvus požiūris į pokyčio valdymą***

Bendruomenės vystymas(is) įtraukia pokytį. Bendruomenės vystymas gali sukelti reikšmingą pokytį bendruomenėje – restruktūrizavimą, galių pasikeitimą, naujus santykius, naujas veiklas. Net pozityvus pokytis gali sukelti stresą ir gali reikalauti jį valdyti. Procesas, kurio metu į bendruomenės nariai atsako ir kovoja, žinomas kaip perėjimo valdymas ir yra dalis bendruomenės vystymo(si). Bendruomenės vystymo(si) procese svarbu nugalėti nelygybę ir diskriminaciją (A Strategic Framework for Community Development, 2001), todėl bendruomenės vystymo(si) procese svarbūs šie vadybos kokybės požymiai:

**Socialinis teisingumas** – žmonių įgalinimas išreikšti žmogaus teises, tenkinti savo poreikius ir turėti lygiavertišką teisę dalyvauti sprendimų priėmimo (A Strategic Framework for Community Development, 2001). Socialinis teisingumas padeda kurti lygiavertiškumą, lygias teises ir galimybes visiems bei pašalinti skurdo sukeltą nelygybę (Ledwith, 2005). Ledwithas (2005) išskiria keturis socialinio teisingumo elementus: visi piliečiai lygiaverčiai; lygios galimybės patenkinti svarbiausius poreikius; poreikis skleisti galimybes kuo plačiau; poreikis sumažinti ir sustabdyti neteisingą nelygybę.

**Dalyvavimas** – žmonių įgalinimas tapti aktyviais partneriais bendruomenės gyvenime dalyvaujantis sprendimais, kurie lemia jų gyvenimus. Dalyvavimas įgalina žmones turėti didesnę galią ir kontrolės laipsnį procesuose, į kuriuos jie įtraukti. Dalyvavimas – demokratinis piliečių įtraukimas į dalykus, kurie veikia jų gyvenimą, ir paremtas pilietiškumu, autonomija, besidalijančia galia, įgūdžiais, žiniomis ir patirtimi (A Strategic Framework for Community Development, 2001).

Sudėtinga pritraukti bendruomenės narius aktyviai dalyvauti bendruomenės gyvenime, jeigu tikslai, užduotys, lūkesčiai yra neaiškūs. Bendruomenės vystymas(is) negali būti ilgalaikis be aktyvaus ir nuolatinio bendruomenės narių dalyvavimo. Žmonės neįsitraukia į bendruomenės vystymo(si) procesą, jeigu jų indėlis nėra įvertinamas ir atpažįstamas (Smith, Smith, 1999). „Dalyvavimas vertinamas kaip svarbiausia bendruomenės vystymo ašis“ (Tijūnaitienė, 2009, p. 41).

Dalyvavimą gali paskatinti trys kintamieji:

- 1. Bendri tikslai:** žmonės išreiškia abipusius lūkesčius, kurie paverčiami bendrais tikslais;
- 2. Bendros vertybės:** žmonės jaučia pareigą dalyvauti kaip bendrų vertybių išraišką;
- 3. Bendrumo jausmas:** žmonės laiko save susijusiais su kitais žmonėmis ir rūpinasi tais, kurie arba gyvena tame pačiame rajone, arba tam tikru atžvilgiu yra panašūs į juos“ (Tijūnaitienė, 2009, p. 88).

**Tėvų edukacija** – žinių, įgūdžių ir kompetencijų įgijimas, vystomas sprendžiant socialines, ekonomines, politines ir aplinkosaugos problemas. Formalus ugdymas ir abipusis mokymasis – svarbūs bendruomenės vystymo(si) aspektai. Per jų įtraukimą į bendruomenės grupes ir veiklas žmonės išmoka ir atranda turimus gebėjimus, įgūdžius, žinias ir supratimą, kuris įgalina priimti naujus vaidmenis ir atsakomybę. Tai prisideda prie viso gyvenimo mokymosi įgyvendinimo, kuriant galimybes refleksijai ir patirties įsivertinimui, leidžiant dalytis žiniomis per kritišką dialogą. Bendruomenės vystymasis drąsina žmones įveikti baimes, prietarus ir nusistatymus, kurie apriboja dalyvavimą ir savęs vertinimą (A Strategic Framework for Community Development, 2001).

**Bendradarbiavimas** (*co-operation*) – darbas kartu siekiant identifikuoti ir įgyvendinti (realizuoti) veiklą, paremtą abipuse pagarba skirtingoms kultūroms (požiūriams) (A Strategic Framework for Community Development, 2001). Bendruomenės vystymas(is) vyksta per abipusį dialogą – tai horizontali sąveika tarp žmonių, nukreipta į demokratinį dalyvavimą keitimosi procese. Dialogas įkūnija žmonijos orumą ir pagarbą, drąsina žmones būti susijusius vieniems su kitais abipusiais ir bendradarbiaujančiais būdais. Anot P. Freire, dialogas – netikėtas susitikimas įvardijant pasaulį ir tai yra išankstinė sąlyga tikrai humanizacijai (Ledwith, 2005). Toks dialogas sukuria horizontalią komunikaciją tarp lygių žmonių, kurie abipusiškai dalyvauja kritiškai reflektuodami patirtis. Dialogas – abipusis veiksmo ir refleksijos procesas, sujungiantis asmenines patirtis ir galias politines struktūras, kurios suformavo tas žmonių patirtis (Ledwith, 2005).

**Dalyvių įtraukimas** – bendruomenės narių įtraukimas į veiklas skirtingais būdais (tai prisideda nuo darbotvarkių ir programų, atsiradusių bendruomenės išorėje) (A Strategic Framework for Community Development, 2001).

Tėvų įtraukimas – tėvų dalyvavimas nuolatinėje, dviejų procesų reikšmingoje komunikacijoje įtraukus akademinį mokymą(si) ir kitas mokyklos veiklas. Tėvai turi būti visateisiai vaikų ugdymo partneriai, užimti pagrindinį vaidmenį vaikų ugdymo procese ir turi būti skatinami aktyviai įsitraukti į mokyklos gyvenimą ([http://www.education.com/reference/article/Ref\\_What\\_Schools\\_Want/](http://www.education.com/reference/article/Ref_What_Schools_Want/)). Tačiau kad tėvai jaustųsi ikimokyklinės, priešmokyklinės įstaigos bendruomenės valdymo nariais, jiems turi būti suteikiamas grįžtamasis ryšys apie tėvų

naudingumą bendruomenei, tėvų nuomonės svarbą formuluojant bendruomenės viziją, sudarant strateginius veiklos planus ar organizuojant vidaus auditą (Jorutytė, Budreikaitė, 2005).

Tėvų įtraukimas į vaiko ugdymo procesą nereiškia, jog tėvai turi kiekvieną dieną būti mokykloje. Nacionalinė vaikų ugdymo asociacija (2002) teigia: tėvai su vaiku namuose gali drauge skaityti, vertinti televizijos programas, padėti pasirinkti tinkamas laidas ir drauge žiūrėti, skatinti ir girti savo vaikus. Jeigu tėvai gali praleisti šiek tiek laiko ugdymo institucijoje, gali užmegzti efektyvius ryšius, o jų kontaktai su kitomis šeimomis suteikia ugdymo institucijai papildomą būdą perduoti svarbią informaciją. Jie gali vesti diskusijas ir seminarus įvairiomis temomis: nuo namų darbų iki brolių / seserų konkuravimo. Kai kurios ugdymo įstaigos sukuria tėvų ryšių programą: naujiems tėvams (t. y. naujai atėjusiems į tą ugdymo įstaigą) priskiriami veteranai tėvai, kurie padeda susipažinti su ugdymo institucijos procesu ir veiklomis ([http://www.education.com/reference/article/Ref\\_What\\_Schools\\_Want/](http://www.education.com/reference/article/Ref_What_Schools_Want/)). L. Steinbergas (1997) pastebėjo, kad vaikai gauna daugiausiai naudos, kai tėvai tiesiogiai dalyvauja ugdymo institucijos veikloje. Tai apima įvairias programas, kurias siūlo ugdymo institucija, pavyzdžiui, dalyvavimą įvairiose veiklose pasibaigus ugdymo veiklai bei grįžimo į ugdymo instituciją naktimis. Tėvų dalyvavimas įvairiose ugdymo institucijos sudarytose grupėse padeda drauge spręsti problemas ir pasiekti bendrų tikslų ([http://www.education.com/reference/article/Ref\\_What\\_Schools\\_Want/](http://www.education.com/reference/article/Ref_What_Schools_Want/)). Vaiko gerovė – pagrindinis ikimokyklinės, priešmokyklinės įstaigos bendruomenės tikslas, pasiekiamas tada, kai šeima ir vaikų darželis sutaria, vienas kitą papildo ir kryptingai ugdo vaiką (Jorutytė, Budreikaitė, 2005).

Buvo išvystyta įvairių požiūrių, kaip padėti ugdymo įstaigai įtraukti tėvus. Šie visi požiūriai turi bendrų bruožų: tėvystės įgūdžių programos, programos, kurios skatina sudaryti vaikui tinkamas ugdymo(si) sąlygas, ugdymo institucija–namai ir namai–ugdymo institucija komunikacija apie ugdymo institucijos programos ir vaikų progresą, tėvų dalyvavimas priimant valdymo sprendimus ([http://www.education.com/reference/article/Ref\\_Parent\\_Community/>](http://www.education.com/reference/article/Ref_Parent_Community/>)).

Epšteinas pasiūlė šešias tėvų įtraukimo į ugdymo institucijos gyvenimą formas (<http://educationload.com/?p=561>):

**1. Vaikų auklėjimas** padeda šeimoms sukurti namų aplinką palaikant vaikus kaip ugdymo proceso dalyvius. Tai apima:

- tėvų ugdymą (pavyzdžiui, tėvų raštingumo programos);
- šeimų paramos programas, padedant šeimos sveikatos, mitybos ir kitais klausimais;
- vizitai į namus, vaikui pereinant iš vieno ugdymo proceso pakopos į kitą.

**2. Komunikacija** – efektyvių formų kūrimas, iš kurių tėvai daugiau sužino apie ugdymo institucijos programas ir vaikų daromą pažangą. Tai apima:

- ugdymo institucijos pedagogų ir administracijos pasitarimus su kiekvienu tėvu mažiausiai vieną kartą per metus;
- kalbos vertėjus, jeigu šeimai to reikia;
- nuolatinį sąrašą apie svarbias datas, įvykius, skambučius, informaciją.

**3. Savanoriavimas** – tėvų paramos ir pagalbos sutelkimas ir organizavimas. Tai apima:

- mokyklos ir klasės savanoriavimo programas, kurių metu savanoriai padėtų mokytojoms, administracijai, vaikams ir tėvams;
- tėvų kambarį ar savanoriško darbo tėvų centrą, susitikimus ir išteklius šeimoms.

**4. Mokymas(is) namuose.** Informacijos teikimas tėvams, kaip jie gali padėti savo vaikams atlikti namų darbus, kitas veiklas, susijusias su ugdymo procesu, įvairiais sprendimais ir planavimu. Tai apima:

- informaciją tėvams apie įgūdžius, kurių reikalaujama iš vaikų skirtingose dalykuose;
- informaciją tėvams apie namų darbų tvarką, kaip diskutuoti ir vertinti vaiko buvimą ugdymo institucijoje;
- tėvų dalyvavimą apibrėžus vaikų tikslus kiekvienais metais ir planuojant ugdymo veiklas.

**5. Sprendimų priėmimas.** Apima tėvų dalyvavimą sprendžiant mokyklos reikalus, ugdant tėvus-lyderius ir atstovus. Tai apima:

- tėvų organizacijos ar tėvų lyderystės ir dalyvavimo komitetus;
- nepriklausomas atstovavimo grupes, kurios stengiasi ir dirba dėl ugdymo institucijos reformos ir tobulinimo.

**6. Bendradarbiavimas su bendruomene.** Identifikuoja ir integruoja resursus ir paslaugas iš bendruomenės stiprinant ugdymo įstaigos programas, šeimų praktikas ir vaikų ugdymą. Tai apima:

- informaciją apie bendruomenėje esančias paslaugas;
- informaciją apie bendruomenės veiklas, kurios tobulina mokymosi įgūdžius ir talentus.

Kaip teigia I. Jorutytė, A. Budreikaitė (2005), tėvų dalyvavimas darželio bendruomenės veikloje leidžia jiems įgyti veiklos planavimo, koordinavimo, organizavimo ir vertinimo kompetencijų. Tėvams labiau įsitraukus, ugdymo institucija labiau reaguos į bendruomenės poreikius, o sprendimai bus priimami atsižvelgiant į vaiką, o ne į suaugusįjį (What Is School-Based Management?, 2007).

**Sprendimų priėmimas** – kognityvinis procesas, kurio metu selektyviai renkamasi tarp alternatyvų. Išmokę įvertinti savo pasirinkimo privalumus ir trūkumus, išmokstame priimti tinkamus ir teisingus sprendimus. Sprendimų priėmimo rezultatas – vieno iš daugelio pasirinkimas (A Strategic Framework for Community Development, 2001). Analizuodamas mokykla paremtą valdymą, Pasaulio bankas teigia: sprendimų priėmimas – viena svarbiausių mokyklos valdymo dimensijų, ir siūlo keturis modelius, kuriuose skirtingai paskirstomos sprendimų priėmimo galios. Administracine kontrole paremtas mokyklos valdymas perduoda valdžią ugdymo įstaigos vadovams. Šis modelis kiekvieną ugdymo instituciją priartina prie centrinio švietimo skyriaus. Profesionalia kontrole paremtas mokyklos valdymas sprendimo priėmimo galią suteikia pedagogams, o bendruomene paremtas mokyklos valdymas tėvus ir bendruomenę mato kaip pagrindinius sprendimų priėmimo iniciatorius. Pagal šį modelį, pedagogai ir ugdymo institucijos vadovai yra įsipareigoję labiau atliepti tėvų lūkesčius ir norus; šis modelis naudingas tuo, jog ugdymo institucijos programos gali būti nukreiptos į vietos bendruomenės poreikius ir prioritetus. Ketvirtas subalansuotas mokyklos valdymo modelis į sprendimų priėmimą įtraukia tiek tėvus, tiek pedagogus. Bet dažniausiai ugdymo institucijose egzistuoja visų keturių modelių derinys. Vadovams reikalinga aplinkinių žmonių nuomonė sprendimams priimti, o ugdymo institucija turi laviruoti tarp švietimo skyriaus ir tėvų, todėl siūloma kurti tėvų komitetus, kurie galėtų aktyviai dalyvauti priimant sprendimus (What Is School-Based Management?, 2007).

Efektyvūs sprendimai įtraukia bendruomenės narių bei visų piliečių balsus, pasirinkimą, tiesioginį dalyvavimą ir organizacinę kontrolę. Sėkmingos švietimo sistemos dalis – reikšminga atsakingumo / atskaitingumo sistema. Svarbūs keturi jos aspektai: piliečių balsai apie švietimo politikos įgyvendinimą, švietimo atsakomybės ir uždavinių susietumas, valdymas, klientų galia (kaip piliečiai, kaip klientai, gali padidinti ugdymo institucijų atsakomybę) (What Is School-Based Management?, 2007).

**Įgalinimas** – darbas su žmonėmis siekiant išsiaiškinti problemas, jas spręsti ir žmonių interesų gynimas priimančiam sprendimui. Tai reikalauja empatijos ir gebėjimo dirbti su individualiais, tobulinant ir vystant tinkamas organizavimo formas. Įgalinimas apima egzistuojančios organizacijos keitimą taip, kad nusistovėjusi tvarka ir kultūra keistųsi ir tobulėtų (A Strategic Framework for Community Development, 2001).

**Demokratija** – bendruomenės vystymasis stiprina demokratinį procesą, atveria politinius debatus ir procesus palankių sąlygų neturinčioms bendruomenėms. Žmonės daugiau sužino apie ginčytinus klausimus, kurie daro įtaką jų gyvenimui, ir gauna daugiau ryžto jas spręsti (tai gali būti bendruomenės atstovas pagal vietinę partnerystę) (A Strategic Framework for Community Development, 2001). Anot I. Jorutytės, A. Budreikaitės (2005), „vienas demokratijos rodiklių – vidinė bendruomenės narių motyvacija dalyvauti ikimokyklinės įstaigos bendruomenės valdymo procese“ (p. 60). Autorės (2005), atlikusios tyrimą apie tėvų dalyvavimą ikimokyklinės įstaigos bendruomenės valdymo procese, teigia: vadovai turėtų skatinti savivaldos institucijas (pavyzdžiui, tėvų komitetą, pedagogų tarybą, bendruomenės instituciją) iniciatyviau žvelgti į ikimokyklinės įstaigos bendruomenės valdymo tobulinimą.

**Komunikacija** – svarbiausias bendruomenės vystymo(si) įgūdis, apimantis galios santykių supratimą. Komunikacija sukuriamos naujos žinios, kuriomis vėliau pasidalijama, kad iš sukauptos patirties (virtusios naujomis žiniomis) būtų galima mokytis kitiems (Ledwith, 2005). Kokomunikacija – dviejų būdų procesas, apimantis pasikeitimą informaciją, jos perdavimą ir supratimą (Smith, Smith, 1999).

Komunikacija – pirmoji technika kuriant besitęsiančią paramą bendruomenės vystymui(si), kuria galima skatinti bendruomenės narius įsitraukti ir klausti jiems rūpimų klausimų. Komunikacija – svarbus įrankis:

- kuriant bendruomenės vystymo(si) supratimą ir skatinant dalyvavimą;
- vystant paramą įvairioms veikloms;
- įgalinant bendruomenės narius pasinaudoti savo žiniomis, įgūdžiais ir gebėjimais;
- atstovaujant tam tikram sprendimui ar pasirinkimui;
- saugant informaciją ir grįžtamąjį ryšį;
- vengiant konfliktų ir sprendžiant juos (Smith, Smith, 1999).

**Mąstymas** – kūrybinis procesas, apimantis kalbėjimąsi su žmonėmis, dalijimąsi idėjomis ir patirtimis, svarbios informacijos išsiaiškinimą (Ledwith, 2005).

**Vertinimas** – esminis bruožas bendruomenės vystymosi procese, turintis įtakos įgalinant bendruomenę ir prisidedant prie socialinio pokyčio. Bendruomenės vystymas(is) turi išmatuojamą našumą (pvz., veiklos planą) ir rezultatą (pvz., žmonės įgalinami paaiškinti savo teises). Vertinimas padeda pasiekti projektų, programų ir politikos efektyvumą. Tai turi būti

besitęsiantis procesas, kuriame patirtis efektyviai informuotų ateities planus ir vystymąsi. Vertinimas turi būti kūrybiškas procesas, įgalinantis ir drąsinantis dalyvauti (A Strategic Framework for Community Development, 2001).

**Tiksłai** – turi atitikti bendruomenės veiklų ir sąlygų kontekstą (A Strategic Framework for Community Development, 2001). „Bendruomenės tiksłai – sudėtinga problema, svarbiausia organizacijos strategijos dalis, padedanti įgyvendinti viziją“ (Dobranskienė, 2002, p. 77). Tiksłai turi būti aiškūs, suprantami visiems bendruomenės nariams, patrauklūs, nuolat akcentuojami. R. Dobranskienės (2002) teigimu, orumo, pasitikėjimo savimi ir kitais bendruomenės nariams suteikia tiksłų supratimas.

Ikimokyklinio, priešmokyklinio ugdymo įstaiga – bendruomenė, kurią sudaro vadovas, pedagogai, tėvai, vaikai ir pagalbinis personalas, ir vieta, kurioje vaikas užmezga vienus pirmųjų socialinių santykių su kitais suaugusiais ir vaikais. Tai visuomenės mikromodelis, mokantis mažuosius pareigų bei atsakomybės, o tėvų ir pedagogų pareiga – sėkminga socializacija bei kokybiškas ugdymas. Siekiant tai įgyvendinti, būtinas aktyvus *ikimokyklinio, priešmokyklinio ugdymo bendruomenės narių dalyvavimas ugdymo procese*.

### 1.2.3. VISUMINIS POŽIŪRIS Į VADYBOS KONCEPCIJAS

---

Svarbus ir visuminis požiūris į vadybą kaip atskirą ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo charakteristiką. Vadyba – tai valdymas plačiąja prasme, kai per valdomus objektus realizuojamos konkrečios valdymo funkcijos, o per bendrąsias – planavimo, organizavimo, apskaitos, kontrolės, vadovavimo – funkcijas realizuojamas bendrasis – procesualinis vadybos aspektas (Sakalas, 1998). Vadyba – praktinio ir sintetinio pobūdžio mokslo disciplina, susiformavusi sociologijos, psichologijos, teisės, pedagogikos, ekonomikos ir kitų senesnių fundamentaliųjų mokslų pagrindu (Šaparnis, 2000). A. Stoneris (1999) vadybą, valdymą apibrėžia kaip sąmoningą ir nuolatinę organizacijos „formos palaikymą“, t. y. organizacijos narių darbo planavimą, organizavimą, vadovavimą ir kontrolę; visų organizacijos išteklių panaudojimą iškeltiems organizacijos tiksłams pasiekti.

Vadovavimas – administravimo (valdymo) ir lyderiavimo derinys (Želvys, 1999). Lyderis – tai grupės narys, kuriam kiti grupės nariai pripažįsta teisę daryti sprendimus, susijusius su grupės veikla (Želvys, 1999). Lyderystė – vadovavimo viršūnė, kai aplink lyderį buriasi žmonės, patikėję suformuluota organizacijos vizija ir tiksłais bei norintys ir galintys juos įgyvendinti (Žvirdauskas, 2006). Tyrimo požymių apibendrintas ir struktūrizuotas apibūdinimas pateiktas 1.1 lentelėje.



**Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo įstaigų vadybos edukacinio (ugdymo paradigmų lygmens) ir socialinės bendruomenių vadybos (teorinio lygmens) požymiai**

Požymis	Kintamojo apibūdinimas	Įstatymas, reglamentuojantis minimą požymį
<b>Laisvė</b>	Vaikas turi jausti savo ir kito laisvę ir pajėgti jas derinti. Laisvė nereiškia leidimo. Pasak Neillo, tai pagarba individui, kuri turi būti abipusė.	Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo plėtros 2007–2012 metų programa (patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2007 m. rugsėjo 19 d. nutarimu Nr. 1057); Priešmokyklinio ugdymo koncepcija (patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2000 m. spalio 9 d. įsakymu Nr. 1374); Barselonos siekių pagrindu parengtos Europos Komisijos ministrų komiteto rekomendacijos (priimtos komiteto ministrų 2002 m. rugsėjo 18 d. 808-ajame Ministrų Atstovų susitikime).
<b>Individualumas</b>	Vaiko individualumas – tai pagarba vaiko teisėms, jo gebėjimams ir veikimui, pagarba jam, kaip unikaliai asmenybei. <sup>01</sup>	Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro įsakymas dėl priešmokyklinio ugdymo koncepcijos (2000 m. lapkričio 9 d. Nr. 1374); Priešmokyklinio ugdymo organizavimo tvarkos aprašas (patvirtintas Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2005 m. birželio 22 d. įsakymu Nr. ĮSAK-1180); Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo plėtros 2007–2012 metų programa (patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2007 m. rugsėjo 19 d. nutarimu Nr. 1057); Priešmokyklinio ugdymo organizavimo modelių aprašas (patvirtintas Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2003 m. spalio 29 d. įsakymu Nr. ĮSAK-1478); Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas (nauja įstatymo redakcija nuo 2003 m. birželio 28 d.: Nr. IX-1630, 2003-06-17, Žin., 2003, Nr. 63-2853 (2003-06-28)).
<b>Apsisprendimo teisė</b>	Apsisprendimo teisę sudaro: savireguliacija <sup>02</sup> , savarankiškumas <sup>03</sup> , savigarba <sup>04</sup> .	Priešmokyklinio ugdymo koncepcija (patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2000 m. spalio 9 d. įsakymu Nr. 1374); Barselonos siekių pagrindu parengtos Europos Komisijos ministrų komiteto rekomendacijos (priimtos komiteto ministrų 2002 m. rugsėjo 18 d. 808-ajame Ministrų Atstovų susitikime).

<sup>01</sup> Vaiko individualumas trikdomas, kai sakoma „Jei tu to nepadarysi, tai...“ (Neill, 1964).

<sup>02</sup> Savireguliacija – vaiko teisė gyventi laisvai bei išorinio autoriteto kišimosi į vaiko kūnišką ir dvasišką gyvenimą (Neill, 1964).

<sup>03</sup> Vaiko savarankiškumas atsiskleidžia per jo laisvę: elgtis ir judėti ugdymo įstaigoje nevaržomai, sutikus nepažįstamus vaikus, su kuriais sieja naujus ryšius, užmezga santykius ir plečia savo pažinimo sferą (Neill, 1964).

<sup>04</sup> Vaikas gerbia ir teigiamai save vertina tuomet, kai žino, kaip elgtis. Reikia vertinti ir atkreipti dėmesį į vaiką, kai jis elgiasi sąžiningai, garbingai ir gina kitų teises prieš neteisybę (Neill, 1964).

Požymis	Kintamojo apibūdinimas	Istatymas, reglamentuojantis minimą požymį
<b>Intelektas</b>	Ugdymas privalo būti intelektualus ir emocinis; vien tik intelektualinio ugdymo negana. <sup>05</sup>	Priešmokyklinio ugdymo koncepcija (patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2000 m. spalio 9 d. įsakymu Nr. 1374); <u>Barcelonos siekių pagrindu parengtos Europos Komisijos ministrų komiteto rekomendacijos</u> (priimtos komiteto ministrų 2002 m. rugsėjo 18 d. 808-ajame Ministrų Atstovų susitikime); Lietuvos Respublikos Švietimo įstatymas (nauja įstatymo redakcija nuo 2003 m. birželio 28 d.: Nr. IX-1630, 2003-06-17, Žin., 2003, Nr. 63-2853 (2003-06-28)).
<b>Vaiko teisės</b>	Į vaiką orientuotas ugdymas teigia, kad vaikas yra laisvas galvoti ir veikti. Nevaržomam tobulėjimui turi būti suteiktos visos teisės (Neill, 1964).	Priešmokyklinio ugdymo koncepcija (patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2000 m. spalio 9 d. įsakymu Nr. 1374); <u>Barcelonos siekių pagrindu parengtos Europos Komisijos ministrų komiteto rekomendacijos</u> (priimtos komiteto ministrų 2002 m. rugsėjo 18 d. 808-ajame Ministrų Atstovų susitikime).
<b>Atsakomybė</b>	Vaikui turi būti suteikiama daug atsakomybės, nepaisant jo amžiaus, nes atsakomybės jausmas užtikrina dvasinį saugumą ir ugdo vaiko pasitikėjimą savimi (Neill, 1964).	Priešmokyklinio ugdymo koncepcija (patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2000 m. spalio 9 d. įsakymu Nr. 1374); <u>Barcelonos siekių pagrindu parengtos Europos Komisijos ministrų komiteto rekomendacijos</u> (priimtos komiteto ministrų 2002 m. rugsėjo 18 d. 808-ajame Ministrų Atstovų susitikime); Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas dėl <u>Nacionalinės Lisabonos strategijos įgyvendinimo programos</u> (2005 m. lapkričio 22 d. Nr. 1270).
<b>Pedagogo vaidmuo</b>	Pedagogas atlieka pagalbininko vaidmenį ugdymo proceso metu, kai vaikas laisvai mokosi to, kas jam įdomu ir atitinka jo interesus.	Lietuvos Respublikos Švietimo įstatymas (nauja įstatymo redakcija nuo 2003 m. birželio 28 d.: Nr. IX-1630, 2003-06-17, Žin., 2003, Nr. 63-2853 (2003-06-28)); <u>Pedagogų rengimo koncepcija</u> (patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2004-09-16 įsakymu Nr. ĮSAK-1441); <u>Mokytojo profesijos kompetencijos aprašas</u> (patvirtintas Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2007 m. sausio 15 d. įsakymu Nr. ĮSAK-54); <u>Pavyzdinis auklėtojo pareigybės aprašymas</u> (patvirtintas Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2005 m. lapkričio 11 d. įsakymu Nr. ĮSAK-2249); <u>Priešmokyklinio ugdymo pedagogo pavyzdinis pareigų aprašas</u> (patvirtintas Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2003 m. lapkričio 10 d. įsakymu Nr. ĮSAK-1581); <u>Priešmokyklinio ugdymo koncepcija</u> (patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2000 m. spalio 9 d. įsakymu Nr. 1374); <u>Barcelonos siekių pagrindu parengtos Europos Komisijos ministrų komiteto rekomendacijos</u> (priimtos komiteto ministrų 2002 m. rugsėjo 18 d. 808-ajame Ministrų Atstovų susitikime).

<sup>05</sup> Modernėjančioje visuomenėje didėja intelekto ir jausmo atsiskyrimas, kuriame vaikas tampa beveik bejėgis patirti viską, išskyrus mintis.

Požymis	Kintamojo apibūdinimas	Įstatymas, reglamentuojantis minimą požymį
<b>Humaniškas vystymasis</b>	Humaniškas vystymasis svarbus todėl, kad vaikas perima pradinis saitus ir jungia juos su tėvu, mama, pedagogu ar su kitais visuomenės nariais ir taip tampa visiškai nepriklausomas. <sup>06</sup>	Priešmokyklinio ugdymo koncepcija (patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2000 m. spalio 9 d. įsakymu Nr. 1374); <u>Barselonos siekių pagrindu parengtos Europos Komisijos ministrų komiteto rekomendacijos (priimtos komiteto ministrų 2002 m. rugsėjo 18 d. 808-ajame Ministrų Atstovų susitikime); Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas dėl Nacionalinės Lisabonos strategijos įgyvendinimo programos (2005 m. lapkričio 22 d. Nr. 1270).</u>
<b>Mokymasis veikiant</b>	Vaikas turi viską patirti, išgyventi ir tik tada suvoks įgytą patirtį. <sup>07</sup>	Priešmokyklinio ugdymo koncepcija (patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2000 m. spalio 9 d. įsakymu Nr. 1374); Barselonos siekių pagrindu parengtos Europos Komisijos ministrų komiteto rekomendacijos (priimtos komiteto ministrų 2002 m. rugsėjo 18 d. 808-ajame Ministrų Atstovų susitikime).
<b>Sprendimų priėmimas</b>	Mokėjimas priimti sprendimus – gebėjimas pasirinkti vieną iš daugelio sprendimo variantų. Išmokę įvertinti savo pasirinkimo privalumus ir trūkumus, išmokstame priimti tinkamus ir teisingus sprendimus.	Priešmokyklinio ugdymo koncepcija (patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2000 m. spalio 9 d. įsakymu Nr. 1374); <u>Barselonos siekių pagrindu parengtos Europos Komisijos ministrų komiteto rekomendacijos (priimtos komiteto ministrų 2002 m. rugsėjo 18 d. 808-ajame Ministrų Atstovų susitikime).</u>
<b>Socialinis teisingumas</b>	Žmonių įgalinimas išreikšti žmogaus teises, tenkinti savo poreikius ir turėti lygiavertišką teisę dalyvauti priimant sprendimus.	<u>Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas dėl Nacionalinės Lisabonos strategijos įgyvendinimo programos (2005 m. lapkričio 22 d. Nr. 1270); Barselonos siekių pagrindu parengtos Europos Komisijos ministrų komiteto rekomendacijos (priimtos komiteto ministrų 2002 m. rugsėjo 18 d. 808-ajame Ministrų Atstovų susitikime);</u> <u>Priešmokyklinio ugdymo organizavimo modelių aprašas (patvirtintas Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2003 m. spalio 29 d. įsakymu Nr. ĮSAK-1478);</u> <u>Priešmokyklinio ugdymo koncepcija (patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2000 m. spalio 9 d. įsakymu Nr. 1374);</u> <u>Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo plėtros 2007–2012 metų programa (patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2007 m. rugsėjo 19 d. nutarimu Nr. 1057).</u>

<sup>06</sup> Vaikas privalo mokytis atpažinti pasaulį kaip individualų. Jis turi atrasti savo saugumą ne simbiotiniu prisirišimu, o gebėjimu suprasti pasaulį intelektualiai, emocionaliai ir meniškai. Vaikas privalo naudoti visas savo galias, kad atrastų sąsajas su pasauliu, negu atrastų saugumą per nusileidimą arba dominavimą (Neill, 1964).

<sup>07</sup> Vaikas priklauso nuo aplinkos, vadinasi, jis ją išgyvena. Ugdymo įstaiga yra tos aplinkos organizatorė ir išgyvenimų reguliuotoja. Vaikas savo aplinką išgyvena motyvuotai (žinodamas, kodėl), kūrybiškai (progresuodamas), selektyviai (pasirinkdamas svarbesnius dalykus) ir vieningai (žmogiškųjų jėgų ir išgyvenamos aplinkos atžvilgiu) (Dewey, 1961).

Požymis	Kintamojo apibūdinimas	Įstatymas, reglamentuojantis minimą požymį
<b>Demokratija</b>	Bendruomenės vystymasis stiprina demokratinį procesus, atveria politinius debatus ir procesus palankių sąlygų neturinčioms bendruomenėms. <sup>08</sup>	Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas dėl Nacionalinės Lisabonos strategijos įgyvendinimo programos (2005 m. lapkričio 22 d. Nr. 1270); Barselonos siekių pagrindu parengtos Europos Komisijos ministrų komiteto rekomendacijos (priimtos komiteto ministrų 2002 m. rugsėjo 18 d. 808-ajame Ministrų Atstovų susitikime); Išimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo plėtros 2007–2012 metų programa (patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2007 m. rugsėjo 19 d. nutarimu Nr. 1057); Priešmokyklinio ugdymo koncepcija (patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2000 m. spalio 9 d. įsakymu Nr. 1374); Priešmokyklinio ugdymo organizavimo modelių aprašas (patvirtintas Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2003 m. spalio 29 d. įsakymu Nr. ĮSAK-1478).
<b>Dalyvavimas</b>	Žmonių įgalinimas tapti aktyviais partneriais bendruomenės gyvenime dalijantis sprendimais, kurie lemia žmonių gyvenimus (A Strategic framework for Community Development Introduction, 2001). Dalyvavimas būtinas geram valdymui, nes pagerina informacijos srautą, atskaitomybę, numatytą procesą ir suteikia balsą tiems (Tijūnaitienė, 2009), kurie jo neturi. Dalyvavimo demokratija, anot P. A. Meikle-Yaw'o (2006), reiškia, kad piliečiai tikisi dažno konsultavimo, susijusio su klausimais, kurie veikia jų gyvenimus. <...> tai procesas, kuriame piliečiai labiau stiprina savo galimybes kontroliuoti sprendimus, susijusius su jų gyvenimais (Gaventa, 2006).	Lietuvos Respublikos Švietimo įstatymas (nauja įstatymo redakcija nuo 2003 m. birželio 28 d.: Nr. IX-1630, 2003-06-17, Žin., 2003, Nr. 63-2853 (2003-06-28)); Priešmokyklinio ugdymo koncepcija (patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2000 m. spalio 9 d. įsakymu Nr. 1374); Barselonos siekių pagrindu parengtos Europos Komisijos ministrų komiteto rekomendacijos (priimtos komiteto ministrų 2002 m. rugsėjo 18 d. 808-ajame Ministrų Atstovų susitikime); Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas dėl Nacionalinės Lisabonos strategijos įgyvendinimo programos (2005 m. lapkričio 22 d. Nr. 1270).
<b>Tėvų edukacija</b>	Formalus ugdymas ir abipusis mokymasis – svarbūs bendruomenės vystymosi/plėtros aspektai. Per jų įtraukimą į bendruomenės grupes ir veiklas žmonės išmoksta ir atranda turimus gebėjimus, įgūdžius, žinias ir supratimą, kuris įgalina juos prisiminti naujas roles ir atsakomybes.	Lietuvos Respublikos Švietimo įstatymas (nauja įstatymo redakcija nuo 2003 m. birželio 28 d.: Nr. IX-1630, 2003-06-17, Žin., 2003, Nr. 63-2853 (2003-06-28)); Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas dėl Nacionalinės Lisabonos strategijos įgyvendinimo programos (2005 m. lapkričio 22 d. Nr. 1270); Barselonos siekių pagrindu parengtos Europos Komisijos ministrų komiteto rekomendacijos (priimtos komiteto ministrų 2002 m. rugsėjo 18 d. 808-ajame Ministrų Atstovų susitikime); Išimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo plėtros 2007–2012 metų programa (patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2007 m. rugsėjo 19 d. nutarimu Nr. 1057).

<sup>08</sup> Žmonės daugiau sužino apie ginčytinus klausimus, kurie daro įtaką jų gyvenimui, ir įgauna daugiau ryžto juos spręsti (tai gali būti bendruomenės atstovas per vietinę partnerystę) (A Strategic framework for Community Development Introduction, 2001).

Požymis	Kintamojo apibūdinimas	Įstatymas, reglamentuojantis minimą požymį
<b>Bendradarbiavimas</b>	Darbas kartu siekiant identifikuoti ir įgyvendinti veiklą, paremtą abipuse pagarba skirtingiems (požiūriams).	Lietuvos Respublikos Švietimo įstatymas (nauja įstatymo redakcija nuo 2003 m. birželio 28 d.: Nr. IX-1630, 2003-06-17, Žin., 2003, Nr. 63-2853 (2003-06-28); <u>Priešmokyklinio ugdymo koncepcija</u> (patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2000 m. spalio 9 d. įsakymu Nr. 1374); <u>Barselonos siekių pagrindu parengtos Europos Komisijos ministrų komiteto rekomendacijos</u> (priimtos komiteto ministrų 2002 m. rugsėjo 18 d. 808-ajame Ministrų Atstovų susitikime).
<b>Dalyvių įtraukimas</b>	Bendruomenės narių įtraukimas į veiklas skirtingais būdais (tai prasideda nuo darbotvarkių ir programų, kurios atsiranda bendruomenės išorėje).	<u>Priešmokyklinio ugdymo koncepcija</u> (patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2000 m. spalio 9 d. įsakymu Nr. 1374); <u>Barselonos siekių pagrindu parengtos Europos Komisijos ministrų komiteto rekomendacijos</u> (priimtos komiteto ministrų 2002 m. rugsėjo 18 d. 808-ajame Ministrų Atstovų susitikime); <u>Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo plėtros 2007–2012 metų programa</u> (patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2007 m. rugsėjo 19 d. nutarimu Nr. 1057); <u>Priešmokyklinio ugdymo organizavimo modelių aprašas</u> (patvirtintas Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2003 m. spalio 29 d. įsakymu Nr. ĮSAK-1478).
<b>Įgalinimas</b>	Žmonių įgalinimas dalyvauti bendruomenės organizuojamoje veikloje. <sup>09</sup>	<u>Priešmokyklinio ugdymo koncepcija</u> (patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2000 m. spalio 9 d. įsakymu Nr. 1374); <u>Barselonos siekių pagrindu parengtos Europos Komisijos ministrų komiteto rekomendacijos</u> (priimtos komiteto ministrų 2002 m. rugsėjo 18 d. 808-ajame Ministrų Atstovų susitikime); Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas dėl <u>Nacionalinės Lisabonos strategijos įgyvendinimo programos</u> (2005 m. lapkričio 22 d. Nr. 1270).
<b>Komunikacija</b>	Svarbiausias bendruomenės vystymo(si) įgūdis, apimantis galios santykių supratimą. Kai tai paveikiama besąlygiškos vertės lygybės ideologijoje, kritinė dialogo forma – išlaisvintos praktikos pagrindas. Komunikacija sukuriama naujos žinios, kuriomis vėliau pasidalijama, kad iš sukauptos patirties (virtusios naujomis žiniomis) būtų galima mokytis kitiems.	<u>Barselonos siekių pagrindu parengtos Europos Komisijos ministrų komiteto rekomendacijos</u> (priimtos komiteto ministrų 2002 m. rugsėjo 18 d. 808-ajame Ministrų Atstovų susitikime).

<sup>09</sup> Darbas su žmonėmis siekiant išsiaiškinti problemas, jas spręsti bei ginti žmonių interesus primant sprendimus.

Požymis	Kintamojo apibūdinimas	Įstatymas, reglamentuojantis minimą požymį
Mąstymas	Kūrybinis procesas, apimantis kalbėjimąsi su žmonėmis, dalijimąsi idėjomis ir patirtimis, svarbios informacijos išsiaiškinimą.	<u>Barselonos siekių pagrindu parengtos Europos Komisijos ministrų komiteto rekomendacijos (priimtos komiteto ministrų 2002 m. rugsėjo 18 d. 808-ajame Ministrų Atstovų susitikime);</u> <u>Priešmokyklinio ugdymo koncepcija (patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2000 m. spalio 9 d. įsakymu Nr. 1374).</u>
Tikslas	Turi atitikti bendruomenės veiklų ir sąlygų kontekstą.	<u>Priešmokyklinio ugdymo koncepcija (patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2000 m. spalio 9 d. įsakymu Nr. 1374);</u> <u>Barselonos siekių pagrindu parengtos Europos Komisijos ministrų komiteto rekomendacijos (priimtos komiteto ministrų 2002 m. rugsėjo 18 d. 808-ajame Ministrų Atstovų susitikime);</u> <u>Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas dėl Nacionalinės Lisabonos strategijos įgyvendinimo programos (2005 m. lapkričio 22 d. Nr. 1270);</u> <u>Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo plėtros 2007–2012 metų programa (patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2007 m. rugsėjo 19 d. nutarimu Nr. 1057).</u>

Šiuo atveju tikslinga pateikti tyrimo „Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo vadybos kokybės vertinimas“ vertinimo modelį. Ikimokyklinių ir priešmokyklinių įstaigų vadybos kokybės modelis sudarytas derinant vadybos kintamuosius ir ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo problematiką. Toliau išvardyti vadybos kokybės kintamieji reprezentuoja tyrimo uždavinius (žr. 1.2 pav.).

Šioje studijoje **organizacijos suvokta misija ir tikslai** analizuojami per į vaiką orientuoto ugdymo paradigmą (A. Neill, J. Dewey). Organizacijos misija – vaiko individualumo raiškos, vaiko asmeninių tikslų, poreikių plėtotė. Organizacijos tikslas – reguliuoti patiriamų išgyvenimų įvairovę ir sukurti aplinką, padedančią vaikui ugdytis. **Organizacijos valdymo demokratizavimas suprantamas** per bendruomenių plėtotės ir kolegialumo vadybos teorijas (A. Hargreaves), bendruomenės vystymo procesą, kurio metu bendruomenės nariai atlieka kolektyvinį veiksma ir sprendžia bendrus organizacijos valdymo procese kylančius sunkumus (Smith, 1999). Demokratizuojant valdymą, siekiama galias padalyti tarp narių, t. y. siekiama pasiekti konsensuą (Želvys, 1999). **Sprendimų priėmimas ir atsakomybė suprantama** „galių santykių“ teorijos pagrindu (Foucault, 2006). M. Foucault (1961) galių konceptas labai potencialus nagrinėjant socialinius vaidmenis, demarkuojant (ugdymo) paradigmas. Galios apibrėžiamos kaip individų elgesio reguliavimo priemonė. Valdyti – reiškia modeliuoti kitų individų veiklos lauką, kitaip tariant, galios yra jėgų santykis, kai vienos jėgos dominuoja, kitos – paklūsta. Dažniausiai galios yra ekspertų rankose. Individas stebi, diagnozuoja, klasifikuoja specialistai, remdamiesi teoriškai grįstomis metodikomis. Specialistų nuomonė savaime lyg ir yra objektyvi, o jų klientų nuomonė apie save – subjektyvi, nepagrįsta, todėl mažai reikšminga ir abejotina. M. Foucault nelygiavertiškų galių problemai spręsti siūlo ir specialistams, ir klientams kuo daugiau kritiškai reflektuoti savo praktiką, plėtoti atvirą dialogą, keliant klausimus, ir ieškoti



1.2 pav. Teorinis hipotetinis vadybos kokybės modelis

atsakymų permąstant savo patirtį. Tai vadinama abipusiu išsiaiškinimu. Dialogas leis specialistui ir klientui vienam kitą pamatyti kitaip, juolab kad nei vienas, nei kitas nėra „pririštas“ prie vieno vienintelio tapatumo, kad individas yra kompleksinė sistema, sudaryta iš daugelio elementų, dinamiška ir kontekstuali. **Inovacijų ir tradicijų santykį** galima grįsti „neapibrėžtumo ir formalijų vadybos teorijų santykiu (H. Mintzberg, H. Weber). Šiame kontekste tampa svarbios pokyčių išnaudojimo galimybės keliant organizacijos veiklą į kokybiškai naują lygmenį (P. Drucker). Neapibrėžtumo teorija išryškina institucinio gyvenimo sudėtingumą ir nestabilitumą, kuriame išryškėja organizacijos vadovo vadybinių kompetencijų reikšmė integruojant inovatyvius sprendimus į turimas organizacijos tradicijas. Formalių teorijų, akcentuojančių formalias sistemas, oficialią organizacijos struktūrą, hierarchiją, apibrėžtus tikslus, racionalius ir objektyvius procesus ir neapibrėžtumo teorijų derinys leidžia laikytis tradicijų ir diegti naujoves į ugdymo procesą. **Paslaugų pasirinkimo motyvai**, suprantami vartotojo ar paslaugos aktualizavimo principų kontekste (P. Drucker). **Dalyvių (arba dalyvavimo strategijų) tipologizacija** suprantama per vartotojų segmentavimą ir dalyvavimą (Meikle-Yaw, 2006). **Žmogiškųjų išteklių** kintamasis grindžiamas motyvacijos teorija, kuri akcentuoja žinių ir gebėjimų ugdymą

bei sėkmingos veiklos praktikoje realizavimą (Herzberg, 1994). Organizacijoje dėmesys sutelkiamas ties ugdytojų motyvaciją stiprinančiais veiksniais, kurie suteikia personalui vidinio augimo potencialą bei pasitenkinimą darbu. Darbo aplinkos veiksniai (organizacijos politika) turi būti derinami su motyvaciją skatinančiais veiksniais (pripažinimu, saviraiška, pažanga, atsakomybe, sėkme). **Dalyvių bendradarbiavimas** grindžiamas kolegialumo vadybos teorija (A. Hargreaves, N. Bennett, M. Crawford, C. Riches). Darbas šiame kontekste vyksta kartu siekiant identifikuoti ir įgyvendinti veiklą, paremtą abipuse pagarba skirtingiems požiūriams (A Strategic Framework for Community Development, 2001). **Paslaugų pasirinkimo motyvai**, suprantami vartotojo ar paslaugos aktualizavimo principų kontekste (P. Drucker).

Svarbu akcentuoti, kad klausimynas ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo dalyviams parengtas pagal nurodytus vadybos kokybės kintamuosius bei atsižvelgiant į didelį lietuvių mokslininkų įdirbį. Tyrimo instrumentas rengtas atsižvelgiant į šių Lietuvos mokslininkų, praktikų, bei švietimo politikų darbus bei rekomendacijas: R. Želvio, A. Juodaitytės, L. Mondeikienės, V. Glebuviienės, O. Monkevičienės, praktikų E. Jurašaitės, R. Rimkienės, R. Sabaliauskienės, M. Briedikytės, E. Markevičienės, švietimo politikos įgyvendintojų G. Šeibokienės, I. Grigaravičienės, L. Jankauskienės ir kitų.



---

## 2. TYRIMO METODIKA IR IMTIS

---

### 2.1. TRIANGULIACIJA

---

Šiame tyrime ypač svarbus klausimas buvo, kaip surinkti tinkamą ir patikimą informaciją apie ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo vadybos kokybę. Tyrimui pasirinktas kompleksinis analizės būdas. Tyrimo kompleksiškas pasireiškia trianguliacijos principo įgyvendinimu, pritaikius kelis duomenų rinkimo ir apdorojimo metodus (*focus* grupė, struktūrizuota ir pusiau struktūrizuota apklausa, kokybinė ir kiekybinė turinio ir statistinė analizė), skirtingus duomenų šaltinius (skirtingas imtis) bei derinant švietimo strategijas ir teorines nuostatas. Kokybinė tyrimo medžiaga apžvalga atlikta prieš išskiriant pagrindinius tyrimo požymius, atlikus struktūruotos apklausa raštu procedūras, taip pat apžvelgti ikimokyklinių ir priešmokyklinių įstaigų atvejai.

### 2.2. FOCUS GRUPĖS IR INTERVIU METODAI – ŽVALGOMASIS TYRIMAS

---

Pagrindiniu tyrimo metodu pasirinkta struktūrizuota ir pusiau struktūrizuota visų ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo dalyvių apklausa raštu. Vis dėlto, tikintis geriau pasirengti tyrimo objekto pažinimui, tyrimo instrumentų konstravimui ir duomenų interpretavimui, buvo atliktas žvalgomasis tyrimas. Jo tikslas – surinkti kuo daugiau ir kuo įvairesnių ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo realybės požymių. Tam panaudoti *focus* grupių ir kryptingo (iš dalies struktūrizuoto) individualaus interviu metodai, kuriais buvo ne tik išgryninti pagrindiniai tyrimo požymiai, bet ir pateikti unikalūs atskirų įstaigų atvejai, apžvalgos.

*Focus* grupė – tai giluminio interviu tipas, apimantis sąveiką mažoje (6–12) grupelėje žmonių, kuriems būdingos tos pačios charakteristikos ir kurie atsako į kitų grupės narių keliamus klausimus bei užduoda savus (Ehigie, Ehigie, 2005). *Focus* grupė – tyrimo forma, kurioje pabrėžiama grupės dalyvių patirtis, interesai, nuostatos, požiūriai ir nuomonės (Wilkinson, Birmingham, 2003). Atliekdamas kryptingą iš dalies struktūrizuotą interviu, tyrėjas iš anksto numato temas arba problemas, kurias aptars per interviu, bet „neprisiriša“ prie klausimų tvarkos ar numatytų pasakyti žodžių, laisvai keičia juos vietomis, užduoda papildomų klausimų (Bitinas, Rupšienė, Žydzūnaitė, 2008). *Focus* grupės ir interviu metu gauta verbalinė informacija protokoluojama ir atliekama šio teksto turinio analizė. Šio tyrimo kokybinės turinio analizės medžiaga – *focus* grupės (sutelktos grupės) ir interviu metu žodžiu išsakytą informaciją.

