



# Profesinio mokymo proceso kokybės valdymas: bendruomenės vertinimas

Dalia Martišauskienė<sup>1</sup>, Kęstutis Trakšėlys<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Klaipėdos universitetas, Herkaus Manto g. 84, 92294 Klaipėda, [martisauskiened@gmail.com](mailto:martisauskiened@gmail.com)

<sup>2</sup> Klaipėdos universitetas, Herkaus Manto g. 84, 92294 Klaipėda, [kestutistrak@gmail.com](mailto:kestutistrak@gmail.com)

**Anotacija.** Straipsnyje analizuojama pastaruųjų metų švietimo politikoje ypač aktuali tema – profesinio mokymo proceso kokybė. Iš viso apklausta 628 tyrimo dalyviai (240 mokytojų, 340 mokinių ir 48 mokyklų vadovai). Atliekant tyrimą atsitiktiniu atrankos metodu buvo pasirinkta po 3 profesinio mokymo mokyklas iš kiekvieno Lietuvos regiono (Marijampolės ir Alytaus, Utenos, Panevėžio, Šiaulių, Telšių ir Tauragės, Klaipėdos, Kauno, Vilniaus). Gauti rezultatai pakankami aktualūs profesinio mokymo mokykloms organizuojant mokymo procesą ir užtikrinant šio proceso kokybę.

**Esminiai žodžiai:** *profesinis mokymas, kokybės valdymas, mokymo procesas.*

## Įvadas

2006 m. Helsinkyje už profesinį mokymą atsakingi ministrai profesinio mokymo įvaizdžio, statuso gerinimą ir patrauklumo didinimą paskelbė prioritetine veiklos sritimi. Briugės komunikate dėl glaudesnio Europos bendradarbiavimo profesinio mokymo srityje 2011–2020 m. šiam laikotarpiui buvo suformuluota 11 strateginių tikslų (Švietimo problemos analizė, 2013). Pirminis iš jų skamba taip: „užtikrinti, kad pirminis profesinis mokymas taptų patrauklia mokymosi galimybe“. To siekti rekomenduojama didinant pirminio profesinio mokymo kokybę; teikiant aukštos kokybės informavimo ir orientavimo paslaugas, kad privalomojo ugdymo laikotarpiu žemesniųjų klasių mokiniai ir jų tėvai galėtų susipažinti su įvairiomis profesijomis ir profesinės karjeros galimybėmis; užtikrinant, kad į pirminio profesinio mokymo programas būtų įtrauktas pagrindinių kompetencijų ugdymas; ugdant karjeros valdymo gebėjimus; profesinio mokymo įstaigų mokiniams suteikiant galimybę naudotis tinkama ir modernia technine įranga, mokymo

priemonėmis ir infrastruktūra, skatinant mokytis darbo vietoje; stebint, kaip profesinio mokymo įstaigų absolventai patenka į darbo rinką arba tęsia mokymąsi.

