

LATVIJAS UNIVERSITĀTE
PEDAGOĢIJAS, PSIHOĢIJAS UN MĀKSLAS FAKULTĀTE
IZGLĪTĪBAS ZINĀTŅU UN PEDAGOĢISKO INOVĀCIJU NODAĻA

PĀRMAIŅU VADĪBA KOMPETENCĒS BALSTĪTU MĀCĪBU SATURA
IEVIEŠANĀ PIRMSSKOLAS IZGLĪTĪBAS IESTĀDĒS

Maģistra darba

Darba autore: Krista Batraka

Studentes apliecības Nr.: ks17041

Darba vadītājs: Mg.sc.ed., mg.paed. Kaspars Kiris

RĪGA 2020

SATURS

| | |
|---|----|
| Ievads | 5 |
| 1. Pārmaiņu vadība un inovācijas izglītības nozarē | 7 |
| 1.1. Pārmaiņu vadības būtība un inovāciju ieviešanas etapi | 7 |
| 1.2. Izglītības inovāciju jomas | 25 |
| 2. Jaunā mācību satura un pieejas maiņas koncepti pirmsskolas izglītībā | 28 |
| 2.1. Kompetencēs balstīts mācību saturs | 29 |
| 2.2. Inovāciju ieviešana pirmsskolas izglītībā | 34 |
| 3. Pārmaiņu vadības procesa pilnveide mācību satura ieviešanā pirmsskolas izglītības iestādēs | 36 |
| 3.1. Pētījuma metodoloģija un respondenti | 36 |
| 3.2. Nozares ekspertu interviju kontentanalīze | 41 |
| 3.3. Pirmsskolas izglītības pedagogu un iestāžu vadītāju viedokļu izpēte un analīze | 45 |
| Secinājumi | 54 |
| Priekšlikumi | 56 |
| Izmantotās literatūras saraksts | 57 |

Anotācija

Maģistra darbs: Pārmaiņu vadība kompetencēs balstītu mācību satura ieviešanā pirmsskolas izglītības iestādēs.

Darba autore: Krista Batraka

Darba zinātniskais vadītājs: Kaspars Kiris

Pētījuma rezultāti: veicot teorētisko literatūras analīzi un pētījumu iesaistot pirmsskolas izglītības ekspertus, pedagogus un izglītības iestāžu vadītājus, tika secināts, ka pārmaiņu vadība, kas ir balstīta uz demokrātiskā vadības stila iezīmēm veicina kompetencēs balstīta mācību satura ieviešanu pirmsskolas izglītības iestādēs. Pirmsskolas izglītības pedagogi raksturojot vadītāja vērtības vairāk uzsvēra rūpes par darbinieku labsajūtu, bet vadītāji vairāk akcentēja konceptuālās domāšanas un plānošanas prasmes.

Darbs sastāv no 63 lappusēm, 5 tabulām, 8 attēliem un 2 pielikumiem.

Atslēgas vārdi: kompetences, pārmaiņu vadība, demokrātiskais vadības stils.

Annotation

Master thesis: Change management in implementing new curriculum concept in pre-school education institutions.

Author: Krista Batraka

Scientific supervisor of the work: Kaspars Kiris

Research results: The theoretical literature analysis and research involving pre-school education experts, teachers and heads of educational institutions revealed that change management based on the characteristics of democratic management style promotes the introduction of competence-based curricula in pre-school educational institutions. When describing the values of managers, pre-school teachers emphasized more the well-being of employees, but pre-school education institution managers emphasized conceptual thinking and planning skills.

The thesis is written in Latvian and consists of 63 pages, 5 tables, 8 images and 2 appendices.

Keywords: competencies, change management, democratic managerial style

Ievads

Pasauli mūsdienās raksturo globalizācija, informācijas tehnoloģiju attīstība un vērtību daudzveidība, līdz ar to cilvēku darbība visdažādākajās jomās kļūst arvien plašāka un neparedzamāka. Ja turpmāk vēlamies dzīvot attīstītā sabiedrībā, mūsdienu bērniem ir jāiemācās dzīvot pasaulē, kas nepārtraukti mainās, un nākotnē jābūt gataviem radīt līdz tam nepieredzētu ekonomisko, politisko, sociālo un kultūras vidi. Pārmaiņas un inovācijas skar mūsdienu cilvēku visos līmeņos.

2019./2020. mācību gadā, sākot ar pirmsskolām, sāk īstenot pakāpeniskas un pēctecīgas pārmaiņas mācību saturā un pieejā vispārējā izglītībā Latvijā. 2019. gada 1. septembrī stājas spēkā jaunās pirmsskolas izglītības vadlīnijas, ko valdība apstiprināja 2018. gada 21. novembrī. Tas ir viens no trim saistošajiem vispārējās izglītības dokumentiem skolām un skolotājiem.

Šī ir pirmā reize, kad mācību saturu un pieeju mācībām pārskatām vienotā sistēmā un pēctecīgi visās bērnu un jauniešu formālās izglītības pakāpēs, sākot no pusotru gada veciem bērniem pirmsskolā un līdz pat 18 gadu vecumam. Satura veidotāji ir balstījušies uz Latvijas Ilgtspējīgas attīstības stratēģijā “Latvija2030” noteikto, ka izglītībai jābūt kvalitatīvai, visa mūža garumā pieejamai un uz radošumu orientētai, lai reaģētu uz globālās konkurences un demogrāfijas izaicinājumiem. Par pamatu ņemts arī Nacionālajā attīstības plānā (NAP 2014-2020) definētais virziens par nepieciešamību cilvēkam attīstīt daudzveidīgas kompetences. Bērniem sasniedzamie rezultāti atbilstoši vecumam aprakstīti pamatprasmēm septiņās mācību jomās (valodu, sociālās un pilsoniskās, kultūras izpratnes un pašizpaušmes mākslā, dabaszinātņu, matemātikas, tehnoloģiju, veselības un fiziskās aktivitātes) un caurviju prasmēm (pašizziņa un pašvadība, jaunrade un uzņēmējspēja, kritiskā domāšana un radošums, sadarbība un līdzdalība, kā arī digitālā prasme), kas stiprina apzinātu mācīšanos saskaņā ar katra bērna spējām.

Iepriekš minētās pārmaiņas Latvijas izglītības sistēmā kopumā un konkrēti pirmsskolas izglītībā lielā mērā ietekmē gan pedagogus, gan izglītojamos, izglītības iestādes vadību, vecākus un vēl daudzus citus. Lai pārmaiņu ieviešana neizraisītu pārpratumus, uztraukumu un no tām neciestu izglītības iestādes darba kvalitāte, ir nepieciešama pārdomāta un skaidra izpratne par šo pārmaiņu vadību. Pārmaiņu vadība palīdz iesaistītajām pusēm pielāgoties pārmaiņām un integrēt tās organizācijas ikdienas procesos, struktūrā, kultūrā un attīstības stratēģijā pielāgojoties kontekstam (Fadzil et.al., 2019)

Pētījuma objekts: kompetencēs balstīta mācību satura ieviešana

Pētījuma priekšmets: pārmaiņu vadība kompetencēs balstīta mācību satura ieviešanā

Pētījuma mērķis: izpētīt iespējas uzlabot kompetencēs balstīta mācību satura ieviešanu pirmsskolas izglītības iestādēs īstenojot pārmaiņu vadību.

Pētījuma hipotēze: demokrātiska pārmaiņu vadība palīdz veiksmīgāk pirmsskolas izglītības iestādēs ieviest kompetencēs balstītu mācību saturu.

Pētījuma uzdevumi:

1. Analizēt teorētisko literatūru par pārmaiņu vadības būtību un inovāciju ieviešanas etapiem izpētot dažādas vadības stratēģijas.
2. Raksturot jaunā mācību satura un pieejas maiņas konceptus pirmsskolas izglītībā, analizējot kompetenču pieejas ieviešanas sarežģījumus un svarīgākās atšķirības starp iepriekšējo un jauno pieeju.
3. Veikt pētījumu par pārmaiņu vadības kompetencēs balstīta mācību satura ieviešanā efektivitāti analizējot pirmsskolas izglītības iestāžu vadītāju un pedagogu gatavību jaunā mācību satura ieviešanai.
4. Izstrādāt vadlīnijas pirmsskolas izglītības iestāžu vadībai jaunā mācību satura sekmīgai ieviešanai.

Pētījuma metodes: teorētiskās literatūras analīze, intervija, anketēšana

Pētījuma bāze: pirmsskolas izglītības nozares eksperti (n=4), pirmsskolas izglītības pedagogi (n=40) un pirmsskolas izglītības iestāžu vadītāji (n=20).

Piedāvātā risinājuma priekšrocības

- Tiks samazināta darbinieku pretestība pārmaiņu ieviešanas procesā (motivācija, informētība, sadarbība, atbalsts);
- Pedagoģiskais process nezaudēs kvalitāti jaunā mācība satura ieviešanas procesā;
- Vadītāji būs labāk sagatavoti pārmaiņu ieviešanai iestādē.