*Focus* grupėse ir interviu dalyvavusiems įvairiems ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo grupių reprezentantams (vaikams, vaikų tėvams, auklėtojoms, auklėtojų padėjėjoms,

ikimokyklinių ir priešmokyklinių institucijų vadovams, švietimo skyriaus inspektorei) buvo sudaryta galimybė išreikšti savo patirtis, nuomones, interesus, lūkesčius bei vertinimus. *Focus* grupės ir interviu vyko pačiose ikimokyklinėse ir priešmokyklinėse įstaigose, atskiroje patalpoje su 6–12 asmenų arba su vienu asmeniu individualiai. Individualūs interviu atlikti su 4 vadovais, 1 švietimo skyriaus inspektore. Kiekvienos *focus* grupės arba interviu trukmė – nuo vienos iki pusantros valandos. Atviri respondentų pasisakymai buvo fiksuojami raštu arba diktofonu. Tiek *focus* grupių, tiek interviu metu respondentų buvo prašoma išsakyti ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo privalumus (pliusus) ir trūkumus (minusus). Visus privalumus ir trūkumus tyrėjai sugrupavo taikydami turinio analizės principus, pagal semantinį panašumą. Iš *focus* grupių ir interviu gauta medžiaga naudinga trimis aspektais:

- Empiriniu pagrindu geriau atskleistas ir interpretuotas ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo konstruktas, ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo vadybos kokybė, būklė ir plėtotės galimybės;
- Empirine medžiaga papildyti ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo vadybos kokybės vertinimo kiekybiniai instrumentai – struktūrizuoti klausimynai;
- Gauti duomenys panaudoti atskirų ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo unikalioms atvejo apžvalgoms atlikti.

### 2.3. STRUKTŪRUOTA APKLAUSA RAŠTU

---

Kaip minėta, pagrindinis tyrimo metodas – struktūruota apklausa raštu. Klausimyno turinį ir struktūrą sudarė žvalgomojo tyrimo ir ankščiau aprašytos operacionalizacijos procedūros gauta požymių sistema. Kiekvienai respondentų grupei buvo parengti atskiri devyni klausimynai, turintys bendrų ir unikalių indikatorių (klausimų). Atsakymai į klausimus pateikti ranginės skalės forma (vienur – trijų, kitur – penkių rangų forma). Sudarytas nuo 133 iki 146 požymių klausimynas. Pagal respondentų grupę nuo 3 iki 16 požymių buvo demografiniai. O prie 118 požymių (teiginių) respondentų buvo prašoma atsakyti du kartus:

- 1) apie turimą konkretaus požymio patirtį. Taip gaunama informacija, kaip respondentas vertina esamą požymio būklę;
- 2) apie konkretaus požymio svarbą. Taip gaunama informacija, kaip respondentas vertina požymio prioritetiškumą;

Apklausos duomenims apdoroti pasitelktos statistinės analizės procedūros: tikimybinė statistika (faktorinė analizė duomenų patikimumui ir tinkamumui pagrįsti, klasterinė analizė elgsenos strategijoms atskleisti), aprašomoji statistika (procentai, vidurkiai, dažniai), neparametriniai testai (Kruskal-Wallis ir ANOVA).

**Objekto operacionalizacija.** Remiantis politiniais strateginiais Europos sąjungos ir Lietuvos dokumentais, taip pat į vaiką orientuotų teorijų konceptais bei tyrimo pirmame etape žvalgomuoju tyrimu surinkta empirine informacija, atlikta tyrimo objekto operacionalizacija. Šia procedūra siekta detalizuoti, konkretizuoti tyrimo objektą, struktūrizuojant atskleisti detalų jo turinį, taip pasirengti tyrimo instrumentų kūrimui bei duomenų struktūrizavimui.

## Nuomonių, patirties ir interesų struktūrizuotų klausimynų struktūra ir respondentai

	Socio- demo- grafija	Diagnostinės sritys										Sprendimų priėmimas šeima, vaikai, pedagogai, tėvai, švietimo prižiūra
		Ugdymo tikslai		Pedagogų savybė		Tėvų bendradarbia- vimas		Ugdymo prieinamumas		Darželių ypatybės		
		Reikšmė	Patirtis	Reikšmė	Patirtis	Reikšmė	Patirtis	Reikšmė	Patirtis	Reikšmė	Patirtis	
1. Klausimynas ikimokyklinių ir priešmokyklinių institucijų pedagogams ir vadovams	9	41	41	18	18	23	23	14	14	22	22	12
2. Klausimynas ikimokyklinės ir priešmokyklinės institucijas lankančių vaikų tėvams	16	41	41	18	18	23	23	14	14	22	22	12
3. Klausimynas ikimokyklinių ir priešmokyklinių institucijų viešojo administravimo specialistams	3	41	41	18	18	23	23	14	14	22	22	12

Klausimynuose pateiktus klausimus taip pat galima grupuoti pagal tai, kiek jie orientuoti į kokybines ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo charakteristikas (turima galvoje dalyvių interesai ir bendrieji ugdymo tikslai ir t. t.). Operacionalizacija detalai perteikta klausimynų, skirtų ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo dalyviams.

## 2.4. EKSPERTINIO VERTINIMO METODAS

Tyrimo duomenų patikimumui užtikrinti panaudotas ekspertinio vertinimo metodas. Jau atlikus tyrimą ir parengus tyrimo ataskaitą, pasitelkti išoriniai ekspertai. Ekspertais laikomi didelę patirtį turintys įvairūs ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo dalyviai; jų buvo paprašyta kritiškai įvertinti tyrimo ataskaitą. Šią ataskaitą ekspertavo švietimo skyriaus inspektorė, ikimokyklinio amžiaus vaiko mama, ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo auklėtoja (pedagogė) bei darželio vadovė.

## 2.5. TYRIMO ORGANIZAVIMAS, REPREZENTATYVUMAS, IMTIS

### 2.5.1. TYRIMO ORGANIZAVIMAS

Pagal sudarytą visų Lietuvos ikimokyklinių ir priešmokyklinių institucijų sąrašą buvo atrinktos ir pakviestos dalyvauti tyrime ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo institucijos. Tyrimo instrumentų perdavimas, platinimas, pildymas, rinkimas ir grįžimas pas tyrėjus vyko tyrėjams ir institucijų atstovams nuolat tarpusavyje kontaktuojant ir derinant. Kiekvienai

institucijai buvo parengtas paketas, kurio turinį sudarė Mokytojų kompetencijos centro prašymas atlikti tyrimą, apklausos instrukcija, atgalinio siuntimo vokas su apmokėtomis pašto išlaidomis ir tyrimo anketos (klausimynai). Tyrimo organizavimas buvo grindžiamas savanoriškumo ir savitarpio supratimo (tarp tyrėjų ir respondentų) principu. Prieš siunčiant struktūrizuotas apklausos anketas ar prieš vykstant į ikimokyklinio ir priešmokyklinio įstaigas, buvo tiesiogiai bendraujama telefonu su įstaigų vadovais, ir tik gavus vadovų sutikimą pradėtos vykdyti numatytos tyrimo procedūros. Akcentuotina ir tai, kad dalis įstaigų vadovų dėl objektyvių priežasčių atsisakė dalyvauti tyrime, todėl buvo koreguojama institucinė tyrimo imtis.

### 2.5.2. REPREZENTATYVUMAS

---

Tyrimo organizavimo planas numatė kuo aukštesnį vieno iš socialinio tyrimo kokybės mato – reprezentatyvumo – pasiekimo laipsnį.

Teritorinis reprezentatyvumas – iš kiekvienos apskrities apklausoje dalyvavo nuo 3 iki 15 ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo institucijų. Siekta, kad tyrime dalyvautų ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo institucijos iš visų iš visų 10 Lietuvos apskričių ir 60 savivaldybių.

Tipologinis reprezentatyvumas – į imtį pateko įvairių tipų ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo institucijos, lopšeliai, lopšeliai-darželiai, darželiai, darželiai-pradinės mokyklos.

Statistinis reprezentatyvumas – į imtį atrinktas didelis skaičius ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo dalyvių: kiekvienoje tyrime dalyvaujančioje institucijoje, pagal dydį, anketos pateiktos vaikų tėvams bei personalui – pedagogams, auklėtojams, auklėtojų padėjėjams, vadovams, specialistams. Taip pat elektronine forma ir elektroniniu paštu anketos išsiųstos savivaldybių švietimo skyrių specialistams, atsakingiems už ikimokyklinį ir priešmokyklinį ugdymą.

### 2.5.3. FOCUS GRUPIŲ IR INTERVIU IMTIS

---

Žvalgomojo tyrimo *focus* grupės atliktos 13 ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo institucijų bei viename specialiajame ugdymo centre. Tyrime dalyvavo 69 auklėtojos ir pedagogės, 14 auklėtojų padėjėjų, 13 institucijos vadovių ir vadovių pavaduotojų bei 16 ikimokyklinio ir priešmokyklinio amžiaus vaikų. Taip pat apklausos žodžiu tyrimo procedūrose dalyvavo 62 vaikų tėvai, šeimos, samdančios auklę savo vaikams (4 respondentai), tėvų bendruomenės, kurios mąsto alternatyviai formaliai egzistuojančiai ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo sistemai ir bando kurti savo ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo aplinkas (7 Katalikų tėvų asociacijos atstovai), tėvai, auginantys vaiką patys (3 respondentai), nes niekaip neranda tinkamos ikimokyklinės ar priešmokyklinės institucijos, bei vienas ikimokyklinį ir priešmokyklinį ugdymą kuruojantis švietimo skyriaus specialistas. Iš viso apklausos žodžiu tyrimo procedūrose dalyvavo 189 ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo reprezentantai iš Vilniaus, Kauno, Klaipėdos, Tauragės, Šiaulių apskričių.

### 2.5.4. STRUKTŪRIZUOTOS APKLAUSOS IMTIS

---

Struktūrizuotos apklausos raštu tyrimo imtį sudarė atsitiktiniu būdu atrinktos ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo įstaigos iš visų 10 Lietuvos apskričių bei 60 savivaldybių.

Pirmiausiai tyrimo imtis sudaryta orientuojantis į T. Yamane, Taro (1967) imties dydžių lentelėje pateiktus populiacijos dydžio ir paklaidos ribų rodiklius. Buvo analizuojama galimybė, kad instituciniu lygmeniu imties dydis tenkintų 5 % paklaidos ribą, t. y., jei Lietuvoje yra 713 ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo įstaigų, siekiant 5 % paklaidos ribos reikėtų, kad tyrimo imtį sudarytų 286 ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo įstaigos. Bendros respondentų populiacijos kontekste siekta išlaikyti 3 % paklaidos ribą, t. y. reikėjo apklausti ne mažiau kaip 1 111 vaikų tėvų (jei populiacija 1 000 000), bei 1 087 įstaigų personalo atstovus (jei populiacija 50 000). Taigi, orientuojantis į šiuos parametrus, bendra tyrimo imtis turėjo būti 1 111 vaikų tėvų ir 1 087 įstaigų personalo atstovai. Tai reikėtų, kad į 286 ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo įstaigas reikėtų pristatyti 2 198 anketas, t. y. po 8 anketas į kiekvieną iš tyrimo imtį papuolusią įstaigą, pagal jų pasiskirstymą apskrityse. Tokia tyrimo imties struktūra būtų buvusi statistikai nepriekaištinga, bet įvertinus tyrėjų grupės patirtį atliekant taikomuosius ir mokslinius Lietuvos švietimo sistemos tyrimus, tyrimo imtis parinkta orientuojantis į kitą strategiją. Tyrėjų grupės narių nuomone, jei būtų laikomasi statistiškai nepriekaištingos tyrimo imties modeliavimo strategijos, tyrimas būtų per daug reaktyvus. Kilo natūralus klausimas – kas ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo įstaigoje būtų pildęs atsijustas 8 anketas? Bijodami gauti nepatikimus duomenis, tyrėjų grupės nariai priėmė sprendimą orientuotis ne tiek į atsitiktinės sisteminės imties konstravimą, kiek į sluoksninės imties sudarymą, siekiant didesnio institucinio reprezentatyvumo, t. y. kiekvienoje iš imtį patekusioje įstaigoje apklausta ne po 8 respondentes (tėvus, įstaigos personalo narius), o nuo 10 iki 20 pedagoginio, vadybinio personalo atstovų ir nuo 30 iki 60 vaikų tėvų. Taigi tyrimui buvo pasirinkta 100 ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo įstaigų iš 10 Lietuvos apskričių bei 60 savivaldybių. Taip pat tyrime dalyvavo švietimo skyrių inspektoriai, atsakingi už ikimokyklinį ir priešmokyklinio ugdymą. Inspektoriams buvo siunčiamos elektroninės formos anketos į visas 60 savivaldybių, po vieną anketą kiekvienos savivaldybės atstovui, iš kurių, deja, grįžo tik 22. Iš viso buvo išsiųsta 6 060 anketų, grįžo – 4 690. Tėvų grįžtamumo kvota – 73,62 %, darželio personalo – 90,33 % (bendra grįžtamumo kvota – 77,39 %). Iš kiekvienos apskrities pagal joje esančių įstaigų skaičių buvo nustatytas atitinkamas ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo įstaigų kiekis pagal procentinę dalį nuo visų Lietuvoje esančių ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo įstaigų skaičiaus (generalinės aibės). Šios imties įgyvendinimas ir grįžtamumo kvota pateikti, iš kurios matyti, kad institucinė grįžtamumo kvota siekia 79 %, tačiau dalyje apskričių duomenų grįžtamumas neatitinka numatytos imties. Taip atsitiko dėl šių priežasčių: a) kadangi tyrimo procedūrų vedimas buvo grįstas savanoriškumo principu, natūralu, kad dalis įstaigų nesutiko, o kai kurios sutikusios dalyvauti vėliau tyrimo anketų negrąžino. Labiausiai nekooperatyvūs tyrimui buvo respondentai iš Vilniaus ir Kauno apskričių, labiausiai kooperatyvūs – Klaipėdos, Utenos, Telšių, Šiaulių apskričių atstovai. Buvo įstaigų, kurios net išsiuntus anketas į numatytas įstaigas savanoriškai prašėsi dalyvauti šiame tyrime papildomai. Svarbu pastebėti, kad norėta įtraukti visų tipų ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo įstaigas (lopšėlius-darželius, darželius, mokyklas-darželius). Todėl, tarkime, iš Tauragės apskrities dalyvavo ne viena, o keturios įstaigos. Nors duomenys rinkti su tam tikrais objektyviais nukrypimais, tyrėjai gali pasidžiaugti išties dideliu ir reprezentatyviu duomenų surinkimu. Iš viso grįžo 4 690 anketų iš 79 ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo įstaigų.

---

## 3. TYRIMO REZULTATAI

---

### 3.1. IKIMOKYKLINIO IR PRIEŠMOKYKLINIO UGDYMO MISIJA, TIKSLAI

---

#### 3.1.1. SRITYS IR POŽYMIŲ REITINGAI

---

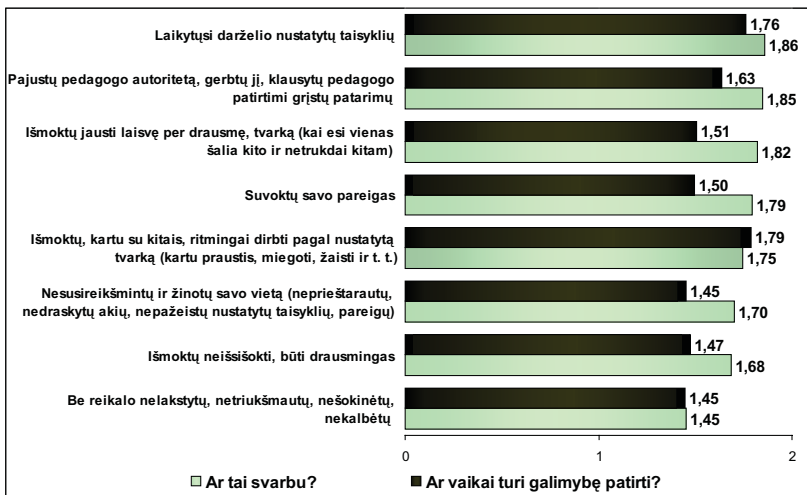
Organizacijos ir veiklos tikslai – esminis organizacijos ir veiklos turinį bei kryptingumą apibrėžiantis veiksnys. Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo tikslai nurodo, koks ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo organizacijos ir pedagoginės veiklos turinys ir kryptingumas. Svarbu atskirti formaliuosius ir neformaliuosius tikslus: formalieji yra dokumentuoti, o neformalieji – organizacijų dalyvių (šiuo atveju, tėvų, pedagogų bei švietimo skyrių atstovų) suvokiami tikslai. Būtent misija ir tikslai nurodo, kokius ugdymo idealus kelia ugdymo dalyviai, kokios formos suvokiamas valdymas, kaip derinamos inovacijos ir tradicijos. Respondentams klausimyne buvo pateikta ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo tikslų skalė, parengta pagal kokybinio tipo interviu būdu gautus ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo siekius, prioritetus, misiją ir tikslus. Organizacijos valdymo demokratizavimas, inovacijų bei tradicijų santykis traktuotini kaip neatsiejama misijos ir tikslų dalis. Taigi misija ir tikslai, ypač neformalūs, suvokti nurodo, kokiomis vertybėmis vadovaujasi organizacija savo strateginėse ir kasdienėse veiklose.

Į vaiką orientuoto ugdymo paradigma yra studijos taškas analizuojant ir interpretuojant misiją, tikslus, valdymo demokratizavimą bei inovacijų ir tradicijų santykį. Ugdymo paradigmos nurodo, kokius tikslus sau kelia ugdymo dalyviai, ko jie siekia. Skirtingos ugdymo paradigmos apibrėžia valdymo demokratizavimą, inovacijas ir tradicijas. Į vaiką orientuoto ugdymo paradigma nurodo: valdymas demokratizuojamas tiek, kad mažiausias dalyvis, šiuo atveju, ikimokyklinukas, yra lygiavertis ugdymo dalyvis, turintis sprendimų galias, apsisprendimo ir saviraiškos laisvę, komunikacines galimybes. Ši paradigma traktuojama kaip inovacija, kadangi Lietuvoje ji arba šis mąstymo būdas vis dar yra nauja ir netapę įprastine ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo praktika. Kaip alternatyva šiai paradigmai – tradiciniai ugdymo būdai, kur dominuoja suaugusieji (priima pagrindinius sprendimus), o ugdymo įstaigose – pedagogai. Akivaizdu, kad siekiant demokratizuoti valdymą ir ugdymą, taip pat diegti inovacijas, į vaiką orientuoto ugdymo paradigma yra siekiamybė, todėl tyrime ji traktuojama kaip analizės ir interpretacijų atskaitos taškas.

Misijos ir tikslų skalė (kaip ir kitos klausimyne pateiktos skalės) analizuota atliekant statistinę faktoringę ir kokybinę turinio analizę. Išskirti faktoriai, toliau čia vadinami misijos ir tikslų sritimis, yra tinkami ir patikimi tiek statistiniu, tiek interpretaciniu požiūriais. Analizė atlikta nustačius misijos ir tikslų sričių bei požymių (klausimų) reitingus pagal svarbą ir patirtį, įvertinus demografinių veiksnių įtaką misijos ir tikslų sritims, taip pat paskaičiuoti misijos ir tikslų poreikio ir realizavimo indeksai.

Iš 3.1.1–3.1.8 pav. matyti, kokie požymiai (klausimyno klausimai) sudaro misijos ir tikslų sritis (faktorius).

Drausmė, tvarka ir paklusnumas rodo nuomones, kad vaikas turi paklusti taisyklėms, gerbti pedagogų autoritetą, suvokti pareigas, gyventi pagal nustatytą ritmą, neišsišokti, be reikalo netriukšmauti. Ši misijos ir tikslų sritis atspindi tam tikrą autoritarinį požiūrį į vaikų ugdymą, kur dominuoja suaugusieji, o vaikai laikomi gerais tada, kai priima ir įsisavina suaugusiųjų sukurta taisyklės ir tvarką.



3.1.1 pav. Drausmė, tvarka, paklusnumas: požymių reitingas pagal svarbą ir patirtį (N=4690)

Analizuojant kokybinius tyrimo metu surinktus duomenis atskleista, kad pedagogai laisvę sieja su drausme: *Laisvė drausmėje pas mus yra. Vaikai pasirenka veiklą patys ir mes tikrai didžiojamės tuo metodu, nes kai vaikučiai pas mus dirba, būna tylu, tylu. <...> Laisvė su taisyklėmis, ne, tos taisyklės dabar yra visur. Laisvė tvarkoje ir drausmė. Kad tai yra pagarba vienas kitam – tai yra, kada esi vienas šalia kito ir tu netrukdam jam* (iš vienos darželių vadovių interviu). Į vaiką orientuota ugdymo paradigma akcentuoja laisvą ugdymą. Jeigu vaikas nėra suinteresuotas piešti ar skaičiuoti, negalima jo versti, nes priešvartai tik dar labiau suerzins ir supriešins su ugdomąja užduotimi. Apie grupės taisyklių ir pareigų kūrimą kartu pedagogai kalba: *laksto vaikai po grupę, bėgioja be jokio tikslo... na ir įsivedi taisyklę, kad nelakstyti, nebėgioti, kad neužsigautų, kad saugotų vienas kitą, kad žaisliukų nelaužytų, kad reikia saugoti žaisliukus, kalbėti normaliu balsu, nešūkauti, kad laiptais lipti, o ne bėgti prašom. Pagal situaciją: matai kas vyksta, kas jau negerai, kokia problema grupėj. Ir užsirašom, ir paskui jau matom, kad pažeidėm taisykles, ir paskui patys vaikai sako „pažeidėm taisykles“. Per ryto ratuką priimam tas taisykles. Pagal šį pasakojimą nėra aišku, kokia drausmės ir tvarkos pedagoginė paskirtis: ar tai vaiko gebėjimų reflektuoti savo aplinką ir veiksmus ugdymas, ar vis dėlto labiau savitiksliis, ugdymo tikslų neužpildytas, sąlyginę ramybę užtikrinantis veiksmas? Garsusis rusų pedagogas K. Ušinskis labai kritikavo pedagogus,*

kurie nesugeba užtikrinti vaikų laisvės kūrybiškai reikštis. Jis suaugusiems teigė: pabandykite patys savo dieną įsivaizduoti, kaip nė per žingsnį nenukrypstančią nuo formos, iš anksto nustatyto ceremonialo, ir atsakykite į retorinį klausimą, ar toks vaiko gyvenimas daug žada? (Pocienė, 2010).

Konkurencinio stimuliavimo ir pasiekimų sritis rodo ugdymo dalyvių dažnai akcentuojamus (tai fiksuota interviu metu) ikimokyklinio ir priešmokyklinio vaikų ugdymo tikslus: pasirėngimą mokyklai, išmokimą kovoti už save, nes gyvenime taip dažnai reikia daryti, būti grupėje su stipresniais vaikais, patirti panašią ugdymo aplinką kaip ir mokykloje<sup>13</sup>. Šie požymiai rodo, kad ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo dalyviai gali matyti vaiką ne tiek dabartinės ikimokyklinio ir priešmokyklinio vaiko savitos būklės (su psichologiniais ir socialiniais ypatumais, poreikiais), bet kaip būsimą mokyklinių ir socialinių aplinkų dalyvį. Tenka pripažinti, kad ši misijos ir tikslų sritis atskleidžia dimensiją, kuri nurodo, jog vaikas matomas ne kaip savito amžiaus, savitų dabartinių poreikių turintis asmuo, o tik kaip būsimas moksleivis.



3.1.2 pav. Konkurencinis stimuliavimas ir pasiekimai: požiūrių reitingas pagal svarbą ir patirtį (N=4690)

Kokybiniai tyrimo duomenys atskleidžia labai ryškų konkurencijos ir pasiekimų akcentavimą, kai tėvai, baimindamiesi, kad jų vaikas gali būti silpnas mokykloje, ikimokyklinėje ugdymo įstaigoje reikalauja ne pagal vaiko poreikius esamų veiklų, pavyzdžiui, išmokyti jį skaityti,

<sup>13</sup> Priešmokyklinio ugdymo koncepcijoje (patvirtintoje Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2000 m. spalio 9 d. įsakymu Nr. 1374) numatoma: įgyvendinant humanistinės, demokratiškos, atviros Lietuvos mokyklos idėjas, perimant pozityvią pasaulio patirtį, kintant požiūriui į vaiko ugdymą, svarbiausia yra vaiko brandinimas mokyklai, t. y. puoselėti visas jo fizines ir psichines galias, įgyti pozityvios socialinės ir emocinės patirties, skatinti pažinimo motyvaciją, o ne siaurą dalykinį parengimą mokytis skaityti, rašyti, skaičiuoti. Paradoksaliai, bet kaip tik atlikti konkrečias užduotis laikoma svarbiausiu tyrimu ikimokyklinio ugdymo įstaigoje. *Trupučių vaikų mokyklai ruošiam, tikrai ruošiam*, – interviu metu teigia viena auklėtoja.



net rašyti. *Tėvai renkasi mūsų darželį dėl to, kad jame gerai paruošiam mokyklai, – interviu teigė viena direktorė. Tėvai nori, kad 3, 4 metų vaikas jau skaitytų ir pan., – per kitą interviu teigė pedagogė. Vaikai turi mokėti varžytis. Tėvai nori, kad būtų mišrios grupės. Nes mažesni vaikai mokosi iš didesnių. Pavyzdžiui, jaunesnis skatinamas mokytis, vyresnis – rūpintis. Taip pat mums svarbu ne vien varžymasis, bet ir įvairovė (iš tėvų interviu). Ir, turbūt, vienas iš pagrindinių būdų, kad vaikui labai lengva adaptuotis mokykloje, – kai pradeda mokytis, kai pradeda eiti į mokyklą (iš tėvų interviu). Taip, jis žino, ką mokykloj reikės veikti. Kad vaikas nenustebtų pamatęs raidę mokykloje. Aš tai tikrai tikiuosi ne tik, kad atskirtų raidę nuo skaičiaus, aš jau tikiuosi, kad, atėjęs į mokyklą, sugebės skiemenį sudėti. Tikiuosi, kad, eidamas į mokyklą, sugebės sudėti bent penkis žodžius (iš tėvų interviu). Tokia tėvų ir ikimokyklinio ugdymo pedagogų pozicija iš esmės prieštarauja vienai iš pagrindinių Priešmokyklinio ugdymo koncepcijos (2000 m. lapkričio 9 d. Nr. 1374) idėjų, kuri akcentuoja: siekiant įgyvendinti humanistinės, demokratiškos ir atviros Lietuvos mokyklos idėjas, perimant pozityvią pasaulio patirtį, kintant požiūriui į vaiko ugdymą, svarbiausia – brandinti vaiką mokyklai puoselėjant jo fizines ir psichines galias, padedant jam įgyti pozityvios socialinės ir emocinės patirties, skatinant jo motyvaciją visapusiame pasaulio pažinimui, o ne tik susikoncentruoti ties siauru dalykiniu vaiko parengimu mokyklai, išmokant jį skaityti ir rašyti. Kalbant apie šio siekio įgyvendinimą, svarbu tai, kad šiuo metu dominuoja dvi pagrindinės tėvų grupės – tradicinio ugdymo šalininkai, kuriems svarbiausia maksimalus tiesioginis vaiko paruošimas mokyklai, ir netradicinio ugdymo šalininkai, kurie akcentuoja vaiko vidinių galių augimą, asmeninį vystymąsi. Pirmiesiems tėvams, kaip jau minėta, svarbiausia tobulėjantis vaiko gebėjimas skaityti, rašyti, skaičiuoti. Netradiciniam ugdymui pirmenybę teikiantys tėvai pabrėžia visiškai skirtingas, dažnai net priešingas vaiko ugdymo vertybes ir siekius: *kad jie iš tiesų gyventų tą normalų kūrybingumą, savo vaikystės gyvenimą, kur jiems nefarširuojamos žinios <...>, kur nėra kažkokių žinių krovimo, kur erdvė yra tikrai žaidimam, santykiams. <...> kad ta erdvė (aut.: darželis) būtų saugi tuo pasaulėžiūrinio požiūriu. Nes man jis (aut.: darželis) nėra nei kažkoks prielipas, nei kažkokia ypatinga vieta, bet tai yra normalu mano vaikui... tai yra jo gyvenimo dalis (iš vaikų tėvų interviu). Kalbėdami apie vaikų ruošimą mokyklai, pedagogai daro atitinkamus pastebėjimus: *tačiau kitas tėvas labai daug iš vaiko reikalauja. Ieško, kaip jį papildyti. Jam reikia, kad jau 3 metų jis skaičiuotų.* Kaip parodė anketos, pagrindinis tikslas – kad vaikas išmoktų. O patys vaikai štai kaip stebi šią situaciją: *skaičiuoti, rašyti, skaityti, raides rašyti, va, pas mus yra tie popieriukai pakabinti, kur raides pakabintos, aštuonetas... (iš vaikų interviu).***

Tėvų, kurie domisi alternatyvia pedagogika, nuomonė priešinosi su tradicinius darželius lankančių vaikų tėvų nuomone. Tėvai kalbėjo: *bet jisai nemoka daugelio žaidimų, tas vaikas yra neišsižaidęs. Ir yra labai gajus tas stereotipas, kad vaikai labai anksti turi pradėti mokytis. Ir iki šiol tuose visuose darželiuose laikomasi tokios nuomonės. Aš dar noriu pridėti, kad visuomenėje iš sovietinio laikotarpio vėlgi atėję, kad vaikai turi nuo mažens būti mokomi. Dviejų metų 3 eilėraščius tai jau tikrai turėtų mokėti pasakyti. Ir yra labai gajus tas stereotipas, kad vaikas turi mokėti skaičiuoti ten iki kažkiek tai, raides kelias pažinti (iš kito tėvų interviu). Kai kurie tėvai tvirtina: *mokykla yra žinių diegimo vieta, tai dabar, kadangi gali nespėti mokykloje įgyti žinių, tai reikia dar ir darželyje padaryti žinių diegimą. Aš nenoriu, kad mano vaikui darželyje būtų tai diegiama. Nenoriu! Aš irgi nenoriu.**

Rengimas mokyklai darželyje koreliuoja su tokiais pedagogų teiginiais, *kai aš jam pasakau, kad tu tinginys, ir tada jis stengiasi. Pavyzdžiui, trijų metų vaikas turėtų žinoti tą ir tą. Kompetencijos iš programos, ne šiaip iš oro. Pasakau, kad tu tinginys.*, *Sakau tik vienam.* Akivaizdu, kad tokie tvirtinimai yra antipedagogiški, bet svarbiausia tai, kad rengimas mokyklai ir neigiamas vaiko stimuliavimas yra to paties – konkurencinio vaikų rengimo – mąstymo dalis.

Bendruomeniškumas ir socialinis jautrumas krypsta į socialinę misijos ir tikslų sritį. Bendravimo kompetencijos, mokėjimas išgirsti kitą, konfliktų sprendimo kompetencijos, suprasti kito žmogaus poreikius, ypač silpnesniojo – tai neatsiejamos žmogiškumo savybės. 3.1.2 pav. matyti, kad silpnesniojo buvimas grupėje nėra vertinamas kaip prioritetas. Tai koreliuoja su konkurencingumo akcentavimu: kai yra konkurenciniai santykiai, silpnybė nelaikoma vertybe. Štai viena darželio vadovė teigia: *toks vaikas integruotas, tai jeigu aš turėčiau tokią problemą, man smagu, kad jis būtų tarp visų sveikų vaikų, ir tikrai galvočiau, va, šita aplinka mano vaikui padės. Iš mamų pozicijos taip, bet įsivaizduokit šitokį darbą, kada dešimt vaikų sėdi per užsiėmimą, o auklėtojas turi tą vaiką gelbėti, kad jis neužsimušų, tai ar čia yra normalu?* Yra atvejų, kai įvairių negalių turintys vaikai apskritai neįtraukiami į bendras veiklas, ypač tas, kurios vyksta už darželio ribų: *pas mus mamos diena vyksta, susirenka apie 600 gyventojų kultūros centre, kur yra ažiotažas, nelieka kur atsisėsti. Dalyvauja netgi lopšelio grupė. Vaikai scenoje visi, išskyrus neįgaliųjų grupes. Neįgalių mes nevežam, nes manom, kad tai, ko gero, nekorektiška, nes ne kiekvienas tėvelis norės, kad jo vaikelį matytų ten scenoj, mes turim spec. poreikių grupę* (iš interviu su darželio vadove). Taigi specialiųjų poreikių turinčių vaikų integracija įgauna labai ribotą prasmę, savyje slepiančią savotišką izoliaciją. Įvairias negalias turintys ikimokyklinukai geriausiai atveju integruojami į bendrąsias grupes, bet nemaža atvejų, kad integracija čia ir baigiasi. Taip specialiųjų poreikių vaikai kasdienėse dažnelio veiklose tampa veikiau svetimi, nei savi, o visuomenės supratimas ir potencialios pastangos priimti šiuos vaikus kaip lygius – ne tik neplėtojamoms, bet ir ribojamos. Tokie pavyzdžiai atskleidžia, kas šiandienėje ikimokyklinio ugdymo įstaigoje yra norma, o kas ne. Klinikinio požiūrio laikymasis ne tik riboja aktyvaus specialiųjų poreikių turinčių vaikų įsitraukimo į bendruomenę ir visuomenę galimybes, bet ir netiesiogiai formuoja neigiamas sampratas ir nuostatas, kurios atitilona neįgalųjį nuo bendruomenės, o bendruomenę – nuo neįgaliojo. Svarbu ir tai, kad toks atskyrimas ne tik nepagelbėja specialiųjų poreikių turintiems vaikams įsijungti į socialinį gyvenimą, bet dar suteikia jiems ir socialinių negalių. Ikimokyklinio ugdymo įstaigų darbuotojai, nuolat galvodami apie „būseną“, „išvaizdą“, savo profesinę veiklą dažnai linkę projektuoti į vaiką kaip į pacientą, priskiria jam sutrikimus, kuriuos reikia kooreguoti, slopinti, nerodyti, ir užmiršta visapusį vaiko kaip asmenybės brandinimą.

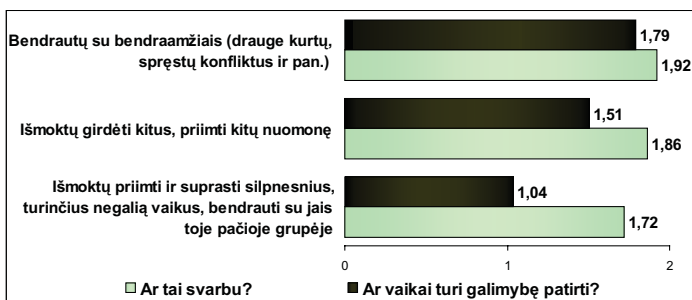
Priešingą patirtį apie pedagogų požiūrį į specialiųjų poreikių vaikus pateikia tėvai, savo sutrikusios raidos vaiką leidžiantys darželį, kuris savo veiklą grindžia neįgalųjų integracijos principais. *Ėjo visi vaikai pas auklėtoją į sodą, apžiūrėti medelių. Nenorėjau leisti savo neįgalios dukros, bet vis tiek išprašė. Ir buvo gerai. Nuėjo visi vaikai, buvo įleisti į šiltnamį, žiūrėjo ir pomidorus, paskui ir medelius, ir buvo visi, tikrai nė vienas neišskirtas* (iš tėvų interviu). Pedagogų vaidmuo ir požiūris į vaiką ne tik kaip į specialiųjų poreikių turintį objektą – vienas esminių sėkmingos integracijos principų, kai „laimi“ ne tik įvairias negalias turintys, bet ir šalia esantys

vaikai. Tėvai teigia: *Labai svarbu suaugęs, kuris formuoja vaiko pasaulėžiūrą. <...> Auklėtojos sugebėjo parodyti vaikams, kad visi, ir neįgalūs, ir paprasti, gali būti drauge, – per tą laiką nė karto mano neįgali dukra nesijuto atstumta. Nes mažiukai vaikai labai skaudžiai gali pasityčioti iš vaiko vežimėlyje (iš tėvų interviu). Kalbėdamos apie darbą integruotose grupėse, vaikų tarpusavio bendravimą, ikimokyklinio ugdymo pedagogės teigia: Pas mus vyko projektas „Mes kartu“; – kai vaikai įvardija skirtynes neįgaliųjų, mes kalbame, kaip ten: ar tuos neįgaliuosius reikia užjausti, ar ignoruoti negali? Tai jaučiasi, ką jie išgyvena prieš projektą ir po projekto. Tai vaikai pasakė, kad jis toks pat žmogus, kaip ir mes. Akivaizdu, kad pedagogo vaidmuo formuojant ikimokyklinio amžiaus vaikų, nesvarbu, turinčių, ar neturinčių negalias, požiūrį, savijautas, savęs ir aplinkinių vertinimą ir kitas svarbias savybes, atlieka esminį vaidmenį. Šioje situacijoje itin pasijunta skirtumas tarp tradicinėse ikimokyklinio ugdymo įstaigose dirbančių pedagogų, kuriems tenka dirbti su integruojamais įvairias negalias turinčiais vaikais, ir pedagogų, kurie pasirinko tokio pobūdžio darbą.*

Negalias turinčius vaikus auginantys tėvai labai aiškiai mato savo vaikų integraciją. *Neįgalūs tokie vaikai turėtų būti su kitais vaikais. Bent jau mes norėtume. Mes aplamai norėtume, kad jis gyventų normalų gyvenimą. Ir mes paprastai norėtume dalyvauti visuomenėje su visais.*

*<...> Bet ta integracija turėtų vykti kaip šiltnamio sąlygom, kad jam nepakenkt. Gerai būtų, kad integruojant neįgalius grupėje būtų vienas, du vaikai tokie. Jie būtų saugūs, būtų specialistų, kur gali jam pagelbėti; o ir kiti vaikai grupėje galėtų jam pagelbėti. <...> Pirmus metus gal reikėtų bet kuriam vaikui mažesnės grupės. Nes jam sekasi gal sunkiau nuo mamos atplėštam. Bet paskui, tai reikia, kad jis įeity į visuomenę ir būtų kiek įmanoma su visais, didesnėse grupėse. Auklėtojas reikia paruošti ir vaikus reikia paruošti, kad jie priimtų kitokius. Nuo mažes reikia kalbėti, kad yra ir ne tokių kaip jie (iš interviu su tėvais). Akivaizdu, kad tėvai, priešingai nei pedagogai, į savo vaiką žiūri ne iš klinikinio, o iš saliotogeninio požiūrio perspektyvos. Jiems svarbu ne korekcija ar pagerėjimas, o tai, kas padėtų vaikui gyventi normalų gyvenimą? Kaip turėtų vykti integracija, siekiant nepakenkti vaikui? Kas yra vaiko saugumo ir laisvės veikti šaltiniai? Kokie turi būti pedagogai, kad vaikas funkcionuotų ne tik fiziškai, bet ir socialiai? Kokie išoriniai resursai, galintys padėti pasiekti šį esminį tikslą?*

Tenka konstatuoti, kad ne visada neįgaliųjų buvimas traktuojamas kaip visų dalyvių žmogiškumo ugdymas, – kartais tai gali būti suprasta kaip negalios neturinčių vaikų ugdymo klavinys. Kita vertus, negalių turinčių vaikų tėvai labai vertina integruoto darželio patirtis: *Mano vaikas visko čia išmoksta. Bendrauti, bendradarbiauti. Čia susiformuoja geresni socialiniai įgūdžiai (iš vieno tėvų interviu). Mano dukra dabar yra tokioj grupėj, kur už ją vyresni, bet man tai labai patinka. Gal ji dar nemoka piešti, bet jau pati valgo. Progresą greitai pastebiu, namuose ir pati plauna indus, ir rankas, ir reikia nagus lakuotis, auskarus segtis, madingų drabužėlių, automatiškai vaikas stengiasi. Pamatė ir reikia. Knygučių įvairesnių, jei būtų su mažesniais, tai stumdytųsi (tėvų interviu). Man atrodo, kad aš visko galiu pati išmokyti, man ugdymas – bendravimas su kitais, mokėti pasidalinti su kitais, mokėti bendrauti, aplink save apsižiūrėti, man neaktuali ta mokykla, aišku, tie patys būreliai – labai geras dalykas, kai nereikia vežioti per miestą ar dar kažkur. Tiesiog man norisi, kad vaikas įprastų, žinotų, kas tai yra kolektyvinis darbas, bendravimas (iš kitų tėvų interviu).*



3.1.3 pav. Bendruomeniškumas ir socialinis jautrumas: požymių reitingas pagal svarbą ir patirtį (N=4690)

Tipišką požiūrį atspindi ši specialiosios pedagogės mintis: *Tie vaikai nėra baisi, bet ypatingai sunku dirbti. Pedagogai įpratę dirbti su „standartiniais“ vaikais. Jeigu grupėje yra spec. poreikių vaikas – grupėje turėtų dirbti socialinis pedagogas. Reikalingas dar vienas specialistas.* Ne specialistų gausinimas ir neįgalių vaikų ugdymo specializavimas, o visų pedagogų supratimas apie specialiuosius poreikius ir integruoto ugdymo vertybes yra socialinio jautrumo ugdymo pamatas.

Savarankiškas vaiko apsisprendimas ir individualaus unikalumo pripažinimas yra, anot į vaiką orientuotos ugdymo paradigmos, brandžios asmenybės formavimosi prielaida. Išmokti reikšti savo interesus, būti savarankiškam, patirti pagarbą, tirti supančią aplinką ir pan. – šios savybės sudaro prielaidas patirti demokratinį dalyvavimą, asmens orumą.

Štai kaip viena tėvų grupė interviu metu apibūdina vaiko orumą: *Darželyje skatinama individuali saviraiška. Apskritai, kad mylėtų žmones, kad suvoktų ir pripažintų gėrį ir būtų atsakingi už skleidimą to gėrio. Aš jį vadinu ir vadinkim – žmogus. Jūs esat žmonės, tik suaugę. Jie yra maži, bet tik tiek, kad jie maži. Lygiai tokie patys žmonės. Lygiai taip pat reikalauja pagarbos. Lygiai taip pat jie išmokę rodo tą pagarbą tau. Tai yra ugdoma. Aš dar pridėsiu, kad vieną kategoriją mes pamirštam: žmonės gali skirtis amžiumi, bet orumo atžvilgiu jie yra vienodi nuo pat gimimo. Ir pagarbūs elgesys yra svarbus. Ir tu pripažįsti žmogaus orumą, ir vertini jį kaip asmenį, kaip tokį. Ir orumas, jisai neauga, jis yra nuo gimimo toks pat, koks jis yra. Jis kaip žmogus yra orus. Ir kai tu tą orumą pripažįsti, kitoks santykis. Aš manau, kad pirmiausia reikia subrandinti vaiką tiek žinioms, tiek apskritai laimei ir gyvenimui visų pirma. O po to taip, jeigu tas vaikas gerai vidiniai jausis, jis ir bus motyvuotas tas žinias pasiimti, bet jeigu pas jį viduje bus baltos, juodos ar kitokios dėmės, tai puikiai žinome, kodėl neveikia švietimo sistema, nors yra kažkaip tai išvedžiojama, aiškiai pateikiama ar ten visaip kaip, bet vaikas visiškai nenori jos priimti, nes jis pirmiausiai turi problemų su savimi. Bet tiesiog stengtis eiti kiekvieno vaiko linkme. Kad tokia siekiamybė būtų, kad kiekvienas vaikas galėtų eiti savo ritmu. Jeigu vaikas suvoks, kad pasaulis yra gražus, geras ir teisingas, tai bus pamatinės tiesos į tą pamatą įlydytos. Vaikas, išėjęs į tą pasaulį, jis, aišku, susidurs ir neteisybėmis, ir su negrožiu, ir taip toliau, bet jos visą laiką balansuos. <...> Tai tokia, galbūt, ir siekiamybė, kad tie vaikeliai turėtų tą pamatinę tikėjimą ir pasitikėjimą. Jeigu vaikelis turės tikėjimą, manau, jis tikrai ras savo vietą ir tiesiog jam bus privalumas, kad jisai gali būti savimi. Leisti išbandyti. Tegul vaikas renkasi tai, kas jam „prie širdies“, – gal muziką išbandyti, dailę ar ką. Akivaizdu, kad*

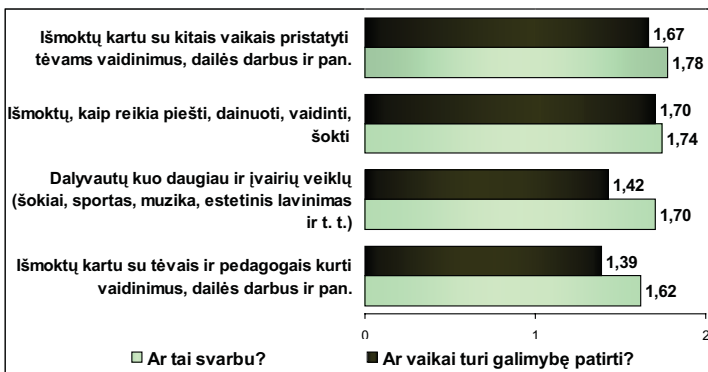
šios tėvų mintys disonuoja su kitomis kitų tėvų išsakytomis mintimis, kad darželis, visų pirma, turi būti orientuotas į vaikų parengimą mokyklos konkurencinei aplinkai.



3.1.4 pav. Savarankiškas apsisprendimas ir individualus unikalumas: požymių reitingas pagal svarbą ir patirtį (N=4690)

Meninis kūrybinis dalyvavimas, per interviu akcentuota sritis, rodo į organizuotas kūrybines vaikų veiklas. 3.1.4 pav. matyti tendencija, kad vaikai labiau matomi atsiskaitantys tėvams savo kūrybinės veiklos rezultatais, nei kartu su tėvais ir pedagogais kuriantys veiklas. Akcentuojamas kūrybinis rezultatas, o ne kūrybinis procesas. Ši tendencija reiškia, kad kūryba kaip procesas ugdymo praktikoje vis dar nėra savitiksliis reiškinys, kurio metu ugdomi ne tik išimtinai kūrybiniai, bet ir dalyvavimo, interesų reiškinio ir derinimo gebėjimai<sup>14</sup>. Antai viena pedagogė teigia: *Tėvai reikalauja, kad jau dviejų metų vaikas vaidintų spektakliuose. Anot kai kurių tėvų: Gal dar norėtysi, kad daugiau vaidinimų paruoštų, nes tikrai nebeparuošia. Eilėraščių kokią pasako ir viskas. Dainelės irgi beveik tos pačios, mažai skiriasi jų sudėtingumas vaikui augant. Kaip mano vaikas dainavo būdamas trijų metų, taip dainuoja būdamas penkių. Dainelės sudėtingumas nesikeičia. Tik dainelė kita.*

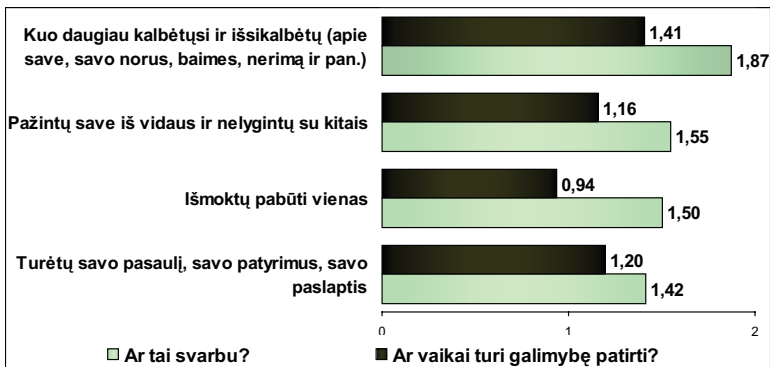
<sup>14</sup> Barcelonos siekių pagrindu parengtose Europos Komisijos ministrų komiteto rekomendacijose (priimtose komiteto ministrų 2002 m. rugsėjo 18 d. 808-ajame Ministrų Atstovų susitikime) tėvų įtraukimas į vaikų ugdymą dokumente pripažįstamas kaip būtinas kokybiškų paslaugų aspektas, garantuojantis vaiko ugdymo tęstinumą, kadangi atsakomybės dalijimasis vaiko ugdymo klausimais tarp tėvų ir ugdytojų garantuoja partneriškus santykius, pagrįstus nuolatinio konstruktyviu dialogu, tarpusavio pasitikėjimu, supratimu, pagarba, informacijos ir ekspertinių žinių dalijimusi. Numatoma, jog tėvų įtraukimas į vaiko ugdymo procesą turėtų būti vystomas skirtingais būdais ir lygmenimis. Ši nuostata atveria erdvę diskusijai, kokiais būdais ir lygmenimis turėtų būti vystomas tėvų įtraukimas į vaiko ugdymo ir brandos procesą.



3.1.5 pav. Meninis-kūrybinis dalyvavimas: požymių reitingas pagal svarbą ir patirtį (N=4690)

Kitų, alternatyvių, darželių vaikų tėvai išsako kitokią patirtį: *Kitas dalykas, tie koncertai galėtų būti atvirkščiai, pavyzdžiui, vaikams tėvai koncertuoja arba auklėtojos koncertuoja. O šiaip visai realiai, tai tam pusiau legaliam yra visai normalu, kad Kalėdom sueina tėvai ir vaikai ir mes darom kokį prakartėlės vaidinimuką kartu. Vaidina tėvai kartu su vaikais. Kažkas vaidina, kažkas ne, bet mes visi darom bendrą šventę. Ne mums vaikai daro šventę, bet mes visi dalyvaujam arba kuriam. Ir tada vaikas mato, kad tėvui ir motinai tai yra svarbu, ir jis dalyvauja. Tėvai labai daug ką daro: ir siuva, ir ruošia, ir vaidina jie čia. Ir jie daugiau vaikams ruošia tas šventes, negu vaikai parodo, kokie jie puikūs ir ką jie čia išmoko. Ne, yra atvirkščiai. Ir tada yra santykis, vaikas mato, koks santykis yra to žmogaus su tėvais, ir tada su vaiku visai kitas ryšys būna. Tai turi būti betarpiškai. Apskritai turi būti tie trys banginiai: vaikai, tėvai ir mokytojai ar auklėtojai. Jie turi būti kartu visada.*

Asmeninis susivokimas ir refleksija – esminis į vaiko orientuotos ugdymo paradigmos atributas. Savo jausmų išsakymas, savęs pažinimas, įsigilinimas į save, asmeninės patirties atpažinimas – esminės savybės žmogui pajusti savo orumą, reflektuoti vidinę asmeninę patirtį.