### *Temos aktualumas*

Lietuvos švietimo sistemoje pastaraisiais metais daug dėmesio skiriama profesiniam mokymui, jo kokybei bei perspektyvoms. Profesinio mokymo prieinamumas ir profesinių mokyklų teikiamų paslaugų kokybė yra vienas iš prioritetų, kurių akcentuoja LR Švietimo įstatymas (2011), Profesinio mokymo įstatymas (2017), įstatymo įgyvendinamieji aktai, naujoji Valstybinė švietimo strategija (2013–2022) ir kiti teisės aktai. Tad įgyvendinant minėtus juridinius dokumentus, daugelyje profesinių mokyklų diegiamos Kokybės vadybos sistemos ir standartai. 2007 m. patvirtinta Praktinio profesinio mokymo išteklių plėtros programa, kurioje numatyti specialieji uždaviniai kalba apie profesinio mokymo kokybės tobulinimą bei profesinio mokymo prieinamumo didinimą. Taip pat 2017 m. LR Seime priimtas Profesinio mokymo įstatymas, kuriame aiškiai akcentuojama, kad profesinio mokymo teikėjai atsako už profesinio mokymo ir kitos veiklos kokybę, viešai skelbia savo veiklos kokybės rodiklius ir kartu su vertinimo institucijomis puoselėja profesinio mokymo kokybės kultūrą. Profesinio mokymo kokybė užtikrinama taikant profesinio mokymo įstaigų pasirinktas vidines profesinio mokymo kokybės užtikrinimo sistemas, išorinį įvertinimą ir (arba) akreditavimą, grindžiamus Europos profesinio mokymo kokybės užtikrinimo orientacinės sistemos nuostatomis. Profesinio mokymo kokybei užtikrinti ir gerinti turi būti vykdoma profesinio mokymo stebėseną vadovaujantis Švietimo, mokslo ir sporto ministro patvirtintais švietimo stebėsenos rodikliais ir jo nustatyta tvarka, profesinio mokymo įstaigų veiklos kokybės įsivertinimas ir išorinis vertinimas, profesinio mokymo programų išorinis vertinimas, mokymosi pasiekimų vertinimas, profesinio mokymo ir kvalifikacijų suteikimo priežiūra. Taip pat profesinio mokymo teikėjas privalo turėti vidinę profesinio mokymo kokybės užtikrinimo sistemą, numatyti veikimo būdus ir priemones, užtikrinančius teikiamo profesinio mokymo kokybę, atsižvelgiant į profesinių standartų reikalavimus bei kitus Švietimo ir mokslo ministro patvirtintus reikalavimus. Kiekviena profesinio mokymo įstaiga turi ne rečiau kaip kartą per metus supažindinti bendruomenę su profesinės įstaigos vadovo metų veiklos ataskaita ir ją viešai skelbti savo interneto svetainėje. Ši ataskaita svarstoma Švietimo įstatymo nustatyta tvarka.

Tad straipsnio autoriai norėdami sužinoti, kaip minėtos nuostatos įgalinamos profesinių mokyklų praktinėje veikloje, atliko tyrimą, kuriuo siekta nustatyti teikiamų paslaugų raišką, valdymo principus, profesinio mokymo prieinamumo aspektus, besimokančiųjų poreikius bei lūkesčius, kokybės sampratą bei tyrimo dalyvių (pedagogų, mokinių, vadovų) požiūrį į teikiamų profesinių mokyklų paslaugų efektyvumą, rezultatyvumą ir kokybę. Profesinio mokymo kokybė nėra labai giliai išanalizuota moksliniame kontekste. Dažniausiai straipsniai nagrinėja bendrojo ugdymo ir aukštojo mokslo kokybės valdymą bei įgalinimo galimybes praktinėje veikloje. Profesinio mokymo proceso kokybės

valdymą nagrinėjo D. Martišauskienė ir K. Trakšėlys (2019), M. Misiūnas (2007), M. Romano (2002) ir kt. Kokybės diskursą mokymo institucijose moksliniuose darbuose aptarė šie autoriai: D. Martišauskienė ir K. Trakšėlys (2016), L. Tamulienė (2011); D. Gedminienė, A. Gumuliauskienė (2008); A. Valiuškevičiūtė ir A. Žiogevičiūtė (2006); R. Pranaitytė ir D. Malinauskienė (2011) bei kt.

*Tyrimo objektas* – mokymo proceso kokybės valdymas.

*Tyrimo tikslas* – ištirti profesinių mokyklų bendruomenės (pedagogų, vadovų, mokinių) požiūrį į mokymo proceso kokybės valdymą.

*Tyrimo uždaviniai*: išryškinti profesinio mokymo proceso kokybės valdymo požymius ir mokymo proceso kokybės valdymo elementus.

*Tyrimo metodas* – anketinė apklausa.