1. Pārmaiņu vadība un inovācijas izglītības nozarē

Mūsdienās jēdziens “pārmaiņas” un „inovācija” dažādos valsts dokumentos un plašsaziņas līdzekļos tiek lietots arvien biežāk, taču tas ne vienmēr tiek pareizi saprasts. Nereti, neizprotot inovācijas vārda būtību un nozīmi, šo vārdu izmanto, lai raksturotu kaut ko jaunu gan zinātnē, gan izglītībā, gan uzņēmējdarbībā, gan sabiedrības attīstībā. Līdz ar to ikviens terminu „inovācija” interpretē pēc sava skatījuma.

Par inovatīvu tiek uzskatīts viss, kas liekas jauns, salīdzinot ar iepriekšējo. Bet vai vārds „jauns” raksturo inovācijas būtību? Vārdu „jauns” var tulkot, kā tādu, kas radies un izveidojies nesen, pastāv neilgu laiku, ir citāds, ar mazāku pieredzi, ar zemāku kvalifikāciju. No tā izriet, ka jauns ne vienmēr nozīmē kvalitatīvāks un labāks, bet no inovācijas tiek gaidīts kaut kas efektīvs un daudzsoļš. Līdz ar to burtisks inovācijas skaidrojums neatbilst tās ekonomiskajai būtībai.

Sabiedrībā nav vienotas izpratnes par inovāciju, protams, ka daudzi ir dzirdējuši par inovācijas svarīgumu izglītības nozares attīstībā un kopējā valsts konkurētspējas celšanā, tomēr vadītāji bieži vien nespēj saskatīt inovācijas iespējamību un nepieciešamību savā uzņēmumā. Izglītības iestāžu vadītāju izpratne par inovāciju un ar to saistītiem jēdzieniem ir ļoti virspusēja. Vadītāji stāstot par iestādes attīstību uzskata par nepieciešamību lietot vārdu „inovācija”, jo domā, ka tas ir moderni un izklausās gudrāk, kas, protams, neveicina inovācijas kultūras attīstību Latvijā.

Inovāciju pieņemšana saistās ar augstu sarežģītības līmeni, neziņu, diskomfortu un riskiem, tāpēc nepieciešamas mērķtiecīgas darbības, kas vērstas uz inovāciju izzināšanu (Rogers, 2003). Latvijas augstskolas sāk pamazām ietver lekcijas kursus par inovāciju studiju programmās. Kā arī Latvijas Tehnoloģiju centrs aktīvi iesaistās inovācijas kultūras celšanā – sniedzot konsultācijas par inovāciju, rīkojot inovācijas dienas visā Latvijā, kā arī veicot studentu izglītošanu inovācijas jomā, lai viņi plašsaziņas līdzekļos inovācijas jēdzienu lietotu pareizā nozīmē.

1.1. Pārmaiņu vadības būtība un inovāciju ieviešanas etapi

1.1. apakšnodaļā vispirms tiks sniegts pārmaiņu vadības raksturojums, analizējot dažādas pieejas un teorijas kā arī tiks analizēts inovāciju jēdziens un to ieviešanas etapi.

Pārmaiņu vadības jēdziens zinātniskajā literatūrā dažādās jomās ir ticis izmantots jau vairākus gadus un laika gaitā ir mainījusies arī pārmaiņu izpratne, izstrādātas vairākas teorijas.

Raksturojot pārmaiņu vadības vēsturisko attīstību parasti tiek minēts Levina (Lewin, 1947) izstrādātais pārmaiņu modelis, kur pārmaiņas notiek ietverot trīs soļus:

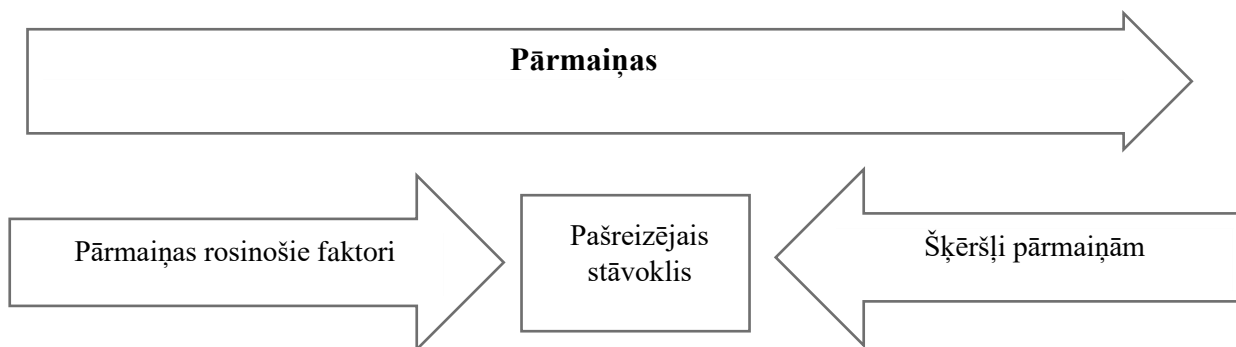
- 1) Atsaldēšanas fāze (angl. "unfreezing") - veco ideju un prakses atmešana, lai cilvēks būtu gatavs jaunai pieredzei un izaicinājumiem;
- 2) Mobilizācijas fāze - cilvēks apgūst jaunas idejas un darbības;
- 3) Atkārtotas sasaldēšanas fāze (angl. "refreezing") - apgūtās jaunās idejas un darbības tiek ieviestas ikdienas dzīves darbībās un cilvēks emocionāli jūtas gatavs jauno ideju pielietošanai.

Saskaņā ar darba autores domām, piedāvātais pārmaiņu skatījums ir pārāk lineārs, jo ne vienmēr pārmaiņas norisinās veidā, kad pilnībā tiek atmetas vecās idejas un prakse un cilvēks vairs pie tām neatgriežas pilnībā pārņemot jaunās idejas un pieejas.

Attīstot Levina piedāvātās idejas tika izveidotas vairākas jaunas teorijas, kas centās izskaidrot pārmaiņas organizācijās. Tika piedāvātas četras attīstības teorijas: dzīves cikla, teoloģijas, dialektikas un evolūcijas (Van de Ven & Poole, 1995), katrai no šīm teorijām piedāvājot fundamentāli atšķirīgu pārmaiņu organizācijā izskaidrojumu. Dzīves cikla teorija (angl. "life cycle theory") izskaidro pārmaiņu procesus kā vienību kurā mijiedarbojas dabiskie, loģiskie un organizācijas noteikumi, kas nosaka organizācijā notiekošos procesus. Teoloģiskā teorija pārmaiņas skata kā ciklisku procesu kura laikā norisinās mērķu formulēšana, ieviešana, izvērtēšana un to izmainīšana atbilstoši situācijai. Dialektiskā teorija skaidro pārmaiņas kā konfliktus starp iesaistītajām pusēm, kad agresīvākās vienības jūtas pietiekami spēcīgas un izvēlas nostāties pret pārējiem izmantojot tiešo konfrontāciju, savstarpēju vienošanos vai savstarpēju pielāgošanos. Dialektiskajos modeļos konfliktējošās puses ar laiku mijiedarbojas un nonāk pie viena viedokļa, kas ir abu pretējo pušu viedokļu sintēze, kas neizslēdz jaunu konfliktu veidošanās iespējamību nākotnē. Savukārt evolucionārās teorijas izskaidro pārmaiņas kā sacensībām, kad vairākas puses cenšas iekarot vienu darbības nišu.

Balstoties uz agrīnajām teorijām pārmaiņas ir tikušas skatītas no diviem skatu punktiem: 1) pārmaiņas kā racionāls un stratēģisks process, kura laikā organizācija izvēlas jaunu darbības virzienu un pielāgojas izmaiņām; 2) pārmaiņas kā evolucionārs process, kura laikā organizācijas parasti mēģina pretoties izmaiņām (Flood & Fennell, 1995). Saskaņā ar šo skatījumu organizācijas vai nu pielāgojas pārmaiņām izmantojot dažādus stratēģiskos procesus vai arī nesaskata nepieciešamību pārmaiņām un ar laiku beidz pastāvēt. Turpmākajos pētījumos pārmaiņas tiek

skatītas kā process, kuram ir nepieciešama vadība, lai konkrētās pārmaiņas plānotu, īstenotu, kontrolētu un stabilizētu pārmaiņu procesus gan organizācijas gan arī individuālajā līmenī (Anyieni, Bcom & Campus, 2013).



1.1.1. attēls. Pārmaiņu process

Pārmaiņu procesu vienkāršotā veidā labi raksturo 1.1.1. attēlā redzamā shēma, saskaņā ar ko pārmaiņas norisinās tādā gadījumā, ja cilvēkos ir neapmierinātība ar pašreizējo stāvokli un pārmaiņas rosinošie faktori ir noteicošie pār pastāvošajiem šķēršļiem pārmaiņām.