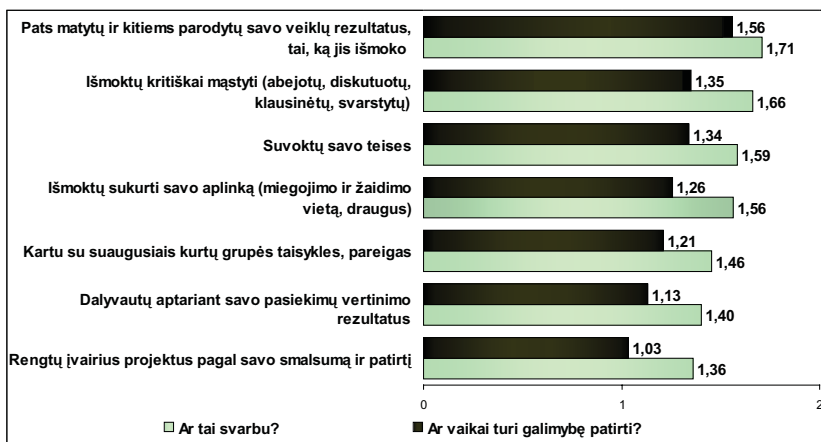


3.1.6 pav. Asmeninis susivokimas ir refleksija: požymių reitingas pagal svarbą ir patirtį (N=4690)

Interviu metu viena ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo įstaigos pedagogė pasakojo: *Turim tokius ženkliukus ir lentą magnetinę (jau mano grupėje vaikai dideli), tai sakau, kad jei kuriam liūdna, tas lai pakabina lentoje ženkliuką. Ir jau mokiniu pastebėti, kad jei pakabina tą ženkliuką, tai jau kažkuriam vaikui liūdna. Ir tada stebim vieni kitus, jau jie įpratę – „kažkam jau, auklėtoja, liūdna“. Ir stebim, kuriam liūdna, bėgam į pagalbą, suteikti tą gerumą.* Tai liudija, kad skirtingų amžiaus grupių vaikų asmeninio susivokimo gebėjimams ugdyti naudojami skirtingi metodai, būdai. Mokoma ne tik nebijoti išreikšti savo jausmus, bet ir ugdomas vaikų gebėjimas stebėti ir pastebėti kitų nuotaikas, jausenas, išgyvenimus.

Kai kuriems tėvams svarbu, kad vaikas suformuotų savo interesus. Reikia bandyti ir išklausti vaikų nuomonės. Kiti tėvai interviu metu teigia: *Aš to nesitikiu, kad jie man jį sutvarkytų, aš noriu, kad tas vaikas rastų čia savo, na, tam tikrą socializacijos erdvę, kurioje jis atranda santykius su kitais ir juos mezga, nes kitais dalykais mes su juo užsiimame namie.* Tėvų poziciją atitinka vienos pedagogės išsakyta pedagoginė nuostata: *Vaikas nėra skubinamas užaugti, negrūdama jį žinių. Leidžiama žaisti, daug kas leidžiama. Laisvas kūrybinis žaidimas, ritmas tos dienos, jeigu vaikai žaidžia, negalima nutraukti, ir auklėtoja niekada nenutrauks, kol jie nepabaigos to žaidimo. Tai labai svarbu, kad vaikas pajautų tą savo vaikystę, kad išgyventų vaikystę. <...> Pirmiausiai įeitų į tą gyvenimą iki septynerių metų ir suvoktų, kas aplink jį čia darosi.*

Kūrybiško ir refleksyvaus dalyvavimo sritis apibrėžia interesų ir vidinių galių išreiškimą ir jų atpažinimą. Savo veiklų reflektavimas, abejonė ir diskusija, savo teisių susivokimas, suasmenintos aplinkos kūrimas, dalyvavimas apsibrėžus taisykles, įsivertinimas, smalsumo išreiškimas – taip pat bazinės į vaiką orientuoto ugdymo vertybės.

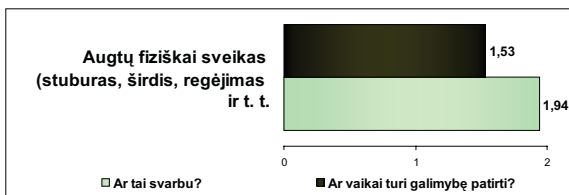


3.1.7 pav. Kūrybiškas ir refleksyvus dalyvavimas: požymių reitingas pagal svarbą ir patirtį (N=4690)

*Vaikas turi teisę sakyti ne, – mano kai kurie tėvai. Vaikų laisvės ir atsakomybės santykis tėvams yra svarbus. Kad laisvas, tai gerai, bet atsakomybę visą laiką turi jausti: ką padariau, už kažką atsakyti turi, – teigia kiti tėvai.*

Barcelonos siekių pagrindu parengtose Europos Komisijos ministrų komiteto rekomendacijose (priimtose komiteto ministrų 2002 m. rugsėjo 18 d. 808-ajame Ministrų Atstovų susitikime) numatoma: atsižvelgiant į vaiko amžių, jam turi būti sudaromos galimybės dalyvauti sprendimų priėmimo procesuose, taip ugdant jo demokratinius įgūdžius.

Kūno sveikatos sritis apibūdinama tik vienu požymiu, tačiau, pagal statistinius duomenis ir teiginio esmę, jis yra unikalus ir netinkamas būti nė vienoje iš apibūdintų sričių. Kaip rodo toliau pateikti duomenys, ši vaiko kūno sveikatos sritis labai svarbi ugdymo dalyviams.



3.1.8 pav. Kūno sveikata: požymio reitingas pagal svarbą ir patirtį (N=4690)

Pavyzdiniame auklėtojo pareigybės aprašyme (patvirtintame Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2005 m. lapkričio 11 d. įsakymu Nr. ĮSAK-2249) viena iš auklėtojų priskiriamų funkcijų ir pareigų numatoma saugoti ir stiprinti vaikų sveikatą, garantuoti fizinį ir psichologinį vaikų saugumą grupėje, salėje, kitose įstaigos erdvėse, žaidimų aikštelėse ir kitose aplinkose. Skirtinguose miestuose esančių, skirtingo lygmens pareigas užimančių ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo švietimo atstovų pasakojimai liudija, kad fizinei vaikų sveikatai skiriama išties nemažai dėmesio: *Pavyzdžiui, pas mus yra užsiėmimai, muzikos pamokos ir sportas, labai lavina, vaikų sveikata gerėja* (iš auklėtojų padėjėjų interviu). Vienos ugdymo įstaigos vadovė akcentuoja ne vien tradicinių, bet ir ne tokių populiarių vaikų fizinių duomenų fiksavimą: *Du kartus metuose (spalio mėnesį ir balandį–gegužę) vaikui padaroma lentelė, ne tik, kiek jis paaugo, kiek jis sveria ir panašiai, bet kiek jis nušoko, kiek jis numetė. Periodiškai atliekami šitie tyrimai ir matom, kokie pasiekimai, ar yra nauda. Mes turim kūno kultūros specialistę. Yra darželių, kurie savo veiklą tiesiogiai orientuoja į vaikų sveiką gyvenseną, sveikatos užtikrinimą: mūsų darželis dirba sveikos gyvensenos kryptimi ir mes labai didelį dėmesį kreipiam į sveiką gyvenseną, vaikų ir mityba sureguliuota daugmaž. Šiaip sergamumas nedidelis mūsų darželyje, palyginus. Kiti pedagogai interviu metu akcentuoja: Mūsų kryptis yra sveikatingumo ugdymas, sveika gyvensena, bendradarbiavimas su kitomis įstaigomis, su Vilniaus visuomenės sveikatos centru. Geriam vaisines arbatas, kiekvieną savaitę valgom sumuštinis su česnakais. Yra darželių, kurie be ikimokyklinio ugdymo įstaigos statuso turi papildomą – sveikatos priežiūros įstaigos statusą: *Esam sveikatos priežiūros įstaiga, net licenciją esam gavę* (iš darželio vadovės interviu).*

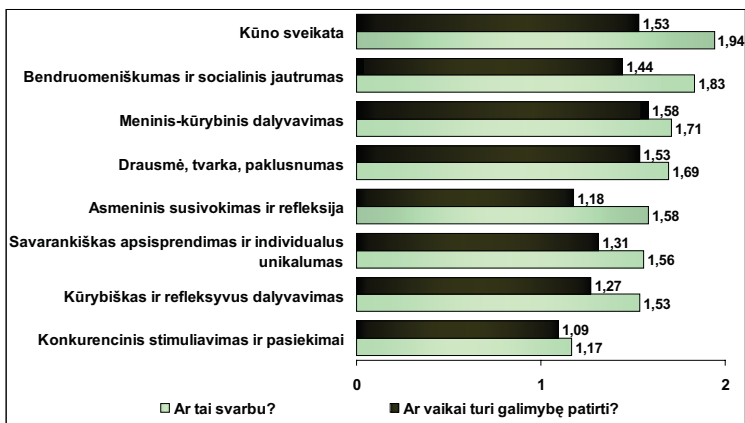
### 3.1.2. MISIJOS IR TIKSLŲ SRIČIŲ REITINGAI

3.1.9 pav. pateikti duomenys rodo, kad visiems ugdymo dalyviams svarbiausia – vaiko kūno sveikata. Ji svarbiau nei bendruomeniškumas ir socialinis jautrumas, asmeninis susivokimas ir refleksija, kūrybinis ir refleksyvus vaiko dalyvavimas ir kt. Akivaizdu, kad fizinės sveikatos



prioritetas vaiko kūrybinių galių ir orumo atžvilgiu traktuotinas kaip išraiška ypač stipraus vaikų fizinės sveikatos diskurso Lietuvoje. Tiek vaikų sveikatos patikrinimas, tiek vaikų edukacinio ir fizinio krūvio klausimai, tiek vaikų ligos ir jų profilaktika – nuolatinės viešų diskusijų erdvės temos.

Pagal realią ugdymo patirtį dominuoja kūno sveikatos prioritetas, nors kiek labiau pasireiškia meninio-kūrybinio dalyvavimo prioritetas, o drausmė, tvarka ir paklusnumas patiriami vienodai, kaip ir fizinės sveikatos prioritetas. Tenka pripažinti, kad šie duomenys – fizinės sveikatos, drausmės ir tvarkos patirtys – suponuoja apie vaikų muštros kultūros pasireiškimą. Tai iš esmės prieštarauja į vaiką orientuoto ugdymo paradigmai, kuri, pabrėždama vaiko kūrybines galias, atsirado kaip alternatyva tradicinėms ugdymo formoms, kuriose dominuoja suaugusieji. Tėvai ir pedagogai vienodai, labiau nei švietimo skyrių atstovai, pritaria tokiai suaugusiųjų dominavimo tradicijai.



3.1.9 pav. Misijos ir tikslų sričių reitingas pagal jų svarbą ir patirtį (N=4690)

Asmeninis susivokimas ir refleksija, savarankiškas apsisprendimas ir individualus unikalumas, kūrybiškas ir refleksyvus dalyvavimas – šios misijos ir tikslų sritys, grįstos į vaiką orientuoto ugdymo paradigma, nelaikomos didžiausiais prioritetais, nei realiai labiausiai patiriamos ikimokyklinio ugdymo praktikoje. Labiausiai stebina tai, kad ne tėvai, o pedagogai didžiausiu prioritetu išskiria šiuos į vaiką orientuotos paradigmos tikslus. Asmeninis susivokimas ir refleksija, savarankiškas apsisprendimas ir individualus unikalumas, kūrybiškas ir refleksyvus dalyvavimas – tėvams tėra antraeiliai prioritetai. Šiuo požiūriu, pedagogai, o ne tėvai, yra svarbesni vaiko intereso reiškėjai.

Konkurencinis stimuliavimas ir orientacija į vaiko pasiekimus – mažiausiai išreikšta misijos ir tikslų sritis. Vertinant pagal interviu su ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo dalyviais patirtį, galima teigti: tokios nuostatos būdingiausios vadinamiesiems prestižiniams darželiams. Konkurencinį stimuliavimą ir orientaciją į pasiekimus labiausiai akcentuoja tėvai. Tai rodo jų nerimą dėl vaikų ateities švietimo sistemoje ir visuomenėje, kur, anot jų, dominuoja konkurencija ir vertinimas pagal pasiekimus. Tačiau konkurencija vyksta bendruomeniškumo

ir socialinio jautrumo sąskaita. Tai patvirtina mažesnis tėvų, nei pedagogų ar švietimo skyrių atstovų, bendruomeniškumo ir socialinio jautrumo prioritetas.

Kita vertus, pagal patirtį kaip tik pedagogai, o ne tėvai, akcentuoja, kad vaikai labiau patiria konkurencinį stimuliavimą ir orientaciją į pasiekimus, drausmę, paklusnumą ir tvarką, fizinės sveikatos stiprinimą, bet mažiau patiria asmeninį susivokimą ir refleksiją, savarankišką apsisprendimą ir individualų unikalumą, kūrybišką ir refleksyvų dalyvavimą. Ši prioritetų ir patirties vertinimo neatitiktis tarp pedagogų ir tėvų traktuotina kaip tėvų ir pedagogų suvokimo neatitikimas, kai tėvai labiau norėtų stiprinti tradicinius metodus, o pedagogai linkę ieškoti inovatyvaus, į vaiką orientuoto ugdymo būdo.

Stebima tėvų išsilavinimo įtaka. Tėvai, kurių išsilavinimas nėra labai aukštas, linkę išskirti drausmę, tvarką ir paklusnumą, konkurencinį stimuliavimą ir pasiekimus, meninį-kūrybinį dalyvavimą orientuojantis ne į procesą, o į rezultatą. Tėvai, turintys aukštą išsilavinimą, kiek labiau linkę į bendruomeniškumą ir socialinio jautrumo, savarankiško apsisprendimo ir unikalios individualumo prioritetus. Panašios tendencijos ir pagal tėvų pareigas: kuo aukštesnės tėvų pareigos, tuo labiau jie linkę į vaiką orientuoto ugdymo paradigmą. Daugiavaikėje šeimoje (4 vaikai) tvarka, paklusnumas ir drausmė – ugdymo prioritetas.

Vertinant pagal tėvų lytį, vyrai yra nuoseklesni pagal ugdymo tikslus. Moterys vienu metu akcentuoja skirtingų tradicijų / paradigmų prioritetus: drausmę, tvarką ir paklusnumą, bet kartu ir asmeninį vaiko susivokimą ir unikalumą, bendruomeniškumą ir socialinį jautrumą. Čia stebima tendencija, kad tėvai, ypač mamos, gali neturėti paradigminio susivokimo, gali bandyti derinti sunkiai suderinamus ir net prieštaraujančius dalykus – vaiko paklusnumą ir vaiko refleksyvumą. Tai patvirtina prielaidą, kad tėvų švietimas apie vaiko ugdymo supratimą skirtumas – būtina prielaida didinant ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo kokybę.

Šeiminė padėtis (su kuo dalijasi vaiko auginimu) turi šiek tiek įtakos tėvų turimiems ugdymo tikslams. Būtent vieniši tėvai labiau jaučia darželyje esant konkurencinį stimuliavimą ir vertinimą, asmeninį susivokimą ir refleksiją, kūno sveikatą. Yra tam tikra tendencija, kad vieniši tėvai labiau orientuoti į individualistinį savarankiškumo, o ne į socialinį-bendruomeninį ugdymo modelį.

Svarbus veiksnys aptariant ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo tikslų patirtį ir prioritetus – profesinė tėvų priklausomybė. Drausmė, paklusnumas ir tvarka, konkurencinis stimuliavimas ir pasiekimai – labai svarbu nedirbantiems tėvams, o bendruomeniškumas ir socialinis jautrumas, vaiko savarankiškas apsisprendimas ir individualus unikalumas – svarbu socialinėje-paslaugų (socialinėse, švietimo ir pan.) srityje dirbantiems tėvams (labiau nei gamybos, žemės ūkio srityje arba neturintiems darbo). Didesnis tėvų dalyvavimas visuomenėje sąlygoja ir jų labiau socialinį-humanistinį požiūrį į vaiko ugdymo tikslus.

Vis dėlto, tėvų populiacija, reikia pripažinti, labai nevienalytė. Čia aptariamoms bendros tendencijos grįstos visuminiu, visų respondentų *in corpore* vertinimu, tačiau tėvų populiacijoje išsiskyrė labai nedidelės respondentų grupės, o visuminį vertinimą lėmė daugumos nuomonė. Šios nedidelės respondentų grupės savitai, kitaip nei didžiama, apibrėžia savo vertybinį tapatumą, atitinkamai formuoja kitokias, nei tradicinės, tėvų grupes. Tai tėvai, kurie savo vaikus veda į Valdorfo pedagoginėmis idėjomis paremtas ikimokyklines ir priešmokyklines įstaigas,

taip pat tėvai, turintys aiškiai suvoktas katalikiškas vertybes. Būtent šių tėvų nuomonė apie ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo misiją ir tikslus iš esmės skiriasi nuo „bendros mėsės“ ir akivaizdžiai sutampa su į vaiką orientuoto ugdymo idėjomis. Valdorfo ir katalikiškomis vertybėmis pasižymintys tėvai visiškai nepritaria tokiems misijos ir tikslų sričių prioritetams, kaip drausmė, paklusnumas ir tvarka, konkurencinis stimuliavimas ir pasiekimai, į rezultatą, ne procesą, orientuotam meniniam-kūrybiniam dalyvavimui. Jie akcentuoja savarankišką vaikų apsisprendimą ir individualų unikalumą, asmeninį susivokimą ir refleksiją. Manytina, kad ši tėvų mažuma ir yra tikri inovacijų lyderiai Lietuvos ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo idėjų lauke. Būtent jų patirtis, suvokimas apie vaikų ugdymą turi būti viešinama, net oponuojama tradicinei tvarkai, pasižyminčiai suaugusiųjų dominavimu. Į tradicines ugdymo įstaigas vaikus vedantys tėvai labiau linkę pritari suaugusių dominavimo misijai ir tikslams, o mažiau – vaiko apsisprendimo misijai ir tikslams.

Visiškai analogiškas šioms tėvų grupės heterogeniškumui yra ir pedagogų grupės heterogeniškumas. Ypač ryškiai skiriasi pedagogų, dirbančių Valdorfo tipo ir kituose darželiuose, prioritetai. Valdorfo darželių pedagogams prioritetas yra vaiko asmeninis susivokimas ir refleksija (šiuo aspektu ir Montessori darželio pedagogų nuomonė panaši). O drausmė, paklusnumas ir tvarka, konkurencinis stimuliavimas ir pasiekimai bei į rezultatą orientuotas meninis-kūrybinis dalyvavimas – antiprioritetai. Be to, bendruomeniškumas ir socialinis jautrumas, savarankiškas apsisprendimas ir individualus unikalumas, asmeninis susivokimas ir refleksija bei kūno sveikata – dabartinėje realybėje patiriami ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo tikslai.

Vertinant pagal tai, kokio tipo darželiuose dirba pedagogai, stebima tendencija: būtent priešmokyklinio ugdymo grupėje pedagogai tiek pagal patirtį, tiek pagal prioritetus akcentuoja bendruomeniškumą ir socialinį jautrumą, vaiko savarankišką apsisprendimą ir individualų unikalumą, kūrybišką ir refleksyvų dalyvavimą. Šis nustatytas faktas kiek stebina, nes ikimokyklinio ugdymo grupėje aprioriškai labiau būtų galima tikėtis ne šių, o kitų tikslų – konkurencinio stimuliavimo ir pasiekimų ir pan. Tačiau kaip tik vėliausiame ikimokykliniame amžiuje pedagogai labai linksta ne į konkurencinį ir pasiekimų, o į vaiką orientuotus ugdymo principus. Hipotetiškai vertinant, taip atsitinka dėl to, kad vaikai laikomi jau užaugę, brandesni, todėl iš jų ir tikimasi labiau į asmenybę ir santykius, o ne į konkurenciją, orientuotų savybių. Jaunesniems vaikams šių ugdymo savybių tenka mažiau, vadinasi, labiau pasireiškia paklusnumo ir drausmės, konkurencinio stimuliavimo pedagoginė patirtis bei prioritetai. Drausmė, tvarka ir paklusnumas išryškėja (ir kaip patirtis, ir kaip prioritetas) didesnėse kaip 10 vaikų grupėse. Drausmės komponentas didėja didėjant vaikų skaičiui grupėje.

Beje, pedagogų kvalifikacija turi įtakos jų turimų ugdymo tikslų suvokimui. Yra požymių, kad aukštesnė pedagogų kvalifikacija lemia labiau į vaiką orientuotą ugdymą. Antai auklėtojai prioritetu laiko drausmę, tvarką ir paklusnumą, o auklėtojoms metodininkėms svarbiau savarankiškas apsisprendimas ir individualus unikalumas, asmeninis susivokimas ir refleksija (čia – taip pat ir vyr. auklėtojoms).

Atskiro dėmesio vertos kitos tendencijos, sąlyginai įvardytinos kaip auklėtojų padėjų, šnekamojoje kalboje kartais vadinamų „šeimininkėlėmis“, fenomenas. Būtent auklėtojų padėjos, palyginti su kitais darželio darbuotojais, linkusios į drausmę, paklusnumą ir tvarką,

konkurencinį stimuliavimą ir pasiekimus, mažiausiais prioritetais laiko savarankišką vaiko apsisprendimą ir individualų jo unikalumą, kūrybišką refleksyvų dalyvavimą. Štai čia misijos ir tikslų sritis paliečia žmogiškųjų išteklių problematiką. Akivaizdu, kad didžiausia spraga ta, jog darželiuose santykinai didelės galios sutelktos mažiausiai pedagoginiu, ypač paradigminiu, požiūriu išprususių darbuotojų rankose. Auklėtojų padėjėjos užima didelę dienos veiklų organizavimo dalį, neretai ir pavaduoja auklėtojas kasdienėse vaikų veiklose. Kelios auklėtojos interviu metu teigė: *Auklėtojų padėjėjos labai padeda, jos yra įtraukiamos į veiklą. Jos neturi išsilavinimo, bet turi patirtį ir padeda dirbant su vaikais. Ji padeda auklėtojai su vaikais. Ne vien padeda auklėtojai. Jeigu auklėtoja išeina į seminarą, „šeimininkutė“ lieka su vaikais. Ji gauna tokį patį krūvį, kokį gauna auklėtoja: įtampa, triukšmas.*

Todėl nedidelis jų edukacinis cenzas turi didelę įtaką į vaiką orientuotų ugdymo tikslų įgyvendinimui. Manytina, kad būtina šias tendencijas įvertinti ir priimti sprendimus dėl auklėtojų padėjėjų edukacinio cenzo bei pedagoginio švietimo. Palaikytina vienos auklėtojos mintis, išsakyta per interviu: *Ir auklėtojų padėjėjoms neorganizuojami jokie seminarai, konkursai, nereikia kelti kvalifikacijos. Kažkoks apmokymas turi būti, jeigu jos yra auklėtojų padėjėjos. Turi būti apmokymai ir alga turi kilti tuo pačiu. Įstaigos direktorė teigia: Joms taip pat turėtų būti didesnės atostogos. Auklėtoja pasirašo, kaip atsakinga už vaikų saugumą, taip pat pasirašo ir auklėtojos padėjėja. Tai, vadinas, ir atostogos turėtų turėti vienodas. Pavyzdžiui, 40 dienų, ne 28.*

Pedagoginio ikimokyklinių ir priešmokyklinių įstaigų personalo nuomonės patirties ir prioritetų klausimas tiesiogiai siejasi su kituose skyriuose pateiktais duomenimis apie žmogiškuosius išteklius.

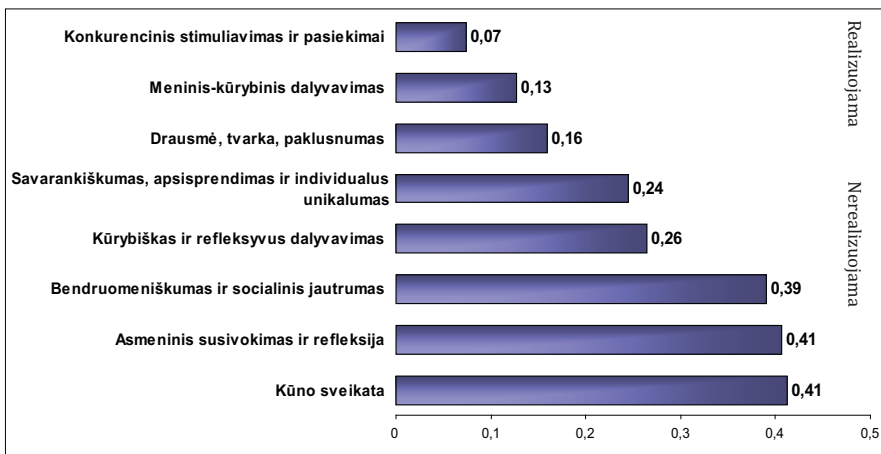
Duomenys rodo savitą Lietuvos padėtį tarptautiniu kontekstu, kur būtent tėvai, o ne pedagogai, yra ryškesni vaiko interesų gynėjai, į vaiką orientuotos ugdymo paradigmos atstovai. Tai aiškintina Lietuvos visuomenės ir švietimo sistemos ypatinga konkurencine aplinka, taip pat tėvų turima asmenine patirtimi. Ši tėvų pozicija laikytina kaip nerimą kelianti ir keistina. Todėl plėtotinas ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo valdymo, ir dar plačiau – ikimokyklinio ugdymo siekių – demokratizavimas turi, visų pirma, apimti tėvų požiūrį į savo dar mažų vaikų ugdymą. Reikalingas kuo platesnis ir kuo įvairesnėmis formomis grįstas tėvų švietimas apie vaiko kūrybines jėgas, saviapsisprendimą ir orumą, nes būtent šios savybės yra brandžios asmenybės pagrindas.

### 3.1.3. MISIJOS IR TIKSLŲ SRIČIŲ REALIZAVIMAS

---

Kokių lygmeniu realizuojamos ugdymo misijos ir tikslų sritys? Analizė atlikta pagal atimties statistinę procedūrą: iš svarbos skalės atimta patirties skalė (Msvarba – Mpatirtis = Realizavimo indeksas). Mažas intervalas liudija apie aukštą realizavimo indeksą (misija ir tikslai praktikoje labai realizuojami), aukštas intervalas liudija apie žemą realizavimo indeksą (misija ir tikslai praktikoje mažai realizuojami).

Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo misijos ir tikslų realizavimo indeksas parodo (3.1.10 pav.), kad Lietuvos ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo praktikoje labiausiai realizuojamas konkurencinis stimuliavimas ir pasiekimai.



3.1.10 pav. Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo tikslų realizavimo lygmuo (N=4690)

*Pastaba:* didesnis skaičius žymi didesnę atstumą tarp srities svarbos ir srities patirties.

Mažesnis skaičius žymi didesnę svarbą ir patirties sutapimą.

Kitose pagal realizavimą reitingo vietose – meninis-kūrybinis dalyvavimas (pagal turinį, 3.1.10 pav., jis labai orientuotas į pasiekimus), taip pat – drausmė, tvarka, paklusnumas. Štai šios savybės, tenka pripažinti, labiausiai apibūdina šiandienę ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo būklę. Ši būklė vertintina kaip labai probleminė, nes tokie į vaiko orumą orientuoti misija ir tikslai, kaip savarankiškas apsisprendimas ir individualus unikalumas, kūrybiškas ir refleksyvus dalyvavimas, bendruomeniškumas ir socialinis jautrumas, asmeninis susivokimas ir refleksija, mažiau realizuojami ugdymo praktikoje, negu konkurencinis stimuliavimas, pasiekimai, drausmė, tvarka ir paklusnumas. Ši būklės konstatacija reikalauja iš esmės didinti ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo misijos ir tikslų susivokimą stiprinant konceptualųjį paradižminį tėvų ir pedagogų švietimą, ypač mokantis į vaiką orientuoto ugdymo ir alternatyvių ugdymo paradigmių principų.

## 3.2. PEDAGOGŲ SAVYBĖS

### 3.2.1. SRITYS IR POŽYMIŲ REITINGAI

Net ir labiausiai patyręs pedagogas niekada neatstos to, ką gali duoti mamos ir tėčio šiluma, absoliuti meilė ir atsidavimas. Kaip teigia J. Pocienė (2010, p. 343), „pedagogas negali aprėpti visų vidinių kiekvieno vaiko reikmių, nustatyti laiko, reikalingo prigimtyje glūdinčių pradų sklaidai“. Todėl artimiausia aplinka vaikui bet koku atveju lieka svarbiausia. Tyrimo metu tiek kokybiniai, tiek kiekybiniai tyrimo duomenys atskleidžia, kad tėvams svarbu, kur ir kam jie palieka savo atžalas.

Faktorinės ir turinio analizės būdu atskleista, kad pedagogų savybes galima suskirstyti į kelias sritis. Toliau pateikti kiekvienos srities požymiai ir jų reitingas pagal svarbą ir patirtį.

Dalijimasis ekspertiškumu su vaiku, tėvais ir kitais pedagogais reiškia pedagogų savybę neuzurpuoti pedagoginių sprendimų ir galių, o gebėti pripažinti kitų dalyvių galias, jų argumentacijas ir patirtis (3.2.1 pav.). Ir vaikų patirtys, ir suvokimas pripažįstami kaip legitimūs ir vertingi<sup>15</sup>. Vaikų supratimas, nuomonė yra svarbu ugdant vaiką, – pripažįsta respondentai. Tai itin svarbu tėvams, auginantiems specialiųjų poreikių turinčius vaikus. *Auklėtojos turi labai atžvelgti į individualius vaikų norus. Tai, kuo vaikas domisi. Jei nori, patinka matematika, tai tegul ir domisi matematika, o visa kita jam ir taip vystosi* (iš tėvų interviu). Tyrimo metu atsiskleidė, kad dažnai negalias turinčių vaikų tėvai pripažįsta visiškai kitokius prioritetus nei sveikų vaikų tėvai ar apskritai priimta visuomenėje. Įvairiai negalias, ypač proto, turinčius vaikus auginantys tėvai auklėjimo procese kelia visiškai skirtingus tikslus, nei didžioji dauguma į tradicinius darželius sveikas savo atžalas leidžiančių tėvų. Neigalių vaikų tėvams išmokti skaityti, rašyti, skaičiuoti – antraeiliai tikslai, jiems svarbiau optimalus vaiko vystymasis individualioje situacijoje. Bendriniai reikalavimai, ugdymo planai turi gerokai mažesnę reikšmę ir prasmę, nei tėvų pastebėjimai, dalijimasis patirtimi, patarimais, pastebėjimais apie savo vaiką su pedagogu. Tai reiškia, kad ekspertinių galių dalijimasis kartu su tėvais – vienas esminių elementų siekiant optimaliai tenkinti vaiko poreikius. Viename iš Lietuvos specialiųjų ugdymo centrų dirbanti pedagogė teigia: *Tėvai – mūsų mokytojai. Tik individualus pokalbis su tėvais gali padėti suprasti, ką reiškia jų vaikų kokie ženklai, garsai*. Sprendimų ir galių neuzurpavimas reiškia, kad pedagogas nesiekia pats visko nuspręsti, bet skatina vaikus ir tėvus ieškoti atsakymų, imtis iniciatyvų įsitraukti į kūrybines veiklas, atsižvelgia į vaiko apsisprendimą. Dar daugiau – gebėti mokytis iš vaikų yra pedagoginio meistriškumo dalis. Ši demokratinė nuostata reziumuojama pedagogų gebėjimu leisti save vadinti vardu. Per vieną interviu tėvai taip išsakė savo patirtį: *Pas mus grupėje, pavyzdžiui, vaikai auklėtoją vadina vardu. Tai taip ir matai, kad tarp jų yra ryšys. Jie gerbia ją. Tą labiausiai pamatai, kai auklėtoja išeina į seminarą ir lieka auklytė, kurios jie neklauso. Iškart viskas pasimato*.

Vis dėlto šios nuostatos – gebėjimas mokytis iš vaikų, leisti jiems vadinti save vardu – nėra dar laikoma natūralia (prioritetine ir patirtine) pedagogų savybe.

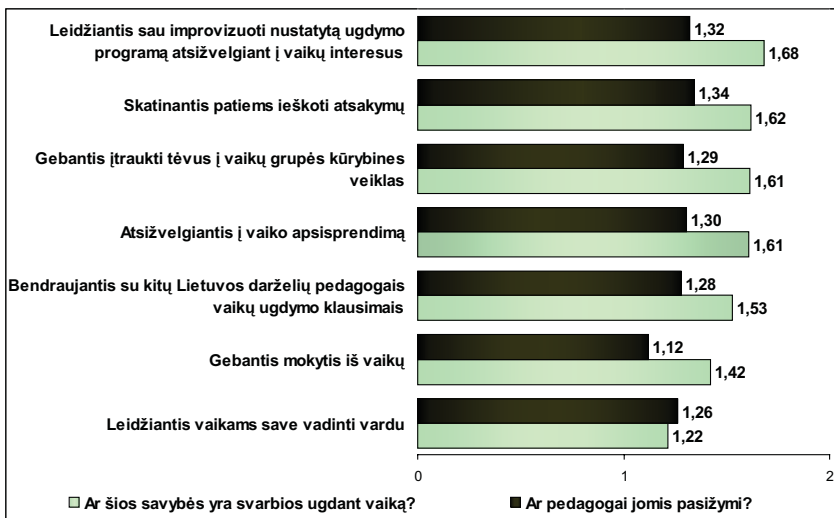
Kita pedagogų savybių sritis – aukšta kvalifikacija (3.2.2 pav.) – formaliąją pedagogo pasirengimo dirbti ikimokyklinėje ir priešmokyklinėje įstaigoje pusę atskleidžianti sritis. Tai – ilgametė patirtis, metodų išmanymas, kvalifikacijų ir diplomų turėjimas<sup>16</sup>. Ši savybė labiausiai

---

<sup>15</sup> Barcelonos siekių pagrindu parengtose Europos Komisijos ministrų komiteto rekomendacijose (priimtose komiteto ministrų 2002 m. rugsėjo 18 d. 808-ajame Ministrų Atstovų susitikime) numatoma, kad dienos priežiūros paslaugų institucijoje programos ir veiklos turėtų būti paremtos holistiniu požiūriu; lanksčios ir pasižymintys daugybe planuotų ir spontaniškų veiklų; drąsinančios vaikų sąveiką su aplinka, lengvinančios jų socialinę integraciją.

<sup>16</sup> Ugdymo personalo kompetencijas ikimokyklinio ugdymo praktikoje numatančiuose dokumentuose ir teisės aktuose – Lietuvos Respublikos Švietimo įstatyme (nauja įstatymo redakcija nuo 2003 m. birželio 28 d.: Nr. IX-1630, 2003-06-17, Žin., 2003, Nr. 63-2853 (2003-06-28), Pedagogų rengimo koncepcijoje (patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2004-09-16 įsakymu Nr. ISAK-1441), Pavyzdiniame auklėtojo pareigybės aprašyme (patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2005 m. lapkričio 11 d. įsa-

akcentuojama per pedagogų atestaciją. Tyrimo metu atsiskleidė: nors pedagogų kvalifikacijai kelti pastaruojamu metu organizuojama vis daugiau ir įvairesnių kursų ir mokymų, dažnai šie kursai neatitinka tikrųjų ikimokyklinio ugdymo pedagogų poreikių: *Būna kursų planai ir renkamės <...>. Per švietimo centrą. <...> yra lapai, planai mėnesiui ir mes pasirenkam, kas mums artimiausia, nes ten paprastai būna mokytojams. Šiaip mes darželis, kaip vienas, tai mažiausiai dėmesio ir kreipia visi į tą darželį. Nuskriausčiausi liekam* (iš pedagogų interviu).

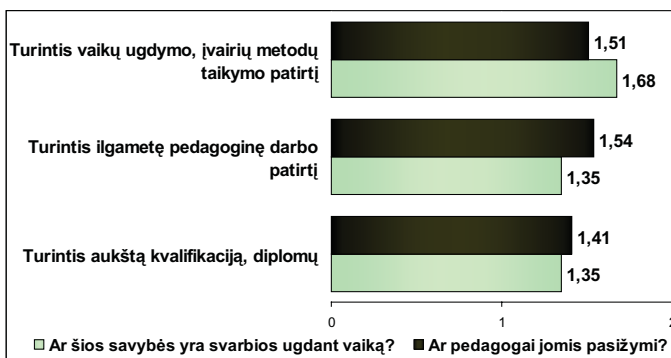


3.2.1 pav. Dalijimasis ekspertiškumu su vaiku, tėvais kitais pedagogais (N=4690)

Tėvai pedagogų kvalifikaciją vertina iš savo pozicijų: *Tikras pedagogas yra tas žmogus, kuris moka su tuo vaiku elgtis, žino, kaip su juo elgtis. Bet kokių atveju, tas pedagogas turi lankytis ir šviestis, ir tobulėti. Gauti naujų žinių* (iš interviu su tėvais).

Kvalifikacijos vertinimas reikalauja papildomos interpretacijos. Jei vertiname pedagogų pasiekimus išimtinai kiekybiniu požiūriu (pagal tai, kiek ir ką pedagogas parašė, parengė, kiek ir kur sudalyvavo), tuomet kompetencijų turinys lieka nušalyje. Pedagogų kvalifikacijos turinys 3.2.2 pav. neatsispindi, bet interviu duomenys nurodo tam tikrus pedagogų kvalifikacijos turinio niuansus, kaip ugdymo dalyviai supranta ir diferencijuoja ugdymo paradigmas.

kymu Nr. ISAK-2249), Priešmokyklinio ugdymo pedagogo pavyzdinis pareigų apraše (patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2003 m. lapkričio 10 įsakymu Nr. ISAK-1581) – numatoma: ikimokyklinio ugdymo įstaigoje dirbantis asmuo turi būti įgijęs valstybės nustatytą išsilavinimą ir pedagogo kvalifikaciją, jo kompetencija traktuojama kaip mokėjimas atlikti tam tikrą veiklą, remiantis įgytų žinių, įgūdžių, gebėjimų, kiekybinių nuostatų visuma. Dokumentuose akcentuojamos šios kompetencijos: bendroji kultūrinė kompetencija, dalykinė kompetencija, specialioji kompetencija ir profesinė pedagogo kompetencija.



3.2.2 pav. Aukšta kvalifikacija (N=4690)

Ugdymo paradigų susivokimo problematiką iliustruoja vieno tyrime dalyvavusio tėvo mintys apie pedagogų profesionalumą: *Aš manau, kad vaikas yra tas molio gabalas, kuris yra nesulipdytas, ir jei su juo kaip su žmogum elgiamasi, tai iš jo tą ir gali nulipdyti, bet va čia yra tas auklėtojų, mokytojų profesionalumas.* Ši vaiko tėvo mintis aktualizuoja klasikines ugdymo paradigmas ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo praktikoje:

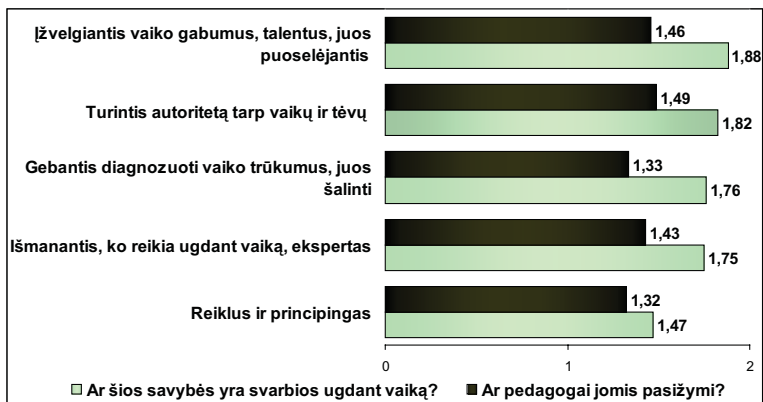
- ar ugdymas – tai „švariai lentai“, *tabula rasa* (be prigimtinių savybių) formą suteikiantys pedagogo veiksmai, perduodantys apibendrintą pasaulio patyrimą vaikams (filosofo J. Locke'o idėjos, pagrindžiančios akademinio lavinimo ir tradicinio ugdymo paradigmą)?
- ar tai prigimtines galias puoselėjantys pedagoginiai veiksmai (filosofo J. J. Rousseau idėjos, pagrindžiančios laisvojo, į vaiką orientuoto, ugdymo paradigmą)?

Duomenys ir interpretacijos leidžia plėtoti prielaidą: ugdymo dalyvių susivokimas ugdymo paradigmoje, jų atpažinimas, žinojimas jų skirtumų ir panašumų – svarbi tėvų ir pedagogų švietimo dalis.

Kvalifikacijų ir kompetencijų turinio savitumai pasireiškia ir skirtingų pedagogų kartų santykiams. Per interviu su ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo profesionalais atsiskleidė priešprieša tarp ilgametę pedagoginę patirtį turinčių ir jaunų, aukštą išsilavinimą įgijusių pedagogų: *Mes esam su aukštesniu juo išsilavinimu, o aš jau 29 metai dirbu, man atlyginimas būtų nepadidėjęs, kad aš būčiau dar stojus neakivaizdžiai studijuoti, tai tik būtų bereikalingas išvaistymas pinigų. Ir kaip galim pasakyti iš savo patirties, jos, baigusios universitetus, nieko stebuklingiau nepadaro atėjusios, negu mes, išdirbusios šitiek metų. Jau jos taip užpakaliukų nenori šluostyti, kaip mes kad šluostom.* Be abejo, egzistuojančios priešpriešos fakto negalima priskirti visiems ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo atstovams, bet ši ir kitos panašios nuomonės rodo tam tikrą galimą įtampą pedagogų darbinuose santykiuose. Ugdymo įstaigos vadovė tyrimo metu pasakojo: *auklėtojos turi didelę patirtį ir, kaip danai pasakė, kad jos yra vaikščiojančios enciklopedijos, ateina jaunesnės, kurios neturi patirties, bet turi didelius norus.* Tikėtina, kad skirtingų kartų pedagogų santykiai galimai numano skirtingą požiūrį į vaiko ugdymą, į pedagogo vaidmenį ugdymo procese, kitaip tariant, skirtingas ugdymo paradigmas.

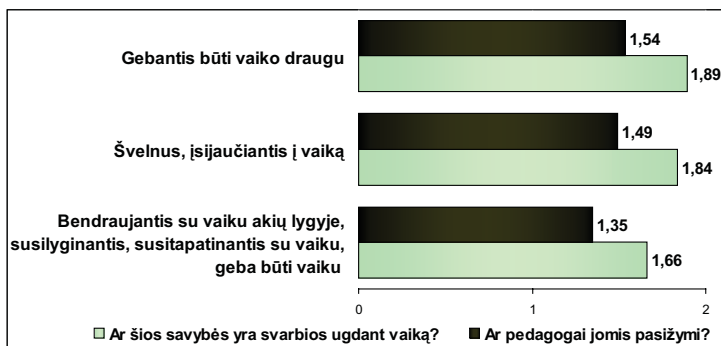


Pedagogo ekspertiškas ir autoritetiškas – sritis, kurią sudaro gebėjimas įžvelgti vaiko gabumus ir trūkumus, autoriteto turėjimas, reiklumas ir principingumas (3.2.3 pav.).



3.2.3 pav. Ekspertiškas ir autoritetiškas (N=4690)

Tai sritis, orientuota į pedagogo galias, numano jo išmanymą, tam tikrą viršenybiškumą kitų ugdymo dalyvių požiūriu<sup>17</sup>. Tai sritis, turinti autoritarinio ugdymo prasmės, juolab kad čia pažymima ir pedagogo orientacija ne tik į vaiko gabumus, bet ir trūkumus, kas numano ir klinikinį medicininį, o ne pedagoginį požiūrį. Tai – išimtinai tradicinį vaiko ugdymą atspindinti pedagogo savybių sritis.



3.2.4 pav. Empatiškumas (N=4690)

Empatiškumas – demokratinį ir humanistinį vaiko ugdymo modelį atspindinti pedagogo savybių sritis. Empatiškumas – tai taip pat ir į vaiką orientuotos ugdymo paradigmos elementas.

<sup>17</sup> Pavyzdiniame auklėtojo pareigybės aprašyme (patvirtintame Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2005 m. lapkričio 11 d. įsakymu Nr. ISAK-2249) viena iš auklėtojo funkcijų – sistemingai vertinti, fiksuoti vaikų daromą pažangą, apie vaikų pasiekimus informuoti tėvus (globėjus).

Barselonos siekių pagrindu parengtose Europos Komisijos ministrų komiteto rekomendacijose (priimtose komiteto ministrų 2002 m. rugsėjo 18 d. 808-ajame Ministrų Atstovų susitikime) numatoma: ugdymo įstaigoje dirbantis pedagogas turi gebėti užmegzti, vystyti ir plėtoti pasitikėjimu grįstus santykius su vaikais, būti dėmesingas jų poreikiams, vystyti individualų darbą su vaiku, atsižvelgdamas į vaiko ir/ar jo šeimos asmeninius poreikius, gebėjimus, lūkesčius, gyvenimo aplinkybes. Minėtomis savybėmis ir gebėjimais pasižymintis pedagogas turi daugiau galimybių tapti vaiko draugu, bendrauti su juo kaip su lygiu. Aptariamo vaiko – ugdytojo santykio ypatumai svarbūs ikimokyklinės ir priešmokyklinės įstaigos vadovams: *Ji apkabina, ji gali su juo ropoti, ji gali žaisti, ji gali nusileisti iki jo lygio, ji nėra kaip mokytoja. Man nepatinka, kad ji diktuos. Ir gali palyginti – viena auklėtoja buvo griežtesnė, ji tokia valdingesnė, ir yra tokios labai švelnios. Aš labiau linkusi prie tų švelniųjų, kurios sugeba per žaidimą vaikui įdiegti visą jiems reikalingą informaciją. Aš manau, kad tai yra geriau, negu kad muštras kaip pamoka.*

Tėvai šioms pedagogų savybėms taip pat linkę suteikti didelę reikšmę. Be abejo, skirtingų vertybinių požiūrių tėvai pedagogams priskiria skirtingas savybes ir lūkesčius. Bet vis dėlto yra tėvų, nepabijokime jų pavadinti netradicinio auklėjimo šeimomis, kurių reikalavimai ir lūkesčiai, keliami pedagogams, yra prieštaringi daugumos ikimokyklinukų tėvų lūkesčiams, dažnai net nuomonėms. *Ir ten atvedi vaiką į darželį, viskas gražu. Ir tada atsidaro durys ir aaaaaaaa... arba atvirkščiai. Aš manau, kad problema yra pedagoguose, dirbančiuose tenai už tą varganą algelę, bet nedirbantys iš pašaukimo. Jie dirba dėl to, kad „mano darbas yra būti darželio auklėtoja. Aš atėjau ir tada pasakysiu, va bus taip: tu dainuoji, tu nedainuoji. Antra valanda – ačiū dievui, aš išėjau. Tėvai pateikia priešingą ir asmenine patirtimi grįstos auklėtojos portretą: Įeini ir tas žmogus su vaiku eina į betarpišką kontaktą. Jinai tampa jo amžiaus, jo mąstymo, jinai paima ant rankų. Susigretina. Susilygina. Jie iš karto dainuoja. Jinai paima, bėga į ratelį pas tuos vaikus, jinai atsisėda ant žemės. Tie visi vaikai kaip pabiručiai ją aplimpa. Jie visi ima kartu. Ten apsikabina, dainuoja kokias nesąmones. <...> Nėra tokio „aš šiandien auklėtoja“, „aš esu Auklėtoja“. Ikimokyklinio ugdymo pedagogo empatiškumas, gebėjimas atsižvelgti į kiekvieno vaiko individualias situacijas – itin svarbus specialiųjų poreikių vaikus auginantiems tėvams. *Bet geriausia, kai auklėtojai atsisėda ant kelių, gali nubėgti kaip pas mamą. <...> svarbiausiai su meile, kad žiūrėtų į vaiką, kad nepyktų jeigu jam kas nepasisėkė* (iš tėvų interviu).*

Aptariamų savybių svarbą pedagogų asmeniui akcentuoja ir švietimo skyriaus specialistai, tačiau pateikia kitokią poziciją: *pareigų aprašymai nacionaliniai yra, Švietimo ir mokslo ministro patvirtinti, tai yra pareigos bendrais bruožais, kurias privalo atlikti žmogus, kuris dirba ikimokyklinio ugdymo auklėtoju, priešmokyklinio ugdymo pedagogu, socialiniu pedagogu, psichologu ir t. t. Bet detalūs aprašymai sudaromi įstaigoje, darbo vietoje, vadovaujantis bendraisiais reikalavimais. <...> Tai jie yra tokie bendri – kas gali dirbti (kvalifikaciniai). O kompetencija yra importinis žodis, jis apima požiūrį į darbą, asmenines savybes, vertybes. Va, kompetencijų reikalavimų tokių nacionalinių ir nėra, tik jie galbūt atsispindi jau kai atestuojami. <...> Kompetencijų iš kur gali įvertinti – charakteris atsiskleidžia tik situacijose, tai gali pamatyti tik žmogui praktiškai dirbant. Ir tai turbūt ne per vieną dieną, o per kažkurį laiką* (iš X miesto švietimo skyriaus specialistės interviu). Išsakyta pozicija suponuoja, kad priimant į darbą pedagogą nepakanka peržiūrėti jo portfolio turinį, svarbu pamatyti jo asmenį, reakciją, požiūrį į vaiką, naudojamus darbo metodus

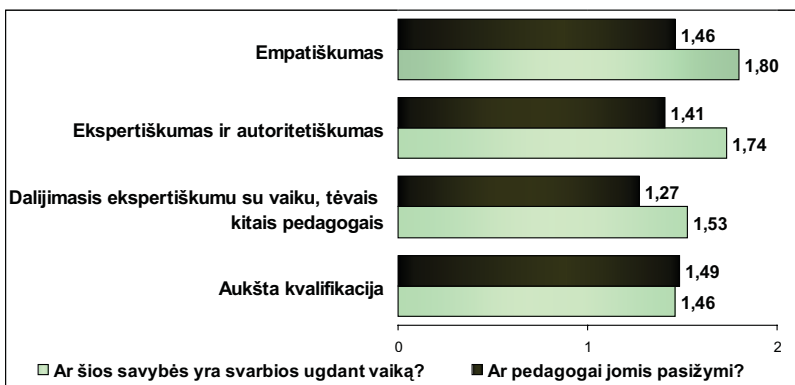
ir t. t. Šioje situacijoje itin būtų naudinga pradėti taikyti bandomojo – savęs pajautimo laikotarpį, kuris suteiktų galimybę rinktis ne tik ikimokyklinio ugdymo įstaigos personalui, bet ir vaikų tėvams, naujam pedagogui, o svarbiausia – vaikui.

