

**MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS  
POLITIKOS IR VADYBOS FAKULTETAS  
VADYBOS KATEDRA**

**RENATA JAKOVLEVIENĖ**

**FAKULTETŲ VEIKLOS VERTINIMAS VILNIAUS  
PEDAGOGINIAME UNIVERSITETE**  
Magistro baigiamasis darbas

**Vadovė  
lekt. I. Bartkutė**

**Vilnius, 2011**

**MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS  
POLITIKOS IR VADYBOS FAKULTETAS  
VADYBOS KATEDRA**

**FAKULTETŲ VEIKLOS VERTINIMAS VILNIAUS  
PEDAGOGINIAME UNIVERSITETE**

**Viešojo administravimo, veiklos audito specializacijos magistro baigiamasis darbas  
Studijų programa 62603S204**

**Konsultantė  
doc. dr. Birutė Mikulskienė  
2011 05**

**Vadovė  
lekt. I. Bartkutė  
2011 05**

**Recenzentas  
  
2011 05**

**Atliko  
vkamd7-01 gr. stud.  
R. Jakovlevienė  
2011 05 09**

**Vilnius, 2011**

**MYKOLAS ROMERIS UNIVERSITY  
FACULTY OF POLITICS AND MANAGEMENT  
DEPARTMENT OF MANAGEMENT**

**RENATA JAKOVLEVIENĖ**

**THE ASSESSMENT OF FACULTIES ACTIVITY IN  
VILNIAUS PEDAGOGICAL UNIVERSITY**  
Master thesis

**Supervisor  
lect. I. Bartkutė**

**Vilnius, 2011**

## TURINYS

|                                                                                           |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>ĮVADAS.....</b>                                                                        | <b>10</b> |
| <b>1. VIEŠŲJŲ INSTITUCIJŲ VEIKLOS VERTINIMO METODAI IR MODELIAI.....</b>                  | <b>12</b> |
| 1.1. Sugretinimo metodas.....                                                             | 12        |
| 1.2. Bendrasis vertinimo modelis.....                                                     | 19        |
| 1.3. Subalansuotų rodiklių modelis.....                                                   | 22        |
| 1.4. Veiklos audito 3 E koncepcija.....                                                   | 26        |
| <b>2. VILNIAUS PEDAGOGINIO UNIVERSITETO VIETA LIETUVOS AUKŠTOJO MOKSLO SISTEMOJE.....</b> | <b>31</b> |
| 2.1. Bendroji Vilniaus pedagoginio universiteto charakteristika.....                      | 31        |
| 2.2. Vilniaus pedagoginio universiteto organizacinė struktūra ir valdymas.....            | 33        |
| <b>3. VILNIAUS PEDAGOGINIO UNIVERSITETO FAKULTETŲ SUGRETINIMO REZULTATAI.....</b>         | <b>38</b> |
| 3.1. Bendra informacija apie fakultetus.....                                              | 38        |
| 3.2. Studijų programos.....                                                               | 40        |
| 3.3. Studentai.....                                                                       | 46        |
| 3.4. Absolventai.....                                                                     | 51        |
| 3.5. Akademinis personalas.....                                                           | 53        |
| 3.6. Mokslinė veikla.....                                                                 | 56        |
| <b>4. TYRIMO ORGANIZAVIMAS IR REZULTATAI.....</b>                                         | <b>62</b> |
| 4.1. Imties dydžio nustatymo metodika.....                                                | 62        |
| 4.2. Anketinės apklausos duomenų analizė.....                                             | 63        |
| <b>IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS.....</b>                                                     | <b>81</b> |
| <b>LITERATŪRA.....</b>                                                                    | <b>83</b> |
| <b>ANOTACIJA LIETUVIŲ IR ANGLŲ KALBOMIS.....</b>                                          | <b>87</b> |
| <b>SANTRAUKA LIETUVIŲ KALBA.....</b>                                                      | <b>89</b> |
| <b>SANTRAUKA ANGLŲ KALBA.....</b>                                                         | <b>90</b> |
| <b>PRIEDAI.....</b>                                                                       | <b>91</b> |

## **LENTELĖS**

### **1. VIEŠŲJŲ INSTITUCIJŲ VEIKLOS VERTINIMO METODAI IR MODELIAI**

**1.1.1 lentelė. Sugretinimo tipų pasirinkimo argumentai**

### **2. VILNIAUS PEDAGOGINIO UNIVERSITETO VIETA AUKŠTOJO MOKSLO SISTEMOJE**

**2.1.1 lentelė. Absolventų skaičiaus kaita Vilniaus pedagoginiame universitete 2003-2009 m.**

### **3.VILNIAUS PEDAGOGINIO UNIVERSITETO FAKULTETŲ SUGRETINIMO REZULTATAI**

**3.2.1 lentelė. 2009 m. VPU fakultetuose vykdytos pirmosios pakopos studijų programos**

**3.2.2 lentelė. 2009 m. VPU fakultetuose vykdytos antrosios pakopos studijų programos**

**3.3.1. lentelė. Studentų skaičiaus kaita fakultetuose**

**3.3.2 lentelė. Studentų pasiskirstymas pagal studijų finansavimo šaltinį**

**3.5.1 lentelė. Studentų skaičius, tenkantis vienam dėstytojui 2009 m.**

**3.5.2 lentelė. Mokslinių publikacijų skaičius, tenkantis vienam dėstytojui 2009 m.**

**3.6.1 lentelė. 2008-2009 m. fakultetuose paskelbtų straipsnių skaičius**

### **4. TYRIMO ORGANIZAVIMAS IR REZULTATAI**

**4.1.1 lentelė. Išplatintų ir atsakytų anketų santykis**

**4.2.1 lentelė. Respondentų amžiaus vidurkis atskiruose fakultetuose**

## **PAVEIKSLAI**

### **1. VIEŠŲJŲ INSTITUCIJŲ VEIKLOS VERTINIMO METODAI IR MODELIAI**

1.1.1 pav. Sugretinimo tipų klasifikacija

1.1.2 pav. Sugretinimo ciklo etapai

1.2.1 pav. Bendrojo vertinimo modelio struktūra

1.2.2 pav. Valstybės, kuriose bendrasis vertinimo modelis taikomas dažniausiai

1.3.1 pav. Subalansuotų rodiklių modelio struktūra

1.3.2 pav. Viešojo sektoriaus organizacijų subalansuotų rodiklių sistema

1.4.1 pav. Veiklos audito 3 E kriterijų hierarchija

### **2. VILNIAUS PEDAGOGINIO UNIVERSITETO VIETA AUKŠTOJO MOKSLO SISTEMOJE**

2.1.1 pav. Studentų skaičiaus kaita Vilniaus pedagoginiame universitete 2003-2009 m. laikotarpiu

2.1.2 pav. Įregistruotų Lietuvos darbo biržoje bedarbių mokytojų skaičius

2.2.1 pav. Vilniaus pedagoginio universiteto organizacinė struktūra

### **3. VILNIAUS PEDAGOGINIO UNIVERSITETO FAKULTETŲ SUGRETINIMO REZULTATAI**

3.2.1 pav. Vilniaus pedagoginiame universitete 2003-2009 m. vykdytos studijų programos

3.3.1 pav. Studentų skaičius fakultetuose pagal pasirinktą studijų formą 2009 m.

3.3.2 pav. Studentų skaičius atskiruose fakultetuose pagal studijų pakopas 2008-2009 m. laikotarpiu

3.3.3 pav. Studentų pasiskirstymas pagal lytį 2009 m.

3.3.4 pav. Išvykusių ir atvykusių studentų pasiskirstymas tarp fakultetų 2008-2009 m.

3.4.1 pav. Absolventų skaičiaus kaita fakultetuose 2008-2009 m. laikotarpiu

3.4.2 pav. Absolventų pasiskirstymas VPU fakultetuose pagal studijų formas bei pakopas 2009 m.

3.5.1 pav. Dėstytojų skaičiaus kaita VPU fakultetuose 2008-2009 m.

3.5.2 pav. Dėstytojų pasiskirstymas pagal pareigybes fakultetuose 2009 m.

3.5.3 pav. Atskirų fakultetų ir užsienio dėstytojų dalyvavimas Erasmus programos mainuose 2009 m.

3.6.1 pav. 2008-2009 m. mokslinės produkcijos skaičiaus kaita fakultetuose

3.6.2 pav. 2007-2009 m. fakultetuose išleistų monografijų skaičiaus kaita

3.6.3 pav. Parengtų konferencijų pranešimų skaičius fakultetuose 2009 m.

### 3.6.4 pav. 2009 m. fakultetuose surengtų mokslinių renginių skaičius

## 4. TYRIMO ORGANIZAVIMAS IR REZULTATAI

- 4.2.1 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal lytį
- 4.2.2 pav. Respondentų pasiskirstymas fakultetuose pagal kursus
- 4.2.3 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal darbinę padėtį
- 4.2.4 pav. Veiksniai, nulėmę respondentų apsisprendimą studijuoti pasirinktame VPU fakultete
- 4.2.5 pav. Respondentų nuomonė apie pasirinktos programos studijų planą
- 4.2.6 pav. Studijų programų vertinimas
- 4.2.7 pav. Respondentų vidutinis studijų programos įvertinimas atskiruose fakultetuose
- 4.2.8 pav. Studijų krūvio vertinimas
- 4.2.9 pav. Respondentų nuomonė apie studijų tvarkaraščius
- 4.2.10 pav. Respondentų nuomonė apie egzaminų ir baigiamųjų darbų tvarką
- 4.2.11 pav. Respondentų nuomonė apie studentų dalyvavimą papildomoje veikloje
- 4.2.12 pav. Respondentų požiūris į dekanato veiklą
- 4.2.13 pav. Stipendijų skyrimo tvarka
- 4.2.14 pav. Respondentų nuomonė apie studentų dalyvavimą fakulteto valdyme
- 4.2.15 pav. Dėstytojų taikomi paskaitų dėstymo metodai
- 4.2.16 pav. Respondentų nuomonė apie dėstytojų paskaitų dėstymo metodiką
- 4.2.17 pav. Paskaitų dėstymo metodikos vertinimas
- 4.2.18 pav. Respondentų nuomonė apie dėstytojų paskaitų dėstymo metodiką
- 4.2.19 pav. Paskaitų dėstymo metodikos vertinimas
- 4.2.20 pav. Studentų požiūris į paskaitų dėstymo metodiką
- 4.2.21 pav. Paskaitų dėstymo metodikos vertinimas
- 4.2.22 pav. Respondentų nuomonė į klausimą, ar dėstytojai paskaitose daug laiko skiria pašalinėms temoms
- 4.2.23 pav. Studentų požiūris į paskaitų dėstymo metodiką
- 4.2.24 pav. Studijų aplinkos vertinimas fakultetuose
- 4.2.25 pav. Respondentų nuomonė apie auditorijų patogumą
- 4.2.26 pav. Studijų aplinkos vertinimas
- 4.2.27 pav. Respondentų nuomonė apie bibliotekos išteklius
- 4.2.28 pav. Respondentų požiūris į studijų aplinką
- 4.2.29 pav. Teorinių žinių vertinimas
- 4.2.30 pav. Praktinių įgūdžių vertinimas
- 4.2.31 pav. Respondentų nuomonė apie užsienio kalbų lavinimą studijų metu

- 4.2.32 pav. **Respondentų nuomonė apie įsidarbinimą Lietuvoje pagal įgytą specialybę**
- 4.2.33 pav. **Respondentų nuomonė apie įsidarbinimą užsienyje pagal įgytą specialybę**
- 4.2.34 pav. **Respondentų žinios apie fakulteto misiją**
- 4.2.35 pav. **Respondentų nuomonė apie fakulteto misijos ir fakulteto veiklos suderinamumą**
- 4.2.36 pav. **Respondentų požiūris į studijų programos ir studijų vietos pasirinkimą**
- 4.2.37 pav. **Respondentų nuomonė apie pokyčių poreikį fakultetuose**
- 4.2.38 pav. **Socialinių mokslų fakulteto respondentų nuomonė apie pokyčių būtinumą fakultete**
- 4.2.39 pav. **Fizikos ir technologijos fakulteto respondentų nuomonė apie pokyčius fakultete**
- 4.2.40 pav. **Matematikos ir informikos fakulteto respondentų nuomonė apie pokyčių būtinumą fakultete**
- 4.2.41 pav. **Pedagogikos ir psichologijos instituto respondentų nuomonė apie pokyčius institute**



## **PRIEDAI**

**1 PRIEDAS. BENDROJO VERTINIMO MODELIO TAIKymo PROCESAS**

**2 PRIEDAS. REGISTRUOTŲ BENDROJO VERTINIMO MODELIO TAIKYTOJŲ SKAIČIUS 2011 M.**

**3 PRIEDAS. SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETO ORGANIZACINĖ STRUKTŪRA**

**4 PRIEDAS. GAMTOS MOKSLŲ FAKULTETO ORGANIZACINĖ STRUKTŪRA**

**5 PRIEDAS. FIZIKOS IR TECHNOLOGIJOS FAKULTETO ORGANIZACINĖ STRUKTŪRA**

**6 PRIEDAS. MATEMATIKOS IR INFORMATIKOS FAKULTETO ORGANIZACINĖ STRUKTŪRA**

**7 PRIEDAS. PEDAGOGIKOS IR PSICHOLOGIJOS INSTITUTO ORGANIZACINĖ STRUKTŪRA**

**8 PRIEDAS. ANKETA**

## IVADAS

Aukštasis mokslas – viena svarbiausių švietimo sistemos dalių. Iš dalies, aukštasis mokslas priklauso visuomenei, kadangi ugdo jos pilietiškumą, plečia aktyvią ir informuotą demokratiją, didina ūkio ekonominę galią ir konkurencingumą, skatina šalies kultūrinę, mokslo pažangą. Kita vertus, aukštasis mokslas priklauso atskiram piliečiui, nes leidžia dirbti kvalifikuotą darbą, sudaro geresnio uždarbio galimybes, įgalina aukštesnę padėtį visuomenėje, įtvirtina socialinę santarvę ir gerovę (Samalavičius, 2003).

Aukštasis mokslas Lietuvai yra strategiškai svarbi veiklos sritis, nes juo siekiama gausinti žmogiškuosius ir informacinius išteklius – pagrindinius šalies resursus.

2010 m. Lietuvoje veikė 14 valstybinių ir 8 nevalstybiniai universitetai<sup>1</sup>. Plečiantis aukštųjų universitetinių mokyklų tinklui, nepaliaujamai didėja aukštojo mokslo institucijų veiklos vertinimo poreikis. Pagrindinės tokio reiškinio priežastys:

- Poreikis didinti veiklos ekonomiškumą, efektyvumą ir veiksmingumą;
- Visuomenės reikalavimai gerinti studijų kokybę;
- Siekis tobulinti valdymo struktūras;
- Poreikis teisingai nustatyti ir paskirstyti funkcijas, atsakomybę ir išteklius;
- Siekis didinti priimamų sprendimų skaidrumą;
- Noras suvokti valstybinių institucijų veiksmų pagrįstumą ir tikslingumą;
- Augantys reikalavimai atskaitomybei (Puškorius, 2010).

Veiklos vertinimas – žinių šaltinis, suteikiantis informacijos tolimesniam veiklos planavimui ir pagrįstam sprendimų priėmimui, leidžiantis įvertinti organizacijos konkurencinius pranašumus, nustatyti tobulintinus veiklos aspektus.

Veiklos vertinimo problemos labiausiai siejamos su veiklos auditu, nes vertinant bet kokią veiklą neįmanoma apsieiti be atitinkamų veiklos ekonomiškumo, efektyvumo bei veiksmingumo vertinimų. Tarp tokių darbų, kuriuose nagrinėjama viešojo sektoriaus institucijų veikla, pažymėtini Puškoriaus S.. Organizacijos veiklos vertinimo problematiką teoriniu aspektu analizuoja autoriai Gimžauskienė E., Slatkevičienė G., Vanagas P., Gudelis D., Daujotaitė D., Sližytė A., Poister T. H., Neely A., Bocci F., Bourne M., Kaplan R. S., Norton D. P. ir kiti.

Veiklos vertinimo metodai ir modeliai taikomi viešajame sektoriuje nagrinėjami Lietuvos autorių (Kaziliūno A., Išoraitės M., Ruževičiaus J., Sudnicko T., Gudelio D., Christausko Č., Kazlauskienės V.) darbuose ir užsienio mokslininkų (Kaplano R. S., Nortono D. P., Karlöf B., Lövingsson F. H., Князев Е. А., Евдокимова Я. Ш., Данилов И. П., Данилова Т. В., Рейдер Р., Alstete J., Tucker S.) literatūros šaltiniuose.

<sup>1</sup>[http://www.aikos.smm.lt/svietimo\\_ir\\_mokslo\\_institucijos.htm#Universitetai](http://www.aikos.smm.lt/svietimo_ir_mokslo_institucijos.htm#Universitetai) [žiūrėta 2011 02 09]

**Tyrimo problema.** Pasaulyje vykstantys globalizacijos procesai paliečia ne tik ekonomikos, bet ir kultūros, mokslo, švietimo sritis. Aukštojo mokslo sistemoje pasireiškiančios masifikacijos, diversifikacijos, marketizacijos, internacionalizacijos tendencijos, didėjanti konkurencija tarp universitetų nacionaliniu ir tarptautiniu mastu, verčia aukštojo mokslo institucijas ieškoti naujų priemonių veiklos tobulinimui ir studijų kokybės gerinimui. Todėl būtina analizuoti ir vertinti aukštųjų mokyklų veiklą, kad institucija žinotų kokia yra tikroji padėtis, kokius rodiklius reikia gerinti, teisingai pasirinktų veiklos tobulinimo kryptis, numatytų strategijų gaires.

**Tyrimo objektas:** Vilniaus pedagoginio universiteto, fakultetų pedagoginė, mokslinė, metodinė veikla.

**Magistro baigiamojo darbo tikslas** – palyginti Vilniaus pedagoginio universiteto, fakultetų veiklą.

Magistro darbo tikslui pasiekti keliama **uždaviniai**:

1. Išanalizuoti aukštojo mokslo institucijų veiklos vertinimo metodus ir modelius.
2. Išnagrinėti Vilniaus pedagoginio universiteto veiklos specifiką.
3. Atlikti Vilniaus pedagoginio universiteto fakultetų sugretinimą.
4. Išanalizuoti Vilniaus pedagoginio universiteto studentų požiūrį į fakultetų veiklą.
5. Pateikti rekomendacijas fakultetų veiklos tobulinimui.

**Tyrimo metodika:**

Empiriniai tyrimo metodai:

- Mokslinės ir metodinės literatūros analizė;
- Norminių teisės aktų analizė;
- Anketinė apklausa.

Teoriniai tyrimo metodai:

- Aprašomasis – analitinis metodas;
- Lyginamoji analizė;
- Statistinė analizė;
- Grafinio duomenų vaizdavimo metodai;
- Apibendrinimo metodas.

## 1. VIEŠŲJŲ INSTITUCIJŲ VEIKLOS VERTINIMO METODAI IR MODELIAI

Pirmosios organizacijos veiklos vertinimo sampratos suformuluotos XX a. aštunto dešimtmečio pabaigoje, tačiau bendros sampratos nėra iki šiol.

Slatkevičienė (2000) pateikia tokį veiklos vertinimo apibrėžimą, „Veiklos vertinimas – informacijos rinkimo ir analizės procesas, skirtas sprendimams priimti, siekiant užtikrinti kokybę ir rezultatus visuose organizacijos hierarchiniuose lygiuose, remiantis specialiais rodikliais ar kriterijais“.

Gimžauskienė (2007) veiklos vertinimą traktuoja kaip „...nuolatinį periodiškai atsinaujinantį organizacijos veiklos rezultatų matavimo, kontrolės ir pritaikymo visuose hierarchiniuose lygiuose procesą, skirtą ateities veiklai planuoti ir priimtiems sprendimams pagrįsti“.

Autoriai Bocci (2004), Poister (2003), Bourne (2003), Maisel (2001), Schankwyk (1998) nagrinėdami veiklos vertinimo sampratą, pabrėžia vertinimo proceso reguliarumą bei vertinimo rezultatų pritaikymą organizacijos valdyme.

**Apibendrinant, organizacijos veiklos vertinimas turi būti suprantamas kaip nuolatinis organizacijos veiklos rezultatų matavimo ir panaudojimo procesas.**

Veiklos vertinimas yra glaudžiai susijęs su kitais viešojo sektoriaus institucijų valdymo procesais, t.y. su programų vertinimu, veiklos valdymu, veiklos auditu.

Pirmajame magistro baigiamojo darbo skyriuje analizuojami viešųjų institucijų veiklos vertinimo metodai ir modeliai:

- Sugretinimo metodas;
- Bendrasis vertinimo modelis;
- Subalansuotų rodiklių modelis;
- Veiklos audito 3E koncepcija.

### 1.1. Sugretinimo metodas

Viena iš veiksmingiausių organizacijos veiklos gerinimo priemonių yra sugretinimo metodas (angl. Benchmarking).

Mokslininkų Князево, Евдокимова (2006) teigimu, sąvoka „benchmarking“ pirmą kartą pasirodė 1972 m. Jungtinėse Amerikos Valstijose, Strateginio planavimo institute (Strategic Planning Institute). 1979 m. korporacija Xerox panaudojo sugretinimo metodą praktikoje, išskeldama klausimą – „Kodėl kiti tą patį daro geriau?“. Ši korporacija pateikė tokį sugretinimo apibrėžimą: „Sugretinimo metodas yra nuolatinis produktų, paslaugų, veiklos būdų matavimo procesas su stipriausiais konkurentais ar kompanijomis, kurios yra pripažintos kaip savo srities lyderės“ (Данилов, Данилова, 2005, p. 15).

ISO kokybės vadybos metodų standarte pateikiamas kitas sugretinimo metodo apibūdinimas: „Sugretinimas – tai proceso palyginimas su pripažintų lyderių procesais, siekiant nustatyti kokybės gerinimo galimybes“ (Ruževičius, 2007, p. 240). Procesas šiuo atveju gali būti suprantamas kaip produktai ir paslaugos, kokybė, veikla, konkurencingumas ir kt..

Vienas populiariausių yra Tarptautinio sugretinimo biuro apibrėžimas: „Sugretinimas – procesas, kuriuo organizacijos numato pagrindines savo veiklos gerinimo sritis, atrenka ir tiria tų sričių geriausius kitų organizacijų praktikos būdus, diegia naujus procesus bei sistemas, kad padidintų savo darbo našumą bei kokybę“ (Barczyk, 1999, p. 119).

Įvairių autorių pateikiami sugretinimo metodo apibrėžimai skiriasi tam tikrais aspektais, nors iš esmės yra panašūs.

Шмидто (1997) teigimu, sugretinimas yra nuolatinė, sisteminga rezultatų, paslaugų, produktų, technologijų lyginimo su pagrindiniais konkurentais ar lyderiais, nebūtinai iš tos paties veiklos srities ar paslaugų sferos, procedūra.

Remiantis Bostwick, sugretinimas – procesas, kurio metu „...konkrečios organizacijos verslo praktika ir standartai metodiškai lyginami su pramonės šakos lyderiu, siekiant sukurti naują, patobulintą verslo praktiką bei standartus, kurie leistų pasiekti geresnių rezultatų“. Sugretinimas dažnai autorių traktuojamas kaip dalijimasis informacija tarp kompanijų, tam kad šios galėtų tobulėti (Forster, 2004).

Apibendrinant pateikiamus sugretinimo apibrėžimus, galima teigti, kad sugretinimas yra nuolatinis cikliškas dinamiškas procesas, palengvinantis organizacijos ir joje vykstančių procesų supratimą, įgalinantis organizaciją nustatyti veiklos sritis, kurios turėtų būti tobulinamos ir tinkamo sprendimo paieška tarp geriausios praktikos organizacijų.

Sugretinimas reiškia „mūsų pačių gerinimą per mokymąsi iš kitų“. Organizacija taikydama sugretinimą gali atlikti savo veiklos vertinimą palyginimo būdu, t.y. palyginti savo veiklos aspektus su sėkmingiausiais dirbančių organizacijų patirtimi ir pritaikyti tuos būdus, kurie buvo išbandyti ir pasiteisino kaip sėkmingos veiklos veiksniai. Vis dėlto, sugretinimas nėra kitų organizacijų patirties plagijavimas ar besąlyginis perėmimas, o naujų idėjų bei veiklos modelių paieška.

Praktikoje sugretinimo metodas apima šiuos elementus:

- Pasiekimų lyginimas su geriausiais<sup>2</sup>.
- Trūkumų identifikavimas dėl pasiekimų vykdymo.
- Preliminarių duomenų dėl veiklos gerinimo ieškojimas.
- Esminis ir nuoseklus gerinimo priemonių užtikrinimas.

---

<sup>2</sup> Sugretinimas gali remtis veiklos palyginimu nebūtinai su geriausios praktikos organizacijomis nacionaliniu ar globaliniu mastu. Galima lyginti su bet kuria organizacija, kuri tam tikrais aspektais dirbo daug sėkmingiau.

- Tolesnės pažangos priežiūra ir privalumų patikrinimas (Išoraitė, 2006, p.74).

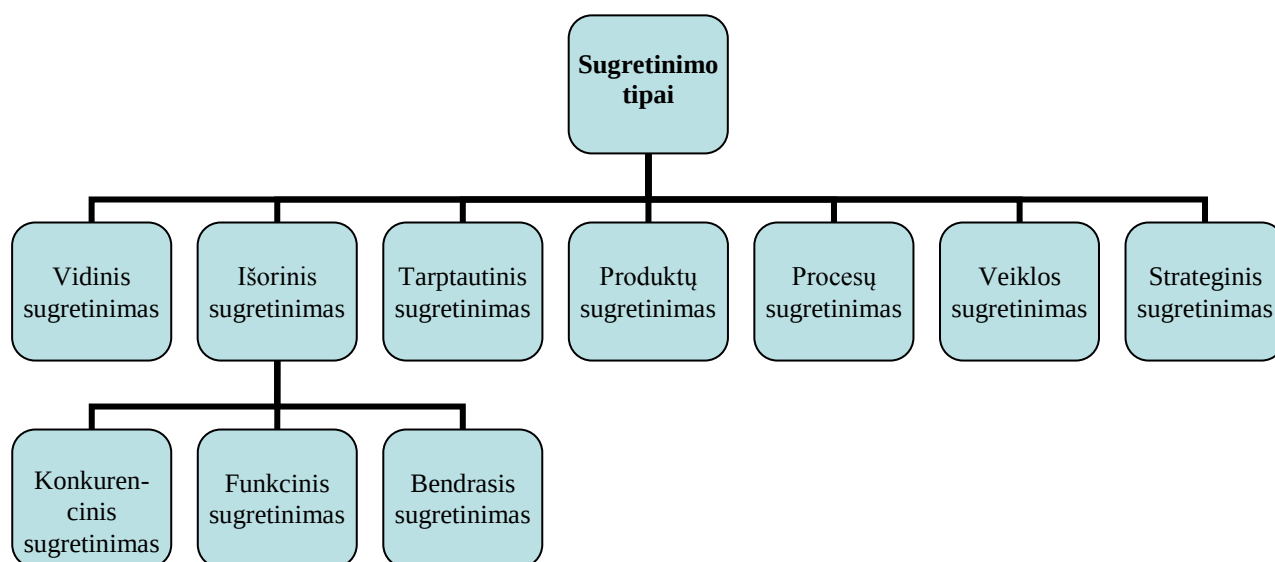
Sugretinimo metodas vis plačiau pripažįstamas kaip efektyvi ir veiksminga priemonė, kurią teisingai naudojant galima pasiekti kokybiškai naują veiklos lygmenį ir geresnių rezultatų per trumpesnę laiko tarpą.

Taikydama sugretinimo metodą organizacija siekia šių tikslų:

- tobulėti, remiantis geriausiu patirtimi;
- skatinti aktyvų mokymąsi organizacijoje;
- užsibrėžti ambicingus strateginius tikslus;
- išmatuoti savo veiklos pasiekimus (Serafinas, 2009, p. 21).

Sugretinimo metodą į atskirus tipus galima suskirstyti remiantis šiais kriterijais:

- 1) pagal duomenų šaltinį – į vidinį, išorinį, tarptautinį;
- 2) pagal santykį su lyginamuoju partneriu – į konkurencinį, funkcinį, bendrinį;
- 3) pagal gretinimo objektą – į produktų, procesų, veiklos ir strateginį sugretinimą (1.1.1 pav.)



Šaltinis: sudaryta pagal Išoraitė, 2006, p. 74

### 1.1.1 pav. Sugretinimo tipų klasifikacija

**Vidinis sugretinimas** (angl. Internal benchmarking) – tai procesas, kurio metu vieno organizacijos padalinio veikla lyginama su kito padalinio veikla arba vienas procesas, vykdomas organizacijos viduje, lyginamas su kitu tos pačios organizacijos procesu (Kaziliūnas, 2006).

Данилов, Данилова (2005) teigia, kad vidinį sugretinimą tikslinga vykdyti tuo atveju, kai organizacija susideda iš atskirų padalinių, atliekančių panašias funkcijas, tačiau funkcijų atlikimo kokybė padaliniuose nevienoda. Kadangi vidinis sugretinimas vyksta tarp vienetų ar padalinių toje

pačioje organizacijoje, tad jis gali būti naudojamas kaip vidaus konkurencijos skatinimo priemonė. Šis sugretinimo tipas taip pat taikomas, kai pasikeitimas informacija su išorės organizacijomis yra neprieinamas.

**Išorinis sugretinimas** (ang. External benchmarking) – tai organizacijos operacijų, procesų, sistemų palyginimas su išorinėje aplinkoje veikiančių organizacijų atitinkamomis operacijomis, procesais ar sistemomis (Ruževičius, 2007, p. 242). Gretinamaisiais parametrais pasirenkamos geriausių praktiką turinčios to paties sektoriaus išorės organizacijos. Šis sugretinimo tipas suteikia galimybę mokytis iš tų, kurie yra pirmaujantys savo sektoriuje, tačiau reikia nepamiršti, kad ne kiekvienas geriausios praktikos sprendimas gali būti perduodamas ir pritaikomas kitiems.

Sėkmingiausiai išorinis sugretinimas pavyksta, kai įmonių vykdomų veiklų ypatybės yra panašios. Pasak Gudelio (2007), privačiame sektoriuje išorinis sugretinimas vykdomas intensyvinant komunikaciją ir apilankant sėkmingai veikiančias įmones, tuo tarpu viešajame sektoriuje labiau įprastas statistinis išorinis sugretinimas, t.y. lyginamoji veiklos rodiklių analizė.

**Tarptautinis sugretinimas** (angl. International benchmarking). Ši sugretinimo rūšis taikoma, kai gretinamuoju partneriu pasirenkama užsienio organizacija. Dažniausiai tarptautinis sugretinimas taikomas siekiant pasaulinio lygio rezultatų. Globalizacijos procesai ir informacinių technologijų pažanga didina tokių tarptautinių projektų galimybes, tačiau šio tipo sugretinimas reikalauja daugiau laiko ir išteklių jo parengimui ir įgyvendinimui, o rezultatų apibendrinimui gali prireikti atidžios analizės dėl nacionalinių skirtumų<sup>3</sup>.

**Konkurencinis sugretinimas** (angl. Competitive benchmarking) – leidžia palyginti organizacijos vykdomą veiklą su tiesioginių konkurentų atitinkama veikla (Рейдер, 2007, p. 36). Sugretinimo partneriai pasirenkami iš to paties sektoriaus. Taikant konkurencinį sugretinimą būtina atsižvelgti į konfidencialumo, teisėtumo aspektus, tad sėkmingiausiai šio tipo sugretinimas pavyksta, kai organizacijos tarpusavyje pasidalija lygiaverte informacija. Konkurencinis sugretinimas gali būti veiksmingai pritaikytas ir tada, kai informacija apie konkurentų veiklą renkama ne tiesiogiai iš pačių konkurentų, o iš rinkos, išorinės aplinkos, pvz. konkurentų reklamos strategija, nuolaidų sistema, nauji produktai ar paslaugos.

**Funkcinis sugretinimas** (angl. Functional benchmarking) – tai procesas, kai vienos organizacijos funkcijų atlikimas palyginamas su kitos organizacijos sėkmingiau vykdomomis analogiškėmis funkcijomis. Remiantis Kaziliūnu (2005), gretinamaisiais parametrais gali būti organizacijos tiek iš to paties, tiek iš bet kurio kito sektoriaus, kadangi tam tikros funkcijos skirtinguose veiklos sektoriuose veikiančių organizacijų gali būti panašios. Funkcinis sugretinimas gali privesti organizaciją prie inovacijų, naujų technologijų diegimo.

<sup>3</sup> Išoraitė M. Theoretical Aspects of Benchmarking Theory// Viešojo politika ir administravimas. 2004, Nr. 9. P. 23

**Bendrinis sugretinimas** (angl. Generic benchmarking) apima organizacijos veiklos palyginimą su kitų organizacijų iš nesusijusių pramonės ar verslo šakų veikla (Данилов, Данилова, 2005, p. 27). Skirtingose veiklos sektoriuose veikiančių organizacijų, kai kurios veiklos, tokios kaip logistika, apskaita, rinkodara ir kt., gali būti panašios. Bendrinis sugretinimas taikomas, kai gretinami procesai yra panašūs arba bendri skirtingų veiklos sričių organizacijose.

**Produkto ar paslaugos savybių sugretinimas.** Taikant šio tipo sugretinimą, organizacija lygina savo pagrindinių produktų ar paslaugų kokybines, kiekybines ir kitas charakteristikas su sėkmingiau dirbančių organizacijų produktų ar paslaugų savybėmis (Князев, Евдокимова, 2006, p. 70). Sugretinimo partneriais tampa organizacijos iš to paties sektoriaus.

**Procesų sugretinimas** (angl. Process benchmarking) – taikomas, kai vienos organizacijos procesai ar operacijos lyginami su kitos organizacijos analogiškais procesais ar operacijomis<sup>4</sup>. Sugretinimo partnerių ieškoma tarp geriausios praktikos turinčių organizacijų, kurios vykdo panašią veiklą arba teikia panašias paslaugas. Procesams sugretinti dažniausiai rengiamos procesų srauto schemos, kurios palengvina procesų palyginimą ir analizę.

**Veiklos sugretinimas.** Remiantis Ruževičiumi (2007), veiklos sugretinimas apima patikimumo, kokybės, kainos, rinkodaros priemonių analizę ir palyginimą.

**Strateginis sugretinimas** (angl. Strategic benchmarking) yra taikomas, kai siekiama palyginti atskirų organizacijų strategijas. Gretinamuoju partneriu pasirenkama organizacija, dažniausiai iš to paties sektoriaus, sėkmingai įgyvendinanti savo veiklos strategiją. Pasak Išoraitės (2006), strateginis sugretinimas yra naudojamas, kai organizacijos siekia naujų strateginių tikslų arba nori iš pagrindų reorganizuoti savo veiklą. Šis sugretinimo tipas apima tokius lyginimo aspektus kaip rinkodaros, technologijų, paslaugų teikimo strategijas ir pan..

Skirtingų sugretinimo tipų privalumai ir trūkumai apsprendžia, kokia sugretinimo rūšis turi būti pasirinkta vienu ar kitu atveju (1.1.1 lent.).