Īstenojot pārmaiņas organizācijā parasti tiek ņemtas vērā divas perspektīvas atkarībā no tā vai pārmaiņu procesos iesaistītie atbalsta pārmaiņas vai arī tām pretojas un atbilstoši tam iestādē ir viegli un efektīvi ieviešamas pārmaiņas vai arī vadītājs sastopas ar dažādiem šķēršļiem, kas pārmaiņu ieviešanu var arī padarīt neiespējamu (Thomas & Hardy, 2011; Herscovitch & Meyer, 2002; Wanberg & Banas, 2000).

Kā viens no veiksmīgākajiem pārmaiņu modeļiem tiek uzskatīts Kotera (Kotter, 1995) astoņu soļu modelis. Šajā modelī tiek izdalītas astoņas iespējamās problēmas, kas var negatīvi ietekmēt pārmaiņu norisi organizācijā un balstoties uz šo problēmu novēršanu, tiek izstrādāti šie astoņi soļi, kas nodrošina veiksmīgu pārmaiņu ieviešanu:

- 1) izteikta nepieciešamība ieviest pārmaiņas

Iesaistītajām pusēm tiek izskaidroti iespējamie draudi, ja pārmaiņas netiks ieviestas un izskaidroti iespējamie nākotnes scenāriji, uzsverot iespējas, kas varētu pavērties, ja pārmaiņas tiks īstenotas.

- 2) pārmaiņas vadošā koalīcija ir ietekmīga

Pārmaiņu vadību organizācijā vajadzētu uzticēt cilvēkiem, kas tiek cienīti un starp pārmaiņu vadības pārstāvjiem būtu jābūt pilnīgai vienotībai un saskaņai.

3) skaidra nākotnes vīzijas

Svarīgi ir nodefinēt galvenās vērtības, kuras tiks uzsvērtas pārmaiņu procesā organizācijā

4) iesaistītie tiek informēti par nākotnes vīziju

Par plānotajām pārmaiņām ir jārunā ar visiem iesaistītajiem, mēģinot atspēkot viņu bažas un atklāti runājot par plānotajām pārmaiņām.

5) iesaistītie tiek rosināti rīkoties

Pārmaiņu process nav tikai vadības komandas darbs, bet visu organizācijas darbinieku kopdarbs.

6) tiek uzstādīti īstermiņa mērķi un atzīmētas arī maznozīmīgas uzvaras

Svarīgi ir nodrošināt to, ka apkārtējie redz kādus konkrētus ieguvumus no ieviestajām pārmaiņām jau pēc salīdzinoši īsa laika perioda.

7) pārmaiņu nepārtraukta uzturēšana

Tiklīdz viens mērķis ir sasniegts ir nepieciešam izvirzīt nākamos mērķus.

8) pārmaiņas tiek balstītas organizācijas kultūrā

Pārmaiņām ir jābalstās uz organizācijas kopīgajām vērtībām un šīm vērtībām ir attiecīgi jāpielāgojas jaunajām izmaiņām. Piemēram, pieņemot jaunus darbiniekus var izvērtēt viņu atbilstību jaunajiem standartiem un vērtību skalai.

Darba autore uzskata, ka šo modeļi var veiksmīgi ieviest arī pirmsskolas izglītības iestādē. Pārmaiņu ieviešana lielā mērā ir atkarīga no vispārējā vadības stila, kurš tiek izmantots iestādē. Zinātniskajā literatūrā ir raksturoti vairāki vadības stili, tomēr maģistra darbā autore izvēlas vienkāršoto vadības stilu iedalījumu, kurš tika izstrādāts jau 20.gadsimta trīsdesmitajos gados un tajā tiek izdalīti trīs stili (Levin, Lippitt & white, 1939):

- Autoritārs vadības stils - raksturīgas stingras robežas starp vadītāju un darbiniekiem, lēmumi tiek pārsvarā pieņemti vienpersoniski, tiek stingri ievērota savstarpējā hierarhija.
- Demokrātiskais vadības stils – raksturīga paša vadītāja aktīva iesaiste darbā, tiek uzsvērts katra darbinieka ieguldījums un svarīgums iestādes attīstībā.
- Liberālais vadības stils – raksturīgs subordinācijas trūkums, vadītājam ir visai formāla loma un viņa pienākumi nav stingri definēti, lēmumi tiek pieņemti haotiski un netiek izvirzīti ilgtermiņa mērķi.

Runājot par izglītības jomu parasti tiek uzsvērtā kalpojošās vadības (angl. “servant leadership”) piemērotība, kas atbilst demokrātiskajam vadības stilam. Raksturojot piemērotu vadītāju izglītības jomā tiek minētas sekojošas pazīmes (Spears & Lawrence, 2002):

- vadītājs prot klausīties – izrāda iejūtību, uzmanību, spēj pieņemt dažādus viedokļus;
- vadītājs ir empātisks – spēj izprast savu padoto izjūtas un rīkoties atbilstoši tām;
- spējīgs palīdzēt/”ārstēt” –spējīgs pats tikt galā ar savām personiskajām problēmām, palīdzēt citiem, iedvesmot sevi un citus;
- vadītājam piemīt holistiska izpratne – spējīgs izprast sevi, apkārt notiekošos procesus, reaģēt atbilstoši situācijai, skatīt lietas plašākā perspektīvā;
- piemīt spēja pārliecināt – spēj pārliecināt citus sekot viņa piemēram un uzskatiem, nevis uzspiež savu viedokli;
- piemīt konceptuālā domāšana – spēj izvirzīt reālistiskus ilgtermiņa mērķus, atrisināt organizācijas kompleksas problēmas inteligentā veidā;
- raksturīga spēja prognozēt – spējīgs izvērtēt pagātnes notikumus, izprast tagadnes situāciju, kas nosaka arī spēju prognozēt notikumu gaitu nākotnē;
- raksturīgas augstas pārvaldības spējas – vadītājs iegūst apkārtējo uzticību, pārvaldība tiek organizēta ņemot vērā atvērtības, caurspīdīguma un pārliecināšanas principus;
- vadītājam būtiska ir darbinieku izaugsme – savus darbiniekus uzskata par nozīmīgiem un seko līdzī tam, lai darbinieki justos emocionāli labi un tiktu piedāvātas profesionālās izaugsmes iespējas;
- spēj radīt drošu vidi – iestādē tiek radīta vide, kur darbinieki jūtas droši, var brīvi izpausties un izteikt savus ierosinājumus.

Kā pretstats iepriekš raksturotajam vadības stilam ir autoritārā pieeja. Autoritatīvais vadības stils joprojām ir plaši izplatīts Vidējos austrumos, Āzijas Klusā okeāna reģionā un Latīņamerikā (Harms et.al., 2018). Autoritatīvais vadības stils atbilst atsevišķu kultūru pieņēmumiem un sabiedrības normām, piemēram, paklausību autoritātēm, līderiem, nepieciešamību smagi strādāt, lai gūtu panākumus. Savukārt otrā faktoru grupa, kas nosaka šī vadības stila izmantošanas iespējamību ir ekonomiskā situācija valstī, piemēram, bezdarbs,

nabadzība. Tādejādi cilvēki ir pateicīgi par to, ka viņiem vispār ir iespēja strādāt un viņu tiesības uz izteikšanās brīvību, iespēju ietekmēt lēmumus viņiem ir otršķirīgas (Chen et.al., 2014).

Tā kā iepriekš minētie iemesli autoritatīvā vadības stila izmantošanai neatbilst Latvijas situācijai darba autore uzskata, ka iepriekš raksturotais vadītājs nebūtu piemērots pirmsskolas izglītības iestādēm. Pirmsskolas izglītības iestādes vadītājam ir jāspēj radīt savstarpējās uzticēšanās gaisotne starp iestādes vadītāju un darbiniekiem, darbiniekiem un bērniem, vecākiem. Lai atrisinātu dažādas problēmas ir nepieciešama spēja paskatīties uz problēmu plašāk nekā tikai izvērtēt konkrēto situāciju, piemēram, bērna vecāku un pedagoga konflikts. Pedagogiem savā darbā ir jābūt radošiem, daudzām situācijām darbā nav noteikta un pareiza rīcības plāna, tāpēc pedagogiem ir svarīgi justies droši un apzināties, ka viņi tiks atbalstīti neskatoties uz to, kādu lēmumu viņi pieņems sava darba ietvaros.

Kā jau iepriekš tika minēts, pedagogu darbs ir radošs, regulāri ir jāpielāgojas dažādām pārmaiņām un jauninājumiem, tāpēc svarīgi ir aplūkot inovāciju jēdzienu vispārīgi un tieši izglītības jomas kontekstā.

Jēdzienu „inovācija” zinātniskajā apritē ieviesa Austrijas zinātnieks J. Šumpēters 20.gs. 30.gados. Pēc viņa domām, inovācija ir galvenais peļņas avots, jo peļņa ir jaunu kombināciju īstenošanas rezultāts (Boļšakovs, 2005). Plašā izpratnē inovācija ir jauns vai uzlabots veids, kā kaut ko darīt.