## Tyrimo imtis ir metodika

### *Tyrimo metodologinės prielaidos:*

- *Paslaugų kokybės valdymo teorija* leidžia pagrįsti profesinį mokymą kaip paslaugą, kurio turinį bei vyksmą laiduoja vartotojo poreikiai, lūkesčiai bei susitarimo tarp tiekėjo bei vartotojo galimybės dėl paslaugos kokybės (Kohon, Bergoč, 2010).
- *Sistemų teorija* leidžia profesinio mokymo proceso kokybės valdymą įvardyti kaip sistemą, nes profesinio mokymo paslaugų teikėjas ir vartotojas orientuojasi į organizacijos misiją, tikslus, veiklos strategiją, kokybę, paslaugos valdymą ir t. t. (Stephenson, 2004).
- *Socialinio konstruktyvizmo teorija* leidžia profesinio mokymo proceso kokybės valdymą grįsti teikėjų ir vartotojų požiūriu į jiems svarbių žinių procesą, akcentuojant ankstesnio patyrimo reikšmę ir žinias pritaikant naujose situacijoje (Garvin, 1988).

Atliekant tyrimą atsitiktiniu atrankos metodu buvo pasirinkta po 3 profesinio mokymo mokyklas iš kiekvieno Lietuvos regiono (Marijampolės ir Alytaus, Utenos, Panevėžio, Šiaulių, Telšių ir Tauragės, Klaipėdos, Kauno, Vilniaus). Minėtas atrankos metodas užtikrina, kad generalinės aibės elementai atrenkami nepriklausomai vienas nuo kito, jie nepakeičiami. Duomenys surinkti iš 24 Lietuvos profesinių mokyklų (tai sudaro 34 proc. Lietuvos profesinio mokymo mokyklų). Iš viso apklausta 240 mokytojų, 340 mokinių ir 48 mokyklų vadovai, tad bendras tyrimo dalyvių skaičius 628 (n=628). Dėl tyrimo konfidencialumo užtikrinimo, tyrimo temos subtilumo ir tyrimo etikos nuostatų laikymosi bei mokyklų pageidavimu sąrašas mokyklų, kuriuose atliktas tyrimas, neskelbiamas.

Tyrimas atliktas 2018 m. rugsėjo mėn. – 2019 m. vasario mėn. Tyrimo anketoje straipsnio autoriai respondentams pateikė 20 uždaro tipo klausimų. Taip siekta išsiaiškinti paslaugų teikėjų (pedagogų ir vadovų) bei paslaugų vartotojų (mokinių) požiūrį į pedagogų, vadovų veiklos kokybę; teikiamų paslaugų kokybę; mokymo turinio ir proceso kokybės valdymą; kokybės valdymo sistemos požymius; efektyvaus kokybės valdymo galimybes ir kt. Atsakymai pateikti apibendrinus tyrimo rezultatus.

## Profesinio mokymo proceso kokybės valdymo tyrimo duomenų analizė

Kokybiškas paslaugų teikimas profesinio mokymo organizacijoje yra privalomas imperatyvas, nes dėmesio centre yra vartotojas – besimokantysis, tad galima sąlygiškai išskirti veiksnys, laiduojančius profesinio mokymo proceso kokybės valdymą:

- Moralinis veiksnys, susijęs su vartotojais, slypi idėjoje, kad švietimo paslaugų vartotojai verti gauti geriausios kokybės švietimo paslaugas. Tai švietimo moralinis uždavinys, dėl kurio neturėtų vykti diskusijos, o šios srities atstovams pirmiausia turėtų rūpėti sudaryti kuo geresnes mokymo sąlygas.
- Profesionalumo veiksnys, susijęs su švietimo srities specialistų, kaip profesionalų, veikla, koreliuoja su pirmuoju, nes akcentuoja visų švietimo paslaugas teikiančiųjų pareigą užtikrinti aukštos kokybės mokymą. Švietimo srities specialistai privalo gerinti paslaugų kokybę ir tai yra didžiulis iššūkis pedagoginiam ir administraciniam personalui.
- Konkuravimo veiksnys, kaip švietimo srities kasdienybė, susijęs su konkurentų pasiekimais. Sumažėjus vaikų skaičiui švietimo organizacijose, mažinamas ir pedagogų skaičius, kurio pasekmė gali būti institucijos likvidavimas. Todėl į švietimo rinką neišvengiamai integruojasi konkurencija, skatinanti nuolat tobulinti ir gerinti paslaugų kokybę, kuri patenkintų šiuolaikinių švietimo paslaugų vartotojų poreikius.