---

<sup>4</sup> Kaziliūnas A. Sugretinimo metodo tipų ir modelių analizė// Viešoji politika ir administravimas. 2005, Nr. 14. P. 33



## 1.1.1 lentelė. Sugretinimo tipų pasirinkimo argumentai

| Sugretinimo tipas    | Privalumai                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Trūkumai                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Vidinis</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Gali taikyti mažą sugretinimo patirtį turinti organizacija.</li> <li>Lengvesnė prieiga prie duomenų ir informacijos.</li> <li>Mažos laiko ir išteklių sąnaudos.</li> <li>Nesudėtingas pritaikymas.</li> </ul>                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Gaunama informacija gali būti mažos inovacinės vertės.</li> <li>Neatsižvelgiama į išorinius veiksnius.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Išorinis</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Galima perimti sektoriaus lyderių patirtį.</li> <li>Didelis produktų ar paslaugų palyginamumo laipsnis.</li> </ul>                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Sunkiai gaunama informacija.</li> <li>Ne visa geriausia praktika gali būti pritaikyta pas save.</li> <li>Didelės laiko ir išteklių sąnaudos.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Tarptautinis</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Galima perimti pasaulio lyderių patirtį.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Būtina atsižvelgti į nacionalinius ypatumus.</li> <li>Didelės laiko ir išteklių sąnaudos.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Konkurencinis</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Konkurentų patirtis lengvai pritaikoma saviems tikslams.</li> <li>Greitai likviduojamas atsilikimas nuo didžiausių konkurentų.</li> <li>Sąlygoja nedidelius veiklos pokyčius, rezultatyvumo padidėjimą.</li> <li>Nesudėtingas gretinamų procesų pritaikomumas.</li> </ul>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Sunkiai prieinama reikalinga informacija.</li> <li>Naujų idėjų trūkumas.</li> <li>Būtina atsižvelgti į teisėtumo, konfidencialumo aspektus.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Funkcinis</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Lengvai užmezgami santykiai su gretinamaisiais partneriais.</li> <li>Platus sugretinimo objektų pasirinkimas.</li> <li>Įvairesni požiūriai į tos pačios funkcijos atlikimą.</li> <li>Galimi esminiai funkcijų tobulinimai.</li> <li>Didesnis objektyvumas.</li> </ul>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Netobulinami specifiniai organizacijos procesai.</li> <li>Mažėja proceso pritaikymo galimybės.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Procesų</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Informacija tiesiogiai naudojama procesams tobulinti.</li> <li>Greitai pasiekiami rezultatai.</li> </ul>                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Dažnai informacija sunkiai prieinama dėl interesų konflikto.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Bendrinis</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Nesunkiai prieinama informacija.</li> <li>Didesnė tikimybė rasti visiškai naują problemos sprendimo būdą.</li> <li>Nekyla konkurencinės problemos.</li> <li>Didėja informacijos prieinamumas.</li> <li>Mažėja galimybė pažeisti teisinius konkurencijos reikalavimus.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Procesai ir funkcijos gali būti sunkiai palyginami ir pritaikomi.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Strateginis</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Parodo, kokia strategija lemia aukštą konkurencingumo lygį.</li> <li>Atskleidžia aukšto konkurencingumo strategijų ypatumus.</li> </ul>                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Dažnai pavyksta tik imituoti pažangiausią strategiją, o ne atitinkamai ją plėtoti.</li> <li>Pokyčius, atsiradusius dėl šio sugretinimo gali būti sunku įgyvendinti, o nauda gali užtrukti ilgą laiką kol realizuosis.</li> <li>Sunku tiesiogiai pritaikyti „svetimas“ strategijas, reikia jas adaptuoti prie savo veiklos specifikos ir tobulinti.</li> </ul> |

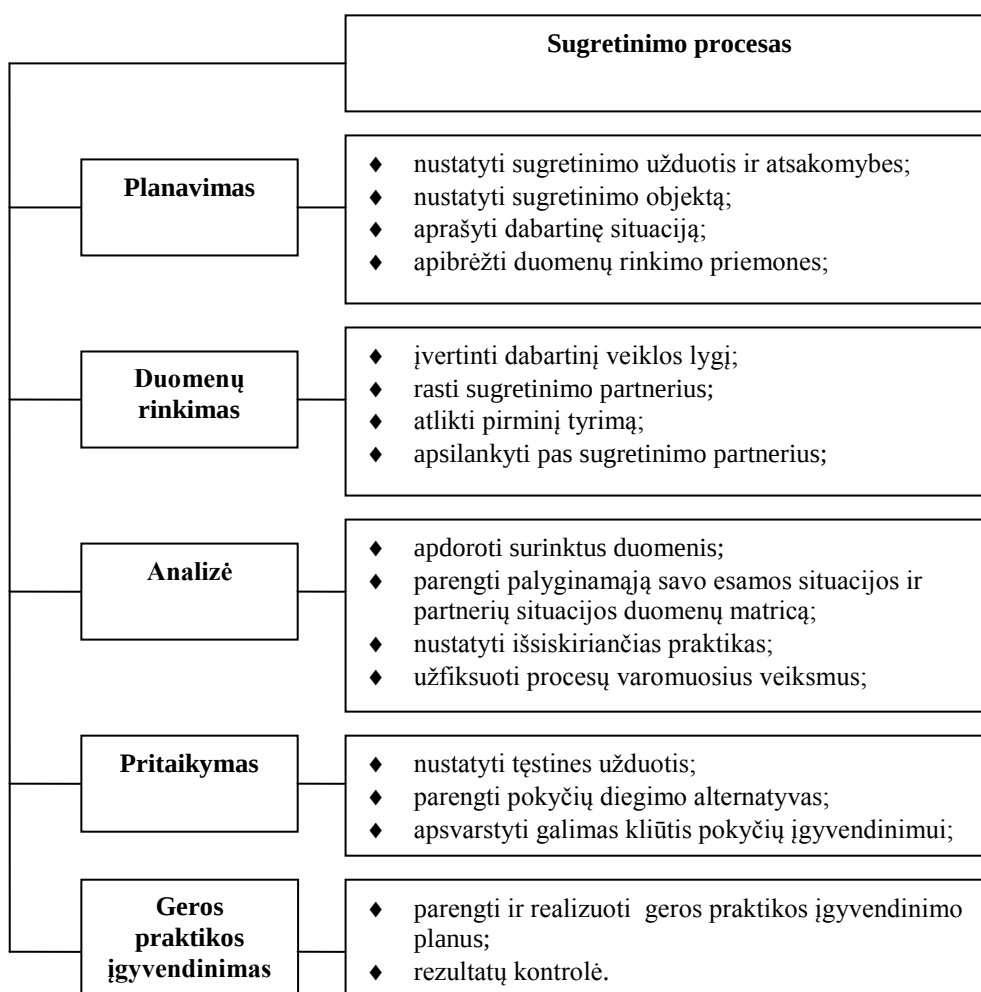
Šaltinis: adaptuota pagal Kaziliūnas (2007), Ruževičius (2007)

Renkantis, kokio tipo sugretinimą taikyti organizacijoje būtina atsižvelgti į šiuos aspektus:

- tikslus, kurie turi būti pasiekti;
- laiko sąnaudas ir turimus išteklius;
- reikalingos informacijos prieinamumo laipsnį;
- galimus geros praktikos šaltinius;
- pasirinktą gretinamąjį partnerį;
- pasirinkto sugretinimo tipo pranašumus ir trūkumus;
- turimą patirtį taikant sugretinimą (Išoraitė, 2004, p. 23-24).

Organizacijoms, kurios nėra taikiusios sugretinimo, rekomenduojama pirmiausia pasirinkti vidinį sugretinimą tam, kad sukauptų patirtį sugretinimo metodo taikymo procese. Kitais atvejais, organizacijos gali taikyti skirtingus sugretinimo metodo tipus ar net jų kombinacijas.

Siekiant sėkmingai atlikti sugretinimą reikia numatyti, kokie veiksmai ir koku eiliškumu turi būti atlikti. Daugelis organizacijų išplėtojo savo sugretinimo metodikas, iš kurių populiariausias ir plačiausiai taikomas yra sugretinimo ciklo modelis. Sugretinimo ciklą sudaro penki etapai (1.1.2 pav.).



Šaltinis: adaptuota pagal Alstete, 1995

1.1.2 pav. Sugretinimo ciklo etapai

Kaziliūno (2007) teigimu, sugretinimo proceso etapams būdingos keturios pagrindinės fazės:

- planavimas;
- duomenų rinkimas ir analizė;
- duomenų lyginimas ir rezultatų apibendrinimas;
- pokyčių įgyvendinimas.

Kai kurie autoriai nurodo penktą fazę – tobulinimą.

Apibendrinant, sugretinimo metodo taikymu ne tik ištiriama, ką konkreti institucija daro geriau, bet gauti rezultatai pritaikomi sugretinimą inicijavusioje organizacijoje ir taip pakeliamas jos veiklos lygis. Šis metodas padeda įvertinti tiek konkurentų, tiek savo galimybes ir pasiekti didesnę efektyvumą ir produktyvumą procesų, ir rezultatų atžvilgiu. Sugretinimas vis plačiau taikomas viešojo sektoriaus organizacijose.

## 1.2. Bendrasis vertinimo modelis

Bendrasis vertinimo modelis (angl. Common Assessment Framework) – tai visuotinės kokybės vadybos metodas, kurį parengė Naujovių teikiant viešąsias paslaugas grupė<sup>5</sup> (angl. Innovative Public Service Group) Europos Sąjungos valdininkų, atsakingų už viešąjį administravimą, prašymu (Gudelis, 2007, p. 70).

Bandomoji Bendrojo vertinimo modelio (toliau – BVM) versija buvo pristatyta 2000 m. gegužės mėn. Lisabonoje per pirmąją Europos viešojo sektoriaus kokybės konferenciją, o patobulintas BVM pasirodė 2002 m..

Lietuviškasis BVM variantas buvo parengtas Vidaus reikalų ministerijos 2005 m. vasario 21 d. nutarimu Nr. 197. Po metų pasirodė atnaujinta BVM versija, kuri buvo pristatyta 2007 m. birželio mėn. konferencijos „Bendrojo vertinimo modelio ir kitų kokybės vadybos metodų taikymas viešojo sektoriaus institucijose“ metu<sup>6</sup>.

BVM – tai įsivertinimo metodas, savo turiniu artimas daugumai visuotinės kokybės vadybos modelių, bet adaptuotas būtent viešojo sektoriaus institucijoms ir atsižvelgiantis į unikalias jų savybes.

BVM siekiama keturių tikslų<sup>7</sup>:

1. Pristatyti viešajam administravimui visuotinės kokybės vadybos principus.
2. Skatinti viešojo sektoriaus organizacijų įsivertinimą, siekiant savęs pažinimo bei veiklos tobulinimo.

<sup>5</sup>Darbo grupė sudaryta iš nacionalinių ekspertų, kurios pagrindinis tikslas skatinti keitimąsi valdymo naujovėmis ir bendradarbiauti ES tobulinant viešųjų paslaugų teikimą.

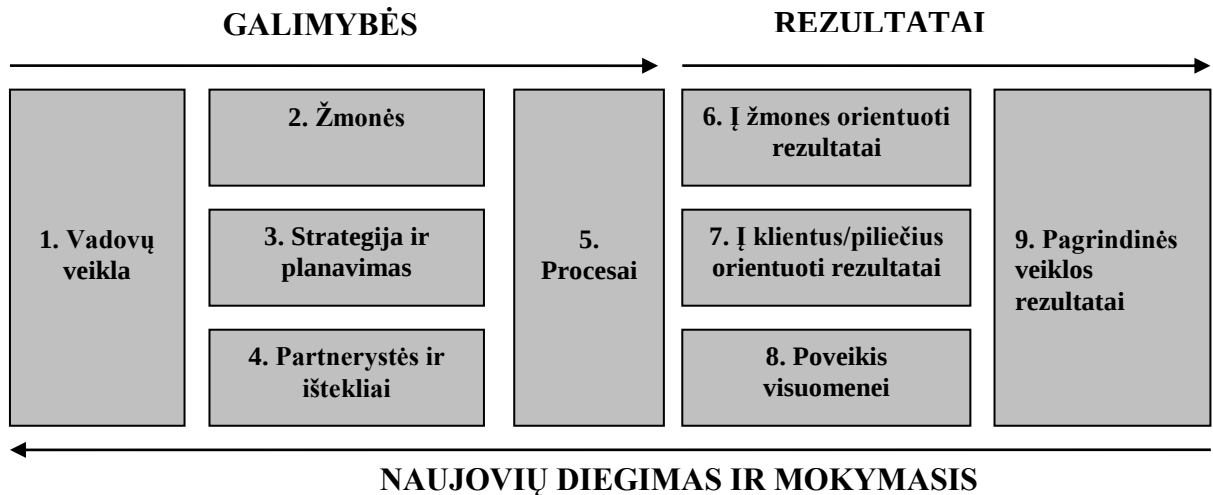
<sup>6</sup>Bendrojo vertinimo modelio esmė. <http://www.vakokybe.lt/lt/bendrojo-vertinimo-modelio-esme> [žiūrėta 2011 01 11]

<sup>7</sup>CAF - Common Assessment Framework. <http://www.eipa.eu/en/topic/show/&tid=191> [žiūrėta 2011 01 11]

3. Jungti įvairius kokybės vadybos modelius.
4. Palengvinti viešojo sektoriaus institucijų lyginamąją analizę.

BVM sudaro galimybę vienu metu į organizaciją pažvelgti iš skirtingų pusių, atlikti holistinę organizacijos veiklos analizę.

Šis modelis remiasi prielaida, kad rezultatai yra pasiekiami per galimybes (1.2.1 pav.).



Šaltinis: Bendrasis vertinimo modelis, 2006, p. 6

#### 1.2.1 pav. Bendrojo vertinimo modelio struktūra

BVM struktūrą sudaro **9 kriterijai ir 28 daliniai kriterijai**.

1-5 kriterijai analizuoja, kaip realizuojamos organizacijos veiklos galimybės. Jie nustato, ką organizacija daro ir kaip ji atlieka savo užduotis, siekdama trokštamų rezultatų. Nuo 6 iki 9 kriterijaus vertinimo dėmesio centras persikelia nuo galimybių į rezultatus, tad matuojami į žmones, klientus/piliečius orientuoti rezultatai, poveikis visuomenei ir pagrindinės veiklos rezultatai. Kiekvienas kriterijus padalijamas į dalinius kriterijus, apibrėžiančius pagrindinius dalykus, kuriuos būtina svarstyti vertinant organizaciją.

Atliekant veiklos vertinimą pagal BVM pateikiami du balų skyrimo būdai: klasikinis ir patobulintas. Klasikinis balų skyrimo būdas – tai atnaujinta BVM vertinimo lentelių versija. BVM vertinimo lentelių skalės yra nuo 0 iki 100. Patobulintas BVM balų skyrimo būdas yra skirtas tomis organizacijoms, kurios nori matyti detalesnę dalinių kriterijų analizę (Išoraitė, 2008, p.40). Šis balų skyrimo variantas leidžia skirti balus pagal kiekvieną dalinį kriterijų visoms ciklo „Planuok, Atlik, Tikrink, Veik“ (PATV) fazėms vienu metu<sup>8</sup>.

<sup>8</sup> PATV ciklas yra bendras abiem balų skyrimo būdams.

BVM taikymas leidžia viešojo sektoriaus institucijoms save įvertinti, t.y. nustatyti įstaigų stipriąsias ir silpnąsias vietas, palyginti gautus rezultatus su kitų įstaigų analogiškais rezultatais bei panaudoti kokybės vadybos metodus veiklai tobulinti.

Įsivertinimas pagal BVM suteikia organizacijai (Bendrasis vertinimo modelis 2006, p. 6):

- ❖ vertinimą, pagrįstą įrodymais, nes vertinama pagal kriterijus pripažintus visame Europos viešajame sektoriuje;
- ❖ galimybę daugiau sužinoti apie save ir nustatyti pasiekimų lygį;
- ❖ ryšį tarp siektinų rezultatų ir papildomų veiklų arba galimybių;
- ❖ galimybę nustatyti tobulintinas veiklos sritys;
- ❖ galimybę integruoti įvairias veiklos kokybės skatinimo iniciatyvas į įprastus veiklos procesus;
- ❖ priemonės skatinti darbuotojus, įtraukiant juos į organizacijos veiklos tobulinimo procesą;
- ❖ galimybę išvelgti gerą patirtį ir vėliau ja dalytis tiek savo organizacijoje, tiek su kitomis organizacijomis;
- ❖ galimybę sugretinti įsivertinimo rezultatus su kitomis panašią veiklą vykdančiomis organizacijomis.

BVM sukurtas taikyti viešojo sektoriaus organizacijose nacionaliniu, regioniniu ir vietiniu lygiais. Remiantis Išoraite (2008), BVM taikymo procesas susideda iš 3 etapų ir 10 žingsnių (1 priedas).

Didelėse organizacijose BVM gali būti atliekamas ne tik organizacijos mastu, bet pasirenkant vertinti tik vieną ar kelis padalinius, skyrius, departamentus. 1.2.1 lentelėje pateikiamos įvairių šalių valdžios pozicijos BVM taikymo atveju.

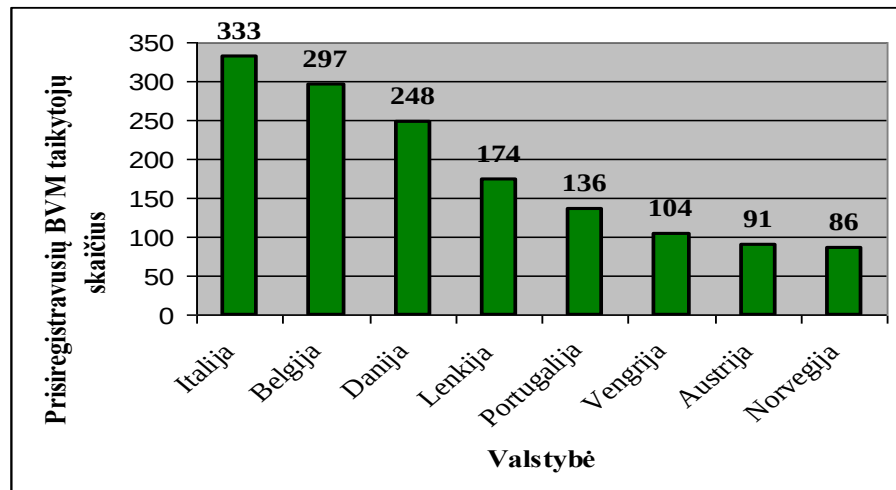
**1.2.1 lentelė. BVM pritaikymo pobūdis**

| <b>Savanoriškas<br/>BVM taikymas<br/>(9 šalys)</b>                                                      | <b>Rekomenduojamas<br/>BVM taikymas<br/>(15 šalių)</b>                                                                                                                                                                                              | <b>Privalomas<br/>BVM taikymas<br/>(3 šalys)</b>                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| Austrija, Estija, Suomija,<br>Airija, Latvija, Portugalija,<br>Didžioji Britanija, Italija,<br>Olandija | Belgija, Danija, Graikija,<br>Čekija (vietinis lygmuo), Vokietija,<br>Prancūzija, <b>Lietuva</b> , Vengrija,<br>Liuksemburgas, Slovakija, Slovėnija,<br>Ispanija (pradedantiems diegti KV),<br>Švedija, Norvegija, Kipras (stipri<br>rekomendacija) | Čekija (centrinis lygmuo),<br>Slovakija (centrinis lygmuo),<br>Rumunija |

**Šaltinis:** Study on the use of the Common Assessment Framework in European Public Administrations & 2nd European CAF event. [http://www.eipa.eu/CAF/Articles/CAFpublication\\_2005\\_EN\\_V01\\_7dec05.pdf](http://www.eipa.eu/CAF/Articles/CAFpublication_2005_EN_V01_7dec05.pdf), 2005, p. 13

Daugelyje valstybių BVM taikomas laisva valia, t.y. neverčiant aukščiausiai valdžiai, o vadovaujantis pačios organizacijos siekiais. Lietuvoje BVM taikymas viešojo sektoriaus institucijose yra rekomenduojamo pobūdžio.

BVM sparčiai populiarėja ne tik Europoje, bet ir už jos ribų. 2011 m. vasario mėn. užfiksuoti 2175 registruoti BVM taikytojai 39 šalyse ir ES institucijose (2 priedas). 1.2.2 pav. pateiktos aštuonios valstybės, kurios pirmauja pagal registruotų BVM vartotojų skaičių.



Šaltinis: sudaryta pagal [http://www.eipa.eu/files/File/CAF/CAF%20overview\\_3feb2011\\_ONLINE.pdf](http://www.eipa.eu/files/File/CAF/CAF%20overview_3feb2011_ONLINE.pdf), 2011

### 1.2.2 pav. Valstybės, kuriose BVM taikomas dažniausiai

Verta paminėti, kad šalys, kuriose yra daugiausia registruotų BVM vartotojų, yra parengusios kokybės gerinimo strategijas ir taiko aktyvias šio modelio taikymo skatinimo priemones. Remiantis European Institute of Public Administration registracijos duomenimis, 2011 m. pradžioje Lietuvoje buvo 10 registruotų BVM taikytojų.

Apibendrinant galima teigti, kad BVM – tai paprastas, lengvai pritaikomas, nemokamas kokybės vadybos metodas, kuris ne tik padeda nusistatyti unikalias viešojo sektoriaus institucijų savybes, tarnauja kaip veiklos tobulinimo priemonė, suteikia galimybę pasidalyti gerąja patirtimi, bet ir leidžia palyginti viešojo sektoriaus organizacijas tarpusavyje. BVM taikymas padidina viešojo sektoriaus institucijų veiklos efektyvumą ir kokybę, pagerina piliečių aptarnavimą.

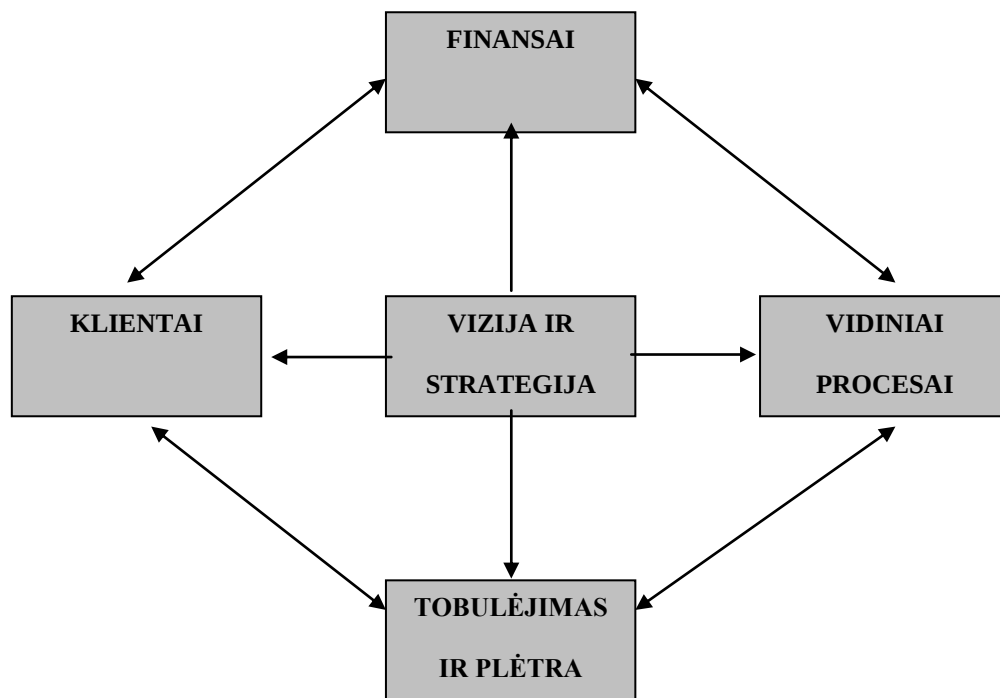
### 1.3. Subalansuotų rodiklių modelis

Ilgą laiką organizacijų veiklos vertinimas ir kontrolė apsiribodavo finansinių - ekonominių rodiklių matavimu, tačiau šio pobūdžio rodikliai tik parodėdavo, ar kompanijos veikla buvo sėkminga praityje. Dar mažiau šie rodikliai tinkami viešajame sektoriuje veikiančioms institucijoms, kurios

nesiekia finansinių rezultatų. Todėl XX a. pabaigoje imta skirti daugiau dėmesio nefinansiniams veiklos rodikliams, leidžiantiems sekti įmonėse vykstančius procesus tiek strateginių, tiek trumpalaikių tikslų atžvilgiu.

1991 m. profesorai Kaplanas ir Nortonas sukūrė Subalansuotų rodiklių modelį (angl. the Balanced Scorecard). Tai pirmoji organizacijos veiklos vertinimo sistema, kurioje be finansinių rodiklių, atspindinčių praeities rezultatus, vertinimo, įvardytas ir nefinansinių rodiklių, lemiančių organizacijos ateities veiklą, vertinimas (Karlöf, Lövingsson, 2006).

Subalansuotų rodiklių modelis remiasi prielaida, kad vadovas privalo turėti subalansuotą matuojamų rodiklių rinkinį, leidžiantį pažvelgti į organizacijos veiklą iš 4 skirtingų perspektyvų (1.3.1 pav.). Visos subalansuotų rodiklių modelio vertinimo perspektyvos susietos abipusiais priežasties-pasekmės ryšiais.



Šaltinis: Kaplan, Norton, 1996, p. 9

### 1.3.1 pav. Subalansuotų rodiklių modelio struktūra

1. *Finansinė perspektyva* nagrinėja, ar pasirinktos strategijos įgyvendinimas prisideda prie organizacijos pridėtinės ekonominės vertės padidinimo, t.y. ar užtikrina organizacijai finansinę naudą. Ši perspektyva atspindi įmonės ilgalaikius strateginius tikslus ir apima apčiuopiamus strategijos rezultatus, vertinamus tradiciniais finansiniais rodikliais<sup>9</sup>. Finansinius tikslus Kaplan,

<sup>9</sup> Christauskas Č., Kazlauskienė V. Modernių veiklos vertinimo sistemų įtaka įmonės valdymui globalizacijos laikotarpiu// *Ekonomika ir vadyba*. - Kaunas: Kauno technologijos universitetas, 2009, Nr. 14, p. 717 - ISSN 1822-6515

Norton (1996) formuluoja taip: „augti“, „išlikti“, „suklestėti“. Remiantis minėtais autoriais, augimas matuojamas pardavimų didėjimu, išlikimas - grynuoju pinigų srautu, o klestėjimas – didėjančia ekonomine verte. Nagrinėjant organizacijos veiklą iš finansinės perspektyvos, matuojami tokie pagrindiniai rodikliai kaip investicijų grąža, pelningumas, pajamų augimas, išlaidų mažinimo našumas ir kt..

2. *Klientų perspektyva* parodo organizacijų pasiekimus teikiant klientams produkciją ar paslaugas. Ši perspektyva turi atsakyti į klausimus: „Kuo organizacija gali sudominti savo klientus, kad pasiektų reikiamų finansinių rezultatų?“, „Kur pagrindiniai organizacijos konkurenciniai pranašumai?“. Klientų perspektyvoje matuojami šie rodikliai<sup>10</sup>:

- rinkos dalis,
- nauji klientai,
- klientų išlaikymas,
- pelnas iš klientų,
- klientų pasitenkinimas.

3. *Vidaus procesų perspektyva* koncentruojama į esminių procesų, turinčių didžiausią įtaką klientų pasitenkinimui ir organizacijos finansiniams siekiams, rezultatus. Šios perspektyvos rodikliai leidžia vadovams įvertinti, kokia šiuo metu yra verslo situacija; ar produktai bei paslaugos atitinka klientų reikalavimus; kokius procesus, ir kaip reikia gerinti, kad būtų padidintas įmonės konkurencingumas<sup>11</sup>. Vidaus procesų perspektyvoje yra svarbūs tokie rodikliai: inovacijų procesai; operacijų procesai; garantinio aptarnavimo procesai ir kt..

4. *Tobulėjimo ir plėtros perspektyva* matuoja žmogiškųjų išteklių, technologijų ir organizacinio klimato panaudojimo galimybes tobulinant vidaus procesus. Ši rodiklių grupė atsako į klausimą: „Kokiomis žiniomis, kompetencijomis, technologijomis organizacija gali realizuoti savo konkurencinius pranašumus?“. Pasak Kaplan, Norton (1996), mokymosi ir augimo perspektyvoje galima išskirti tris rodiklių grupes:

1. Darbuotojų gebėjimai:

- darbuotojų pasitenkinimas (personalo kompetencija, darbo mikroklimatas, technologijos, infrastruktūra);
- darbuotojų išlaikymas;
- darbuotojų našumas.

---

<sup>10</sup> Kaplan R. S., Norton D. The balanced scorecard: translating strategy into action. - Boston: Harvard Business School Press, 1996

<sup>11</sup> Balanced Scorecard Basics.

<http://www.balancedscorecard.org/BSCResources/AbouttheBalancedScorecard/tabid/55/Default.aspx> [žiūrėta 2011 01 22]



2. Informacinė sistema.
3. Motyvacija, komunikacija, galia.

Subalansuotų rodiklių modelis kiekvienai perspektyvai suteikia galimybių aprašyti:

- Ilgalaikius įmonės tikslus.
- Kokie sėkmės veiksniai buvo nustatyti, kad tikslai būtų pasiekti.
- Kokius veiksmus reikia atlikti, kad tikslai būtų pasiekti.
- Kokius rodiklius reikia matuoti, kad būtų galima stebėti ir kontroliuoti pažangą (Karlöf, Lövingsson, 2006).

Šis modelis skiriasi nuo kitų kokybės vadybos modelių tuo, jog tai yra ne tik veiklos matavimo priemonė, bet strateginio valdymo modelis, kuris paverčia strateginį planą ir viziją organizacijos veiklos pagrindu. Subalansuotų rodiklių modelio metodologijos pagrindas yra matavimo sistema, susieta su strateginėmis įmonės kryptimis.

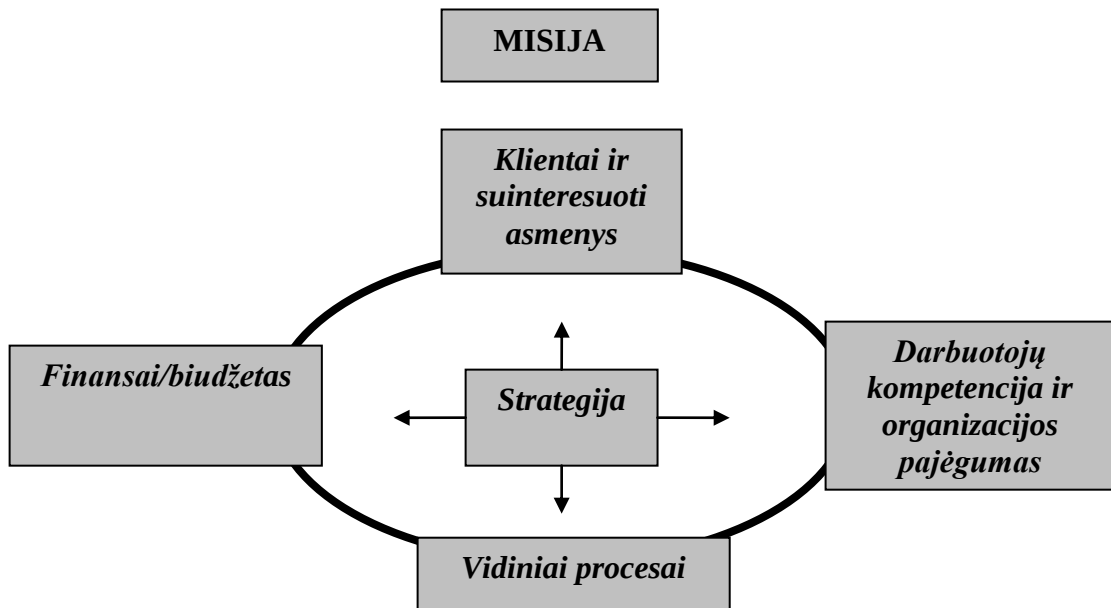
Remiantis Sudnicku (2005), subalansuotų rodiklių modelis remiasi keturiais labai svarbiais vadybos procesais:

1. Strategijos pavertimas konkrečių veiksmų programa.
2. Komunikacija ir strateginių tikslų susiejimas su matavimais.
3. Planuoti, nustatyti konkrečius siekiamus tikslus ir suderinti strategines iniciatyvas skirtingais organizacijos lygiais.
4. Strategijos vykdymo grįžtamojo ryšio stiprinimas.

Subalansuotų rodiklių modelis padeda organizacijoms integruoti strateginio valdymo ir veiklos matavimo sistemas, organizacijų strategijas susiejant su operaciniais veiklos planais, o veiklos rezultatus - su organizacijų tikslais ir uždaviniais, nustatant priežastinius ryšius tarp įvairių tikslų ir uždavinių (Gudelis, 2007). Šis modelis siūlo, planuojant organizacijos veiklą, nustatyti tikslus kiekvienoje perspektyvoje ir parodyti jų tarpusavio ryšius. Tikslai turėtų būti reiškiami kiekybiškai išmatuojamais rodikliais pagal kuriuos galėtų būti matuojami organizacijos veiklos rezultatai. Subalansuotų rodiklių modelis taip pat užtikrina, kad būtų integruoti tikslai skirtinguose veiklos lygmenyse – organizaciniame, padalinių ir individualiame.

Subalansuotų rodiklių modelis negali būti taikomas viešajame sektoriuje tokiu pavidalu, koku jis taikomas privačiame sektoriuje. Tą lemia viešojo sektoriaus institucijų prigimtis, kuri yra orientuota į misiją, o ne į pelno didinimą.

Rohm (2002) pasiūlė viešojo sektoriaus organizacijų subalansuotų rodiklių sistemoje išskirti misijos akcentą, sukeisti vietomis finansinę ir klientų perspektyvas. Autorius siūlo į klientų perspektyvą įtraukti ne tik tiesioginius organizacijos paslaugos gavėjus, bet ir kitus suinteresuotus visuomenės narius. Tobulėjimo ir plėtros perspektyva pervadinama į darbuotojų kompetencijos ir organizacijos pajėgumo perspektyvą, užakcentuojant žmogiškųjų išteklių svarbą (1.3.2 pav.).



Šaltinis: Sudnickas, 2005, p. 41

### 1.3.2 pav. Viešojo sektoriaus organizacijų subalansuotų rodiklių sistema

Kaip matyti iš 1.3.2 paveikslo, pagrindinės Nortono ir Kaplano idėjos liko nepakitusios – organizacijos strategija lieka svarbiausiu sistemos pagrindu; užtikrinamas balansas tarp įvairių perspektyvų, kurios yra susiejamos priežasties – pasekmės ryšiais; perspektyvos atspindi organizacijos praeitį, dabartį ir ateitį.

## 1.4. Veiklos audito 3 E koncepcija

Siekiant įvertinti viešųjų institucijų veiklą rekomenduojama atlikti veiklos auditą. Pasaulyje veiklos audito teorija pradėta plėtoti tik XX a. antroje pusėje, o praktikos pradžia laikytinas aštuntasis dešimtmetis. Lietuvoje formali veiklos audito pradžia – 2002 m. kovo 1 d..

Veiklos audito poreikis siejamas su galimybe įvertinti tikrinamo subjekto viešąjį ir vidaus administravimą bei atskleisti veiklos tobulinimo kryptis. Veiklos audito atsiradimo pradžioje svarbiausias vaidmuo teko kontrolės funkcijai, o nuo 1996 m. svarbesnis konsultacijų ir rekomendacijų teikimo vaidmuo (Daujotaitė, 2009, p. 31).

Pasak Puškorius (2004), „veiklos auditas – tai nauja kontrolės forma, aprėpianti viešojo sektoriaus institucijų, jos atskirų sistemų ir visos valstybės veiklą“. Tarptautinė aukščiausiųjų audito institucijų organizacija (angl. INTOSAI) apibūdina veiklos auditą kaip procesą, kurio metu įvertinama:

„...kiek ekonomiškai, efektyviai ir veiksmingai audituojama organizacija naudoja savo išteklius, atlikdama jai priskirtas užduotis<sup>12</sup>“.

Valstybinio audito reikalavimuose<sup>13</sup> veiklos auditas apibrėžiamas plačiau, nurodant, kad veiklos auditas susijęs su ekonomiškumu, efektyvumu, veiksmingumu ir apima: a) administracinės veiklos, vykdomos pagal viešojo administravimo principus ir geriausią praktiką, ir valdymo veiklos ekonomiškumo auditą; b) žmogiškųjų, finansinių ir kitų išteklių naudojimo efektyvumo auditą, įskaitant informacinių sistemų, veiklos vertinimo rodiklių bei ir stebėsenos atlikimo nagrinėjimą, taip pat audituojamos įstaigos procedūrų, taikomų taisant nustatytus trūkumus, tikrinimą; c) veiklos veiksmingumo auditą vertinant, kaip audituojamasis subjektas įgyvendina savo tikslus, ir lyginant faktinį veiklos poveikį su planuotu.

Atliekant veiklos auditą būtina nustatyti tam tikrus vertinimo kriterijus, kuriais remiantis bus atliekamas auditas. Mackevičiaus (2001) knygoje „Auditas: teorija, praktika, perspektyvos“ teigiama, jog „Vertinimo kriterijai atspindi normatyvinį nagrinėjamo dalyko ar vertinamos veiklos modelį. Jie išreiškia gerą praktiką, pagrįstą informuoto asmens lūkestį, t.y. „kaip turėtų būti“. Lyginant kriterijus su tuo, kas iš tiesų yra, formuojami faktai“. Kriterijų įvykdymas ar viršijimas gali rodyti pažangią praktiką, tačiau neatitikimas kriterijams reikštų, kad reikalingi patobulinimai.

Pagrindiniai veiklos audito kriterijai išplaukia iš **vardinamosios 3E koncepcijos**, apimančios tris viešajame administravime taikomas veiklos vertinimo sampratas:

1. ekonomiškumą (ang. economy);
2. efektyvumą (ang. efficiency);
3. veiksmingumą (ang. effectiveness) (Puškorius, 2004).

**1. Ekonomiškumas.** Ekonomiškumas suprantamas kaip panaudotų išteklių, reikalingų tam tikram rezultatui gauti, minimizavimas, išlaikant tam tikrą to rezultato kokybę<sup>14</sup>. Vadinas, įvairius veiklos rezultatus galima palyginti panaudotų išteklių kaštais, jei šie rezultatai nesiskiria kokybe. Ekonomiškumo kriterijus suteikia galimybę pasirinkti geriausią, t.y. ekonomiškiausią arba pigiausią būdą, siekiant konkretaus rezultato.

Vertinant ekonomiškumą analizuojamas lėšų panaudojimas ištekliams įsigyti. Išteklių reikalingi produktui sukurti (prekei pagaminti ar paslaugai suteikti). Organizacija, kurdama produktus ar teikdama paslaugas gali naudoti žmogiškuosius, finansinius, materialinius, informacijos ir kt. išteklius. Siekiant įvertinti paslaugų teikimą, produktų kūrimą ekonomiškumo aspektu, gali būti tiriama, ar:

- įsigyti išteklių yra reikiamos kokybės;
- išteklių įsigyti mažiausia kaina;

<sup>12</sup> IMPLEMENTATION GUIDELINES FOR PERFORMANCE AUDITING. <http://intosai.connexcc-hosting.net/blueline/upload/1implgperfaude.pdf> [žiūrėta 2011 01 09]

<sup>13</sup> Valstybinio audito reikalavimai patvirtinta Valstybės kontrolieriaus 2002 m. vasario 21 d. įsakymu Nr. V-26// [http://www.vkontrolė.lt/teisine\\_audito\\_reikalavimai.php](http://www.vkontrolė.lt/teisine_audito_reikalavimai.php) [žiūrėta 2011 01 09]

<sup>14</sup> Puškorius S. 3E koncepcijos plėtra// Viešojo politika ir administravimas. 2002 Nr.3, P. 31

- ištekliai įsigyti reikiamu kiekiu;
- ištekliai yra įsigyti laiku.

Kitaip tariant, ekonomiškumas – tai „gero šeiminkavimo“ standartas valstybės išlaidų srityje. Tačiau įvertinti tai, kas yra „geras šeiminkavimas“ ir kas yra „nereikalingas eikvojimas“, yra subjektyvus ir sudėtingas dalykas, reikalingi išoriniai vertinimo kriterijai ir vertintojai. Dar sudėtingiau pateikti rekomendacijas dėl sąnaudų mažinimo nepaveikiant paslaugų kokybės ir kiekio (Daujotaitė, 2009).

Ekonomiškumas yra paprasčiausias kriterijus, nes jis priklauso nuo santykinai mažiau veiksnių nei kiti kriterijai.

**2. Efektyvumas.** Puškorius (2004) apibrėžia efektyvumą kaip: „Pageidautinų veiklos rezultatų ir panaudotų tiems rezultatams pasiekti kompleksinių išteklių, indėlių, kaštų bei kitų resursų santykis“. Šioje sąvokoje pabrėžiamas kompleksinis išteklių panaudojimas, turint omenyje, kad ištekliai nėra vien išlaidos kaip ekonomiškumo atveju.

Vertinant išteklių naudojimo efektyvumą veiklos rezultatai lyginami su panaudotais ištekliais. Siekiama, kad išlaidos būtų kuo mažesnės, o rezultatas – kuo geresnis.

Efektyvumo kriterijus aprėpia platesnius ir įvairesnius veiksnius nei ekonomiškumo kriterijus, tačiau efektyvumą apskaičiuoti kiekybiškai yra sudėtingiau negu ekonomiškumą.

Vertinant efektyvumą yra nagrinėjama, ar:

- Galima sukurti (suteikti) tos pačios kokybės produktą, paslaugą sunaudojant mažiau išteklių;
- Galima taip organizuoti veiklos procesą, kad iš tų pačių išteklių būtų sukurta daugiau atitinkamos kokybės produkto;
- Organizacijoje naudojami darbo metodai yra racionaliausi, nedubliuojamos funkcijos ir pan..

Kad galėtume teigti, jog organizacija dirba ar tam tikras veiklos procesas vyksta neefektyviai, efektyvumo rodiklius reikia palyginti su tam tikromis normomis, standartais, panašių organizacijų veikla ar jos pačios efektyvumu ankstesniais laikotarpiais.