### 3.2.2. PEDAGOGŲ SAVYBIŲ SRIČIŲ REITINGAI

Priešmokyklinio ugdymo koncepcijoje (patvirtintoje Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2000 m. spalio 9 d. įsakymu Nr. 1374) numatoma: priešmokyklinėje grupėje dirbantis priešmokyklinio ugdymo pedagogas turėtų būti jautrus ir dėmesingas, mokantis stebėti ir gerai pažįstantis šio amžiaus vaiką, individuališkai jo savybes, gebantis išvelgti vystymosi netolygumus ar spragas, įvertinti vaiko ugdymosi poreikius, mokantis organizuoti, apmąstyti ir vertinti jo ugdymą(si) orientuodamasis į vaikų brandumo mokyklai rodiklius. Koncepcija numano labai įvairų, kartais net gana prieštaringų ugdymo paradigms požiūriu (nes čia derinamas jautrumas ir dėmesingumas, t. y. akcentas į vaiko unikalumą ir orumą, kartu su parengimu mokyklai, t. y. akcentas į standartą ir konkurencingumą), pedagoginių savybių rinkinį.

Svarbios pedagogų kvalifikacijos savybių tendencijos įvairiais rakursais aptartos ir kituose skyriuose (apie ugdymo misiją ir tikslus ir kitur). Tačiau klausimyne pateikta pedagogų savybių skalė konkrečiai traktuojama kaip esminio vadybos reiškinių – žmogiškųjų resursų – analizės priemonė. Statistinė ir turinio analizė atskleidė, kad pedagogų savybės kaip tam tikra žmogiškųjų resursų dalis skirstytinos į keturias sritis: empatiškumą, ekspertišumą ir autoritetiškumą, dalijimąsi ekspertišku su tėvais, vaiku ir kitais pedagogais, aukštą kvalifikaciją.

Analizė rodo, kad pedagogų empatiškumas laikomas svarbiausiu ir kone labiausiai praktikoje patiriamu prioritetu (3.2.5 pav.).



3.2.5 pav. pedagogų savybių sričių reitingas pagal jų svarbą ir patirtį (N=4690)

Tai traktuotina kaip teigiamas ir toliau plėtotinas pasiekimas. Vėl atkreiptinas dėmesys, kad būtent pedagogai labiausiai akcentuoja empatiškumo prioritetą ir patirtį, o tėvams pedagogų empatiškumas nėra pirmaeilis prioritetas ar realiai patiriamas dalykas. Į vaiką

orientuoto ugdymo savybę „dalijimąsi ekspertiškumu su vaiku, tėvais ir kitais pedagogais“, atitinkančią pedagogų paradigmą ir nurodančią lygiavertiškus ugdymo dalyvių santykius, labiausiai akcentuoja (tiek prioriteto, tiek patirties požiūriu) būtent pedagogai, o ne tėvai. Tėvams svarbiausia pedagogų ekspertiškumas ir autoritetiškumas bei aukšta kvalifikacija. Per interviu jie teigė: *Mokytojas yra tiesiog begalinės svarbos. Jei mokytoja yra autoritetas, tai vaikui pasisekė.* Ši nuomonė suponuoja diskusiją apie ugdymo paradigmas, kas laikoma pedagogų autoritetu: jų dominavimas ar vaiko prigimtinių galių išlaisvinimas. Štai kaip per interviu samprotauja vieni tėvų: *Pedagogė turi būti švelni, gera, griežta, teisinga. Visų pirma, kad savo darbą mėgtų, kad nuoširdžiai dirbtų, bendrautų su vaikais. Reikia individualiai prie vaiko prieiti, ne taip, kad visi pirmyn, nors vienas nori, kitas ne – vis tiek visi einam. Jeigu žmogus labai mėgsta savo darbą, jisai sugeba, o jeigu ne, tai gaunasi muštras. Tada ateina vaikas ir sako: nenoriu į darželį, kokia bus auklėtoja? a... šita? tada aš neisiu. Vaikai atsirenka, tada galvoji, kaip čia pasakyti, kad ta auklėtoja tą ir tą gerai moka padaryti, jeigu vaikui pasidarė įdomu, tada dar gal... Ir draugauti, lygiai taip pat. Jei atvedi, iškart visus stumdo, na, o jei ateini, paglosto, paklausia, ką turi? ką matei? [traukia vaiką į tą pokalbį ir išėini laiminga. Eina susikibus už rankų – visa tai turi padaryti auklėtoja. O jei tik sėdi – palieki savo vaiką verkiantį. Man dar buvo problema palikti vaiką, nes nenori auklėtojos, kad pabūtum, nu, viešpatie, – aš pinigų moku, aš visą dieną galiu čia sėdėti, kodėl aš negalėčiau? Ideali auklėtoja turėtų būti puiki draugė vaikui. Pirmiausiai draugė vaikui, ne griežtumas, ne dar kažkas kas, o kad sugebėtų draugu būti, nes į tave remiasi vaikas. Kai kurių pedagogų pozicija analogiška (iš interviu): Pirmiausiai aš su vaiku bendrauju kaip lygus su lygiu akycių lygyje ir visada prieinam, gražiai paaiškinam, kad šitaip nesieltgiama, kad galima ką nors pakeisti. Jeigu vaikai paklausia, kodėl, aiškinamės, kodėl, jeigu matau, kad nesupranta, aiškinamės visi bendrai. Pradžia buvo labai sunki, nes reikia pradėti dirbti nuo savęs. Jokios priemonės, joks kalbėjimas vaikų lygyje nepadės, jeigu tu nedirbsi su savim, tu turi išmokti save suvaldyti ir nuleisti balsą – kai tu išmoksi dirbti pats su savim, tu nesi „aukštesnis“ už tą vaiką.*

Išsakytos pedagogų mintys net papildė garsaus rusų pedagogo K. Ušinskio mintis, kuris teigia: pedagogas turi rasti individualų priėjimą prie kiekvieno vaiko, turi mylėti savo darbą ir vaikus, kartu ir būti jiems pavyzdys (Pocienė, 2010).

Šie duomenys patvirtina aptartus ugdymo misiją ir tikslus. Neretai tėvai būna labai redukuoti žmogiškumo resursų požiūriu, orientuojasi į tradicinį, suaugusiojo dominavimu, grįstą modeliu. Tai patvirtina prielaidą, kad tėvų švietimas ugdant jų turimą vaiko suvokimą – esminis prioritetas. Būtina ugdyti tėvų supratimą, kad vaiko kūrybinių galių išlaisvinimas, laisvas apsisprendimas ir orumas – esminės brandžios asmenybės prielaidos. Tai interviu metu iliustruoja ir kai kurie tėvai: *Vaikus ugdo čia daugiau širdimi, ne kažkokiais principais, yra į vaiką daugiau įdedama širdies, bet aišku, čia vėl priklauso nuo auklėtojos. Taip, jie draugai. Jeigu auklėtoja su vaiku draugauja ir leidžia būti viename lygyje, draugystė išplinta toliau. Jeigu auklėtoja tampa vaiko draugu – ko daugiau reikia? Vaikas turi suaugusį draugą ir jam saugu.*

Ne visi tėvai vienodai vertina pedagogų realiai ugdymo praktikoje esančias ir siektinas savybes. Į Valdorfo darželius vaikus vedantys tėvai, taip pat Katalikų tėvų asociacijos jauniems tėvams svarbus pedagogo gebėjimas dalytis ekspertiškumu su tėvais ir vaikais, taip pat ir

empatiškumas. Štai kaip teigia tėvai, netradicinių ugdymo formų šalininkai: *Įeini ir tas žmogus su vaiku eina į betarpišką kontaktą. Jinai tampa jo amžiaus, jo mąstymo, jinai paima ant rankų. Susigretina. Susilygina. Jie iš karto dainuoja. Jinai paima, bėga į ratelį pas tuos vaikus, jinai atsisdėda ant žemės. Tie visi vaikai kaip pabiručiai ją aplimpa.* Tėvų išsakytose mintyse atpažįstama ir pagrindinė R. Šteinerio ugdymo pedagogikos idėja: ugdytojas, visų pirma, turi veikti auklėtinį meniškai, skatinti kūrybines jo galias įvairiausioje aplinkoje, padėti atsiskleisti vidiniams jo gebėjimams ir skatinti mažąjį pilietį būti laisvu žmogumi (Pocienė, 2010).

Į tradicinius valstybinius ir kitus netradicinius privačius darželius vaikus vedantys tėvai prioritetais labiau laiko aukštą pedagogų kvalifikaciją, taip pat ekspertišumą ir autoritetiškumą. Pagal esamą būklę, tėvų patirtį, į valstybinius darželius vaikus vedantys tėvai labiau nei kiti patiria pedagogų autoritetiškumą ir ekspertišumą, aukštą kvalifikaciją, ekspertiško pasidailijimą. Kitaip tariant, valstybinių darželių vaikų tėvai patenkinti visomis pedagogų savybėmis, o Valdorfo, ypač Katalikų tėvų asociacijos, – abejoja, kad ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo personalas realiai turi šias savybes.

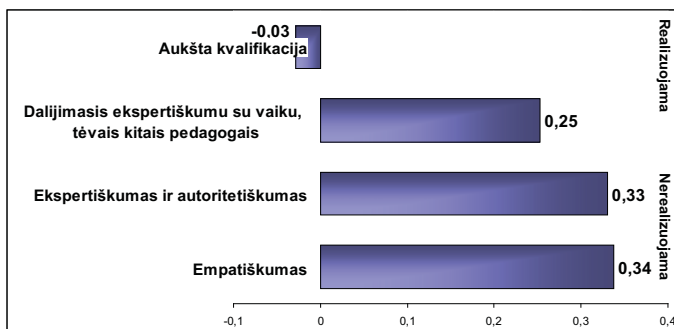
Aukšto išsilavinimo tėvai gana kritiškai manydami, kad pedagogai nelabai dalijasi kompetencijomis su jais ir vaikais, nors jiems tai svarbu. Be to, tėvų aukštasis išsilavinimas lemia jų prioritetą, kad pedagogai turėtų autoritetą ir būtų ekspertiški. Taigi aukšto išsilavinimo tėvai prieštarauja patys sau: viena vertus, jie nori dalytis galiomis ir atsakomybe su pedagogais, kita vertus, tikisi, kad pagrindiniais ekspertais bus pedagogai. Pedagogų empatiškumas ir aukšta kvalifikacija – svarbios savybės vidutinio išsilavinimo tėvams, jų manymu, šis poreikis tenkinamas. Beje, aukštą kvalifikaciją, ekspertišumą bei autoritetiškumą prioritetais laiko žemesnes profesines pareigas einantys tėvai. Kartu jie kritiškiausiai vertina pedagogų kvalifikacijos būklę apskritai pastaruoju metu.

Keturias išskirtas ir čia aptariamas savo savybes pedagogai vertina priklausomai nuo sociodemografinių veiksmų, taip pat įvairiai. Aukšta pedagogų kvalifikacija labiausiai aktuali ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo veteranams, t. y. tiems, kurie šioje sistemoje dirba 25 ir daugiau metų. Jiems aukšta kvalifikacija ir patiriama, ir siektina kaip pedagoginis resursas. Kokias pedagogų savybes, pačių pedagogų požiūriu, labiausiai patiria vaikai? Pedagogės mano, kad vaikai patiria aukštą kvalifikaciją, auklėtojos – dalijimąsi ekspertišku ir empatišku, auklėtojos padėjėjos – autoritetiškumą. Empatiškumas yra prioritetas pedagogėms ir auklėtojoms, o vadovėms ir pavaduotojoms (taigi ir auklėtojoms metodininkėms) – dalijimasis ekspertišku su tėvais ir vaikais. Duomenys rodo, kad pedagoginis personalas svariai suvokia į vaiką orientuoto ugdymo principus. Ir vėl išryškėja pagalbinio personalo, taip pat ir auklėtojų padėjėjų, edukacinio cenzo problema, nes būtent šios grandies personalas labiau orientuotas į autoritetiškumą, ekspertišumą, aukštą kvalifikaciją, o ne į empatiją, dalijimąsi ekspertišku su tėvais ir vaikais. Kitaip tariant, nepedagoginės grandies personalas menkai suvokia esminius vaiko ugdymo demokratizavimo principus.

Montessori grupes turinčių darželių pedagogai bando suderinti gan priešingas savybes: ekspertišumą, autoritetiškumą ir empatiškumą, dalijimąsi ekspertišku su tėvais ir vaikais.

### 3.2.3. PEDAGOGŲ SAVYBIŲ REALIZAVIMAS

Pedagogų savybių realizavimo analizė, panašiai kaip misijos ir tikslų realizavimo analizė, atskleidžia dar vieną probleminę ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo kokybės – žmogiškųjų išteklių – dimensiją. Duomenys rodo: ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo dalyviai mano, kad formaliajai pedagogų kvalifikacijai skiriama dėmesio, net per daug (tai rodo neigiamas realizacijos įvertis, reiškiantis, kad pedagogų kvalifikacijos patiriama daugiau nei yra svarbu) (3.2.6 pav.).



3.2.6 pav. Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo pedagogų savybių realizavimo lygmuo (N=4690)

Akivaizdu, kad Lietuvos švietimo politikoje yra žmoniškųjų išteklių rengimo veiklų ir prioritetų disbalansas, kai visas dėmesys sukonzentruotas į formalias pedagogų kompetencijas (diplomas, atestaciją ir pan.), o neformaliųjų, kasdieninio pedagoginio darbo kompetencijų ugdymui skiriamas menkas dėmesys. Antai empatiškumas, kaip pedagogų savybė, mažiausiai realizuojama ugdymo praktikoje, ir tai traktuotina ne tik kaip nerimą kelianti ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo praktikos, bet ir pedagogų rengimo tendencija. Pedagogų empatiškumas, o ne formalus pripažinimas, – esminis ugdymo dalyvių patiriamas poreikis pedagogų kvalifikacijos plėtmėje.

### 3.2.4. VALDYMO PATIRTIS

Interviu su vadovais atskleidė dar vieną, kiekybiniu tyrimu nenumatytą, valdymo patirties dimensiją. Toliau be interpretacijų pateiktos darželių vadovų atskleistos valdymo patirtys, susijusios su įstaigų veiklos reglamentavimu:

*Niekas mūsų neklausia, ateitų tokie ir gaučiau baudą 500 litų (už gyvūnėlių kambarį), atėjo gaisrininkai ir sako: o, dėžutės nėra, arba gaubto nėra ant kažko – sudužo. Aš nenuėjau, nepamačiau, auklėtoja su vaikais užsiėmusi – pamiršo ateiti – žmogiška juk, tačiau bauda ir niekas neklausia. Ateis darbo inspekcija: oi, kodėl jūs neužregistravot tos sutarties?! Gink Dieve – negalėjai pamiršti! Arba pasenus forma... dabar va, formas į mokesčių inspekciją išsiuntėm, kitą dieną sužinom – pakeista forma! Iš vakaro pirkom formas, tą dieną nunešam, o ant rytojaus – pakeista*

forma! Bėgam žiūrėt, kas čia per forma. Viskas tas pats, tik viršuj vienas skaičiukas buvo du, o dabar trys. Tai gi patrink, užrašyk tris – niekas nesikeičia! Tai taip ir gyvenam...

Aš galiu rasti už pusę kainos, kad darbus man padarytų. Aš susitariu su žmogum ir jis man dirba. Kaip yra daromi viešieji pirkimai: tai visų kainos užkeltos ir laimi, kas pusę cento pigiau pasiūlė. Jeigu aš namuose galiu pasidaryti remontą už tūkstantį litų, tai kodėl aš už tokį patį turį mokėti dvyliką tūkstančių? <...> Taip ir buvo, ėmėm ir pasidarėm, mūsų žmonės padarė. Kiek kainavo medžiagos, tai vonių atnaujinom, nes buvo siaubinga keturiasdešimties metų. Viskas. Tūkstantis litų – tualetus normalus. O kiek aš būčiau sumokėjęs pagal viešuosius pirkimus? Kol sudarytų sąmatas, kol patvirtintų, kol paskaičiuotų...

Susirgo vienas žmogus, kitas sako: man nepriklauso, man mokėk daugiau, nes aš nedirbsiu, nepasakysi vaikui: pabūkit tris valandas, kol aš ką surasiu; čia viskas darosi staiga, o auklėtojos sako: jeigu jūs man nemokėsit, aš neisiu ir nevauduosi. Tarp kitko, vaduoti negalima. Yra švietimo ministro 1993 metų straipsniukas, ten galima dirbti didesniu krūviu ir už tai gauti priemoną prie atlyginimo. Dėl priemonų prie atlyginimo dabar prasidės vaju, biudžetas nepatvirtintas, kaip tuomet mokėsi priemoną? Bet kadangi nėra už ką mokėti, o auklėtojas dirba konkretų darbą, reiškia, tie pinigai bus mokomi iš Sodros, o mes pasinaudosime tuo mokes fondu, tai čia tokia daina. Tai, vienu žodžiu, rašo, taip pagal tą straipsnį, net negalima šimtą procentų, ten kita daina, nuo 50 iki 80. Bet jūs man pasakykit logiškai – susirgus tam korpuse auklėtojai, šito korpuso auklėtoja gali tuos vaikus paimti ir žiūrėti sutinka, dabar man tuos vaikus reikia nutįsti ten, nes tas straipsnis sako, kad tuo pačiu darbo metu vaduoti negalima. Negali mūsų pedagogas dirbti daugiau kaip 36 valandas, kai jis vaduoja po savo darbo laiko, tai nusižengiam įstatymui. Tai kaip čia padaryti dabar? Aš nežinau, tie žmonės nebuvo toj įstaigoj ir klausimas, kas tuos įstatymus leidžia? Taip yra visur, va tas ir trukdo – dabar keičiasi įstatymai labai greitai, išleido įstatymą, tik susipažinai ir iš karto po įstatyminiai aktai prasideda... tai vienu žodžiu, aš neturiu kada dirbti – man reikia juos studijuoti. Kai pradėjau dirbti vadovu, tai būdavo taip: kažkas pasikeitė – tuoj pat skambutis: pasižymėk – tas pasikeitė. Pasižymėjai ir žinai, pasitvarkei ir viskas. O dabar niekas neaišku, dabar gauni raštus, negalima sergančio vaduoti. Turi priimti naują žmogų, žmogus dirbs tris dienas. Aš kreipsiuos į darbo biržą, kol ji suformina. Iš tikrųjų, kol priimam žmogų į darbą, tai yra visos dienos darbas, nes jis turi išklausti instrukcijas ir po jomis pasirašyti. Paskui atleisti po trijų dienų – nesąmonė! Ar mes dirbam dėl to? Aš čia vis sėdėdama ne dėl vaikų dirbu, bet dėl to, kad paruoščiau popierius kažkokiai turistinei kelionei. Gavau diplomą, atėjau, popierius kilnoju, pasiimu grietinėlę, o tas, kas iš tikrųjų dirba, užpakalius valo ir nosytes valo, ir su girtais tėveliais ginčijasi, skambina man į namus aštuntą vakaro... ir sakau neatiduoti, sakau, vesk pas mane. O kodėl ji turi dirbti viršvalandžius? Vaikai taip atsiranda pas mane. Skambinu visur, kur aš galiu jį priduoti? Vaikas ne kėdė – jį negalima nuvesti verkiantį ir jis dar taip nukentėjęs, ir mes būdami pedagogais galim jį nuvesti iš vienos grupės į kitą, o jeigu vaikas mažas, jis svetimo žmogaus neprisileidžia, jis tą dieną nevalgys, jam stresas – kas apie tai pagalvoja? Ir tas vadovas, ateini, sakai: būk gerute, tu ten daugiau mažiau pažįsti, nueini į tą grupę... nueik, pabūk. Gal tą prikalbėsiu, ar tą – na, ar čia darbas? O kas čia laukia? Visi raštai ir dar gausi tikrai tokių raštų, skubos tvarka – iki trijų valandų pateikti žinias.

Dėl ikimokyklinių ir priešmokyklinių įstaigų skurdo pagalba priimama iš šalies, net kritiškai nebevertinant: *Metodistų bažnyčia kiekvienais metais mums duoda, kiekvienam vaikui po*

dovanėlę. Dovanėlės vertė litais vos ne šimtas litų. Viena darbuotoja išgirdo ir klausia, ar darželiui galit padėt. Taip, sako, galim ir darželiam. Va, toks atvejis – atvažiuoja amerikiečiai su jaunimo grupe, tie patys jaunuoliai gali daryti remontus. Klausia: ką jums padėti? Sakau, koridorių ruošiamės dažyti. Paskui naktį nemiegu, galvoju – jie nemoka paruošti... Ne, galvoju, reikia sakyti, kad gal geriau lauko sienas – jos medinės, baisios... langai buvo aptriušę, dabar pirmas aukštas pakeistas, bet jų nesimato labai, nes užsaciau rudus: kaip mes atrodytume – pusė rudų, pusė baltų... Na ir tikrai, prisistato vienas angliškai kalbantis asmuo, nelabai aš ten ką sugebėjau paaiškinti, tačiau jis išsitraukė piniginę ir nuėjo nupirkti dažų. Vėliau atėjo penkiolika žmonių, jie tikrai lipo ant kopėčių ir viską darė. Ačiū Dievui, nenukrito... pavaišinau, kaip mokėjau. Aš juos lietuviškai priėmiau, su lietuviškom staltiesėm ir nuo tada pradėjom draugauti – kiekvienais metais jie mums duoda dovanėles. Kaip iš dangaus, bet niekas to nepamatė. Ir pasakykit darželių, kur gauna dovanas? Tokių nėra. Siunčiu jiems sveikinius Kalėdinius, religinius, įdedu lauktuvių, kai kas važiuoja į Ameriką.

### 3.3. IKIMOKYKLINĖS IR PRIEŠMOKYKLINĖS ĮSTAIGOS IR TĖVŲ BENDRADARBIAVIMAS

#### 3.3.1. SRITYS IR POŽYMIŲ REITINGAI

Organizacijos ir ugdymo dalyvių bendradarbiavimas – vadybos kokybę nurodantis kintamasis. Šiame tyrime bendradarbiavimas orientuotas ir į valdymo demokratizavimą, santykių lygiavertiškumą, dalijimąsi ekspertinėmis galiomis. Tėvų bendradarbiavimas suvokiamas ne tik kaip atvesti vaiką iki ugdymo įstaigos vartų, bet ir įsitraukti į ugdymo įstaigos bendruomenę, kai kartu kuriami įstaigos strateginiai veiklos dokumentai, bendruomeniniai renginiai. Žvelgiama ir į tai, kaip tėvai ir mokytojai glaudžiai bendradarbiauja kurdami veiklas ir jose dalyvaudami, ar yra tokių galimybių bendrai tėvų ir mokytojų edukacinei veiklai, bendroms vakaronėms, išvykoms kartu su vaikais.

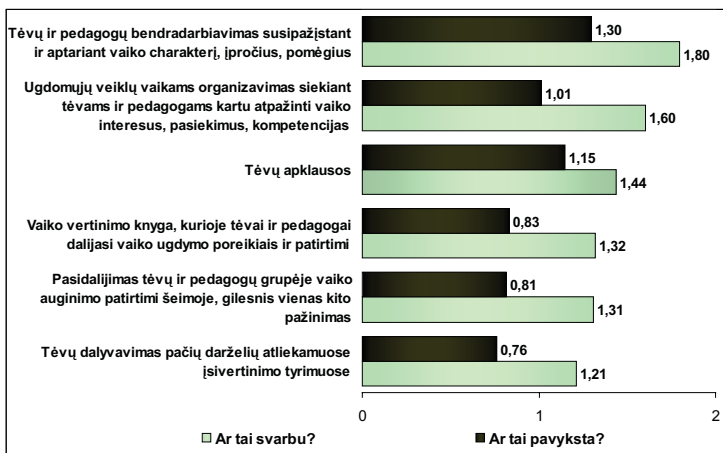
Bendradarbiavimo skalė sudaryta iš 23 požymių, kuriuos sugrupavus pagal statistinius rodiklius ir teiginių turinį, buvo išvestos trys bendradarbiavimo sritys: tėvų informavimas ir švietimas, analizė ir įsivertinimas bei bendras veiklų organizavimas ir dalyvavimas.

Analizės ir įsivertinimo sritis atspindi šiuolaikinių demokratinį ugdymo modelį (3.3.1 pav.)<sup>18</sup>. Tai – tėvų ir vaiko įtraukimas į vaiko pasiekimų vertinimą lygiavertiškais partneriais. Tai reiškia, kad įsivertinimas atliekamas drauge, tėvai išsako savo patirtį ir požiūrį, vaikai – savo pedagogai – irgi savo patirtį ir požiūrį. J. Dewey (1961) teigia: ugdytiniai turėtų aktyviai dalyvauti priimančias sprendimus, kurie lemia jų laisvus pasirinkimus, interesų kryptis. Ugdytojas suteikia vaikui laisvę veikti, padeda atsiskleisti vaiko asmenybei, jos galioms. Kartu bendradarbiaudami jie kuria ugdymo planus, kurie skatina vaiko aktyvumą, bet kartu ir moko prisiimti atsakomybę už individualios veiklos rezultatus.

<sup>18</sup> Barcelonos siekių pagrindu parengtose Europos Komisijos ministrų komiteto rekomendacijose (priimtose komiteto ministrų 2002 m. rugsėjo 18 d. 808-ajame Ministrų Atstovų susitikime) teigiama, kad ugdymo institucijos veiklos programos turi būti reguliariai vertinamos siekiant patenkinti kintančius poreikius.



Visi požiūriai yra svarbūs, kartu visi nariai aptaria ne tik esamą vaiko pasiekimų būklę, bet sudaro tolesnį individualaus ugdymo planą<sup>19</sup>.



3.3.1 pav. Analizė ir įšivertinimas (N=4690)

Toks bendradarbiavimo būdas hipotetiškai ypač efektyvus individualizuojant ugdymo procesą, be to, gilinant vaiko pažinimą, atskleidžiant kompleksinį jo asmenybės paveikslą, identifikuojant gebėjimų stimuliacijos kryptingumą.

*Įvairiai patiriami ir traktuojami analizė ir įšivertinimas. Šiomet pirmi metai turim vertinimo lapus. Anketos didžiulės – kiekvieną kompetenciją atskirai vertinam kiekvienam vaikui individualiai. Ten daug tų aprašymų. Mes turim nusipirkę specialias knygas vertinimui ir mes į tas knygas dabar rašom visa tai, ką reikia rašyti. Tai juodas darbas. Ten ir tėvams yra: ko tėvai nori iš pedagogų, ką vaikai sugeba. Paskui jau pedagogų nuomonė. <...> Mes prašėm, kad parašytų, ko jie iš mūsų nori. Ką vaikas moka, ko jie pageidautų, kad išmokintumėm, paruoštumėm. Tėvų pasiūlymai, pageidavimai metų pradžioje ir paskui balandžio–gegužės mėnesį. Du kartus metuose. Bet nelabai tėvai ir parašo. Kai kurie parašo vieną žodį ar sakinį. Būna ir tokių naivių tėvų parašymų, kad į klausimą „Kokius filmukus mėgsta žiūrėti jūsų vaikas?“, atsako „Nekviesta meilė“, „Moterys meluoja geriau“... Na, aš jau, jei būčiau mama, tai nerašytčiau geriau – brūkšnij padėčiau. O mūsų tėveliai kiti tai net nuotraukas įklijavo. Labai išsamiai daugelis tėvelių parašė. 5 neparašė, 15 – yra kur*

<sup>19</sup> Barcelonos siekių pagrindu parengtose Europos Komisijos ministrų komiteto rekomendacijose (priimtose komiteto ministrų 2002 m. rugsėjo 18 d. 808-ajame Ministrų Atstovų susitikime) akcentuojama, kad priešmokyklinio ir ikimokyklinio ugdymo pedagogai turi gebėti vystyti ir plėtoti pagarba grįstus santykius su tėvais, kolegomis ir kitais profesionalais, vystyti bendradarbiavimą ir partnerystę, kartu reflektuoti apie ugdymo praktiką, profesinį tobulėjimą. Priešmokyklinio ugdymo organizavimo tvarkos apraše (patvirtintame Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2005 m. birželio 22 d. įsakymu Nr. ĮSAK-1180) numatoma, kad vaikų pažangą ir pasiekimus vertina priešmokyklinio ugdymo pedagogas(ai); vaiko, turinčio specialiųjų ugdymosi poreikių, pasiekimus vertina priešmokyklinio pedagogas kartu su specialistu(ais) (specialiuoju pedagogu, logopedu, psichologu ir kitais specialistais), individualiai dirbusiu(ais) su vaiku; vaikų pažanga programos įgyvendinimo laikotarpiu vertinama nuolat, laisvai pasirinkus vertinimo būdus ir metodus; pasiekimai fiksuojami Vaiko pasiekimų apraše; atliekamas grupės vaikų pirminis ir galutinis pasiekimų įvertinimas, parengiamos laisvos formos išvados-rekomendacijos pradinių klasių mokytojui.

*tiesiog yra į ką pažiūrėti. Nuotrauktės įklijuotos, aprašyta (vienos auklėtojos interviu). Vertinu teigiamai, nes ne tik pedagogų, bet dėl tėvų, nes priverčia susimąstyti, ką vaikui gali dar papildomai duoti, tiesiog iš tos knygutės sužinai. Susirinkimuose ne visada viskas pateikiama, o knygutėse viskas atsispindi. Galima gauti tą informaciją (kitos auklėtojos interviu).*

Tėvų ir pedagogų patiriamos analizės ir įsivertinimo supratimas neretai skiriasi.

Pedagogai per interviu dalijasi analizės ir vertinimo patirtimi: *Vertinimo kriterijus peržiūri tėvai, jie aptariami su jais iš anksto. Tėvai turi duoti sutikimą. Vertinimo sistema – vertinama pagal 5 kompetencijas. Vertinant vaiką reikalingas tėvų sutikimas. Su tėvais aptariamas vaiko pokytis. Aptariama, ko jam trūksta, kur turėtų pasitempti. Pats vaikas vertinimo nemato. Nėra aptarimo su vaikais. Vertinama pagal amžiaus grupes. Jeigu vaiką vertintume garsiai prie kitų vaikų – vaiko širdį sužeistume. Rezultatų aptarimas – tėvai yra supažindinami individualiai. Pokalbis su tėvais – giri vaiką, pasakai, kad reiktų čia pasitempti, atkreipti dėmesį, skatinamas įgūdžių lavinamas namuose. <...> Toliau tai yra tyrimai, tai yra medžiagos surinkimas, tai yra susitikimai su tėvais, tai yra mūsų savo darbo įsivertinimas, kaip sakant, kuris reikalauja tam tikrų dokumentų. <...> Būtent, tiesiog mes esam pasirašę programą, ir koks jos turinys, ir ką jie turėtų sugebėti, ir pagal tuos punktus vertintiname. Sakykim, žaidimų veikla ir vertinama, kaip vaikas elgiasi su žaislais, ar sugeba sukurti, sceną susidėlioti, pasekti pasaką, ar jis domisi tuo žaislu... yra punktai ir pagal juos mes vertiname. Darbinė veikla – ką tas vaikas sugeba. Ar savarankiškumas, ar jis sugeba nusiplauti rankas, nusišluostyti, nusirengti, panašiai ir kaip visur. <...> Ištyrėm tiek vaiku, tiek tėvų poreikius. Į tai labai atsižvelgėme kurdami programą.*

Tėvų matymas kiek skiriasi nuo pedagogų matymo. Tik vertinant vaiką skiriasi, kur jis darželyje-kolektyve dirba ir kur jis namuose dirba. Paskaitai, kaip vertina auklėtoja, ir pačiai nesinori nuvertinti to vaiko. Ir tada galvoji, koks aš tėvas, jeigu nuvertinu savo vaiką. Auklėtoja labiau mato jo plusus ir minusus, jai vaikas daugiau atsiskleidžia per dieną. Ir tada galvoji, kam reikia to vertinimo: parašė auklėtoja ir viskas. Ir kam reikia to dvejopo vertinimo? <...> Dar ir dabar prisimena ji tą anglišką darželį, aš sakau, kodėl? Kad ten nereikia pietų eiti? <...> Jau nuo penkių metų tokia kaip mokykla yra. <...> Kas patiko mums aname darželyje – vaikas turėdavo tokią knygutę, į kurią kiekvieną savaitę arba dažniau, jeigu reikdavo, auklėtoja rašydavo, kaip tam vaikui sekasi vos ne kiekvieną dieną. Tokią ataskaitą darydavo. Ir penktadienį vaikas parsineša tą knygutę namo, kad tu ramiai per savaitgalį gali paskaityti, pažiūrėti, nes surašyta viskas: ką jie veikia, ar jai buvo įdomu, ar jai buvo neįdomu. Ta knyga pastoviai būdavo. Grupėje būdavo kokia penkiolika vaikų ir auklėtojų apie tris gal. Tėveliai anketas dažnai pildo, kur klausia apie būrelius, kokius nori lankyti – ar šokti, ar dainuoti. Pedagogai keliuose interviu kalbėdami apie vaikus, grįžusius iš užsienio (ypač iš vakarų šalių) teigė, kad jie sunkokai adaptuojasi: *Tie vaikučiai tokie truputį tinginiukai, lėtesni, jei jiems ką liepi, tai kol supranta, bet vėliau būna viskas tvarkoj.*

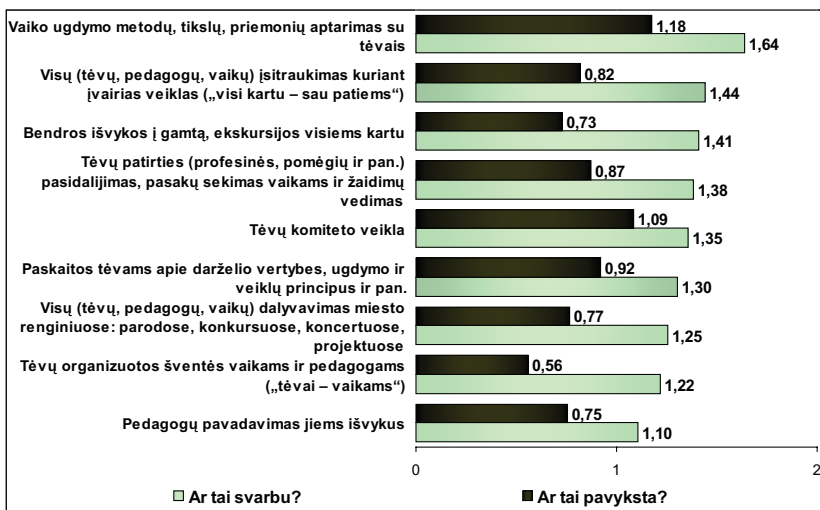
Aktualus ne tik ugdymo pasiekimų ir veiklų, bet ir specialiųjų poreikių vaikų vertinimas. Kaip tai vyksta? Ar jame dalyvauja mažasis ugdytinis? Tyrimo metu pastebėta, kad į vaiko specialiųjų poreikių vertinimą įsitraukia tik specialistai, o vaikas ir tėvai lieko stebėtojų vaidmenyse. Suomijos patirtis atskleidžia: ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo srityje vertinant pagalbos poreikį ir sudarant pagalbos planą, turi dalyvauti vaikas kartu su tėvais ar globėjais ir tiesiogiai su vaiku susiję ekspertai. Kiekvieno vaiko planą turi sudaryti uždaviniai, vystymosi apibūdinimas

ir vaiko stipriųjų pusių išryškėjimas (<http://www.european-agency.org/country-information/finland/national-overview/special-needs-education-within-the-education-system>).

Lietuvoje egzistuoja vienos linijos vertinimo kryptingumas, kuris suponuoja mintį, kad vaikas yra problemos priežastis, akcentuojamas vaiko sutrikimas, o ne gebėjimai ir unikalumas. Neigiamas vertinimas skatina neigiamas ugdymo dalyvių nuostatas į vaiką, neigiamai veikia vaiko savivertę bei jos raidą, mažina vaiko socialinio dalyvavimo ir didina socialinės atskirties galimybes (Ruškus, Ališauskas, Šapelytė, 2006).

Neįtraukus visų ugdymo proceso dalyvių (pedagogų ir ypač ugdytinių bei jų tėvų) lūkesčių, atsiejama įvardytų ugdymo proceso dalyvių atsakomybė vertinant ir realizuojant savo kompetencijas. Turi tapti aktualu įtraukti tėvus ir vaikus į pagalbos organizavimo procesą, situacijos vertinimą, pagalbos modelio, strategijos kūrimą ir realizavimo procesą (šeimos įgalinimas).

Bendras veiklų organizavimas<sup>20</sup> (3.3.2 pav.) atskleidžia kitą bendradarbiavimo sritį. Tai – vaiko ugdymo metodų ir tikslų aptarimas<sup>21</sup>, vienodas visų įsitraukimas kuriant įvairias veiklas ir pan.



3.3.2 pav. Bendras veiklų organizavimas ir dalyvavimas (N=4690)

<sup>20</sup> Pavyzdiniame auklėtojo pareigybės aprašyme (patvirtintame Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2005 m. lapkričio 11 d. įsakymu Nr. ISAK-2249) viena iš išskiriamų auklėtojo funkcijų ir pareigų – inicijuoti ir/ar dalyvauti bendruose įstaigos renginiuose, projektuose ir kitose veiklose.

<sup>21</sup> Priešmokyklinio ugdymo pedagogo pavyzdiniame pareigų apraše (patvirtintame Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2003 m. lapkričio 10 d. įsakymu Nr. ISAK-1581) viena iš priešmokyklinio ugdymo pedagogo funkcijų ir pareigų – supažindinti šeimą su priešmokyklinio ugdymo ypatumais, nuolat informuoti apie vaiko daromą vystymosi pažangą; skatinti tėvus dalyvauti grupės veikloje, rūpintis tėvų švietimu, pagal kompetenciją teikti jiems informaciją, konsultuoti.

Vis dėlto, tenka pripažinti, kad perduoti dalį atsakomybių tėvams (tėvų organizuotos šventės vaikams, pedagogų pavadavimas) retai suvokiama kaip galimą tėvų įtraukimo būdą.

Tačiau yra atvejų, kai pedagogas mato galimybes tėvams labiau įsitraukti į ugdomasias veiklas. Tėvai nesupranta mūsų specifikos. Grupėse turėtų būti du, trys auklėtojai. Tėvai galėtų atlikti praktiką, ko patys nepatiria ir neišnaudoja. Tėvų įtraukimas per profesijas – norime parodyti kasdieninį darbą, kviestis į veiklą. Taip tėvai pažiūrėtų, ką vaikas daro mokykloje. Kitais metais planuojam į ugdymą įtraukti. Norim tėvams parodyti kasdienį darbą. „Visi, tik ne aš“ – tėvų pozicija. Prapuola emocinis ryšys. Tėvai galėtų atlikti savaitės praktiką darželyje (iš interviu). Va, rytoj bus Užgavėnių šventė, bus ir tėvų, ir blynų jie atsineša. Sporto šventėj, va, irgi visada yra tėvų. Prisineša patys ir tų vaišių, ir visko <...> Tiesiog iš jų pačių buvo graži iniciatyva. Jie patys pasiūlė pietų miego metu vesti užsiėmimus vaikams priešmokyklinukams. Ateidavo, apie savo profesiją pasakodavo, darbelius gamindavo. Šiemet tą patį darom. Vyksta užsiėmimai pagal jų galimybes. Viena mama ekskursiją suorganizavo. Vien tik su priešmokyklinukais. O šiaip, tai darželyje yra aktyvūs tėvai, yra įsikūrusi paramos fondo bendrija. Iš tiesų, bendrijos valdyba irgi užsiima tėvų įtraukimu į darželio veiklą, yra organizuojamos mugės, bendrijos vakarai. Šį mėnesį tokį vakarą esam numatę. Kalbos, kažkokia informacija žodžiu išsakoma ir įvairios bendruomenės ekskursijos organizuojamos, šeimų ir pedagogų išvykos. Šeštadienį, kad galėtų tėvai (iš interviu).

Panaši kai kurių tėvų nuomonė: Aš, kai praeitame darželyje buvau, atsimenu,ėjau pas vaikus. Būdavo, kad kviečia mamas, kurios turi laiko ateiti ir kad popietę praleisti su vaikais. Būdavo, kad gaminti kažką. Tai aš buvau, bet aš tada laukiausi, aš turėjau laiko. Tai nusinešiau siuvimo mašiną, parodžiau, pasigaminome ant pirštukų užsimauti lėlytes. Tai jiems buvo smagu. Labai smagu. Paskui didžiuojasi tie vaikai. Va, čia mano mama buvo. Tas įtraukimas yra teigiamas. <...> Būna ir atvirų durų dienos, gali eiti ir šiaip būna dažnai, kad gali ateiti ir būna ryto ratas kiekvienoj grupėj. Tai jau šiemet, nežinau, gal tris kartus buvau su vaikučiais, pats turi tėvelis dalyvauti su vaikučiais. <...> Buvo apie duoną, buvo iš karto pasakyta tema, kad, va, bus apie duoną, kad, va, ten auginimą, sodinimą, visą kitą ir ryto ratas. Ir ateini, ir įsitrauki kartu su vaikučiu, jie eina rateliu, dainuoja ir tėveliai eina kartu, ir pasakoja paskui, kas ką žino. Ir mama kelia ranką, ką žino, viską pasakoja, taip kaip su vaiku. Ir jiems labai smagu. <...> Gali pasiskaityti apie duoną, jei ten kažkas tokio, bet šiaip grynai iš bendro išsilavinimo: ką vaikas žino, ką tu žinai ir taip toliau. <...> Mažai ateina: trys, keturi gal kartais, du.

Kai kurie tėvai įžiūri kiek kitas dalyvavimo bendroje veiklose galimybes. Aš dabar paeksperimentuosiu, pavadinkim taip. Du dalykai, kurie, galbūt, galėtų būti, ar ne? Tai yra pedagogų tarybos posėdis ir tėvų bei auklėtojų „pedagogų tarybos“ posėdis, kur yra aptariama, o ne ateini ir pasako, koks tavo vaikas yra negeras. Ir ieškoma kartu bendro sprendimo, kaip tai padaryti, kad atmosfera būtų klasėj gera. Taip pat yra tėvai, kurie labiau aktyvūs ir jie geriausiai galėtų būti mentoriai. Būtų mokykloje neformaliais mentoriais ir galėtų padėti, nes aš įsivaizduoju, kad klasės auklėtoju, kuris turi 20 vaikų, yra sunku. Tikrai sunku. Ir dar, be to, skirtingos patirtys: auklėtoja gali būti netekėjusi, o mama, kuri turi tris vaikus, jinai visai kitą patirtį turi, emocinio intelekto, gali daug pasakyti dalykų, ugdyti, jinai gali būti puiki mentorė tai senai mokytai pedagogei, kuri išaugusi tik savo šeimoj, arba dabar jos neturi, patirties, šito emocinio intelekto arba kitų dalykų (iš interviu).

*Priešmokyklinukų tėveliai vaidina jiems pasaką. Paskutinę pasaką darželyje vaidina tėvai. Tai tradicija kelis metus iš eilės. Ir gana noriai įsijungia į šį projektą, – ši pedagogė patirtis parodo, kad ne tik vaikai atlieka atsiskaitomąsias parodomąsias programėles tėvams, bet ir patys tėvai tampa aktyviais dalyviais, ne tik žiūrovais, kartu su pedagogais ir ypač – vaikais. Aktyvus tėvų dalyvavimas tokiose pat veiklose didina ir vaikų dalyvavimo vertę.*

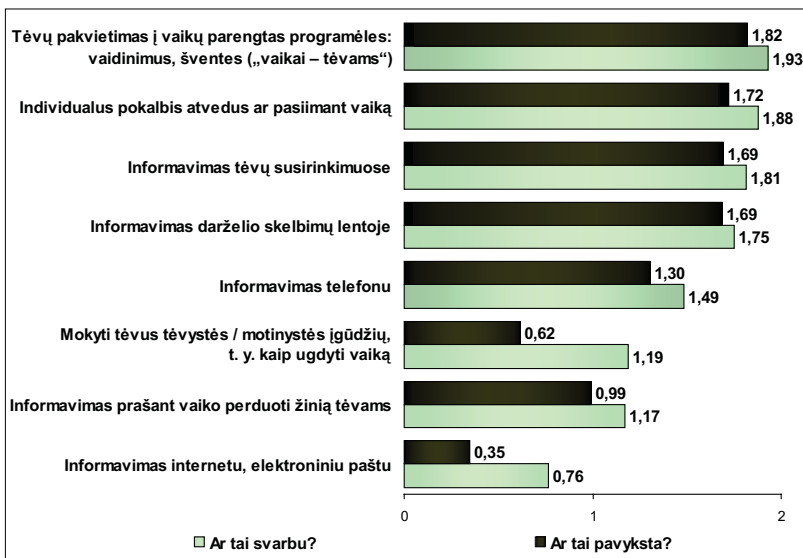
*Vis dėlto tėvai ir patys pripažįsta, kad tėvų įsitraukimas į ugdomąsias veiklas darželyje yra ribotas: Pažiūrėkit, nebe tokie tėvai susirenka, jiems įdomu, jie rūpinasi savo vaiku ir jie dalyvauja jų gyvenime, o dabar tėvams patogu – įstūmiau pro duris, jas uždariau, manęs nekalbinkit, man nieko nereikia. Kuriems tėvam prestižo reikalas leisti į darželį ir tas mokestis, susirenka nebe tie idėjiniai tėvai, kurie rūpinasi savo vaikais, o tie, kurie sugeba susimokėt.*

Tėvų informavimo ir ugdymo sritis (3.3.3 pav.) labiau grįsta informavimo priemonėmis, ne tiek švietimu. *Skambina mamos į grupės telefoną, jeigu vaikas susirgo. Yra užrašyti mūsų visų telefonai ir jei vaikas suserga gali paskambinti. Mūsų grupės turi atskirus telefonus, praneša, kad neatvyks, ar kad suserga (iš vienos auklėtojos padėjėjos interviu). Paskelbti visi telefonai, jeigu auklėtojai neprisiskambina, skambina auklytei. Yra padarytos vizitinės kortelės, geras tas bendrumo jausmas, tiek grupės požiūriu, tiek darželio požiūriu (iš vienos direktorės interviu). Tenka konstatuoti, kad vienkryptis – pedagogai tėvams – informavimas neretai traktuojamas kaip bendradarbiavimas ir švietimas.*

Tėvų švietimas suprantamas ne tik kaip dalyvavimas dialoguojant ir gilinantis į vaiko ugdymo tikslus ir metodus, o labiau kaip tėvystės įgūdžių formavimas pedagogų iniciatyva. Akivaizdu, kad ši tėvų švietimo samprata pernelyg ribota: *Yra lentoj parašyta: kokia šios savaitės tema, tikslai, uždaviniai, eilėraštuką kokį mokomės. Ir stengiamės, kad tėveliai atkreiptų dėmesį, kas yra kabinama tose lentose ir kad tėvai padėtų kažkiek vaikui. Bet kiek matėm, tai kitąkart pakabini tiesiai prieš akis ant laukujų durų – ir tai nemato. Ir grupėj turim kampą, kur šios savaitės tema, – ten sukaupta literatūra, paveikslai, viskas ta tema yra. Akivaizdžiai, kad pastebėtų, kokia tos savaitės tema yra (auklėtoja); tėvų susirinkimai yra organizuojami, pokalbiai su tėvais, šiaip kiekvieną dieną. Jei iškyla kokia problema – pasakai. Rytą–vakarą susitinki (iš vienos auklėtojos interviu). Vienas šio tyrimo rezultatų ir yra išplėsta tėvų švietimo samprata numatant dialogines, o ne informacines ugdymo formas.*

Vienas interviu fiksuoja pedagogų papasakotą tėvų švietimo patirtį: *Kada susirenka visos priešmokyklinio ugdymo pedagogės ir vadovai, mes tėvams suruošiam ugdymo priemonių parodą ir pristatome visas penkias kompetencijas. Kiekviena atskirai ruošiamės, pristatom kompetenciją su vaizdinėmis priemonėmis, su programom visokiom, naudojam aukščiausias technologijas, kad tėvai suprastų, kaip tas asmenybės ugdymas yra vykdomas. Jiems tai yra labai skambūs žodžiai. Kas mums pedagogams atrodo suprantą, tai jiems yra labai. Mes net esame susitarusios, prieš kiekvieną konferenciją šnekam: tėvams aiškinti jų kalba. Ne pedagogiška kalba, bet taip, kad jie suprastų. Ir bandom išaiškinti, kas ta meninė kompetencija, kas komunikavimo kompetencija, bandom juos įjungti į tą veiklą, naudojam daug visokių veiklų. Žaidžiam, imituojam. Kiekvieną kompetenciją lydi praktika. Iš tos kompetencijos paimam kokias nors užduoteles ir rodome, kad jie suprastų, kaip vyksta tas ugdymas, kviečiam į veiklas. Visą laiką atvirų durų dienos yra, bet mes dabar žinom, kad į atvirų durų dienas yra sunkiau tėvelius pakviesti, tai mes vis tiek ką nors sugalvojam. Darom*

temines savaites. Tėvams įdomiau, nes vyksta nuo pirmadienio iki šeštadienio ir per teminę savaitę vyksta daug veiklos. Pavyzdžiui, kai buvo paskutinė, baltos spalvos karalystė, tėvai buvo įtraukiami daryti vien tai, kad būtų viskas balta, kažką su vaiku kartu pagaminti, kad įsijungtų į tą veiklą. Ir esant galimybei, sudalyvauti rytmetį ar veikloj. Po to turime jų aprašymus, pasisakymus, aišku, jie tada sako: „Mes nesitikėjom, mes nesitikėjom...“.