Remiantis anksčiau išskirtais veiksniais buvo suformuluoti klausimai, kurių pagrindu tyrimo dalyviai (n=628) išskyrė pagrindinius profesinio mokymo proceso kokybės valdymo požymius, kurie, jų nuomone, yra svarbiausi. Tyrimo dalyvių nuomonė išsiskiria išrenkant svarbiausius profesinio mokymo proceso kokybės valdymo požymius. Pedagogai daugiausia reikšmės skiria konkrečiai savo veiklai, t. y: pedagogų veiklos kokybė ir kvalifikacija; darbo patirtis; mokinių pasiekimai. Vis dėlto mokiniai nemano, kad pedagogų išskirti kokybės požymiai yra svarbūs, jie labiau orientuoti į bendruomeniškumą ir integraciją; tarpusavio sąveiką ir mokymosi rezultatus. Mokyklų vadovai mano, kad profesinio mokymo proceso kokybės valdymą labiausiai laiduoja šie požymiai: tarpusavio sąveika ir profesinis bendravimas; vadovų veiklos kokybė; mokymo proceso organizavimas ir vadybinių funkcijų raiška. Pastebima, kad kiekvienas respondentų tipas išskyrė tuos profesinio mokymo proceso kokybės valdymo požymius, kurie tiesiogiai siejasi su jo paties veikla. Tačiau verta pabrėžti, kad tokiu būdu tyrimo dalyviai negeba įvertinti vieni kitų darbo ir jo reikšmingumo profesinio mokymo proceso kokybės valdyme. Keista, tačiau pedagogai neįžvelgia proceso kokybės valdyme reikšmingos vadovų įtakos. Ir priešingai, vadovai nesureikšmina pedagogo darbo patirties bei pedagogų veiklos ir kvalifikacijos.

Tyrimo dalyvių taip pat buvo paprašyta prioritetine tvarka išskirti jiems svarbiausius profesinio mokymo proceso kokybės valdymo elementus. Analizuojant duomenis

akivaizdžiai matyti, kad tyrimo dalyviai (n=628) vieningai sutaria, jog mokinių pasiekimai atitinka ugdymo programose keliamus tikslus ir besimokančių mokinių galias. Tačiau radikaliai požiūriai išsiskiria kalbant apie mokymo įstaigos efektyvų prisidėjimą prie asmenybės ugdymo; kad, keldami ugdymo tikslus, mokytojai atsižvelgia į mokinių asmeninę, socialinę ir kultūrinę patirtį, jų gyvenimo ir mokyklos veiklos kontekstą; jog pamokos ir užsiėmimai vyksta pagal iš anksto numatytą ir suderintą tvarkaraštį; kad pedagogai laiku pastebi ir tinkamai ugdo kiekvieno mokinio gabumus bei talentus; kad pedagogas, žinodamas mokinių veiklos ir mokymosi motyvus, parenka ugdymo(si) metodus, formas ir užduotis.

Šis požiūrio skirtumas rodo, kad mokiniai ne visada jaučiasi suprasti ir įvertinti ir galimai stinga informacijos apie mokymo proceso organizavimą. Mokiniai mokymo proceso kokybės valdymo elementuose pasigenda ypač svarbių mokymo proceso aspektų, t. y. kad mokymo įstaiga efektyviai dalyvautų asmenybės ugdyme; kad, keldami ugdymo tikslus, mokytojai atsižvelgtų į mokinių asmeninę, socialinę ir kultūrinę patirtį, jų gyvenimo ir mokyklos veiklos kontekstą; kad mokykloje būtų aiški paramos ir pagalbos teikimo mokiniams tvarka, kad pedagogai laiku pastebėtų ir tinkamai ugdytų kiekvieno mokinio gabumus bei talentus.