Skurta Nevyriausybinų organizacijų veiklos efektyvumo vertinimo metodika, veiklos efektyvumą nustato įvertinus penkias organizacijos veiklos sritis (Jakštaitė, Diržys, 2001): 1. Institucijos valdymas; 2. Darbo organizavimas. 3. Išteklių valdymas; 4. Viešųjų paslaugų teikimas ir jų kokybė; 5. Išoriniai ryšiai.

Nevyriausybinų organizacijų veiklos efektyvumo vertinimo elementai su tam tikromis išlygomis gali būti taikomi viešųjų institucijų veiklos efektyvumui vertinti, tačiau juos reikėtų adaptuoti prie viešųjų institucijų veiklos specifškumo.

**3. Veiksmingumas.** Įvairiuose moksliniuose darbuose galima pastebėti, kad sampratos efektyvumas ir veiksmingumas dažnai yra sutapatinamos. Vis dėlto, veiksmingumas tiksliau pasako jog kalbama apie tikslus, tikslų įgyvendinimo lygį.

Veiksmingumas – tai: „...tikslų pasiekimo lygis ir santykis tarp numatytų ir realių tam tikros veiklos pasekmių“<sup>15</sup>.

Veiksmingumas yra aukščiausio lygmens kriterijus, nes:

- ◆ aprėpia efektyvumo kriterijų visumą;
- ◆ nustato kiekvieno efektyvumo kriterijaus įtaka veiklos rezultatams;
- ◆ įvertina nustatytų tikslų pasiekimo lygį.

Veiksmingumo vertinimas pradedamas nuo audituojamo subjekto tikslų nustatymo ir analizės. Organizacijos veiklos veiksmingumo negalima įvertinti, jei tikslai nesuformuluoti, neaiškūs ar prieštaraujantys vienas kitam. Vertinant veiksmingumą pasiekti rezultatai lyginami su nustatytais tikslais, atsižvelgiama į sunaudotus išteklius tiems tikslams pasiekti.

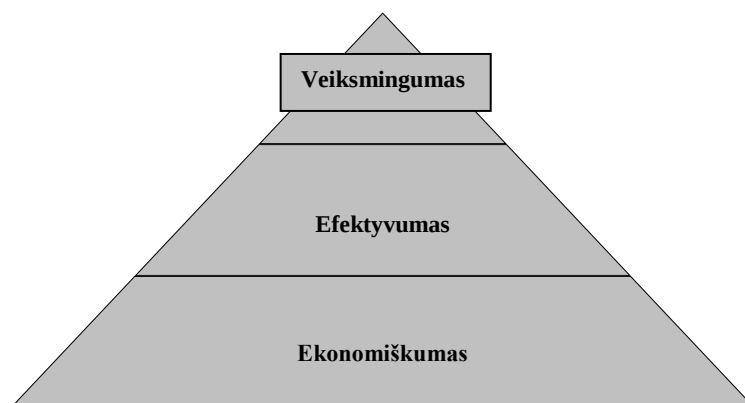
Veiksmingumo sąvoka apima šiuos elementus:

- Tikslų pasiekimo analizę.
- Ryšių tarp organizacijos veiklos ir pasiektų tikslų analizę.
- Ryšių tarp panaudotų išteklių bei pasiektų tikslų analizę.

Atliekant veiksmingumo vertinimą reikėtų išanalizuoti, kiek audituojamo subjekto sukurtas produktas prisidėjo prie tikslo pasiekimo ir kokios įtakos tikslų pasiekimui turėjo išorės, su audituojamo subjekto veikla nesusiję, veiksniai.

Siekiant ištirti subjekto veiksmingumą ypač svarbu nustatyti ir kiekybiškai įvertinti rezultatus. Tačiau tą atlikti pasiseka retai, nes remiantis Deirdre O'Neill (1998) veiksmingumas iš esmės yra kokybinis vertinimas, tuo tarpu efektyvumas ir ekonomiškumas susiję su kiekybiniais vertinimais.

Atsižvelgus į ekonomiškumo, efektyvumo, veiksmingumo kriterijų turinį, nustatyta, kad jie yra išsidėstę hierarchine tvarka (1.4.1 pav.).



1.4.1 pav. Veiklos audito 3 E kriterijų hierarchija

<sup>15</sup> Puškorius S. Veiklos auditas: monografija. - Vilnius: Lietuvos teisės universiteto Leidybos centras, 2004. - p. 30

### **Dalinės išvados**

Teorinėje dalyje buvo atlikta sugretinimo metodo, bendrojo vertinimo modelio, subalansuotų rodiklių modelio bei veiklos audito 3E koncepcijos analizė.

- Sugretinimo metodas pripažįstamas kaip efektyvi ir veiksminga organizacijos veiklos gerinimo priemonė. Šio metodo taikymas leidžia organizacijai palyginti savo veiklos aspektus su geriausios praktikos organizacijų patirtimi ir pritaikyti tuos būdus, kurie buvo išbandyti praktikoje bei pasiteisino kaip sėkmingos veiklos veiksniai.
- Bendrasis vertinimo modelis - tai įsivertinimo metodas, padedantis nusistatyti unikalias viešojo sektoriaus institucijų savybes, tarnaujantis kaip veiklos tobulinimo priemonė, suteikiantis galimybę pasidalyti gerąja patirtimi ir leidžiantis palyginti viešojo sektoriaus organizacijas tarpusavyje.
- Subalansuotų rodiklių modelis gali būti taikomas kaip veiklos vertinimo priemonė, ir kaip strateginio valdymo sistema. Subalansuotų rodiklių modelis taikomas organizacijos veiklos vertinimui be finansinių rodiklių, įvertina klientų, vidaus procesų, mokymosi ir augimo perspektyvas.
- Veiklos auditas įvertina tikrinamojo subjekto viešąjį ir vidaus administravimą ekonomiškumo, efektyvumo, veiksmingumo aspektais bei atskleidžia veiklos tobulinimo kryptis.

Remiantis atlikta viešųjų institucijų veiklos vertinimo metodų ir modelių analize, nuspręsta Vilniaus pedagoginio universiteto fakultetų veiklos vertinimui pritaikyti šiuos sugretinimo metodo tipus: vidinį sugretinimą, funkcinį sugretinimą, paslaugos savybių sugretinimą.

## 2. VILNIAUS PEDAGOGINIO UNIVERSITETO VIETA AUKŠTOJO MOKSLO SISTEMOJE

### 2.1. Bendroji Vilniaus pedagoginio universiteto charakteristika

Vilniaus pedagoginis universitetas (toliau - VPU) – tai pirmoji aukštoji pedagoginė mokykla Lietuvoje, įsteigta 1935 m. Klaipėdoje kaip dvimetis Respublikos pedagoginis institutas. Pagrindinis instituto uždavinys buvo rengti mokytojus reformuotai pradinei mokyklai ir plėtoti pedagoginius mokslus Lietuvoje. 1939 m. pavasarį, Vokietijai okupavus Klaipėdos kraštą, Respublikos pedagoginis institutas buvo perkeltas į Panevėžį, o tų pačių metų rudenį - į Vilnių ir pavadintas Vilniaus valstybiniu pedagoginiu institutu. 1992 m. gegužės 20 d. Lietuvos Respublikos Aukščiausioji Taryba suteikė šiai aukštajai mokyklai Vilniaus pedagoginio universiteto pavadinimą, patvirtino Statutą.

VPU **misija** – visuomenės švietimas, pagrįstas šiuolaikine ugdymo filosofija ir naujausiomis mokslo žiniomis.

VPU **vizija** – svarbiausia, tarptautinė, moderni, konkurencinga, sėkmingai rengianti plataus spektro edukacijos specialistus, plėtojanti mokslinius tyrimus, taikanti jų rezultatus praktikoje, taip pat įvairias socialines edukacines paslaugas teikianti aukštoji universitetinė mokykla. Universitetas siekia įtvirtinti savo, kaip edukacinio pobūdžio aukštosios mokyklos, išskirtinę vietą Lietuvos ir ES aukštojo mokslo erdvėje.

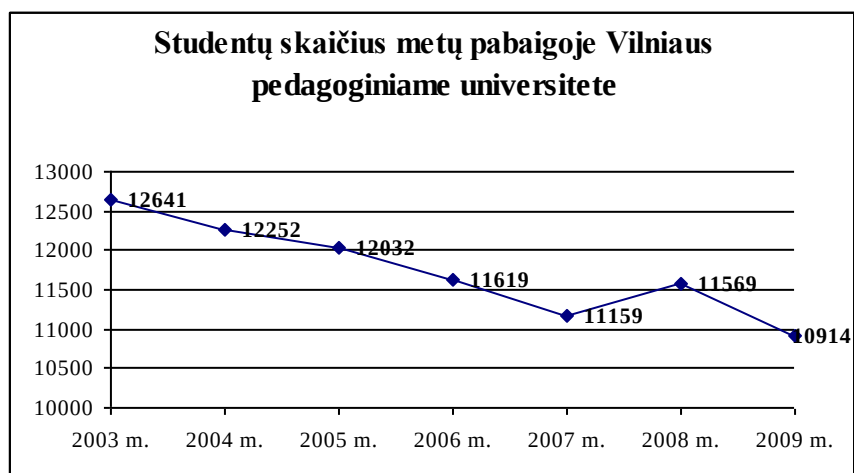
Remiantis VPU statutu, universitetas vadovaudamasis misija ir vizija siekia šių pagrindinių **tikslų**<sup>16</sup>:

- rengti aukštos kvalifikacijos universitetinio išsilavinimo edukacijos specialistus;
- vykdyti studijas, teikiančias asmeniui aukštąjį universitetinį išsilavinimą, pedagoginę kvalifikaciją, mokslo laipsnį;
- vykdyti fundamentaliuosius ir taikomuosius mokslinius tyrimus;
- plėtoti humanitarinės, informacinės, technologinės ir edukacinės kultūros ugdymui svarbius mokslinius tyrimus;
- leisti mokslo darbus, monografijas, vadovėlius, žinytus, mokomąsias knygas;
- kelti švietimo darbuotojų pedagoginę ir mokslinę kvalifikaciją;
- ugdyti mokslui, švietimui ir kultūrai imlią visuomenę, sugebančią efektyviai naudotis mokslo pasiekimais ir konkuruoti aukšto lygio technologijų srityje.

Šiandien VPU - tai didžiausia Lietuvoje pedagogų, švietimo specialistų rengimo ir edukologinių tyrimų vykdymo aukštojo mokslo įstaiga. Tačiau pastaraisiais metais VPU pastebima

<sup>16</sup> <http://www.vpu.lt/Page.aspx?pageID=939>; prisijungimo laikas: 2011-01-04.

studentų skaičiaus mažėjimo tendencija (2.1.1 pav.). Remiantis VPU atsakaitų duomenimis, 2009 m. užfiksuotas didžiausias studentų skaičiaus sumažėjimas.



2.1.1 pav. Studentų skaičiaus kaita VPU 2003-2009 m. laikotarpiu

Studentų skaičiaus pokyčiui įtakos turėjo:

- valstybės finansuojamų vietų sumažėjimas dieninėse bakalauro studijose;
- sumažėjęs mokytojų poreikis darbo rinkoje;
- smukęs pedagogo profesijos socialinis prestižas;
- abiturientų išvykimas studijuoti į užsienio universitetus.

2008 m. absolventų skaičius VPU buvo pats didžiausias per pastaruosius metus (2.1.1 lent.). Absolventų skaičiaus augimą sąlygojo studentai, jau turintys profesinį bakalaurą ir toliau siekiantys įgyti universitetinį pedagoginį išsilavinimą.

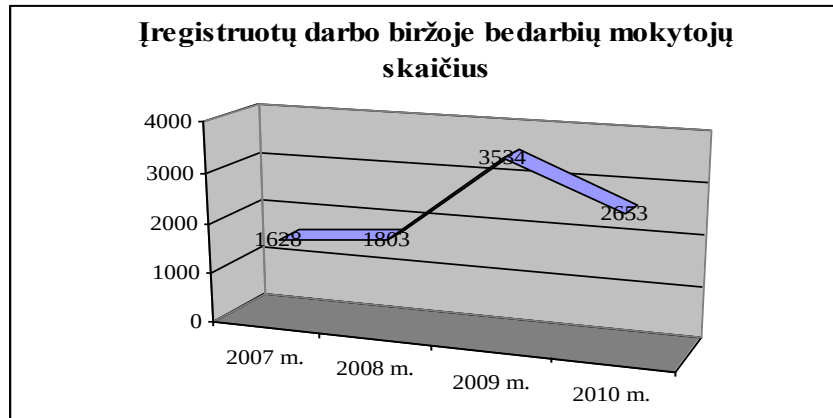
2.1.1 lentelė. Absolventų skaičiaus kaita VPU 2003-2009 m.

| Metai | Absolventų skaičius | Absolventų skaičiaus pokytis per metus | Bendras absolventų skaičiaus pokytis per metus, % |
|-------|---------------------|----------------------------------------|---------------------------------------------------|
| 2003  | 2325                |                                        |                                                   |
| 2004  | 2783                | +458                                   | +16.5                                             |
| 2005  | 2546                | -237                                   | -8.52                                             |
| 2006  | 2794                | +248                                   | +8.88                                             |
| 2007  | 2831                | +37                                    | +1.32                                             |
| 2008  | 2910                | +79                                    | + 2.78                                            |
| 2009  | 2894                | -16                                    | - 0.55                                            |

Vis dėlto, įsidarbinti absolventams su pedagoginiu išsilavinimu pagal įgytą kvalifikaciją ne visada pasiseka. Lietuvos darbo biržos duomenimis, bedarbių pedagogų skaičius ypač išaugo 2009 m.



(2.1.2 pav.). Didžiausią bedarbių pedagogų dalį Lietuvos darbo biržoje sudaro pradinio ugdymo, kūno kultūros, dailės, lietuvių kalbos bei muzikos mokytojai<sup>17</sup>.



2.1.2 pav. Įregistruotų Lietuvos darbo biržoje bedarbių mokytojų skaičius

Nors 2010 m. palyginti su 2009 m. bedarbių pedagogų skaičius sumažėjo 24,9 %, tačiau bendras pedagogų, nerandančių darbo pagal kvalifikaciją, skaičius išlieka gan aukštas.

Aukštojo mokslo reforma paskatino pokyčius pedagogų rengimo procese. Nuo 2010 m. abiturientai, norintys įstoti į mokytojų rengimo programas (valstybės finansuojamas vietas), privalėjo laikyti papildomą motyvacijos testą. Motyvacijos testas įvestas, siekiant paskatinti stojančiuosius atsakingiau pasverti ketinimus studijuoti pedagoginėse programose. 2010 m. motyvacijos testą laikė – 1957 stojantieji (37).

Be to, atsižvelgiant į valstybės ir darbo rinkos poreikį, 2010 m. beveik dvigubai sumažintas pedagoginių studijų krepšelių skaičius. Remiantis Švietimo ir mokslo ministerijos 2010 m. priėmimo planu į universitetines pedagogines programas (valstybės finansuojamas studijas) numatyta priimti 800 studentų. Į universitetines pedagogines studijas pirmu pasirinkimu stojo 754 abiturientai (28).

Didesnę specialistų ruošimo kokybę laiduoja 2010 m. priimtas Pedagogų rengimo reglamentas (Valstybės žinios. 2010, Nr. 9-425.), numatantis aukštesnius reikalavimus studijoms, didesnę dėmesį būsimų pedagogų praktikoms, taip pat išplečiantis pedagogų rengimo modelių įvairovę.

## 2.2. Vilniaus pedagoginio universiteto organizacinė struktūra ir valdymas

Universitete veiklą vykdo 9 fakultetai ir 3 institutai: Istorijos, Lituanistikos, Filologijos, Socialinių mokslų, Matematikos ir informatikos, Fizikos ir technologijos, Gamtos mokslų, Sporto ir

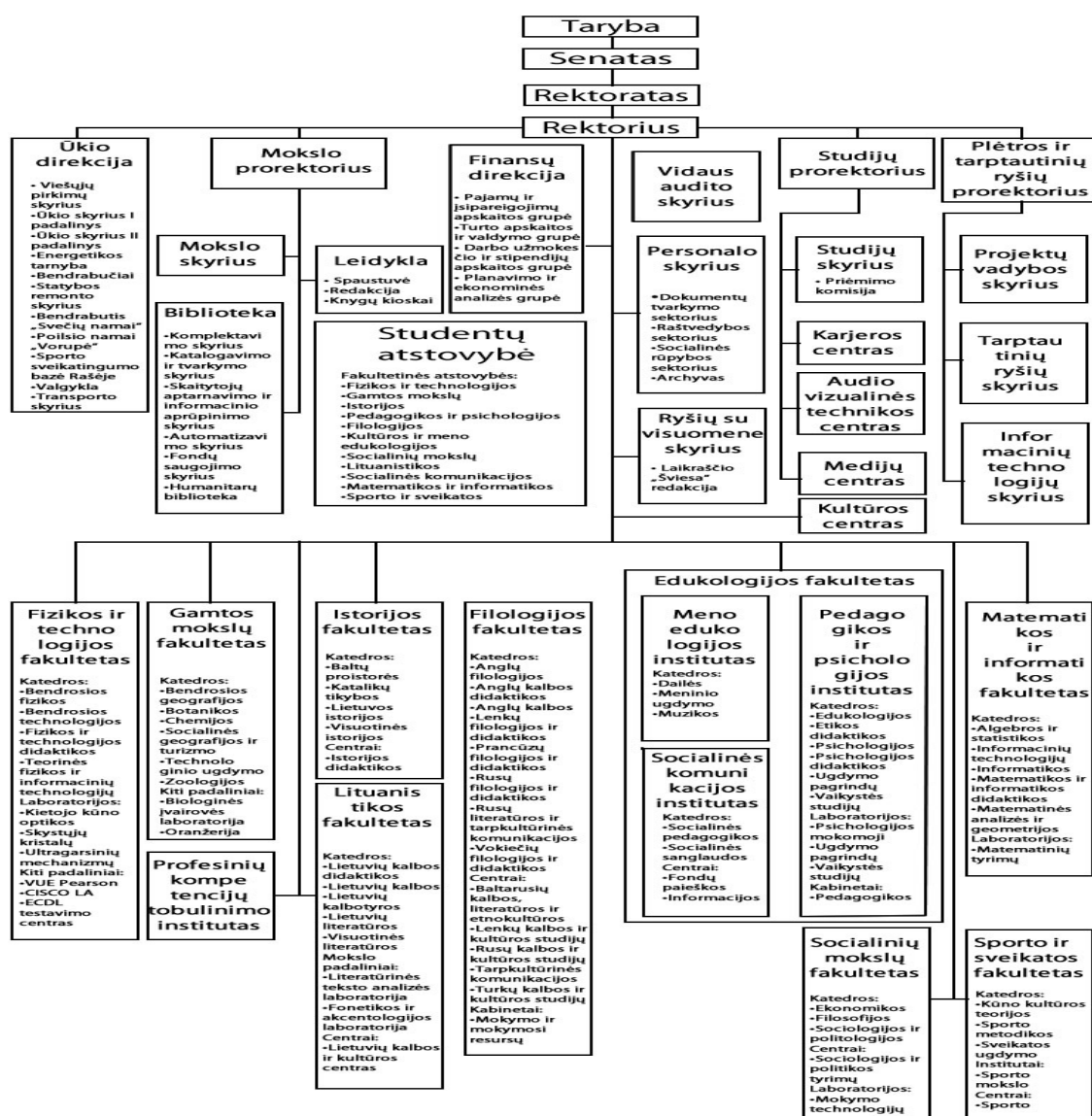
<sup>17</sup> Daugiausia bedarbių – tarp pradinio ugdymo mokytojų//

<http://www.profsajunga.info/2010/10/03/daugiausia-bedarbiu---tarp-pradinio-ugdymo-mokytoju/> [žiūrėta 2011 01 18]

sveikatos fakultetai. 2010 m. rugsėjo 1 d. įkurtas Edukologijos fakultetas. Jį sudaro Socialinės komunikacijos, Meno edukologijos, Pedagogikos ir psichologijos institutai.

Obrazcovas V. knygoje „Valdymo ir administravimo metodai: teorija ir praktika“ teigia, kad „...organizacijos veiklos rezultatai labai priklauso nuo organizacinės valdymo struktūros, atskirų padalinių tarnybų darbo organizavimo, pavaldinių skaičiaus, vadovų darbo stiliaus, darbuotojų elgesio“ (Vilnius, 2006, p. 25 ).

VPU valdymo struktūra įteisinta universiteto statute. Remiantis statutu, universitete išskiriamos šios savivaldos ir valdymo institucijos: Senatas; rektorius (patariamoji rektoriaus institucija yra rektoratas); studentų atstovybė. Visuomeninės priežiūros ir globos funkcijas atlieka universiteto Taryba (2.2.1 pav.).



2.2.1 pav. VPU organizacinė struktūra

**TARYBA.** VPU Taryba yra visuomeninės priežiūros ir globos institucija. Taryba - tai kolegialus valdymo organas, sudarytas 4 metų kadencijai iš 15 narių. Tarybos sudarymo tvarka nustatyta VPU statute:

- 1/3 tarybos narių skiria Senatas iš VPU dėstytojų, mokslininkų ir studentų.
- 1/3 narių skiria Švietimo ir mokslo ministras iš ne VPU darbuotojų. Jais gali būti mokslo, kultūros, meno ar sporto veikėjai, ūkio, valstybės arba savivaldybių institucijų ar įstaigų darbuotojai<sup>18</sup>.
- 1/3 tarybos narių skiria VPU rektorius kartu su Švietimo ir mokslo ministru bendru susitarimu.

VPU taryba rengia išvadas dėl universiteto plėtros perspektyvinių planų, dėl metinių rektoriaus ataskaitų, metinių universiteto pajamų ir išlaidų sąmatų; teikia siūlymus dėl studijų, mokslinių tyrimų programų. Taryba vertina, kaip universitetas vykdo savo uždavinius, kaip naudojamas universiteto turtas, jam skirtos valstybės ir kitos gautos lėšos; viešai skelbia visuomenei universiteto veiklos vertinimo rezultatus.

Priimtame LR Mokslo ir studijų įstatyme<sup>19</sup> universiteto taryba traktuojama, kaip pagrindinis aukštosios mokyklos savivaldos organas. Jai suteikiami įgaliojimai spręsti strateginius universiteto veiklos klausimus: tvirtinti universiteto misiją, viziją, struktūrinių pertvarkymų planus, užtikrinti institucijos veiklos atitikimą pasirinktiems tikslams. Tarybai patikėta rinkti ir atleisti iš pareigų rektorių, tvirtinti studijų kainas, nustatyti lėšų ir turto naudojimo bei disponavimo juo tvarką, apibrėžti bendrą studijų vietų skaičių, užtikrinti atskaitingumą visuomenei ir kt.. Universiteto Taryba sudaroma iš 9 arba 11 narių penkerių metų kadencijai iš universiteto dėstytojų, studentų, darbuotojų parinktų asmenų bei socialinių partnerių, kuriuos paskiria Švietimo ir mokslo ministras.

**SENATAS.** VPU akademinės savivaldos institucija, renkama 5 metų laikotarpiui. Senatą sudaro mokslininkai, turintys pedagoginius docentų ar profesorių vardą, daktaro ar habilituoto daktaro vardą. Daugiau kaip 50 proc. Senato narių turi būti profesoriai arba habilituoti daktarai. Senato nariais gali būti ir kitų mokslo, studijų institucijų mokslininkai ir universiteto studentai. Studentai turi sudaryti ne mažiau kaip 10 procentų Senato narių. Rektorius, prorektorius ir fakultetų dekanai yra Senato nariai pagal pareigas. Šiuo metu VPU Senatą sudaro 32 nariai: 23 profesoriai, 6 docentai ir 3 studentai.

Remiantis VPU statutu pagrindinės Senato funkcijos:

- 1) priimti ir teikti Seimui tvirtinti universiteto statutą, jo pakeitimus bei papildymus;
- 2) rektoriaus teikimu tvirtinti (atšaukti) universiteto prorektorius, fakultetų dekanus, institutų direktorius, katedrų vedėjus;

<sup>18</sup> Tarybos nariais negali būti Seimo ir Vyriausybės nariai, politinio (asmeninio) pasitikėjimo valstybės tarnautojai.

<sup>19</sup> Lietuvos Respublikos Mokslo ir studijų įstatymas // Valstybės žinios. 2009, Nr. 54-2140.

- 3) nustatyti dėstytojų ir mokslo darbuotojų atestavimo ir konkursų pareigoms eiti organizavimo tvarką;
- 4) teikti universiteto garbės ir kitus vardus;
- 5) svarstyti ir tvirtinti studijų, mokslinių tyrimų ir jų plėtros programas, atsižvelgiant į universiteto tarybos siūlymus;
- 6) kontroliuoti studijų ir mokslininkų rengimo kokybę;
- 7) tvirtinti universiteto specialybių sąrašą ir numatyti studentų priėmimo kontingentą;
- 8) nustatyti studijuojančiųjų savo lėšomis studijų mokesčio dydį bei mokėjimo tvarką;
- 9) tvirtinti ir tikslinti metinės universiteto pajamų ir išlaidų sąmatas ir kontroliuoti jų vykdymą;
- 10) tvirtinti universiteto vidaus tvarkos taisykles, dokumentus, reglamentuojančius akademinį, mokslo, finansinių ir ūkinių reikalų tvarkymą.

LR Mokslo ir studijų įstatyme (Valstybės žinios. 2009, Nr. 54-2140) apibrėžta, kad Senatas atsako už akademinę universiteto veiklą. Senato funkcijos buvo susiaurintos, dalis funkcijų perleista universiteto Tarybai. Senatui palikti įgaliojimai nustatyti studijų tvarką, kontroliuoti vidinės studijų kokybės užtikrinimo sistemos įgyvendinimą, vertinti universiteto mokslo ir meno veiklos kokybę, tvirtinti dėstytojų ir mokslo darbuotojų pareigybių kvalifikacinius reikalavimus, teikti universiteto garbės ir kitus vardus.

Senato nariais gali būti renkami universiteto akademinės bendruomenės nariai, administracijos nariai, patenkantys į Senatą pagal pareigas, taip pat kitų mokslo ir studijų institucijų mokslininkai, dėstytojai ar menininkai. Studentų skiriami atstovai turi sudaryti ne mažiau kaip 20 procentų Senato narių.

**REKTORIUS.** Rektorius vadovauja Vilniaus pedagoginiam universitetui. Universiteto Rektorių 5 metų kadencijai ir ne daugiau kaip dviem kadencijoms iš eilės viešo konkurso būdu slaptu balsavimu renka ir atleidžia Senatas. Tačiau remiantis LR Mokslo ir studijų įstatymu priimtu 2009 m., rektorių viešo konkurso būdu renka, skiria ir atleidžia universiteto Taryba.

Iki šiol konkurse rektoriaus pareigoms eiti galėjo dalyvauti tik profesoriai. Bet naujajame LR Mokslo ir studijų įstatyme nustatyta, kad universitetų rektoriais gali būti renkami asmenys, turintys mokslo laipsnį arba pripažinti menininkai, turintys pedagoginės ir vadybinės darbo patirties.

Rektorius atsako už tai, kad universiteto veikla atitiktų įstatymus, universiteto statutą bei kitus teisės aktus. Jis leidžia įsakymus, kontroliuoja kaip jie vykdomi; teikia Senatui tvirtinti (atšaukti) prorektorius, fakulteto dekanus, katedrų vedėjus ir kitų padalinių vadovus; priima ir atleidžia darbuotojus; dekanu teikimu priima ir šalina studentus; skatina darbuotojus ir studentus arba skiria jiems drausmines nuobaudas; atsako už universiteto finansinę veiklą; viešai skelbia metinės universiteto veiklos ataskaitas ir atlieka kitas įstatymu numatytas funkcijas.

Išanalizavus VPU valdymo struktūrą ir LR Mokslo ir studijų įstatyme išdėstytus aukštųjų mokyklų valdymo pokyčius, galima daryti išvadą, kad modernizuotas universiteto valdymo modelis leidžia:

- pasiekti produktyvų svarbiausių universiteto valdymo organų – Tarybos, Senato, Rektorius – veikimą ir kompetencijų atidalijimą;
- geriau atlikti skirtingos prigimties akademines, strateginio valdymo ir ūkines veiklas;
- išnaudoti universiteto socialinių partnerių įžvalgas ir kompetencijas sprendžiant svarbiausius universiteto raidos klausimus;
- didinti universiteto atsakomybę ir atskaitomybę visuomenei.

### **Dalinės išvados**

- Vilniaus pedagoginis universitetas – didžiausia Lietuvoje pedagogus, švietimo specialistus rengianti bei edukologinius tyrimus vykdanči valstybinė aukštoji universitetinė mokykla.
- Vilniaus pedagoginiame universitete pastebima studentų skaičiaus mažėjimo tendencija. 2009 m. užfiksuotas didžiausias studentų skaičiaus sumažėjimas nuo 2003 m..
- Remiantis Vilniaus pedagoginio universiteto statutu, universitete išskiriamos šios savivaldos ir valdymo institucijos: Senatas; rektorius (patariamoji rektorius institucija yra rektoratas); studentų atstovybė. Visuomeninės priežiūros ir globos funkcijas atlieka universiteto Taryba.
- Vilniaus pedagoginiame universitete veiklą vykdo 9 fakultetai ir 3 institutai. Magistro baigiamajame darbe atlikta Socialinių mokslų, Matematikos ir informatikos, Fizikos ir technologijos, Gamtos mokslų fakultetų bei Pedagogikos ir psichologijos instituto veiklos analizė.

### 3. VILNIAUS PEDAGOGINIO UNIVERSITETO FAKULTETŲ SUGRETINIMO REZULTATAI

Atliekant VPU fakultetų veiklos vertinimą remtasi sugretinimo (benchmarkingo) metodologija, sudaryta remiantis Lietuvos (Kaziliūno, Ruževičiaus, Išoraitės, Gudelio) ir užsienio (Князев, Евдокимова, Данилов, Данилова, Рейдер, Alstete, Tucker, Burke) autorių darbais.

VPU fakultetų veiklos vertinimui pritaikyti šie sugretinimo metodo tipai: vidinis sugretinimas, funkcinis sugretinimas ir paslaugos savybių sugretinimas. Fakultetų palyginimas atliktas taikant sugretinimo ciklo modelį.

Magistro baigiamajame darbe gretinami VPU akademiniai padaliniai:

- ❖ Fizikos ir technologijos fakultetas;
- ❖ Pedagogikos ir psichologijos institutas;
- ❖ Gamtos mokslų fakultetas;
- ❖ Matematikos ir informatikos fakultetas;
- ❖ Socialinių mokslų fakultetas.

#### 3.1. Bendra informacija apie fakultetus

##### ➤ Istorija

**Fizikos ir technologijos fakultetą** bei **Matematikos ir informatikos fakultetą** vienija bendra atsiradimo istorija. 1945 m. tuometiniame Vilniaus pedagoginiame institute, eksperimentinės fizikos pradininko Lietuvoje profesoriaus Brazdžiūno iniciatyva, buvo įkurtas Fizikos–Matematikos fakultetas.

1980 m. Fizikos–Matematikos fakultetas reorganizuotas į du akademinius padalinius – Fizikos fakultetą ir Matematikos fakultetą. Fakulteto reorganizaciją nulėmė šios aplinkybės:

- išaugęs studentų skaičius;
- daugelio specialybių pedagogų rengimas;
- matematikos specialybės absolventų dominavimas tarp minėto fakulteto absolventų.

1996 m. Fizikos fakultetas pervadintas Fizikos ir technologijos fakultetu. Būtinybę keisti fakulteto pavadinimą sąlygojo pertvarkytas darbų mokymo studijų programos turinys bei naujų studijų programų (technologijos, technologijos ir dailės) atsiradimas.

Matematikos fakultetas iki 1985 m. neturėjo teisės sudaryti ar keisti nei studijų planų, nei dalykų programų. Fakultetas galėjo tik parinkti specialiuosius kursus, fakultatyvinius kursus ir sudaryti jiems programas. Nuo 1989 m. Matematikos fakultetas pradėjo dirbti pagal pačių parengtą penkerių metų studijų planą ir pačių sudarytas dalykų programas.

2003 m. pradžioje Matematikos fakultetas pakeitė pavadinimą į Matematikos ir informatikos fakultetą.

**Gamtos mokslų fakultetas** yra vienas iš didžiausių VPU fakultetų. Šio fakulteto ištakos siekia 1945 m., kai buvo įsteigti du fakultetai: Gamtos mokslų fakultetas ir Geografijos fakultetas. 1952 m. abu fakultetai sujungti į vieną ir pavadinti Gamtos–Geografijos fakultetu.

Bėgant laikui Gamtos–Geografijos fakulteto struktūra keitėsi ne kartą. Fakultetui kurį laiką priklausė istorijos specialybė. Prie šio fakulteto specialybių buvo priskirta muzikos specialybė, vėliau perkelta į Lietuvos konservatoriją.

1994 m. Gamtos–Geografijos fakultetas buvo pervadintas Gamtos mokslų fakultetu. Nuo 1997 m. Gamtos mokslų fakultetas persikėlė į naujai pastatytą mokomąjį-laboratorinį korpusą. Naujos auditorijos, laboratorijos prisidėjo prie studentų studijų ir dėstytojo mokslinio tiriamojo, mokslinio metodinio darbo sąlygų pagerėjimo.

**Socialinių mokslų fakultetas** įkurtas 2007 m. pradžioje, tad jis jauniausias iš penkių nagrinėjamų VPU fakultetų. Savarankiško fakulteto įkūrimą lėmė:

- studijų programų specifika;
- padidėjusi akademinio bei mokslinio darbo apimtis;
- išaugusi socialinių mokslų krypties specialybių paklausa tarp abiturientų.

Socialinių mokslų fakulteto pagrindą sudaro anksčiau VPU Istorijos fakultete veikusios Ekonomikos, Sociologijos ir politologijos bei Filosofijos katedros.

1990 m. VPU buvo įkurtas **Pedagogikos ir psichologijos fakultetas**. Nuo 2010 m. rugsėjo 1 d. minėtas fakultetas pakeitė statusą į Pedagogikos ir psichologijos institutą ir įeina į Edukologijos fakulteto sudėtį.

## ➤ Statusas

VPU Fizikos ir technologijos, Matematikos ir informatikos, Socialinių mokslų, Gamtos mokslų akademiniams padaliniams suteiktas fakulteto statusas. Pedagogikos ir psichologijos institutas vykdo veiklą fakulteto teisėmis.

Fakultetas yra svarbiausias mokslo ir studijų organizavimo struktūrinis padalinys universitete, kuris pagal savo kompetenciją tvarko ne tik studijų ar mokslo, bet ir leidybos, ūkio, finansinius bei organizacinius reikalus. Savo veikloje išvardinti fakultetai vadovaujasi LR Mokslo ir studijų įstatymu bei kitais teisės aktais; VPU Statutu, kitais VPU teisiniais dokumentais (Vidaus tvarkos taisyklės, rektoriaus įsakymai, Senato nutarimai).

## ➤ **Organizacinė struktūra**

2011 m. pradžioje Socialinių mokslų fakultetą sudarė 3 katedros, 2 centrai ir 1 laboratorija (3 priedas). Šio fakulteto organizacinė struktūra nesikeitė nuo pat įkūrimo 2007 m..

Gamtos mokslų fakultetą sudaro 6 katedros, 1 laboratorija (4 priedas.). 2007-2011 m. laikotarpyje Gamtos mokslų fakulteto organizacinėje struktūroje esminių pasikeitimų neįvyko, išskyrus tai, kad 2011 m. Regioninės geografijos katedra pakeitė pavadinimą į Socialinės geografijos ir turizmo katedrą.

Nuo 2011 m. vasario mėn. į Fizikos ir technologijos fakulteto organizacinę struktūrą įeina 3 katedros ir 3 mokslinės laboratorijos (5 priedas).

Matematikos ir informatikos fakulteto organizacinę struktūrą sudaro 4 katedros ir viena laboratorija (6 priedas). Iki 2011 m. fakultete veikė 5 katedros, bet vykdant restruktūrizaciją du vidiniai struktūriniai padaliniai, t.y. Algebros ir statistikos katedra bei Matematinės analizės ir geometrijos katedra, sujungti į vieną Matematikos katedrą.

Pedagogikos ir psichologijos institute veikia 6 katedros, 3 laboratorijos bei pedagogikos kabinetas (7 priedas).

### **3.2. Studijų programos**

Studijų programos pasirinkimas – tai vienas svarbiausių sprendimų abituriento gyvenime. Nuo profesijos pasirinkimo priklauso asmens psichologinė, socialinė, ekonominė būseną. Barkauskaitės (2007) teigimu, „profesinė veikla žmogus patenkina pagarbos, draugystės, saugumo, savigarbos, pažinimo, savęs vertinimo jausmus“. Lemme (2003) akcentuoja, kad nuo pasirinktos profesijos priklauso asmens statusas visuomenėje, materialinė gerovė.

Studijų programos pasirinkimui įtakos turi vidiniai (asmens polinkiai, interesai, gabumai, asmeninės savybės ir kt.) ir išoriniai veiksniai (informacija apie studijų programas, darbo rinkos tendencijos, karjeros perspektyvos, šeimos bei artimųjų įtaka ir kt.).

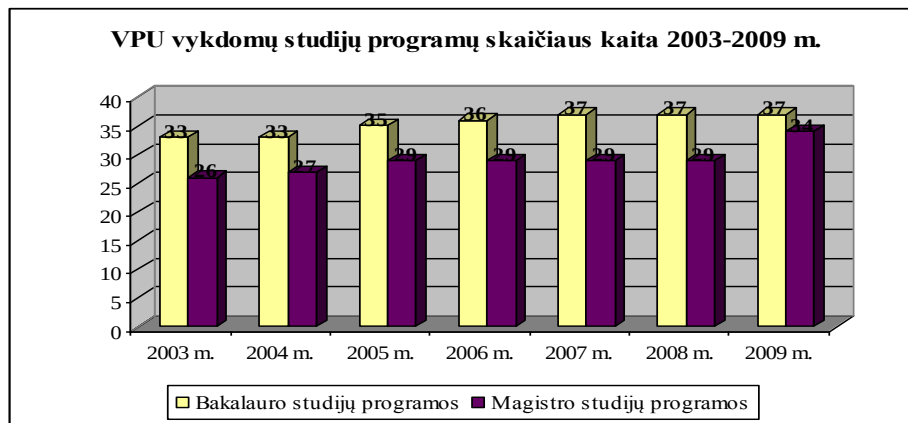
## ➤ **Pirmosios pakopos studijų programos**

VPU per 2003-2009 m. laikotarpį išaugo tiek pirmosios, tiek antrosios pakopos<sup>20</sup> studijų programų skaičius (3.2.1 pav.).