Pārmaiņas izglītībā ir orientētas, lai veiktu sabiedrības attīstību, organizāciju lomas pieaugumu, īstenotu decentralizāciju un centralizāciju saprātīgās attiecībās, ievērojami palielinātu pašpārvaldes lomu un veiktu konceptuālas darbības programmu izstrādāšanā, sabiedrības informēšanā par procesu gaitu un gaidītajiem rezultātiem, nodrošinātu sabiedrības uzticību pārmaiņu pārraudzībai un ētikas ievērošanai (Ešenalde, 2008).

Valstiskā līmenī pārmaiņās jāievēro šādi principi:

- tiesiskums, kas balstīts uz likumību; taisnīgums – tiek ievērota ētika;
- atklātība – tiek nodrošināta informācija par pārmaiņu mērķiem;
- cieņa pret cilvēku, laipnība kā profesionalitātes kritērijs;
- efektivitāte, ar stratēģiju nodrošināti apzināti mērķi un uzdevumi, kā arī darbības to īstenošanai;
- rīcības brīvība un atbildība;
- racionālisms kā mērķu un līdzekļu, rezultāta samērojamība (Šmite,2004).

Pārmaiņu gaitā bieži tiek veiktas valstiskas un atsevišķām cilvēku grupām nozīmīgas reformas, reorganizācijas, optimizācijas procesi, kuru īstenošanai nepieciešamas universālas zināšanas. Tāpēc jāievēro vides faktori:

- politiskā situācija,
- sociālā stabilitāte,
- ekonomiskā situācija,
- kultūrvides realitātes,
- konkurējošo struktūru darbības principi (Šmite,2004).

Vides faktori mūsdienu pārmaiņu laikā ir aktualitāte, jo politiskā situācija valstī ir mainīga, it sevišķi šajā laikā, skolas, augstskolas tiek apvienotas, politisku apsvērumu dēļ.

Sociālā stabilitāte un ekonomiskā situācija ir mainīga, kas ietekmē ļoti daudzus faktoros saistībā ar izglītību.

Doma par pārmaiņām ir jāpieņem:

- Jārada iespēja daudzpusīgi un daudzveidīgi iesaistīties pārmaiņās.
- Nebaidīties būt pozīcijā, opozīcijā.
- Mērķa apziņa. Noteikti uzdevumi.
- Pārmaiņas veicinoša vide.
- Komandas gars iestādē.
- Uzdrīkstēšanās nebaidīties no neveiksmēm.
- Informācijas nodošana (pieejamība) (Šmite,2004).

Pārmaiņu procesus parasti skata to attīstībā. Arī Latvijā izglītības pārmaiņas idejas sāka ieviest ar galvenajiem jautājumiem, kurus izmantojam arī tagad.

Pārmaiņas nevienam nekad nav šķitušas vieglas vai viegli pieņemamas, tikai retais ir gatavas un viegli iet uz pārmaiņām, jebkuram no mums pārmaiņas prasa morālu sagatavošanos, jo apzināties, kad nākotnē vairs nebūs tā, kā biju ieradī darīt un ierastā rutīnā manā ikdienā vairs nebūs. Vadītājs ir tas kas palīdz saviem darbiniekiem sagatavoties šīm pārmaiņām un pats galvenais, lai tas notiek laicīgi, lai šajās pārmaiņās varētu iesaistīt arī savus darbiniekus, lai tie izjustu uzticēšanos, ka viss būs kārtībā un ar kopējiem spēkiem mēs to izdarīsim, kaut katram būs iedalīts savs uzdevums un loma. Pārmaiņu laikā vide ir ļoti nozīmīga. Svarīgi, lai vide ir draudzīga un pārmaiņu veicinoša (Šmite,2004).

Inovācija – zinātnes sasniegumu (produktīvu zināšanu) pārvēršana biznesa un arī citu jomu jauninājumos; jaunievedums plašā nozīmē. (Preses lasītāja svešvārdu vārdnīca 2004., 217.lpp.) Pasaulē nav vienotas inovāciju jēdziena pielietošanas un vienotas ideoloģijas. Tikai produktīvas zināšanas, produktīvu informāciju — tādu, kas transformēta prasmē, iemaņās, un, gala rezultātā — tirgū pieprasītā produktā, var saukt par inovācijām.

Latvijas Nacionālajā inovāciju programmā 2003 -2006 (MC, 2003:4) inovācija vai inovatīvā darbība tiek definēta kā process, kurā jaunas zinātniskās, tehniskās, sociālās, kultūras vai citas sfēras izstrādes un tehnoloģijas tiek īstenotas tirgū pieprasītā un konkurētspējīgā produktā vai pakalpojumā. Zināšanu produktivitāte un inovācijas nosaka arī naudas un citu resursu produktivitāti.

Ka norāda I. Skrūzkalne (n.d.) Tradicionāli inovācijas ir pierasts uztvert kā jaunradītu produktu vai kādas produkta dimensijas uzlabojumu, kas tiek uzskatīts par tehnoloģiski vai funkcionālu inovāciju. Šobrīd par inovācijām tiek uzskatīts jebkas, kas maina mūsu uzvedību, dzīvi, priekšstatus – tā var būt jaunas jauna attiecību kultūra starp darbiniekiem un uzņēmumu vadību, jauns piedāvājums klientu attiecībās, jauna izpratne par zīmolu, iepakojums, jauns produktu savienojums.

Termini "novitāte" un "inovācija" ir veidoti no vienas un tās pašas latīņu saknes, nova, kas nozīmē "jauns". Vārdnīcā (Farlex, nd) ir piedāvātas šādas definīcijas:

- Novitāte – jauna kvalitāte; jaunums.
- Inovācija - jaunā izveides process, kas izriet no pētījumu un eksperimentu rezultātiem.
- Inovēt nozīmē ieviest kaut ko jaunu – jaunu ideju, metodi vai ierīci.

Novitāte, protams, var būt vairāk šķietama nekā reāla, jo «jaunums» ir relatīvs jēdziens. Kas ir jauns man, varbūt jau sen pazīstams jums. Bet inovācijai kā plašākam jēdzienam piemīt daži noteikti, svarīgi aspekti. Tā aptver divus procesus, kas daļēji pārklājas, proti, radīt jaunas idejas un īstenot tās.

Ne visas jaunās idejas, lai cik potenciāli noderīgas tās būtu sabiedrībai, tiek attīstītas, jo, lai ideju realizētu un izmantotu praktiski, jānotiek inovācijas procesam. Radīšana, izgudrošana un atklājumi fokusējas uz idejas jēdzienu, savukārt inovācija ietver visu procesu, kā jaunā ideja tiek īstenota dzīvē.

Inovācijas var izmērīt. Vārdu inovācijas izmanto, apzīmējot kādu lietu, paņēmieni, kuras efektivitāte ir pārbaudīta reālajā darbībā.

Mūsdienās jēdziens „inovācija” dažādos valsts dokumentos un plašsaziņas līdzekļos tiek lietots arvien biežāk, taču tas ne vienmēr tiek pareizi saprasts. Nereti, neizprotot inovācijas vārda būtību un nozīmi, šo vārdu izmanto, lai raksturotu kaut ko jaunu gan zinātnē, gan uzņēmējdarbībā, gan sabiedrības attīstībā. Līdz ar to ikviens terminu „inovācija” interpretē pēc sava skatījuma.

„Inovācija” (angliski „innovation”) ir cēlies no vārda „novācijas” (angliski – novation), kas nozīmē jauninājums, jaunievedums. Taču šī viena burtu (angļu valodā divu burtu) pielikšana būtiski paplašina un izmaina pirmatnējā vārda jēgu (Dimza, 2003).

Jēdzienu loks, ko aptver inovācijas, ir ļoti plašs, termina definīcijas ir daudz un dažādas. Kā arī jāatzīmē, ka inovācijas terminoloģija latviešu valodā ir jauna, līdz ar to tiek pielietoti internacionālismi un vienkāršoti nosaukumi, kas vēl vairāk sarežģī šī vārda izprašanu.

Pirmkārt jāatzīmē, ka jēdziens „inovācijas” latviešu valodā bieži tiek lietotas daudzskaitlī, lai gan angļu valodā vārds „innovation” konsekventi tiek lietots vienskaitlī. Līdz ar to autore savā darbā izmantos jēdzienu „inovācija” vienskaitlī.

Otrkārt jēdziens „inovācija” tika pārtulkots latviski un vārdnīcās ierakstīts kā jaunievedums. Līdz ar to tulkojot ES dokumentus, tiek lietots vārds, kas neatspoguļo inovācijas būtību, tādējādi radot arvien lielāku neskaidrību gan pašos dokumentos, gan visos jautājumos, kas saistīti ar inovāciju. Vai inovāciju var raksturot vienā vārdā jaunievedums? Lai saprastu, kas tad ir inovācija, ir jāsāk ar definīciju.

Pasaulē nav vienotas jēdziena „inovācija” definīcijas, tai pat laikā nepārtraukti tiek runāts par inovācijas nozīmi valsts tautsaimniecībā, uzsverot, ka straujāka attīstība būs tajās valstīs, kur inovācija būs viena no ekonomiskajām un politiskajām prioritātēm.