Remiantis ISO 9001: 2015 (ang. International Organization for Standardization; liet. Tarptautinė standartų organizacija) aprašu, kuriame teigiama, kad organizacija, įgyvendinanti kokybės vadybos sistemą pagal šį standartą, gali tikėtis tokios naudos:

- a) gebėjimas nuolat teikti produktus ir paslaugas, atitinkančius klientų ir taikytinų įstatymų bei jų įgyvendinamųjų teisės aktų reikalavimus;
- b) daugiau atsirandančių galimybių padidinti kliento pasitenkinimą;
- c) atsižvelgimo į rizikas ir galimybes, susijusias su organizacijos kontekstu ir tikslais;
- d) gebėjimo pademonstruoti atitiktį nustatytiems kokybės vadybos sistemos reikalavimams.

Minėto standarto kokybės vadybos principai apima kiekvieno principo teiginį, pagrindimą, kodėl principas yra svarbus organizacijai. Mokslinėje literatūroje (Baird ir kt., 2011; Dahlgard, 2009) tradiciškai yra akcentuojami šie kokybės vadybos principai: orientavimasis į klientą, lyderystė, žmonių įtraukimas, procesinis požiūris, paslaugų gerinimas, faktais pagrįstų sprendimų priėmimas, santykių vadyba.

Atlikus tyrimą nustatyta, kad akivaizdžiai išsiskiria pedagogų ir mokyklos vadovų požiūriai į kokybės vadybos principus. Pedagogai, kurie dažniausiai tiesiogiai supranta savo darbą kaip pamokų vedimą, nemano, kad kokybės vadybos principai yra svarbūs organizacijai ir mokymo procesui. Mokytojams visiškai nesvarbus požymis – orientavimasis į klientą (paprastai tai suprantama kaip kliento poreikių ir lūkesčių išsiaiškinimas, žinojimas bei teikiamų paslaugų kokybės siekimas) (Martišauskienė, Trakšėlys, 2019). Vadovai (n=48) šį požymį išskyrė kaip svarbiausią, nes daugelis profesinio mokymo įstaigų dirba konkurencingomis sąlygomis, tad kiekvienas besimokantysis yra svarbus, o siekis patenkinti jo poreikius ir lūkesčius yra būtina kokybės vadybos sistemos dalis.

Lyderystės principas mokyklų vadovams (n=48) taip pat svarbesnis nei pedagogams (n=240). Pedagogai tikriausiai mano, kad lyderis – tai tik vadovas, nors jau senokai yra įgyvendinamas lyderystės edukaciniame procese principas, kuris nurodo, kad ir pedagogas savo veikloje turi siekti tapti lyderiu bei pasižymėti lyderystės bruožais.

Profesinių mokyklų vadovams (n=48) buvo pateikta keletas klausimų, kurių tikslas išsiaiškinti, kaip išryškėja vadovų atsakomybė už švietimo paslaugų kokybę; iš kokių požymių vadovai sprendžia apie paslaugų kokybę bei kokiais būdais siekia tobulinti teikiamų paslaugų kokybės valdymo sistemą. Vadovai išskyrė svarbiausius atsakomybės už švietimo paslaugų raišką rodiklius, tokius kaip įstaigos strateginio plano įvykdymas; efektyvi organizacijos komunikacija; organizacijos įvaizdžio kūrimas ir tobulinimas; pokyčių valdymas ir planavimas; kokybės valdymo sistemos veiksmingumas; rizikos veiksnių valdymas; paslaugų kokybė. Tačiau kai kurie respondentų (n=48) rodikliai tai nėra vien jų atsakomybė, pvz., efektyvi organizacijos komunikacija arba organizacijos įvaizdžio kūrimas ir tobulinimas. Bet tradiciškai vadovai dažniausiai minėtus rodiklius prisiima asmeniškai sau, tačiau jų efektyviai įgyvendinti neįmanoma be švietimo įstaigos bendruomenės įtraukimo ir pilnavertiško dalyvavimo. Mokyklų vadovams (n=48) ne taip aktualu yra šios atsakomybės sritys: darbuotojų motyvavimas; palankus mikroklimato kūrimas ir palaikymas; ugdymo proceso stebėseną; kolektyvo telkimas; mokinių pasiekimų ir jų pažangos stebėseną.