---

<sup>20</sup> Pagal naująjį LR Mokslo ir studijų įstatymą (Žin., 2009, Nr. 54-2140) pagrindinių studijų (bakalauro) pakopa pervadinta pirmąja (profesinio bakalauro, bakalauro) studijų pakopa, o magistrantūros, specialiosios profesinės studijos – antrąja (magistrantūros) studijų pakopa. Doktorantūra sudaro trečiąją studijų pakopą.





3.2.1 pav. VPU 2003-2009 m. vykdytos studijų programos

Bakalauro studijų programų skaičius nuo 2003 m. iki 2009 m. išsiplėtė 4 programomis (12,12%). Tuo tarpu magistrantūros studijų programų skaičius per tą patį laikotarpį išaugo beveik trečdaliu (30,76%). Iš viso 2009 m. VPU buvo vykdoma 71 universitetinė studijų programa.

**Socialinių mokslų fakultete** 2009 m. buvo vykdomos tris universitetinių studijų pirmosios pakopos programos (3.2.1 lent.). Baigus bakalauro studijas Socialinių mokslų fakultete suteikiamas ne tik studijų krypties bakalauro laipsnis, bet ir mokytojo profesinė kvalifikacija. Absolventų įgyta mokytojo kvalifikacija praplečia karjeros perspektyvas, nes suteikia galimybę dėstyti šalies bendrojo lavinimo vidurinėse mokyklose, gimnazijose, profesinėse bei suaugusiųjų mokyklose, mokymo centruose, papildomo ugdymo centruose.

Be teisės dirbti pedagoginį darbą, absolventai baigę Socialinių mokslų fakulteto pirmosios pakopos studijų programas turi galimybę įsidarbinti kultūros įstaigose; valstybinėse, savivaldybių, ES ir kitose tarptautinėse institucijose; verslo struktūrose; konsultacinių paslaugų teikimo sferoje; nevyriausybiniuose organizacijose; tyrimų agentūrose.

3.2.1 lentelė. 2009 m. VPU fakultetuose vykdytos pirmosios pakopos studijų programos

| Studijų programos pavadinimas     | Studijų trukmė (metais) pagal studijų formą <sup>21</sup> |      |      | Suteikiama kvalifikacija          |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------|------|------|-----------------------------------|
|                                   | NL, D                                                     | I, N | I, V |                                   |
| SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS      |                                                           |      |      |                                   |
| 1. Filosofija                     | 4                                                         | 5    |      | filosofijos bakalauras, mokytojas |
| 2. Ekonomikos ir verslo pagrindai | 4                                                         | 5    | 4    | ekonomikos bakalauras, mokytojas  |

3.2.1 lentelės tęsinys kitame puslapyje

<sup>21</sup> Iki 2009 m. VPU fakultetuose buvo vykdomos trijų formų studijos: dieninės (D), vakarinės (V) ir neakivaizdinės (N) studijos. Nuo 2009 m. remiantis LR Mokslo ir studijų įstatymu (Žin., 2009, Nr. 54-2140) studijos yra nuolatinės (NL) ir iššėtinės (I) formų. Nuolatinė studijų forma yra pagrindinė. Studijos iššėtinė forma yra ne tokios intensyvios ir sudaro galimybę dalį laiko skirti darbui ar kitoms studento reikmėms. Baigus skirtingų studijų formų studijų programas, įgyta aukštojo mokslo kvalifikacija yra lygiavertė.

## 3.2.1 lentelės tęsinys

|                                                                                                                       |   |   |   |                                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|--------------------------------------------------|
| 3. Socialiniai mokslai                                                                                                | 4 | 5 | 4 | sociologijos bakalauras, mokytojas               |
| <b>GAMTOS MOKSLŲ FAKULTETAS</b>                                                                                       |   |   |   |                                                  |
| 1. Chemija                                                                                                            | 4 |   |   | chemijos bakalauras, mokytojas                   |
| 2. Geografija                                                                                                         | 4 | 5 |   | geografijos bakalauras, mokytojas                |
| 3. Biologija                                                                                                          | 4 | 5 |   | biologijos bakalauras, mokytojas                 |
| 4. Gamta                                                                                                              | 4 |   |   | ekologijos ir aplinkotyros bakalauras, mokytojas |
| 5. Technologijų edukologija<br>( <i>maisto technologijos; gaminių dizainas ir technologijos</i> )                     | 4 | 5 |   | edukologijos bakalauras, mokytojas               |
| <b>MATEMATIKOS IR INFORMATIKOS FAKULTETAS</b>                                                                         |   |   |   |                                                  |
| 1. Informatika                                                                                                        | 4 | 5 | 4 | informatikos bakalauras, mokytojas               |
| 2. Matematika ir informatika                                                                                          | 4 |   |   | matematikos bakalauras, mokytojas                |
| <b>FIZIKOS IR TECHNOLOGIJOS FAKULTETAS</b>                                                                            |   |   |   |                                                  |
| 1. Fizika ir taikomoji kompiuterija                                                                                   | 4 | 5 | 4 | fizikos bakalauras, mokytojas                    |
| 2. Technologija ( <i>informacinės technologijos; automobilių eksploatavimo technologijos</i> )                        | 4 | 5 |   | mechanikos inžinerijos bakalauras, mokytojas     |
| 3. Technologija ir dailė<br>( <i>bendrosios technologijos ir dailė</i> )                                              | 4 | 5 |   | edukologijos bakalauras, mokytojas               |
| <b>PEDAGOGIKOS IR PSICHOLOGIJOS FAKULTETAS</b>                                                                        |   |   |   |                                                  |
| 1. Edukologija (Specializacijos nuo II kurso:<br>▪ Ikimokyklinio ugdymo pedagogika;<br>▪ Pradinio ugdymo pedagogika.) | 4 | 5 |   |                                                  |
| 2. Etika                                                                                                              | 4 | 5 |   |                                                  |
| 3. Psichologija                                                                                                       | 4 | 5 |   |                                                  |

**Šaltinis:** sudaryta pagal Vilniaus pedagoginio universiteto rektoriaus akademiko Algirdo Gaižučio 2009 m. ataskaitą// <http://www.vpu.lt/document.aspx?id=2918>

**Gamtos mokslų fakultete** veikė penkios pirmosios pakopos studijų programos (3.2.1 lent.). Geografijos, biologijos ir technologijų edukologijos programų studijų formos – dieninė ir neakivaizdinė. Tuo tarpu chemijos ir gamtos programos buvo prieinamos tik dienine studijų forma, nes didelė šių studijų programų dalis skirta įvairiausioms mokomosioms, tiriamosioms ir lauko praktikoms.

Gamtos mokslų fakulteto absolventai be teisės dirbti pedagoginį darbą, gali įsidarbinti valstybės ar privataus verslo struktūrose, kur reikalingi platų gamtamokslinį ir technologinį išsilavinimą, pedagoginį bei psichologinį parengimą turintys specialistai, t.y. švietimo įstaigose, gamtosaugos struktūrose, teritorinio planavimo ir valdymo įstaigose, gamybos, paslaugų ar pramonės įmonėse, tyrimo centruose, mokslo institutuose.

2009 m. **Matematikos ir informatikos fakultete** buvo galima studijuoti dviejose universitetinėse bakalauro studijų programose. Bakalauro laipsnis įgytas Matematikos ir informatikos

fakultete suteikia galimybę dirbti valstybiniame ar privačiame sektoriuje, t.y. ten, kur trūksta gerai informacines technologijas ar matematiką išmanančių specialistų. Suteikta profesinė mokytojo kvalifikacija leidžia dirbti pedagoginį darbą.

**Fizikos ir technologijos fakultete** 2009 m. nebuvo vykdomas priėmimas į Fizikos ir taikomosios kompiuterijos vakarines studijas. Be to, tais pačiais metais nevyko priėmimas į Technologijos ir dailės studijų programą, nes ji buvo akredituota ribojamai.

Šio fakulteto pirmosios studijų pakopos absolventai gali dirbti fizikos ir astronomijos, technologijų ir dailės dalykų mokytojais bendrojo lavinimo vidurinėse mokyklose, gimnazijose bei kitose švietimo įstaigose. Įgyta kompetencija suteikia teisę dirbti tiriamąjį darbą atitinkamo profilio mokslinėse laboratorijose, gamybinėse organizacijose, valstybinėse ar privataus verslo struktūrose.

2009 m. **Pedagogikos ir psichologijos fakultete** veikė tris bakalauro studijų programos. Visos studijų programos buvo prieinamos dienine bei neakivaizdine studijų forma.

Baigę pirmosios pakopos edukologijos studijų programą absolventai turi teisę įsidarbinti ikimokyklinio ugdymo įstaigose auklėtojais; dirbti pradinių klasių mokytojais; vaikų gabumų ugdymo centrų, vaikų pramogų centrų pedagogais; paramos vaikui ir šeimai institucijų, vaikų teisių apsaugos ir kitų visuomeninių organizacijų specialistais; šeimos, vaiko priežiūros aikštelių pedagogais; ligoninėje besigydančių vaikų ugdytojais.

Asmenys, baigę etikos studijų programą, turi galimybę dirbti bendrojo ir specialiojo lavinimo, profesinėse mokyklose, mokymo centruose, papildomo ugdymo įstaigose, savivaldybėse, Seime kaip įvairių etikos komisijų specialistai.

Absolventai, įgiję psichologijos bakalauro laipsnį, gali dėstyti psichologiją švietimo įstaigose, dirbti psichologų asistentais.

### ➤ **Antrosios pakopos studijų programos**

2007-2008 m. **Socialinių mokslų fakultete** buvo vykdomos dvi antrosios pakopos studijų programos:

- ♦ Šiuolaikinė filosofinė antropologija;
- ♦ Ugdymo sociologija.

2009 m. Studijų ir mokymo programų registre VPU įregistravo naują antrosios pakopos studijų programą – tai *Švietimo įstaigų vadyba ir administravimas* (3.2.2 lent.). Studentų priėmimas į šią studijų programą vyko nuo 2009 m..

### 3.2.2 lentelė. 2009 m. VPU fakultetuose vykdytos antrosios pakopos studijų programos

| Studijų programos pavadinimas                                                               | Studijų trukmė |      |      | Suteikiama kvalifikacija            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------|------|-------------------------------------|
|                                                                                             | NL, D          | I, N | I, V |                                     |
| SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS                                                                |                |      |      |                                     |
| 1. Šiuolaikinė filosofinė antropologija                                                     | 2              |      |      | filosofijos magistras               |
| 2. Ugdymo sociologija                                                                       | 2              | 2    |      | sociologijos magistras              |
| 3. Švietimo įstaigų vadyba ir administravimas                                               | 2              | 2    |      | vadybos ir administravimo magistras |
| GAMOS MOKSLŲ FAKULTETAS                                                                     |                |      |      |                                     |
| 1. Chemija                                                                                  | 2              |      |      | chemijos magistras                  |
| 2. Geografija                                                                               | 2              |      |      | geografijos magistras               |
| 3. Biologija                                                                                | 2              |      |      | biologijos magistras                |
| 4. Technologijų edukologija                                                                 | 2              |      |      | edukologijos magistras              |
| MATEMATIKOS IR INFORMATIKOS FAKULTETAS                                                      |                |      |      |                                     |
| 1. Informatika                                                                              | 2              |      | 2    | informatikos magistras              |
| 2. Matematika                                                                               | 2              |      |      | matematikos magistras               |
| FIZIKOS IR TECHNOLOGIJOS FAKULTETAS                                                         |                |      |      |                                     |
| 1. Fizika                                                                                   | 2              |      |      | Fizikos magistras                   |
| 2. Politechnikos edukologija                                                                | 2              |      |      | Edukologijos magistras              |
| PEDAGOGIKOS IR PSICHOLOGIJOS FAKULTETAS                                                     |                |      |      |                                     |
| 1. Edukologija (andragogika; socialinė pedagogika; švietimo vadyba; specialioji pedagogika) | 2              |      |      | edukologijos magistras              |
| 2. Etika                                                                                    | 2              |      |      | Edukologijos magistras              |
| 3. Ikimokyklinio ugdymo pedagogika                                                          | 2              |      |      | Edukologijos magistras              |
| 4. Pradinio ugdymo pedagogika                                                               | 2              |      |      | Edukologijos magistras              |
| 5. Psichologija                                                                             | 2              |      |      | Psichologijos magistras             |
| 6. Švietimo kokybės vadyba                                                                  | 1,5            | 2    |      | Edukologijos magistras              |

**Šaltinis:** sudaryta pagal Vilniaus pedagoginio universiteto rektoriaus akademiko Algirdo Gaižučio 2009 m. ataskaitą// <http://www.vpu.lt/document.aspx?id=2918>

**Gamos mokslų fakultete** 2009 m. veikė keturios antrosios pakopos studijų programos, skirtos rengti specialistus, gebančius dirbti pedagoginį ir mokslinį tiriamąjį darbą įvairiose mokslo įstaigose. Visas studijų programas buvo galima studijuoti pasirinkus tik dieninę studijų formą.

**Matematikos ir informatikos fakultete** buvo galima studijuoti dviejose antrosios pakopos studijų programose. Šio fakulteto magistrantūros studijų absolventai sugeba dirbti mokslinį tiriamąjį darbą matematikos, informatikos ir su tuo susijusiose veiklos srityse, dėstyti matematiką ar informatiką vidurinėse mokyklose, kolegijose bei universitetuose.

**Fizikos ir technologijos fakultete** 2009 m. buvo vykdomos dvi antrosios pakopos studijų programos, o **Pedagogikos ir psichologijos fakultete** - šešios magistrantūros studijų programos.

### ➤ Nuotolinės studijos

Šiuolaikinės studijos aukštojoje mokykloje nebeįsivaizduojamos be modernių informacinių komunikacinių priemonių, inovatyvių mokymo formų ir metodų naudojimo. VPU, siekdamas plėtoti paslaugų prieinamumą bei atsižvelgdamas į visuomenės mokymosi visą gyvenimą poreikius ir pasaulines aukštojo mokslo raidos tendencijas, kai kurias studijų programas pritaikė nuotolinėms studijoms.

Gavus ES struktūrinių fondų paramą, **Matematikos ir informatikos fakultetas** 2005-2006 m. įgyvendino projektą „Atvira virtuali informatikos mokytojų mokymo aplinka“. Tai visiems užsiregistravusiems prieinama VPU informatikos studijų mokomoji aplinka, kur talpinami visi pagrindiniai 35 informatikos ir matematikos kursų moduliai.

**Socialinių mokslų fakulteto** Ekonomikos katedroje pagal investicinius projektus buvo sukurtos dvi virtualios mokymosi aplinkos:

1. „Ekonomikos ir verslo pagrindų virtuali mokymosi aplinka“;
2. „Švietimo vadybos magistrantūros studijų virtuali mokymosi aplinka“.

Nuotolinės studijos yra aktualios ir perspektyvios, nes jos suteikia daug privalumų:

- galimybė derinti darbą ir studijas vienu metu;
- galimybė studijuoti individualiu tempu;
- įmanoma laisvai pasirinkti studijų vietą ir laiką;
- mokomoji medžiaga laisvai prieinama studentams;
- glaudus dėstytojų ir studentų bendravimas ir bendradarbiavimas naudojant šiuolaikines informacines technologijas;
- aiški vertinimo sistema, nes nuotolinėse studijose taikoma kaupiamojo vertinimo sistema;
- visapusiškas vertinimo procesas. Vertinimo procese plačiai taikomas elektroninis testavimas, atliekami tyrimai, vykdomi įvairūs projektai.

Nuotolinėse studijose dominuoja savarankiškas studento darbas, todėl nuotolinių studijų studentams būtina aukšta studijų motyvacija, disciplina, pasiruošimas savarankiško darbo studijoms.

### ➤ Išlyginamosios studijos

Išlyginamosios studijos yra organizuojamos studentams, pasirinkusiems tas antrosios pakopos studijų programas, į kurias priimama be pirmosios pakopos universitetinio išsilavinimo. **Gamtos mokslų fakultetas, Socialinių mokslų fakultetas, Pedagogikos ir psichologijos institutas** priima į

išlyginamąsias iššestines studijas. Išlyginamųjų studijų trukmė priklauso nuo kolegijoje studijuotų dalykų ir surinktų kreditų skaičiaus.

### 3.3. Studentai

#### ➤ Bendras studentų skaičius fakultetuose

Remiantis VPU Studijų skyriaus pateiktais duomenimis, 2009 m. spalio 1d., tarp lyginamų fakultetų, daugiausia studentų studijavo Socialinių mokslų fakultete – 2164 studentai (neskaitant perkvalifikavimo studijų studentų ir doktorantų), o mažiausiai – Fizikos ir technologijos fakultete (412 studentų) (3.3.1 lent.).

**3.3.1. lentelė. Studentų skaičiaus kaita fakultetuose**

| Fakultetas                   | Studijų forma           |     |           |    |                               |     | Iš viso: |
|------------------------------|-------------------------|-----|-----------|----|-------------------------------|-----|----------|
|                              | Dieninės/<br>Nuolatinės |     | Vakarinės |    | Neakivaizdinės/<br>Iššėstinės |     |          |
| 2009-10-01                   | B                       | M   | B         | M  | B                             | M   |          |
| Socialinių mokslų            | 617                     | 89  | 316       | -  | 1128                          | 14  | 2164     |
| Pedagogikos ir psichologijos | 439                     | 104 | -         | -  | 667                           | 77  | 1287     |
| Gamtos mokslų                | 689                     | 62  | -         | -  | 363                           | -   | 1114     |
| Fizikos ir technologijos     | 239                     | 49  | -         | -  | 124                           | -   | 412      |
| Matematikos ir informatikos  | 218                     | 48  | 72        | 5  | 109                           | -   | 452      |
| 2008-10-01                   | B                       | M   | B         | M  | B                             | M   |          |
| Socialinių mokslų            | 542                     | 31  | 331       | 15 | 810                           | 54  | 1783     |
| Pedagogikos ir psichologijos | 389                     | 94  | -         | -  | 663                           | 110 | 1256     |
| Gamtos mokslų                | 735                     | 77  | -         | -  | 444                           | -   | 1256     |
| Fizikos ir technologijos     | 323                     | 48  | 36        | -  | 125                           | -   | 532      |
| Matematikos ir informatikos  | 306                     | 46  | 174       | 23 | 119                           | -   | 668      |

Šaltinis: sudaryta pagal VPU Studijų skyriaus pateiktus duomenis

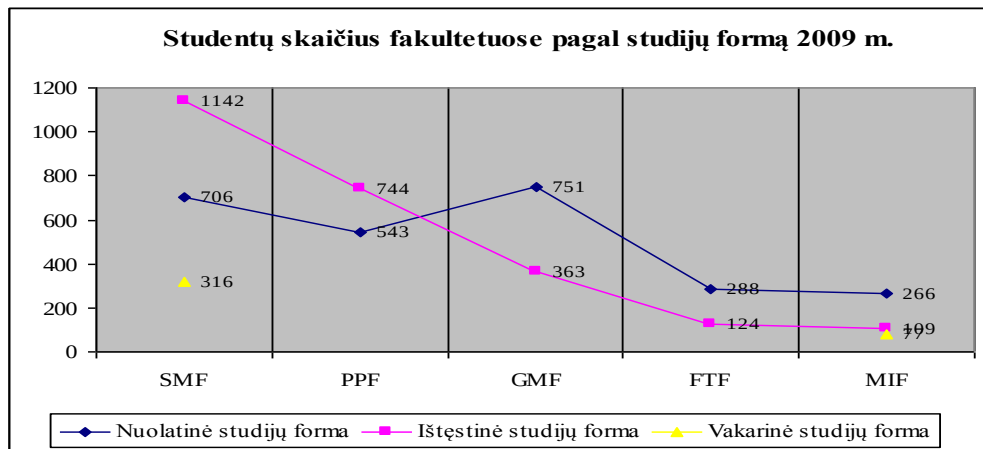
Analizuojant studentų skaičiaus kaitą fakultetuose pažymima, kad 2009 m., lyginant su 2008 m., dviejose fakultetuose studentų skaičius augo (Socialinių mokslų fakultete padidėjo 21,36%, Pedagogikos ir psichologijos – 2,46%), o kitose trijose fakultetuose priešingai – mažėjo (Gamtos mokslų fakultete studentų skaičius smuko 11,3 %, Fizikos ir technologijos – 22,55%, Matematikos ir informatikos – net 32,33%).

#### ➤ Studentų skaičius fakultetuose pagal studijų formą

Nagrinėjant studentų pasiskirstymą fakultetuose pagal studijų formą 2009 m. pastebėta, kad:

- Daugiausia nuolatinė studijų studentų studijavo Gamtos mokslų fakultete, mažiausiai - Matematikos ir informatikos fakultete.

- Iššęstinę studijų formos studentų daugiausia buvo Socialinių mokslų fakultete, mažiausiai - Matematikos ir informatikos fakultete.
- Tik Socialinių mokslų bei Matematikos ir informatikos fakultetuose buvo vykdoma vakarinę studijų forma (3.3.1 pav.).



3.3.1 pav. Studentų skaičius fakultetuose pagal pasirinktą studijų formą 2009 m.

Socialinių mokslų fakultete 2009 m. 706 studentų studijų forma buvo nuolatinė (133 daugiau, palyginti su 2008 m.), 316 studentų – vakarinė (30 studentų mažiau) ir 1142 studentų – iššęstinė (278 studentais daugiau).

Pedagogikos ir psichologijos fakultete 2009 m., palyginus su 2008 m., 12,42% padidėjo nuolatinės studijų formos studentų skaičius, bet 3,75% sumažėjo iššęstinių studijų studentų (3.3.1 lent.).

2009 m. Gamtos mokslų fakultete 751 studento studijų forma buvo nuolatinė (61 studentų mažiau, palyginti su 2008 m.) ir 363 studentų – iššęstinė (81 studentų mažiau).

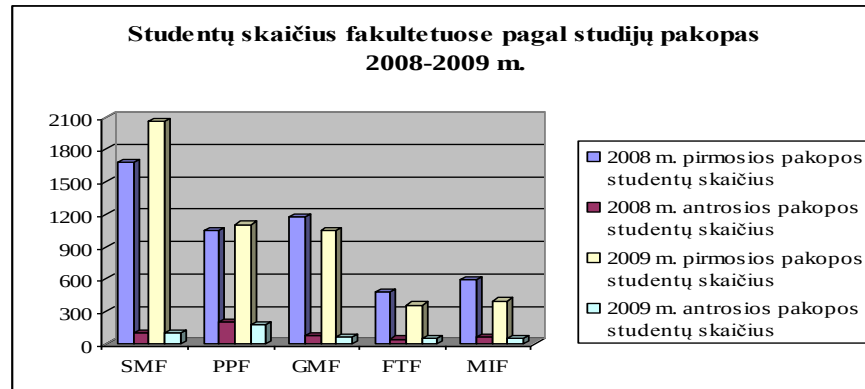
Fizikos ir technologijos fakultete 2009 m. pastebėta, kad 22,37% sumažėjo nuolatinės studijų formos studentų skaičius, tačiau iššęstinių studijų formų studentų skaičius beveik nesikeitė (125 studentai – 2008 m., 124 studentai – 2009 m.). 2008 m. fakultete studijavo 36 vakarinių studijų studentai, tačiau 2009 m. fakultete nebuvo studentų, kurių studijų forma – vakarinė.

Matematikos ir informatikos fakultete nuolatinės studijų formos studentų skaičius 2009 m., palyginus su 2008 m., smuko 24,43% (nuo 352 studentų – 2008 m. iki 266 – 2009 m.), vakarinių studijų formos studentų sumažėjo net 60,91% (nuo 197 studentų – 2008 m. iki 77 – 2009 m.), o iššęstinių studijų studentų sumažėjo nuo 119 iki 109, t.y. 8,40%.

#### ➤ Studentų skaičius fakultetuose pagal studijų pakopas

Atsižvelgiant į faktą, kad Socialinių mokslų fakultete 2008-2009 m. bendras studentų skaičius augo, 2009 m. automatiškai padidėjo tiek pirmosios, tiek antrosios studijų pakopos

studentų. Pirmosios studijų pakopos studentų skaičius išaugo 22,45% (nuo 1683 studentų – 2008 m. iki 2061 studentų – 2009 m.), antrosios studijų pakopos studentų skaičius padidėjo nežymiai – 3% (3.3.2 pav.).



3.3.2 pav. Studentų skaičius atskiruose fakultetuose pagal studijų pakopas 2008-2009 m. laikotarpiu

Didžiausias pirmosios studijų pakopos studentų skaičiaus nuosmukis nustatytas Matematikos ir informatikos fakultete, kur 2009 m., lyginant su 2008 m., net trečdaliu sumažėjo bakalauro studijų studentų (599 pirmosios pakopos studentai – 2008 m., 399 studentai – 2009 m.) ir 23,18% smuko antrosios studijų pakopos studentų skaičius.

Pedagogikos ir psichologijos fakultete nepaisant bendro studentų skaičiaus augimo 2009 m., palyginti su 2008 m., 11,27% sumažėjo antrosios studijų pakopos studentų. Pirmosios studijų pakopos studentų skaičius padidėjo nuo 1052 (2008 m.) iki 1106 (2009 m.).

Gamtos mokslų fakultete 2009 m. 10,77% smuko bakalauro studijų studentų skaičius ir beveik penktadaliu sumažėjo antrosios studijų pakopos studentų.

Fizikos ir technologijos fakultete 2009 m., palyginus su 2008 m., pirmosios studijų pakopos studentų sumažėjo ketvirtadaliu (nuo 484 studentų – 2008 m. iki 363 studentų – 2009 m.), tačiau 2,08% išaugo antrosios studijų pakopos studentų skaičius.

#### ➤ Studentų skaičius pagal finansavimo šaltinį

Remiantis VPU pateiktais duomenimis, keturiose fakultetuose – Socialinių mokslų, Pedagogikos ir psichologijos, Gamtos mokslų bei Fizikos ir technologijos – 2009 m., palyginus su 2008 m., padidėjo studijuojančių savo lėšomis studentų skaičius ir atitinkamai sumažėjo studentų, kurių studijas finansuoja valstybė. Tik Matematikos ir informatikos fakultete 2008-2009 m. periodu studentų skaičius pagal studijų finansavimo šaltinį nesikeitė (3.3.2 lent.).



### 3.3.2 lentelė. Studentų pasiskirstymas pagal studijų finansavimo šaltinį

| Fakultetas                   | Studijų finansavimo šaltinis |                               |                        | Iš viso studentų: |
|------------------------------|------------------------------|-------------------------------|------------------------|-------------------|
|                              | Visiškai valstybės apmokamos | Iš dalies apmokamos valstybės | Patys moka už studijas |                   |
| <b>2009-10-01</b>            |                              |                               |                        |                   |
| Socialinių mokslų            | 337                          | 64                            | 1763                   | <b>2164</b>       |
| Pedagogikos ir psichologijos | 233                          | 100                           | 954                    | <b>1287</b>       |
| Gamtos mokslų                | 380                          | 232                           | 502                    | <b>1114</b>       |
| Fizikos ir technologijos     | 116                          | 132                           | 164                    | <b>412</b>        |
| Matematikos ir informatikos  | 90                           | 145                           | 217                    | <b>452</b>        |
| <b>2008-10-01</b>            |                              |                               |                        |                   |
| Socialinių mokslų            | 295                          | 176                           | 1312                   | <b>1783</b>       |
| Pedagogikos ir psichologijos | 237                          | 157                           | 862                    | <b>1256</b>       |
| Gamtos mokslų                | 497                          | 278                           | 481                    | <b>1256</b>       |
| Fizikos ir technologijos     | 314                          | 32                            | 186                    | <b>532</b>        |
| Matematikos ir informatikos  | 222                          | 125                           | 321                    | <b>668</b>        |

**Šaltinis:** sudaryta pagal VPU Studijų skyriaus pateiktus duomenis

2009 m. spalio 1 d. Socialinių mokslų fakultete 19% studentų buvo valstybės finansuojami (16% studentų studijos visiškai valstybės apmokamos, 3% studentų mokėjo 520 Lt studijų įmoką), o 81% studentų už studijas mokėjo savo lėšomis.

Pedagogikos ir psichologijos fakultete 74% studijuojančių studentų už mokslą mokėjo patys, o valstybės finansuojami studentai sudarė 26% visų fakulteto studentų. Palyginti su 2008 m., studijuojančiųjų valstybės lėšomis sumažėjo 6% (2008 m. tokių buvo 32%).

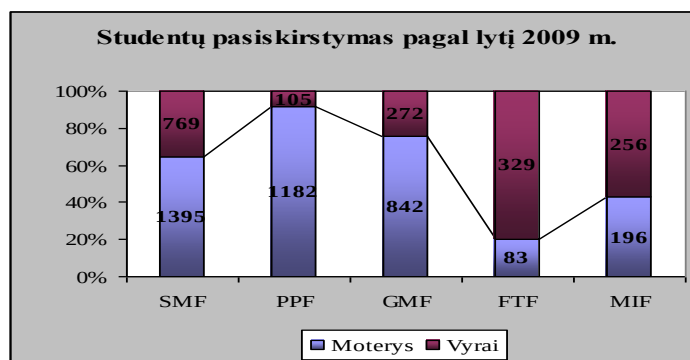
Gamtos mokslų fakultete 21% studentų studijas iš dalies finansavo valstybė, o 45% studentų už studijas mokėjo patys. Analizuojant studentų skaičiaus pokytį pagal studijų finansavimo šaltinį, nustatyta, kad šiame fakultete buvo daugiausia visiškai valstybės apmokamų studentų (34%). Nors lyginant su 2008 m., visiškai valstybės apmokamų studentų skaičius sumažėjo 6%.

Didžiausias pokytis įvyko Fizikos ir technologijos fakultete, kur 2009 m., palyginti su 2008 m., visiškai valstybės finansuojamų studentų skaičius smuko per pusę (nuo 59% – 2008 m. iki 28% – 2009 m.), ketvirtadaliu sumažėjo iš dalies valstybės apmokamų studijų studentų skaičius. 2009 m. fakultete mokančių už studijas studentų buvo 40%.

Matematikos ir informatikos fakultete 2008-2009 m. laikotarpiu studentų skaičius atsižvelgiant į finansavimo šaltinį beveik nesikeitė, t.y. 52% fakulteto studentų buvo valstybės finansuojami, o likusieji 48% studentų studijavo savo lėšomis.

### ➤ Studentų pasiskirstymas fakultetuose pagal lytį

Nagrinėjant studentų pasiskirstymą pagal lytį 2009 m. pastebėta, kad Socialinių mokslų, Pedagogikos ir psichologijos bei Gamtos mokslų fakultetuose studentų tarpe dominavo merginos, o Fizikos ir technologijos bei Matematikos ir informatikos fakultetuose studentų daugumą sudarė vaikinai (3.3.3 pav.).



3.3.3 pav. Studentų pasiskirstymas pagal lytį 2009 m.

Socialinių mokslų fakultete 2009 m. merginos sudarė 64,46%, o vaikinai – 35,54% nuo bendro studentų skaičiaus fakultete.

Pedagogikos ir psichologijos fakultetas tarp gretinamų fakultetų išsiskiria tuo, kad 2009 m. absoliučią studentų daugumą sudarė merginos – 91,84%, studijuojančių vaikinių buvo vos - 8,16%.

Gamtos mokslų fakultete 2008-2009 m. laikotarpiu merginų ir vaikinių santykis beveik nesikeitė, t.y. 75% nuo bendro studentų skaičiaus sudarė merginos, apie 25% – vaikinai.

Fizikos ir technologijos bei Matematikos ir informatikos fakultetuose 2009 m. studijuojantys vaikinai atitinkamai sudarė 79,89% ir 56,64% bendro fakultetų studentų skaičiaus.

### ➤ Studentų mainų apimtis

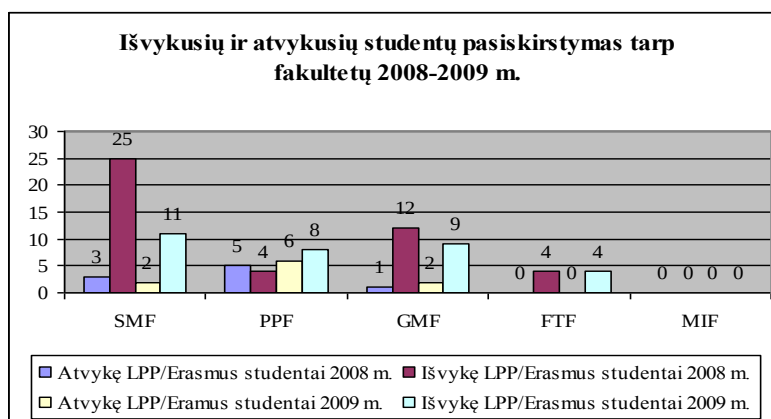
2009 m. tarptautinis bendradarbiavimas vyko pakankamai aktyviai, tačiau palyginus atskirų veiklų rezultatus su 2008 m. rezultatais, stebimas šioks toks nuosmukis. Ypač ženkliai sumažėjo studentų, išvykusių studijuoti pagal *Erasmus* mainų programą – nuo 120 studentų (2008 m.) iki 78 studentų (2009 m.), arba 35%. Šiam faktui įtakos galėjo turėti kelios priežastys: sunki ekonominė situacija ne tik Lietuvoje, bet ir Europos Sąjungoje; sumažėjęs programos finansavimas.

2009 m. pagal *Erasmus* mainų programą į VPU atvyko 34 studentai iš užsienio, t.y. 22,72% mažiau negu 2008 m. (2008 m. – 44, 2007 m. - 49). Daugiausia studentų pagal *Erasmus* mainų programą atvyko iš kaimyninės Lenkijos, po keletą studentų – iš Čekijos, Turkijos, Vokietijos, Ispanijos ir Slovakijos.

Nagrinėjant studentų mainų apimtį, nustatytas neigiamas balansas tarp atvykusiųjų ir išvykusiųjų studentų skaičiaus, pirmųjų nenaudai. Viena vertus, teigiamas universiteto studentų išvykų balansas

rodo studentų aktyvumą ir norą dalyvauti tarptautinėse mainų programose. Kita vertus, tai rodo nepakankamą studijų programų skaičių užsienio kalbomis, kurias būtų galima siūlyti užsienio studentams, norintiems studijuoti VPU. Reikia siekti, kad kiekviename fakultete būtų parengta kuo daugiau kursų užsienio kalbomis, kuriuos galėtų rinktis pagal *Erasmus* mainų programą atvykstantys studentai. Tokiu būdu atsirastų papildomų galimybių pritraukti daugiau užsienio studentų, kartu išlaikyti pusiausvyrą tarp atvykstančiųjų ir išvykstančiųjų ir tikėtis didesnio studentų mainų programos finansavimo.

Detalus išvykusių ir atvykusių studentų pasiskirstymas tarp fakultetų matyti pateiktoje 3.3.4 diagramoje.



3.3.4 pav. Išvykusių ir atvykusių studentų pasiskirstymas tarp fakultetų 2008-2009 m.

2009 m. *Erasmus* studentų mainų programos lyderis – Pedagogikos ir psichologijos fakultetas sugebėjęs išlaikyti balansą tarp išvykusių ir atvykusių studentų skaičiaus, taigi pateisinęs mainų programos principą vykdyti abipusius mainus. Pakankamai aktyvūs studentų mainų programos dalyviai – Socialinių mokslų fakulteto, Gamtos mokslų fakulteto studentai. Nors Socialinių mokslų fakultete 2009 m., palyginti su 2008 m., net 56% sumažėjo išvykusiųjų studentų skaičius.

Nepakankamai sudaryta *Erasmus* sutarčių Fizikos ir technologijos fakultete. Matematikos ir informatikos fakultete 2008-2009 m. nebuvo vykdoma Erasmus mainų programa. Reikėtų plėtoti *Erasmus* programos mainus, ypač sudarant naujas bendradarbiavimo sutartis fizinių mokslų srityje. Visa tai sudarytų galimybę į programos veiklą įtraukti iki šiol neaktyvius ar nepakankamai aktyvius fakultetų dėstytojus ir studentus į europinio mobilumo erdvę.

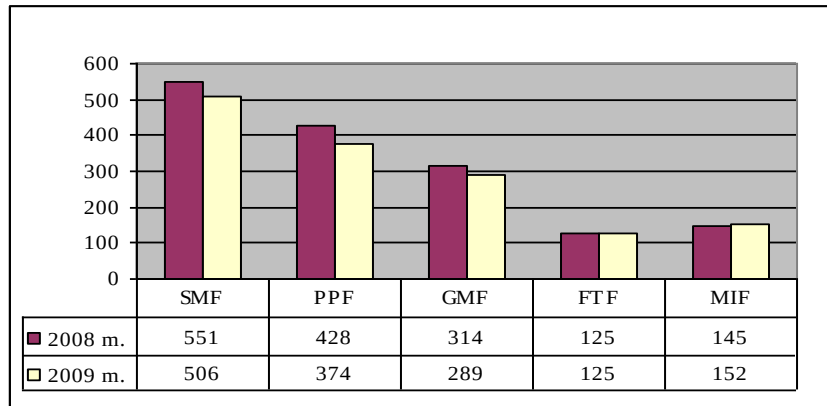
### 3.4. Absolventai

Remiantis VPU ataskaitų duomenimis, 2008-2009 m. laikotarpiu Socialinių mokslų, Pedagogikos ir psichologijos bei Gamtos mokslų fakultetuose išryškėjo absolventų skaičiaus mažėjimo

tendencija (3.4.1 pav.). Socialinių mokslų fakultete bendras absolventų skaičius sumažėjo 8,16%, Pedagogikos ir psichologijos fakultete - 12,61%, o Gamtos mokslų - 7,96%.

Nepaisant absolventų skaičiaus mažėjimo kryptingumo, Socialinių mokslų fakultetas pirmauja tarp gretinamų fakultetų pagal studentų, gavusių diplomus, skaičių. Tokią padėtį sąlygoja socialinių mokslų studijų programų paklausa tarp abiturientų bei studentai turintys profesinį bakalaurą, bet siekiantys įgyti universitetinį pedagoginį išsilavinimą.

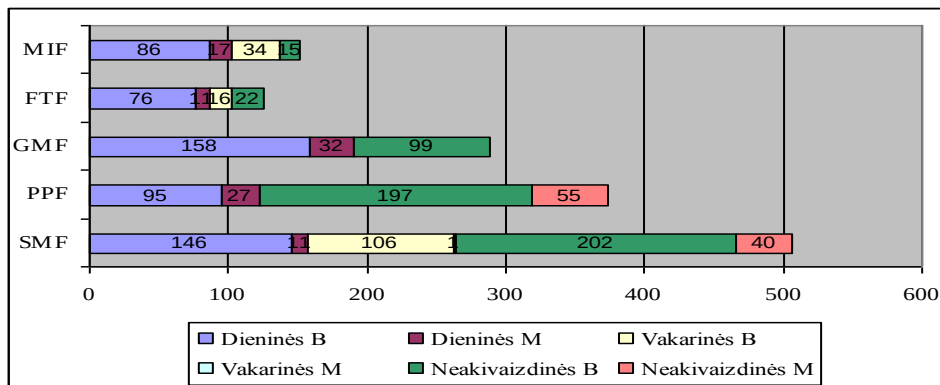
Fizikos ir technologijos fakultete 2008-2009 m. laikotarpiu absolventų skaičius nesikeitė, o Matematikos ir informatikos fakultete absolventų skaičius padidėjo beveik 5%.