Var izšķirt divas galvenās pieejas: inovācija kā jaunrades process, inovācija kā jauninājumu ieviešanas tehnoloģiskais process, kura rezultātā rodas jaunas preces, pakalpojumi un ražošanas tehnoloģijas (Boļšakovs,2008).

Pirmā pieeja vairāk saistīta ar abstraktu un vispārīgu jēdziena definējumu, kur nav skaidri parādīta procesa būtība un tā galarezultāts. Aplūkosim dažas šādas jēdziena „inovācija” definīcijas.

„Inovācija ir process, kurā izgudrojums vai ideja iegūst ekonomisku raksturu.”

„Inovācija ir objekts, kas ir ieviests ražošanā zinātniskā pētījuma vai izgudrojuma rezultātā un kas kvalitatīvi atšķiras no līdzšinējā analoga.” (Dimza, 2003).

Pirmās pieejas definīcijas pārāk vispārīgi raksturo inovācijas jēdziena būtību, kas neatspoguļo inovāciju kā procesu, bet drīzāk kā jaunievedumu. Šīs definīcijas raksturo inovāciju tikai kā jaunu produktu tirgū, līdz ar to tas ir šaurš jēdziena skaidrojums.

Savukārt otrā pieeja ir saistīta ar detalizētākiem definējumiem, kuru pamatā ir inovāciju kā tehnoloģiskā procesa uztvere ar skaidri redzamiem šī procesa starprezultātiem un galarezultātiem. Šai pieejai ir lielāka piekritēju grupa.

„Inovācija ir process „ideja – tirgus”, kura rezultātā tirgū ienāk jauns produkts vai produkti, kas būtiski atšķiras no līdzšinējiem, vai process, kura rezultātā tiek radītas preses jauns noieta kanāls, jauns tirgus, tiek radīta jaunu patērētāju vajadzību apmierināšanas metode; būtiska inovācijas pazīme ir tā, ka inovācijas īpašnieks iegūst jūtamu pārsvaru pār konkurentiem.” (Boļšakovs,2008).

„Inovācijas ietver zinātnisko, tehnoloģisko, organizatorisko un finansiālo darbību, kuras rezultātā notiek jauna (uzlabotā) produkta vai arī jauna (uzlabotā) ražošanas procesa jeb iekārtu komerciāla ieviešana.” (Boļšakovs,2008).

Jēdziens „inovācija” ietver sevī trīs nozīmes:

- Inovācija kā process;
 - Inovācija kā instruments;
 - Inovācija kā galarezultāts (jauna prece vai pakalpojums, jauns noieta tirgus utml.)
- (Dimza, 2003).

Šīs trīs inovācijas jēdziena nozīmes parāda, to cik šim jēdzienam ir plaša nozīme.

Analizējot otrās pieejas definīcijas, autore secina, ka šie inovācijas jēdziena definējumi daudz tiešāk raksturo inovācijas būtību. Kā arī šīs definīcijas inovāciju aplūko daudz plašākā nozīmē – ne tikai kā jaunu produktu vai pakalpojumu, bet arī kā jaunus procesus preču ražošanā, jaunu noieta kanālu apgūšanu u.c.

„Tehnoloģiskās inovācijas ietver sevī jaunus produktus un procesus vai arī nopietnus tehnoloģiskus esošo produktu un procesu uzlabojumus. Inovācijas uzskatāmas par ieviestām, ja tās tiek realizētas tirgū vai tiek izmantotas ražošanas procesā. Inovācijas ir saistītas ar zinātnisko, tehnoloģisko, organizatorisko, finansiālo un komerciālo darbību.” (Boļšakovs,2008).

Ir ļoti svarīgi atšķirt patiesu no viltus inovācijas. Viltus inovācija ir darbība, lai daļēji uzlabotu novecojušu tehniku un tehnoloģiju, kas nedod efektu sabiedrībai vai pat rada negatīvu efektu.

J. Šumpēters traktēja, ka inovācijas ir plaša diapazona „jaunas kombinācijas”:

- Jaunu produktu radīšana un ieviešana;
- Jaunu metožu radīšana un ieviešana;
- Jaunu tirgu atklāšana, apguve un pakļaušana;
- Jaunu izejmateriālu un pusfabrikātu avotu atklāšana un adaptēšana;
- Jaunu organizāciju radīšana jaunās industrijas. (Boļšakovs,2008).

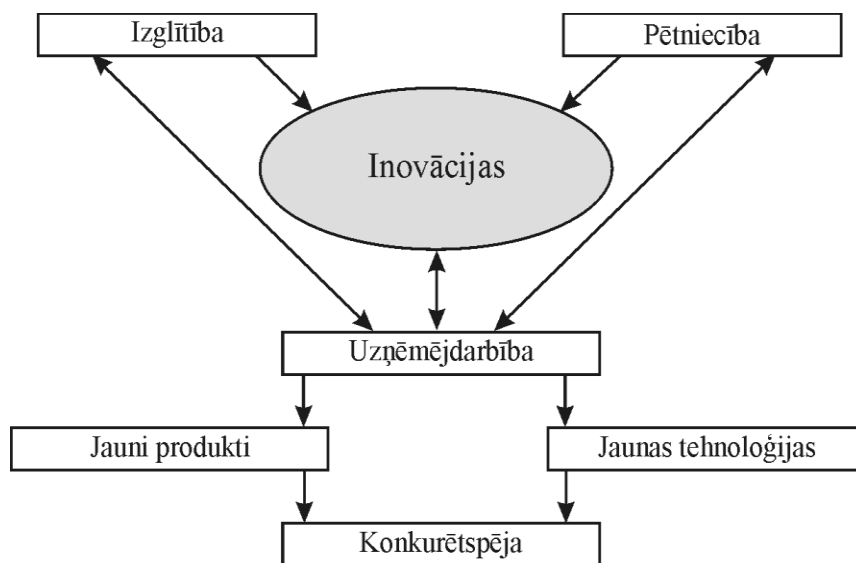
Pēc J. Šumpētera domām, inovācija ir galvenais peļņas avots, jo peļņa ir jaunu kombināciju izpildes rezultāts (Boļšakovs,2008).

Līdz ar J. Šumpētera ieviesto koncepciju tika konstatēta nepieciešamība pēc zinātnes, pētniecības, tehnoloģiju, produktu, tirgu un uzņēmuma struktūru mijiedarbības. Zinātnes sasniegumi un pētniecība radīja izgudrojumus. Pateicoties izgudrojumiem radās izmaiņas tehnoloģijās. Savukārt jaunās tehnoloģijas un izgudrojumi ar inovāciju palīdzību viesa pārmaiņas uzņēmējdarbībā.

Jaunās jeb uz zināšanām balstītās ekonomikas uzdevums ir radīt produktus ar augstu pievienoto vērtību, lietojot modernās tehnoloģijas, kas nodrošina racionālu resursu izmantošanu. Šādā ekonomikā izglītība, zinātne un uzņēmējdarbība ir cieši savijušās, veidojot vienotu sistēmu. Īpaši spilgti tas izpaužas uzņēmumos. Jebkurā datoru, programmnodrošinājuma vai telekomunikāciju kompānijā pētījumi, eksperimenti, jaunu produktu un pakalpojumu apgūšana un tirdzniecība ir vienota procesa elementi, kas tieši ietekmē uzņēmuma priekšrocības tirgū jeb konkurētspēju. Konkurētspēju nodrošina vairāki savstarpēji saistīti elementi, kuru vienojošais elements ir inovācijas (sk. 1.1. attēlu).

Tās ietver sevī jaunus produktus un procesus vai arī nozīmīgus tehnoloģiskus esošo produktu un procesu uzlabojumus. Inovācijas uzskatāmas par ieviestām, ja tās tiek realizētas tirgū vai izmantotas ražošanas procesā. (Vedļa, 2007).

Inovācijas ir saistītas ar zinātnisko, tehnoloģisko, organizatorisko, finansiālo un komerciālo darbību. Pasaules prakse liecina, ka tieši uzņēmumi, kas realizē jaunas idejas izstrādājumos un tehnoloģijā, nodrošina sev ekonomisko labumu un priekšrocības gan tirgū (palielinot savu nišu), gan izmaksu līmenī (racionālā resursu izmantošanā), gan cenu līmenī. (Dimza, 2003).



1.1. attēls. **Jaunas – uz zināšanām balstītas uzņēmējdarbības sistēma**(Dimza, 2003).

Kā redzams definīcijas, kas skaidro, inovāciju, ir daudz, taču vissvarīgākais ir saprast, ka inovācija ir process, kurā zināšanas tiek pārvērstas naudā. Tātad ir runa par diviem savstarpēji saistītiem procesiem, no kuriem viens ir zināšanu radīšanas process, kas iever izglītību, zinātni un pētniecību, kā rezultātā rodas jaunas zināšanas. Tālāk jau šīs jaunās zināšanas materializējas. Notiek tehnoloģiju pārnese, iesaistās uzņēmēji, jo tieši caur uzņēmējdarbību jaunās zināšanas tiek komercializētas, nonākot līdz tirgum, kur tiek pārvērstas naudā. (Dimza, 2003).