3.3.3 pav. Tėvų informavimas ir ugdymas (N=4690)

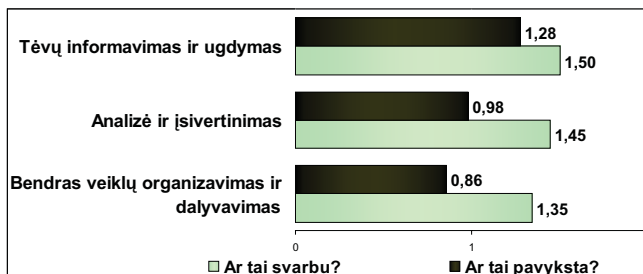
Informavimas gali būti suprastas tik kaip viena iš bendradarbiavimo formų, nenumatanti tėvų dalyvavimo. Iš tėvų interviu: *Taip, be abejo, esam informuoti per stendus, tai skelbimai iš-kabinti, kur buvo panaudota, ką darželis įsigijo. Tėveliai kiekvienas žino: ateini į grupes ir rodo – žiūrėkit, nauji žaisliukai, baldeliai, yra nuolat keičiama informacija ir vaikai namuose pasakoja: „naują Barbę turim“ ar dar kokią naują mozaiką.*

### 3.3.2. BENDRADARBIAVIMO SRIČIŲ REITINGAI

Svarbos ir patirties reitingo analizė parodė: tėvų informavimas ir švietimas – svarbiausias bendradarbiavimo prioritetas, taip pat ir didžiausia praktinė patirtis, palyginti su kitomis bendradarbiavimo sritimis. 2008 m. A. Juodaitytė, A. Kazlauskienė, R. Gaučaitė, L. Ušeckienė, R. Bakutyte atliko tyrimą, kurio rezultatai atskleidė, kad reikia atkreipti dėmesį į informavimo sistemą. Tyrimo ataskaitoje pateikta informacija, jog tėvai dažniausiai informuojami per skelbimų lentas ir kiek rečiau per tėvų, pedagogų ir vaikų susitikimus. Teigiama, kad tik trečdalis tiriamųjų nurodė esą konsultuojami, su jais diskutuojama įvairiomis temomis apie vaikų ugdymą, aptariama informacija apie švietimo pagalbą. Nors IKPRU institucijos, kaip ir kitos, turėtų

supažindinti tėvus su pagrindiniais vaikų ugdymą bei su juo susietą veiklą reglamentuojančiais dokumentais. Pateikiama informacija, kad beveik neorganizuojami specialūs seminarai, kuriuose patys tėvai turi galimybių pasidalyti gerąja patirtimi, retai organizuojami seminarai šeimoms, į kuriuos kviečiami pedagogai, specialistai iš kitų pagalbą teikiančių organizacijų. Gerai išplėtotą informavimo sistemą leidžia efektyviai įgalinti šeimą ir vaiką tapti aktyviais ugdymo proceso dalyviais, ekspertais.

Įdomu tai, kad tėvai savo informavimo ir švietimo nesuvokia nei kaip būtinybės, nei kaip esančios praktinės patirties. Būtent švietimo skyrių atstovai labiausiai problemizuoja tėvų informavimo ir švietimo dabartinę padėtį ir aktualizuoja tėvų informavimo ir švietimo prioritetą.



3.3.4 pav. Bendradarbiavimo sričių reitingas pagal jų svarbą ir patirtį (N=4690)

Analizę ir įšivertinimą labiausiai akcentuoja ir švietimo skyrių atstovai: jie kritiškiausiai esamos padėties būklei ir labiausiai akcentuoja analizės ir įšivertinimo prioritetiškumą. Taip pat kritiškai bendrų veiklų organizavimo ir dalyvavimo būklę vertina švietimo skyrių atstovai.

Bendrų veiklų organizavimo ir dalyvavimo prioritetą labiausiai išskiria pedagogai, o tėvų interesas organizuoti bendras veiklas ir dalyvauti jose yra mažesnis. Tai tik patvirtina kitus duomenis, kad tėvai, mažiau nei pedagogai, atstovauja vaikų interesams, šiuo atveju, išitraukiant į bendras veiklas ir būnant lygiaverčiais ugdymo proceso dalyviais. Tenka pripažinti, kad bendra tėvų populiacija linkusi į vartotojišką vaikų ugdymo modelį, kai paslaugos užsakomos / perkamos, vaikas paliekamas kitiems dalyviams / ekspertams, o tėvai lieka paslaugų nuošalyje. Tėvai linkę deleguoti ekspertizę apie vaiką ir vaiko ugdymą pedagogams, patys tik minimaliai prisiima atsakomybę ir minimaliai dalyvauja. Tą patvirtina ir tėvų nuomonės dėl pedagogų savybių. Tėvai tikisi aukštos pedagogų kvalifikacijos ir ekspertiško ir mažiau tikisi dalijimosi ekspertišku.

Stebimas tėvų populiacijos heterogeniškumas. Antai tėvai, kurie pagal pareigas save priskiria grupei „dirbu ir sprendžiu pats vienas, be kitų žmonių“, labiau nei kiti tėvai (dirbantys darbo kolektyvuose), taip pat turintys vidurinį išsilavinimą bei nedirbantys (beje, tai gali būti viena ir ta pati grupė žmonių) mano esamu laiku jau patiriantys bendradarbiavimą su darželiais. Tokie tėvai pasitenkina dabartine šių bendradarbiavimo aspektų – tėvų informavimo ir švietimo, analizės ir įšivertinimo, bendrų veiklų organizavimo ir dalyvavimo – padėtimi. Tai galima interpretuoti dvejopai: viena vertus, tokių tėvų bendradarbiavimo lūkesčiai nėra dideli,

kita vertus, savarankiškai organizuodami savo darbinės veiklas, jie daugiau laiko skiria bendradarbiavimui su darželiais. Palaikytina antroji prielaida, todėl plėtotina kita – darbo rinkoje būtina vystyti vadinamąsias darbo ir šeimos poreikių derinimo priemonės, kurios sudaro galimybę lanksčiai organizuoti laiką tarp darbo ir šeimos poreikių. Kita vertus, yra tėvų, kurie nedirba arba dirba lanksčiu grafiku, – jie gali ne tik padėti darželiui ugdyti savo vaiką, bet ir realizuoti savo socialinius dalyvavimo ir kūrybinius poreikius.

Beje, moterys labiau nei vyrai laiko prioritetu bendradarbiavimo su darželiu veiklas. Todėl plėtotina prielaida, kad būtina didinti tėvų, ne tik mamų, įtraukimą į darželio veiklas. Tėvams (vyrams) motyvuoti galima organizuoti ne tik tradicines „moteriškas“ ugdymo formas (šokius, dainavimą), bet ir „vyriškesnes“ – profesinę veiklą, pomėgius. Neabejotina, tėvams (vyrams) būtų įdomu aprodyti vaikams savo darbo vietas, pomėgių (medžioklės, žvejybos, automobilių ir pan.) vietas ir įpročius. Akivaizdu, kad vyrų ir moterų įtraukimo į darželių veiklas formos turi skirtis, nes ir tėvų interesai pagal lytį yra skirtingi. Kad lytiškumo klausimas yra svarbus, patvirtina ir pedagogų patirtys: *Mes vieną vyrą turėjome, bet jis išėjo į skyrių. Vyras irgi yra pavyzdys vaikui, jis buvo vyresniųjų grupės auklėtojas ir įnešė tokio vyriškumo. Matėsi, kad lauke, sporto salėje būdavo daugiau judresni žaidimai. Mes, kaip moterys, daugiau meniškos, tai mums sunkiau sekasi, nes tai neduota mums. Kai pas mus buvo auklėtojas-vyras, jis aktyviai bendradarbiavo su kitom auklėtojom. Ir popietinis darbas vyko: auklėtojos darydavo kūrybiškus darbus, o vyras žaidavo krepšinį – jis paimdavo visų grupių berniukus, vykdavo estafetės, judrūs žaidimai. Ir vaikams įdomu. <...> Čia būtų galima kelti kaip problemą, nes jie šauniai dirbuojasi. Direktorius vyras sako: aš išsikėliau sau uždavinį – penkiasdešimt procentų auklėtojų – vyrų. <...> Kad vyrai ateitų, būtų labai laukiamas, labai svarbus faktorius, nes ne paslaptis, kad šeimose yra visaip, ir vyro vaidmuo yra labai lauktinas.*

Bendrų veiklų organizavimo labiausiai tikisi daug vaikų (tris–keturis) turintys tėvai, ko gero, norėdami pasidalyti tiek vaikų ugdymo krūviu, tiek patirtimi. Beje, keturis vaikus auginantys tėvai mano ir esant tokią praktiką – jie jaučiasi labiau įsitraukę į bendras veiklas, negu mažiau vaikų auginantys tėvai.

Valdorfo darželį lankančių vaikų tėvai, labiau nei kitokių darželių, ne tik bendrą veiklų organizavimą ir dalyvavimą laiko prioritetais, bet ir teigia labiausiai tai patiriantys. Bendrų veiklų organizavimas ir dalyvavimas mažiausiai būdingas (prioritetas ir patirtis) tradiciniams darželiams. Tėvus informuoti ir šviesti būdingiausia ir Valdorfo, ir tradiciniams darželiams tiek prioriteto, tiek patirties požiūriu. Čia savotiškoje informacinėje atskirtyje atsiduria Katalikų tėvų asociacijos nariai, kurie kelia savitus vaikų ugdymo tikslus, – jie nesijaučia informuojami ir informavimas jiems nėra prioritetas. Taip, ko gero, atsitinka dėl ryškaus religinio-educacinio tapatumo – šie tėvai tiesiog neranda savo vietos dabartinėje ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo sistemoje, net ir tradiciniuose katalikiškuose darželiuose. Jiems būtina sudaryti sąlygas kurti naujo tipo – sąlyginai pavadintinus „dalyvaujančios katalikybės“ – darželius Lietuvoje.

Visos trys bendradarbiavimo formos mažiausiai patiriamos, tėvų požiūriu, mažesniuose miestuose, labiau – didžiuosiuose. Akivaizdu, kad aprioriškas mažos vietovės bendruomeniškumas nėra bendradarbiavimo veiksnys ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo įstaigoje. Didesnis bendradarbiavimas – tėvų informavimas ir švietimas, analizė ir įsivertinimas, bendrų

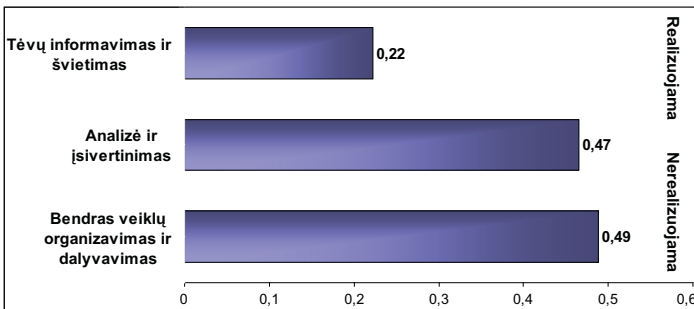


veiklų organizavimas ir dalyvavimas – labiau stebimas didžiuosiuose miestuose dėl to, kad, tikėtina, čia didesnis tėvų edukacijos, taip pat edukacinių aplinkų, galimybių ir edukacinių diskursų pasirinkimas.

Pedagoginis personalas tris aptariamus bendradarbiavimo formas taip pat vertina skirtingai. Antai kasdienį darbą su vaikais dirbantiems pedagogams (auklėtojoms, auklėtojų padėjėjoms) bendras veiklų organizavimas ir tėvų dalyvavimas nėra prioritetas. Ši bendradarbiavimo forma aktualesnė darželių vadovams bei specialistams. Tačiau būtent kasdienį darbą su vaikais dirbantys pedagogai (auklėtojos, auklėtojų padėjėjos) labiausiai aktualizuoja tėvų švietimą ir informavimą, vadovams ir specialistams šios bendradarbiavimo formos nėra tokios prioritetinės. Visas tris bendradarbiavimo formas prioritetais laiko „Montessori“ grupes turinčių darželių pedagogai, taip pat – didžiųjų miestų, apskričių centrų pedagogai bei daželių (be lopšelių ar priešmokyklinio ugdymo) pedagogai.

### 3.3.3. BENDRADARBIAVIMO REALIZAVIMAS

Bendradarbiavimo požiūriu, visų ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo dalyvių teigimu, labiausiai realizuojamas tėvų informavimas ir švietimas (3.3.5 pav.). Vis dėlto ši teigiama vertinimą reikia vertinti kritiškai.



3.3.5 pav. Bendradarbiavimo realizavimo lygmuo (N=4690)

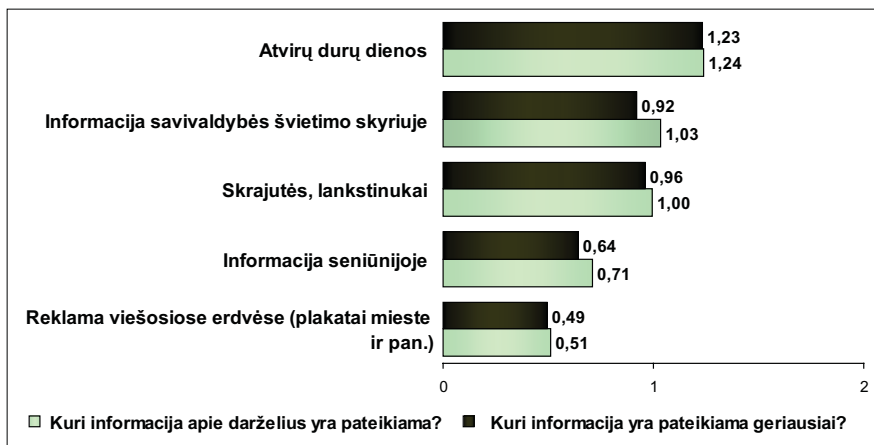
Tėvų informavimo ir švietimo srities požymiai rodo, kad tėvų švietimas labiausiai suprantamas kaip jų informavimas, tačiau tokia švietimo samprata nenumato dialogo tarp tėvų ir darželių formos. Tokios bendradarbiavimo sritys, kaip analizė ir įsivertinimas bei bendrų veiklų organizavimas, grįstos dialogiškumu ir refleksija, yra mažiausiai realizuojamos. Šiuos duomenis galima papildyti kitais tyrimu gautais duomenimis: tėvų suvokimas apie skirtingas ugdymo paradigmas (skirtingų ugdymo prioritetų ir metodų), jų panašumus ir skirtumus, privalumus ir trūkumus, yra labai ribotas. Akivaizdu, kad tėvų ir darželių bendradarbiavimas – probleminė sritis, kurioje būtina iš esmės didinti dialogiškus santykius bei tėvų pedagoginį supratimą. 3.3.5 pav. pateikti duomenys įrodo didelį ugdymo dalyvių poreikį plėtoti dialogiškus ir dalyvavimo santykius.

### 3.4. INFORMACIJOS ŠALTINIAI

#### 3.4.1. SRITYS IR POŽYMIŲ REITINGAI

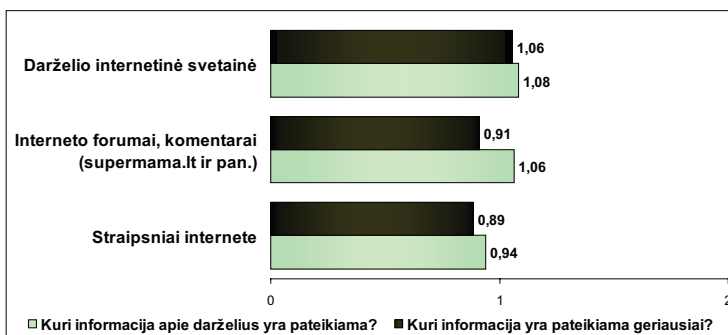
Barselonos siekių pagrindu parengtose Europos Komisijos ministrų komiteto rekomendacijose (priimtose komiteto ministrų 2002 m. rugsėjo 18 d. 808-ajame Ministrų Atstovų susitikime) dienos paslaugų prieinamumo vienas iš kriterijų – turi būti sudaromos sąlygos gauti informaciją apie dienos paslaugas vaikams šalyje, regione ir gyvenamojoje teritorijoje.

Atliekant duomenų analizę, išryškėjo keturios informacijos šaltinių sritys, suteikiančios tėvams pagrindinę informaciją apie darželius. Vieša (administracinė) erdvė nurodo organizuotas ir institucionalizuotas informavimo veiklas ir vietas. Atvirų durų dienos, informacija savivaldybėje ir kitur – institucionalizuoti informavimo šaltiniai (3.4.1 pav.). Įdomu tai, kad realų dalyvavimą, stebėjamą iš arti atvirų durų dienomis respondentai laiko efektyviausia priemone, nors per interviu vienas iš tėvų išsakė kitą nuomonę: *Yra atviros dienos, tik mes nelabai į jas einame*. Atvirų durų dienos įvairiomis dalyvavimo formomis yra išties plėtotinas informacinis šaltinis.



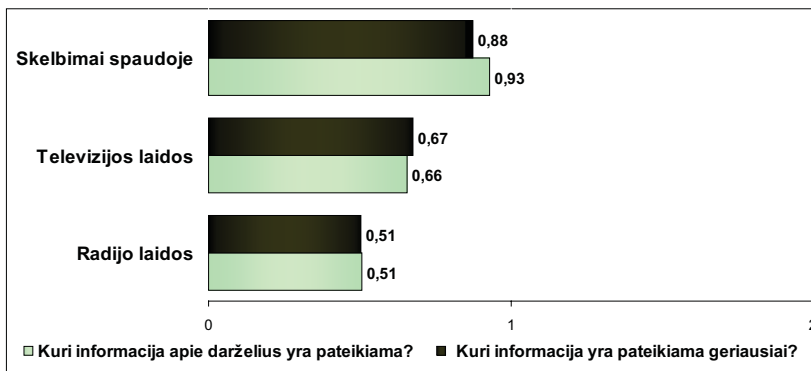
3.4.1 pav. Vieša (administracinė) erdvė (N=4690)

Interneto vaidmuo jau nemažas ir, neabejotinai, dar labiau didės. Ir internetinė darželio svetainė (formali priemonė), ir internetiniai forumai (pvz., [www.supermama.lt](http://www.supermama.lt)), ir kiti socialiniai tinklalapiai (pvz., [www.vaikudaržai.lt](http://www.vaikudaržai.lt)) – yra ir bus labai reikšmingi informacijos šaltiniai (3.4.2 pav.). Galima tik rekomenduoti internetines darželių svetaines padaryti dar interaktyvesnes, dažniau keisti informaciją, pateikti daug informacinės teorinės ir praktinės medžiagos apie vaikų ugdymą, įtraukti užsiregistravusių tėvų forumą.



3.4.2 pav. Internetas (N=4690)

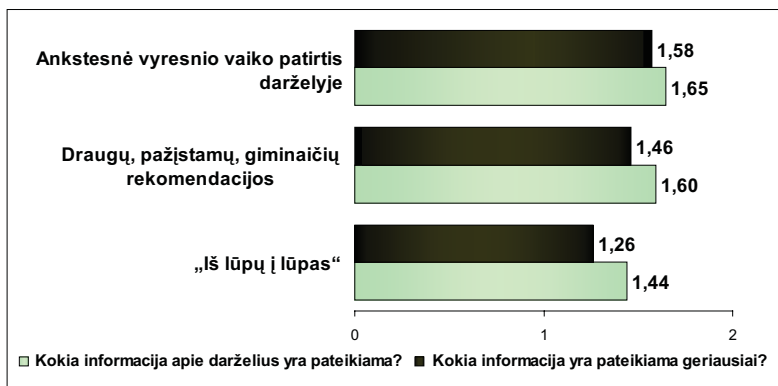
Respondentai nelabai aktualizuoja žiniasklaidos (3.4.3 pav.). Radijas, televizija, spauda nėra reikšmingi informaciniai šaltiniai, tačiau, bet kuriuo atveju, nevalia jų ignoruoti tėvams renkantis darželius ar pedagogams kuriant viešuosius ryšius. Viena darželio vadovė atskleidžia dviprasmišką situaciją: *Esame paliaupsinti per laikraštį, kad gerai informuojame tėvus, tačiau tėvai neatkreipia dėmesio į informaciją.* Tai rodo, kad žiniasklaida gal ir svarbi darželio vadovybei, bet nėra pagrindinis kriterijus tėvams renkantis darželį vaikui.



3.4.3 pav. Informacijos šaltiniai žiniasklaidoje (N=4690)

Individuali ir kolektyvinė patirtis – turiniu ir prasme labai intensyvi informavimo šaltinių sritis (3.4.4 pav.).

Čia susikaupia visas socialinis implicitinis (pajautas, neoficialus) žinojimas. Socialpsichologijos požiūriu, šiuo neoficialiu, o ne oficialiu, informacijos šaltiniu tikima labiausiai. Pedagogai turėtų į tai atkreipti dėmesį didindami savo kasdienės veiklos atsakomybę ir aiškumą, orientavimąsi į vaiką orientuoto ugdymo paradigmą, nes būtent ji sudaro prielaidas iš esmės keisti ne tik ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo įvaizdį, bet ir esmę.



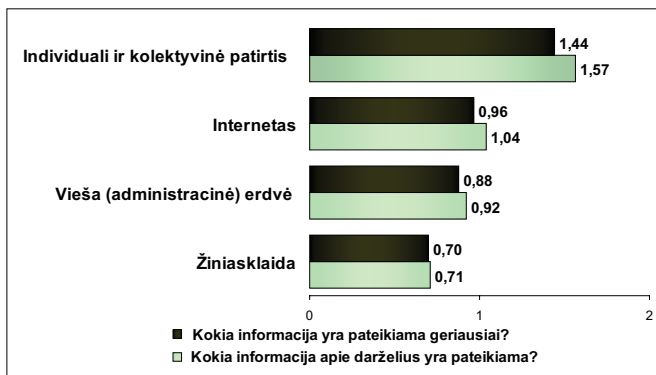
3.4.4 pav. Individuali ir kolektyvinė patirtis (N=4690)

Tėvai tvirtina: *Iš pažįstamų sužinojau <...>, susitinki ir pasikalbi su drauge. Taip ir šviečiasi <...> Pradžioje pasikalbėjimas su „neformaliuoju tinklu“ <...> Man tai dar ir rekomendavo.* Pedagogai pritaria: *Tėvai mus reklamuoja <...> būtent noriai į tą pusę eina, tai mes labai džiaugiamės, kai tėveliai vieni kitiems rekomenduoja.*

### 3.4.2. INFORMACIJOS ŠRIČIŲ REITINGAI

Informacijos šaltinių skalė žymi ugdymo įstaigų vieną iš prieinamumo aspektų: kaip informaciniai kanalai padeda tėvams pasirinkti vaikų ugdymo įstaigą, patekti į ją.

Labiausiai tėvų apsisprendimą dėl ugdymo įstaigos lemia individuali ir kolektyvinė patirtis, t. y. nuomonės, nuogirdos, stereotipai, konkretūs atvejai ir pan., – šį informacijos kanalą visi dalyviai vienodai laiko patikimiausiu ir dažniausiai juo remiamasi.



3.4.5 pav. Informacijos šaltinių sričių reitingas pagal jų svarbą ir patirtį (N=4690)

Internetas (žinios, forumai) – taip pat svarbus, naudojamas ir reikalingas, informacijos šaltinis. Vis dėlto svarbesniu jį laiko pedagogai. Tėvams, kaip minėta, pagrindinė informacija ateina iš neformalių savo ir kitų žmonių patirčių; neformaliais kanalais ateinančią informaciją jie laiko patikimiausia.

Vieša (administracinė) erdvė, ypač žiniasklaida, vaidina sąlyginai nedidelį vaidmenį. Ir čia, vienu ir kitu atveju, pedagogai, labiau nei tėvai, mano, kad šie informacijos kanalai svarbūs, ir jais naudojami. Tiesa, vieša informacinė erdvė, kaip ir žiniasklaida (TV, radijumi), labiau pasitiki žemesnio išsilavinimo tėvai. Aukštesnio išsilavinimo tėvai nepasitiki oficialia ir vieša informacija (atvirų durų dienomis, skrajutėmis, lankstinukais, informacija savivaldybės švietimo skyriuje, seniūnijoje, reklama viešosiose erdvėse (plakatais mieste ir pan.). Oficialiąja, viešojoje erdvėje esančia informacija labiausiai pasitiki į Valdorfo darželį vaikus vedantys tėvai, o mažiausiai ja pasitiki Katalikų tėvų asociacijos nariai.

Dėl patikėjimo neformaliąja informacija – individualia ir kolektyvine patirtimi – yra kitaip: kuo aukštesnis tėvų išsilavinimas, tuo labiau jie pasitiki savo ir kitų žmonių patirtimi. Į Valdorfo darželius vaikus vedantys tėvai taip pat labiau pasitiki neformaliąja informacija, nei tėvai, vedantys vaikus į kitokio tipo darželius. Iš tiesų, Valdorfo darželių vaikų tėvai labiau nei kiti naudojami įvairiais informaciniais kanalais, ieškodami ugdymo įstaigos savo vaikui. Viena mama teigia: *Pradėjau domėtis ta pedagogika, aplamai ieškot variantų, kas pirmiausiai tiktų, dar vaikui negimusiam. Ir aš pati tokia linkus ieškoti ir pradėjau domėtis Valdorfo pedagogika, kur Kaune galėčiau rasti dirbantį darželį.* Šių tėvų domėjimasis ir informuotumas yra labai išplėtoti, nes naudojimosi internetu ir žiniasklaida jie pasižymi labiau nei kiti tėvai.

Neformalia patirtimi labiausiai pasitiki vieni, be sutuoktinio, vaikus auginantys tėvai. Beje, moterys yra aktyvesnės informacijos ieškotojos, ypač dažnai pasitelkia internetą ir neformaliąją patirtį. Mažesnių vietovių (rajoninių miestų, miestelių ir kaimų) gyventojai labai naudoja viešosios erdvės ir žiniasklaidos informacinius kanalus, o didžiųjų miestų gyventojai labiau pasikliauja internetu bei neformaliąja informacija – individualia ir kolektyvine patirtimi.

Didelis patikėjimas neformalia informacija reiškia, kad labiausiai remiamasi ne tik žmonių pasakojimais apie vieną ar kitą darželį, vienus ar kitus jo pedagogus, bet ir stereotipais. Šis tyrimu atskleistas faktas yra ženklas, kad tėvų pasirinkimas dėl vaiko darželio – mažai pagrįstas ir racionalus. Tik didesnis tėvų susivokimas dėl vaiko ugdymo tikslų ir būdų gali padėti jiems geriau racionalizuoti ir pagrįsti savo sprendimus. Viena tyrimo dalyvė aiškiai suvokia, ko nori iš darželio, ir atsakydama į klausimą, koks vaiko buvimo darželyje tikslas, teigė: *Jeigu mes neturėtume kitos išeities, nes abu dirbtume, tai tada būtų kitos aplinkybės ir nebūtų svarbus ugdymas, o mano atveju, aš skatinu jos savarankiškumą, bendravimą, jos saviraišką kitokioje erdvėje, negu namuose. Kiekvienas darželis kažką turi ir jų tikslas yra vienodas, tik priemonės yra skirtingos.* Taigi tėvų švietimo vaidmuo apie vaikų ugdymo idealus ir metodus, jų skirtumus ir tapatumus – akivaizdus.

Auklėtojų padėjėjos mano, kad neformali, individuali ir kolektyvinė tėvų patirtis – mažiausiai svarbi iš kitų informacinių kanalų; o vadovai labiausiai linkę pritarti, kad neformali informacija tėvams labai svarbi. Tai, ko gero, susiję su tuo, kad auklėtojų padėjėjos nematomos darželio išorei (tėvai labiausiai mato vadovus ir pedagogus bei kitus tėvus), jos yra mažiausias

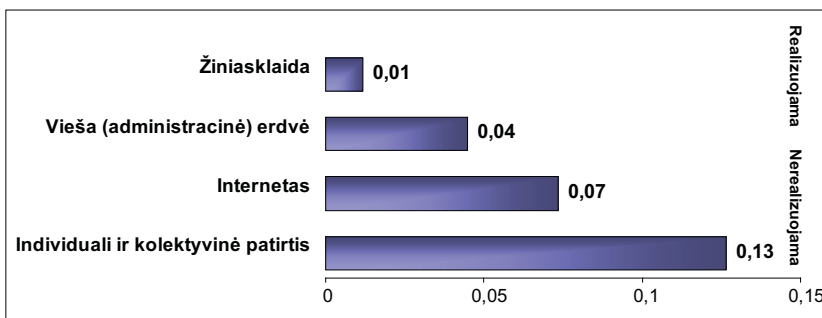
neformalios informacijos objektas. Vis dėlto auklėtojų padėjėjos vaidina svarbų vaidmenį kasdieniame darželio gyvenime. Atskleista tendencija liudija, kad auklėtojų padėjėjos jaučia mažiausią spaudimą dėl tėvų pasirinkimo, kartu ir mažiausiai atsakomybę dėl darželio įvaizdžio tėvų akyse. Neformalios informacijos reikšmę geriausiai supranta vadovai, dėl to jie jaučia tam tikrą tėvų nuomonės spaudimą ir, kartu, atsakomybę.

Valdorfo darželių pedagogai, kaip ir šių darželių tėvai, labai orientuoti į įvairius informacijos kanalus – labiau nei kitų tipų darželiai, nors žiniasklaida, internetas bei viešoji erdvė dar svarbiau Montessori tipo darželių pedagogams.

Ir tėvai, ir pedagogai iš mažesnių vietovių (rajoninių miestų, miestelių ir kaimų) labai naudojami viešosios erdvės ir žiniasklaidos informaciniais kanalais, o didžiųjų miestų gyventojai labiau pasikliauja internetu bei neformaliąja informacija – individualia ir kolektyvine patirtimi.

### 3.4.3. INFORMACIJOS ŠALTINIŲ REALIZAVIMAS

Labiausiai realizuojamas, t. y. panaudojamas, informacijos šaltinis, visų dalyvių požiūriu, – žiniasklaida, mažiausiai – kolektyvinė ir asmeninė patirtis. Tai neprieštaruoja pateiktiems duomenims ir interpretacijai, kad kai kurios tėvų ir pedagogų grupės ypač akcentuoja, palyginti su kitomis grupėmis, neformaliuosius informavimosi tinklus, t. y. individualią ir kolektyvinę patirtį. Dalyviai tiesiog mano, kad individuali ir kolektyvinė patirtis kaip informacijos šaltinis dar nepakankamai išnaudotas, o tai rodo, kad būtina geriau realizuoti šį informavimo šaltinį.



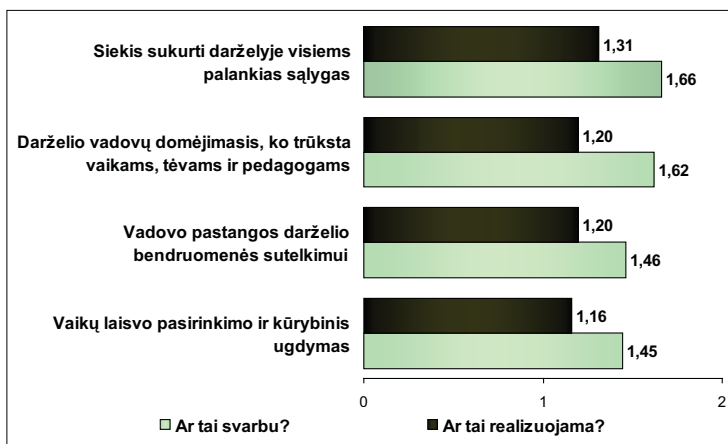
3.4.6 pav. Informacijos apie darželius pateikimo realizavimo lygmuo (N=4690)

Šie duomenys patvirtina interpretaciją, kad būtina didinti tėvų dalyvavimą daželiuose kuo įvairesnėmis vaiko ugdymo formomis. Atlikusios tyrimą apie tėvų dalyvavimą ikimokyklinės įstaigos bendruomenės valdymo procese, I. Jorutytė ir A. Budreikienė (2005) teigia: „Siekiant efektyvesnės tėvų įtraukimo į ikimokyklinės įstaigos bendruomenės valdymo procesą, būtina aiški tėvų švietimo politika, orientuota ne tik į pedagogų, bet ir į vadovų aktyvų bendradarbiavimą su tėvais“ (p. 59). Būtent dalyvavimas užtikrintų geresnį darželio pažinimą iš vidaus, tėvai daugiau remtųsi ne stereotipais, o savo pačių patirtimi, jų nuomonės būtų pagrįstos konkrečiais praktiniais įrodymais.

### 3.5. IKIMOKYKLINIŲ IR PRIEŠMOKYKLINIŲ UGDYMO ĮSTAIGŲ YPATYBĖS

#### 3.5.1. SRITYS IR POŽYMIŲ REITINGAI

Kaip ir kitos tyrimo objekto sritys, darželių ypatybių sritys atskleistos faktorinės ir turinio analizės būdu. Valdymo, paremto bendruomenės narių poreikiais ir iniciatyva, sritis atkleidžia demokratinio valdymo patirtį: į vartotojo poreikius orientuotas valdymas, bendruomenės sutelkimo pastangos, vartotojų kūrybiškumo išlaisvinimas – šie požymiai aktualizuoja demokratinio valdymo patirtį ir svarbą ikimokykliniam ir priešmokykliniam ugdymui (3.5.1 pav.). Remiantis į vaiką orientuoto ugdymo paradigma, tenka kiek apgailestauti, kad vaikų laisvo pasirinkimo ir kūrybinis ugdymas – mažiausiai svarbus ir mažiausiai patiriamas ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo praktikoje.



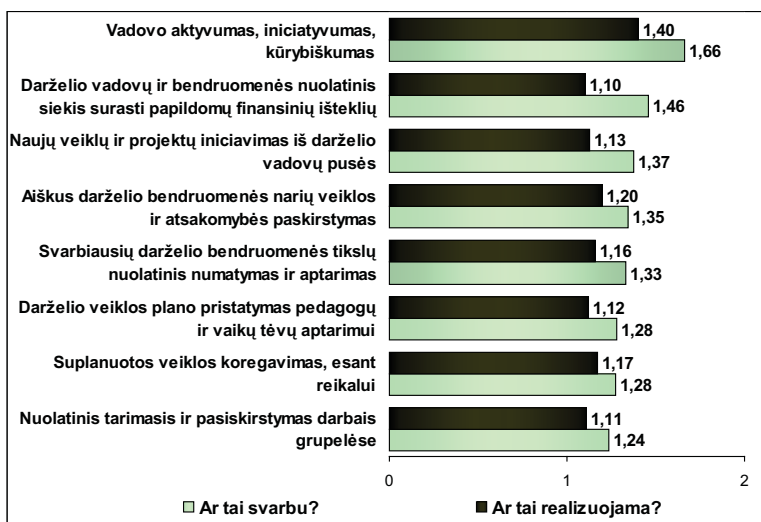
3.5.1 pav. Valdymas, paremtas bendruomenės narių poreikiais ir iniciatyva (N=4690)

Demokratinis strateginis valdymas – kita darželių ypatybių sritis, atskira ir svarbi renkantis darželius (visų švietimo dalyvių nuomone). Pagal demokratinio strateginio valdymo požymių rangus (3.5.2 pav.) stebime, kad vadovo iniciatyva šioje srityje yra dominuojanti. Vadovas prisiima atsakomybę, imasi veiklų, organizuoja. Vargu ar tai atspindi demokratinės patirtis, ko gero, labiau tradicines hierarchines patirtis. Bendruomenės narių įtraukimas, deja, nėra esminis strateginio valdymo bruožas nei kaip prioritetas, nei kaip patirtis.

Štai kaip savo valdymo patirtį įvardija viena vadovė ir viena pedagogė: *Bviem etapais tyrėme bendruomenės vidaus tarpusavio santykius, mikroklimatą. <...> Kaip žmonės vertina, kas yra teigiama, kas yra taisytina, kaip žmonės jaučiasi, ar jie yra laisvi, kokio lygio yra bendruomenė. Mes pagal tą tyrimą sužinojome, jog einame į sužinojimo bendruomenę. Taigi, mūsų bendruomenė yra gan sutelkta, stipri, bet mes įžvelgiame ir problemų. Mums svarbus komandinis darbas.*

Bet kokia problema, ar bet kokia šventė – darom būriu, labai lengvai pasiskirstom vaidmenimis, darbais. Iš pradžių mums kažkaip sunkiai sekėsi, bet pavaduotoja mus agitavo, tai dabar per visus metus draugiškai komandos dirba ir renginius organizuoja. Aišku, jei aš priklausau žiemos komandai, tai nebūtinai, kad nedalyvausiu pavasario renginiuose. Ateina kolegė, klausia – ar gali? Atsakau – taip, kodėl gi ne.

Tačiau kalbant apie demokratinį darželio valdymą pamištamas vaikų balsas, kuris turėtų būti svarbiausias. Galima daryti prielaidą, kad ši ydinga situacija galimai susiklostė dėl per visą tyrimą skirtingai atsiskleidžiančios nuostatos, kad vaikas – nuo suaugusiųjų priklausantis individas. Įsilieti į darželio sprendimo priėmimo procesus ir tapti aktyviais šių procesų veikėjais vaikams itin sunku, nes jie laikomi nuo suaugusiųjų visiškai priklausomais socialiai nebrandžiais žmonėmis, todėl „vaikų kaip socialinės grupės išskirtinumas ir vaiko kaip asmens socialinis, kultūrinis individualumas tampa stigmatizuojančiu reiškiniu, nuvertinančiu jų socialines galias. Vaikams klijuojama etiketė „socialiai neįgalūs(us)“, „nepajėgūs(us)“. Todėl neigiamas jų dalyvavimas priimant socialiai reikšmingus sprendimus“ (Juodaitytė, 2007, p. 105).

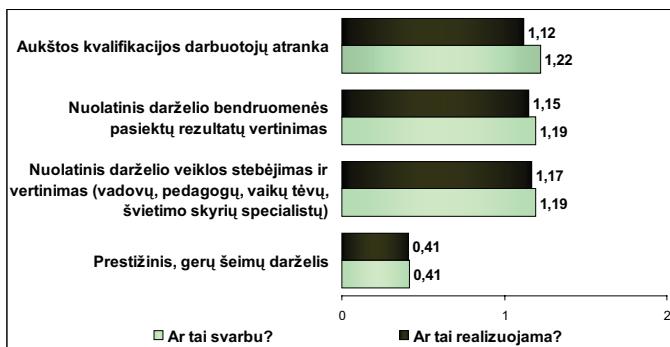


3.5.2 pav. Demokratinis strateginis valdymas (N=4690)

3.5.3 pav. atskleidžia kitos srities – orientavimosi į pasiekimus ir pripažinimą – požymių reitingus pagal svarbą ir patirtį. Tai – į konkurencinį modelį orientuotas darželio modelis, kurio pagrindiniai požymiai – pasiekimai ir pripažinimas. Materialinio aprūpinimo prioriteti tokio tipo darželyje taip pat akcentuojami: *Indų plovimo mašinas turim, kiekviena grupė turi siurbį. Šitas darželis gal iš geresnių, nes aprūpintas viskuo* (iš vienos auklėtojų padėjų interviu).



Šis į pripažinimą ir pasiekimus orientuotas modelis atspindi labiau atgyvenusį tradicinę autoritarinio pobūdžio, o ne inovatyvų demokratinį, ypač ne į vaiką orientuoto ugdymo modelį.



3.5.3 pav. Orientavimasis į pasiekimus ir pripažinimą (N=4690)

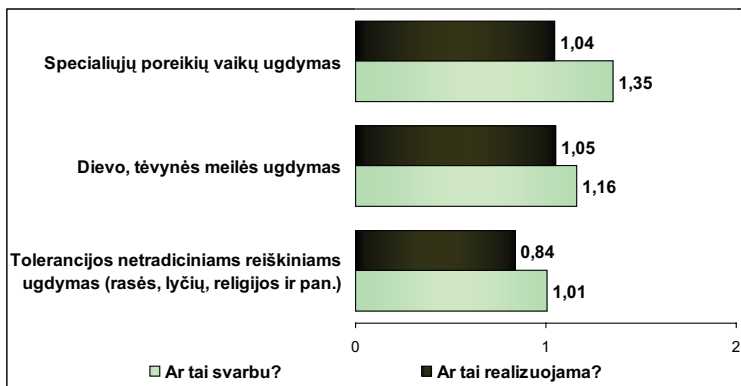
3.5.4 pav. pateikti vertybinio pasaulėžiūros ugdymo srities požymiai. Čia patenka silpnėsiųjų vaikų ugdymas<sup>22</sup>, taip pat nacionalinės, pilietinės ir religinės vertybės. Tenka pastebėti, kad tolerancijos netradiciniams reiškiniams ugdymas, kaip pilietinis ugdymo dėmuo, nėra išreikštas nei pagal svarbą, nei pagal patirtį.

Kai kuriuose darželiuose skiriamas nemažas dėmesys tėvynės meilei ugdyti: „Lietuva, mes tavo vaikai“ – čia buvo toks konkursas, o šiemet rugsėjo mėnesį sakėm, visi susirinksim į būrį, viena diena bus skirta Lietuvai. Ateisim visi su tautiniais rūbais. Ir vaikai, kokius sugebėsime, tokius pasidarysime, kiekviena pavėsins darysis savo stalą, kiekvienas turės savo instrumentus ir, vienu žodžiu, darysim visą dieną ratelius, dainuosim, meniu sudarysim pagal lietuvių papročius, kažką, kas tinka, kažką tai tokio. Ir sakėm, visą dieną skirsim Lietuvos papročiams. <...> Pas mus toks kaip įsakymas nerašytas – vaikas negali išeiti iš darželio, neišmokęs Lietuvos himno. Nerašyta. Visi vaikai, dėl to, kad pati esu didelė Lietuvos patriotė. Ir dėl to sakau, ta mūsų šventė, dabar kai buvo, man labai patiko, kai vaikai giedojo himną. <...> Tai va, o lopšelis visas moka – ir miesto himną, ir darželio himną, ir Lietuvos himną (iš direktorės interviu).

Interviu apklausti Katalikų tėvų asociacijos nariai vertybių ir pasaulėžiūros ugdymą reflektuoja ne kaip abstrakčių vertybių deklaravimą ar kaip formalių procedūrų atlikimą, o kaip bazinės žmogaus ypatybės – orumo – ugdymą: *Nes, viena vertus, jeigu mes nutariame, kad pagarba vaikui, vaiko orumui yra viena iš esminių kategorijų, kurių mes tikimės vertybių, kad laikomasi. Ir jeigu neįmanoma išlaikyti tos pagarbos vaikui ir jo orumui didelėje grupėje, tai tuomet ir norime siekti,*

<sup>22</sup> Priešmokyklinio ugdymo koncepcijoje (patvirtintoje Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2000 m. spalio 9 d. įsakymu Nr. 1374) numatoma: ugdant specialiųjų poreikių vaikus, vaikų brandumo mokyklai rodikliais rekomenduojama naudotis kaip gairėmis, o ne siekiamybe. Barselonos siekių pagrindu parengtose Europos Komisijos ministrų komiteto rekomendacijose (priimtose komiteto ministrų 2002 m. rugsėjo 18 d. 808-ajame Ministrų Atstovų susitikime) teigiama: siekiant užtikrinti deramą dalyvavimą ir integraciją į visuomenę, specialiųjų poreikių ir neįgaliesiems vaikams kasdienės veiklos ir programos turi būti projektuojamos bendradarbiaujant įvairių sričių specialistams.

*kad ta grupė taptų tokia, kuri būtų pajėgi užtikrinti vaiko orumą. Ir kai pradėdam kalbėti apie vaiko orumą, mano galva, mes tiesiogiai susiliečiam su tuo mūsų ideologiniu „background'u“. Nes mums vaiko orumas yra tiesiogiai susijęs su jo gimimu, ta dieviška prigimtim. Kadangi jo didysis kūrėjas, autorius ir savininkas yra Dievas. Ir jis jį sukūrė lygiai toki patį kaip ir mane. Ir dėl to jisai yra gerbtinas. Bet čia vėlgi – kaip humanistinė pasaulėžiūra tai išspręs, tai čia jau yra jos reikalas, bet vėlgi, aš noriu, kad mano vaikas būtų tokioj aplinkoj, kur tas jo orumas gerbiamas.*



3.5.4 pav. Vertybinis – pasaulėžiūrinis ugdymas (N=4690)

Kitokių, t. y. turinčių negalių, vaikų ugdymas taip pat opi, tolerancijos požiūriu, problema. Pedagogų diskursas šiuo klausimu ambivalentiškas – labiau argumentuojama atskirti neįgalius vaikus dėl kitų netolerancijos, bet savo vaidmuo ugdant toleranciją nėra suvokiamas: *Ligotas žmogus turi būti savo aplinkoje. Nesakau, kad visi ligoti, pavyzdžiui, jeigu širdį skauda – čia viena liga, o jeigu ant veido matosi, kad čia nepilnavertis žmogus, tai visai kitas reikalas. Ne, man atrodo, ne. Jeigu tik vieną toki, kur daug vaikų, galima gal pabandyti. Bet čia toks bandymas būtų, nes kadaise, kai dirbau, pas mus buvo mergaitė, gimusi be rankytės, tai vaikai juokėsi iš jos. <...> Prieš kelis metus pas mane grupėje berniukas buvo, kuris gimė su keturiais pirštais ant rankyčių. Jis negalėjo net šaukšto laikyti. Jis nykščio neturėjo ir jį reikėjo maitinti. Nepasakyčiau, kad man sunkiau buvo – atsisėdi ir pamaitini. Jis neturėjo saugumo jausmo. Jis, pavyzdžiui, jeigu kur nors krenta, tai ne taip, kaip vaikai mėgina už kažko griebtis, pasilaikyti, o jis – rankas po savimi. Tai visą laiką tai nosis apdraskyta, tai barzda. Ir motina vis nepatenkinta. O išeiname į kiemą ir aš jį už rankos turiu vedžioti. Aš negaliu su vaikais pažaišti, nes bijai pasiūlyti jūdrų žaidimų jam. Jis nebuvo „mėmė“, jis buvo mėgėjas pažaišti, bet pati dėl savęs turėjau jį saugoti, kad paskui problemų nebūtų su tėvais. <...> Vaikai scenoje visi, išskyrus neįgaliųjų grupes. Neįgalių mes nevežam, nes manom, kad tai, ko gero, nekorektiška, nes ne kiekvienas tėvelis norės, kad jo vaikelį matytų ten scenoj, mes turim spec. poreikių grupę (iš vienos direktorės interviu).*

Štai kaip savo patirtimi dalijasi neįgalius vaikus į darželius vedantys tėvai: *Tokie vaikai turėtų būti su kitais vaikais. Bent jau mes norėtume. Mes aplamai norėtume, kad jis gyventų normalų gyvenimą. Ir mes paprastai norėtume dalyvauti visuomenėje su visais. Dabar, matai, pas mus*

tos integracijos tik pati pradžia. Vaikai žiaurūs, jie tyčiojasi. Turėtų užaugti ta karta, kuri sutiktų, dabar nemoka priimti <...> Auklėtojos sugebėjo parodyti vaikams, kad visi ir neigalūs, ir paprastai gali būti drauge, – per tą laiką nė karto mano neigali dukra nesijuto atstumta. Nes mažiukai vaikams gali labai skaudžiai pasityčioti iš vaiko vežimėlyje. Apie integruotų grupių svarbą patvirtino ir auklėtoja: Pas mus vyko projektas „Mes kartu“, – kai vaikai įvardija skirtybes neigaliųjų, mes kalbame, kaip ten: ar tuos neigaliuosius reikia užjausti, ar ignoruoti negalių? Tai jaučiasi, ką jie išgyvena prieš projektą ir po projekto. Tai vaikai pasakė, kad jis toks pat žmogus, kaip ir mes.

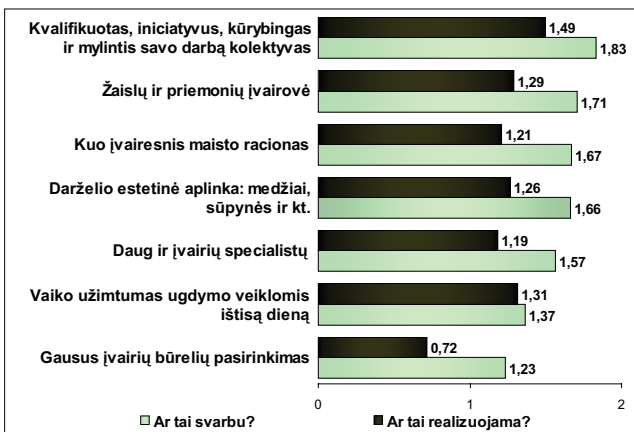
Tenka pripažinti, kad neigalūs vaikai bendroje vaikų grupėje dar retai suprantama kaip visų dalyvių (ir pedagogų, ir kitų vaikų tėvų, ir kitų vaikų) pastangos didinti savo supratimą apie neigalių vaikų galimybes integruotoje grupėje, taip pat siekti tokių ugdymo metodų, kurie leistų neigaliam vaikui būti savam, o ne svetimkūniui, kasdieniame darželio gyvenime su visais vaikais. Ėjo visi vaikai pas auklėtoją į sodą, apžiūrėti medelių. Nenorėjau leisti savo neigalios dukros, bet vis tiek išprašė. Ir buvo gerai. Nuėjo visi vaikai, buvo įleisti į šiltnamį, žiūrėjo ir pomidorus, paskui ir medelius, ir buvo visi, tikrai nė vienas neišskirtas. (34) Tai atskleidžia, jog kartais ir patys negalią turinčių vaikų tėvai nepasitiki vaiko aplinka, todėl būtina ugdyti kuo didesnę toleranciją kitoniškumui bei plėsti integruoto ugdymo galimybes. <...> tegul mano dukra būna geriau avinas tarp liūtų, nei liūtas tarp avinų. Jei ji nueis į grupę, kur vaikai yra su fizine negalia, kur guli, ji sakys: „man geriau, – aš tik nevaikštau“. Jai bus lengviau iš moralinės pusės. Aš irgi, kai būnu sanatorijoje ir matau sunkesnius, – lengviau. Mes esam tie lietuviai, kur pailsi, jei kitiems blogiau. Kai pažiūriu sanatorijoje į kitus, tai tie, kur suparalyžiuoti, yra išvis tik vegetuojančios daržovės, ir galvoju, kad man yra geriau, nes mano tai tik nevaikšto, – pasakoja mama, auginanti negalią turintį vaiką.