3.4.1 pav. Absolventų skaičiaus kaita fakultetuose 2008-2009 m. laikotarpiu

Analizuojant fakultetų absolventų pasiskirstymą pagal studijų pakopas nustatyta, kad 2009 m. pirmos studijų pakopos absolventai Socialinių mokslų fakultete sudarė 90% visų fakulteto absolventų, Pedagogikos ir psichologijos fakultete - 78%, Gamtos mokslų - 89%, Fizikos ir technologijos - 91%, Matematikos ir informatikos - 79%.

Antros pakopos absolventų (magistrantūros studijų absolventai) daugiausia buvo Pedagogikos ir psichologijos (22%) bei Matematikos ir informatikos (21%) fakultetuose, o mažiausiai Fizikos ir technologijos fakultete, kur antros pakopos absolventai sudarė tik 9% bendro fakulteto absolventų skaičiaus.

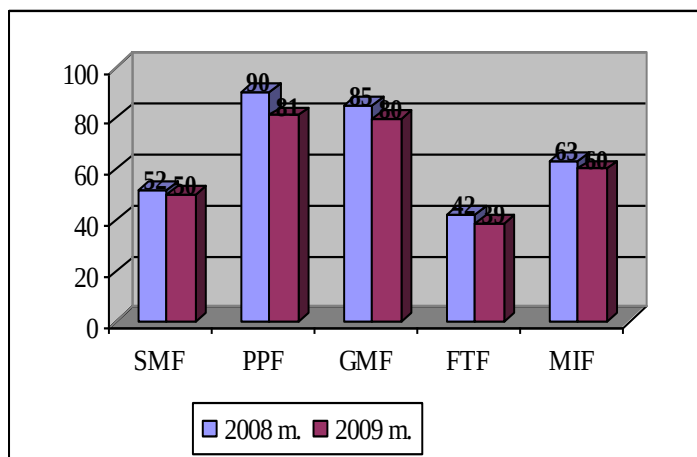


3.4.2 pav. Absolventų pasiskirstymas fakultetuose pagal studijų formas bei pakopas 2009 m.

### 3.5. Akademinis personalas

#### ➤ Dėstytojų skaičius

Nagrinėjant dėstytojų skaičiaus kaitą gretinamuose VPU fakultetuose 2008-2009 m. laikotarpiu nustatyta dėstytojų skaičiaus mažėjimo tendencija (3.5.1 pav.).



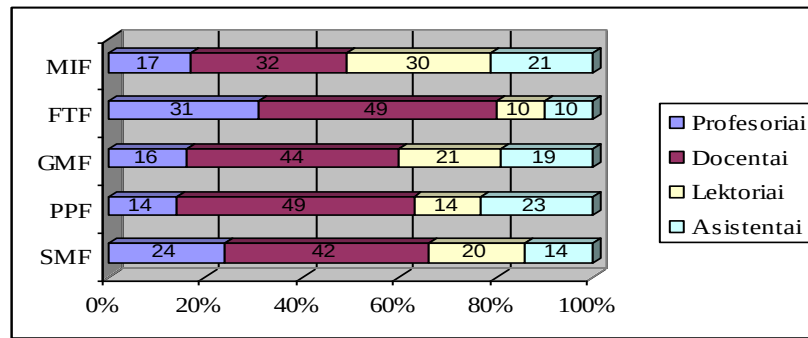
3.5.1 pav. Dėstytojų skaičiaus kaita VPU fakultetuose 2008-2009 m.

Remiantis VPU ataskaitų duomenimis, didžiausias dėstytojų skaičiaus nuosmukis užfiksuotas Pedagogikos ir psichologijos fakultete, kur dėstytojų sumažėjo nuo 90 (2008 m.) iki 81 (2009 m.), t.y. 10%. Mažiausiai dėstytojų skaičius keitėsi Socialinių mokslų fakultete (52 dėstytojai – 2008 m., 50 – 2009 m.). Pažymima, kad Socialinių mokslų bei Pedagogikos ir psichologijos fakultetuose dėstytojų skaičius mažėjo nepaisant studentų skaičiaus augimo, kas turėjo įtakos studentų ir dėstytojų skaičiaus santykiui.

#### ➤ Dėstytojų pasiskirstymas pagal pareigybes

Pagal LR Mokslo ir studijų įstatymą išskiriamos keturios aukštųjų mokyklų dėstytojų pareigybės: profesorius, docentas, lektorius, asistentas.

2009 m. aukščiausios kvalifikacijos dėstytojų (profesorių ir docentų) daugiausia dirbo Fizikos ir technologijos fakultete, mažiausiai - Matematikos ir informatikos fakultete. Fizikos ir technologijos fakultete profesoriai ir docentai sudarė net 80% bendro fakulteto dėstytojų skaičiaus, tuo tarpu Matematikos ir informatikos fakultete tik - 49%. Vadinasi Matematikos ir informatikos fakultete dėstytojų daugumą sudarė lektorai ir asistentai (3.5.2 pav.).



3.5.2 pav. Dėstytojų pasiskirstymas pagal pareigybės fakultetuose 2009 m.

Gamtos mokslų, Socialinių mokslų, Pedagogikos ir psichologijos fakultetuose bendras profesorių ir docentų skaičius skiriasi nežymiai. Gamtos mokslų fakultete profesoriai ir docentai sudarė 60%, Socialinių mokslų - 66%, o Pedagogikos ir psichologijos 63% bendro dėstytojų skaičiaus.

#### ➤ Studentų ir dėstytojų skaičiaus santykis

Atlikta studentų ir dėstytojų skaičiaus santykio analizė leidžia teigti, kad 2009 m. fakultetuose buvo ženklūs studentų ir dėstytojų skaičiaus skirtumai.

2009 m. Socialinių mokslų fakultete studijavo keturis kartus daugiau studentų nei Matematikos ir informatikos, tačiau jame dirbo dešimčia dėstytojų mažiau negu pastarajame fakultete. Dėl to Matematikos ir informatikos fakultete vienam dėstytojui teko tik 7,53 studentų, o Socialinių mokslų fakultete – net 43,28 studentai (3.5.1 lent.).

3.5.1 lentelė. Studentų skaičius, tenkantis vienam dėstytojui 2009 m.

| Fakultetas                   | Studentų skaičius | Dėstytojų skaičius | Rodiklis (stud./dėst.) |
|------------------------------|-------------------|--------------------|------------------------|
| Socialinių mokslų            | 2164              | 50                 | 43,28                  |
| Pedagogikos ir psichologijos | 1287              | 81                 | 15,88                  |
| Gamtos mokslų                | 1114              | 80                 | 13,92                  |
| Fizikos ir technologijos     | 412               | 39                 | 10,56                  |
| Matematikos ir informatikos  | 452               | 60                 | 7,53                   |

Didelis studentų skaičius, tenkantis vienam Socialinių mokslų fakulteto dėstytojui, sudarė prielaidas didėti dėstytojų darbo krūviui, o tai savo ruožtu atsiliepė fakulteto dėstytojų moksliniam produktyvumui ir dalyvavimui akademinio mobilumo programose. 2009 m. Socialinių mokslų fakultete vienam dėstytojui teko 1,06 mokslinių publikacijų – tai mažiausias mokslinių publikacijų skaičius tenkantis vienam dėstytojui tarp lyginamų fakultetų (3.5.2 lent.). Be to, padidėjus darbo krūviui nei vienas Socialinių mokslų fakulteto dėstytojas nedalyvavo Erasmus programų mainuose (3.5.3 pav.).

Socialinių mokslų fakultetas turi ieškoti vidinių rezervų gerinant studentų skaičiaus tenkančio vienam dėstytojui santykinį rodiklį.

Nagrinėjant studentų ir dėstytojų skaičiaus santykį 2009 m., palyginti su 2008 m., Socialinių mokslų bei Pedagogikos ir psichologijos fakultetuose išaugo skaičius studentų, tenkančių vienam dėstytojui. 2009 m. vienam Socialinių mokslų fakulteto dėstytojui tekdavo 9 studentais daugiau nei 2008 m. (34,28), o vienam Pedagogikos ir psichologijos fakulteto dėstytojui tekdavo 1,93 studentų daugiau nei 2008 m. (13,95). Šiems pokyčiams įtakos turėjo išaugęs studentų ir sumažėjęs dėstytojų skaičius minėtuose fakultetuose.

Gamtos mokslų, Matematikos ir informatikos, Fizikos ir technologijos fakultetuose 2009 m., palyginti su 2008 m., sumažėjo vienam dėstytojui tenkantis studentų skaičius.

### ➤ **Mokslo produkcija, tenkanti vienam dėstytojui**

2009 m. pagal mokslinių publikacijų, tenkančių vienam dėstytojui, skaičių pirmavo Pedagogikos ir psichologijos fakultetas, nors jame dirbo tiek pat dėstytojų kiek Gamtos mokslų fakultete, mokslinės produkcijos skaičius buvo didesnis nei pastarajame (3.5.2 lent.).

Produktyvus Fizikos ir technologijos fakultetas, kuris nepaisant mažesnio dėstytojų skaičiaus palyginti su Socialinių mokslų fakultetu, pagal mokslinės produkcijos skaičių pralenkė minėtą fakultetą.

**3.5.2 lentelė. Mokslinių publikacijų skaičius, tenkantis vienam dėstytojui 2009 m.**

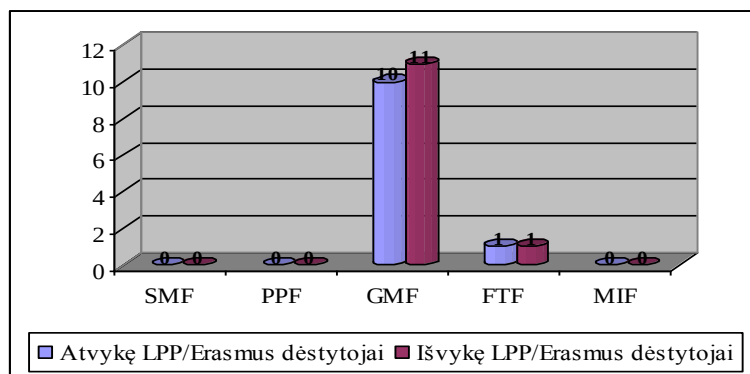
| <b>Fakultetas</b>            | <b>Mokslinių publikacijų skaičius</b> | <b>Dėstytojų skaičius</b> | <b>Rodiklis (publ./dėst.)</b> |
|------------------------------|---------------------------------------|---------------------------|-------------------------------|
| Socialinių mokslų            | 53                                    | 50                        | <b>1,06</b>                   |
| Pedagogikos ir psichologijos | 126                                   | 81                        | <b>1,55</b>                   |
| Gamtos mokslų                | 105                                   | 80                        | <b>1,31</b>                   |
| Fizikos ir technologijos     | 56                                    | 39                        | <b>1,43</b>                   |
| Matematikos ir informatikos  | 82                                    | 60                        | <b>1,36</b>                   |

Greitinant fakultetus pagal mokslo produkcijos skaičių, tenkantį vienam dėstytojui 2009 m., palyginti su 2008 m., Socialinių mokslų, Pedagogikos ir psichologijos, Gamtos mokslų fakultetuose sumažėjo mokslinių publikacijų skaičius, tenkantis vienam dėstytojui, o Matematikos ir informatikos, Fizikos ir technologijos fakultetuose – padidėjo.

### ➤ **Dėstytojų dalyvavimas akademinio mobilumo programose**

Erasmus programos dėstytojų mobilumui 2008-2009 m. laikotarpiu būdingos mažėjimo tendencijos. 2009 m. į užsienio universitetus skaityti paskaitų išvyko 33 VPU dėstytojai (10,81% mažiau negu 2008 m.), o atvyko 54 užsienio universitetų dėstytojai, arba trečdaliu mažiau negu 2008 m..

Erasmus dėstytojų mobilumo programoje stebimas ženklus skirtumas tarp aktyviai dalyvaujančių fakultetų, minimaliai dalyvaujančių ar iš viso programoje nedalyvaujančių fakultetų. 2009 m. tarp gretinamų fakultetų Erasmus mainų programoje dalyvavo tik Gamtos mokslų bei Fizikos ir technologijos fakulteto dėstytojai. Ypač aktyviai Erasmus dėstytojų mainų programoje dalyvavo Gamtos mokslų fakultetas, kuriame buvo išlaikytas balansas tarp išvykusių ir atvykusių dėstytojų skaičiaus (3.5.3 pav.).



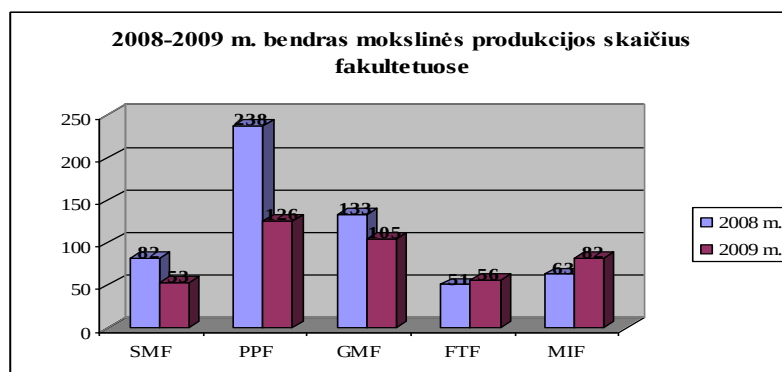
3.5.3 pav. Atskirų fakultetų ir užsienio dėstytojų dalyvavimas Erasmus programos mainuose 2009 m.

Ateityje reikėtų skatinti dėstytojus aktyviau dalyvauti mainų programose ir siekti, kad daugiau fakultetų dalyvautų *Erasmus* dėstytojų mobilumo programoje.

### 3.6. Mokslinė veikla

2009 m., palyginti su 2008 m., bendras mokslinės produkcijos skaičius sumažėjo šiose fakultetuose:

- Socialinių mokslų fakultete smuko nuo 82 mokslinių publikacijų (2008 m.) iki 53 (2009 m.).
- Pedagogikos ir psichologijos fakultete sumažėjo 47,05% (2008 m. – 238 mokslinės publikacijos, 2009 m. – tik 126).
- Gamtos mokslų fakultete mokslinė produkcija smuko penktadaliu (2008 m. – 133, 2009 m. – 105) (3.6.1 pav).



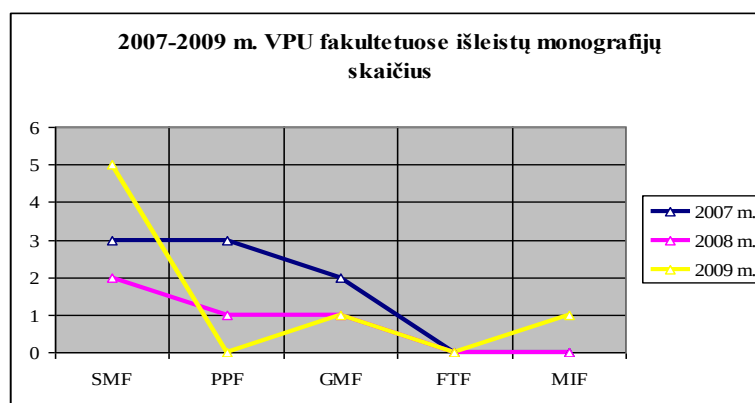
3.6.1 pav. 2008-2009 m. mokslinės produkcijos skaičiaus kaita fakultetuose



Kitose dviejose fakultetuose – Fizikos ir technologijos bei Matematikos ir informatikos – 2009 m., lyginant su 2008 m., mokslinių publikacijų skaičius padidėjo. Fizikos ir technologijos fakultete mokslinių publikacijų skaičius išaugo nuo 51 iki 56, o Matematikos ir informatikos fakultete nuo 63 iki 82, t.y. 30,15%.

### ➤ Monografijos

Analizuojant 2009 m. VPU mokslinės veiklos ataskaitą, nustatyta, kad tarp gretinamų fakultetų daugiausia monografijų išleido Socialinių mokslų fakultetas. Šiame fakultete 2009 m., palyginti su 2008 m., išleistų monografijų skaičius išaugo du su puse karto (3.6.2 pav.).



3.6.2 pav. 2007-2009 m. fakultetuose išleistų monografijų skaičiaus kaita

Pedagogikos ir psichologijos fakultete 2007-2009 m. laikotarpiu stebima kryptinga monografijų skaičiaus mažėjimo tendencija. Ataskaitiniais 2009 m. fakultete nebuvo išleista monografijų. Tuo tarpu Gamtos mokslų bei Matematikos ir informatikos fakultetuose 2009 m. parengta po vieną mokslinę monografiją. Verta pastebėti, kad Fizikos ir technologijos fakultetui 2007-2009 m. periodas visiškai neproduktyvus atsižvelgiant į parengtų monografijų skaičių, nes minėtu laikotarpiu fakultetas neišleido ne vienos mokslinės monografijos.

### ➤ Straipsniai

Straipsniai sudaro atskirą mokslinės produkcijos tipą. Į straipsnių kategoriją yra įskaičiuojamos tos publikacijos, kurios buvo paskelbtos:

- leidiniuose, įrašytuose į Mokslinės informacijos instituto (angl. Institute for Scientific Information) sąrašus;
- leidiniuose, referuojamuose LMT<sup>22</sup> patvirtintose tarptautinėse duomenų bazėse;
- leidiniuose, referuojamuose kitose tarptautinėse duomenų bazėse;
- leidiniuose, išleistuose tarptautiniu mastu pripažintose leidyklose;

<sup>22</sup> LMT - Lietuvos mokslo taryba

- recenzuojamuose mokslo žurnaluose ir leidiniuose.

Visuose fakultetuose, išskyrus Matematikos ir informatikos, 2009 m., gretinant su 2008 m., sumažėjo paskelbtų straipsnių skaičius: Socialinių mokslų fakultete – smuko 43,93%, Pedagogikos ir psichologijos – 38,4%, Gamtos mokslų fakultete – 21,15%, o Fizikos ir technologijos – 22,22% (3.6.1 lent.).

Tačiau nepaisant straipsnių skaičiaus sumažėjimo minėtuose fakultetuose, 2009 m. pagal paskelbtų straipsnių skaičių vis vien pirmauja Pedagogikos ir psichologijos fakultetas, kuris paskelbė net 85 straipsnius.

**3.6.1 lentelė. 2008-2009 m. fakultetuose paskelbtų straipsnių skaičius**

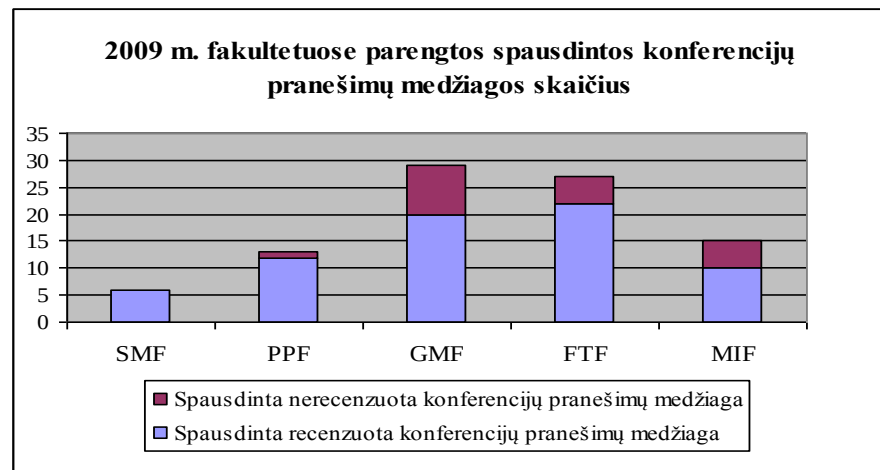
| Fakulteto pavadinimas        | 2008 m. | 2009 m. |
|------------------------------|---------|---------|
| Socialinių mokslų            | 66      | 37      |
| Pedagogikos ir psichologijos | 138     | 85      |
| Gamtos mokslų                | 52      | 41      |
| Fizikos ir technologijos     | 27      | 21      |
| Matematikos ir informatikos  | 21      | 39      |

**Šaltinis:** sudaryta pagal 2008 m., 2009 m. VPU mokslinės veiklos ataskaitas

Vieninteliame Matematikos ir informatikos fakultete 2009 m., lyginant su 2008 m., išleistų straipsnių skaičius ne mažėjo, bet padidėjo net 85,71%. 2009 m. Matematikos ir informatikos fakultete augo publikacijų skaičius leidiniuose, įrašytuose į Mokslinės informacijos instituto duomenų bazių sąrašus (5 publikacijos – 2008 m., 8 – 2009 m.) bei leidiniuose, referuojamuose LMT patvirtintuose tarptautinėse duomenų bazėse (11 publikacijų – 2008 m., 27 publikacijos – 2009 m.). Pastarieji skaičiai rodo, kad fakultete vykdoma vis daugiau pasaulinį mokslo lygį atitinkančių tyrimų. Straipsnių skaičiaus augimas tai pat susijęs su universiteto periodinių mokslo žurnalų ir testinių mokslo leidinių įtraukimu į tarptautines duomenų bases bei šių leidinių atviros prieigos visateksčių dokumentų skelbimas.

#### ➤ **Spausdinta konferencijų pranešimų medžiaga**

2009 m. daugiausia spausdintos konferencijų pranešimų medžiagos tarp gretinamų fakultetų parengta Gamtos mokslų fakultete (29 publikacijos: 20 recenzuotų konferencijų pranešimų, 9 – nerecenzuoti konferencijų pranešimai), nedaug atsiliko Fizikos ir technologijos fakultetas (3.6.3 pav.). Fizikos ir technologijos fakultete 2009 m., lyginant su 2008 m., beveik trigubai išaugo spausdintų konferencijų pranešimų skaičius (2008 m. – 10 publikacijų, 2009 m. – 27 publikacijos). Fizikos ir technologijos fakultete recenzuoti konferencijų pranešimai sudaro 81,48% visos spausdintos konferencijų pranešimų medžiagos.



3.6.3 pav. Parengtų konferencijų pranešimų skaičius fakultetuose 2009 m.

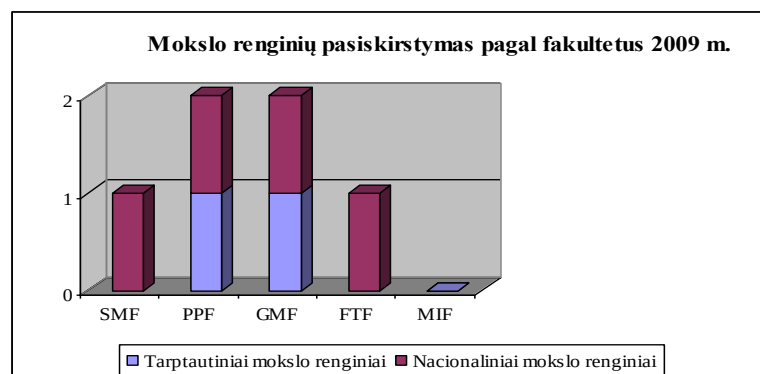
Pedagogikos ir psichologijos fakultete spausdintos konferencijų pranešimų medžiagos skaičius sumažėjo nuo 22 (2008 m.) iki 13 (2009 m.), t.y. 40,9%.

Matematikos ir informatikos fakultete 2009 m. parengta 10 recenzuotų konferencijų pranešimų ir 5 nerecenzuoti konferencijų pranešimai, o Socialinių mokslų fakultete 6 recenzuoti konferencijų pranešimai.

#### ➤ Mokslo renginiai

Tyrinėjant universiteto mokslo renginių suvestinę, nustatyta, kad 2009 m. VPU įvyko 9 tarptautinės ir 10 nacionalinių mokslinių konferencijų bei seminarų – tai vos vienu mokslo renginiu daugiau nei 2008 m..

Daugiausia mokslinių renginių tarp gretinamų fakultetų įvyko Gamtos mokslų bei Pedagogikos ir psichologijos<sup>23</sup> fakultetuose (3.6.4 pav.). Tuo tarpu Matematikos ir informatikos fakultete nevyko joks mokslo renginys.



3.6.4 pav. 2009 m. fakultetuose surengtų mokslinių renginių skaičius

<sup>23</sup> Pedagogikos ir psichologijos fakultetas nacionalinę konferenciją organizavo kartu su Socialinės komunikacijos institutu.

## **Dalinės išvados**

### **Studijų programos**

- VPU pirmosios pakopos studijų programų skaičius 2003-2009 m. laikotarpiu išsiplėtė nuo 33 iki 37 programų. Antrosios pakopos studijų programų skaičius per minėtą laikotarpį išaugo nuo 26 iki 34. Iš viso 2009 m. VPU buvo vykdoma 71 universitetinė studijų programa.
- 2009 m. daugiausia pirmosios pakopos studijų programų vykdė Gamtos mokslų fakultetas, o antrosios pakopos studijų programų - Pedagogikos ir psichologijos fakultetas.

### **Studentai**

- Analizuojant studentų skaičiaus kaitą fakultetuose pažymima, kad 2009 m., lyginant su 2008 m., Socialinių mokslų bei Pedagogikos ir psichologijos fakultetuose studentų skaičius augo, o Gamtos mokslų, Fizikos ir technologijos, Matematikos ir informatikos fakultetuose priešingai – mažėjo.
- Nagrinėjant studentų pasiskirstymą fakultetuose pagal studijų formą 2009 m. pastebėta, kad daugiausia nuolatinių studijų studentų studijavo Gamtos mokslų fakultete, mažiausiai - Matematikos ir informatikos fakultete. Ištesinės studijų formos studentų daugiausia buvo Socialinių mokslų fakultete, mažiausiai - Matematikos ir informatikos fakultete. Tik Socialinių mokslų bei Matematikos ir informatikos fakultetuose buvo vykdoma vakarinė studijų forma.
- Remiantis VPU pateiktais duomenimis, Socialinių mokslų, Pedagogikos ir psichologijos, Gamtos mokslų bei Fizikos ir technologijos fakultetuose 2009 m., palyginus su 2008 m., padidėjo studijuojančių savo lėšomis studentų skaičius ir atitinkamai sumažėjo studentų, kurių studijas finansuoja valstybė. Tik Matematikos ir informatikos fakultete 2008-2009 m. periodu studentų skaičius pagal studijų finansavimo šaltinį nesikeitė.
- 2009 m. Erasmus studentų mainų programos lyderis – Pedagogikos ir psichologijos fakultetas, sugebėjęs išlaikyti balansą tarp išvykusių ir atvykusių studentų skaičiaus. Reikėtų plėtoti *Erasmus* programos mainus, ypač sudarant naujas bendradarbiavimo sutartis fizinių mokslų srityje. Visa tai sudarytų galimybę į programos veiklą įtraukti iki šiol neaktyvius ar nepakankamai aktyvius fakultetų dėstytojus ir studentus į europinio mobilumo erdvę.

### **Absolventai**

- VPU ataskaitų duomenimis 2009 m., palyginus su 2008 m., Socialinių mokslų, Pedagogikos ir psichologijos bei Gamtos mokslų fakultetuose sumažėjo absolventų skaičius. Fizikos ir technologijos fakultete 2008-2009 m. laikotarpiu absolventų skaičius nesikeitė, o Matematikos ir informatikos fakultete absolventų skaičius padidėjo beveik 5%.
- Socialinių mokslų fakultetas, nepaisant absolventų skaičiaus sumažėjimo, pirmauja tarp gretinamų fakultetų pagal studentų gavusių diplomus skaičių. Tokią padėtį sąlygoja socialinių mokslų studijų programų paklausa tarp abiturientų bei studentai turintys profesinį bakalaurą, bet siekiantys įgyti universitetinį pedagoginį išsilavinimą.

## **Dėstytojai**

- Remiantis VPU ataskaitų duomenimis 2009 m., palyginti su 2008 m., gretinamuose VPU fakultetuose nustatyta dėstytojų skaičiaus mažėjimo tendencija. Didžiausias dėstytojų skaičiaus nuosmukis užfiksuotas Pedagogikos ir psichologijos fakultete, mažiausiai dėstytojų skaičius keitėsi Socialinių mokslų fakultete.
- Atlikta studentų ir dėstytojų skaičiaus santykio analizė leidžia teigti, kad 2009 m. fakultetuose buvo ženklius studentų ir dėstytojų skaičiaus skirtumus: Socialinių mokslų fakultete vienam dėstytojui teko net 43,28 studentų, tuo tarpu Matematikos ir informatikos fakultete - tik 7,53 studentų. Socialinių mokslų fakultetas turi ieškoti vidinių rezervų gerinant studentų skaičiaus, tenkančio vienam dėstytojui, santykinį rodiklį.
- Didelis studentų skaičius, tenkantis vienam Socialinių mokslų fakulteto dėstytojui, sudarė prielaidas didėti darbo krūviui, o tai savo ruožtu atsiliepė fakulteto dėstytojų moksliniam produktyvumui. 2009 m. Socialinių mokslų fakultete vienam dėstytojui teko 1,06 mokslinių publikacijų – tai mažiausias mokslinių publikacijų skaičius tenkantis vienam dėstytojui tarp lyginamų fakultetų. Pagal mokslinių publikacijų skaičių, tenkantį vienam dėstytojui, pirmavo Pedagogikos ir psichologijos fakultetas (1,55 publikacijų/dėstytojui).
- 2009 m. aukščiausios kvalifikacijos dėstytojų (profesorių ir docentų) daugiausia dirbo Fizikos ir technologijos fakultete, mažiausiai - Matematikos ir informatikos fakultete.
- Erasmus dėstytojų mobilumo programoje 2009 m. dalyvavo tik Gamtos mokslų bei Fizikos ir technologijos fakulteto dėstytojai. Ateityje reikėtų skatinti dėstytojus aktyviau dalyvauti Erasmus programos mainuose.

## **Mokslinė veikla**

- Analizuojant 2009 m. VPU mokslinės veiklos ataskaitą nustatyta, kad daugiausia monografijų išleido Socialinių mokslų fakultetas (5 monografijos). Pedagogikos ir psichologijos, Fizikos ir technologijos fakultetuose ataskaitiniais metais nebuvo išleista monografijų.
- Gretinamuose fakultetuose, išskyrus Matematikos ir informatikos, 2009 m., lyginant su 2008 m., sumažėjo paskelbtų straipsnių skaičius. Matematikos ir informatikos fakultete augo straipsnių skaičius leidiniuose, įrašytuose į Mokslinės informacijos instituto duomenų bazių sąrašus bei leidiniuose, referuojamuose LMT patvirtintuose tarptautinėse duomenų bazėse.
- 2009 m. daugiausia spausdintos konferencijų pranešimų medžiagos parengta Gamtos mokslų fakultete (29 publikacijos) ir Fizikos ir technologijos fakultete (27 publikacijos).
- Remiantis VPU mokslo renginių suvestinės duomenimis, 2009 m. daugiausia mokslinių renginių suorganizavo Gamtos mokslų bei Pedagogikos ir psichologijos fakultetai. Tuo tarpu Matematikos ir informatikos fakultete nebuvo surengta mokslo renginių.

## 4. TYRIMO ORGANIZAVIMAS IR REZULTATAI

### 4.1. Imties dydžio nustatymo metodika

Siekiant išsiaiškinti studentų požiūrį į fakultetų veiklą buvo atliktas sociologinis tyrimas taikant kiekybinį anketinės apklausos metodą.

Anketinės apklausos metodas pasirinktas dėl kelių priežasčių:

- tai patogus ir plačiai naudojamas duomenų rinkimo instrumentas;
- vienas greičiausių būdų surinkti duomenis iš didelio skaičiaus apklausoje dalyvaujančių asmenų;
- gaunami kiekybiniai duomenys išryškina bendras tiriamųjų nuostatas;
- struktūrizuotas klausimynas palengvina respondentams nuomonės išreiškimą.

Anketa adaptuota pagal tinklapiuose [www.u-multirank.eu](http://www.u-multirank.eu) ir [www.u-map.eu](http://www.u-map.eu) pateiktus studentų klausimynus, naudojamus atliekant daugiakriterinį pasaulinių universitetų vertinimą. Jos struktūrą sudaro 7 klausimų blokai: 1. Demografinis klausimų blokas; 2. Studijų programos; 3. Studijų organizavimo procesas; 4. Dėstytojų paskaitų dėstymo metodika; 5. Studijų aplinka; 6. Profesinis pasirengimas; 7. Bendras fakulteto veikos vertinimas.

Studentams paruoštoje anketoje panaudoti 23 uždari, atviri bei dichotominiai klausimai (8 priedas). Klausimams, kuriuose buvo prašoma įvertinti pateiktus teiginius, naudojama Likert matavimo skalė. Sudarytos anketos anoniminės, todėl visi surinkti duomenys naudojami tik mokslinei analizei atlikti ir išvadoms pagrįsti.

Atlikus žvalgomąjį tyrimą, anketa buvo patobulinta: pakeistos kai kurių klausimų formuluotės, papildyti atsakymų variantai, kelių klausimų atsisakyta.

Apklausoje dalyvavo VPU Socialinių mokslų, Matematikos ir informatikos, Fizikos ir technologijos fakultetų bei Pedagogikos ir psichologijos instituto studentai.

Imties tūris apskaičiuotas remiantis formule:

$$n = 1 / (\Delta^2 + 1/N)^{24};$$

Kur:

n – imties dydis, kai imties paklaidos tikimybė  $P=0,954$ ;

$\Delta$  – leidžiamos imties paklaidos dydis ( $\Delta = 0,1$ );

N – generalinės visumos dydis.

---

<sup>24</sup> Valackienė A. Sociologinis tyrimas: metodologija ir atlikimo metodika. Kaunas: Technologija, 2008

Tyrimo metu naudota atsitiktinė sisteminė atskirų fakultetų studentų atranka, kuri pagrįstai laikoma patikimesne už tikslinę, nes kiekvienas generalinis visumos narys, šiuo atveju kiekvienas studentas, turėjo galimybę pakliūti į imtį.

Apklausa atlikta 2011 m. kovo – balandžio mėnesiais. Parengta respondentams anketa buvo išplatinta internetine nuoroda. Kiekvienas apklausoje sutikęs dalyvauti respondentas į klausimus galėjo atsakyti tiesiogiai internetu. Šis būdas pasirinktas dėl šiandieninių technologijų įtakos mūsų gyvenimui bei jų naudojimo studijų procese. Be to, internetu studentą asmeniškai pasiekianti anketa leidžia kiekvienam apklausos dalyviui individualiai pasirinkti laiką, dieną ar vietą, kada į ją atsakyti.

Išsiųstų ir atsakytų anketų santykis atskiruose VPU fakultetuose pavaizduotas žemiau pateiktoje 4.1.1 lentelėje.

**4.1.1 lentelė.** Išplatintų ir atsakytų anketų santykis

| <b>Fakultetai/institutai</b> | <b>Išsiųstų anketų skaičius</b> | <b>Atsakytų anketų skaičius (%)</b> |
|------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------|
| Socialinių mokslų            | 96                              | 82 (85,4%)                          |
| Pedagogikos ir psichologijos | 93                              | 87 (93,5%)                          |
| Fizikos ir technologijos     | 81                              | 60 (74,07%)                         |
| Matematikos ir informatikos  | 82                              | 109 (132,9%)                        |
| <b>Iš viso:</b>              | 352                             | 338                                 |

Apklausos būdu gauti kiekybiniai duomenys apdoroti Microsoft Excel lentelių pagalba.

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

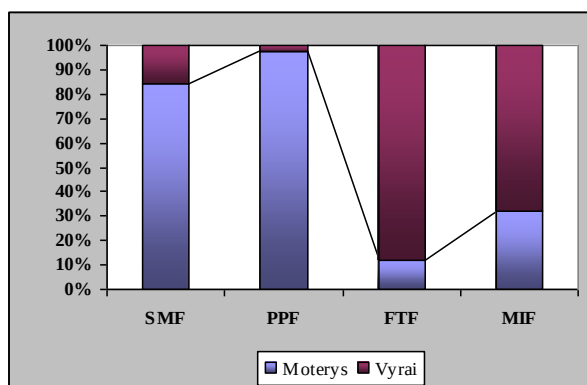
Norint išsiaiškinti respondentų pasiskirstymą pagal lytį, kursus bei gauti informacijos apie studentų amžių ir darbinę padėtį, anketos pradžioje buvo pateiktas demografinis klausimų blokas.

### **▪ Demografinis klausimų blokas**

Socialinių mokslų fakultete bei Pedagogikos ir psichologijos institute respondentų daugumą sudarė moterys, tačiau Fizikos ir technologijos bei Matematikos ir informatikos fakultetuose apklausoje dalyvavo daugiau vyrų negu moterų (4.2.1 pav.).

Apklausoje dalyvavusių respondentų amžius svyravo nuo 18 iki 36 metų (4.2.1 lent.).

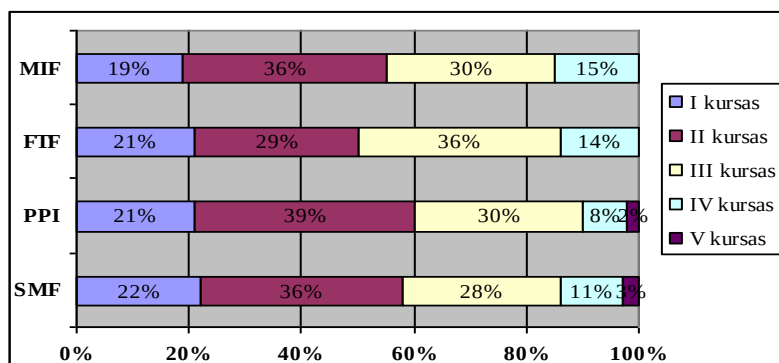
**4.2.1 lentelė.** Respondentų amžiaus vidurkis atskiruose fakultetuose



| Fakultetai/institutai        | Respondentų amžiaus vidurkis |
|------------------------------|------------------------------|
| Socialinių mokslų            | 20,8 metų                    |
| Pedagogikos ir psichologijos | 21,2 metų                    |
| Fizikos ir technologijos     | 22,1 metų                    |
| Matematikos ir informatikos  | 21,1 metų                    |

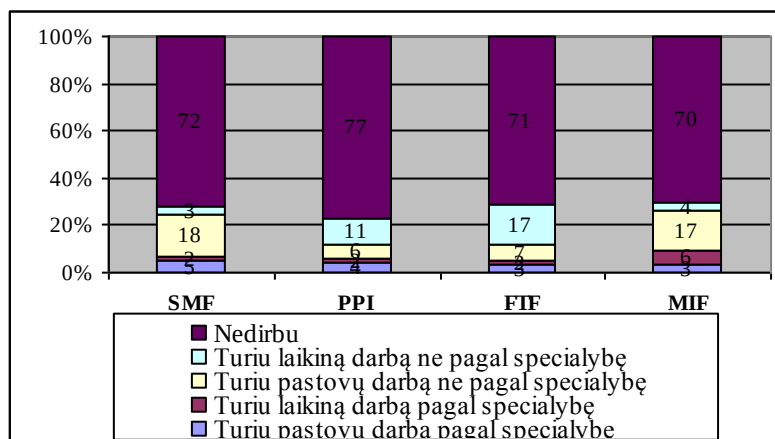
**4.2.1 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal lytį**

Surinkti tyrimo duomenys rodo, kad apklausoje aktyviausiai dalyvavo II kurso studentai, pasyviausi apklausos dalyviai – IV kurso studentai (4.2.2 pav.). Socialinių mokslų fakultete, Pedagogikos bei psichologijos institute anketą užpildė keli iššestinių studijų V kurso studentų.