Svarīgi saprast atšķirību starp inovāciju, atklājumu un izgudrojumu. Izgudrojumi un atklājumi ir zinātniski tehniskā procesa pamats. Ja kāds jauns izgudrojums atrod praktisko pielietojumu kādā no cilvēces darbības sfērām, tad tas noved pie jaunas preces vai tehnoloģijas rašanās. Tas nozīmē, ka ideja, kuras pamatā tika radīts izgudrojums, pārvērtās inovācijā. Inovācija vienmēr stimulē jaunas idejas rašanos. Un tā rodas inovācijas spirāle: zinātniski tehniskais progress – ideja – jauninājums (inovācija) - zinātniski tehniskais progress – ideja – jauninājums (inovācija) - zinātniski tehniskais progress – ideja – jauninājums (inovācija) (Boļšakovs,2008).

Inovācijas raksturo piecas pazīmes:

1. relatīvas priekšrocības;
2. kompleksums;
3. pārbaudāmība;
4. novērojamība;
5. savienojamība (iespēja salīdzināt ar kaut ko iepriekš bijušu). (Dimza, 2003).

Jēdziens „inovācija” ir cieši saistīts arī ar jēdzienu „inovatīvais process”. Inovatīvais process ir inovāciju radīšanas un izplatīšanas process, kuram raksturīgi trīs pamatkomponenti:

- jauninājumi, t.i., jaunas idejas un zināšanas, kas ir pabeigto zinātnisko pētījumu (fundamentālo un lietišķo) rezultāts, kā arī citi zinātniski tehniskie rezultāti;
- jauninājumu ieviešanas praktiskajā darbībā process (nepārtraukta jauno tehnoloģiju pārnese ražošanas un pakalpojumu produktos);
- inovāciju difūzijas, kas ir saistītas ar jau vienreiz realizēto un pielietoto inovācijas izplatīšanas procesu, t.i., inovatīvo produktu, pakalpojumu un tehnoloģiju pielietošana jaunajos apstākļos un vietās. Tas nozīmē, ka, piemēram, jauna prece var būt inovatīva tikai attiecībā pret kādu noteiktu tirgu (teritoriju), jo citā tirgū šī prece jau reāli eksistē. Augstākās pakāpes inovācija ir jauninājums attiecībā pret pasaules tirgu. (Boļšakovs,2008).

Inovācija tiek uzskatīta par tehnikas un tehnoloģiju ražošanas progresa kodolu. Tomēr jāpiemin, ka inovāciju procesam ir varbūtības raksturs, jo ne jau katru pētniecisko vai izstrādes darbu gaida panākumi. Jaunajam produktam, kas izstrādāts zinātniskajā institūtā vai laboratorijā, vēl nav garantēti panākumi iekšējā valsts tirgū, nemaz nerunājot par jaunā produkta eksportēšanu uz citām valstīm. Pēc amerikāņu un angļu speciālistu viedokļa, 10 – 13% ideju var kļūt par patentētu izgudrojumu, bet tikai 0,5% - 3,5% spēj zināmā mērā sevi atmaksāt. (Boļšakovs,2008).

Patī par sevi ideja, lai cik sīki un smalki tā nebūtu aprakstīta un pasniegta shēmu veidā, vēl nav inovācija, ja šī ideja nav īstenota praksē pielietojamos produktos, pakalpojumus vai procesos. Tikai tad, kad jaunā ideja ir realizēta jaunā produktā, pakalpojumā vai procesā, tā ir uzskatāma par inovāciju. Tātad nepieciešamās inovāciju īpatnības ir jauna ideja un tās praktiska īstenošana.

Jaunas idejas īstenošana jaunajā precē, pakalpojumā vai procesā, ir orientēta arī uz cilvēku vajadzību apmierināšanu. Tirgus ekonomikā tāds inovācijas pamatkritērijs kā jaunas idejas īstenošana praksē ir cieši saistīts ar jaunu produktu un pakalpojumu komerciālās realizējamības kritēriju (Boļšakovs,2008).

Inovācijas veidu klasifikācija nozīmē inovāciju sadali konkrētās grupās pēc noteiktām pazīmēm. Inovācijas klasifikācijas shēma sākas ar klasifikācijas pazīmju noteikšanu. Klasifikācijas pazīme ir dotās inovācijas grupas galvenā īpašība, kas atšķir šo grupu no citas. Zinātniski pamatota inovācijas klasifikācija ļauj racionāli organizēt inovāciju procesu.

Inovācijas klasifikāciju var veikt pēc dažādām shēmām un izmantojot dažādas klasifikācijas pazīmes. Tāpat kā jēdzienam „inovācija” nav vienotas definīcijas, tā arī nav vienotas inovācijas klasifikācijas shēmas.

Zinātniski pamatotai klasifikācijai ir jāatbild uz sekojošiem jautājumiem:

- Kāds ir inovācijas mērķis?
- Kāda ir inovācijas realizācijas forma?
- Kāda ir inovācijas sfēra? (Vedļa, 2007).

Šie trīs jautājumi kopā (mērķis, forma, sfēra) veido klasifikācijas pazīmju sistēmu. Šī pazīmju sistēma ietver sevī: mērķa pazīmi, ārējo pazīmi un struktūras pazīmi (Vedļa, 2007).

Mērķa pazīme – norāda uz ieplānoto ieceri, t.i., iepriekš paredzēto, nākotnē īstenojamo nodomu. Šī pazīme dod atbildi uz inovācijas mērķa steidzamību: pašreizējā uzdevuma izpilde vai nākotnes uzdevums.

Atbilstoši mērķa pazīmei inovācijas iedala:

Krīzes inovācijas – vērstas uz saimnieciskā subjekta organizācija, ražošanas, ekonomiskās vai finansiālās krīzes likvidāciju;

Attīstības inovācijas – vērstas uz perspektīvu un balstās uz saimnieciskās darbības nelabvēlīgām prognozēm par produkcijas konkurētspējas krišanos vai bankrotu. Šajā gadījumā inovācijas mērķis ir celt produkcijas un saimnieciskā subjekta konkurētspēju kopumā. (Boļšakovs, 2005)

Ārējā pazīme norāda uz inovācijas realizācijas formu. Atbilstoši ārējai pazīmei inovācijas iedala:

Produkta inovācijas – inovācijas rezultāts, kas ir materializēts mantas veidā (iekārta, produkts, izejviela u.c.);

Procesa inovācija – inovācijas rezultāts, kas ir vērsts uz konkrētas darbības īstenošanu noteikumu, instrukciju, nosacīto darbību veidā u.tml. (Boļšakovs,2008).

Struktūras pazīme nosaka inovācijas grupas sastāvu kā valsts ekonomisko interešu vienoto sfēru. Šī pazīme norāda uz ekonomikas nozari vai ekonomisko attiecību sfēru, kurai domāta šī inovācija. Aplūkosim septiņus sfēru veidus:

Tehnoloģiskās (ražošanas) inovācijas – izpaužas jaunu produktu, to ražošanas tehnoloģiju un ražošanas līdzekļu formā. Tas ir tehnoloģiskā progressa pamats;

Organizatoriskās inovācijas – ražošanas un darba reglamentācijas jaunu formu un metožu ieviešanas procesi, kā arī inovācijas, kuru pamatā ir dažādu struktūrvienību, sociālo grupu un ietekmes sfēru sadalījuma izmaiņas;

Vadības inovācijas uzņēmumā var noteikt kā funkciju, organizatorisko struktūru, darba organizācijas procesa, vadības aparāta darbības metožu sastāva izmaiņas, kas orientētas uz vadības sistēmas elementu nomaiņu ar mērķi paātrināt, vienkāršot un uzlabot uzņēmuma uzdevumu izpildi;

Ekonomiskās inovācijas uzņēmumā var noteikt kā pozitīvās izmaiņas tā finansiālajā un grāmatvedības darbības sfērā, kā arī plānošanas, cenu veidošanas, motivācijas, atalgojuma un rezultātu novērtēšanas sfērās;

Sociālās inovācijas uzņēmumā izpaužas cilvēciskā faktora aktivizācijas formā, izstrādājot un ieviešot pilnveidotas personāla politikas sistēmas, darbinieku profesionālās sagatavotības sistēmas, pieņemto cilvēku darbā sociāli profesionālās adaptācijas sistēmas, darba novērtēšanas un prēmēšanas sistēmas. Ar sociālajām inovācijām saprot arī darbinieku sadzīves līmeņa, darba drošības un higiēnas stāvokļa, kultūras aktivitāšu un brīvā laika pavadīšanas organizācijas uzlabošanu;

Juridiskās inovācijas – jauni vai uzlaboti likumi un normatīvie akti, kas reglamentē visus uzņēmuma darbības veids;

Ekoloģiskās inovācijas saistās ar izmaiņām tehnoloģijā, uzņēmuma organizatoriskajā un vadības sistēmā, kas samazina vai novērš negatīvo ietekmi uz apkārtējo vidi. (Boļšakovs,2008).