Iš kitos pusės, dukrai reiktų būti grupėje, kur vaikai stipresni. Jai reikia mokytis, siekti, tai kas aukščiau, reikia tų, iš kurių galėtų pasimokyti. Vaiko mamos išsakyta mintis rodo, kad tai nėra vien darželių problema, – tai naujo mąstymo iššūkis visai švietimo sistemai ir jos dalyviams, ir visai visuomenei. Konkurencinis mąstymas – tokį jį darželiuose fiksuoja ir šis tyrimas – socialinį jautrumą ir silpnesnius žmones laiko ne resursu, o labiau našta. Būtina skatinti supratimą, kad negalią turintys asmenys, taip pat ir ikimokyklinukai, gali sukurti papildomą žmogiškąją – socialinio jautrumo – vertę. Tai patvirtina ir, kurių vaikų grupėje yra negalių turintis vaikas, pasakojimai: Išmokintų vaikų suvokti ir žiūrėti kaip į normalų žmogų, nes mes, suaugę, kartais nesuistvarkom su savo psichologija, kai reikia įeiti į kontaktą. O juk vaikai viską pastebi pirmiausiai, tu turi reaguoti ir paaiškinti, kas tai yra ir kaip tai yra. Tu gyveni juk visuomenėje, tai visokių žmonių juk yra. Čia jokios problemos nėra. Bet vėlgi, kaip reaguotų tėvai, jei su proto negalia ateitų vaikas. Nu ne, gal. Gal proto jau turi užsiimti specialistai. Na, žiūrint dar, kokia ji. Ir gerai, kad vaikas mato, jis ir užuojautą ugdo, ir supratimą, kad gyvenime gali visko atsitikti. Pasqmoningai, man atrodo, jam visa tai susiformuoja (iš vieno tėvo interviu).

Edukacinių resursų įvairovė, kita darželio ypatybių sritis, apima požymius, kurie kiekvienas atskirai yra skiriasi pagal prasmę, bet respondentai sieja juos tarpusavyje į vieną bendrą prasminį vienetą (3.5.5 pav.). Edukacinių resursų įvairovė – personalas, priemonės, aplinka, sveikata, užimtumas – atspindi tokią respondentų suvokimo dimensiją, kad ugdymo sąlygos neaprečia tik vieno kurio nors komponento, bet yra įvairių komponentų visuma.

Tėvai ir pedagogai dažnai labai svarbiais prioritetais laiko fizinę darželių aplinką: viena mama žiūrėjo 5 darželius – jai svarbu, kad būtų geras estetinis vaizdas <...> Jau gal 5 metai

maitinimas visiškai nesikeičia <...> Kai kas man kliūva. Grupėse tai viskas yra gerai, bet lauke tai pavojinga, neaišku, kada kokia čerpė nuo stogelio nukris <...> Mūsų graži gamta, mes toli nuo miesto, pagrindinių gatvių, einame į miškelį pasivaikščioti <...> <...> labai jie žiūri į naujoves: pas mus remontuoja labai grupes, tvarko. Svarbu, kad būtų gražiai išdažyta. Dabar sudėjo parketą grupėje. Vienas iš geriausių, nes labai prižiūrimas, remontuojamas. Vedėja neleidžia, kad grupės būtų netvarkingos. Manau, pietiniam rajone mūsų darželis yra vienas iš geriausių. Interviu su daugelio darželių bendruomenėmis leidžia daryti prielaidą: fizinę darželių aplinką labiausiai akcentuoja į konkurencinį modelių orientuoti tėvai, o tėvams, orientuotiems į vaiko orumo ugdymą, prioritetai yra vaiko prigimtines savybes lavinantys ugdymo metodai, lygiavertis vaiko ir pedagogo santykis. Atsakydama, koks vaiko santykis su auklėtojais, mama pabrėžia šiltus santykius ne tik su vaikais, bet ir su tėvais: *Toks kaip draugės. Kaip auklėtoja su vaiku kaip draugės, tai ir su mumis taip pat.* „Vienas iš tėvų dalyvavimo ikimokyklinės įstaigos bendruomenės valdymo procese optimizavimo būdų – nuolatinis tėvų skatinimas, pozityvus jų veiklos vertinimas“ (Jorutytė, Budreikytė, 2005, p. 60).



3.5.5 pav. Edukacinių resursų įvairovė (N=4690)

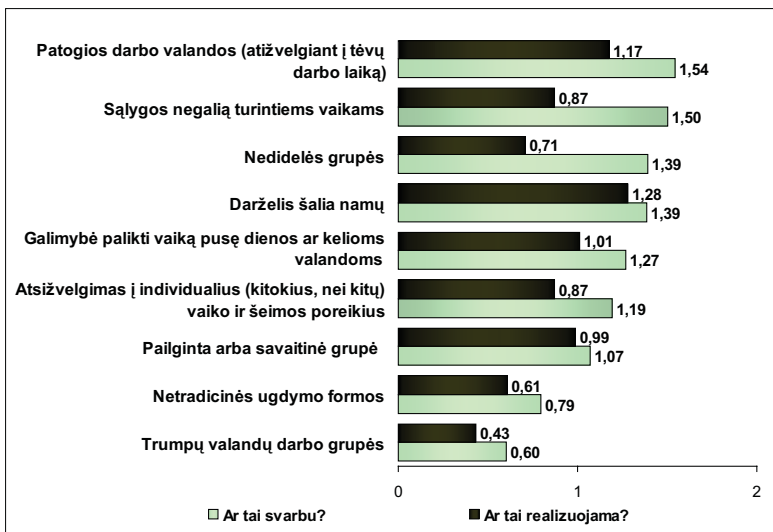
Dar kita darželių ypatybių sritis – lankstus prisitaikymas prie vartotojų poreikių<sup>23</sup> (3.5.6 pav.). Šią sritį iliustruoja vienos savivaldybės administracijos Švietimo ir kultūros

<sup>23</sup> Lietuvos Respublikos Švietimo įstatyme (nauja įstatymo redakcija nuo 2003 m. birželio 28 d.: Nr. IX-1630, 2003-06-17, Žin., 2003, Nr. 63-2853 (2003-06-28) numatoma, kad 1–6 metų vaiką namuose auginančiai šeimai teikiama švietimo pagalba Vyriausybės arba jos įgaliotos institucijos nustatyta tvarka. Lietuvos Respublikos nutarime dėl Nacionalinės Lisabonos strategijos įgyvendinimo programos (2005 m. lapkričio 22 d. Nr. 1270) numatoma švietimo ir mokymo sistemas pritaikyti prie naujų kompetencijų reikalavimų: užtikrinti ir didinti švietimo ir mokymo patrauklumą bei atvirumą, tobulinti kokybės standartus, didinti švietimo ir mokymo galimybių pasiūlą, užtikrinti lanksčius mokymosi modelius, plėtoti mokomų asmenų mobilumo galimybes; įvairinti švietimo, mokymo ir žinių siekimo formas, lengvinti jų prieinamumą visiems tinkamai organizuojant darbą, pasitelkiant šeimos paramos tarnybas, profesinį orientavimą ir, prireikus, naujus išlaidų pasidalijimo būdus. Barcelonos siekių pagrindu parengtose Europos Komisijos ministrų komiteto rekomendacijose (priimtose komiteto ministrų 2002 m. rugsėjo 18 d. 808-ajame Ministrų Atstovų susitikime) vienas iš dienos paslaugų lankstumo kriterijų – teikiamos paslaugos turi būti jautrios ir tenkinti vietines sąlygas, taikant atitinkamus metodus bei siekiant užtikrinti aukštą paslaugų kokybę.

departamento Švietimo ir ugdymo skyriaus specialistės patirtis inicijuojant lanksčią darbo trukmę: *Kalbant apie darbo trukmės modelius, tai dabar bandymas bus. Jei pasiseks, tai yra toks Socialinių inovacijų fondas, jie daro projektą su 3 įstaigom ir tai būtų vakarinės grupės – vaiko buvimas kelias valandas vakare. Tai galbūt tas pats darželinukas, kuris nuo ryto vargsta darželyje, bet tai modelis dar ne savaitinės grupės, kur jis lieka nakvot, o būtent vakarinės grupės, kad tai, ką darželis dirba pilną dieną, plus dar vėlyvos kelios valandos prisideda. Du darželiai ėmėsi iniciatyvos ir sutiko dalyvauti projekte. Savivaldybės administracijos pritarimą ir politikų Sporto ir ekologijos komiteto pritarimus davė, nes lėšos nebus mūsų ir jei projekto organizatoriai tikina, kad surinko tokias norinčias šeimas, kurioms reikia tos paslaugos, tai kodėl neleisti pabandyti?*

Organizacijų lankstumo, prisiderinimo prie vartotojų poreikių klausimas atspindi šiuolaikinės organizacijų sociologijos nagrinėjamą tematiką apie socialinių ir ugdymo institucijų ritmų neatitikimą vartotojų ritmams.

Susiklostė tradicija, kad socialinio ir edukacinio tipo įstaigos dirba kaip tik tomis valandomis, kaip ir vartotojai. Problema ta, kad toks nesuderintas ritmas laikomas normaliu ir neišvengiamu. Tačiau akivaizdu, kad nesuderintas institucijos ir vartotojų ritmas tampa labai rimta problema vartotojams. Antai tėvams patogiu atiduoti vaiką į darželius savo darbo metu, bet jie neturi galimybių įsijungti į vaikų ugdymo veiklas darželiuose. Ne veltui šiuolaikinė organizacijų sociologija aktualizuoja organizacijų būtinybę tapti lanksčiomis ir labiau prisitaikyti prie vartotojų ritmų. Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo atveju, pasidaro svarbu suderinti vaiko užimtumą tėvų darbo metu ir įtraukti tėvus į pedagogines veiklas. Šiai problemai spręsti būtina kuo lanksčiau priderinti institucijos ritmą prie tėvų ir vaikų ritmikos. Ši sritis aktualizuoja būtent lanksčios institucinės struktūros būtinybę, nurodo inovatyvios institucijos veiklos sritis.



3.5.6 pav. Lankstus prisitaikymas prie vartotojų poreikių (N=4690)

Tėvai taip įvardija lankstų ugdymo institucijų lankstaus pritaikymo klausimą: *Man tai pats patogiausias geografinė padėtimi. Pakeliui. <...> darželis, dirbantis iki septynių, yra labai gerai, <...> kad šeštadienį dirbtų, aš būčiau už. Kad šeštadienį dirbtų, būtų bendra grupė ar kaip kitaip – aš už, nes būna tokių situacijų, kai veži vos ne 100 kilometrų, kad tą vaiką kažkur padėti <...> Patinka darbo valandos. Iš ryto atvesti vaiką patogų, atsižvelgia, kad daugiausia tėvų važiuoja į darbą. Yra savaitinė grupė, gali pasiimti vėliau. Ir po darbo valandų. Yra savaitinės grupės, specialiai tiems tėvams, kurie naktinėje pamainoje dirba, ir jie gali iki trečiadienio vaikutį laikyti <...> Aš dar susidūriau su tokia problema. Mano darbas vakarinis, dirbu iki aštuonių ir devynių, man geriau vaiką vesti vėliau, tarkim, pietums, kai einu į darbą. Vaikas nebegauna veiklos, visa veikla pagrindinė sukoncentruota ryte, o čia, pavyzdžiui, yra problema. Dabar, kai mažytė, tai dar nieko, bet paskui ji liks nepasimokiusi, liks nepiešusi, liks kažko nepadarius, vis tiek ta veikla sudėta pagal tą režimą. <...> Susirinkimai dažniausiai būna jau po darbo, penktą.*

### 3.5.2. IKIMOKYKLINIO IR PRIEŠMOKYKLINIO UGDYMO ĮSTAIGŲ YPATUMŲ SRIČIŲ REITINGAI

---

Darželių ypatybių skalės tikslas – atskleisti, kokie organizaciniai, vadybiniai ir edukaciniai kriterijai svarbūs renkantis darželį.

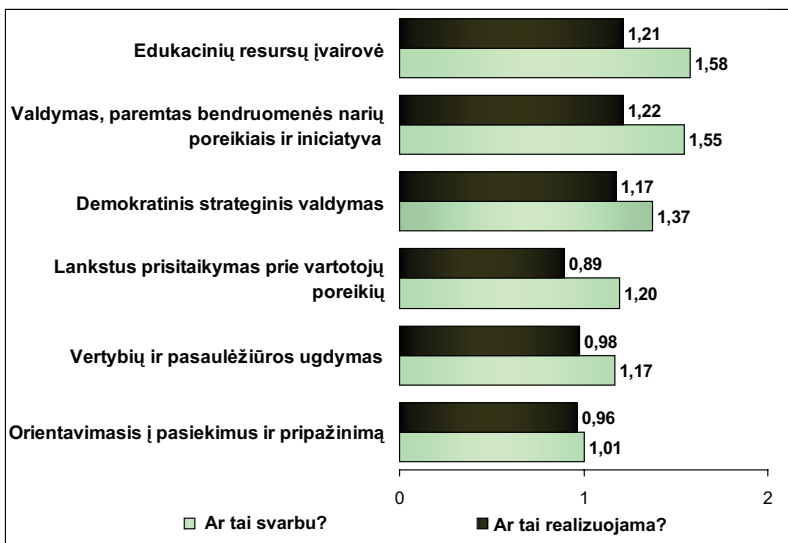
Edukacinių resursų įvairovė – svarbiausias kriterijus renkantis darželį. Tačiau reikia atkreipti dėmesį, kad šio kriterijaus svarbą labiau pabrėžia pedagogai, nei tėvai. Akivaizdu, kad pedagogų turimas supratimas aprėpia didesnį edukacinių galimybių spektrą, nei tėvų.

Valdymas, paremtas bendruomenės narių iniciatyva ir poreikiais, – kone toks pat svarbus kriterijus renkantis darželį. Nors šį kriterijų labiausiai problemizuoja (esamos situacijos požiūriu) tėvai, vis dėlto reikia atkreipti dėmesį, kad jo svarbą labiausiai nurodo pedagogai, ypač švietimo skyrių atstovai. Vėl stebimas pedagoginio personalo atvirumas demokratinėms iniciatyvoms, tėvų dalyvavimui, o tėvų požiūris dėl ištraukimo į darželių bendruomenės – rezervuotesnis, kitaip tariant, deleguojantis vaikų ugdymo ekspertškumą ir atsakomybę išimtinai pedagogams.

Demokratinis strateginis valdymas, vertybių ir pasaulėžiūros ugdymas, net lankstus pritaikymas prie vartotojų poreikių, taip pat daug aktualesnis pedagogams, labiausiai – švietimo skyrių atstovams.

Ribotą, į tradicinių suaugusiųjų dominavimo modelį orientuotą ir vartotojišką tėvų požiūrį patvirtina tai, kad jiems, labiau nei pedagogams ar švietimo skyrių darbuotojams, rūpi orientavimasis į pasiekimus ir pripažinimą. Tenka dar sykį patvirtinti interpretaciją, kad tėvai patiria didžiulį nerimą dėl vaikų ateities švietimo ir visuomenės sistemose ir projektuoja konkurencinį vaikų ugdymo modelį.

Visos tyrimu atskleistos darželių savybių sritys yra prioritetiškesnės aukštą išsilavinimą turintiems tėvams. Tačiau jų manymu, didžiumos šių sričių jie nepatiria; esama situacija labiausiai patenkinti vidurinio išsilavinimo tėvai. Būtent paslaugų srityse dirbantys tėvai svarbiausiais prioritetais laiko aptariamą sritį; jų socializacijos patirtis ir suvokimas bene didžiausi, todėl šį vertinimą galima laikyti ekspertiniu.



3.5.7 pav. Darželių ypatybių sričių reitingas pagal jų svarbą ir patirtį (N=4690)

Tai reiškia, kad visas išvardytas darželių sritis galima laikyti darželių kokybės kriterijais: valdymas, paremtas bendruomenės narių poreikiais ir iniciatyva, demokratinis strateginis valdymas, orientavimasis į pasiekimus ir pripažinimą, vertybių ir pasaulėžiūros ugdymas, edukacinių resursų įvairovė, lankstus prisitaikymas prie vartotojų poreikių. Vis dėlto reikėtų atsargiai vertinti tėvų nuomonę dėl orientavimosi į pripažinimą ir pasiekimus. Kiti tyrimo duomenys rodo, kad ši orientacija gali kiek prieštarauti vaiko orumo, kūrybiškumo ir asmeninio susivokimo pedagoginėms idėjoms. Tai rodo ir tėvų, skirtingų pagal savo pedagoginį idėjinį tapatumą, požiūris. Antai valdymas, paremtas bendruomenės narių poreikiais ir iniciatyva, vertybių ir pasaulėžiūros ugdymas aktualiausi novatoriškiems ir savo ryškų pedagoginį idėjinį tapatumą turintiems tėvams, vedantiems vaikus į Valdorfo darželius bei Katalikų tėvų asociacijos nariams. Orientavimasis į pasiekimus ir pripažinimą ir edukacinių resursų įvairovė svarbiausi į tradicinius darželius vaikus vedantiems tėvams. Ši edukacinių prioritetų perskyra akivaizdžiai parodo, kaip vaiko ugdymo idealai lemia skirtingą tėvų elgseną renkantis skirtingo tipo darželius.

Skiriasi personalo (pedagogų ir kitų darželio darbuotojų) nuomonės apie darželių ypatybes. Valdymas, paremtas bendruomenės narių poreikiais ir iniciatyva, vertybių ir pasaulėžiūros ugdymas, orientacija į pripažinimą ir pasiekimus – būdingiausia darželių vadovams (bei aukštesnio kvalifikacinio pedagoginio cenzo pedagogams), o orientacija į pripažinimą ir pasiekimus – ir auklėtojų padėjėjoms, nors ši ypatybė mažiausiai būdinga auklėtojoms. Beje, auklėtojų padėjėjoms mažiausiai svarbus valdymas, paremtas bendruomenės narių poreikiais ir iniciatyva, vertybių ir pasaulėžiūros ugdymas bei edukacinių resursų įvairovė. Šie faktai apie

personalo prioritetus liudija, kad ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo įstaigų vadovai labai orientuoti į tėvų dalyvavimą, jų lūkesčių išpildymą. Vadinasi, vadovai suderina demokratinio dalyvavimo ir konkurencingumo ugdymo prioritetus. Ši tendencija atspindi sumišusius pedagogų ir tėvų turimus vaikų ugdymo prioritetus, t. y. derinimą kiek skirtingų pedagoginių idėjų: konkurencinio (orientuoto į pasiekimus) ir orumo (orientuoto į vaiko pasirinkimus) modelių. Apskritai derinti šiuos prioritetus nėra problemiška – problema kyla tada, kai derinama nereflektuotai. Tuomet tikėtini ugdymo dalyvių nesusipratimai (dėl skirtingų ugdymo prioritetų). Šią dileminę situaciją išgyvena tradiciniai valstybiniai darželiai, patirdami du skirtingus spaudimus: vieną iš tėvų pusės – ugdyti vaiką konkurenciniu būdu, kitą iš politinės pusės – ugdyti vaiką saviraiškos būdu. Auklėtojų padėjėjų atvejis irgi savitas, nes jos, užimdamos svarbią vietą kasdienėje pedagoginėje veikloje, yra reikšmingas autoritarinio pobūdžio edukacinio poveikio veiksnys.

Svarbu pažymėti, kad Montessori ir Valdorfo tipo darželių pedagogams, kaip ir tėvams, prioritetiškiausia yra valdymas, paremtas bendruomenės narių poreikiais ir iniciatyva, vertybių ir pasaulėžiūros ugdymas, demokratinis strateginis valdymas, prisitaikymas prie vartotojų poreikių. Orientacija į pripažinimą ir pasiekimus būdingiausia tradicinių darželių pedagogams.

Vien tik darželių (be lopšelių ir ikimokyklinių grupių) pedagogai yra labiau orientuoti į demokratines darželių valdymo sritis, mažiau – į konkurencinį ugdymą. Lopšelio-darželio pedagogai mažiausiai orientuoti į demokratines valdymo sritis, labiau (kaip ir darželiai-mokyklos) – į konkurencinį ugdymą.

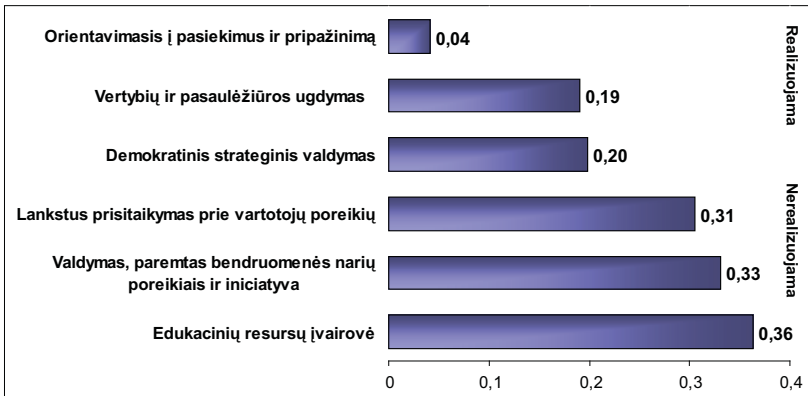
### 3.5.3. IKIMOKYKLINIŲ IR PRIEŠMOKYKLINIŲ UGDYMO (DARŽELIŲ) ĮSTAIGŲ YPATYBIŲ REALIZAVIMAS

---

Darželių ypatybių realizavimo indeksas, kaip misijos ir tikslų realizavimo indeksas, atskleidžia konkurencinę – į pasiekimus ir pripažinimą – orientuotą ugdymo dvasią Lietuvos ikimokyklinio ugdymo įstaigose. Orientavimasis į pasiekimus ir pripažinimą – labiausiai realizuojama ypatybė iš visų darželio ypatybių (3.5.8 pav.).

Kitos ypatybės – demokratinis strateginis valdymas, lankstus prisitaikymas prie vartotojų poreikių, valdymas, paremtas bendruomenės narių poreikiais ir iniciatyva, edukacinių resursų įvairovė – gerokai mažiau realizuojami ugdymo praktikoje ir kartu apibrėžia esminius ugdymo dalyvių poreikius plėtoti šias kryptis. Akivaizdu, kad būtina mažinti konkurencinio ugdymo prioritetus ir didinti demokratinio ugdymo prioritetus. Tai pasiekama per demokratinio valdymo formas: kurti darželių strategijas pasitelkus visus ugdymo dalyvius (ir vaikus, ir jų tėvus); įstaigai ieškoti galimybių instituciškai prisiderinti prie tėvų darbo ritmo ir keisti savo ritmą atvėrus kelius didesniai tėvų įsitraukimui į darželio valdymą; plėtoti tėvų ir vaikų iniciatyvas; didinti edukacinių resursų įvairovę pasiūlius įvairias edukacines paslaugas ir galimybes.





3.5.8 pav. Darželių ypatybių realizavimo lygmuo (N=4690)

### 3.6. IKIMOKYKLINIO IR PRIEŠMOKYKLINIO UGDYMO SRIČIŲ TARPUSAVIO RYŠIAI

Visų faktorių tarpusavio koreliacinė analizė (*Spearman* metodas) atlikta siekiant geriau atskleisti ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo vadybos ypatumus ugdymo paradigmu (pedagoginės misijos ir tikslų) aspektais. Koreliacinė analizė leidžia ne tik nustatyti nagrinėjamų sričių tarpusavio ryšius, bet ir interpretaciniu būdu atskleisti įvairias praktikai svarbias (klausimyne suformuluota klausimu „kas svarbu?“) ir realiai taikomas (klausimyne suformuluota klausimu „ar patiriate?“) vadybines-educacines strategijas. Kitaip tariant, koreliacinė analizė leidžia nustatyti, kokios nagrinėjamos sritys yra susijusios, palaiko ir stiprina viena kitą, o kokios – prieštarauja viena kitai.

Iš 3.6.1. lentelės matyti, kokias ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo sritis ugdymo dalyviai sieja tarpusavyje esamos būklės požiūriu. Paradigminis susimaišymas ypač ryškus žvelgiant į esamą ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo būklę. Dalyviai susieja priešingus dalykus – drausmę, tvarką ir paklusnumą – su savarankišku vaiko apsisprendimu ir individualiu unikalumu, asmeniniu susivokimu ir refleksija, kūrybišku ir refleksyviu dalyvavimu. Kitaip tariant, ikimokykliniu ir priešmokykliniu ugdymu bandoma derinti autoritarinį ugdymo modelį su į vaiką orientuotu ugdymo modeliu. Šio akivaizdaus conceptualaus prieštaravimo pasekmės ugdymo praktikai neabejotinai yra neigiamos, kai autoritariniais (drausmės, paklusnumo ir tvarkos) argumentais siekiama ugdyti vaiko orumą, unikalumą, kūrybiškumą ir atsakomybę. Toks prieštaravimas dėl ugdymo tikslų ir priemonių netoleruotinas ir, norint jo išvengti, būtina didinti tėvų ir pedagogų susivokimą dėl ugdymo koncepcijų skirtingumo, taip pat – ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo formų ir pasirinkimų įvairovę.

Stebima ir kita prieštaravimą atspindinti tendencija, kai autoritarinio pobūdžio pedagogų ekspertiškas ir autoritetiškas (kai jie vieni, be tėvų ir vaikų, yra ugdymo ekspertai),

susijęs su pedagogų aukšta kvalifikacija, derinami su demokratinio-humanistinio valdymo elementais – pedagogų empatiškumu, dalijimusi ekspertišku, analize ir įsivertinimu. Ugdymo dalyviai neabejotinai patiria vidinių arba konceptualių prieštaravimų, kai vienu metu ekspertizė deleguojama pedagogams ir ja dalijamasi kuriant empatišką atmosferą. Vienu metu patiriant ir autoritarinio, ir demokratinio-humanistinio pobūdžio stimulus, pedagoginis veiksmas tampa prieštaraujantis ir nesuprantamas. Būtina išeiti iš šio konceptualaus ir praktinio prieštaravimo ir didinti tiek pedagogų, tiek tėvų susivokimą ugdymo prioritetų bei metodų požiūriu.

3.6.2 lentelėje matyti, kokios vienos ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo sritys siejasi su kitomis pagal svarbą, kurią joms priskiria visi respondentai. Antai dalijimasis ekspertišku glaudžiai siejasi su analize ir įsivertinimu, bendru veiklų organizavimu ir dalyvavimu. Šis statistinis ryšys akivaizdžiai įrodo, kaip svarbu pedagogui, vaikui ir jo tėvams kartu analizuoti vaiko ugdymo situacijas, kartu aptarti vaiko ugdymo savitumus, siekius ir problemas. Analizavimas kartu visiems drauge (pedagogams, tėvams, vaikams) sudarytų esmines prielaidas dalytis ekspertize, t. y. ekspertines galias sutelkti ne vien į pedagogo, bet į tėvų ir vaikų rankas. Toks ekspertizės galių dalijimasis analizuojant konkretaus vaiko atvejus ir įsivertinant tiesiogiai reiškia, kad didėja tėvų ir vaikų dalyvavimas, kartu ir įsitraukimas į pedagoginę veiklą, ir, kadangi priimami sprendimai, – į atsakomybę. Taip šeima įsijungtų į pagalbą pedagogui. Šeima dalytūsi informacija apie vaiką iš savo, šeimos, pusės, pedagogai – iš institucinės pusės. Taip pedagogai, tėvai ir vaikai praplėstų žinias apie vaiką. Dalyvaudamas analizės ir įsivertinimo procesuose, vaikas augintų sąmoningumą apie savo veiklą, supratimą, kad jis yra svarbus, kad jo veiksmas stebimi, aptariami, girdima jo nuomonė. Bendros veiklos, bendra kūryba, dalyvavimas įvairiausių ugdymo etapuose – esminė tėvų švietimo forma. Suprantama, dažniausiai tėvai dirba dienos metu ir neturi galimybės įsijungti į kasdienes darželių veiklas. Bet jie gali įsitraukti organizuodami, kurdami svarbius įvykius (šventes, išvykas), kurdami kartu su vaikais, analizuodami ir įvertindami su pedagogais vaikų situacijas. Ši prielaida suponuoja mintį: būtina permąstyti darželių darbo laiką ir grafikus. Gal įmanoma nustatyti kitą darbo grafiką, nes šiandienis reiškia, kad tėvų ir vaikų ugdymo įstaigų ritmai visiškai sutampa ir nesudaro prielaidų bendroms veikloms. Reikia rasti išeitį ir sudarius lankstesnius darželių darbo grafikus, kad tėvų darbo ir vaikų ugdymo grafikai suartėtų. Nors sudėtinga organizuoti bendras veiklas ir jose dalyvauti, verta ieškoti išeičių, nes būtent šią sritį – bendras veiklas – respondentai sieja, kaip rodo koreliacinė analizė, su valdymu, paremtu bendruomenės narių poreikiais bei iniciatyva, ir demokratinio strateginiu valdymu. Dar kitaip tariant, ikimokyklinio ir priešmokyklinio įstaigų valdymo demokratizavimas tiesiogiai siejamas su kuo didesniu bendruomenės įtraukimu, vadinas, ir lanksčiomis darbo grafiko formomis.

Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo dalyviai svarbos požiūriu susieja vaiko orumo ugdymo komponentus – savarankišką vaiko apsisprendimą ir unikalų individualumą – su asmeniniu susivokimu ir refleksija, kūrybišku ir refleksyviu dalyvavimu bei dalijimusi ekspertišku. Tai akivaizdžiai atskleidžia orumo dimensiją, grįstą ne paklusnumu, tvarka ir drausme, o didesniu visų dalyvių bendru dalyvavimu, bendromis veiklomis.

Valdymas, paremtas bendromis veiklomis ir bendruomenės iniciatyva, glaudžiai siejasi su vertybių ir pasaulėžiūros ugdymu, edukacinių resursų įvairove, lanksčiu prisitaikymu prie

vartotojų poreikių. Tai – dar viena prioritėtinė valdymo sritis, nurodanti, kad būtina siekti kuo didesnio dalyvavimo, institucinio lankstumo ir pasaulėžiūros ugdymo bei didinti edukacinės aplinkos demokratiškumą. Vienas elementas glaudžiai susijęs su kitu, valdymo demokratiškumas negalimas be institucinio lankstumo ar didesnio dalyvavimo. Edukacinių resursų įvairovė glaudžiai siejasi su lanksčiu prisitaikymu prie vartotojų poreikių. Ši tendencija rodo, kad ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo sistemoje būtina siekti kuo didesnės įvairovės, kad tėvai turėtų ne tik daugiau galimybių rinktis, bet ir geriau susivoktų apie vaikų ugdymo paradigmas – prioritetų ir metodų – įvairovę. Didesnis tėvų susivokimas apie ugdymo įvairoviškumą praplėstų ir jų susivokimą apie kitus – ne tik konkurencinius – vaikų ugdymo tikslus. Ugdymo paslaugų įvairovė yra esminė tėvų švietimo – edukacinio susivokimo – priemonė.





### 3.7. SPRENDIMŲ GALIŲ PASISKIRSTYMAS

Sprendimų galios – esminis vadybinis dalykas projektuojant didesnę visų dalyvių dalyvavimą, įsitraukimą į veiklas, galų gale, vienos grupės dalyvių dominavimo mažinimą ir dominuojamos grupės įgalinimą. Sprendimų galių pasiskirstymai rodo, kokios grupės dominuoja priimdamos sprendimus, o kokios – mažai tesprendžia. Akivaizdu, kad mažiau dalyvaujantys priimant sprendimus yra ir mažiau įsitraukę į veiklas, kartu – ir mažiau atsakingi. Kaip pasiskirsto ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo dalyvių galios? Kokios grupės yra dominuojančios, o kokios – dominuojamos? Kokiose srityje ir kokių dalyvių galias reikia didinti, kad ikimokyklinis ir priešmokyklinis ugdymas būtų labiau grįstas lygiaverčiais santykiais, abipusiu įnašu, kitaip tariant, demokratinis ir įsipareigojantis.

Dalyvių galių analizė, remiantis ugdymo dalyvių nuomone, rodo, kad dabartiniu metu pagrindinius sprendimus dėl vaiko ugdymo metodų priima pedagogai, mažiau – ministerija ir šeima (3.7.1 lentelė).

3.7.1 lentelė

Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo dalyvių sprendimų galios (N=4690)  
Vaiko ugdymo metodų (kaip ugdyti vaiką?)

Kas sprendžia / turėtų spręsti?		Šeima		Vaikai		Pedagogai		Savivaldybė		Ministerija	
		mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau
<b>Sprendžia</b>	<b>Nuomonė</b>	%									
<b>Dabar</b>	Tėvų	31	69	85	15	18	82	63	37	47	53
	Pedagogų	57	43	85	15	14	86	57	43	35	65
	Šv. skyrių specialistų	58	42	100	0	19	81	56	44	36	64
	Σ %	49	51	90	10	17	83	59	41	39	61
<b>Turėtų</b>	Tėvų	18	82	75	25	13	87	57	43	42	58
	Pedagogų	26	74	75	25	10	90	58	42	38	62
	Šv. skyrių specialistų	42	58	91	9	14	86	50	50	58	42
	Σ %	29	71	80	20	12	88	55	45	46	54

Vaikai dėl savo ugdymo metodų praktiškai nesprendžia – net savivaldybė turi daugiau galių spręsti, kaip ugdyti vaikus. Visi dalyviai, ypač tėvai, pritaria, kad šeimos ir vaiko galios, sprendimai dėl ugdymo metodų, turi būti svarbesni. Tačiau vis tiek didžiausios galios net ir idealiu (siektinu) atveju paliekamos pedagogams, o ministerijos galios mažinamos. Net ir idealiu atveju vaikų galios lieka, dalyvių požiūriu, pačios mažiausios.

Galių pasiskirstymas dėl ugdymo tikslų galios – pedagogų rankose. Tėvai, ypač vaikai, nėra svarbūs vaiko ugdymo tikslų formulavimo dalyviai (3.7.2 lentelė). Tiesa, tėvai jaučiasi turintys galių spręsti vaiko ugdymo tikslus, bet vis tiek atiduoda pedagogams svarbiausias galias.

**Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo dalyvių sprendimų galios (N=4690)  
Vaiko ugdymo tikslų (ko reikia vaikui?)**

Kas sprendžia / turėtų spręsti?		Šeima		Vaikai		Pedagogai		Savivaldybė		Ministerija	
		mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau
<b>Sprendžia</b>	<b>Nuomonė</b>	%									
<b>Dabar</b>	Tėvų	30	70	75	25	21	79	65	35	50	50
	Pedagogų	49	51	79	21	11	89	57	43	40	60
	Šv. skyrių specialistų	60	40	100	0	14	86	40	60	43	57
	Σ %	46	54	85	15	15	85	54	46	44	56
<b>Turėtų</b>	Tėvų	14	86	54	46	13	87	49	51	39	61
	Pedagogų	18	82	62	38	9	91	48	52	35	65
	Šv. skyrių specialistų	15	85	73	27	15	85	50	50	55	45
	Σ %	16	84	63	37	12	88	49	51	43	57

Visi dalyviai pritaria, kad tėvų ir vaikų vaidmuo, formuluojant ugdymo tikslus, turi būti žymiai didesnis, nei yra dabar. Pedagogai ir tėvai tikėtusi dar didesnės Ministerijos iniciatyvos formuluojant ugdymo tikslus, o švietimo skyrių atstovai, priešingai, linkę jų vaidmenį mažinti.

Dalyvių galių dėl vaiko ugdymo aplinkų tendencijos lieka panašios (3.7.3 lentelė). Kaip turi būti sutvarkytas pastatas, kiemas, patalpos – labiausiai pastaruoju metu sprendžia pedagogai, panašiai – savivaldybė. Tėvų, ypač vaikų įsitraukimas čia nėra svarbus. *Darželio aplinkos sutvarkymas pirmiausiai priklauso nuo vadovo. Tik nuo vadovo, o tada jau nuo daugelio dalykų, nuo požiūrio, nuo veiklumo, nuo bendravimo su tėvais, su visa aplinka* (iš vienos įstaigos vadovų interviu). *Gal turėtų būti kokios kameros. Mūsų mokykla projekto būdu įsigijo kameras, tai gal būtų galima ir čia kažkaip projekto būdu įsigyti kameras, nes vienas sargas visko nesužiūrės. Būna, ateina vaikai smėlio dėžėje randa visko pridaryta ar nuorūkas parsineša, – teigia mama, jaučianti aplinkos nesaugumą, bet turinti žinių ir idėjų, kaip problemą galima išspręsti. Tai rodo, kad būtinas ir tėvų įsitraukimas į vaiko ugdymo aplinkos tvarkymą, nes ir jie gali pateikti naujų idėjų, konkrečių būdų, kaip patobulinti aplinką.*

**Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo dalyvių sprendimų galios (N=4690)  
Vaiko ugdymo aplinkų (kaip turi būti sutvarkytas pastatas, kiemas, patalpa ir t. t.)**

Kas sprendžia / turėtų spręsti?		Šeima		Vaikai		Pedagogai		Savivaldybė		Ministerija	
		mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau
<b>Sprendžia</b>	<b>Nuomonė</b>	%									
<b>Dabar</b>	Tėvų	74	26	90	10	34	66	34	66	54	46
	Pedagogų	79	21	91	9	23	77	45	55	59	41
	Šv. skyrių specialistų	92	8	100	0	17	83	19	81	25	75
	Σ %	82	18	94	6	25	75	33	67	46	54
<b>Turėtų</b>	Tėvų	43	57	63	38	19	81	21	79	32	68
	Pedagogų	36	64	65	35	14	86	17	83	31	69
	Šv. skyrių specialistų	29	71	64	36	6	94	22	78	43	57
	Σ %	36	64	64	36	13	87	20	80	35	65

Visų dalyvių nuomone, šeima ir vaikai turėtų turėti gerokai daugiau galių spręsti dėl vaiko ugdymo aplinkos. Tačiau ir pedagogams, ir ministerijai, ir savivaldybei ugdymo dalyviai priskiria daugiau galių, net daugiau nei tėvams, ypač – vaikams. Išlieka tendencija, kad tėvai, ypač vaikas, iš esmės nėra laikomi ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo įstaigos šeiminkais.

Nuomonės dėl galių pasiskirstymo pasiskirsto panašiai, kaip ir kitais atvejais (3.7.4 lentelė). Pedagogai ir ministerija lemia ugdymo turinį, o tėvai, ypač vaikai, menkai įsitraukia spręsti ugdymo turinio klausimus. Pedagogės tvirtina: *Mes pačios kuriam programą. Pačios. Visų nuomonė buvo apklausta, anketą pildėm prieš kelis metus ir pagal tai sudarė tą programą. Ir Švietimo ministerijos patvirtinta <...> Ir tėvų buvo anketavimas, ir auklėtojų, visų čia, plačiai dirbta buvo. <...> Vaikai – tai ne. Vaikai nemoka rašyti. Mūsų dar nerašo vaikai.* Tenka pastebėti, kad tik užrašytos programos neturi prasmės, jei nėra gyvo proceso rezultatas. Programos, kurias pedagogai sukurtų kartu su tėvais ir vaikais, būtų pripažintos kaip savos. Tikėtinas, kad programos būtų žymiai veiksmingesnės, jei jas sukurtų drauge visi dalyviai, o ne vien pedagogas užrašytų.

3.7.4 lentelė

**Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo dalyvių sprendimų galios (N=4690)  
Ugdymo turinio (ko turi būti mokomas vaikas?)**

Kas sprendžia / turėtų spręsti?		Šeima		Vaikai		Pedagogai		Savivaldybė		Ministerija	
		mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau
<b>Sprendžia</b>	<b>Nuomonė</b>	%									
<b>Dabar</b>	Tėvų	65	35	89	11	18	82	58	42	29	71
	Pedagogų	73	27	89	11	11	89	58	42	27	73
	Šv. skyrių specialistų	100	0	100	0	10	90	44	56	27	73
	Σ %	79	21	93	7	13	87	53	47	28	72
<b>Turėtų</b>	Tėvų	25	75	66	34	9	91	49	51	27	73
	Pedagogų	27	73	68	32	8	92	54	46	30	70
	Šv. skyrių specialistų	40	60	91	9	11	89	44	56	47	53
	Σ %	31	69	75	25	9	91	49	51	35	65

Ugdymo dalyviai šeimai priskirtų žymiai didesnę vaidmenį spręsti dėl ugdymo turinio. Ypač tiesi švietimo skyrių atstovų nuomonė: jie kritiškai dėl vaiko ir šeimos dalyvavimo dabartiniu metu ir mato gerokai didesnę tėvų ir vaikų potencialų ekspertiškumą ir įsitraukimą į ugdymo turinį. Tai patvirtina švietimo skyrių specialistų pažangų požiūrį, į vaiką orientuotos ugdymo paradigmos aspektu, į ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo įstaigų organizacijų ir bendruomenių valdymą.

3.7.5 lentelėje pateiktas ugdymo dalyvių požiūris į galias lemiant pedagoginių kompetencijų turinį, t. y., kokiomis savybėmis turi pasižymėti pedagogai. Šis klausimas siejasi su užduotimi atskleisti žmogiškųjų resursų segmentą. Tėvų nuomonė šiuo metu nelaikoma svarbia. Tėvai perduoda ministerijai ekspertiškumą sprendžiant dėl personalo pedagoginių kompetencijų, ir tai dar sykį liudija, kad tėvai iš esmės yra atriboti / atsiriboję nuo savo vaikų ugdymo proceso darželyje. Visų dalyvių požiūriu, ministerijai čia tenka svarbiausias vaidmuo, o tėvams, ypač vaikams, – praktiškai nulinis.



**Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo dalyvių sprendimų galios (N=4690)  
Pedagoginių kompetencijų (koko pasirengimo žmonės turi ugdyti?)**

Kas sprendžia / turėtų spręsti?		Šeima		Vaikai		Pedagogai		Savivaldybė		Ministerija	
		mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau
<b>Sprendžia</b>	<b>Nuomonė</b>	%									
<b>Dabar</b>	Tėvų	81	19	94	6	45	55	37	63	20	80
	Pedagogų	82	18	95	5	39	61	34	66	18	82
	Šv. skyrių specialistų	92	8	100	0	67	33	29	71	11	89
	Σ %	85	15	96	4	50	50	33	67	16	84
<b>Turėtų</b>	Tėvų	44	56	84	16	27	73	29	71	17	83
	Pedagogų	53	47	88	12	20	80	30	70	17	83
	Šv. skyrių specialistų	57	43	100	0	57	43	57	43	5	95
	Σ %	51	49	91	9	35	65	39	61	13	87

Net ir modeliuojant siekiamą situaciją, tėvai ir vaikai bemaž nelaikomi pedagogų kompetencijų ekspertais, galios deleguojamos ministerijai. Ir tai liudija, kad Lietuvos ikimokyklinis ir priešmokyklinis ugdymas yra labiau hierarchinio, ne dalyvaujančio, pobūdžio. Vis dėlto tenka konstatuoti: nėra siekiama, kad būtų kitaip, kad tėvai ir vaikai labiau įsitrauktų, kad būtų didinamas jų ekspertiškumas sprendžiant ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo kokybės klausimus.

3.7.6 lentelė rodo jau kitą dimensiją – tėvų dalyvavimo. Paradoksas, bet tėvų dalyvavimą, įsitraukimą į ugdymo veiklas darželyje labiau sprendžia pedagogai, nei patys tėvai.

**Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo dalyvių sprendimų galios (N=4690)  
Tėvų dalyvavimo (kaip tėvams labiau įsitraukti į ugdymo veiklas darželyje?)**

Kas sprendžia / turėtų spręsti?		Šeima		Vaikai		Pedagogai		Savivaldybė		Ministerija	
		mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau
<b>Sprendžia</b>	<b>Nuomonė</b>	%									
<b>Dabar</b>	Tėvų	64	36	88	12	16	84	76	24	73	27
	Pedagogų	67	33	87	13	12	88	77	23	74	26
	Šv. skyrių specialistų	69	31	100	0	9	91	67	33	83	17
	Σ %	67	33	92	8	12	88	73	27	77	23
<b>Turėtų</b>	Tėvų	21	79	64	36	11	89	55	45	55	45
	Pedagogų	18	82	66	34	12	88	60	40	59	41
	Šv. skyrių specialistų	5	95	55	45	15	85	67	33	92	8
	Σ %	15	85	62	38	13	87	61	39	69	31

Tačiau tėvai akivaizdžiai išreiškia norą dalyvauti, labiau įsitraukti, bet net ir siekiamybės atveju pedagogai turi dar daugiau galių dėl jų įsitraukimo. Čia išryškėja pedagogų iniciatyvų įtraukti tėvus į darželio veiklas būtinybė. Pedagogai turi inicijuoti, padrąsinti, rasti metodus, kad tėvai labiau dalyvautų. Neabejotinai padėtų, jei būtų išryškinti ir sustiprinti vaiko interesai dėl tėvų dalyvavimo, visi dalyviai aiškiau suvoktų, kad vaikams tai svarbu. Vienodai svarbu ir pedagogų, ir tėvų iniciatyvos, – tai pasiekti galima tik stiprinant įvairias dialogo formas.

3.7.7 lentelė aptaria dalyvių galias spręsti dėl vaiko ugdymo vertybių, idealų. Vaikų, kaip ir kitais atvejais, galios yra minimalios, bet daugiau jų turi tėvai. Vis dėlto ugdymo idealus labiausiai formuoja pedagogai bei Švietimo ir mokslo ministerija, o tėvų vaidmuo nėra pagrindinis.

3.7.7 lentelė

**Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo dalyvių sprendimų galios (N=4690)**  
**Vaiko ugdymo vertybių (kokių idealų siekti ugdant vaiką?)**

Kas sprendžia / turėtų spręsti?		Šeima		Vaikai		Pedagogai		Savivaldybė		Ministerija	
		mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau
<b>Sprendžia</b>	<b>Nuomonė</b>	%									
<b>Dabar</b>	Tėvų	42	58	81	19	17	83	70	30	52	48
	Pedagogų	56	44	85	15	12	88	65	35	44	56
	Šv. skyrių specialistų	71	29	100	0	10	90	53	47	38	63
	Σ %	56	44	89	11	13	87	63	37	45	56
<b>Turėtų</b>	Tėvų	14	86	60	40	11	89	54	46	41	59
	Pedagogų	16	84	65	35	9	91	47	53	34	66
	Šv. skyrių specialistų	11	89	90	10	10	90	56	44	60	40
	Σ %	14	86	72	28	10	90	52	48	45	55

Visi dalyviai pritaria, kad tėvų vaidmuo formuojant ugdymo idealus turi būti ne mažiau svarbus, kaip ir pedagogų. Tėvų ir pedagogų dialogas šioje srityje yra būtinas. Vis dėlto, nors šiandienės situacijos vertinimas rodo, kad tėvų dalyvavimas formuojant ugdymo vertybes nėra didelis, faktas, jog visi dalyviai akcentuoja būtiną ir žymiai didesnę įnašą, yra reikšmingas ir sudaro prielaidas įvairioms dialogo formoms. Vienos ikimokyklinės ir priešmokyklinės įstaigos direktorė, pristatydamą savo komandą, tėvus priskyrė prie antro rato: *Antras ratas – tėvai. Šilta labai bendruomenė, kurie moka džiaugtis tuo, ką mes darome, ir jie yra mūsų partneriai.*

3.7.8 lentelė

**Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo dalyvių sprendimų galios (N=4690)**  
**Ikimokyklinio ugdymo įstatymų (kas turi būti įrašyta įstatyme?)**

Kas sprendžia / turėtų spręsti?		Šeima		Vaikai		Pedagogai		Savivaldybė		Ministerija	
		mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau
<b>Sprendžia</b>	<b>Nuomonė</b>	%									
<b>Dabar</b>	Tėvų	86	14	95	5	59	41	46	54	15	85
	Pedagogų	85	15	95	5	58	42	42	58	15	85
	Šv. skyrių specialistų	100	0	100	0	75	25	44	56	5	95
	Σ %	90	10	97	3	64	36	44	56	12	88
<b>Turėtų</b>	Tėvų	40	60	84	16	18	82	29	71	16	84
	Pedagogų	39	61	86	14	17	83	25	75	15	85
	Šv. skyrių specialistų	35	65	100	0	17	83	22	78	14	86
	Σ %	38	62	90	10	17	83	25	75	15	85

3.7.8 lentelė aktualizuoja sprendimų priėmimo pasiskirstymą įstatymų priėmimo srityje. Tėvų vaidmuo vertinamas kaip visiškai minimalus, praktiškai visos įstatymų priėmimo galios sutelktos, ugdymo dalyvių nuomone, Švietimo ir mokslo ministerijos rankose. Net ir pedagogų vaidmuo, kitose srityse nurodomas kaip ganėtinas ar net labai žymus, čia visai menkas. Tenka konstatuoti blogą piliečių įtraukimo ir įsitraukimo į įstatymų kūrimą situaciją.

Visi dalyviai sutaria, kad šeimos dalyvavimas turi būti tikrai ne toks minimalus, kaip dabar yra, o gerokai didesnis. Švietimo skyrių atstovai tam pritaria labiausiai, kaip ir kitoms pažangioms iniciatyvoms.