**4.2.2 pav. Respondentų pasiskirstymas fakultetuose pagal kursus**

Analizuojant respondentų pasiskirstymą pagal darbinę padėtį nustatyta, kad dauguma respondentų nedirbo (4.2.3 pav.).



**4.2.3 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal darbinę padėtį**



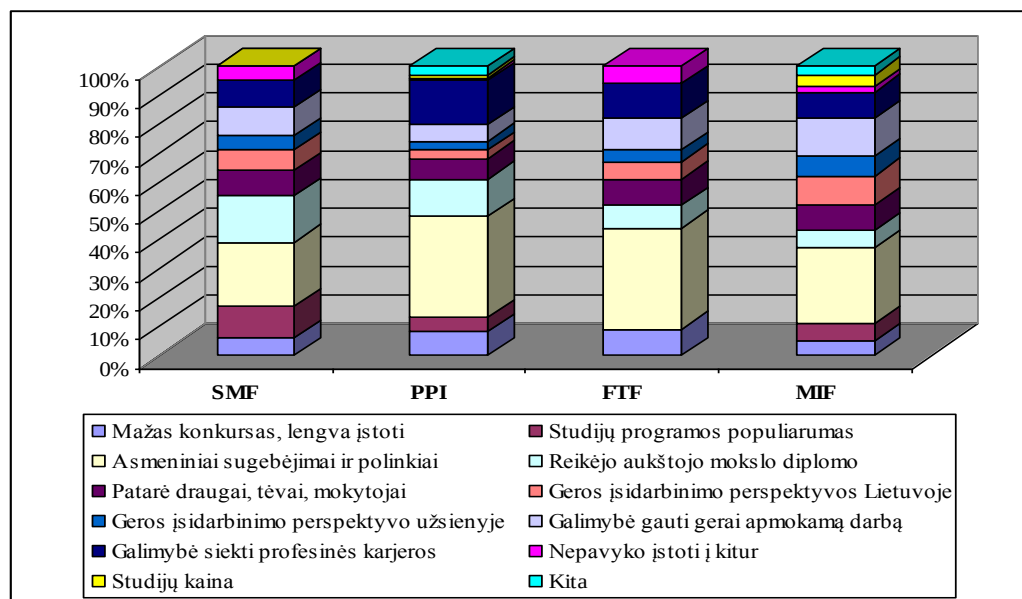
Socialinių mokslų fakultete apklausos metu darbą turėjo 28% respondentų, Pedagogikos ir psichologijos institute - 23% respondentų, Fizikos ir technologijos fakultete - 29%, o Matematikos ir informatikos fakultete dirbo 30% respondentų. Vis dėlto, dauguma dirbančiųjų respondentų dirbo ne pagal specialybę.

Dirbantys pagal specialybę respondentai Matematikos ir informatikos fakultete sudarė 9% respondentų, Fizikos ir technologijos - 5%, Socialinių mokslų - 7%, Pedagogikos ir psichologijos institute - 6%. Pastarieji duomenys rodo, kad daugiausia dirbančiųjų pagal specialybę buvo Matematikos ir informatikos fakultete. Pažymima, kad Matematikos ir informatikos fakulteto respondentų teigimu, sprendimui kokią specialybę studijuoti įtakos turėjo ne tik asmeniniai polinkiai, bet ir tokie veiksniai kaip galimybė gauti gerai apmokamą darbą, geros įsidarbinimo perspektyvos Lietuvoje ir užsienyje (4.2.4 pav.).

#### ▪ Informacija apie studijų programas

Atlikta apklausos rezultatų analizė leidžia teigti, kad daugumos respondentų sprendimą kokią specialybę studijuoti, nulėmė asmeniniai polinkiai ir sugebėjimai (SMF – 22%, PPF – 35%, FTF – 35%, MIF – 26%) (4.2.4 pav.). Respondentai taip pat rinkosi tokius veiksnius, turėjusius įtakos apsisprendimui kokią specialybę studijuoti:

- ❖ reikėjo aukštojo mokslo diplomo;
- ❖ galimybė siekti profesinės karjeros;
- ❖ galimybė gauti gerai apmokamą darbą;
- ❖ patarė artimieji.



4.2.4 pav. Veiksniai, nulėmę respondentų apsisprendimą studijuoti pasirinktame VPU fakultete

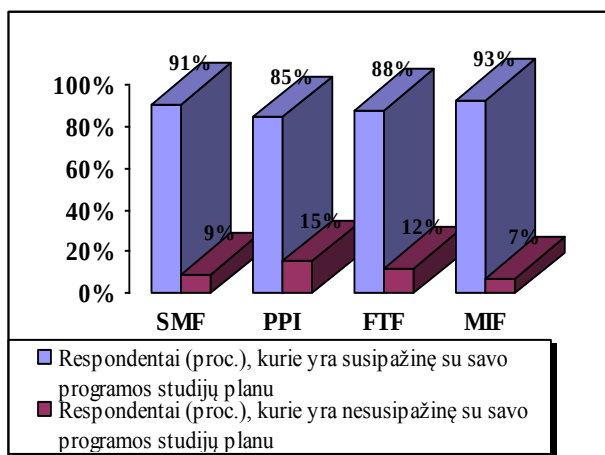
Socialinių mokslų fakulteto respondentai rinkosi studijas šiame fakultete ir dėl socialinių mokslų programų populiarumo abiturientų tarpe. Fizikos ir technologijos fakultete 6% respondentai nurodė, kad studijų programos pasirinkimui įtakos turėjo tai, kad nepavyko įstoti kitur.

Pedagogikos ir psichologijos institute keli respondentai pateikė savo variantus: 2 studentai teigė, kad įstojo į Pedagogikos ir psichologijos institutą, nes norėjo realizuoti vaikystės svajonę tapti mokytoja, 1 respondentas pedagogiką traktuoja kaip prasmingą mokslo sritį.

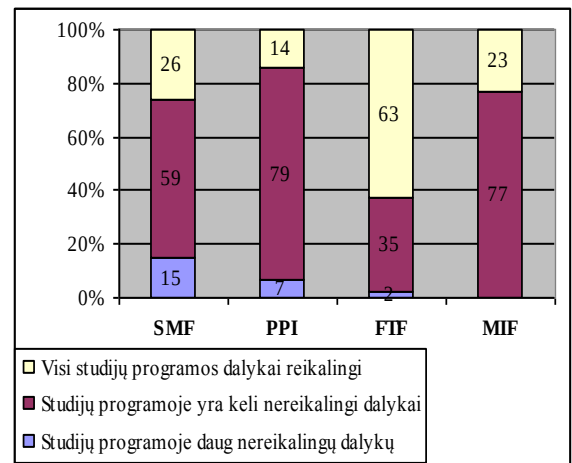
Matematikos ir informatikos fakultete tris procentai respondentų rinkosi atsakymo variantą „Kitas“ įrašydami, kad apsisprendimui studijuoti šiame fakultete įtakos turėjo begalinis noras būti matematikos mokytoja; matematikos mokytojos paskatinimai; susidomėjimas informacinėmis technologijomis.

Remiantis respondentų atsakymais, dauguma apklaustųjų yra susipažinę su pasirinktos studijuoti programos studijų planu (4.2.5 pav.). Socialinių mokslų, Matematikos ir informatikos fakultetuose bei Pedagogikos ir psichologijos institute didesnioji dalis respondentų nurodė, kad studijų programose pasitaiko keli nereikalingi dalykai, tačiau Fizikos ir technologijos fakultete dauguma respondentų teigė, kad visi studijų programoje esantys dalykai – reikalingi (4.2.6 pav.).

Socialinių mokslų fakultete net 15% respondentų nurodė, kad studijų programoje yra daug nereikalingų dalykų. Kai tuo tarpu Fizikos ir technologijos fakultete tik 2% apklausoje dalyvavusių respondentų pareiškė, kad studijų programoje yra daug nereikalingų dalykų, o Matematikos ir informatikos fakultete išvis nebuvo studentų, pasirinkusių atsakymą „Studijų programoje yra daug nereikalingų dalykų“.

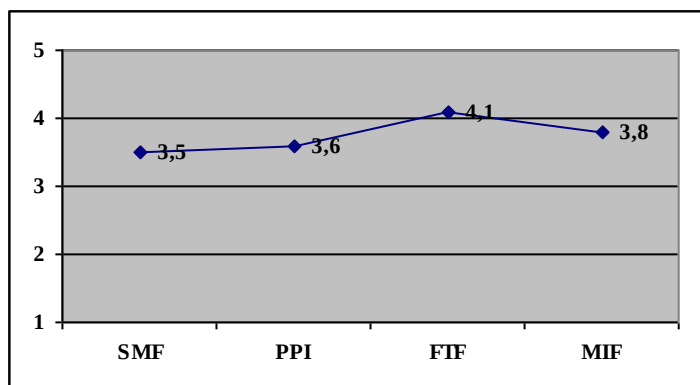


4.2.5 pav. Respondentų nuomonė apie pasirinktos programos studijų planą



4.2.6 pav. Studijų programų vertinimas

Respondentai, kurie buvo susipažinę su programos studijų planu turėjo jį įvertinti skalėje nuo 1 (labai blogai) iki 5 (puikiai).

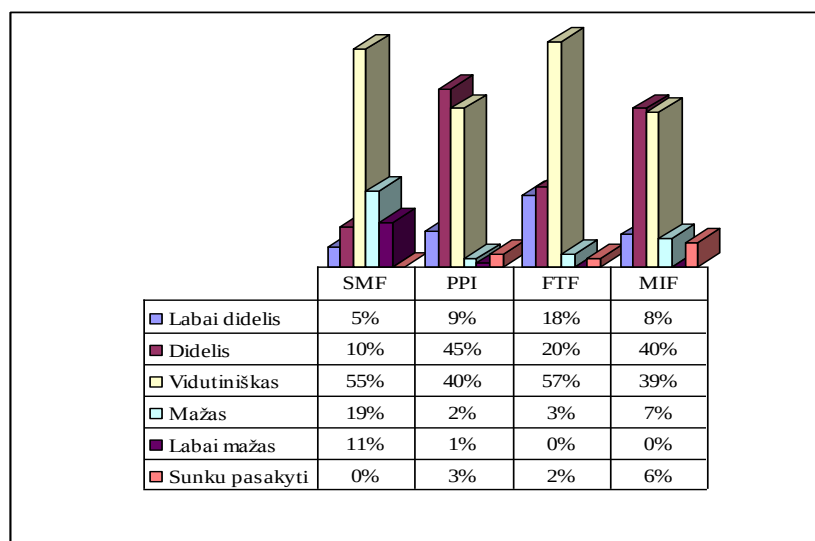


4.2.7 pav. Respondentų vidutinis studijų programos įvertinimas atskiruose fakultetuose

Geriausiai programos studijų planus vertino Fizikos ir technologijos fakulteto respondentai. Mažiausią įvertinimą gavo Socialinių mokslų fakulteto studijų programos (4.2.7 pav.).

#### ▪ Studijų organizavimo procesas

Atlikta apklausos rezultatų analizė leidžia teigti, kad Socialinių mokslų, Fizikos ir technologijos fakultetuose studijų krūvis vidutiniškas (4.2.8 pav.). Pedagogikos ir psichologijos institute bei Matematikos ir informatikos fakultete apytikslis respondentų skaičius rinkosi atsakymus „Studijų krūvis didelis“ ir „Studijų krūvis vidutiniškas“.

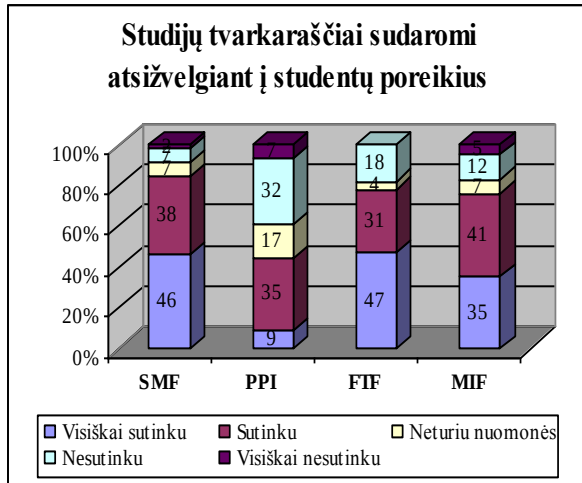


4.2.8 pav. Studijų krūvio vertinimas

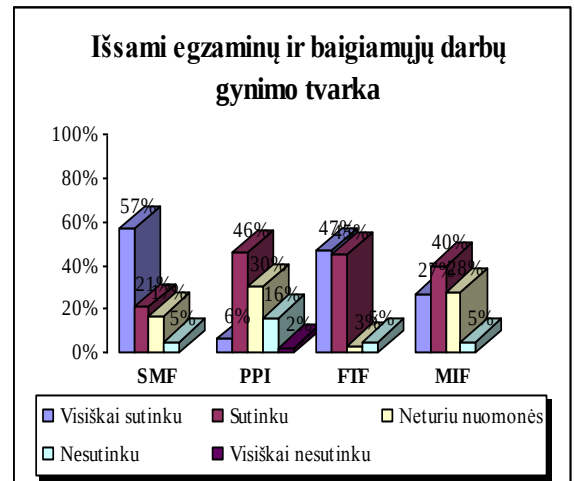
Socialinių mokslų, Fizikos ir technologijos bei Matematikos ir informatikos fakultetuose dauguma respondentų pritarė, kad:

- studijų tvarkaraščiai sudaromi atsižvelgiant į studentų poreikius (SMF – 84%, FTF – 78%, MIF – 76%) (4.2.9 pav.);
- išsami egzaminų laikymo ir baigiamųjų darbų gynimo tvarka (SMF – 78%, FTF – 92%, MIF – 67%) (4.2.10 pav.).

Pedagogikos ir psichologijos institute net 39% apklaustųjų nurodė, kad studijų tvarkaraščiai sudaromi neatsižvelgiant į studentų poreikius ir beveik penktadalis respondentų nesutiko, kad institute pateikiama išsami informacija apie egzaminų laikymo ar baigiamųjų darbų gynimo tvarką.



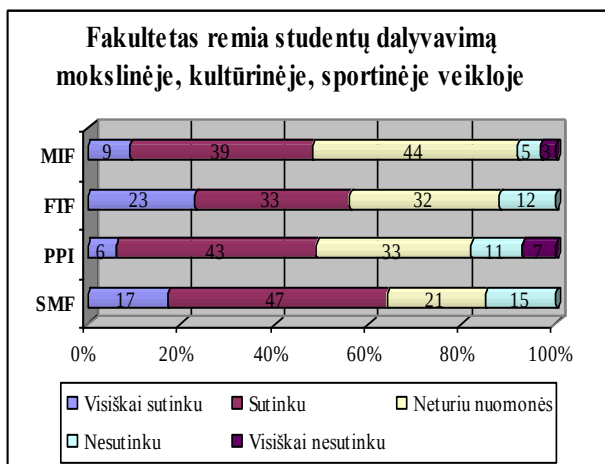
4.2.9 pav. Respondentų nuomonė apie studijų tvarkaraščius



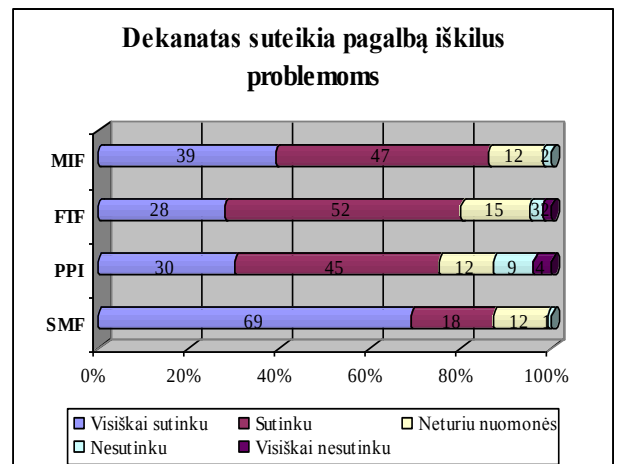
4.2.10 pav. Respondentų nuomonė apie egzaminų ir baigiamųjų darbų tvarką

Remiantis apklausos duomenimis Socialinių mokslų, Fizikos ir technologijos, Matematikos ir informatikos fakultetai bei Pedagogikos ir psichologijos institutas remia studentų dalyvavimą mokslinėje, kultūrinėje ir sportinėje veikloje (4.2.11 pav.). Vis dėlto, nemažai apklaustųjų neturėjo nuomonės šiuo klausimu.

Respondentai sutiko, kad iškilius su studijomis susijusiomis problemomis dekanatas suteikia pagalbą (4.2.12 pav.). Daugiausia respondentų teigiančių, kad dekanatas nesuteikia pagalbos iškilius problemoms buvo Pedagogikos ir psichologijos institute.

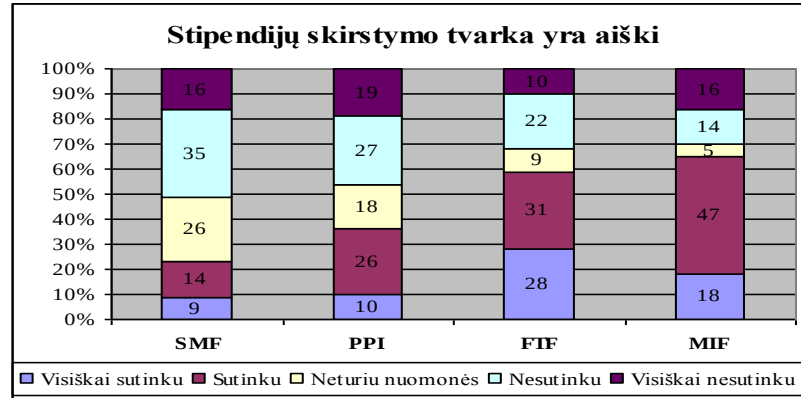


4.2.11 pav. Respondentų nuomonė apie studentų dalyvavimą papildomoje veikloje



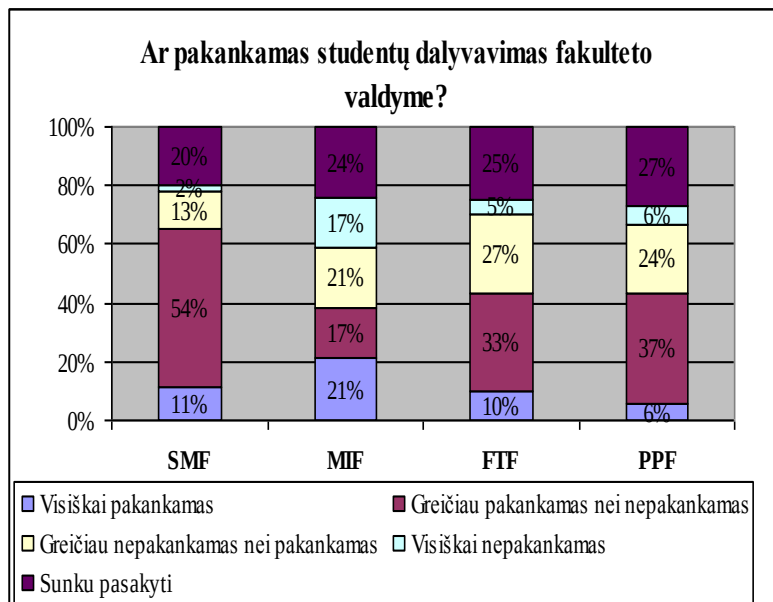
4.2.12 pav. Respondentų požiūris į dekanato veiklą

Įsigaliojus LR Mokslo ir studijų įstatymui, pasikeitė stipendijų skyrimo tvarka. Vis dėlto, 51% Socialinių mokslų fakulteto respondentų, 46% - Pedagogikos ir psichologijos instituto, 32% Fizikos ir technologijos, 30% Matematikos ir informatikos respondentų stipendijų skyrimo tvarka nėra suprantama (4.2.13 pav.).



4.2.13 pav. Stipendijų skyrimo tvarka

Daugiausia respondentų manančių, kad studentų dalyvavimas fakultetų valdyme pakankamas



4.2.14 pav. Respondentų nuomonė apie studentų dalyvavimą fakulteto valdyme

#### ▪ Dėstytojų paskaitų dėstymo metodika

Nagrinėjamų VPU akademinių padalinių respondentai nurodė, kad dėstytojai paskaitose dažniausiai taiko šiuos metodus: klasikinė paskaita (kai kalba tik dėstytojas, o studentai klausosi ir konspektuoja), medžiagos pristatymas vaizdiniu būdu, studentų pranešimų pristatymas, diskusija,

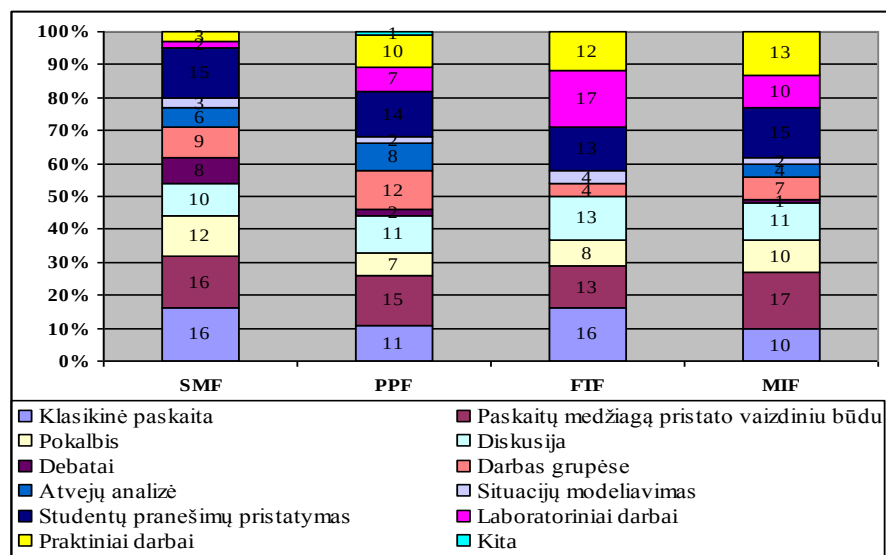
buvo Socialinių mokslų fakultete (4.2.14 pav.). Likusiuose fakultetuose mažesnis respondentų skaičius rinkosi atsakymą „Studentų dalyvavimas fakulteto valdyme pakankamas“.

Matematikos ir informatikos fakultete buvo daugiausia respondentų teigiančių, kad studentų dalyvavimas fakulteto valdyme nepakankamas.

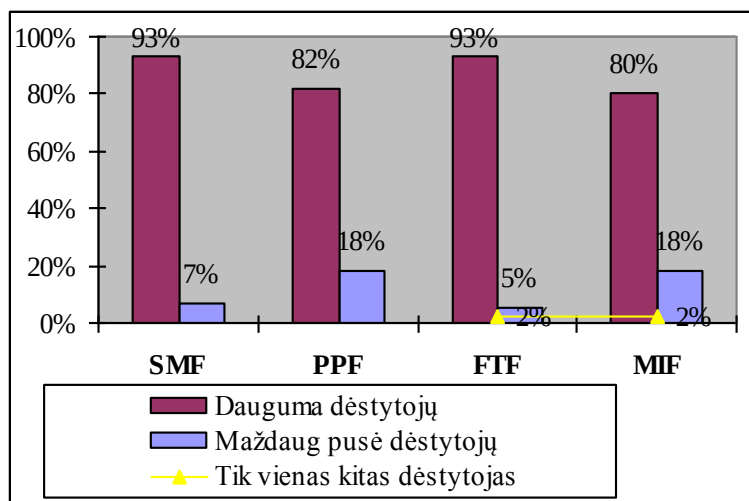
Visuose fakultetuose beveik penktadalis respondentų neturėjo nuomonės šiuo klausimu.

pokalbis (4.2.15 pav.). Studentų nuomone, paskaitose retai taikomi situacijų modeliavimo bei debatų metodai.

Fizikos ir technologijos bei Matematikos ir informatikos fakultetuose dažnai taikomi praktiniai ir laboratoriniai darbai. Tuo tarpu Socialinių mokslų fakultete bei Pedagogikos ir psichologijos institute dėstytojai dažnai taiko darbą grupėse.



4.2.15 pav. Dėstytojų taikomi paskaitų dėstymo metodai



susidės bendras galutinis įvertinimas.

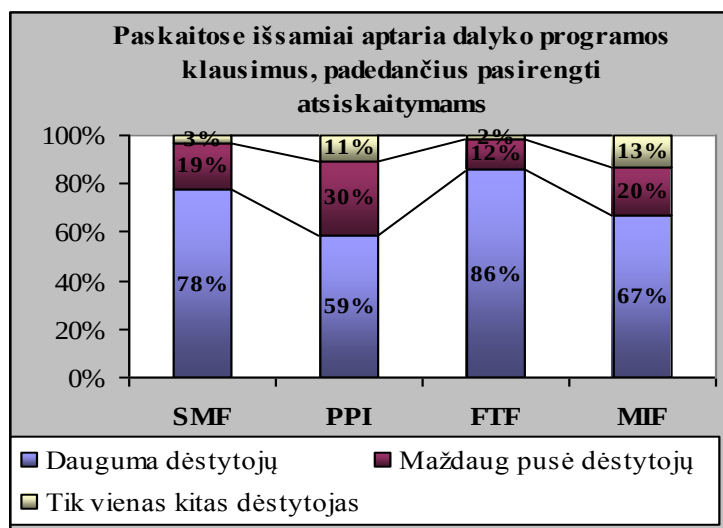
4.2.16 pav. Respondentų nuomonė apie dėstytojų paskaitų dėstymo metodiką

Daugiau nei pusė apklaustųjų nurodė, kad dauguma dėstytojų paskaitose išsamiai aptaria dalyko programos klausimus, padedančius pasirengti atsiskaitymams (4.2.17 pav.). Nei viename analizuojamame VPU akademiniame padalinyje nebuvo respondentų teigiančių, kad nei vienas dėstytojas paskaitų metu nenagrinėja klausimų, kurie palengvintų pasiruošimą atsiskaitymams.

Respondentai pritarė, kad dauguma dėstytojų įžanginių paskaitų metu supažindina su studijų dalyko vertinimo sistema (4.2.16 pav.).

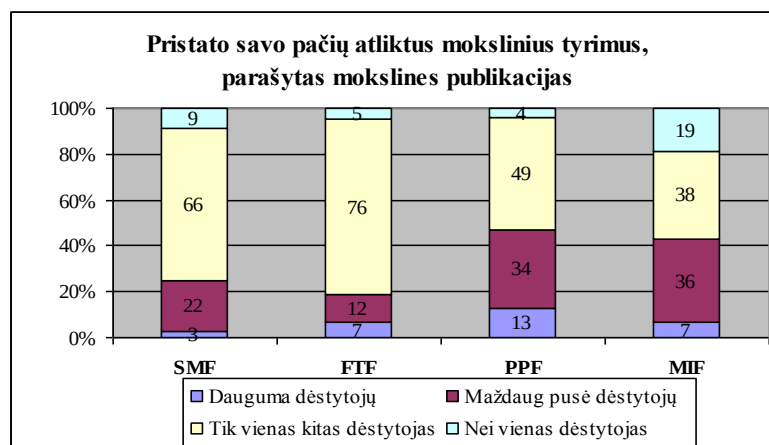
Pastebima, kad 18% apklaustųjų Pedagogikos ir psichologijos institute ir toks pat respondentų procentas Matematikos ir informatikos fakultete teigė, kad tik maždaug pusė dėstytojų įžanginiuose paskaitose informuoja iš ko

Nedidelis procentas apklaustųjų tvirtino, kad paskaitose tik vienas kitas dėstytojas išsamiai aptaria dalyko programos temas, reikalingas galutiniam atsiskaitymui.



4.2.17 pav. Paskaitų dėstymo metodikos vertinimas

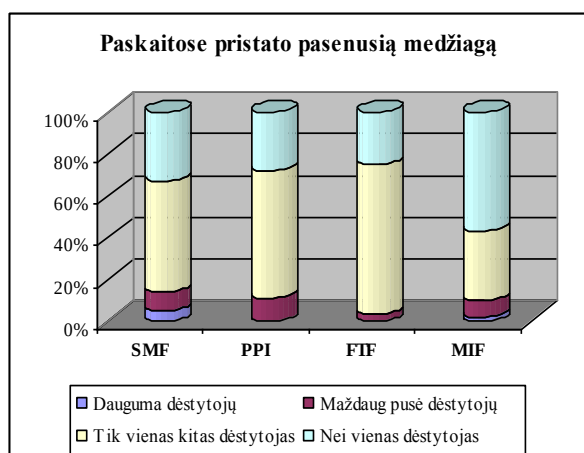
Respondentų buvo klausama, ar dėstytojai paskaitų metu pristato savo pačių atliktus mokslinius tyrimus, parašytas mokslines publikacijas. Socialinių mokslų, Fizikos ir technologijos fakultetuose dauguma respondentų tvirtino, kad tik vienas kitas dėstytojas supažindina juos su savo pačių atliktais tyrimais ar parašytomis publikacijomis (4.2.18 pav.). Matematikos ir informatikos fakultete bei Pedagogikos ir psichologijos institute apytiksliai studentų skaičius rinkosi atsakymus „Maždaug pusė dėstytojų“ ir „Tik vienas kitas dėstytojas“. Tačiau beveik penktadalis apklaustųjų nurodė, kad Matematikos ir informatikos fakultete nei vienas dėstytojas nepristato savo tyrimų ar straipsnių.



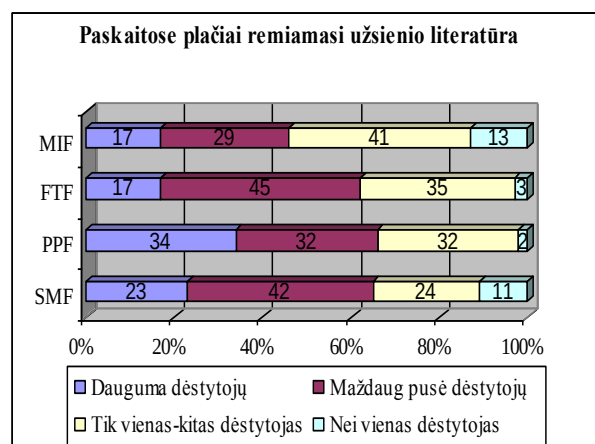
4.2.18 pav. Respondentų nuomonė apie dėstytojų paskaitų dėstymo metodiką

Dauguma apklausoje dalyvavusių respondentų nurodė, kad tik vienas kitas dėstytojas paskaitose pristato pasenusią medžiagą (4.2.19 pav.). Tuo tarpu Matematikos ir informatikos fakultete net 57% apklaustųjų teigė, kad nei vienas dėstytojas paskaitose nesiremia pasenusia informacija. Atsakymas

„Dauguma dėstytojų“ nesusilaukė respondentų dėmesio Pedagogikos ir psichologijos institute bei Fizikos ir technologijos fakultete. Likusiuose dviejuose fakultetuose (SMF – 5%, MIF – 2%) tik keli procentai respondentų pažymėjo, kad dauguma dėstytojų paskaitų metu pristato pasenusią medžiagą.



4.2.19 pav. Paskaitų dėstymo metodikos vertinimas



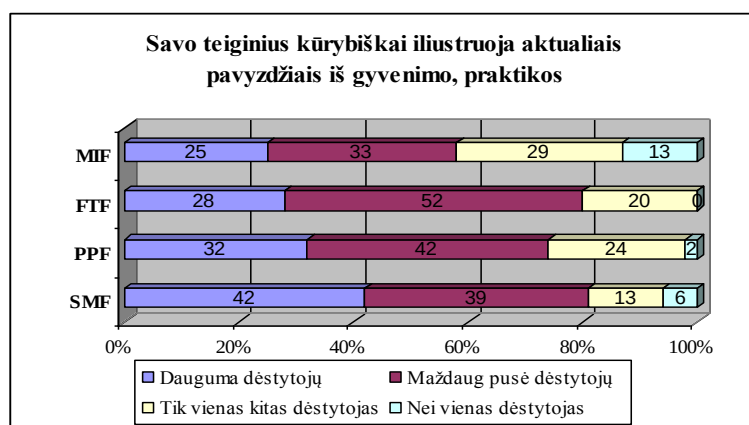
4.2.20 pav. Studentų požiūris į paskaitų dėstymo metodiką

Fizikos ir technologijos bei Socialinių mokslų fakultetuose didesnioji dalis respondentų tvirtino, kad maždaug pusė dėstytojų paskaitose plačiai remiasi užsienio literatūra (4.2.20 pav.). Matematikos ir informatikos fakultete dauguma respondentų nurodė, kad tik vienas kitas dėstytojas paskaitose naudoja užsienio literatūros šaltinius. Tuo tarpu Pedagogikos ir psichologijos institute studentų nuomonės šiuo klausimu pasiskirstė tolygiai, t.y. 34% – rinkosi atsakymą „Dauguma dėstytojų paskaitose remiasi užsienio literatūra,, 32% respondentų – „Maždaug pusė dėstytojų“ ir toks pat apklaustųjų procentas pritarė teiginiui „Tik vienas kitas dėstytojas paskaitų medžiagą grindžia užsienio literatūra“.

Matematikos ir informatikos bei Socialinių mokslų fakultetuose šiek tiek daugiau negu dešimtadalis apklaustųjų nurodė, kad nei vienas dėstytojas paskaitose nesiremia užsienio literatūra. Pedagogikos ir psichologijos institute, Fizikos ir technologijos fakultete taip teigiančių respondentų buvo vos keli procentai.

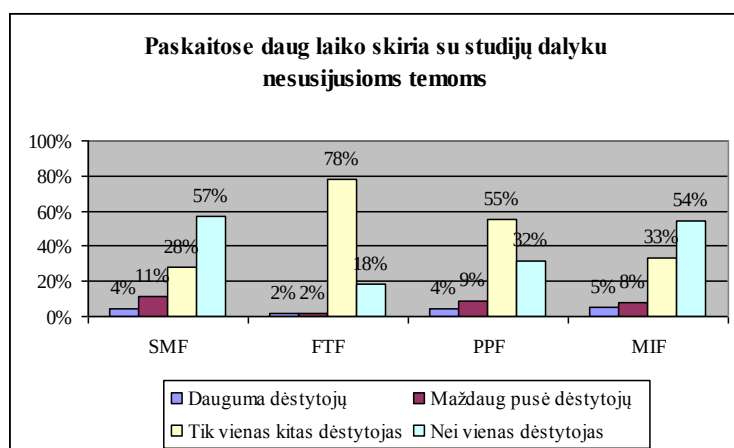
Dauguma dėstytojų savo teiginius iliustruoja pavyzdžiais iš gyvenimo Socialinių mokslų fakultete (4.2.21 pav.). Fizikos ir technologijos, Matematikos ir informatikos fakultetuose, Pedagogikos ir psichologijos institute maždaug pusė dėstytojų paskaitų medžiagą pagrindžia aktualiais pavyzdžiais iš praktikos. Pažymima, kad Matematikos ir informatikos fakultete 13% respondentų nurodė, kad paskaitose nei vienas dėstytojas teorinės medžiagos neilustruoja pavyzdžiais iš gyvenimo.





4.2.21 pav. Respondentų nuomonė apie dėstytojų paskaitų dėstymo metodiką

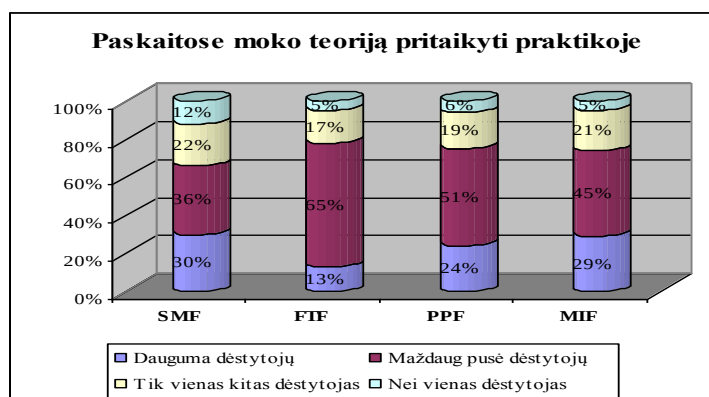
Respondentų nuomone, tik nedaugelis dėstytojų paskaitose daug laiko skiria pašalinėms temoms (4.2.22 pav.).



Socialinių mokslų, Matematikos ir informatikos fakultetuose, Pedagogikos ir psichologijos institute daugiau negu pusė respondentų teigė, kad nei vienas dėstytojas paskaitose neskiria daug laiko su studijų dalyku nesusijusioms temoms. Fizikos ir technologijos fakultete populiariausias atsakymas - „Tik vienas kitas dėstytojas“ - sulaukė net 78% respondentų palaikymo.

Atlikta anketinės apklausos duomenų analizė leidžia teigti, kad maždaug pusė dėstytojų moko kaip dalyko teorines žinias pritaikyti praktikoje (4.2.23 pav.).

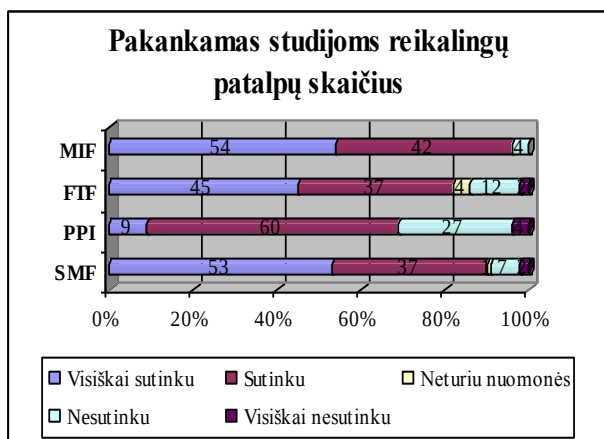
Socialinių mokslų fakultete 12% apklaustųjų teigė, kad nei vienas dėstytojas nemokė kaip teorines žinias pritaikyti realiame gyvenime. Kituose fakultetuose taip manantys respondentai sudarė mažumą (FTF - 5%, PPF - 6%, MIF - 5%).