Inovācijas, pēc to radīto uzlabojumu nozīmīguma un unikalitātes, var iedalīt 3 veidos:

Nepārtrauktās, plūstošās, ilgstošās (continuous) inovācijas, kas rada relatīvi nelielus uzlabojumus. Šādas inovācijas ir saistītas ar esošo produktu uzlabošanu, bet galarezultāts nav būtiski jaunas preces radīšana. Nepārtrauktās inovācijas piemēri ir uzlabota sastāva matu šampūni, ķermeņa krēmi; jauna veida riepas, moderns un agrāk neredzēts dizains utml.

Dinamiski nepārtrauktās (dynamically continuous) inovācijas, kas rada būtiskus uzlabojumus esošā produktā, kā rezultātā var rasties jauns produkts. Dinamiski nepārtrauktās inovācijas piemēri ir elektroniskā zobu birste, elektromobilis, digitālais pulkstenis utml. (Kaplinsky; Hertog; Coriat, 1995)

Radikālās inovācijas (discontinuous), kas rada fundamentālas izmaiņas un principāli jaunus sasniegumus. Radikālo inovāciju rezultāts ir agrāk nebijušu produktu radīšana, jaunas

uzvedības normas sabiedrībā. Radikālo inovāciju piemēri ir televīzija, portatīvais dators, mobilais telefons u.c. (Dimza, 2003).

Inovācijas pēc to dabas iedalāmas:

- Produktu inovācijās (priekšmetu savstarpējā mijiedarbība),
- Procesu inovācijās (cilvēku mijiedarbība ar priekšmetiem),
- Procedūru inovācijās (cilvēku savstarpējā mijiedarbība). (Boļšakovs,2008).

Eksistē dažādi inovāciju un radošuma avoti. Turklāt inovācijas procesu var iniciēt.

Inovāciju avoti:

1. Zināšanu veicināšana:

Ierosinājums iegūt zināšanas (Pengetahuan). Viens acīmredzams inovācijas avots ir iespējas, kas rodas zinātnisku pētījumu rezultātā. Turklāt pētniecības un attīstības procesi arī ir viens no inovācijas avotiem (piemēram, mikroshēmas; antibiotikas; CD) . (TIDD; BESSANT, 2009)

2. Piepūles Vajadzība: "Need pull" (Keperluan)

Zināšanas rada stimulu, „iespēju/izdevības lauku”, kas dod iespējas inovācijām, bet ne vienmēr ideja ir garantija un pietiekama jauninājuma pieņemšanai. Vēl viens svarīgs inovācijas virzītājspēks ir vajadzība papildus zināšanu veicināšanai, jo „Vajadzība ir izgudrojuma pamatlicējs”. Tas ir īpaši svarīgi tālākajos rūpniecības /produkta dzīves cikla posmos (piemēram, energotaupīgas automašīnas) (TIDD; BESSANT, 2009)

3. Kam ir vajadzības?

Apsverot vajadzību kā jauninājuma avotu, jāatceras, ka „visiem neder viens un tas pats izmērs”. Atšķirības starp potenciālo lietotāju vajadzībām arī var izsaukt jauninājumu attīstību dažādos virzienos (esošie klienti; jauni un potenciālie klienti, piemēram: mazie uzņēmumi, kas vēlas samazināt izmaksas; „attīstošais tirgus”). Svarīgi ir tas, ka daudzi uzņēmumi aktīvi izmanto „Piramīdas pamata tirgu” - 80% zem nabadzības sliekšņa - kā vietas, kur meklēt signālus par potenciāli interesantām izstrādņēm (piemēram, nabadzība Āfrikā veicināja pieprasījumu pēc lētas pārtikas). (TIDD; BESSANT, 2009)

4. Reklāma un masveida pielāgošanās patērētāju vajadzībām

Problēmas rodas no tā, ka tirgus nesastāv no cilvēkiem, kuri vēlas vienu un to pašu. Bet ir jācenšas apmierināt lielāku pieprasījumu, kas nav viegli. Tas būtiski veicina inovācijas - kā mēs virzāmies no apstākļiem, kuros produktu skaits ir ierobežots, līdz masu produkcijai. Pircēji vēlas,

lai piedāvājums būtu atšķirīgs un tajā pašā laikā pielāgots daudziem (paceļ individualitāti atvērt jaunu pielāgotu produktu tirgū). (TIDD; BESSANT, 2009)

5. Lietotāji kā novatori

Ir jācenšas izveidot ilglaicīgus novatoriskus risinājumus (piemēram, tehnoloģiju lietpratēji varētu vairāk piedāvāt idejas tehnoloģiskajiem jauninājumiem – jaunajiem datoru un telefonu modeļiem).

Lai gan vajadzība bieži vien rada nepieciešamību pēc jauninājumiem, ir viegli nokļūt lamatās, domājot, ka process ir pakāpenisks, un vispirms tiek noteiktas cilvēku vajadzības un tikai tad tiek ražots produkts, kas šīs vajadzības apmierina. Lietotāju neapmierinātība ar pašreizējiem risinājumiem noved pie nepieciešamības eksperimentēt un veidot prototipus, kā arī izveidot agrīnās versijas tiem produktiem, kas vēlāk kļūs par svarīgajām inovācijām (TIDD; BESSANT, 2009)

7. Ekstremālie lietotāji

Svarīgs variants, kas atbilst gan primāro, gan sekundāro patērētāju vajadzībām, koncepcijas doma ir ekstremālie apkārtējās vides apstākļi kā jauninājumu avots. To var argumentēt šādi: patērētājiem, kas atrodas skarbākajos apkārtējās vides apstākļos, var būt vajadzības, kas pēc definīcijas ir „uz robežas”- tādējādi jebkurš novatorisks risinājums, kas apmierina šīs vajadzības, var atkal kļūt ļoti pieprasīts (piemēram: militāras vajadzības veicina inovāciju rašanos drošības nozarē - ārkārtējie gadījumi) Citiem vārdiem „Prasīgi klienti veicina labas izstrādes” (TIDD; BESSANT, 2009)

8. Skatīšanās uz citiem

Inovācija būtībā ir konkurētspējīga jaunu vai atšķirīgu risinājumu meklēšana – tā var būt komercuņēmumu sacensšanās par tirgus daļu vai arī sabiedriskais pakalpojums, kurā uzņēmumi konkurē, cenšoties izdarīt vairāk ar ierobežotiem resursiem. Šādās sacensībās viena svarīga stratēģija ietver mācīšanos no citiem - ierobežojums ir ne tikai patiesu glaimu forma, bet arī dzīvotspējīga un veiksmīga stratēģija inovācijas noteikšanai (Hobday, 2005).

Salīdzinošas novērtēšanas koncepcija – uzņēmumi strukturēti salīdzina sevi ar citiem, lai mēģinātu noteikt jaunus veidus, kā veikt noteiktus procesus vai izpētīt jaunas preču vai pakalpojumu koncepcijas (piemēram, Korejas ražošanas jomā, kas izveidojās no izteiciena „kopēt un attīstīt”). (Hobday, 2005).

9. Kombinācija & rekombinācija

Inovācijai vienmēr jāietver kaut kas pasaulei iepriekš nezināms. Realitāte ir tāda, ka ir pietiekami daudz ideju un lietojumprogrammu, kas vienā pasaulē ir ikdienišķa lieta, bet citā var būt uztvertas kā pavisam kaut kas jauns un aizraujošs. Tas ir nozīmīgs inovācijas noteikšanas princips, kas ietver vecu ideju pārņemšanu vai apvienošanu jaunos kontekstos - process, kas saucās „rekombinantā inovācija”, kura pamatlicējs ir Endru Hargadons, var būt ietekmīgs resurss (Hobday, 2005).

Vēl viens inovāciju veids ir „nozaru kombinācija” - piemēram, „Nike” moderni amortizējošie apavi ir mākslas, veselības un sporta industrijas kombinācija (Tidd; Bessant, 2009).

10. Noteikumi

Kas attiecas uz noteikumiem, te runa ir par abpusgriezīgu zobenu – tie gan ierobežo dažas lietas (piemēram, traucē inovācijas īstenošanu), gan paver jaunas iespējas. Un tas darbojas arī otrādi – atceļ ierobežojumus – var pavērt jaunas inovācijas iespējas (piemēram: jauni nodokļu noteikumi par cigaretēm – ierobežo cigarešu pārdošanu, paver jaunus „viltoto cigarešu” tirgus un atbalstu, kā atmest smēķēšanu). (Hobday, 2005).

11. Nākotnes līgumi(fjūčersi) un prognozēšana

Vēl viens inovāciju stimuls nāk caur iztēlošanu un alternatīvu ceļu izpēti līdz dominējošajai versijai ikdienas lietošanai (Hobday, 2005).