Siekiant laiduoti profesinio mokymo proceso kokybės valdymą ypač svarbu patenkinti paslaugų vartotojų (besimokančiųjų pirminiame ir tęstiniame mokymo skyriuose) poreikius ir interesus (Tamulienė, 2011). Taigi mokinių (n=340) tyrimo metu ir buvo klausta, kokius jų poreikius ir lūkesčius profesinės mokyklos turėtų patenkinti, kad profesinio mokymo įstaigos teikiamas paslaugas įvardytume kaip kokybiškas. Mokinių, dalyvavusių tyrime, buvo paprašyta eilės tvarka sužymėti jų poreikius bei lūkesčius atitinkančius rodiklius, buvo galima pasirinkti visus tinkamus variantus. Pirmiausia tyrimo dalyviams ypač svarbūs yra pedagogų kolektyvo profesionalumas, materialinių išteklių gerinimas ir mokymosi bazė bei komunikacija su pedagogais ir skyrių vadovais. Tai suprantama, nes šie daugiausiai respondentų dėmesio susilaukė rodikliai tiesiogiai koreliuoja su mokymo proceso kokybe, nes pedagogų profesionalumas ir sąveika su besimokančiais pirmiausia ir laiduoja profesinio mokymo proceso kokybę ir mokymo prieinamumą įvairiais aspektais (Martišauskienė, Trakšėlytė, 2016).

Tyrimo dalyvavusių mokinių (n=340) taip pat buvo paprašyta įvertinti jiems teikiamų profesinio mokymo paslaugų efektyvumą, rezultatyvumą ir kokybę. Mokiniai jiems pateiktus rodiklius išskyrė prioritetine tvarka, tad pirmoje vietoje esantys rodikliai juos tenkina ir tokios paslaugos yra efektyvios, rezultatyvios bei kokybiškos. Klausimų blokas sudarytas iš daugelio aspektų, kurie apima profesinio mokymo procesą ir jo kokybę: mokymo proceso organizavimas, papildoma veikla, praktinio ir teorinio mokymo sąlygos, projektinė veikla, saugumas mokykloje, vadovo vadovavimo stilius, švietimo pagalbos specialistų veikla, gyvenimo sąlygos bendrabutyje ir kt.



## Apibendrinimas ir išvados

### *Pedagogų nuomonė ir patirtis (n=240)*

Apklausoje dalyvavę pedagogai išskyrė šiuos pagrindinius profesinio mokymo proceso kokybės valdymo požymius: pedagogų veiklos kokybė ir kvalifikacija; darbo patirtis; mokinių pasiekimai. Svarbiausi mokymo proceso kokybės valdymo elementai, pedagogų nuomone, yra šie: mokinių pasiekimai atitinka ugdymo programose keliamus tikslus ir besimokančių mokinių galias, pamokos ir užsiėmimai vyksta pagal iš anksto numatytą ir suderintą tvarkaraštį; pedagogas, pažindamas mokinių veiklos ir mokymosi motyvus, parenka ugdymo(si) metodus, formas ir užduotis. Pedagogai kokybę dažniausiai suvokia kaip nuolatinį paslaugų gerinimą.