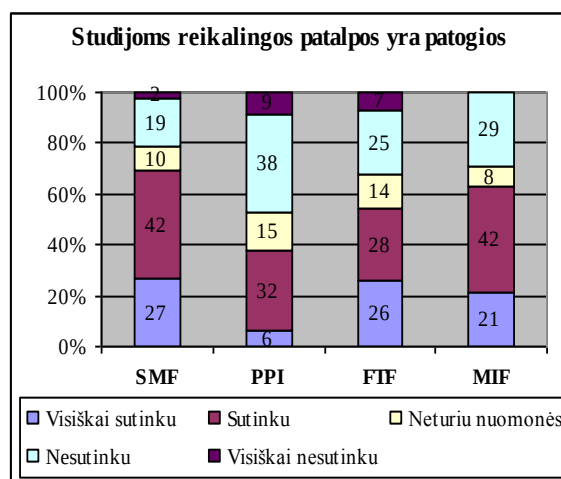
4.2.23 pav. Paskaitų dėstymo metodikos vertinimas

## ▪ Studijų aplinka

Respondentų nuomone, fakultetuose pakanka studijoms reikalingų patalpų (4.2.24 pav.). Tačiau vertinant patalpų patogumą Socialinių mokslų fakultete 21% respondentų, Pedagogikos ir psichologijos institute – 47%, Fizikos ir technologijos – 32%, Matematikos ir informatikos fakultete – 29% respondentų pareiškė, kad patalpos nėra patogios (4.2.25 pav.).

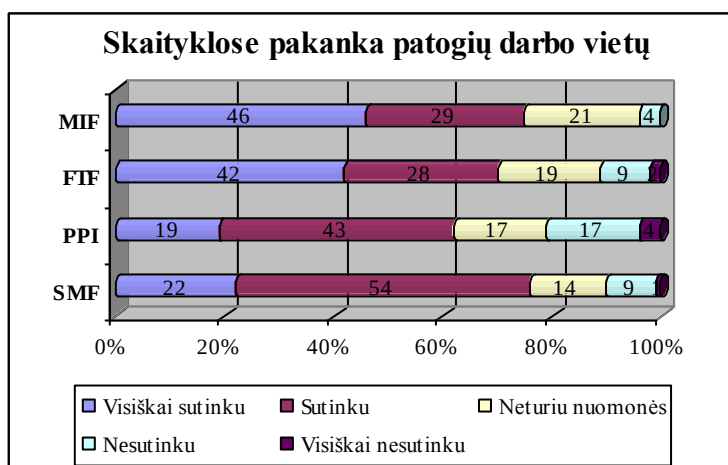


4.2.24 pav. Studijų aplinkos vertinimas



4.2.25 pav. Respondentų nuomonė apie auditorijų patogumą

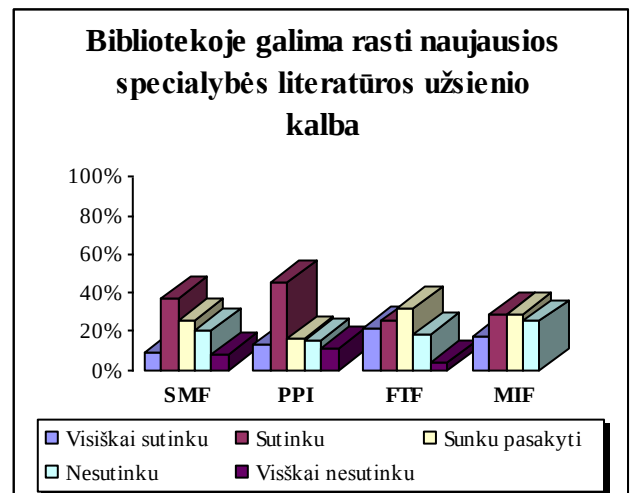
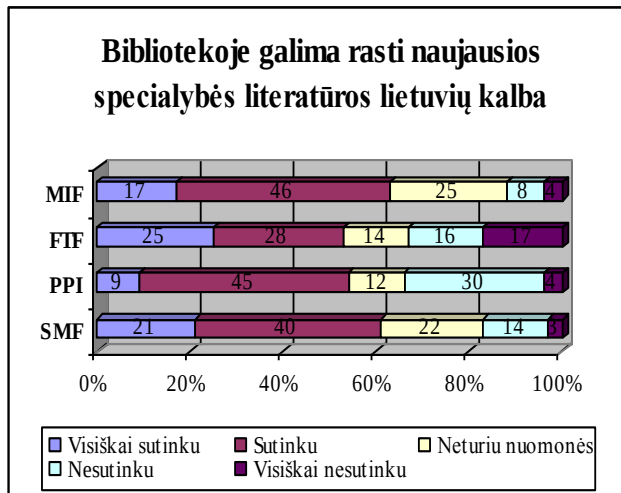
Dauguma apklaustųjų studentų (SMF – 76%, PPI – 62%, FIF – 70%, MIF – 75%) teigė, kad skaityklose pakanka patogių darbo vietų (4.2.26 pav.). Daugiausia respondentų nepritariančių teiginiui „Skaityklose užtenka patogių darbo vietų“ buvo Pedagogikos ir psichologijos institute. Pastebima, kad nemažas procentas respondentų neturėjo nuomonės šiuo klausimu.



4.2.26 pav. Studijų aplinkos vertinimas

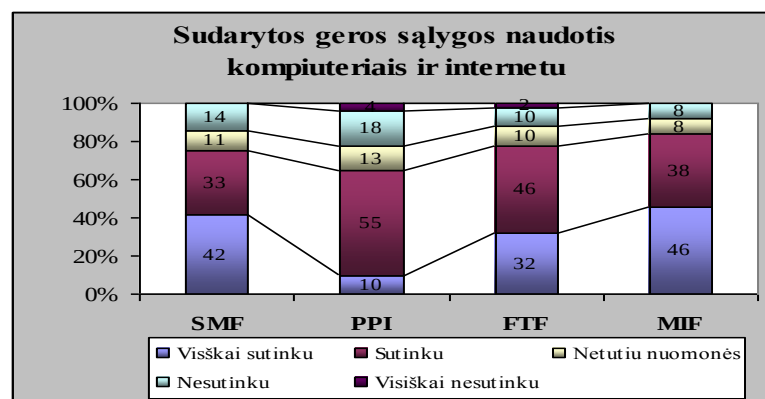
Vertinant bibliotekos išteklius dauguma respondentų nurodė, kad VPU bibliotekoje galima rasti specialybės literatūros lietuvių kalba, tačiau teiginiui „Bibliotekoje galima rasti naujausios specialybės literatūros užsienio kalba“ pritarė mažiau nei pusė respondentų (4.2.27 pav.). Tik Pedagogikos ir

psichologijos institute didesnioji respondentų dalis sutiko, kad bibliotekoje galima rasti naujausios specialybės literatūros užsienio kalba.



#### 4.2.27 Respondentų nuomonė apie bibliotekos išteklius

Nagrinėjamų VPU akademinių padalinių respondentų nuomone, fakultetuose sudarytos geros sąlygos naudotis kompiuteriais ir internetu (4.2.28 pav.).

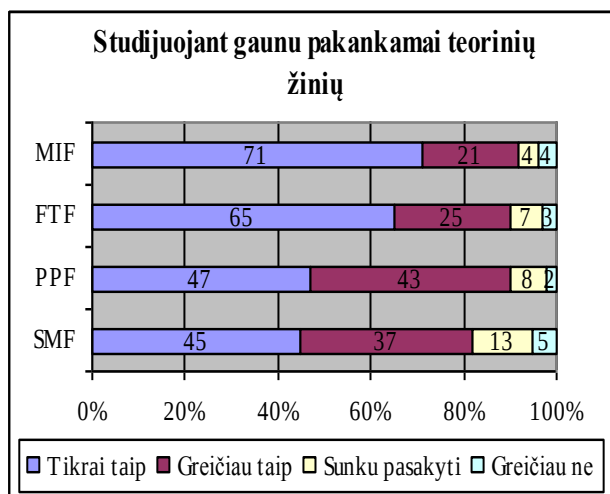


#### 4.2.28 pav. Studijų aplinkos vertinimas

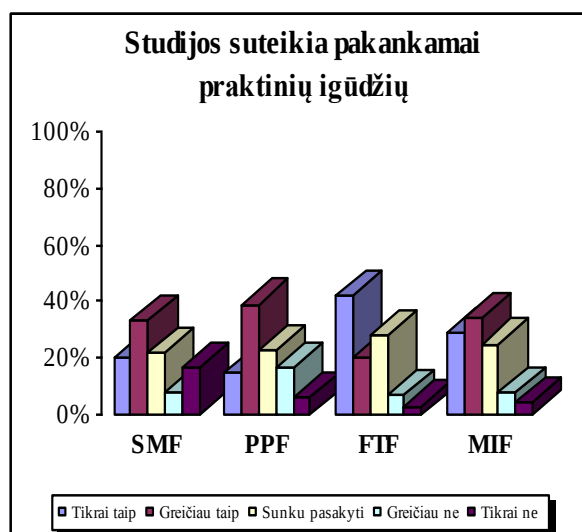
##### ▪ Profesinis pasirengimas

Remdamiesi asmenine patirtimi, respondentai įvertino profesinį pasirengimą, įgytą studijuojant VPU.

Dauguma apklaustųjų sutiko, kad studijuojant gauna pakankamai teorinių žinių (4.2.29 pav.). Tačiau praktinių įgūdžių labiausiai trūksta Socialinių mokslų fakulteto, Pedagogikos ir psichologijos instituto respondentams (4.2.30 pav.).

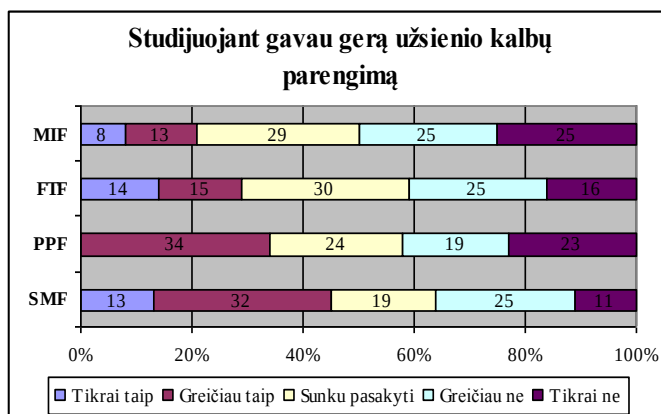


4.2.29 pav. Teorinių žinių vertinimas



4.2.30 pav. Praktinių įgūdžių vertinimas

Matematikos ir informatikos, Fizikos ir technologijos fakultetuose bei Pedagogikos ir psichologijos institute didesnioji dalis respondentų nepatenkinta užsienio kalbų parengimu įgytu bestudijuojant. Vieninteliame Socialinių mokslų fakultete buvo daugiau respondentų pritariančių teiginiui „Studijuojant gavau gerą užsienio kalbų parengimą“ nei nepritariančių.

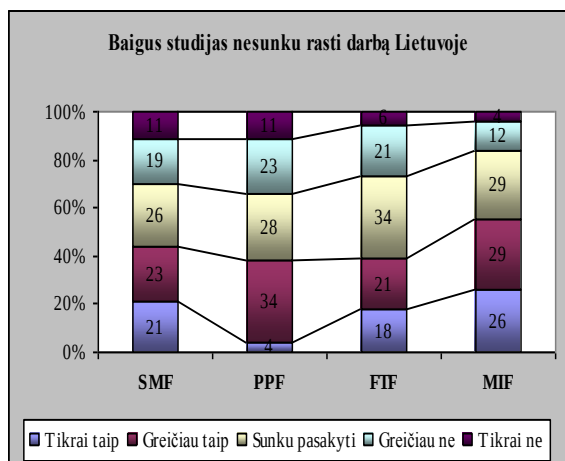


4.2.31 pav. Respondentų nuomonė apie užsienio kalbų lavinimą studijų metu

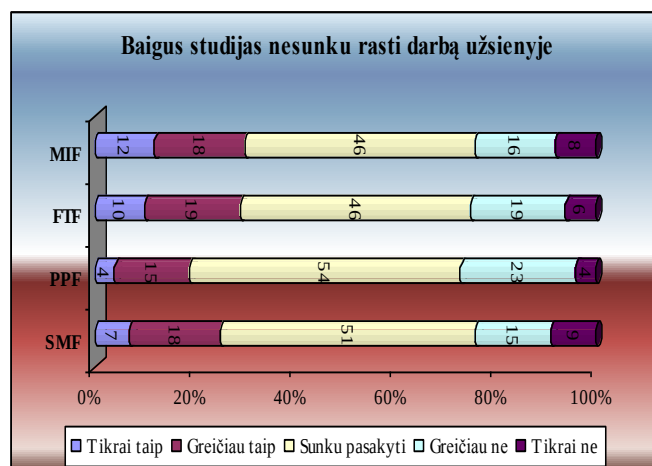
Matematikos ir informatikos fakulteto respondentai, palyginti su kitų fakultetų respondентаis, buvo nusiteikę optimistiškai, nes 55% apklaustųjų teigė, kad baigus studijas Lietuvoje nesunku rasti darbą pagal įgytą profesiją (4.2.32 pav.). Socialinių mokslų, Fizikos ir technologijos fakultetuose bei Pedagogikos ir psichologijos institute mažiau nei pusė respondentų nurodė, kad baigus studijas Lietuvoje nesunku rasti darbą atitinkantį įgytą specialybę.

Apklaustos rezultatų analizė leidžia teigti, kad sunkiausia rasti darbą Lietuvoje baigus pedagogikos ir psichologijos studijas bei socialinių mokslų studijų programas. Matematikos ir

informatikos bei Fizikos ir technologijos fakultetų respondentai geriausiai įvertino savo galimybes užsienyje gauti darbą atitinkantį kvalifikaciją (4.2.33 pav.).



4.2.32 pav. Respondentų nuomonė apie įsidarbinimą Lietuvoje pagal įgytą specialybę

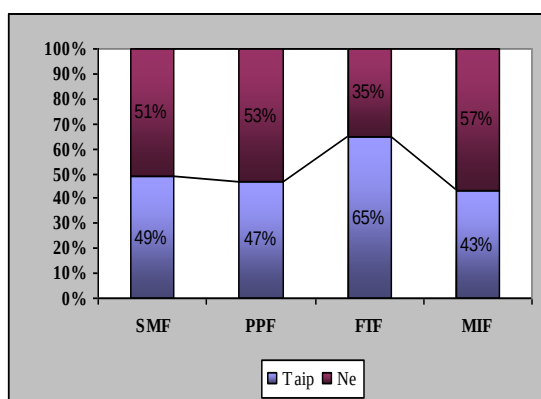


4.2.33 pav. Respondentų nuomonė apie įsidarbinimą užsienyje pagal įgytą specialybę

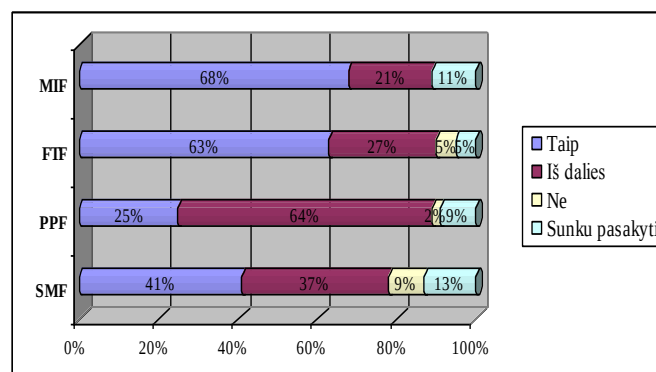
#### ▪ Bendras fakulteto veikos vertinimas

Apklausoje metu buvo siekiama išsiaiškinti, ar respondentai žino kokia yra fakultetų, kuriuose jie studijuoja, misija.

Remiantis apklausoje duomenimis Pedagogikos ir psichologijos institute, Socialinių mokslų bei Matematikos ir informatikos fakultetuose didesnioji respondentų dalis nežino, kokia yra fakulteto misija. Tačiau Fizikos ir technologijos fakultete net 65% apklaustųjų galėtų pasakyti, kokia yra fakulteto paskirtis ir tik trečdalis respondentų nėra susipažinę su misija (4.2.34 pav.).



4.2.34 pav. Respondentų žinios apie fakulteto misiją



4.2.35 pav. Respondentų nuomonė apie fakulteto misijos ir fakulteto veiklos suderinamumą

Fizikos ir technologijos bei Matematikos ir informatikos fakultetuose daugiau nei pusė apklaustųjų nurodė, kad fakulteto misija visiškai atitinka fakulteto veiklą (4.2.35 pav.). Likusiuose

dviejuose fakultetuose mažesnis skaičius respondentų sutiko su teiginiu, kad misija tikrai atspindi fakulteto paskirtį (SMF – 41%, PPF – 25%).

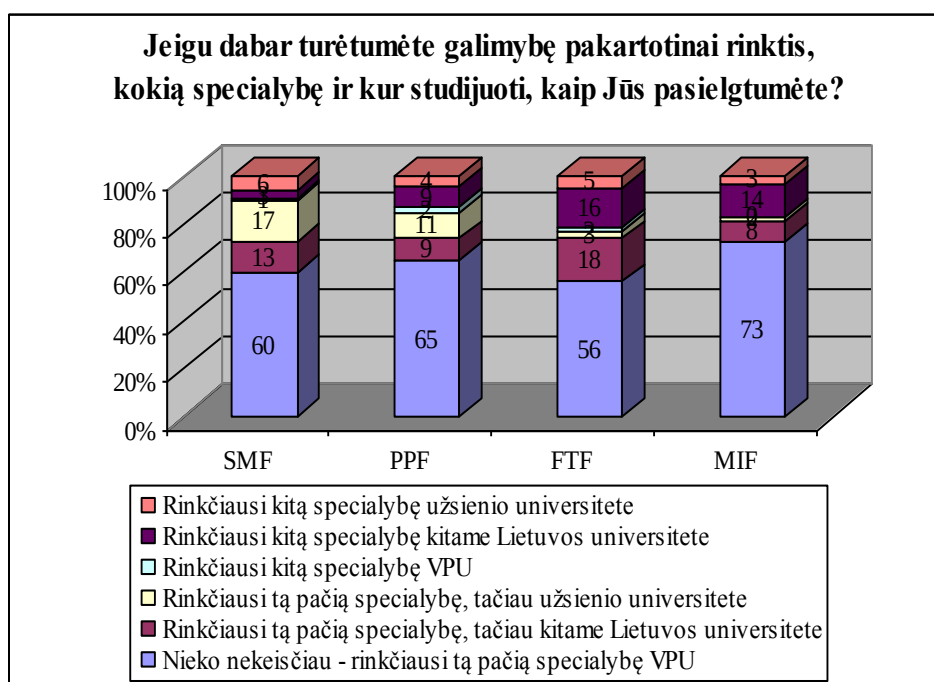
Daugiausia respondentų manančių, jog fakulteto misija neatitinka realios fakulteto veiklos buvo Socialinių mokslų fakultete bei Pedagogikos ir psichologijos institute. Matematikos ir informatikos fakultete nebuvo respondentų atsakiusių, kad fakulteto veikla nesiderina su fakulteto misija.

Svarbu, kad Pedagogikos ir psichologijos institute, Socialinių mokslų bei Matematikos ir informatikos fakultetuose daugiau studentų žinotų fakultetų, kuriuose studijuoja, misiją. Misija perteikia institucijos veiklos pobūdį ir tikslą; apibūdina institucijos filosofiją ir vertybes. Be to, misija padeda užmegzti ryšius su visuomene ir kurti teigiamą institucijos įvaizdį.

Respondentų teirautasi, kaip jie pasielgtų gavus progą pakartotinai rinktis kokią specialybę ir kur studijuoti. Respondentų daugumai būdingas atsakymas „Nieko nekeisčiau“, t.y. jie rinktųsi tą pačią specialybę VPU (4.2.36 pav.).

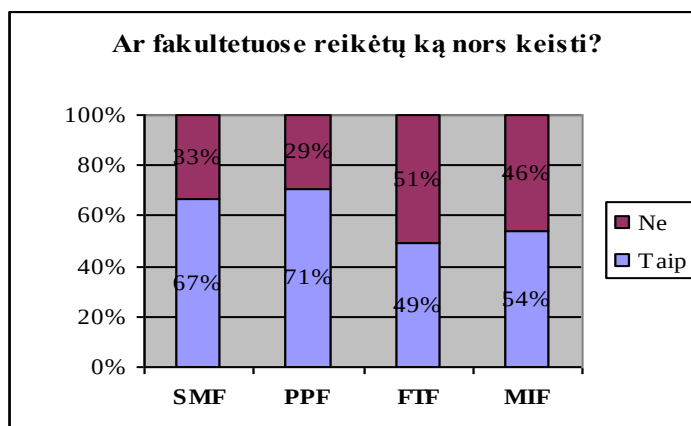
Kitokią specialybę nei studijuoja dabar rinktųsi 10% Socialinių mokslų fakulteto respondentų, 15% - Pedagogikos ir psichologijos institute, 23% - Fizikos ir technologijos, 17% Matematikos ir informatikos fakulteto respondentų.

Studijas užsienyje, o ne Lietuvoje pasirinktų 23% Socialinių mokslų fakulteto respondentų, 15% - Pedagogikos ir psichologijos instituto, 8% - Fizikos ir technologijos fakulteto, 5% Matematikos ir informatikos fakulteto respondentų.



4.2.36 pav. Respondentų požiūris į studijų programos ir studijų vietos pasirinkimą

Socialinių mokslų fakulteto, Pedagogikos ir psichologijos instituto respondentų dauguma pageidauja tam tikrų permainų fakultetuose. Fizikos ir technologijos bei Matematikos ir informatikos fakultetuose maždaug pusė respondentų teigia, kad fakultetuose reikėtų pokyčių (4.2.37 pav.).

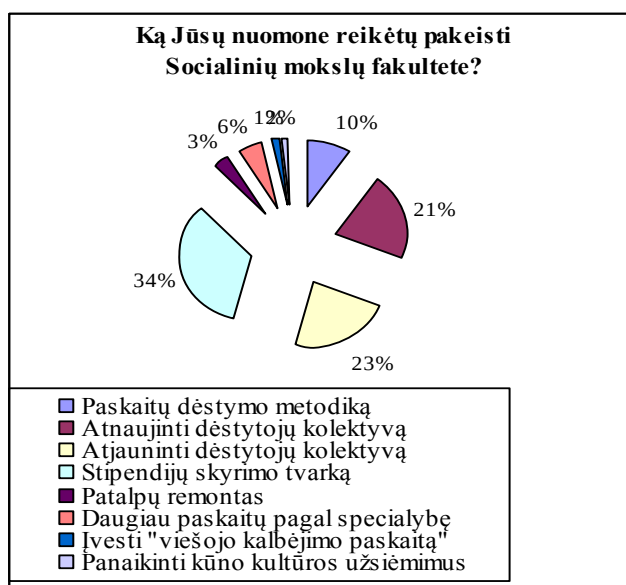


4.2.37 pav. Respondentų nuomonė apie pokyčių poreikį fakultetuose

Atlikta respondentų atsakymų analizė leidžia teigti, kad studentai pageidauja permainų:

- Stipendijų skirstymo tvarkoje;
- Dėstytojų kolektyve;
- Paskaitų dėstymo metodikoje.

Socialinių mokslų fakulteto respondentai be aukščiau išvardintų pokyčių norėtų, kad būtų įvesta daugiau specialybės paskaitų (4.2.38 pav.). Fizikos ir technologijos fakulteto respondentai pageidautų: atnaujinti laboratorinius prietaisus, renovuoti patalpas, o studijų programas priartinti prie darbo rinkos poreikių (4.2.39 pav.).



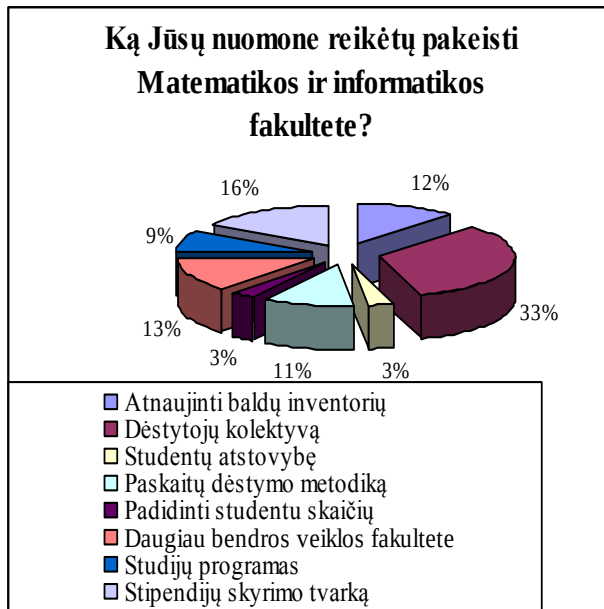
4.2.38 pav. Socialinių mokslų fakulteto respondentų nuomonė apie pokyčių būtinumą



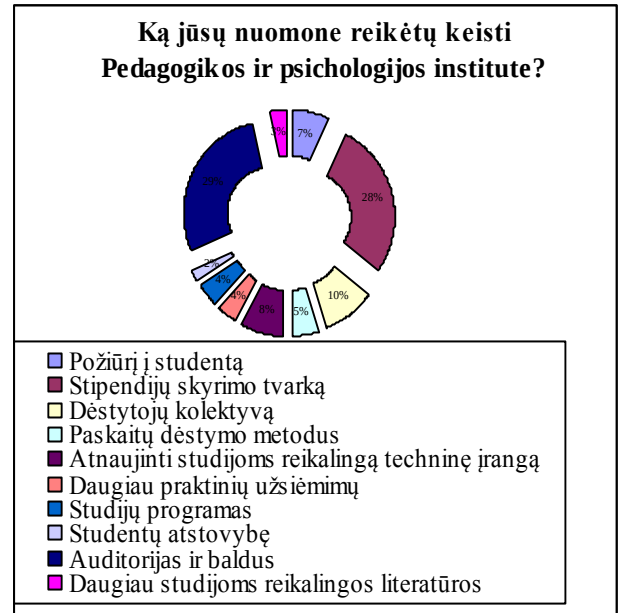
4.2.39 pav. Fizikos ir technologijos fakulteto respondentų nuomonė apie pokyčius

Matematikos ir informatikos fakulteto respondentų nuomone fakultete reikėtų keisti: baldų inventorių, pakoreguoti studijų programas. 13% respondentų pageidautų daugiau bendros veiklos fakultete (4.2.40 pav.).

Pedagogikos ir psichologijos institute respondentai norėtų, kad būtų atnaujintos auditorijos ir baldai, pasikeistų požiūris į studentą (4.2.41 pav.).



4.2.40 pav. **Matematikos ir informatikos fakulteto respondentų nuomonė apie pokyčių būtinumą**



4.2.41 pav. **Pedagogikos ir psichologijos instituto respondentų nuomonė apie pokyčius institute**



## IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

1. Magistro baigiamajame darbe taikyta vidinio sugretinimo metodika, nes universitetas susideda iš atskirų fakultetų, atliekančių panašias funkcijas, tačiau funkcijų atlikimo kokybė fakultetuose dažnai būna nevienoda. Vidinio sugretinimo metodo taikymas leidžia vieno universiteto fakulteto veiklą palyginti su kitų fakultetų veikla, įgalina nustatyti sritis, kurios turėtų būti tobulinamos ir padeda priimti pagrįstus sprendimus, remiantis sėkmingiau veikiančių fakultetų patirtimi. Vidinis sugretinimas pripažįstamas kaip efektyvi ir veiksminga organizacijos veiklos gerinimo bei vidaus konkurencijos skatinimo priemonė.
2. Analizuojant studentų skaičiaus kaitą fakultetuose pažymima, kad 2009 m. Socialinių mokslų bei Pedagogikos ir psichologijos fakultetuose studentų skaičius augo, o Gamtos mokslų, Fizikos ir technologijos, Matematikos ir informatikos fakultetuose priešingai – mažėjo.
3. 2009 m., palyginti su 2008 m., gretinamuose VPU fakultetuose nustatyta dėstytojų skaičiaus mažėjimo tendencija. Didžiausias dėstytojų skaičiaus nuosmukis užfiksuotas Pedagogikos ir psichologijos fakultete, mažiausiai dėstytojų skaičius keitėsi Socialinių mokslų fakultete.
4. Atlikta studentų ir dėstytojų skaičiaus santykio analizė leidžia teigti, kad 2009 m. fakultetuose buvo ženklaus studentų ir dėstytojų skaičiaus skirtumai: Socialinių mokslų fakultete viename dėstytojui teko net 43,28 studentų, tuo tarpu Matematikos ir informatikos fakultete - tik 7,53 studentų. Didelis studentų skaičius, tenkantis viename Socialinių mokslų fakulteto dėstytojui, sudarė prielaidas didėti darbo krūviui, o tai savo ruožtu atsiliepė fakulteto dėstytojų moksliniam produktyvumui.
5. 2009 m. Socialinių mokslų fakultete viename dėstytojui teko 1,06 mokslinių publikacijų – tai mažiausias mokslinių publikacijų skaičius tenkantis viename dėstytojui tarp lyginamų fakultetų. Pagal mokslinių publikacijų skaičių, tenkanti viename dėstytojui, pirmavo Pedagogikos ir psichologijos fakultetas (1,55 publikacijų/dėstytojui).
6. Socialinių mokslų fakultetas turi ieškoti vidinių rezervų gerinant studentų skaičiaus, tenkančio viename dėstytojui, santykinį rodiklį.
7. 2009 m. Erasmus studentų mainų programos lyderis – Pedagogikos ir psichologijos fakultetas. Pasyviausi studentų mainų programos dalyviai – Fizikos ir technologijos bei Matematikos ir informatikos fakultetai. Erasmus dėstytojų mobilumo programoje 2009 m. dalyvavo tik Gamtos mokslų bei Fizikos ir technologijos fakulteto dėstytojai.
8. Reikėtų plėtoti Erasmus programos mainus, sudarant naujas bendradarbiavimo sutartis fizinių mokslų srityje bei skatinti dėstytojus aktyviau dalyvauti akademiniuose mainų programose. Be to, fakultetams siūloma parengti kuo daugiau kursų užsienio kalbomis, tokiu būdu atsirastų

- papildomų galimybių pritraukti daugiau užsienio studentų, kartu išlaikyti pusiausvyrą tarp atvykstančiųjų ir išvykstančiųjų bei tikėtis didesnio studentų mainų programos finansavimo.
9. Socialinių mokslų fakultetas, nepaisant absolventų skaičiaus sumažėjimo, pirmauja tarp gretinamų fakultetų pagal studentų gavusių diplomus skaičių. Tokią padėtį sąlygoja socialinių mokslų studijų programų paklausa tarp abiturientų bei studentai turintys profesinį bakalaurą, bet siekiantys įgyti universitetinį pedagoginį išsilavinimą.
  10. Įvertinus tyrimo rezultatus pastebėta, jog Socialinių mokslų, Matematikos ir informatikos fakultetuose bei Pedagogikos ir psichologijos institute didesnioji dalis respondentų nurodė, kad studijų programose pasitaiko keli nereikalingi dalykai, tačiau Fizikos ir technologijos fakultete dauguma respondentų teigė, kad visi studijų programoje esantys dalykai – reikalingi. Dėl to Fizikos ir technologijos fakulteto studijų programos buvo įvertintos geriausiai.
  11. Įsigaliojus LR Mokslo ir studijų įstatymui, pasikeitė stipendijų skyrimo tvarka. Daugumai respondentų nauja stipendijų skyrimo tvarka nėra suprantama, todėl siūloma labiau viešinti stipendijų skyrimo tvarką akademinėje erdvėje.
  12. Atlikta anketinės apklausos duomenų analizė leidžia teigti, kad fakultetuose pakanka studijoms reikalingų patalpų. Vis dėlto, Pedagogikos ir psichologijos instituto, Fizikos ir technologijos bei Matematikos ir informatikos fakultetų respondentai nepatenkinti auditorijų būkle, todėl norėtų atnaujinti mokymosi patalpas ir baldų inventorių. Universitetas pagal esamas finansines galimybes galėtų inicijuoti kai kurių auditorijų renovaciją.
  13. Dauguma apklaustųjų sutiko, kad studijuojant gauna pakankamai teorinių žinių. Tačiau praktinių įgūdžių labiausiai trūksta Socialinių mokslų fakulteto, Pedagogikos ir psichologijos instituto respondentams.
  14. Respondentų nuomone, sunkiausia rasti darbą Lietuvoje baigus pedagogikos ir psichologijos studijas bei socialinių mokslų studijų programas. Matematikos ir informatikos fakulteto respondentai geriausiai įvertino savo galimybes gauti darbą, atitinkantį kvalifikaciją tiek Lietuvoje, tiek užsienyje.
  15. Atlikta apklausos duomenų analizė leidžia teigti, kad studentai pageidauja permainų paskaitų dėstymo metodikoje. Dėstytojai galėtų novatoriškiau planuoti mokymo procesą, taikyti įvairesnius dėstymo metodus, teorines žinias iliustruoti pavyzdžiais iš praktikos.