Alternatyvias (Valdorfo darželių, Katalikų tėvų asociacijos nariai) ikimokyklinio priešmokyklinio ugdymo pozicijas dėliojantys tėvai kritikuoja įstatymų bazę, ypač nepalankią diegti naujoves į ikimokyklinį ir priešmokyklinį ugdymą. *Kad įkurti savo privatų visai nedidelį darželį, kur eitų 10 vaikų, įstatyminė bazė yra visai nepakeliama. Higienos normos, visų pirma, ten reikalaujami ploto vienetai ir girdėjot, turbūt, čia vienas bankas bandė savo administraciniame pastate vieną aukštą paskirti darželiui, tai jie pasakė, kad čia bus per mažai ploto, o ten keli šimtai kvadratai. <...> Ir tada šitie įstatymai blokuoja bet kokias privačias iniciatyvas. Tu gali steigti kažkokį ten laikiną dienos centrą, bet automatiškai tu negausi pinigų kaip darželis, valstybės finansavimo <...> Lygiai taip pat ir kitas dalykas. Švietimo įstatymas numato galimybę vaikui mokytis namuose, bet nėra jokios teisinės bazės, jokių teisės aktų, kurie leistų. Net jeigu jie ir būtų, – atestacijos problema. Ir kiek susidūrę su nuomone, tai ji labai negatyvi ir tokiam asmeniui nepavyktų įstoti į 5 klasę arba į gimnazijinę klasę. Įstatyme parašyta, kad konstitucinė teisė – mokyti savo vaikus, pagal savo įsitikinimus, tas būdas, kuriuo amerikiečiai puikiai naudojami, pas mus irgi deklaruojamas, bet formaliai tos galimybės nėra. Aš su šeima ketinu gyventi mažame kaimelyje, kur iki centro važinėti gana toli, ir ten irgi kursis bendruomenė. Ir idealiausias mums variantas – namų mokykla. Bet toks dalykas šiomis sąlygomis visiškai neįmanomas. <...> Pati sistema nenorėjo, kad ta įvairovė būtų. <...> Užkirsdama prieš 10 metų galimybę su tuometiniu prezidentu atsirasti katalikiškiems darželiams, ten buvo tokia politika, konstitucinio teismo nutarimas ir taip toliau. Ir, va, paskutinis dalykas – nesiskubinama priimti teisės aktų, kurie tai leistų. Aš sakyčiau, kad demokratinėje valstybėje pozicija turėtų būti labai paprasta – leisti. <...> tai turėtų būti apibrėžiama įstatymais, kad jeigu tu įkuri mikro- privatų darželį arba mokyklą, kad adekvačiai tie vaikai ir ta mokykla gautų finansavimą, kokį gauna valstybinė, nes kitaip neatsiras alternatyvos. Tai yra vienintelis kelias <...> Oficialioje kalboje ministerijos pareigūnai vis dėlto tai vaidina eksperimentu. Tai, kad ta koncepcija taptų normaliai įgyvendinama, eitų etapais, kuriais reikia pakeisti įstatymus, poįstatymines bazines, teisinę bazę. Kaip sakant, pertvarkyt, kad jinai būtų lygiavertė, galinti gyvuoti lygia-greičiai su tradicija. Turėtų būti normalus įstatymas, kad vyriausybė, švietimo ministerija prisiima atsakomybę. <...> Bet valstybės investicijų šiame reikale nėra. Pirma, reikia padaryti įstatyminę bazę, kad valstybė švietimo politikoje investuotų į ne tradiciją.*

3.7.9 lentelė atskleidžia ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo dalyvių galių pasiskirstymą dalyvaujant ir priimant sprendimus dėl strateginio darželių valdymo. Duomenys rodo, kad tėvų ir ypač vaikų vaidmuo, panašiai kaip ir dėl įstatymų rengimo ir priėmimo, – minimalus. Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo įstaigą strateguoja visi (pedagogai, savivaldybė, ministerija), tik ne svarbiausi jos dalyviai – tėvai ir vaikai. Kodėl vaikai negali dalyvauti rengiant strategiją? Vaikai gali išsakyti savo lūkesčius, koks turėtų būti darželis, ko ir kaip siekti. Nesvarbu, kad jie tai išsako vaikiška leksika ir supratimu, suaugusiųjų atsakomybė – išgirsti vaikus ir transformuoti jų kalbą bei supratimą į oficialiąją kalbą. Deja, tenka pripažinti, kad įsiklausymo į vaiko nuomonę, jos išgirdimo, vaiko suvokimo supratimo ir įtraukimo į valdymo ir dalyvavimo procesus kompetencija – kritinė. Politinis vaikų ir tėvų dalyvavimas (įstatymų rengimas, darželių valdymas) yra tragiškos padėties.

**Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo dalyvių sprendimų galios (N=4690)  
Darželio strateginių tikslų ir priemonių jiems pasiekti**

Kas sprendžia / turėtų spręsti?		Šeima		Vaikai		Pedagogai		Savivaldybė		Ministerija	
		mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau
<b>Sprendžia</b>	<b>Nuomonė</b>	%									
<b>Dabar</b>	Tėvų	84	16	94	6	27	73	36	64	35	65
	Pedagogų	85	15	95	5	19	81	41	59	45	55
	Šv. skyrių specialistų	75	25	91	9	10	90	12	88	40	60
	Σ %	81	19	93	7	19	81	30	70	40	60
<b>Turėtų</b>	Tėvų	48	52	86	14	12	88	21	79	23	77
	Pedagogų	37	63	87	13	10	90	28	72	34	66
	Šv. skyrių specialistų	33	67	91	9	5	95	17	83	50	50
	Σ %	39	61	88	12	9	91	22	78	36	64

Vis dėlto egzistuoja menkas suvokimas, kad tėvai, galbūt ir vaikai, gali būti įstaigų strateginio valdymo dalyviai, bet tenka konstatuoti, kad patys tėvai tuo tiki mažiau nei pedagogai ir švietimo skyrių atstovai. Politinio tėvų ir vaikų nedalyvavimo būklė turi būti gerinama įvairiomis dialogo formomis, pradedant įsiklausymu į vaikų pokyčius ir nuomones, spontaniškai kasdien visiems dalyviams bendraujant ir baigiant sukūrus įvairaus tėvų atstovavimo grupes prie darželių, savivaldybių, ministerijos, kitų struktūrų.

3.7.10 lentelė rodo vadybinį strateginį ir net politinį aspektą – naujovių diegimo darželiuose – dalyvių galių požiūriu. Realiu laiku naujovių diegimas sutelktas pedagogų rankose, iniciatyva taip pat priklauso Švietimo ir mokslo ministerijai, o tėvų ir vaikų vaidmuo – menkas. Nors vienas darželis, kalbėdamas apie naujas veiklas, tėvų vaidmenį įvardijo kaip vieną iš svarbesnių: *Visų pirma, tėveliai labai pageidavo. Jau ir pernai turėjom tokių pageidavimų. <...> Jie patys tai iniciavo. <...> Tai buvo mūsų tėvelių nuosprendis.*

Taigi siekiamybės aspektu tėvų ir vaikų vaidmuo gerokai didesnis, bet vis tiek mažesnis nei pedagogų ar net savivaldybės. Tėvai, ypač vaikai, nėra pernelyg matomi kaip lygiaverčiai sprendimų priėmimo dėl naujovių diegimo dalyviai.

**Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo dalyvių sprendimų galios (N=4690)  
Naujovių įdiegimo darželiuose**

Kas sprendžia / turėtų spręsti?		Šeima		Vaikai		Pedagogai		Savivaldybė		Ministerija	
		mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau
<b>Sprendžia</b>	<b>Nuomonė</b>	%									
<b>Dabar</b>	Tėvų	81	19	91	9	28	72	38	62	34	66
	Pedagogų	83	17	91	9	23	77	44	56	34	66
	Šv. skyrių specialistų	73	27	100	0	10	90	22	78	43	57
	Σ %	79	21	94	6	20	80	35	65	37	63
<b>Turėtų</b>	Tėvų	26	74	61	39	9	91	21	79	21	79
	Pedagogų	25	75	67	33	9	91	23	77	22	78
	Šv. skyrių specialistų	28	72	91	9	5	95	16	84	35	65
	Σ %	26	74	73	27	8	92	20	80	26	74

3.7.11 lentelė rodo vaiko pasiekimų vertinimo sritį: kokias kompetencijas jis įgyja ir kaip jos pastebimos, fiksuojamos, vertinamos. Stebimas didesnis vaiko vaidmuo (nei kitais galių pasiskirstymo aspektais), taip pat ir šeimos. Tačiau pedagogai yra pagrindiniai vaiko pasiekimų vertintojai. Akivaizdžiai trūksta tėvų, vaiko ir pedagogų dialogo, o, hipotetiškai manant, tai lemia mažesnę ir fragmentišką vaiko pažinimą, kai šeima turi savo nuomonę apie vaiką, pedagogai – savo, ir šių nuomonių tarpusavio sąveika yra maža. Kokybiniai duomenys atskleidė ir dviprasmišką situaciją, kai pedagogai tampa vaiko ekspertais tėvų noru: *Kad padėti tėveliams susirasti ir susigaudyti tame vaike. Į kokią pusę jis krypta, kokius gebėjimus jis turi.*

3.7.11 lentelė

**Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo dalyvių sprendimų galios (N=4690)  
Vaiko pasiekimų vertinimo (kokias kompetencija įgyja vaikas ugdymo procese?)**

Kas sprendžia / turėtų spręsti?		Šeima		Vaikai		Pedagogai		Savivaldybė		Ministerija	
		mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau
<b>Sprendžia</b>	<b>Nuomonė</b>	%									
<b>Dabar</b>	Tėvų	70	30	75	25	14	86	67	33	52	48
	Pedagogų	88	12	87	13	12	88	65	35	47	53
	Šv. skyrių specialistų	90	10	100	0	10	90	77	23	75	25
	Σ %	83	17	87	13	12	88	70	30	58	42
<b>Turėtų</b>	Tėvų	30	70	24	76	10	90	57	43	46	54
	Pedagogų	69	31	70	30	8	92	58	42	46	54
	Šv. skyrių specialistų	11	89	67	33	10	90	69	31	67	33
	Σ %	37	63	54	46	9	91	61	39	53	47

Vis dėlto, siekiamybės atveju, vaikui ir šeimai priskiriamas ryškiai didesnis vaidmuo, bet pedagogams – taip pat didesnis. Dialogiškumo stoka, ko gero, lemia ne tai, kad nėra valios ar išorinių galimybių, o dialogiškumo poreikio susivokimo trūkumas.

3.7.12 lentelė atskleidžia sritį, kur net ir pedagogų galios nėra didelės, – didžiausios tenka viešojo valdymo institucijoms: savivaldybei ir ministerijai. Vaikų grupės sudėtis nėra ikimokyklinių ir priešmokyklinių įstaigų sprendimas. Žinoma, vaikų grupių sudėtis turi būti reguliuojama valstybiniais aktais, bet net ir čia tėvai turėtų turėti daugiau galių spręsti, su kuo jų vaikas turi bendrauti visą jų darbo dieną.

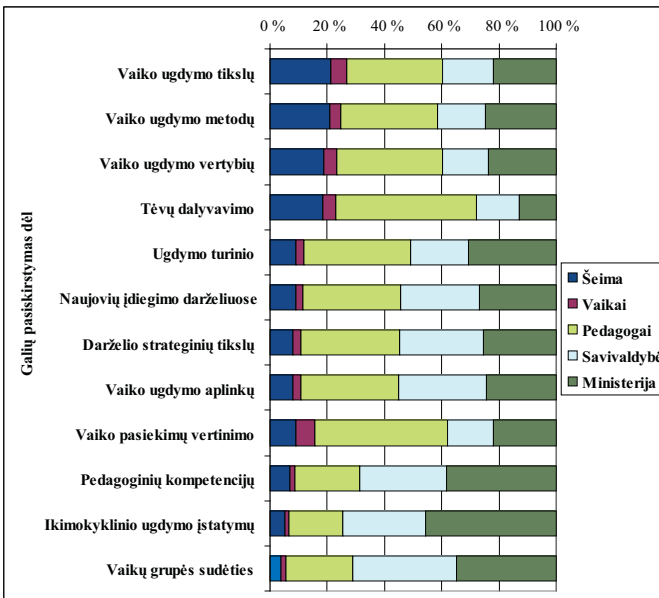
3.7.12 lentelė

**Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo dalyvių sprendimų galios (N=4690)  
Vaikų grupės sudėtis (kokie ir kiek vaikų turi būti grupėje?)**

Kas sprendžia / turėtų spręsti?		Šeima		Vaikai		Pedagogai		Savivaldybė		Ministerija	
		mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau	mažiau	labiau
<b>Sprendžia</b>	<b>Nuomonė</b>	%									
<b>Dabar</b>	Tėvų	89	11	95	5	39	61	33	67	35	65
	Pedagogų	88	12	95	5	52	48	27	73	26	74
	Šv. skyrių specialistų	100	0	100	0	69	31	24	76	29	71
	Σ %	92	8	97	3	53	47	28	72	30	70
<b>Turėtų</b>	Tėvų	39	61	81	19	12	88	39	61	41	59
	Pedagogų	43	57	82	18	11	89	38	62	35	65
	Šv. skyrių specialistų	38	63	91	9	28	72	26	74	27	73
	Σ %	40	60	85	15	17	83	34	66	34	66

Siekiamybės atveju tėvams ir pedagogams priskiriamas didesnis vaidmuo nei išorinėms viešojo valdymo institucijoms: savivaldybei bei ministerijai. Tėvai ir pedagogai gali turėti žymiai didesnių galių priimti sprendimus dėl vaikų grupės sudėties, negu dabar turi. Išorinių institucijos taisyklių ir vidinio institucijos dialogo derinimas gali sukurti demokratišką sprendimų aplinką. *Kad kuo mažiau būtų keičiama tvarka. Turėtų būti mažesnės grupės. Reiktų daugiau laisvės darželiams. Nesikišti į jų veiklą. Darželis turi pats apsispręsti, kiek auklėtojų turėti. Darželiai pas mus labai standartizuoti, – ši tėvų nuomonė traktuotina kaip ekspertinė ir esminė pokyčių kryptingumui pagrįsti. Kiekvienam gali daugiau dėmesio skirti, apčiuopinėti kiekvieną, pabendrauti. Man atrodo, kad jeigu 10 vaikų yra grupėje, tai yra normalu, – teigia viena auklėtoja.* Tai rodo, kad ugdatant vaiką turi būti atsižvelgiama ir į vaiko individualumą, t. y. auklėtoja tą galėtų užtikrinti.

Visi čia pateikti požymiai ir duomenys buvo suvesti į du ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo dalyvių galių pasiskirstymo modelius, kurie parodo bendrą galių pasiskirstymo vaizdą esamoje situacijoje (realus modelis pateiktas 3.7.1 pav.) ir siekiamoje situacijoje (siekiamybės modelis pateiktas 3.7.2 pav.). Sugretinus abu modelius, atsiskleidė kelios tendencijos.



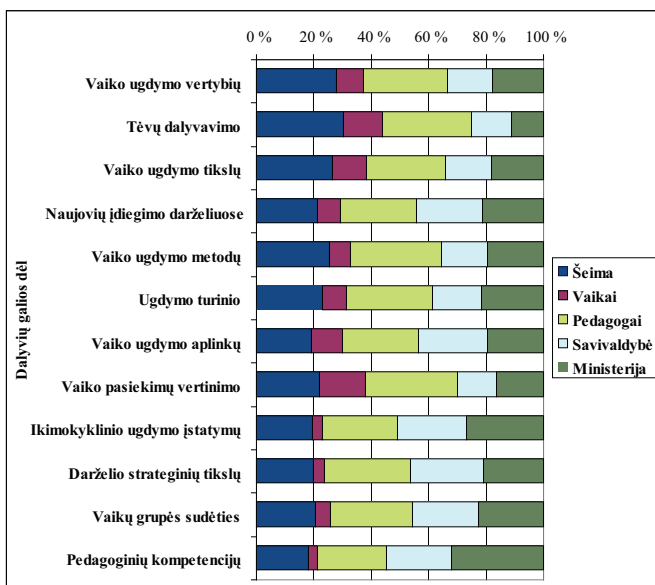
3.7.1 pav. Santykinis dalyvių galių pasiskirstymas: realus modelis (N=4690)

Tėvų galios sprendžiant įvairiausių jų vaiko darželio klausimus realioje situacijoje yra menkos, tėvai nėra savo vaiko ugdymo institucijoje ekspertai (nei jie save tokiais laiko, nei juos tokiais laiko kiti dalyviai). Vis dėlto akivaizdus poreikis didinti tėvų galias, ekspertiškumą, vaidmenį ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo institucijose, ypač tai, kas tiesiogiai siejasi su vaiko ugdymu. Politinis dalyvavimas dėl bendros vaiko ugdymo įstaigų gerovės – mažesnis poreikis, bet vis tiek lieka esminis.

Vaikų galios nėra išvelgiamos priimant sprendimus įvairiais darželio klausimais. Siekiamybės modelyje vaikų galios taip pat nedidelės. Akivaizdu, kad Lietuvoje iki šiol tebegyvenama įsitikinimu:

kuo mažesnis ir jaunesnis žmogus, tuo mažiau jis supranta ir gali. Toks suaugusiųjų dominavimo modelis ypač žalingas vaiko intelektualinei ir psichinei sveikatai, nes jis neskatinamas elgtis kūrybiškai, priimti sprendimus, būti savarankiškas, dialogiškas, svarstantis ir mąstantis. Netikima mažo vaiko nuomone. Tenka pastebėti, kad suaugusiųjų dominavimas gali būti grindžiamas vaiko teisių ir pareigų argumentacija. Per interviu viena pedagogė teigia: *Vaikas turi žinoti, kas galima, kas negalima, kaip jis turi elgtis. Teisės ir pareigos. Kad jis turi gerbti suaugusius. Kad jis vis tiek yra vaikas. Kažkokios ribos tai turi būti. Kad reikia ir tėvų, ir auklėtojų klausyti. <...> Bet aš tai sakau, kad vaikas turi žinoti, kas yra galima ir kas yra negalima. Ir tėvai turi tą skiepyti vaikui. Jeigu vaikas spjauna, jeigu mamai duoda, tai vis tiek kažkaip nėra gerai. Šito neturėtų būti. Ir tėveliai turi išsireikalauti, kad vaikai juos gerbtų.* Stebime akivaizdų vaiko ir suaugusiojo galių disbalansą. Pedagogai, dirbdami su vaikais, atskiria save nuo vaikų ir prisiskiria suaugusiųjų pasauliui, dominavimu reikalauja iš vaiko pagarbos, paklusnumo. Vaiko agresijos apraiškos traktuojamos kaip per didelių laisvių ir teisių suteikimas, o ne kaip vaiko pozityvių prigimtinių galių išlaisvinimas ir ugdymas. Čia būtų pravartu ne tik į vaiką orientuoto ugdymo paradigma, bet ir išmanyti socialinį darbą kaip mokslo sritį, kur teigiama: žmonės turi būti įgalinti ir išlaisvinti iš dominavimo santykių – taip užtikrinama jų gerovė, tai pasiekama plėtojant interaktyvų ir lygiavertišką jų santykį su aplinka, pripažįstamos žmogaus teisės bei socialinis teisingumas (pagal tarptautinį socialinio darbo apibrėžimą).

Siekiamybės modelyje stebimas akivaizdus Švietimo ir mokslo ministerijos (arba bent respondentų nuomonė, kad sprendimai priimami būtent ten) galių mažinimas. Siekiamybės modelis daugiau nei realybės atitinka demokratinę dvasią. Vis dėlto faktas, kad vaiko balsas nėra aktualizuojamas, kelia klausimų dėl ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo dalyvių suvokimo, kiek vaikų, net ir labai mažų, svarbu įtraukti į sprendimų priėmimą ir kodėl.



3.7.2 pav. Santykinis dalyvių galių pasiskirstymas: siekiamybės modelis (N=4690)

### 3.8. IKIMOKYKLINIŲ IR PRIEŠMOKYKLINIŲ ĮSTAIGŲ ATVEJŲ APŽVALGA

---

Atliekant *focus* gupių tyrimo procedūras, buvo aplankyta 13 Lietuvos ikimokyklinio ir priešmokyklinio institucijų. Šiame skyriuje pateikiame trijų savo patirtimis ir veikla unikalių darželių atvejo apžvalgas bei tyrimo reprezentantų atvirus pasisakymus. Tyrimo etikos su-  
metimais kiekvieną atvejį įvardijome A, B, C raidėmis.

#### 3.8.1. „A“ – Į VAIKO PRIGIMTINIŲ GALIŲ, SAVIRAIŠKOS IR ORUMO UGDYMĄ ORIENTUOTAS IKIMOKYKLINĖS PRIEŠMOKYKLINĖS ĮSTAIGOS ATVEJIS

---

„A“ lopšelis-darželis savo praktikoje vadovaujasi Reggio Emilia ikimokyklinio ugdymo filosofija. Reggio Emilia – ikimokyklinio ugdymo centras, pokario metais įkurtas Šiaurės Italijoje. Ši filosofija paneigė nuomonę, kad vaikai – silpnos ir reiklios būtybės, ir teigia: vaikai turi milžinišką galią ir savo teises, tad gali išaugti pajėgūs ir kompetentingi piliečiai. Laikydamasis šios nuostatos, darželis siekia ir palaiko glaudų ryšį su šeima, bendruomene, mano, kad kiekvienas turi turėti atsakomybės jausmą ir žinoti, kas, kaip ir kodėl daroma. Be tiesioginio vaikų ugdymo ir brandinimo siekio, darželis yra Vilniaus kolegijos ir Vilniaus pedagoginio universiteto ikimokyklinio ugdymo pedagogų rengimo bazė, taip pat dalyvauja tarptautiniuose mokymuose.

Darželyje *dėmesio centre – vaikas, komanda sutelkta vieningam darbui su vaiku ir kad jis čia šiandieną jaustųsi saugus*, siekiama, kad pedagogas būtų atviras priimti vaiką, <...> nes tik saugus vaikas, emociškai gerai besijausdamas psichologine prasme, žymiai daugiau priima žinių, informacijos ir visa ko. <...> Kalbant apie ugdymo procesą, vaikas svarbiausias, čia lygybės ženklą dėčiau vaikas = pedagogas, nes jeigu iš tikrųjų pedagogas kūrybingai žvelgia į savo misiją, tai ir yra tai, apie ką mes šiandien kalbam.

Ikimokyklinio ugdymo įstaigoje siekiama pasitikėjimu grįstų santykių: *Vaikas pasitiki šiandieną tais žmonėmis, pas kuriuos ateina ugdytis. Jis praleidžia didelę savo gyvenimo dalį čia. Jeigu jis pasitiki, jeigu jam saugu, jeigu jis jaučiasi nesuvaržytas, juk ir mes suaugę jaučiamės gerai, kai jaučiamės saugūs. Jeigu aš pasitikiu ta aplinka, aš geriau realizuoju save, atiduodu daugiau žinių, gebėjimų, negu kad jei aš būčiau suvaržyta. Tai liečia visą mūsų komandą. Ugdymo procese mes esame pedagogai ir vaikas.*

Svarbu paminėti, kad darželyje, siekiant demokratiškų ir įgalinančių santykių bei sąveikos, vaikai pedagogus vadina vardais: *Vaikai mus vadina vardais, tad kai kurie nauji tėvai sako: kaip čia taip – nemadagu. Tai yra mūsų susitarimas, bendravimo stilius, esame žmonės, visi turime savo vardus ir vaikai su mumis bendrauja natūraliai draugiškai ir jie taip pat yra ramūs saugūs, kad nebūs pabarti, sukritikuoti. Yra žavu, kai vaikas nebijo priėti prie tavęs, yra šilti santykiai ir jie atpalaiduoja vaiką ir sąlygoja gerą savijautą. Mūsų filosofija – gera vaiko būseną, emocinę sveikata. Matosi, kad vaikai atsipalaidavę.*

Vaiko saugumo siekiama įvairiais lygmenimis. Be pasitikėjimu grįstų ir saugumą užtikrinančių tarpusavio santykių siekiama, kad ugdytinis jaustųsi saugus ir per veiklas, ugdymą:



*Konkretus pavyzdys apie vaikų saugumą – tai buvo valgyklėlės atsiradimas. Kai anksčiau nebaigtą statinį ar aplikaciją vaikas turėdavo nuimti nuo stalo, o dabar jis gali tęsti ir nesitrukdyti, per ke-lias dienas gimsta projektai. Atsirado valgyklėlė, kad vaikas galėtų saugiai žaisti, kurti, draugauti ir mes nepaprastai džiaugiamės. Suaugęs taip pat tampa visapusiškai saugesniu.*

Neretai darželyje nutinka taip, kad veiklos organizuojamos laikantis vaikų pateiktų ar pa-diktuotų idėjų, temų: *jeigu vaikas susikuria temą, tai mes tiesiog imam vaikų idėjas ir dirbame.* Veikla ir ugdymas(is) saugioje aplinkoje, palaikant demokratiškus, saugius ir lygiaverčius santy-kius, tiesiogiai siejami su vaiko galimybėmis tobulėti, pasiruošti mokyklai: *tame saugume gimsta vaiko kūryba. Pasidaro kūrybiškas, laisvų minčių, laisvo ir saugaus elgesio. Jis gali sau laisvai ir kūrybiškai įgyvendinti norus, poreikius ir jeigu taip jaučiasi ir gauna dar žinių bagažą, būdamas laisvas, kūrybiškas (mes pedagogai dar duodam žinių), tai manau, puikiai gali eiti į kitą etapą – į mokyklą. Čia toks siekis, bent jau mano pedagoginėje praktikoje, visada laisvas, kūrybiškas ir su žiniom. Suprastas, išgirstas.*

Daug dėmesio skiriama vaiko kaip asmens įgalinimui. Pedagogai nesiekia būti vaiko situa-cijos ekspertais, geriausiai išmanančiais, ko ir kaip reikia vaikui: *dažniausiai jie patys sprendžia konfliktus, nes tu gali nesuprasti ir būti neobjektyvus, išklausi, nuo ko prasidėjo, tada jis pats pradeda jaustis išgirstu, suprastu, saugiu. <...> buvo tokių atvejų – susipyko, kuris kaltas. Nueina, susitaria ir patys sprendžia. Nebijoti leisti vaikui pačiam pasijausti šiek tiek atsakingu už save, ne imti ir viską ant lėkštutės paduoti. Vaikai tikrai gali tai padaryti, tik reikia leisti ir sudaryti sąlygas.*

Nors tradicinis, bet remdamasis ir užsienio patirtimi, Reggio Emilia ikimokyklinio ugdymo filosofijos grįstomis idėjomis, darželio personalas džiaugiasi turėdamas galimybę savarankiškai kurti savo veiklas, programas: *Džiaugiamės, kad patys galėjome parengti savo programą. Jau kokie treti metai dirbame pagal savo programą. <...> tai integruoto ugdymo programa ir ypatin-gai džiaugiuosi, kad ta programa gavo dabar dar realesnę išraišką – kiekvienai temai auklėtojos ruošia tuos vadinamus priedus, kaip tą temą realizuoti. Pavyzdžiui, tema apie Lietuvą, pavasario pranašus, tautodailę: ateina kopijuoja iš knygų kūrinius ir į vieną segtuvą įdeda visus priedus tai temai pilnai atskleisti, ne taip kaip pamoką – turi temą, tai iš čia tą paimsiu, o kitą iš savo galvos. Čia aš turiu savo segtute savo idėjas. Toks darbo principas atsirado iš „apačios“, vienos auklėtojos turi didelę patirtį, ir kaip danai pasakė, kad jos yra vaikščiojančios enciklopedijos, ateina jaunes-nės, kurios neturi patirties, bet turi didelius norus. Kad ugdymas būtų kryptingas, kad būtų ugdyme tęstinumas, kad nenueitum į lankas, tie priedai padeda pedagogui gerai jaustis, gerai ir užtikrin-tai, ir eiti labai atsakinga integruoto ugdymo kryptimi. Taip darželyje atsiranda visuminis veiklų integravimas į vieną, kai pirmadienį pradėtos veiklos ar idėjos vystosi ir plėtojasi. Tuo pat metu sukuriama pedagogam palanki aplinka, kai jos nebijo nežinoti, yra skatinamos bendradarbiauti.*

Vaiko atėjimui į darželį ir saugumo pojūčiui kurti ruošiamasi iš anksto, į šį procesą įtraukia-mi ir tėvai: *šeima pareiškia ketinimą, kad vaikas lankytų mūsų darželį, mes dovanojam lankstinu-ką, kaip padėti vaikui pasiruošti lankyti darželį. Skatiname <...> iki rugsėjo susipažinti su aplinka, <...> supažindiname su auklėtojomis. Siūlysiu, kad valandą kitą ateitų pas būsimas auklėtojas, ir vaikas lauktų rugsėjo ir žinotų, kas jo lauks mūsų darželyje. Po to, kai ateina rugsėjo mėnesį, mes bandome, kad nesueitų visi iš karto, kad vaikui neatrodytų tiek daug veidų, kad nebūtų sunki adaptacija ir kad auklėtojom nebūtų sunku prieiti prie kiekvieno vaiko, nes norisi pajauti vaiką.*

Tolesniame vaiko darželio lankymo procese tėvų įtraukimas taip pat itin svarbus: *Tėvai jaučiasi svarbūs, žino, kas vyksta, jaučiasi prisidėję prie ugdymo. Buvo parodėlės „Aš ir mano šeima statome namą“, kuomet vaikai su tėveliais namuose statė savo svajonių namus ir aplink darželį išdėliojom. Tie maži dalykai yra labai svarbūs, nes tai yra indėlis į didelius dalykus, kada jie jaučia, kad gali prisidėti, jie iš tikrųjų gali prisidėti. Jie suorganizuoja žaidimus, kaip vaikus nustebinti. <...> Buvo Advento staigmenos ir visą mėnesį tėveliai darė staigmenas vaikučiams, kiekvienas sugalvojo tokių originalių! Jautėm tėvų palaikymą dirbant. Kiekvieną dieną sumanė labai įdomių dalykų ir aktyviai įsitraukė, ir į gaisrinę, į mišką vežė, ir į namus, į svečius pasikvietė. Ateina močiutė, iškepa pyragą, mes turim senelę. Reikia iniciatyvos.*

Auklėtojos, turinčios darbo patirties kitose ikimokyklinio ugdymo įstaigose, konstatuoja įvairiapusę tarptautinių institucijų santykių reikšmę ir vertę: *Man tai pačiai smagu todėl, kad tai pirmas darželis ir pirmą instituciją, kur aš pamačiau prašvaistę, gražų saulės spindulį, kad yra bendraujama su užsieniu, kad yra tarptautiniai projektai. Kad tas šviesos spindulys plātėtų.*

### 3.8.2. „B“ – Į BENDRUOMENĖS KŪRIMĄ IR TOBULINIMĄ ORIENTUOTAS IKIMOKYKLINĖS PRIEŠMOKYKLINĖS ĮSTAIGOS ATVEJIS

„B“ – tradicinis jaukus lopšelis-darželis, įsikūręs ne didmiestyje, o miestelyje, skleidžia ir įgyvendina originalias idėjas – orientuotas į individualius vaiko ir tėvų poreikius. Stebėtinai įstaigos vadovo liberalus ir kūrybiškas eksperto vaidmuo jungti ir skatinti bendruomeniškumą, burti komandą atskleidžia pavyzdį, kuriuo galėtų sekti daugelis kitų Lietuvoje veikiančių ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo įstaigų pedagogų. Darželis jungia tradicinį ir netradicinį ugdymo metodus bei suteikia laisvę kūrybiškumai ir šeimos poreikių savirealizacijai. Galbūt tai – ugdymo laisvės paslaptis, kuri priklauso nuo bendruomeniškumo jausmo, tarpusavio santykių, tolerantiško požiūrio į tobulintinus ugdymo proceso ir kasdienio įstaigos gyvenimo aspektus. To siekdamas lopšelis-darželis, atlieka bendruomenės vidaus mikroklimato tyrimus: *<...> toliau bendruomenės vidaus tarpusavio santykius, bendruomenės mikroklimatą dviem etapais tyrėme. Tų tyrimų daugybė yra, kadangi antrą kategoriją turiu, tai tokie dalykai yra. <...> Kaip žmonės vertina, kas yra teigiama, kokios sritys, kas yra taisytina, kaip žmonės jaučiasi, kaip jie yra laisvi, kokio lygio yra bendruomenė. Mes pagal tą tyrimą sužinojome, jog einame į sužinojimo bendruomenę. <...> Tai vat, mūsų bendruomenė yra gan sutelkta. Stipri, bet mes išvelgiame ir problemų, nes problemos – mūsų draugai. Problemos yra mūsų. <...> Mes reaguojame į kiekvieną dalyką, todėl mūsų bendruomenė tokia yra: nebijo atvirai išsakyti, jeigu yra skaudulus jį keliamo ir jį operuojame.*

Žmogiškumas kaip vertybė ugdymo įstaigoje, sutelktas vadovo, kaip puikaus vadybininko pastangomis bei pedagogų personalo vertinama ir laikoma bendruomenės stiprybe: *<...> na, gyvuojam, sako, gerai gyvuojam, bet tai yra per kruviną darbą, per žmonių sutelktumą, nes tokios bendruomenės niekam neatiduočiau. Žmonės, kurie per etatų mažinimą atsisijoję, ir dabar nei vieno nenorėčiau atsisakyti. Žmonės yra dirbantys, kaip sakoma, ir keliais, alkūnėmis ir medžio viršūnėmis...*

Pedagogų požiūris ir iniciatyvos orientuotos ne tik į vaiką, bet ir į tėvų dalyvavimą ugdymo procese. Ieškodami inovatyvių sprendimų ir būdų, kaip tai įgyvendinti, įstaigos specialistai

pasitelkia kolegų, teikiančių švietimo paslaugas patirtį: *Mes vykstame į prie Šiaulių universiteto kvalifikacijos tobulinimo institutą, o daugiau turime švietimo centrų. Bet jis neseniai pas mus veikia, tik trys metai. <...> šį mėnesį užsakėm <...> kaip šeimas įtraukti.*

Pokalbio metu atsiskleidė, jog ugdymo įstaigos pedagogai dirba su vaiku, vaiko lygmeniu, daro ir stengiasi dėl vaiko. Išsako neigiamus dalykus, sugeba žvelgti iš pozityvo, nebijo keistis ir dirbti dėl ugdytinio – toks išpūdis liko po be galo jautraus ir šilto pokalbio su „B“ lopšelio-darželio pedagogais. Dalijimasis kūrybinių idėjų ir metodų laisve buria pedagogus į komandą, atliekančią nors, regis, ir mažus, bet labai vertingus darbus. Pedagogų personalas orientuotas į vaiką, kaip į augančią asmenybę, sugeba priiimti ir įvardyti, kad šiame amžiuje jie yra vaikų asmenybių kalviai, turintys tobulėti patys kartu su vaiku, dėl kurio keliamas šis ugdymo tikslas: *<...> turėtume mes išugdyti naują žmogų, visiškai naują, kuris kurtų mūsų šalį, padarytų taip, kad mūsų šalis būtų žinoma, kad būtų stipri valstybė. Mes visą laiką sueiname ir sakom, iš tų žmonių gal išaugs būsimi vadovai, gal jie sėdės teisme, gal jie mums vadovaus ir nuo mūsų priklausys kokį pagrindą jie gaus. Juk ne paslaptis, ką sakė: ką vaikas įgis nuo trijų iki devynių ar aštuonių metų – liks visam gyvenimui.* Kaip tai įgyvendinti, pedagogai atskleidžia per patirtį, apie kurią jau galima kalbėti išvardijus pedagoginio darbo rezultatus: komandinį darbą, metodų įvairovės taikymo laisvę bei vykdomas veiklas ne tik darželio viduje, bet ir už jo ribų.

*Įstaigoje vyksta aktyvus komandinis darbas. Įstaiga turi susidariusi savo ugdymo sistemą: bendravimo – bendradarbiavimo tarpusavyje sistemą, kuri palengvina mums tą darbą. Sakyčiau, kad čia yra tokia varomoji jėga, kad mes susišnekam visais ugdymo klausimais.*

*Mes tokį sprendimą padarėm vien dėl to, kad kuo daugiau metodų, tuo daugiau mes pačios ugdomės, ir antras dalykas, kad didesnė laisvė vaikams yra rinktis. Tam ugdytiniui, kuris pasirenka mūsų darželį, yra didesnė laisvė rinktis metodą, nes šiuo metu tėvai yra apsiskaitę, jie žino, kad gali rinktis tarp vienokių ar kitokių metodų, kaip ir mūsų darbuotojos gali rinktis, koku metodu nori dirbti.*

*<...> rengiam kiekvieną rudenį didžiąsias konferencijas tėvams. Tai yra diskusijų pobūdžio konferencijos. Kada susirenka visos priešmokyklinio ugdymo pedagogės ir vadovai, mes tėvams padarom parodą ugdymo priemonių ir pristatome visas penkias kompetencijas. Kiekviena atskirai ruošiamės, pristatom kompetenciją su vaizdinėmis priemonėmis, su programomis visokiomis, ir naudojame aukščiausias technologijas, kad tėvai suprastų, kaip tas asmenybės ugdymas yra vykdomas. Mes net esame susitarusios, kad tėvams viską reikia aiškinti jų kalba. Ne pedagogiška kalba, bet taip, kad jie suprastų. Ir bandom išaiškinti, kas ta meninė kompetencija, kas yra komunikavimo kompetencija, bandom juos įjungti į tą veiklą – žaidžiam, imituojam. Kiekvieną kompetenciją lydi praktika. Iš tos kompetencijos paimam kokias nors užduoteles ir rodom, kad jie suprastų, kaip vyksta tas ugdymas, kviečiam į veiklas. Visą laiką atvirų durų dienos yra, bet mes dabar žinom, kad į atvirų durų dienas yra sunkiau tėvelius pakviesti, tai mes vis tiek ką nors sugalvojam. Darom temines savaites. Tėvams įdomiau, nes vyksta nuo pirmadienio iki šeštadienio, ir per teminę savaitę vyksta daug veiklos. Paskutinė tema buvo – „Baltos spalvos karalystė“ ir tėvai buvo įtraukiami gaminti viską, kas yra balta, kažką su vaiku kartu pagaminti, kad įsijungtų į tą veiklą. Ir esant galimybei sudalyvauti rytmety ar veikloj.*

Pedagogai pripažįsta, kad viskas jų rankose, ugdant mažąjį piliētį: <...> *kad su tuo mažu žmogiuku tu dirbtum norimą darbą, bet tai dar nereiškia, kad Montessori yra pirmoj vietoj, o tradicinis – antroj. Ne, šitie metodai ir ne tik šitie metodai yra lygiaverčiai. Aš manau, kad metodas sau pats neegzistuoja – viskas priklauso nuo mokytojo. Jeigu Montessori dirbs mokytojas, kuris neatsiduos pilnai tam metodui, tai tas metodas jokio rezultato neduos. Visos tą pasakys: mes juk nesam geležinės, mes irgi turim jausmus ir išveda iš kantrybės kitą kartą, ypač dabartiniai vaikai, bet jeigu tu išmoksi suvaldyti save, tu patiksi vaikams ir galėsi puikiai bendrauti su vaikais. Čia nuo pedagogo, nuo auklėtojos priklauso – tiktai nuo to.*

### 3.8.3. „C“ – Į VAIKO KONKURENCINGUMĄ ORIENTUOTAS IKIMOKYKLINĖS PRIEŠMOKYKLINĖS ĮSTAIGOS ATVEJIS

Darželis „C“, esantis atokiau nuo didmiesčio centro, apsuptas žalumos ir nuosavų namų kvartalo, atrodė šviesus ir paprastas. Tyrėjų komandą pasitiko įstaigos vadovas, kuris interviu buvo pasiruošęs bei dalyvavo visuose pokalbiuose: tiek su pedagogais, tiek su tėvais.

Ugdymo tikslas, kaip atskleidė visa darželio bendruomenė, orientuotas ne į vaiko individualius poreikius ir saviraišką, o į gebėjimą varžytis ir kovoti už save ugdymo įstaigoje.

<...> *tėvai patenkinti vaikų paruošimu mokyklai, nes ruošiami nuo lopšelio per žaidimą, integruotas veiklas; <...> darželis gerai paruošia mokykliniam ugdymui; <...> vaikai turi mokėti varžytis. Tėvai nori, kad būtų mišrios grupės. Nes mažesni vaikai mokosi iš didesnių: jaunesnis skatinamas mokytis, vyresnis rūpintis. <...> Kaip jis pasiruošia mokyklai, tai labais svarbu.*

*Nori, kad 3, 4 metų vaikas jau skaitytų ir pan. Dėl to kaltas laikmetis. Taip, atimam iš vaiko vaikystę. Vaikai perkrauti. Tėvams neužtenka ką vaikai gauna darželyje. Stebimas atimtos vaikystės fenomenas – jauni, konkurencingi, karjerą darantys tėvai to paties reikalauja ir iš savo atžalų. Vaikas tampa ne savo interesų, lūkesčių, svajonių, norų vaikystėje savininku, o robotuku: <...> yra tėvų, kurie nuo pietų vaikus veža į kitas estetinio lavinimo mokyklėles. Nėra emocinio ryšio tarp vaikų ir tėvų. Atimta vaikystė. Tėvams neužtenka to, ką gauna darželyje. Vadinasi, ne tėvai suinteresuoti dirbti su vaiku, o ieško pedagogų, kurie lavintų jų vaikus: <...> „Visi, tik ne aš“ – tėvų pozicija, – teigia darželio pedagogai ir priduria: <...> tėvai per mažai laiko skiria vaikams. Tėvų ir vaikų santykių atšalimas. Darbas – pagrindinė priežastis. „Geriau išėsiu su šunimi, negu su vaikais“. Jei vaikutis turi specialiųjų poreikių, tėvai kaip įmanydami tai slepia, bijodami būti „kitokie“ nei kitas lyderiaujantis tėvas, o pedagogai teigia: <...> tėvai slepia vaikų diagnozes – jiems gėda. Pakenks vaiko likimui. Tėvai nesutinka su diagnoze.*

Kalbėdamiesi tiek su tėvais, tiek su pedagogais stebėjome, kaip ryškėja tėvų ir pedagogų komandos ekspertiškumas, kurio subjektu tampa vaikas. Vertinimo sistemoje apie vaiką žino pedagogas, tėvai duoda leidimą, o vaikas, kaip auganti asmenybė, valdomas suaugusiųjų: <...> *vertinimo kriterijus peržiūri tėvai, jie aptariami iš anksto su jais. Tėvai turi duoti sutikimą. Su tėvais aptariamas vaiko pokytis. Aptariama, ko jam trūksta, kur turėtų pasitempti. Pats vaikas vertinimo nemato. Nėra aptarimo su vaikais. Ekspertas pedagogas leidžia sau sprendimus priimti ir uždėti vaikui etiketę, tikėdamasis teigiamo pokyčio: <...> aš jam pasakau, kad tu tinginys, ir tada jis stengiasi. Vaiko poilsio klausimas taip pat patikėtas pedagogui, kuris kategoriškai*

nusprendžia dėl vaiko noro miegoti: <...> *aš kategoriškai prieš nemiegojimą. Vaikas privalo pailsėti.* Taip pat išskiriamas mišrių grupių privalumas: *mažiukai tempiasi, o didieji nenori nusiileisti mažiukams <...> Gerai, kad vaikai taip mokosi rungtyniauti. Mokykloje ima varžytis. Dideli ne tiek praranda, kiek mažiukai atranda. Elementarių socialinių įgūdžių mokosi. Tiek tėvų, tiek pedagogų nuomone, vaikai turi mokėti varžytis.* Ikimokyklinio ugdymo pedagogės akcentuoja, *kad daugelis tėvų nori mišrių grupių, nes mažesni vaikai mokosi iš didesnių. Taip pat svarbus ne vien varžymasis, bet ir įvairovė. Jei pradeda varžytis, toje vietoje atsiranda lyderystė. Svarbiausias tėvų lūkestis renkantis darželį – kaip jis bus pasiruoštas mokyklai, tai labai svarbu. Specialiųjų poreikių vaikų integravimą tėvai vertina kritiškai: Turėtų būti jiems speciali mokykla arba dirbtų specialiai paruošti žmonės. Dabar gi socialinės pedagogės jaunos ir nepasiruošę dirbti su tokiais vaikais. Pedagogų nuomone, pradinis lūkestis – padėti vaiką į šiltą gerą vietą.*

Tėvai nėra linkę priskirti sau vaiko situacijos ekspertizės teisių ir galių, vienareikšmiškai pasitikėti ir tikėti specialistais: *Mes ne specialistai. <...> Nemanau, kad aš kaip mama, esu specialistė. Va, jei psichologas, psichiatras – tai kitas dalykas. Dažnai būna, kad mamai sakoma, kad skauda pilvą, o čia darželyje vaikai mažiau dejuoja ir t. t.*

### 3.9. EKSPERTINIO INTERVIU REZULTATAI

Pasirinkti ekspertai, susipažinę su tyrimo ataskaita, pateikė siūlymų ir kritinių pastabų. Švietimo skyriaus inspektorė pasigedo detalesnių rekomendacijų švietimo politikos įgyvendintojams, t. y., ką ir kaip daryti ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo vadybos kokybei pagerinti. *Ataskaitoje labai daug kalbama apie tėvų švietimo trūkumą, įvairius ugdymo realybės „įtampos laukus“ ir kitas problemas, tačiau pateiktos rekomendacijos pakankamai lakoniškos ir nekonkrečios. Juk šią ataskaitą daugiausiai skaitys švietimo politikai ir praktikai, t. y. švietimo paslaugos tiekėjai, o ne gavėjai. Kai kurie „švietimiečiai“, paskaitę šią ataskaitą, gali pasakyti „tu matai – mes nekalti, tėvai kalti“.* Ekspertė sutinka su tyrėjų mintimis, kad išsiskiria tos ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo įstaigos, kurios savo veiklą grindžia viena ar kita pedagogine koncepcija (Valdorfo, Montessori ir kt.). Būtent šiose įstaigose žymiai lengviau vystoma bendradarbiavimo ir tėvų įtraukimo į vaiko ugdymą veikla. Ekspertės nuomone, *unikalios lietuviškos ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo koncepcijos diegimas buvo ne itin sėkmingas. Kartais galime stebėti net tokį reiškinį, kuomet įstaigos etiketė lyg ir nieko, „va mes unikalūs, dirbam štai tokia metodika“, tačiau jei pažiūrime giliau, pasirodo, jog visa tai tik išorinė imitacija, slepianti pasenusį ir unifikuotą įstaigos veiklos pobūdį. Dažnai įstaigos orientuotos tik į aplinkų ir išorinio įvaizdžio kūrimą „maloniai šypsosi“, tačiau realiai praktikuojama transformuota sovietmečio pedagogika.* Taip pat ši ekspertė pastebėjo, kad auklėtojos ir darželyje dirbantys kiti pedagogai ar specialistai turi nelygiavertes kvalifikacijos kėlimo galimybes. Auklėtoja praktiškai negali pasitraukti nuo vaiku, o kiti pedagogai ar specialistai gali lengviau planuoti savo laiką, kelti kvalifikaciją ir t. t.

Kita ekspertė, dirbanti ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo institucijos auklėtoja, taip pat pateikė kritinių pastabų. Jos teigimu, šioje ataskaitoje per mažai kalbama apie nereikalingos dokumentacijos auklėtojo darbe pildymą. Kartais būna taip, kad *popierius pildomas dėl*

popieriaus arba atvykstantiems tikrintojams, o realiai viskas vėliau būna išmetama arba keliauja kur nors į archyvą. Ne visada žiūrima, kaip tu dirbi, svarbu, kad popieriai būtų tvarkingi. Ekspertė abejoja, ar tikrai visų ikimokyklinio amžiaus grupių vaikai gali būti, kaip teigiama ataskaitoje, ekspertais. Jos nuomone, veiksmingas „vaikų balso“ ar „ekspertavimo“ išgirdimas gali būti 5–6 metų amžiaus grupėje, o mažesni vaikai vargiai tai gali atlikti. Nors ataskaitoje kalbama, kad kaip „negatyvas“ dominuoja konkurencingumas, tačiau pažiūrėkime, kokia mūsų visuomenė. Jei žmogus nuolaidus ir geras, sunku jam būną gyventi, o jei įžūlus ir kovojantis – nueina toli. Žinoma, teigė ekspertė, aš savo vaikams ir ugdytiniams visuomet stengiuosi skiepyti gėrį, grožį, meilę ir tiesą, tačiau kartais matau, kad realus gyvenimas padiktuoja visai kitas sąlygas. Pašnekovė išskyrė dar vieną ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo problemą – garbaus amžiaus pedagoginį ir nepedagoginį įstaigų personalą. Ekspertės manymu, vyresnio amžiaus senesnės pedagoginės mokyklos auklėtojai labiau orientuoti į „muštros“ ir „pakazūchos“ pedagogiką, kas, beje, ataskaitoje ir matyti. Įdomu ir tai, kad neretai tėvai net prašo: „Auklėtoja, būkite su juo griežtesnė“. Iš dalies panašią nuomonę pateikė ir kita tyrimo ataskaitos ekspertė, į ikimokyklinę įstaigą savo vaiką vedanti mama. Kartais auklėtojos yra pensijinio amžiaus ir, tarkim, negali užtikrinti tinkamo vaikų fizinio aktyvumo. Ydinga situacija yra ir tame, kad šiuo metu darželiuose net trūksta vietų ir darželių personalas mažai jaučia švietimo rinkos poveikį. Kam čia jiems per daug stengtis – vis tiek tų vaikų yra ir darbo bus, – teigė mama. Susipažinusi su tyrimo išvadomis ir rekomendacijomis, dar viena ekspertė (ikimokyklinės įstaigos vadovė), pastebėjo: Tyrimo atskaitos išvados per daug pesimistinės ir per daug negatyviai „nuspalvina“ ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo realybę. Ekspertė nuolat bendrauja su kitomis įstaigomis, dalijasi su patirtimi, veda seminarus, mokymus, dėsto universitete, todėl jaučia ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo sektoriaus situaciją ir mano, kad žymiai geresnė, nei pateikia šio tyrimo autoriai. Ji nuoširdžiai mano, kad „stagnuojančių“ darželių tikrai nėra daug ir tėvai ganėtina išprusę pedagogiškai. Ekspertė jau ne vienus metus stebi palyginti dinamišką gerąją ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo kaitą, tiek per pedagogų kompetencijas, tiek per tėvų požiūrį ir bendradarbiavimą.