### *Mokinių nuomonė ir patirtis (n=340)*

Tyrime dalyvavusių mokinių nuomone, pagrindiniai profesinio mokymo proceso kokybės valdymo požymiai yra bendruomeniškumas ir integracija, tarpusavio sąveika ir profesinis bendravimas bei mokinių pasiekimų rezultatai. Tyrimo dalyvių nuomone, kaip mokymo proceso kokybės valdymo elementai svarbiausi yra šie: mokinių pasiekimai atitinka ugdymo programose keliamus tikslus ir centre besimokančių mokinių galias, pamokos ir užsiėmimai vyksta pagal iš anksto numatytą ir suderintą tvarkaraštį. Kokybė, remiantis tyrimo dalyvių atsakymų analize, yra kaip vartotojų / klientų poreikių patenkinimas ir / (ar) viršijimas ir kaip paskirties įgyvendinimo tinkamumas. Pačios efektyviausios, rezultatyviausios ir kokybiškiausios paslaugas yra tada, kai praktinio mokymo bazė yra šiuolaikiška; pamokose naudojamos naujausios technologijos (išmaniosios lentos, internetas, simulatoriai); mokiniai skatinami reikšti savo nuomonę ir diskutuoti; mokymo įstaigoje ir jos teritorijoje jaučiamasi saugiai; įdomi projektinė veikla; įvairios veiklos pertraukų metu; geros gyvenimo sąlygos bendrabutyje; pagarbūs ir dalykiniai santykiai su pedagogais; švietimo pagalbos specialistų konsultacijos ir patarimai; įstaigos administracija (direktorius, pavaduotojai ir kt.) yra paslaugi ir geranoriška; mokymosi aplinka patraukli ir patogi.

### *Mokyklų vadovų nuomonė ir patirtis (n=48)*

Mokyklų vadovai mano, kad profesinio mokymo proceso kokybės valdymą labiausiai laiduoja šie požymiai: tarpusavio sąveika ir profesinis bendravimas; vadovų veiklos kokybė; mokymo proceso organizavimas ir vadybinių funkcijų raiška. Mokyklų vadovai mano, kad pagrindiniai mokymo proceso kokybės valdymo elementai yra šie: mokymo įstaiga efektyviai prisideda prie asmenybės ugdymo; keldami ugdymo tikslus, mokytojai atsižvelgia į mokinių asmeninę, socialinę ir kultūrinę patirtį, jų gyvenimo ir mokyklos veiklos kontekstą; veiklą, renginių ir pamokų tvarkaraščiai sudaromi, atsižvelgiant į ugdymo tikslus, mokymosi sudėtingumą bei tempą, įvairius mokymosi poreikius; pedagogai laiku pastebi ir tinkamai ugdo kiekvieno mokinio gabumus bei talentus; pedagogas, pažindamas mokinių veiklos ir mokymosi motyvus, parenka ugdymo(si)

metodus, formas ir užduotis. Orientavimasis į klientą, lyderystė, žmonių įtraukimas ir paslaugų gerinimas – tai rodikliai, kuriuos vadovai dažniausiai pažymėjo kaip pagrindinius kokybės vadybos principus. Profesinių mokyklų vadovams kokybė – tai fiksuotų reikalavimų atitikimas, vartotojų / klientų poreikių patenkinimas ir / (ar) viršijimas, ekonominė vertė ir nuolatinis vystymasis.