## LITERATŪRA

1. **Barczyk C.** Visuotinės kokybės vadyba: teorinis požiūris: monografija pagal vadybos programos kursą. - Vilnius: Eugrimas, 1999. – 255 p. – ISBN 9986053471
2. **Bendrasis vertinimo modelis, parengtas Vidaus reikalų ministerijos ir Lietuvos viešojo administravimo instituto pagal BVM 2006 variantą originalo kalba.**  
<http://www.vakokybe.lt/get.php?f.126> [žiūrėta 2011 01 11]
3. **Bendrojo vertinimo modelio esmė.** <http://www.vakokybe.lt/lt/bendrojo-vertinimo-modelio-esme>  
[žiūrėta 2011 01 11]
4. **Butkus F. S.** Vadyba: organizacijos veiklos operatyvaus valdymo pagrindai. - Vilnius: Eugrimas, 2003. – 239 p. – ISBN 9955501391
5. **Christauskas Č., Kazlauskienė V.** Modernių veiklos vertinimo sistemų įtaka įmonės valdymui globalizacijos laikotarpiu// *Ekonomika ir vadyba*, 2009, Nr. 14, p. 715-722.  
<http://www.ktu.lt/lt/mokslas/zurnalai/ekovad/14/1822-6515-2009-715.pdf> [žiūrėta 2011 01 14]
6. **Данилов И. П., Данилова Т. В.** Бенчмаркинг как основа создания конкурентоспособного предприятия. - Москва: Стандарты и качество, 2005. – 69 p. – ISBN 5-94938-031-2
7. **Daujotaitė D.** Viešojo sektoriaus veiklos auditas naujojo viešojo administravimo paradigmoje// *Viešoji politika ir administravimas*. - Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2009, Nr. 28, p. 29-39. - ISSN 1648–2603
8. **Daugiausia bedarbių – tarp pradinio ugdymo mokytojų.**  
<http://www.profsajunga.info/2010/10/03/daugiausia-bedarbiu---tarp-pradinio-ugdymo-mokytoju/>  
[žiūrėta 2011 01 18]
9. **Gimžauskienė E.** Organizacijų veiklos vertinimo sistemos: mokslo monografija. - Kaunas: Technologija, 2007. – 165 p. – ISBN 9789955252825
10. **Growing Towards Excellence in the European Public Sector. A decade of European collaboration with CAF.**  
[http://www.eipa.eu/files/File/CAF/10\\_years\\_of\\_CAF\\_final\\_version.pdf](http://www.eipa.eu/files/File/CAF/10_years_of_CAF_final_version.pdf) [žiūrėta 2011 01 11]
11. **Gudelis D.** Savivaldybių veiklos matavimo modeliai ir jų įgyvendinimo galimybės Lietuvoje: daktaro disertacija: socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas (03 S). – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2007. – p. 40-41, 68-72, 75-78
12. *Handbook in Performance Auditing: Theory and Practice. Second Edition.* Stockholm, Sweden, 1999.
13. **Išoraitė M.** Theoretical Aspects of Benchmarking Theory// *Viešoji politika ir administravimas*. - Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2004, Nr. 9, p. 21-26. - ISSN 1648–2603

14. **Išoraitė M.** Geriausios praktikos siekimo metodai, jų rūšys, metodologija, viešojo sektoriaus problemos// *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. – Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla, 2006, Nr. 1 (6), p. 73–80. - ISSN 1648-9098
15. **Išoraitė M.** Bendrojo vertinimo modelio taikymas Lietuvos viešojo sektoriaus institucijose// *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. – Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla, 2008, Nr. 1(10), p. 39-46. - ISSN 1648-9098
16. **Jakškaitė A., Diržys R.** Nevyriausybių organizacijų veiklos efektyvumo tyrimo metodika. - Vilnius: Organizacijų vystymo centras, 2001, p. 13.  
<http://www.bapp.osf.lt/downloads/TYRIMO%20PROCEDURA.pdf> [žiūrėta 2011 01 18]
17. **Juozaitienė L., Staponkienė J.** Verslo ir vadybos įvadas: mokomoji knyga. - Šiauliai: Šiaulių universitetas, 2002. - 166 p. - ISBN 9986383226
18. **Kaplan R. S., Norton D.** The balanced scorecard: translating strategy into action. - Boston: Harvard Business School Press, 1996.- 323 p. – ISBN-10: 0-87584-651-3, ISBN-13: 978-0-87584-651-4
19. **Karlöf B., Lövingsson F. H.** Subalansuoti veiklos rodikliai / Vadybos koncepcijos ir modeliai nuo A iki Z / Vertė iš anglų kalbos A. Okas. - Vilnius: Verslo žinios, 2006. - p. 320-323 - ISBN 9955460369.
20. **Kaziliūnas A.** Kokybės vadyba: vadovėlis. – Vilnius: Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras, 2007. – p. 140-146
21. **Kaziliūnas A.** Kokybės analizė, planavimas ir auditas. – Monografija. – Vilnius: Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras, 2006. – p. 101-115 – ISBN 9955-19-035-3
22. **Kaziliūnas A.** Sugretinimo metodo tipų ir modelių analizė// *Viešoji politika ir administravimas*. - Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2005, Nr. 14, p. 32-39. - ISSN 1648–2603
23. **Князев Е. А., Евдокимова Я. Ш.** Бенчмаркинг для вузов: учебно-методическое пособие. - Москва: Логос, 2006. - 205 p. – ISBN 5-98704-133-3
24. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2010 m. sausio 8 d. įsakymas Nr. V-54 „Dėl pedagogų rengimo reglamento patvirtinimo“// *Valstybės žinios*. 2010, Nr. 9-425.
25. Lietuvos Respublikos Mokslo ir studijų įstatymas// *Valstybės žinios*. 2009, Nr. 54-2140.
26. **Mackevičius J.** Auditas: teorija, praktika, perspektyvos: monografija. - Vilnius: Lietuvos mokslas, 2001. – 827 p. – ISBN 9986795053
27. [http://www.benchmarking.gov.uk/about\\_bench/benefits.asp](http://www.benchmarking.gov.uk/about_bench/benefits.asp) [žiūrėta 2011 01 19]
28. **A common European quality management instrument for the public sector developed by the public sector.** <http://www.eipa.eu/en/topic/show/&tid=191> [žiūrėta 2011 01 18]
29. **Putinaitė N.** 2010 m. pokyčiai rengiant pedagogus.  
<http://www.smm.lt/prtm/docs/mkt/pedagogu%20testas.pdf> [žiūrėta 2011 01 18]

30. **Puškorius S.** 3E koncepcijos plėtra// Viešoji politika ir administravimas. - Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2002, Nr. 3, p. 31-38. - ISSN 1648–2603
31. **Puškorius S.** Veiklos auditas: monografija. - Vilnius: Lietuvos teisės universiteto Leidybos centras, 2004. - p. 21-23, 26-33, 38-45. – ISBN 9955-563-66-4
32. **Puškorius S.** Veiklos matavimų viešajame sektoriuje raida ir tendencijos// Viešoji politika ir administravimas. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2010, Nr. 34, p. 7-20. - ISSN 1648–2603
33. **Рейдер Р.** Бенчмаркинг как инструмент определения стратегии и повышения прибыли / Перевод с английского А. Л. Раскина. - Москва: Стандарты и качество, 2007. - 246 p. – ISBN 5-94938-049-5
34. **Ruževičius J.** Studijų kokybė / Kokybės vadybos metodai ir modeliai: vadovėlis. – Vilnius: Vilniaus universitetas, 2007. - p. 221-228 – ISBN 978-9955-665-57-1
35. **Ruževičius J.** Sugretinimas / Kokybės vadybos metodai ir modeliai: vadovėlis. – Vilnius: Vilniaus universitetas, 2007. - p. 240-244 – ISBN 978-9955-665-57-1
36. **Slatkevičienė G., Vanagas P.** Veiklos kompleksinio vertinimo sistema: sudarymo teorija ir metodai: monografija. - Kaunas: Technologija, 2001. - 187 p. – ISBN 9955090871
37. **Sližytė A.** Kompleksinio organizacijos veiklos vertinimo sistemos formavimas: daktaro disertacija: socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas (03 S). – Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 2009. – p. 21-27
38. **Subačius P.** Motyvacijos įvertinimas: skaičiai ir prielaidos.  
<http://www.smm.lt/prtm/docs/mkt/Motyvacijos%20ivertinimas.pdf> [žiūrėta 2011 01 18]
39. **Sudnickas T.** Subalansuotų rodiklių sistemos taikymo aspektai Lietuvos viešajame sektoriuje// Viešoji politika ir administravimas. - Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2005, Nr. 12, p. 38-45. - ISSN 1648–2603
40. **Sarkis J.** Benchmarking for quality// Benchmarking: An International Journal. 2001. Vol. 8 No. 2. p. 88-107
41. **Valstybinio audito reikalavimai** patvirtinta Valstybės kontrolieriaus 2002 m. vasario 21 d. įsakymu Nr. V-26// [http://www.vkontrole.lt/teisine\\_audito\\_reikalavimai.php](http://www.vkontrole.lt/teisine_audito_reikalavimai.php); [žiūrėta 2011 02 14]
42. **Vilniaus pedagoginio universiteto rektoriaus akademiko Algirdo Gaižučio 2009 m. ataskaita**// <http://www.vpu.lt/document.aspx?id=2918> [žiūrėta 2011 02 14]
43. **Vilniaus pedagoginio universiteto rektoriaus akademiko Algirdo Gaižučio 2008 m. ataskaita**// <http://www.vpu.lt/document.aspx?id=3885> [žiūrėta 2011 02 20]
44. **Vilniaus pedagoginio universiteto veikla 2007. Rektoriaus akademiko Algirdo Gaižučio ataskaita**// <http://www.vpu.lt/document.aspx?id=2920> [žiūrėta 2011 02 20]

45. **Vilniaus pedagoginio universiteto veikla 2006 metaus. Rektoriaus akademiko Algirdo Gaižučio ataskaita**// <http://www.vpu.lt/document.aspx?id=2919> [žiūrėta 2011 02 20]
46. **Vilniaus pedagoginio universiteto veikla 2005. Rektoriaus akademiko Algirdo Gaižučio ataskaita**// <http://www.vpu.lt/document.aspx?id=2921> [žiūrėta 2011 02 26]
47. **Vilniaus pedagoginio universiteto Statutas**. <http://www.vpu.lt/document.aspx?id=3842> [žiūrėta 2011 01 07]
48. **U-map institutional Questionnaire**  
<http://www.u-multirank.eu/datacollection/Relevant%20documents/UMap%20questionnaire.pdf>  
 [žiūrėta 2011 03 21]
49. **U-Multirank Departmental Questionnaire**  
[http://www.u-multirank.eu/datacollection/Relevant%20documents/UMR%20Department\\_business](http://www.u-multirank.eu/datacollection/Relevant%20documents/UMR%20Department_business)  
 [žiūrėta 2011 03 21]
50. **U-Multirank Student Questionnaire**  
<http://www.u-multirank.eu/datacollection/Relevant%20documents/UMR%20Students>  
 [žiūrėta 2011 03 22]
51. **Using benchmarking tools improve your institutional performance in internationalisation**.  
<http://www.education-benchmarking.org>. [žiūrėta 2011 03 26]
52. **The methodology**. <http://www.u-map.eu/methodology.doc/> [žiūrėta 2011 03 08]
53. **Kokybės vadybos metodų diegimo viešojo administravimo institucijose stebėsena. Ataskaita**.  
<http://www.vakokybe.lt/get.php?f.82> [žiūrėta 2011 01 010]

**Jakovlevienė R.** Fakultetų veiklos vertinimas Vilniaus pedagoginiame universitete / Viešojo administravimo magistro baigiamasis darbas. Vadovė lekt. Ingrida Bartkutė. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Politikos ir vadybos fakultetas, 2011. – 82 p.

## **ANOTACIJA**

Magistro baigiamajame darbe išanalizuota Vilniaus pedagoginio universiteto fakultetų veikla, atliktas fakultetų vidinis, funkcinis, paslaugos savybių sugretinimas. Pirmoje darbo dalyje teoriniu aspektu tiriami viešųjų institucijų veiklos vertinimo metodai ir modeliai, pateikiami jų apibūdinimai, analizuojama struktūra, pritaikymo pobūdis. Antroje dalyje nagrinėjama Vilniaus pedagoginio universiteto veiklos specifika, analizuojama universiteto tikslinė orientacija, valdymo ir organizacinė struktūra. Trečioje dalyje atliekamas Socialinių mokslų, Matematikos ir informatikos, Fizikos ir technologijos, Gamtos mokslų fakultetų, Pedagogikos ir psichologijos instituto veiklos vertinimas taikant sugretinimo metodą. Ketvirtoje dalyje nagrinėjamas studentų požiūris į fakultetų veiklą, pateikiamos problemos su kuriomis susiduria studentai studijų metu.

**Pagrindiniai žodžiai:** sugretinimo metodas, veiklos vertinimas, aukštasis mokslas.

**Jakovlevienė R.** The assessment of faculties activity in Vilnius Pedagogical University / Master's Work in Public Administration. Supervisor lect. Ingrida Bartkutė. – Vilnius: Faculty of Politics and Management, Mykolas Romeris University, 2011. – 82 p.

## **ANOTATION**

Master thesis analyzes the assessment of faculties activity in Vilnius Pedagogical University, presents the results of internal, functional and service benchmarking. The first part of Master thesis investigates the theoretical aspects of methods and models used for the performance measurement in the public sector institutions, reviews their descriptions, analyzes in detail their structure and identifies nature of the application. The second part examines management and organizational structure of Vilnius Pedagogical University, analyzes university's target orientation. In the third part had been done the benchmarking of Faculty of Physics and Technology, Faculty of Natural Sciences, Faculty of Mathematics and Information Technologies, Faculty of Social Sciences, Pedagogy and Psychology Institute. The fourth part of Master thesis presents students' attitude towards faculties and analyses the problems faced by students during their studies.

**Key words:** benchmarking, performance assessment, higher education.



## SANTRAUKA LIETUVIŲ KALBA

**Jakovlevienė R.** Fakultetų veiklos vertinimas Vilniaus pedagoginiame universitete / Viešojo administravimo magistro baigiamasis darbas. Vadovė lekt. Ingrida Bartkutė. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Politikos ir vadybos fakultetas, 2011. – 82 p.

### SANTRAUKA

Magistro baigiamojo darbo tema aktuali, nes aukštasis mokslas Lietuvai yra strategiškai svarbi veiklos sritis. Pasaulyje vykstantys globalizacijos procesai paliečia ne tik ekonomikos, bet ir mokslo, švietimo sritis. Aukštojo mokslo sistemoje pasireiškiančios masifikacijos, diversifikacijos, marketizacijos, internacionalizacijos tendencijos, didėjanti konkurencija tarp universitetų nacionaliniu ir tarptautiniu mastu, verčia aukštojo mokslo institucijas ieškoti naujų priemonių veiklos tobulinimui ir studijų kokybės gerinimui. Todėl būtina analizuoti ir vertinti aukštųjų mokyklų veiklą, kad institucija žinotų kokius rodiklius reikia gerinti, teisingai pasirinktų veiklos tobulinimo kryptis ir priemones, numatytų strategijų gaires.

Baigiamojo darbo tikslas – palyginti Vilniaus pedagoginio universiteto, fakultetų pedagoginę, mokslinę, metodinę veiklą. Tikslui pasiekti buvo išskirti tokie uždaviniai: išanalizuoti viešųjų institucijų veiklos vertinimo metodus ir modelius; išnagrinėti Vilniaus pedagoginio universiteto veiklos specifiką; atlikti Vilniaus pedagoginio universiteto, fakultetų sugretinimą; išanalizuoti studentų požiūrį į fakultetų veiklą; pateikti rekomendacijas fakultetų veiklos tobulinimui.

Magistro darbe naudojamas literatūros ir dokumentų analizės metodas, aprašomasis – analitinis metodas, anketinė apklausa, statistinių duomenų analizės bei lyginamosios analizės metodai, grafinio duomenų vaizdavimo bei apibendrinimo metodas.

Atliktas fakultetų veiklos sugretinimas išryškino akivaizdžius studentų ir dėstytojų skaičiaus skirtumus atskiruose fakultetuose, atskleidė dėstytojų mokslinio produktyvumo netolygumus bei fakultetų dalyvavimo mainų programose tendencijas. Apklausos rezultatai atskleidė studentų požiūrį į fakultetų veiklą bei problemas, su kuriomis susiduria studentai studijų metu.

Magistro baigiamasis darbas gali būti naudingas Vilniaus pedagoginio universiteto, fakultetų veiklos tobulinimui.

Darbo struktūrą sudaro įvadas, keturi skyriai, išvados, anotacija lietuvių ir anglų kalbomis, santrauka lietuvių ir anglų kalbomis, 9 lentelės, 65 paveikslai, 53 literatūros šaltiniai, 8 priedai.

## SANTRAUKA ANGLŲ KALBA

**Jakovlevienė R.** The assessment of faculties activity in Vilnius Pedagogical University / Master's Work in Public Administration. Supervisor lect. Ingrida Bartkutė. – Vilnius: Faculty of Politics and Management, Mykolas Romeris University, 2011. – 82 p.

### SUMMARY

The topic of Master thesis is current, because higher education is strategically important sector to Lithuania. Processes of globalization affect not only the economy, but also science and education areas. The global tendencies such as massification, diversification, internationalization, marketization occurring in the system of higher education, increasing competition between universities on both national and international level, force the institutions of higher education to seek new measures for improving the quality of performance. Therefore, it is necessary to analyze and assess activities of institutions of higher education. The assessment of activity provides institution the information that could be used to improve the performance, to make informed decisions or plan strategy.

The goal of Master Work is to benchmark the educational, scientific and methodological activities of faculties in Vilnius Pedagogical University. In order to achieve the objective were set following tasks: analysis of methods and models used for the assessment of performance in the public sector institutions; examination of target orientation, management and organizational structure of Vilnius Pedagogical University; implementation the benchmarking in faculties; presentation students' attitude towards faculties; offer recommendations to improve the performance of faculties.

In Master thesis were used these methods: literature and document analysis, descriptive - analytical method, questionnaire, statistical and comparative analysis, graphical data display method.

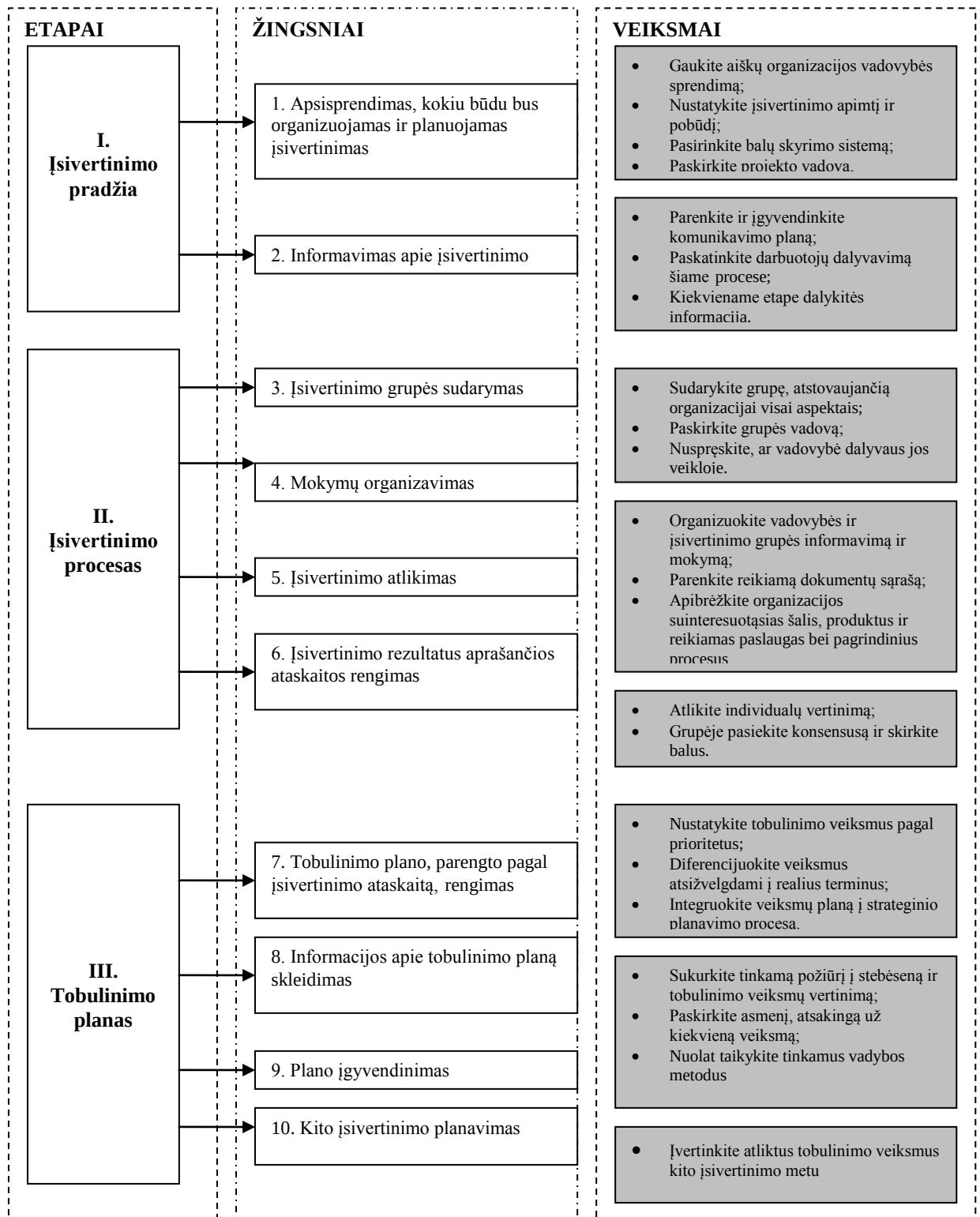
The benchmarking of faculties highlighted obvious differences in the number of teachers and students in separate departments, revealed disparities in research productivity and participation trends in exchange programs. The survey results revealed students' views of the faculties and the problems faced by students during studies.

Master thesis may be useful for improving the performance of faculties in Vilnius Pedagogical University.

Master thesis consists of introduction, four parts, conclusions and recommendations, 53 sources of literature, 65 pictures, 9 tables, 8 appendixes.

## PRIEDAI

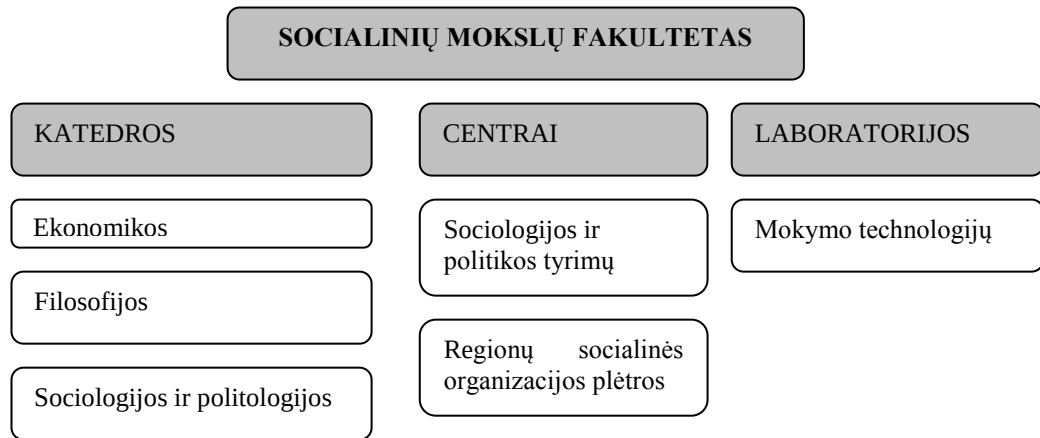
### 1 PRIEDAS. BENDROJO VERTINIMO MODELIO TAIKYMO PROCESAS



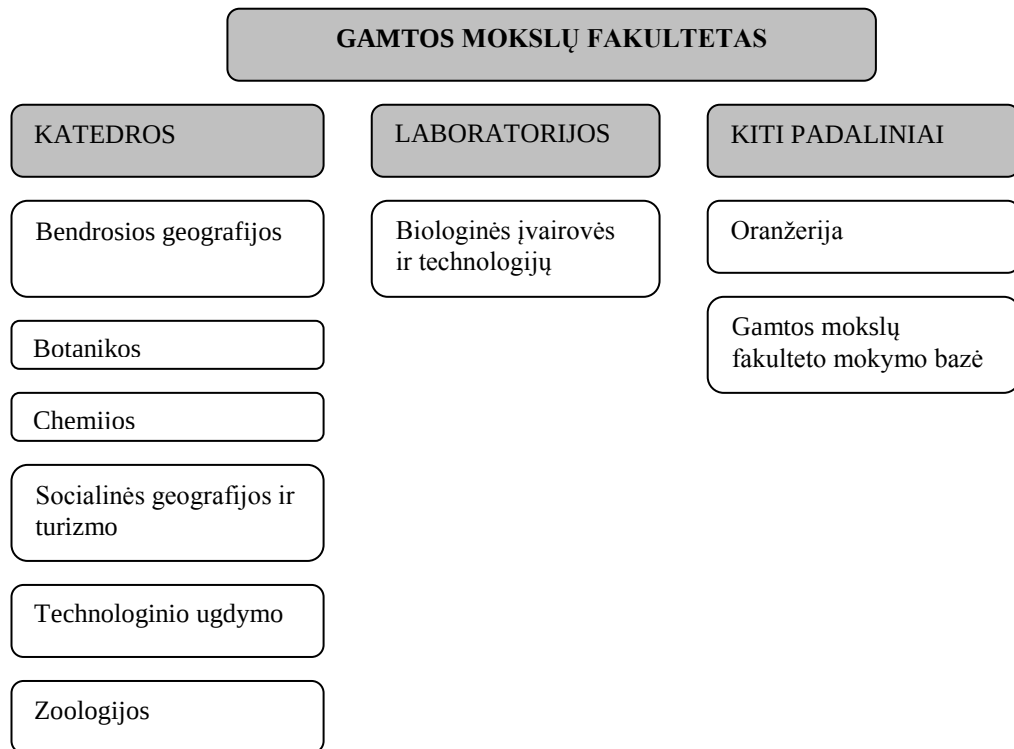
**2 PRIEDAS. REGISTRUOTŲ BENDROJO VERTINIMO MODELIO TAIKYTOJŲ  
SKAIČIUS 2011 M.**

| <b>Šalis</b>           | <b>BVM taikytojų skaičius</b> |
|------------------------|-------------------------------|
| Italija                | 333                           |
| Belgija                | 297                           |
| Danija                 | 248                           |
| Lenkija                | 174                           |
| Portugalija            | 136                           |
| Vengrija               | 104                           |
| Austrija               | 91                            |
| Norvegija              | 86                            |
| Dominikos Respublika   | 86                            |
| Suomija                | 84                            |
| Vokietija              | 69                            |
| Čekijos Respublika     | 65                            |
| Slovėnija              | 50                            |
| Ispanija               | 45                            |
| Graikija               | 41                            |
| Slovakija              | 38                            |
| Rumunija               | 45                            |
| Šveicarija             | 22                            |
| Kipras                 | 19                            |
| Bosnija ir Hercegovina | 18                            |
| Estija                 | 18                            |
| Prancūzija             | 17                            |
| Liuksemburgas          | 12                            |
| <b>Lietuva</b>         | <b>10</b>                     |
| Bulgarija              | 10                            |
| Turkija                | 7                             |
| Jungtinė Karalystė     | 7                             |
| Latvija                | 6                             |
| ES institucijos        | 6                             |
| Airija                 | 5                             |
| Švedija                | 6                             |
| Rusija                 | 4                             |
| Kroatija               | 3                             |
| Kinija                 | 2                             |
| Namibija               | 2                             |
| Nyderlandai            | 3                             |
| Makedonija             | 2                             |
| Tunisas                | 2                             |
| Serbija                | 1                             |
| Ekvadoras              | 1                             |
| <b>Viso:</b>           | <b>2175</b>                   |

**Šaltinis:** Situation 3 February 2011: 2175 registered users in 39 countries and the European institutions  
[http://www.eipa.eu/files/File/CAF/CAF%20overview\\_3feb2011\\_ONLINE.pdf](http://www.eipa.eu/files/File/CAF/CAF%20overview_3feb2011_ONLINE.pdf) [žiūrėta 2011 02 10]

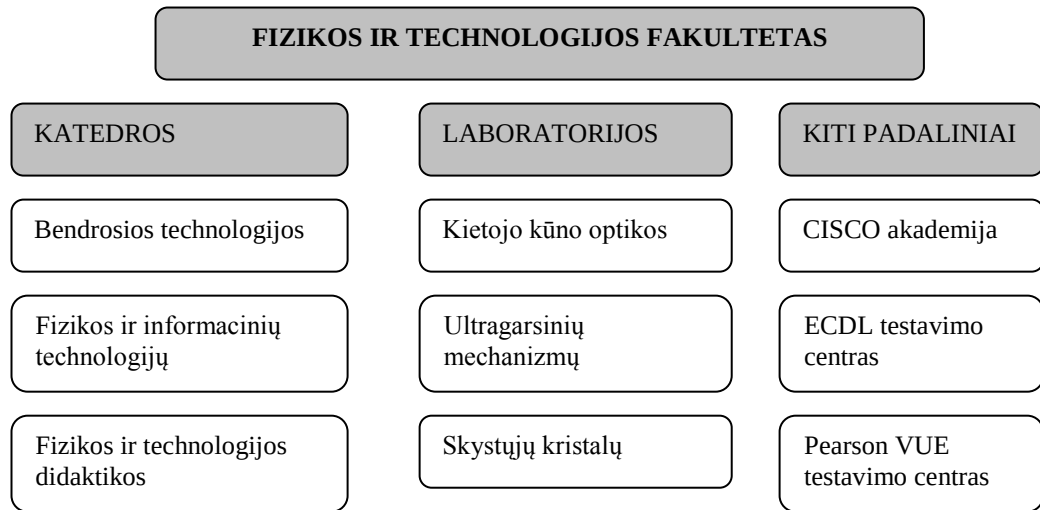
**3 PRIEDAS. SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETO ORGANIZACINĖ STRUKTŪRA**

**Šaltinis:** sudaryta pagal <http://www.vpu.lt/smf/Page.aspx?pageID=1453>

**4 PRIEDAS. GAMTOS MOKSLŲ FAKULTETO ORGANIZACINĖ STRUKTŪRA**

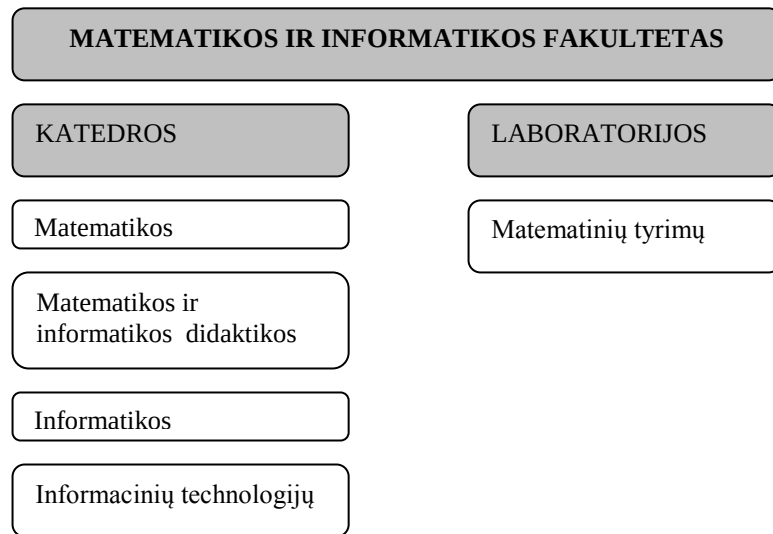
**Šaltinis:** sudaryta pagal <http://www.vpu.lt/gmf/Page.aspx?pageID=1157>

## 5 PRIEDAS. FIZIKOS IR TECHNOLOGIJOS FAKULTETO ORGANIZACINĖ STRUKTŪRA



**Šaltinis:** sudaryta pagal <http://www.vpu.lt/ftf/Page.aspx?pageID=4076>

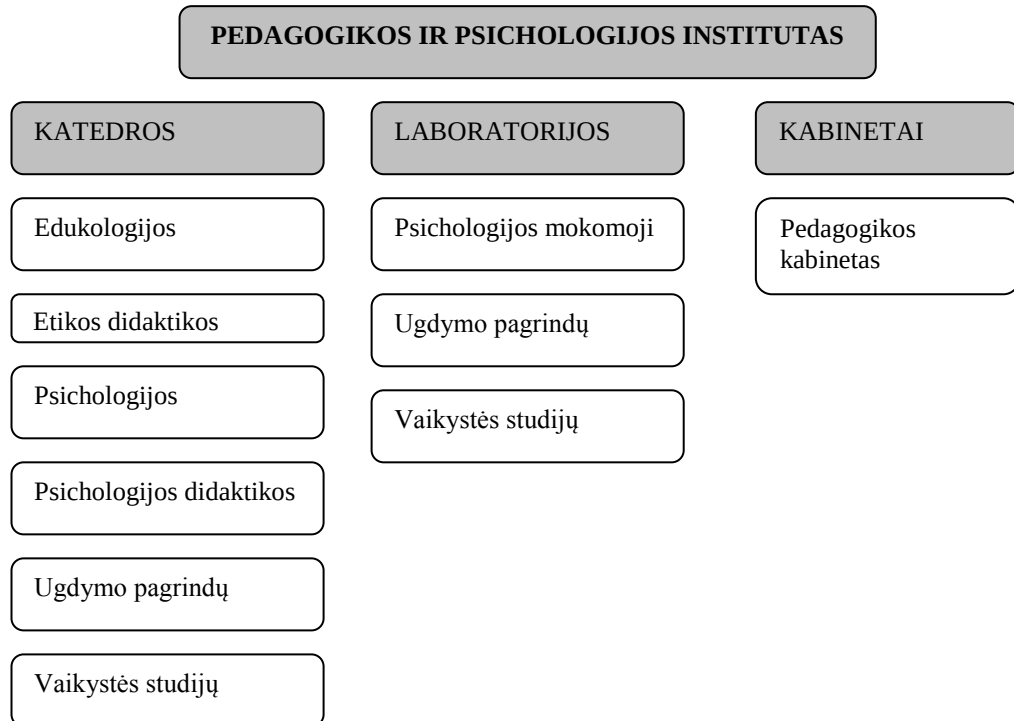
## 6 PRIEDAS. MATEMATIKOS IR INFORMATIKOS FAKULTETO ORGANIZACINĖ STRUKTŪRA



**Šaltinis:** sudaryta pagal <http://www.mif.vpu.lt/naujas/index.php/padaliniai>



## 7 PRIEDAS. PEDAGOGIKOS IR PSICHOLOGIJOS INSTITUTO ORGANIZACINĖ STRUKTŪRA



**Šaltinis:** sudaryta pagal <http://www.vpu.lt/ppf/Page.aspx?pageID=1379>

## ANKETA

## Vilniaus pedagoginio universiteto, Socialinių mokslų fakulteto studentams

GERB. STUDENTE,

Aš, Mykolo Romerio universiteto, Politikos ir vadybos fakulteto magistrantė, atlieku apklausą, kurios tikslas – išsiaiškinti, kaip Jūs vertinate Socialinių mokslų fakulteto veiklą, su kokiomis problemomis susiduriate studijuodami. Apklausą yra anoniminė, anketos pasirašyti nereikia. Jūsų atsakymai bus apibendrinti ir naudojami mokslinei analizei, išvadoms bei rekomendacijoms.

Maloniai prašau atsakyti į anketos klausimus, pasirenkant ir apibraukiant Jums labiausiai tinkamą atsakymo variantą arba įrašant savo nuomonę.

Iš anksto nuoširdžiai dėkoju už atsakymus ir sugaištą laiką.

**1. Jūsų lytis:**

1. Vyras 2. Moteris

**2. Jūsų amžius:** .....

**3. Kursas** .....

**4. Ar Jūs šiuo metu dirbate?**

1. Turiu pastovų darbą pagal specialybę  
2. Turiu laikiną darbą pagal specialybę  
3. Turiu pastovų darbą ne pagal specialybę  
4. Turiu laikiną darbą ne pagal specialybę  
5. Nedirbu

**5. Kokios aplinkybės lėmė Jūsų apsisprendimą studijuoti Socialinių mokslų fakultete? (daug galimų variantų)**

1. Mažas konkursas, lengva įstoti  
2. Studijų programos populiarumas  
3. Asmeniniai sugebėjimai ir polinkiai  
4. Reikėjo aukštojo mokslo diplomo  
5. Patarė draugai, tėvai, mokytojai  
6. Geros įsidarbinimo perspektyvos Lietuvoje  
7. Geros įsidarbinimo perspektyvos užsienyje  
8. Galimybė baigus studijas gauti gerai apmokamą darbą  
9. Galimybės baigus studijas siekti profesinės karjeros  
10. Nepavyko įstoti į kitas studijų programas  
11. Studijų kaina  
12. Kita.....

**6. Ar esate susipažinęs (-usi) su savo programos studijų planu?**

1. Taip 2. Ne —————> pereikite prie 10 klausimo

**7. Kaip Jūs vertinate pasirinktos programos studijų planą?**

- |              |   |   |   |         |
|--------------|---|---|---|---------|
| 1            | 2 | 3 | 4 | 5       |
| Labai Blogai |   |   |   | Puikiai |

**8. Ar Jūsų studijų programoje yra nereikalingų dalykų?**

1. Studijų programoje daug nereikalingų dalykų
2. Studijų programoje yra keli nereikalingi dalykai
3. Visi studijų programos dalykai reikalingi

**9. Kaip Jūs vertinate savo studijų krūvį?**

- |                  |                   |
|------------------|-------------------|
| 1. Labai didelis | 4. Mažas          |
| 2. Didelis       | 5. Labai mažas    |
| 3. Vidutiniškas  | 6. Sunku pasakyti |

**10. Jūsų nuomonė apie studijų organizavimą Socialinių mokslų fakultete (pažymėkite kiekvienoje eilutėje).**

|                                                                                   | Visiškai sutinku | Sutinku | Neturiu nuomonės | Nesutinku | Visiškai nesutinku |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------|---------|------------------|-----------|--------------------|
| Studijų tvarkaraščiai sudaromi atsižvelgiant į studentų poreikius                 |                  |         |                  |           |                    |
| Išsami egzaminų ir baigiamųjų darbų gynimo tvarka                                 |                  |         |                  |           |                    |
| Pateikiama tiksli informacija apie studijų tęsimo galimybes                       |                  |         |                  |           |                    |
| Fakultetas remia studentų dalyvavimą mokslinėje, kultūrinėje, sportinėje veikloje |                  |         |                  |           |                    |
| Dekanatas suteikia pagalbą iškilus problemoms                                     |                  |         |                  |           |                    |
| Stipendijų skirstymo tvarka yra aiški ir skaidri                                  |                  |         |                  |           |                    |

**11. Kokius metodus dėstytojai dažniausiai naudoja paskaitose? (daug galimų variantų)**

1. Klasikinė paskaita (kalba tik dėstytojas)
2. Paskaitų medžiagą pristato vaizdiniu būdu
3. Pokalbis
4. Diskusija
5. Debatai
6. Darbas grupėse
7. Atvejų analizė
8. Situacijų modeliavimas
9. Studentų pranešimų pristatymas
10. Laboratoriniai darbai
11. Praktiniai darbai
12. Kita.....

**12. Kaip galėtumėte įvertinti dėstytojų paskaitų dėstymo metodiką? (pažymėkite kiekvienoje eilutėje)**

|                                                                                               | Dauguma dėstytojų | Maždaug pusė dėstytojų | Tik vienas kitas dėstytojas | Nei vienas dėstytojas |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------------------------|-----------------------------|-----------------------|
| Paskaitose išsamiai aptaria dalyko programos klausimus, padedančius pasirengti atsiskaitymams |                   |                        |                             |                       |
| Paskaitose apsiriboja vieno ar kelių pagrindinių vadovėlių teorinės medžiagos išdėstymu       |                   |                        |                             |                       |
| Paskaitose pristato pasenusią medžiagą                                                        |                   |                        |                             |                       |
| Paskaitose pristatoma pasenusi medžiaga                                                       |                   |                        |                             |                       |

|                                                                                      |  |  |  |  |
|--------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
| Pristato savo pačių atliktus mokslinius tyrimus, parašytas mokslines publikacijas    |  |  |  |  |
| Savo teiginius ir išvadas kūrybiškai iliustruoja aktualiais pavyzdžiais iš praktikos |  |  |  |  |
| Paskaitose moko, kaip teoriją pritaikyti praktikoje                                  |  |  |  |  |
| Ižanginių paskaitų metu supažindina su studijų dalyko vertinimo sistema              |  |  |  |  |
| Paskaitose plačiai remiamasi užsienio literatūra                                     |  |  |  |  |
| Paskaitose daug laiko skiria su studijų dalyku nesusijusioms temoms                  |  |  |  |  |

**13. Kaip Jūs vertinate studijų kokybę Socialinių mokslų fakultete?**

1. Labai blogai
2. Blogai
3. Patenkinamai
4. Gerai
5. Puikiai
6. Sunku pasakyti

**14. Jūsų nuomonė apie studijų aplinką Socialinių mokslų fakultete (pažymėkite kiekvienoje eilutėje).**

|                                                                                         | Visiškai sutinku | Sutinku | Neturiu nuomonės | Nesutinku | Visiškai nesutinku |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---------|------------------|-----------|--------------------|
| Pakankamas studijoms reikalingų patalpų skaičius                                        |                  |         |                  |           |                    |
| Studijoms reikalingos patalpos yra patogios                                             |                  |         |                  |           |                    |
| Sudarytos geros sąlygos naudotis kompiuteriais ir internetu                             |                  |         |                  |           |                    |
| Bibliotekoje galima rasti naujausios specialybės literatūros lietuvių ir užsienio kalba |                  |         |                  |           |                    |
| Bibliotekoje yra pakankama studijoms reikalingų periodinių leidinių įvairovė            |                  |         |                  |           |                    |
| Studijoms užtenka prenumeruojamų elektroninių duomenų bazių                             |                  |         |                  |           |                    |
| Skaityklose pakanka patogių darbo vietų                                                 |                  |         |                  |           |                    |

**15. Kaip Jūs vertinate Socialinių mokslų fakulteto studijų aplinką?**

1. Teigiamai
2. Vidutiniškai
3. Neigiamai
4. Sunku pasakyti

**16. Ar esate susipažinęs (-usi) su Socialinių mokslų fakulteto misija?**

1. Taip
2. Ne → pereikite prie 18 klausimo

**17. Ar Socialinių mokslų fakulteto misija atitinka fakulteto veiklą?**

1. Taip
2. Iš dalies
3. Ne
4. Sunku pasakyti

**18. Ar pakankamas studentų dalyvavimas Socialinių mokslų fakulteto valdyme?**

1. Visiškai pakankamas
2. Greičiau pakankamas nei nepakankamas

|                                                            | Tikrai<br>taip | Greičiau<br>taip | Sunku<br>pasakyti | Greičiau<br>ne | Tikrai<br>ne |
|------------------------------------------------------------|----------------|------------------|-------------------|----------------|--------------|
| Studijuojant gavau pakankamai teorinių specialybės žinių   |                |                  |                   |                |              |
| Studijuojant įgijau daug praktinių įgūdžių                 |                |                  |                   |                |              |
| Baigus šią studijų programą, nesunku rasti darbą Lietuvoje |                |                  |                   |                |              |
| Baigus šią studijų programą, nesunku rasti darbą užsienyje |                |                  |                   |                |              |
| Dėstomos disciplinos atitinka darbo rinkos poreikius       |                |                  |                   |                |              |
| Gavau gera užsienio kalbu parengimą                        |                |                  |                   |                |              |

1. Nieko nekeisčiau- rinkčiausi tą pačią specialybę VPU
2. Rinkčiausi tą pačią specialybę, tačiau kitame Lietuvos universitete
3. Rinkčiausi tą pačią specialybę, tačiau užsienio universitete
4. Rinkčiausi kitą specialybę VPU
5. Rinkčiausi kitą specialybę kitame Lietuvos universitete
6. Rinkčiausi kita specialybę užsienio universitete

|              |   |   |   |         |
|--------------|---|---|---|---------|
| 1            | 2 | 3 | 4 | 5       |
| Labai Blogai |   |   |   | Puikiai |

1.Taip  pereikite prie 23 klausimo  
2. Ne

.....

.....

.....

.....

**Dėkoju už nuoširdžius atsakymus!**