### 3.10. IKIMOKYKLINIO IR PRIEŠMOKYKLINIO UGDYMO DALYVIŲ ELGSENOS STRATEGIJOS

---

Klasterinės analizės būdu (*K-Mean* metodas) kiekvieno respondento atsakymus sugrupavus pagal panašumą, buvo nustatytos keturios ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo dalyvių elgsenos strategijos:

a) dalyvavimo ir orumo ugdymo šalininkai – respondentai, kurie ryžtingai pasisako už į vaiką orientuotos ugdymo paradigmos požymius ir ryžtingai pasisako prieš į konkurencingumą ir drausmę orientuoto ugdymo požymius. Tai – aiškiai apibrėžtų ugdymo vertybių respondentai;

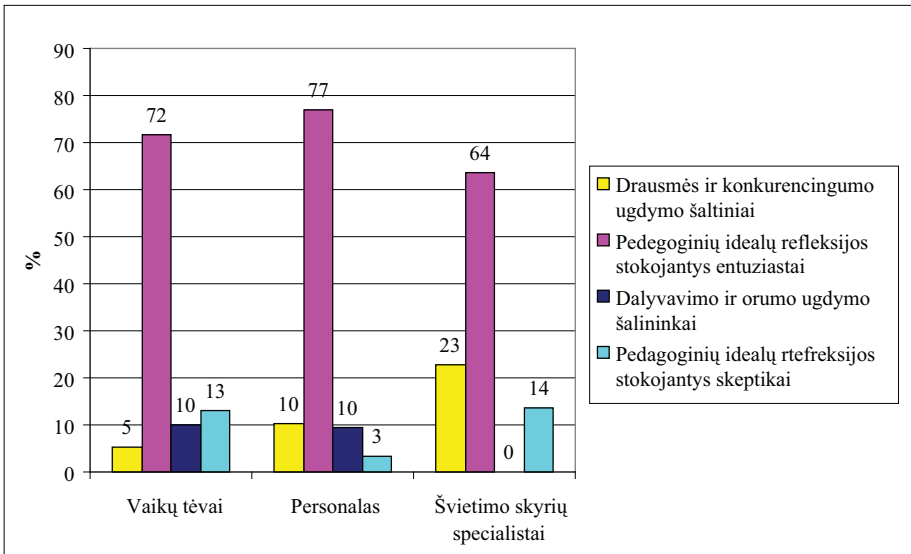
b) pedagoginių idealų refleksijos stokojantys entuziastai – respondentai, kurie ryžtingai pasisako ir už į vaiką orientuotos ugdymo paradigmos požymius, ir taip pat ryžtingai pasisako už į konkurencingumą ir drausmę orientuoto ugdymo požymius. Tai – neapibrėžtų ugdymo vertybių respondentai. Šio tipo žmonėms viskas tinka, jie nekritiškai jiems teikiamoms arba jų pačių



**Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo dalyvių keturių elgsenos tipų pasiskirstymas pagal dažnius ir procentus (N=4690)**

Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo dalyvių keturi elgsenos tipai	N	%	% iš nustatytų atvejų
Pedagoginių idealų refleksijos stokojantys entuziastai	3006	64	73
Drausmės ir konkurencingumo ugdymo šalininkai	284	6	7
Pedagoginių idealų refleksijos stokojantys skeptikai	403	9	10
Dalyvavimo ir orumo ugdymo šalininkai	411	9	10
Nenustatyta	586	12	

3.10.2 pav. pateikti duomenys atskleidžia, kad dalyvavimo ir orumo šalininkų yra vienodai tėvų ir pedagogų populiacijose (po 10 %); jų visiškai nėra švietimo skyrių specialistų populiacijoje (0 %). Drausmės ir konkurencingumo ugdymo entuziastų daugiausiai švietimo skyrių specialistų populiacijoje (23 %), kiek mažiau – pedagogų populiacijoje (10 %), dar mažiau – tėvų populiacijoje (5 %). Pedagoginių idealų refleksijos stokojančių entuziastų daugiausia yra pedagogų (77 %), vaikų tėvų – kiek mažiau (72 %), o švietimo skyrių atstovų – dar mažiau (64 %). Pedagoginių idealų refleksijos stokojančių skeptikų daugiausia yra tarp tėvų (13 %) ir tarp švietimo skyrių atstovų (14 %), mažiausia – tarp pedagogų (3 %).



**3.10.2 pav. Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo dalyvių keturių elgsenos tipai dalyvių populiacijose (N=4690)**



### 3.11. IKIMOKYKLINIO IR PRIEŠMOKYKLINIO UGDYMO VADYBOS KOKYBĖS MODELIS

3.11.1 pav. pateiktas brėžiniu apibendrintas ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo praktikos modelis.

Jame atsispindi esminės vadybos kokybės dimensijos, nagrinėjamos šiuo tyrimu, pateikiami probleminiai klausimai, rodantys kiekvienos kokybės vadybos dimensijos prieštaravimus ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo praktikoje.



3.11.1 pav. Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo vadybos kokybės modelis

---

## IŠVADOS

---

Ikimokyklinis ir priešmokyklinis ugdymas Lietuvoje patiria siekių ir realybės prieštaras. Jos yra sisteminės, nes būdingos ne tiek atskiriems asmenims ar įstaigoms, kiek visai ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo sistemai.

Teorinis prieštaravimų įvardijimo ir įvertinimo atskaitos taškas – reglamentuojančios Europos Sąjungos bei Lietuvos teisinės nuostatos, taip pat teoriniai vaikų ugdymo ir bendruomenių vadybos modeliai. Čia nedviprasmiškai į vaiko orumą ir prigimtines galias nukreiptas ugdomasis veiksmas įvardijamas pedagoginės veiklos pagrindu. Be to, kaip būtinybė ir siekiamybė nurodomas demokratinis valdymo modelis labiau padidinus tėvų ir vaikų dalyvavimą ir galias ugdant vaiką ir priimant institucinius sprendimus. Vis dėlto, net ir teisiniuose reglamentuojančiuose dokumentuose stebima tam tikra prieštara: viena vertus, akcentuojamas vaiko rengimas mokyklai (LR dokumentai), kita vertus, akcentuojamas vaiko prigimtinių galių ir demokratiškos įgūdžių ugdymas (ES dokumentai). Tai, kad šios dvi nuostatos gali būti sunkiai suderinamos ir prieštaraujančios, atskleidžia ir ikimokyklinio bei priešmokyklinio ugdymo realybės prieštaravimai Lietuvoje.

Empirinis prieštaravimų įvardijimo ir įvertinimo atskaitos taškas yra šis 2009 m. Lietuvoje atliktas reprezentatyvus tyrimas. Tyrimu buvo siekta atskleisti ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo vadybos kokybę įvertinus du esminius ikimokyklinį ir priešmokyklinį ugdymą apibūtinančius parametrus: a) vaiko ugdymo idėjas (paradigmas, filosofijas), nusakančias ugdymo prasingumą, kryptingumą ir veiksmus; b) demokratinio valdymo – bendruomenių organizavimo – principai, numatantys visų dalyvių didesnę dalyvavimą, taigi, įgalinimą. Abu parametrai tarpusavyje susiję, ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo įstaigoje vadyba negali būti analizuojama be ugdymo, o ugdymas – be vadybos.

Tyrimu atskleista, kad Lietuvos ikimokyklinis ir priešmokyklinis ugdymas pasižymi tam tikru prieštaravimu tarp politiškai ir teoriškai suformuluotų siekių, idealų, nuostatų bei ugdymo ir vadybos realybės, kasdienės praktikos. Siekių ir praktikos neatitiktis gali būti apibūdinama šiais tyrimu nustatytais įtampų laukais:

1. Dauguma ugdymo dalyvių (tėvų, pedagogų ir švietimo skyrių specialistų) santykinai menkai reflektuoja vaikų ugdymo idealus, mažai diferencijuoja prigimtimi ir siekiais skirtingas bei nesuderinamas ugdymo idėjas ir, kartu, pedagoginius veiksmus. Tai reiškia, kad Lietuvoje ugdymo dalyviai pasitenkina užtikrinę minimalų vaiko ugdymo lygį: svarbu tai, kad vaikas užimtas ir saugus, prižiūrimas ugdymo patirtį bei kvalifikaciją turinčių žmonių – pedagogų. Tačiau tenka konstatuoti, kad tikslai, kuriais per veiklą įprasminama ugdomoji ir vadybos veikla, neretai yra už ugdymo dalyvių suvokimo ribų. Vaiko orumo ir susivokimo ugdymą, prigimtinių jo galių ar interesų skatinimą, lygiavertišką suaugusiojo ir vaiko santykį (į vaiką orientuota ugdymo paradigma) ugdymo dalyviai komponuoja kartu su autoritarinio ir konkurencinio pobūdžio ugdymu,

kurio prioritetas – drausmė, tvarka ir paklusnumas bei rengimas konkurencinėms mokymosi sąlygomis ir sąlygoms. Taip supainioti skirtingi ugdymo tikslai ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo praktikoje atspindi ne tik ugdymo dalyvių pedagoginės misijos susivokimo stoką, bet ir ribotą bei eklektišką ugdomosios veiklos tikslingumą.

2. Lietuvoje stebima savita situacija tėvų interesų požiūriu. Senos demokratijos šalyse įprasta, kad tėvų interesas grindžiamas vaiko orumo ir saviraiškos poreikiais, tėvai „spaudžia“ institucijas, kad jos pedagoginę veiklą labiau orientuotų į vaiko smalsumo, prigimtinių galių skatinimą, lygiavertiškus pedagogo ir vaiko santykius, vaiko orumą. Lietuvoje toks tėvų interesas – visos tėvų populiacijos mažuma. Daugelis tėvų arba neturi jokių labiau apibrėžtų edukacinių interesų, arba yra smarkiai orientuoti į konkurencinį ugdymo modelį. Tėvai „spaudžia“ ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo institucijas, kad jos rengtų vaikus mokyklai mokydamos rašyti, skaityti, taip pat gebėti grumtis dėl „vietos po saule“. Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo įstaigų paskirtis, tokiu tėvų supratimu, – ne tiek vaiko orumo, susivokimo, saviapsisprendimo, kiek rengimo mokyklai vieta. Konkurencingumo principų diegimas nuo pat ankstyvojo amžiaus nėra palankus vaiko psichikai, nes tikėtina, kad vaikas labiau išplėtos nesaugumo, agresyvumo, o ne socialinio jautrumo ir bendruomeniškumo jausmus. Tikėtina, kad toks tėvų orientavimasis ne į vaiko orumą, bet mokyklinį konkurencingumą atspindi jų nerimą dėl vaiko ateities ypač konkurencingoje švietimo sistemoje bei visuomenėje.
3. Edukacinis tėvų susivokimas, skirtingų ugdymo tikslų ir būdų atpažinimas dažnai yra ribotas. Tenka pripažinti, kad didžioji tėvų populiacijos dalis stokoja bent minimalaus pedagoginio išprusimo, jų žinios apie vaiko ugdymą remiasi tik asmenine patirtimi ir labai subjektyviu supratimu, kurį sąlygoja viešasis diskursas (žiniasklaidoje pasirodantys įvairūs pranešimai, diskusijos). Net ir neatlikę viešojo diskurso analizės galime pastebėti, kad vaiko ugdymo vertybės, tikslai, metodai – labai retas, veikiau išimtinis, viešojo diskurso objektas. Kone vienintelis dalykas, dažnai aptariamas žiniasklaidoje, – fizinė vaiko sveikata, ir tai tiesiogiai skatina ne tik tėvų, bet ir pedagogų ypač išreikštą dėmesį fizinei vaiko sveikatai. Reikia pastebėti, kad fizinė vaiko sveikata ugdymo dalyviams yra svarbesnė, dažniau patiriama, be to, laikoma didžiausiu ugdymo praktikos poreikiu, nei bendruomeniškumas ir socialinis jautrumas, asmeninis vaiko susivokimas ir refleksija, savarankiškas apsisprendimas ir individualus unikalumas.
4. Tėvų ribotą ugdymo tikslų suvokimą lemia ne tik siauras viešasis diskursas, bet ir demokratinė dalyvavimo tradicijų ugdymo įstaigose stoka. Mažai tėvų aktyviai dalyvauja vaiko ugdymo darželiuose procese. Reta, kad tėvai būtų visaverčiai vaiko ugdymo darželiuose dalyviai, jų dalyvavimas dažniausiai apsiriboja gauta informacija, taip pat vaikų ugdymo rezultatų stebėjimu. Aktyvus tėvų įsijungimas į ugdomąsias veiklas būti ne stebėtojais, o dalyviais, aptarti ir vertinti vaiko pasiekimus, individualius vaiko ugdymo tikslus – labiau išimtis nei taisyklė. Ribotą tėvų dalyvavimą sąlygoja keletas veiksnių. Problemišku laikytinas menkas tėvų edukacinis susivokimas, ypač – edukacinio bejėgiškumo jausmas deleguojant vaiko ugdymo galias pedagogams.

5. Yra tėvų grupių, kurios neatitinka pagrindinės tėvų populiacijos savybių. Tos grupės turi labai aiškų ir kryptingą edukacinį susivokimą, labiau orientuotos į vaiko orumą, saviapsisprendimą, lygiavertiškus vaiko ir suaugusiojo santykius. Šios tėvų grupės turi ryškiai išreikštą vertybių ir institucionalizuotą pagrindą. Šie tėvai savo turimiems vaiko ugdymo interesams išreikšti ir formuoti remiasi plačiai pripažintomis pasaulėžiūromis. Mūsų tyrimo atveju šias grupes reprezentavo Valdorfo darželio ir Katalikų tėvų asociacijos tėvai. Būtent šių alternatyviomis tradicinėms vadinamų grupių tėvai ypač aiškiai išreiškė į vaiką orientuotos pedagogikos principus ir atmetė suaugusiojo dominavimu grįstos pedagogikos principus, nors kitais vertybių klausimais šios grupės nėra labai tapačios. Pagrindinė tėvų populiacija yra linkusi, kaip minėta, priimti minimalius vaikų ugdymo ir saugumo principus ir nesigilina bei nediferencijuoja pedagoginių idėjų, taigi ir vaikų ugdymo principų. Akivaizdu, kad aukštą tėvų edukacinį išprusimą ir susivokimą lemia ne tiek individuali patirtis ar viešasis diskursas, kiek asociatyvinėje humanistinė pasaulėžiūra paretmoje veikloje institucionalizuotos asmeninės vertybės.
6. Tėvų edukacinio išprusimo stoka, pasireiškiančią minimaliu vaikų užimtumo ir saugumo užtikrinimu suplakus į vieną skirtingas ugdymo idėjas ir tikslus, galima suprasti ir pateisinti. Tačiau tokia pedagoginio personalo pozicija sunkiai suprantama ir pateisinama. Dauguma pedagogų, kaip ir tėvų, nediferencijuoja ugdymo prioritetų, neįžvelgia prieštaravimo tarp vaiko orumo ir saviapsisprendimo, lygiavertiškų pedagogo ir vaiko santykių ir drausmės, tvarkos ir paklusnumo, konkurencingumo ugdymo. Vertinant šias tendencijas kaip pedagoginio personalo kompetencijas, verta pažymėti: aukšto edukacinio cenzo, aukštos kvalifikacijos pedagogai geriau atpažįsta skirtingas ugdymo paradigmas, tikslus ir būdus, nei žemo edukacinio cenzo ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo įstaigos personalas. Žemo edukacinio cenzo arba žemutinės grandies personalas labai reikalingas darželiuose kaip pagalba auklėtojui. Tačiau tenka pripažinti, kad vien tik gyvenimiška patirtis ir pedagoginio išsilavinimo, ypač pedagoginių idėjų nežinojimas ir neatpažinimas, turi įtakos vaikų ugdymo kokybei, taigi ir vaikų darželyje įgyjamoms emocinei intelektinei bei santykių patirtims.
7. Ypač problemiška – vaikų balso, dar vadinamo vaikų perspektyvos arba matymo, nebuvimas darželiuose. Vaikų savarankiškumo, apsisprendimo, interesų bei prigimtinių galių išreikšimo, galų gale, orumo ugdymas neatsiejamas nuo nuomonės formavimo. Akivaizdu, kad drausme ir tvarka grįsta pedagogika menkai orientuota į vaikų saviraišką, nuomonės reiškimą, apsisprendimą. Į vaiką orientuota laisvojo ugdymo paradigma drausmę susieja ne su suaugusiųjų dominavimu, o su vaikų savivoka ir savidisciplina. Tyrimo duomenys rodo, kad ugdymo dalyviai – tėvai ir pedagogai – nelaiko vaiko nuomonės svarbia priimdami sprendimus dėl ugdymo tikslų ir organizavimo. Vaikai neturi galių dalyvauti sprendimų priėmimo procesuose, nelaikomi savo situacijos ekspertais. Vaikų įgalinimas, prigimtinių galių ugdymas neįmanomas be galimybės priimti sprendimus. Vaikų balso nebuvimas, jų traktavimas kaip neturinčių tam tikrų ekspertinių galių yra hierarchinio pobūdžio, kur dominuoja suaugusieji, santykių ir vadybos

indikatorius. Akivaizdu, kad suaugusiųjų vaiko galias nuvertinančio požiūrio klausimas čia esminis.

8. Tai, kad demokratinis ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo institucijų valdymas yra žemo lygio, rodo, jog maža tradicijų bendrai priimti sprendimus. Darželių tarybos netapo ta vieta, kur diskutuojami įvairūs darželių strateginiai sprendimai, veiklos organizavimas ir vaikų ugdymas, kur kartu visi dalyviai – pedagogai, tėvai ir vaikai – išklauso vieni kitus, išsako savo interesus, derina visų interesus ir kartu ieško bendro sprendimo. Daugiausia institucinių sprendimų atsakomybės tenka įstaigų vadovams, o pedagoginių sprendimų – pedagogams. Tėvams (dažniausiai) ir vaikams (visuomet) tenka vykdytojų vaidmuo. Toks nelygiavertiškas galių ir vaidmenų pasiskirstymas perkrauna vienus ir atskiria kitus dalyvius, atitinkamai paskirsto ir atsakomybes. Mažiausiai įtraukti ir dalyvaujantys jaučiasi mažiausiai atsakingi.
9. Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo sistema turi uniformizmo, t. y. vienodumo bruožų, tebėra ryškiai išreikštas tradicinis institucinis ugdymo modelis, grįstas drausmės, paklusnumo ir konkurencingumo principais arba, kaip minėta, eklektišku ugdymo tikslų suvokimu, savo ruožtu lemiančiu elementarų ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo supratimą orientuojantis į užimtumą ir saugumą, bet palikus nuošalyje orumo, saviraiškos ir lygiavertiškumo vertybes. Kita vertus, toje pačioje sistemoje yra ne viena įstaiga, kur vaiko orumas, saviraiška ir saviapsisprendimas – pagrindinės vertybės, puikiai realizuojamos praktikoje, atsisakyta paklusnumo ir konkurencingumo vertybių. Pavyzdžiu galima paminėti darželį Vilniuje: remdamasis Reggio Emilia pedagoginėmis idėjomis, jis labai sėkmingai realizuoja į vaiką orientuotą ugdymo paradigmą, kurios principai gali ir privalo būti nurodomi kaip siektinas pavyzdys. Tenka pastebėti, kad labiausiai į vaiko prigimtinių galių, saviraiškos ir orumo, ugdymą orientuoti tie ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo dalyviai, tos įstaigos, kurios remiasi viena ar kita vaiko ugdymo koncepcija ar pasaulėžiūra (Reggio Emilia, Valdorfo, krikščioniškąja ir pan.). Įstaigos, kurios savo veiklos nėra pasigrindusios viena ar kita vaiko ugdymo koncepcija ar pasaulėžiūra, gali stokoti į vaiko orientuotą ugdymo principų suvokimo, atitinkamai būti labiau orientuotos į drausmę, paklusnumą ir konkurencingumą.
10. Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo sistema nepasiūlo didelių ugdymo galimybių (vertybių, formų, metodų, aplinkos, priemonių ir t. t.) pasirinkimo įvairovės. Vienas įvairovės siekimo būdų – įstatymiškai ir instituciškai įrėminti tėvų iniciatyvas kuriant alternatyvias ugdymo formas. Deja, tai nėra šiuandienė realybė. Kitoms, ne tradicinėms, ugdymo formoms motyvuotiems tėvams nėra palaikančių struktūrų, kurios įgalintų juos inicijuoti ir plėtoti naujas inovatyvias ugdymo formas. Tik turintiems ypač ryškų vertybinį tapatumą ir institucinį palaikymą pavyksta įveikti biurokratinis bei psichosocialinius barjerus ir įkurti alternatyvias ugdymo institucijas, kurios, pasiremamos į vaiką orientuoto ugdymo vertybėmis, yra inovatyvios ir pažangios, galinčios tapti tradicinių ugdymo formų pokyčių kelrodžiu.
11. Svarbi kliūtis demokratiniam valdymui ikimokyklinėse ir priešmokyklinėse įstaigose didinti – šeimų ir institucijų ritmų nesutapimas. Tėvai dažniausiai negali dalyvauti

darželių veiklose dėl užimtumo, dėl to, kad dirba darbo dieną. Kita vertus, tėvams patogu, kad vaikas būna darželyje tuo metu, kai jie užimti. Tačiau yra atvejų, kai darželiai sugeba prisitaikyti prie tėvų poreikių ir organizuoti veiklas, kurioms reikalingi tėvai, taip, kad sudaromos galimybės tėvams labiau įsijungti į vaikų gyvenimą darželiuose. Vis dėlto, darželių prisitaikymas prie vartotojų – tėvų – poreikių ir ritmų dar gana problemiškas. Tai – tėvų dalyvavimą pedagoginėse ir valdymo veiklose mažinantis veiksnys.

12. Socialinis jautrumas ir bendruomeniškumas aptariamose ugdymo įstaigose vis dar neįgyvendintas. Šiuo tyrimu apčiuoptas neįgalių vaikų integracijos klausimas, o turint galvoje vis didėjančią kitokių – kitų tautybių, reemigrantų – vaikų skaičių, tolerancija kitokiems vaikams – potenciali problema. Ypač nepalankus tolerancijos ugdymui – ryškiai išreikštas konkurencingumo ugdymas, kuris numano, kad vertinami ir toleruojami tik stipriausieji, geriausieji. Silpniesiems vietos iš esmės nėra. Nėra atpažintas galimas jų vaidmuo, galimybės, ugdymo principai – tai palikta konkurencingumo mąstysenai ir sąlygoms. Vargu ar ikimokyklinio ir priešmokyklinio amžiaus vaikų raidai toks modelis yra palankus – juk visos didžiosios pedagoginės idėjos ir praktikos akcentuoja vaiko augimo svarbą bendruomeniškumo sąlygomis, plėtojant individualius jų polinkius, prigimtines galias.

---

## REKOMENDACIJOS

---

1. Privalu didinti ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo dalyvių – tėvų, pedagogų ir švietimo skyrių specialistų – į vaiką orientuoto ugdymo susivokimą ir išprusimą, geresnį vaiko ugdymosi poreikių ir edukacinių galimybių pažinimą. Vaikų ugdymo dalyvių – tėvų, pedagogų ir švietimo skyrių specialistų – **ŠVIETIMAS** yra prioritetinga pokyčių ašis. Švietimas, arba į vaiką orientuoto ugdymo susivokimo ir išprusimo, geresnio vaiko ugdymosi poreikių ir edukacinių galimybių pažinimo didinimo gairės ir, atitinkamai, veiklos, turėtų būti plėtojamoms keliomis kryptimis:

- a) plėtoti vaikų ugdymo **gerosios patirties** pasidalijimą. Gerą patirtimi traktuoti tas įstaigas, kurios savo veiklą išreikštai grindžia į vaiką orientuota ugdymo paradigma. Šios įstaigos, pasidalydamos savo turima ugdymo samprata ir patirtimi, praturtintų kitas ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo įstaigas. Kitos alternatyviomis laikomos ugdymo įstaigos taip pat turi turiningos patirties, kurią būtų naudinga pažinti visoms kitoms ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo įstaigoms, taip pat visiems tėvams ir pedagogams. Lietuvai būtina kuo didesnė vaikų ugdymo formų įvairovė, kuo didesnė šių formų tarpusavio komunikacija ir pažinimas. Dalijimasis edukacine patirtimi tarp skirtingų tipų įstaigų, didesnė pasirinkimo įvairovė sudaro prielaidas didinti ugdymo prioritetų susivokimą, vaiko ugdymo principus, taip pat galimybes tėvams rinktis kuo įvairesnes ugdymo formas vietas, laiko, pedagoginių idealų požiūriais. Gerosios patirties pasidalijimas turėtų vykti kuo lokalesniu, vietiniu – instituciniu ar bendruomeniniu – lygmeniu. Čia svarbus vadybinis vaidmuo tenka savivaldybių švietimo skyriams. Tyrimu atskleisti požymiai sudaro prielaidas atpažinti gerą ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo patirtį. Švietimo skyriai, atpažinę gerą patirtį turinčias įstaigas, gali inicijuoti gerą, į vaiko orumą ir saviapsisprendimą orientuoto ugdymo patirtį turinčių tėvų, pedagogų ir vaikų vedamus diskusijų forumus. Jokios „iš viršaus nuleistos“ metodikos ar paskaitos nepadės keisti suvokimo, plėsti supratimo apie vaiko ugdymą, jei nebus tėvų, pedagogų ir vaikų gerosios patirties aptarimų;
- b) plėtoti **viešąjį diskursą** pasitelkus žiniasklaidos priemones ir internetą: skatinti pažinti vaiko ugdymo tikslus – vaiko smalsumą ir pažintinius interesus, susivokimą ir refleksiją, apsisprendimą ir orumą, laisvę ir atsakomybę, – grindžiant lygiavertiškais suaugusiųjų (tėvų, pedagogų) ir vaiko santykiais. Būtina didinti suaugusiųjų supratimą, kad tik į vaiko prigimtinių galių atsiskleidimą bei laisvą apsisprendimą nukreipti ugdymo tikslai, o ne konkurenciniai ar paklusnumo tikslai, yra pagrindas brandžiai, gebančiai apsispręsti, todėl atsakingai, asmenybei formuoti. Viešojo diskurso plėtotė galima pasitelkus šviečiamąsias TV laidas, socialines reklamas, viešus diskusijų forumus, patrauklius gerosios patirties aprašymus ir pan. Į vaiko orumo ir saviapsisprendimo

ugdymą orientuota pedagogika turi būti ryškus vertybinis viešojo diskurso pagrindas. Būti viešojo diskurso turinio dalyviais siūlytina visiems: pedagogams, mokslininkams, politikams, tėvams ir vaikams, – visi galėtų pateikti argumentus, kodėl svarbu ugdyti vaiko laisvę, išlaisvinti smalsumą, skatinti jo pasirinkimus ir t. t. Tokį edukacinio pobūdžio viešąjį diskursą turėtų inicijuoti viešojo administravimo struktūros (Švietimo ir mokslo ministerija, savivaldybės) ir nevyriausybinės organizacijos, panaudojusios socialinio pobūdžio projektų galimybes;

- c) plėtoti įvairesnes tėvų, pedagogų ir vaikų **dialogo** formas, nes dialogas leidžia išsakyti savo ir išgirsti kitų dalyvių poreikius ir nuomonę. Dialogas, išsiklausymas į kitų dalyvių patirtis, žinojimus gali tapti tinkama švietimo – geresnio tarpusavio pažinimo, ugdymo tikslų ir turinio – forma. Tėvai gali sužinoti patirtimi ir koncepcijomis pagrįstas pedagogų patirtis, pedagogai – apie vaikų ugdymo patirtis namuose, vaikai gali išsakyti savo nuomonę, išgirsti tėvų ir pedagogų sprendimų aiškinimus. Abipusis lygiavertiškas ugdymosi dalyvių dalijimasis patirtimi – perspektyvi, dalyvius įgalinanti švietimo forma. Dialogas įprasmina ugdymo metodikas, įveiksmia jas, nes jei dialogo, taigi ir refleksijos, net ir geriausios metodikos gali likti neatpažintos ir nepanaudotos.

2. Privalu didinti **TĖVŲ IR VAIKŲ DALYVAVIMĄ BEI GALIAS** ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo įstaigose priimant įvairius sprendimus dėl įstaigų valdymo, vaiko ugdymo tikslų ir turinio. Tėvų dalyvavimą, įsitraukimą ir įsipareigojimus didinti galima plėtojant šias veiklų kryptis:

- a) į **sprendimų priėmimo** procesus ikimokyklinėse ir priešmokyklinėse ugdymo įstaigose visais lygmenimis (pedagoginiu, administraciniu) įtraukti tėvus ir vaikus, suteikti jiems didesnes galias spręsti dėl ugdymo tikslų, ugdymo turinio, ugdymo proceso. Taip individualizuojamas ugdymas, išanalizuojami interesai ir sutariama dėl bendrų vaiko ugdymo interesų. Vaikas, dalyvaudamas priimant sprendimus, geriau suprastų pedagoginių veiklų prasmę, prisiimtų atsakomybę. Akivaizdu, kad vaiko, be abejojimo, ir tėvų, įtraukimas į sprendimų priėmimo procesus susijęs su tuo, ar tėvams ir vaikams priskiriamos ekspertinės galios, kitaip tariant, požiūris į tėvų ir vaikų galimybes čia yra esminis. Aptartas ugdymo dalyvių švietimas tiesiogiai su tuo susijęs: švietimo tikslas – padėti susivokti, kad vaikas ir jo tėvai, nedalyvaudami priimant sprendimus, nesijaučia įtraukti ir reikšmingi, todėl ir jų atsakomybės jausmas mažiau išplėtotas. Būtina didinti **ekspertines vaiko ir šeimos galias**. Išgirsti šeimos ir vaiko balsą – svarbi šeimos ir vaiko įgalinimo ir dalyvavimo prielaida. Būtina didinti suaugusiųjų (tėvų ir pedagogų) suvokimą, kad vaiko balsas, į kurį atsižvelgiama priimant sprendimus, ugdo savarankišką ir atsakingą už savo veiksmus vaiką. Ekspertinės vaiko ir šeimos galios didinamos kuriant lygiavertiškus pedagogų, tėvų ir vaikų santykius;
- b) ugdyti **pedagogų gebėjimus įtraukti tėvus ir vaikus** į ugdymo procesą, kurti lygiavertiškus santykius su tėvais ir vaikais, didinti jų galias. Pedagogai turėtų sužinoti apie įvairius tėvų ir vaikų įtraukimo metodus ir procedūras. Patirtis rodo, kad pedagogai būna labai patenkinti tėvų dalyvavimu, nes tuomet gerėja tarpusavio susipratimas, pasidalijama atsakomybėmis. Ypač būtina didinti nepedagoginės grandies personalo



(auklėtojų padėjėjų) pedagogines kompetencijas, ugdymo tikslų ir ugdomosios veiklos sampratą, nes būtent šie darbuotojai vaidina svarbų vaidmenį kasdienėse ugdymo įstaigų veiklose. Demokratinėms valdymo procedūroms inicijuoti ir palaikyti svarbu ne tiek rezultatas, kiek procesas: kaip kiekvienas ugdymo dalyvis įsitraukia ir dalyvauja derinant interesus ir priimant sprendimus. Todėl būtina mokytis dalyvavimo, interesų pasidalijimo, bendrų sprendimų priėmimo metodų. Užsienio šalyse, taip pat ir Lietuvoje, surasta daug dalyvavimo metodų, aprašytas kiekvienas žingsnis, kaip realizuoti dalyvių įsitraukimą, kartu ir jų atsakingumą. Metodiškai pagrįstos procedūros didina ne tik tarpusavio supratimą, atlieka šviečiamąją funkciją, bet ir ugdo kiekvieno dalyvio savarankiškumą ir atsakomybę. Iki šiol Lietuvoje buvo skirta daug dėmesio, kokias vaiko kompetencijas ugdyti, ir mažiau – kokiais pedagoginiais principais šių kompetencijų siekti. Lygiavertiškas suaugusiojo ir vaiko bendravimas, vaiko balso (matymo perspektyvos) reikšmingumas, tėvų įsitraukimas ir dalyvavimas – šiuos principus metodikas kuriantys žmonės dažnai palieka nuošalyje. Rekomenduotina išbandyti belgų mokslininkų J. J. Detraux'o ir kolegų sukurtos metodikos adaptaciją Lietuvoje (Ruškus, Mažeikis, 2007). Tai metodika, skirta neįgalių vaikų tėvams įtraukti, bet jos principai yra bendri ir tinka įvairioms ugdymo situacijoms. Metodikos esmė – dalyvių įsiklausymas į vienas kito poreikius ir interesus, vaiko ugdymo tikslo nusistatymas, bendros veiklos siekiant tikslo, įsivertinimas. Būtina kurti ir adaptuoti dalyvavimo metodikas, didinančias interesų įvairovę ir derinimą, dalyvavimą ir atsakomybes. Panaudojus užsienio patirtį kurti ir adaptuoti įvairaus vaiko ugdymo, orientuoto į vaiko prigimtines galias, saviapsisprendimą ir orumą, **metodikas**. Tradicines vaikų ugdymo metodikas būtina tobulinti procedūrų aspektu: svarbu, kad vaikai patys dalyvautų sprendžiant dėl ugdomųjų tikslų ir veiklų, skirti laiko ugdomajam procesui, pasiekimams ir vidinei emocinei būsenai reflektuoti. Svarbu kurti ir pasitelkti jau sukurtas ugdymo metodikas, orientuotas ne vien tik į pasiekimus, bet ir į dalyvavimo ir įsitraukimo procedūras;

- c) plėtoti ikimokyklinių ir priešmokyklinių įstaigų bendruomeniškumą. Svarbu ugdyti ikimokyklinių įstaigų vadovų vadybinius gebėjimus organizuoti bendruomenę, paremtą visų dalyvių (ne tik pedagogų, bet ir tėvų bei vaikų) dalyvavimu priimant sprendimus. Vis dėlto bendruomenei atsirasti neužtenka vien vadovų gebėjimo. Būtinai pačių bendruomenės narių refleksijos procesas, susivokimas, esamų problemų, poreikių ir plėtotės prioritetų atpažinimas. Tai – bendruomeninė strateginio plano rengimo forma. Strateginis planas nėra savitiksliis dalykas, svarbu, kad jį kurtų visi dalyviai, įtraukus ir vaikų matymą, dialoguodami, argumentuodami, išskirdami pagrindinius prioritetus. **Bendruomenės įgalinimas** numano bent kelias naudas. Pirma, galima tikėtis didesnio visų dalyvių įsitraukimo, taigi ir jų atsakomybės. Antra, galima tikėtis didesnio bendruomenės narių refleksyvumo, susivokimo ugdymo tikslų požiūriu. Trečia, galima tikėtis kiekvienos įstaigos unikalumo, kadangi prioritetai bus „užauginti“ iš vidaus, pačių bendruomenės narių; tai numato, kad ugdymo įstaigos pasirinks savitus tikslus, prioritetus, veiklas. Labai tikėtina, kad tuomet ugdymo įstaigų įvairovė neapsiribos iš

esmės konkurencingumu grįstais ugdymo principais, bet labiau diferencijuosis ir neišvengiamai, jei vaiko balsas bus lygiavertiškas, bus grindžiamos į vaiką orientuotomis ugdymo vertybėmis. Todėl bendruomenės įgalinimo metodikų rengimas, adaptavimas, kūrimas yra dar vienas ikimokyklinių ir prieš mokyklinių įstaigų vadybos kokybės plėtotės prioritetų;

- d) įvardytos tėvų ir vaikų įtraukimo bei bendruomenės vadybos metodikos turėtų būti kuriamos, adaptuojamos, rengiamos ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo **įstai-goms kooperuojantis** su universitetais, kitomis pedagogus rengiančiomis institucijomis. Teorinių principų derinimas kartu su gerąja patirtimi konkrečiose įstaigo-se – potencialus būdas veiksnioms metodikoms kurti. Todėl Švietimo ir mokslo mi-nisterija turėtų paskatinti universitetus inicijuoti naujo tipo tyrimus, vadinamuosius **dalyvaujančius veiklos tyrimus** (*Participative Action Research*). Tikėtinas esminis kokybinis šuolis pedagogų rengimo ir ugdymo praktikoje perėjus nuo diagnostinio pobūdžio konstatuojamųjų prie eksperimentinių, lokalių, praktiką keičiančių tyrimų. Tikėtina, kad toks eksperimentinio pobūdžio mokslininkų ir praktikų bendradarbia-vimas gali būti ypač veiksmingas einant dalyvaujančio ir į vaiko prigimtines galias orientuoto vaiko ugdymo bei bendruomenės kūrimo modelio link. Ypač veiksmin-gas, nes vienu metu remiamasi teoriniais principais bei vietinės bendruomenės po-reikiais, atsižvelgiama į unikalias įstaigos patirtis ir sąlygas, kartu kuriama ir reali-zuojama nauja patirtis, be to, visi dalyviai kartu įvertina ir reflektuoja naują patirtį. Padaugėjus šių eksperimentinių veiklos tyrimo projektų ir, tikėtina, esant sėkmingai tyrimo patirčiai ir rezultatų viešinimui, gali susikurti daug naujų ir sėkmingų pre-cedentų, kurie sėkmingai realizuoti būtų perkelti ir į kitas įstaigas. Sunku tikėtis, o veikiausiai ir neįmanoma, rasti tokių sprendimų, kurie vienu ypu pakeistų visą sis-temą. Todėl toks, kooperuojantis mokslininkams ir praktikams, eksperimentavimas remiantis dalyvaujančio veiklos tyrimo principais vietinėse bendruomenėse laiky-tinas ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo sistemos tobulinimo instrumentas. Kadangi taip eksperimentuojant derinamos mokslinė ir praktinė patirtys, tikėtina, kad naujai sukurta patirtis nebus traktuojama kaip primesta iš šalies, o pačių sukur-ta, reflektuota, pagrįsta ir išbandyta. Dalyvaujantys veiklos tyrimai traktuotini kaip esminis bendruomenių vadybos mokymosi ir realizavimo būdas, nes vienu metu rea-lizuojami dialogas ir pokyčiai, priimant sprendimus dalyvauja bendruomenė, spren-dimai ir pokyčiai grindžiami įrodymais;
- e) privalu didinti ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo pasirinkimo galimybes. Būtina išlaisvinti ir paremti tėvų ir pedagogų iniciatyvas kuriant inovatyvias, į vaiką orien-tuotas ugdymo formas, didinant ugdymo formų įvairovę, suteikiant galimybes steigti įvairiais ugdymo interesais ir tikslais grįstas grupes. Tam būtina sukurti ne ribojančias, o **įvairovę skatinančias teisinės ir administracines procedūras**. Rekomenduojame atlikti ikimokyklinį ir priešmokyklinį ugdymą reglamentuojančių dokumentų analizę, kad būtų identifikuotos teisinės bendruomeninių iniciatyvų kliūtys, sukurtos teisinės normos, įgalinančios bendruomenes kurti įvairias vaikų ugdymo formas. Svarbu, kad

šios normos sukurtų sąlygas tėvų ir pedagogų bendruomenėms orientuotis į vaiko prigimtinių galių, vadinasi, laisvės ir atsakomybės, ugdymą. Ši į vaiką orientuota ugdymo paradigma, tinkamai administraciškai ir teisiškai sureguliuota, sudaro prielaidas įvairiai – dalyvaujančiai, kūrybinei, pedagoginei – veiklai, realizuoti vertybines nuostatų – pagarbą vaiko orumui, lygiavertišką suaugusiojo ir vaiko santykį, vaiko kūrybinių galių išlaisvinimą, taigi ir brandžios asmenybės ugdymą.

---

# LITERATŪRA

---

1. Adomaitienė J., Teresevičienė M. (2001). Veiklos kompetencijos svarba ir raiška profesiniame rengime. *Pedagogika*, 51, p. 70–80.
2. Bendrojo lavinimo mokyklų 2003–2005 metų bendrieji ugdymo planas. Prieiga per internetą: <http://www.smm.lt/ugdymas/bendraisis>.
3. Bitinas B. (1998). *Ugdymo tyrimų metodologija*. Vilnius.
4. Bitinas B. (1996). Apie edukologijos mokslo objektą. *Socialiniai mokslai. Edukologija*. Nr. 1 (5). Kaunas: Technologija.
5. Bitinas B.; Rupšienė L.; Žydžiūnaitė V. (2008). *Kokybinių tyrimų metodologija*. Vadovėlis vadybos ir administravimo studentams. Klaipėda: S. Jokužio leidykla-spaustuvė. 156 psl.
6. Craig G. *Community capacity-building: Definitions, scope, measurements and critiques*. A paper prepared for the OECD, Prague, Czech Republic December 8, 2005.
7. De Vaus D. A. (1993). *Surveys in Social Research* (3rd edn.), London: UCL Press.
8. Demokratiškos pedagogikos matai: danų autorių straipsnių rinkinys kuriančiam pedagogui (2005). Sud. Mathiasan Ch. R.; Staerfeldt E. Vilnius: Vilniaus kolegija.
9. Dewey J. (1961). *Democracy and Education*. New York: The Macmillian Company.
10. Dobranskienė R. *Mokyklos bendruomenės vadyba*. Klaipėda, 2002
11. Foucault M. (1961). *Histoire de la folie à l'âge classique*. Folie et déraison. Paris: Gallimard.
12. Foucault M. (1982). Afterword: the subject and power. In: Dreifus H. L., Rabino P. (Eds.). *Michel Foucault: Beyond Structuralism and Hermeneutics*, 2nd ed., p. 208–226. Brighton: The Harvester Press.
13. Foucault M. (1991). Polemics, politics and problematizations. In: Rabinow P. (Ed.). *The Foucault Reader*, p. 381–390. London: Penguin
14. Frankland J.; Bloom M. (1999). Some issues arising in the systematic analysis of focus group material. In: Barbour R.; Kitzinger J. (Eds.). *Developing Focus Group Research: Politics, Theory & Practice*, London: Sage
15. Freire P. (2000). *Kritinės sąmonės ugdymas*. Vilnius: Tyto alba
16. Gage N. L.; Berliner D. C. (1994). *Pedagoginė psichologija*. Vilnius: Alma littera, p. 48–88.
17. Gardner H. (1983). *Frames of mind*. New York: Basic Books.
18. Healy L. M. (2001). *International social work: professional action in an interdependent world*. New York: Oxford University Press.
19. Hviid P. (2004). *Children's participation in research on children's development*. Paper presented at the European Early Childhood Education Research Association, Malta.
20. Yamane T. (1967). *Statistics: an introductory analysis*. Harper & Row.
21. Jorutytė I.; Budreikienė A. (2005). Tėvų dalyvavimas ikimokyklinės įstaigos bendruomenės valdymo procese. *Pedagogika*, 76, p. 56–63.
22. Juodaitytė A. (2004). Vaikystės pedagogo pasaulėžiūrinė koncepcija: „laisvojo“ ugdymo kontekstas. *Pedagogika*, 70, p. 87–91,
23. Juodaitytė A. (2002). *Socializacija ir ugdymas vaikystėje*. Vilnius.
24. Juodaitytė A.; Kazlauskienė A.; Gaučaitė R.; Ušeckienė L.; Bakutytė R. (2008). *Gyventojų informavimo apie ikimokyklinį ir priešmokyklinį ugdymą būklė ir patirtis*. Mokslinio tyrimo ataskaita. Šiauliai.
25. Kaluinaitė K. (2002). *V–VII klasių mokinių kūrybingumo raida diferencijuoto dailes mokymo procese*. Daktaro disertacija (socialiniai mokslai, edukologija, 07S). Vilnius: VPU.
26. Kvieskienė G. (2005). *Pozityvioji socializacija*. Monografija. Vilnius: VPU.
27. Kvieskienė G. (2003). *Socializacija ir vaiko gerovė*. Monografija. Vilnius: VPU.
28. Kvieskienė G. (2000). *Socializacijos pedagogika*. Vilnius: Baltijos kopija.
29. Ledwith M. (2005). *Community Development. A Critical Approach*. Great Britain.
30. Legkauskas V. (2008). *Socialinė psichologija*. Vilnius.
31. Lietuvos „švietimo visiems“ veiksmų planas. Prieiga per internetą: [http://www.uneco.lt/dakaro\\_planas.htm](http://www.uneco.lt/dakaro_planas.htm).
32. Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas. Nauja įstatymo redakcija nuo 2003 m. birželio 28 d.: Nr. IX-1630,

2003-06-17, Žin., 2003, Nr. 63-2853 (2003-06-28) [interaktyvus]. [Vilnius]: Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija, 2003 [žiūrėta 2004-10-10]. Prieiga per internetą: <[http://www.smm.lt/teisine\\_baze/docs/istatymai/i-1489.htm](http://www.smm.lt/teisine_baze/docs/istatymai/i-1489.htm)>.

33. Lietuvos socialinė raida / Statistikos Departamentas, 2005.
34. Makauskienė V. (2008). *Designing intervention for stuttering pupils within the child centered education paradigm*. Summary of the Doctoral Dissertation. Šiauliai.
35. Marzano R. J. (2005). *Naujoji ugdymo tikslų taksonomija*. Vilnius: Žara.
36. Monkevičienė O. (2008). Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo(si) turinio kaitos tendencijos. *Pedagogika*, 91, p. 66–72.
37. Narkevičienė B. (2000). *Gabių vaikų ugdymo sąlygų modelis ir jo raiška Lietuvoje*. Daktaro disertacija (socialiniai mokslai, edukologija, 07S). Kaunas: KTU.
38. Neill A. S. (1960). *Summerhill: A Radical Approach to Child Rearing*. New York: Hart Publishing Company.
39. Neill A. S. (1964). *Summerhill: A Radical Approach to Child Rearing*. New York: Hart Publishing Company.
40. Pečeliūnas R. (2001). *Vaikų vokalinės kultūros ugdymo popamokiniu metu optimizavimas*. Daktaro disertacija (socialiniai mokslai, edukologija, 07S). Šiauliai: ŠU.
41. Pocienė J. S. (2010). *Ikimokyklinis ugdymas: raida, pedagoginės sistemos*. Ikimokyklinės pedagogikos studija. Klaipėda.
42. Polit D. F.; Beck C. T.; Hungler B. P. (2001). *Essentials of Nursing Research: Methods, Appraisal and Utilization*, 5th Ed., Philadelphia: Lippincott Williams & Wilkins.
43. Ruškus J.; Ališauskas A.; Šapelytė O. (2006). *Pedagoginių psichologinių tarnybų (PPT) veiklos veiksmingumas*. Tyrimo ataskaita. Šiaulių universitetas, švietimo ir mokslo ministerija.
44. Ruškus J., Mažeikis G. (2007). *Neįgalumas ir socialinis dalyvavimas*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.
45. Smith F. F.; Smith A. (1999). *A Tool to Build a Community Capacity*. The Community Development Handbook.
46. Smith A. (1999). *Accelerated Learning in the Classroom*. Network Educational Press Ltd.
47. Steinberg L. (1997). *Beyond the classroom: why school reform has failed and what parents need to do*. New York: Simon & Schuster.
48. Stoner A. F.; Freeman R. E.; Gilbert D. R. (1999). *Vadyba*. Vadybos pagrindų vadovėlis. Kaunas: Poligrafija ir informatika.
49. Strategic framework for Community Development Introduction. (2001).
50. Tashakkori A.; Teddlie C. (1998). *Mixed Methodology: Combining Qualitative & Quantitative Approaches*. Sage.
51. Teijlingen van E.; Hundley V. (2001). The importance of pilot studies. *Social Research Update*, 35.
52. Teijlingen van E.; Rennie A. M.; Hundley V.; Graham W. (2001). The importance of conducting and reporting pilot studies: the example of the Scottish Births Survey, *Journal of Advanced Nursing* 34, p. 289–295.
53. Tijiūnaitienė R. (2009). *Dalyvavimo pilietinės visuomenės organizacijose motyvacijos raiška ir plėtojimas*. Daktaro disertacija (socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas, 03 S). Kaunas: KTU.
54. Tilindienė J. (2000). *Sportinė veikla kaip paauglio santykio su savimi formavimosi sąlyga*. Daktaro disertacija (socialiniai mokslai, edukologija, 07S). Vilnius: VPU.
55. Watkins Ch.; Carnell E.; Lodge C.; Wagner P.; Whalley C. *Learning about Learning*. London, New York, 2000.
56. Žydzūnaitė V. (2001). *Slaugos mokslinių tyrimų metodologijos pagrindai*. Mokomoji knyga. Vilnius: Slaugos darbuotojų tobulinimosi ir specializacijos centras.

#### Internetiniai šaltiniai:

1. A Strategic Framework for Community Development, 2001 [žiūrėta 2009-06-30]. Prieiga per internetą: <http://www.cdx.org.uk/files/u1/sframepdf.pdf>.
2. Parent and community involvement in rural schools [žiūrėta 2009-06-30]. Prieiga per internetą [http://www.education.com/reference/article/Ref\\_Parent\\_Community/](http://www.education.com/reference/article/Ref_Parent_Community/).
3. What Research Says On Parental Involvement in Children's Education: Epstein's Framework [žiūrėta 2009-06-30]. Prieiga per internetą: <http://educationload.com/?p=561>.
4. What Schools Want Parents to Know [žiūrėta 2009-06-30]. Prieiga per internetą: [http://www.education.com/reference/article/Ref\\_What\\_Schools\\_Want/](http://www.education.com/reference/article/Ref_What_Schools_Want/).
5. What Is School-Based Management? 2007. Education, Human Development Network, The World Bank, Washington [žiūrėta 2011-03-26]. Prieiga per internetą: [http://siteresources.worldbank.org/EDUCATION/Resources/278200-1099079877269/547664-1099079934475/547667-1145313948551/what\\_is\\_SBM.pdf](http://siteresources.worldbank.org/EDUCATION/Resources/278200-1099079877269/547664-1099079934475/547667-1145313948551/what_is_SBM.pdf).

Ikimokyklinis, priešmokyklinis ugdymas Lietuvoje. Būklės ir galimybių tyrimas. Mokslo studija /  
Autorių kolektyvas. – Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla, 2012. – 126 p., iliustr.

ISBN 978-9955-12-770-3

Mokslo studijoje pristatomi Mokytojų kompetencijos centro, Švietimo ir mokslo ministerijos užsakyto bei Vytauto Didžiojo universiteto tyrėjų atlikto tyrimo rezultatai. Remiantis į vaiką orientuoto ugdymo bei bendruomenių vadybos teorinėmis koncepcijomis, esminiais politiniais dokumentais ir įvertinus surinktus empirinius duomenis, pateikiama ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo vadybos kokybės Lietuvoje būklės analizė ir projektuojamas ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo pokyčių kryptingumas.

Jonas Ruškus  
Dainius Žvirdauskas  
Saulius Zybartas  
Ieva Eskytė  
Roberta Motiečienė  
Agnė Dorelaitienė

Ikimokyklinis, priešmokyklinis ugdymas Lietuvoje. Būklės ir galimybių tyrimas

Mokslo studija

ELEKTRONINIS LEIDINYS

Redaktorė Renata Endzelytė  
Maketuotoja Janina Baranavičienė

Išleido Vytauto didžiojo universiteto leidykla  
S. Daukanto g. 27, LT-44249 Kaunas