## Literatūra

- Baird, K., Hu, K. J., Reeve, R. (2011). The relationships between organizational culture, total quality management practices and operational performance. *International Journal of Operations & Production Management*, 31(7), 789–814.
- Dahlgaard, P. (2009). Decoding the Code of Excellence. *Journal of Quality and Service Sciences*, 1(1), 37–57.
- Garvin, D. A. (1988). *Managing Quality*. London: The Free Press.
- Gedminienė, D., Gumuliauskienė, A. (2008). Ugdymo kokybės vertinimas bendrojo lavinimo mokykloje: mokytojų ir mokinių požiūris. *Acta Pedagogica Vilensia*, 21, 75–88.
- International Organization for Standardization (ISO) 2003. *ISO Standards Compendium: ISO 900-Quality Management (10th ed)*. International Organization for Standardization (ISO).
- Kohont, A., Bergoč, J. N. (2010). Įgyvendinant Bolonijos reformą – kokybės samprata ir žmogiškųjų išteklių valdymo vaidmuo aukštojo mokslo sistemoje. *Aukštojo mokslo kokybė*, 7, 12–36.
- Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo pakeitimo įstatymas*. (2011). Nr. XI-1281
- Lietuvos Respublikos Profesinio mokymo įstatymo pakeitimo įstatymas*. (2017). Nr. VIII-450.
- Martišauskienė, D. Trakšėlys, K. (2019). *Profesinio mokymo proceso kokybės valdymas*. Mokslo studija. Klaipėda: S. Jokužio leidykla-spaustuvė.
- Martišauskienė, D. Trakšėlys, K. (2016). Švietimo paslaugų kokybės valdymo kontūrai: efektyvumas, rezultatyvumas, naudingumas, prieinamumas. Monografija. Klaipėda: S. Jokužio leidykla-spaustuvė.
- Misiūnas, M. (2007). Vidinė kokybės užtikrinimo sistema ir jos įgyvendinimas Kauno kolegijoje. *Aukštojo mokslo kokybė*, 4, 38–52.
- Pranaitytė, R., Malinauskienė, D., (2011). Pedagogų nuomonė apie kokybišką vaikų ugdymą sąlygojančius veiksnius ikimokyklinėse įstaigose. *Jaunųjų mokslininkų darbai*, 3 (32), 54–61.
- Romano, M. (2002). Training teachers for quality education in Europe. *European Journal of Teacher Education*, 25(1), 11–17.
- Stephenson, S. L. (2004). Saving quality from Quality Assurance. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 26, 62–67.
- Švietimo problemos analizė (2013). Švietimo ir mokslo ministerijos leidinys, 10(96).
- Tamulienė, L. (2011). Kokybės diskursas aukštojo mokslo institucijoje: prasminiai kontekstai ir metodologinės priegos. *Profesinės studijos: teorija ir praktika*, 8, 292–301.
- Valiūškevičiūtė, A., Žiogevičiūtė, A. (2006). Universitetų ir kolegijų personalo atsakomybė už aukštojo mokslo kokybės vadybą. *Aukštojo mokslo kokybė*, 3, 44–67.
- Valstybinė švietimo 2013–2022 metų strategija*.



---

# The Quality Management of Vocational Education and Training (VET) Process: Evaluation of Community

Dalia Martišauskienė<sup>1</sup>, Kęstutis Trakšėlys<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Klaipėda university, Herkaus Manto g. 84, LT-92294 Klaipėda, Lithuania, martisauskiened@gmail.com

<sup>2</sup> Klaipėda university, Herkaus Manto g. 84, LT-92294 Klaipėda, Lithuania, kestutistrak@gmail.com

---

## Summary

The article presents the process of vocational education and training (VET) quality, which is an actual theme in educational policy nowadays. A total of 628 survey participants (240 teachers, 340 students and 48 school heads) participated in the research. Three vocational education and training schools from each region of Lithuania (Marijampolė and Alytus, Utena, Panevėžys, Šiauliai, Telšiai and Tauragė, Klaipėda, Kaunas, Vilnius) were selected randomly. The quantitative study revealed, that the majority (78%) of educational providers (pedagogues (n = 240), school heads (n = 48) (81% and 66% respectively) perceive quality as continuous improvement of services. In addition, 52% of teachers and school leaders (62% and 48% respectively) describe quality as being fit for purpose, that is to say, how much the vocational training institution meets its goals and realizes the functions provided in legal acts. Defining the quality concept, 49% study participants (n = 628) emphasized the satisfaction of consumers' needs and 28% – the importance of missing errors. However, only a small percentage of educational service providers (n = 288) involved in the study, perceive the quality as excellence and service exclusivity (21% respectively), although the same varied services are missed by both: pedagogues and users of services – students.

Looking at the responses of school heads (n = 48), they would look much better compared to teachers (n = 240) and students (n = 340). Teachers' and school heads' attitudes towards quality management principles are different. Pedagogues, who usually understand their work as performing lessons, do not think that quality management principles are important for an organization and teaching process. The customer orientation is usually understood as the clarification of the customer's needs and expectations, as well as the quality of service provided. School heads (n = 48) have highlighted this feature as the most important since many vocational education and training institutions work in a competitive environment, consequently, each learner is important, as well as meeting their needs and expectations is a necessary part of the quality management system.

---

**Keywords:** *quality management, vocational training, training process.*

---

Gauta 2019 05 28 / Received 28 05 2019  
Priimta 2019 10 14 / Accepted 14 10 2019