12. Negadījumi

Nelaimes gadījumi un negaidīti notikumi gadās - un rūpīgi plānota pētniecības un attīstības projekta gaitā tos varētu uzskatīt par kaitinošām kļūmēm. Bet dažkārt negadījumi var arī veicināt inovācijas, paverot pārsteidzoši jaunas uzbrukuma līnijas. (kļūdas, kas izrādījās svarīgi izgudrojumi) (Kaplinsky; Hertog; Coriat, 1995)

Nacionālās inovācijas sistēmas sekmīgai īstenošanai nepieciešami inovatīvās darbības atbalsta instrumenti – programmas, projekti, plāni un citi pasākumi, kas veicina sistēmas dinamisku darbību un attīstību. Šo instrumentu radīšanā piedalās publiskais un arī privātais sektors. Inovācijas atbalsta instrumenti iedalās trīs grupās:

1. Finanšu: „sēklas fonds” jaunas idejas īstenošanas pirmajiem soļiem; jauna uzņēmuma dibināšanas fonds; attīstības fondi; riska kapitāla fondi; atvieglojumi kredītiņā; garantiju fonds; valsts atbalsta programmas, saistībā ar inovācijas veicināšanu u.c.
2. Infrastruktūra: biznesa inkubatori; tehnoloģiskie vai inovāciju centri; zinātnes/tehnoloģiju parki; industriālie parki; vispārēja infrastruktūra (ceļi, komunikācijas, serviss utt.).

3. Izglītība /mācības, konsultācijas, informācija: izglītības/mācību programmas; konsultāciju pieejamība; tehnoloģiju pārnese; kompetences centri; informācijas centri, u.c. (LIAA, 2017).

Apkopojot pirmajā darba apakšnodaļā sniegto informāciju, darba autore secina, ka jēdziena “inovācijas” skaidrojums ir atkarīgs no jomas, kurā tas tiek izmantots. Izglītības jomā darba autore inovācijas skaidrotu kā izglītības procesa izmaiņas, kas tiek ieviestas izmantojot iepriekš neizmantotas metodes un tā rezultātā paaugstinās izglītības procesa kvalitāti, kas nosaka veiksmīgāku izglītojamā iekļaušanos apkārtējā sabiedrībā un labāku konkurētspēju nākotnē. Savukārt inovāciju ieviešanu izglītības iestādē vislabāk varētu īstenot ja iestādes vadītājs pieturētos pie demokrātiskā vadības stila un vadītājam būtu raksturīgas vismaz dažas no kalpojošā (angl. “serving leadership”) iezīmēm, kas veicina radošas izpausmes un atvērtību jaunai pieredzei.

1.2. Izglītības inovāciju jomas

Nosakot inovāciju jomas, svarīgi ir pievērst uzmanību tam, ka inovāciju procesus var uzlūkot no dažādām perspektīvām: no teorijām, kas vērstas tikai uz mācību procesu kā arī no plašākas un integrētas perspektīvas, kas mēģina aptvert dažādās izglītības inovāciju jomas. Spānijas Nacionālā universitāšu un augstākās izglītības institūciju asociācija (Barraza, 2009) ierosināja runāt par inovācijām izglītībā šādās jomās:

- 1) studiju plāni un programmas,
- 2) mācību process,
- 3) informācijas un komunikācijas tehnoloģiju izmantošana,
- 4) alternatīvo metožu (veidu) izmantošana zināšanu apguvei;
- 5) administrācija un vadība (Barraza, 2009)

1. Mācību programmas un plāni.

Šajā dimensijā izglītības inovāciju galvenais mērķis ir studentu integrētā mācīšana, ietverot visas dimensijas, ne tikai intelektuālās zināšanas, bet arī prasmes, attieksmes un vērtības. Lai sasniegtu šo mērķi, kā centrālā stratēģija ir jāizvirza - izglītības programmas elastīgumu, gan attiecībā uz saturu un formu, gan laiku, secību un vidi. (Barraza, 2009)

Šīs stratēģijas izmantošanas rezultātā iestādei rodas vairākas priekšrocības:

- Paaugstinās kvalitāte, ienāk daudzveidība, tiek aktualizēts piedāvājums.
- Efektīva, lai samazinātu neveiksmes un skolas pamešanu.
- Nepieciešami elastīgi un efektīvi vadības modeļi.

- Sekmē mācībspēku un studentu mobilitāti, pieredzes apmaiņu un mācību internacionalizāciju.

Šī dimensija tiek balstīta uz šādiem rādītājiem:

- Kvalitātes diagnostikas pamatojums.
- Inovāciju vadības kritēriji.
- Atbalsts.
- Jauni kompetences novērtēšanas, akreditācijas un kvalifikācijas piešķiršanas modeļi.
- Jauni didaktiskie modeļi, izmantojot jaunās tehnoloģijas. (Barraza, 2009)

2. Mācību process

Mācību procesam ir īpaša nozīme šādās jomās: mācīšanas un mācīšanās procesā, mācību resursos un skolotāju izglītībā. Mācīšanās inovācijas ietver sevī dažādus aspektus, kuru rezultātā mācīšanās ir nozīmīga, virzīta uz pašvadīto mācīšanos, visaptverošu un metakognitīva. Mācību pamatā ir ierosināta kognitīva mācīšanās mācīties. Inovācijas izglītībā nozīmē mediāciju, atbalstu un partnerību zināšanu radīšanā. (Barraza, 2009)

Šajā koncepcijā izglītība ir:

- plānots process;
- kopīgi veidota;
- radošs uzdevums;
- teorijas un prakses vienotība.

Līdztekus inovācijām iepriekš minētajās jomās, un kā priekšnoteikums to sasniegšanai, augstākās izglītības iestādēm ir jābūt institucionalizētām:

- skolotāju izglītība virzīta uz inovācijām,
- elastīgu mācību dizaina modeļu veidošana,
- mācību materiālu un līdzekļu izstrāde. (Barraza, 2009)

3. Informācijas un komunikācijas tehnoloģiju izmantošana.

4. Alternatīvo metožu (veidu) izmantošana zināšanu apguvei.

Mācībām, kas notiek šodien lielākajā daļā izglītības iestāžu, raksturīgs:

- Stingri tiek sekots programmām (neelastīgas programmas);
- Klase kā darba vieta;
- Iepriekš noteikts (paredzēts) laiks mācībām (piemēram, strikti saplānots laiks katra uzdevuma veikšanai);

- „Pārmērīga” mācīšana, mācību obligātums (piem., skolēniem nav iespējas izvēlēties sev piemērotu mācīšanās ritmu, metodes)
- Tradicionālais dalījums klasēs, kur nav iespējams iegūt pieredzi, piemēram, apgūt kādu tēmu ar vecāko klašu skolēniem. (Visu laiku vieni un tie paši klasesbiedri.)

Radīt alternatīvu mācību modeļi, kurš ietver:

- Elastīgas mācību programmas (ar izvēles iespējām);
- Studentu mobilitāte; sekmēt mobilitātē iegūto zināšanu izmantošanu mācībās;
- Daudzveidīgas mācību vides (skola, muzeji, parki utt.);
- Mācību atbilstība skolēnu ritmam, vajadzībām, spējām, mācīšanās gatavībai, mācīšanās stilam utt.;
- Mācīšana kā atbalsts skolēnu mācīšanās.
- Sabiedrība, kas mācās dažādās vidēs. (Barraza, 2009)

5. Administrācija un vadība.

Iestāžu vadības pašlaik vairāki izaicinājumi, tostarp neskaidrības par konceptualizāciju un vadības pasākumu īstenošanu, līderība un vadība,

Pasīva un nekritiska atbilde uz valdības noteikto izglītības politikas īstenošanu un stingri noteikto programmu prasību ievērošanu.

Ņemot vērā šos izaicinājumus, iestāžu vadības transformācijai jābalstās uz četriem pīlāriem:

- Mācību pieredzes un nodarbību mērķu izpēte;
- Darbinieku tālākizglītība;
- Dalībnieku attīstības trajektorijas un viņu darbības formu izpēte;
- Elastīgāki noteikumi. (Barraza, 2009)

Apkopojot sniegto informāciju var secināt, ka inovācijas izglītības jomā var tikt ieviestas dažādos veidos un dažādās sfērās, tomēr darba autore vēlētos uzsvērt to, ka visas šīs sfēras ir savā starpā cieši saistītas un nav iespējams, ka inovācijas tiek ieviestas mācību programmās, bet pasniegšanas metodika nemainās vai arī iestādē tiek aktīvi izmantotas informācijas un komunikāciju tehnoloģijas, bet pasniegšanas metodes. Tāpēc svarīgi, lai iestādes vadītājs un citi atbildīgie spētu izglītības iestādes darbu skatīt kopveselumā un piedāvātās pārmaiņas būtu samērīgas un ietvertu visas jomas.

2. Jaunā mācību satura un pieejas maiņas koncepti pirmsskolas izglītībā

Pirmsskolas vadlīnijās noteiktais izglītības obligātais saturs ietver vērtības un tikumus, caurviju prasmes un zināšanas, izpratnes un pamatprasmes septiņās mācību jomās, kas nepieciešamas veiksmīgai mācību uzsākšanai pamatskolā un kas tiek apgūtas integrētā mācību procesā visas dienas garumā – darbojoties ar prieku un atbilstoši katra bērna spējām. Jaunajās vadlīnijās iestrādātos mācību satura un pieejas principus, kas dod iespēju bērniem pirmsskolā apgūt mūsdienu sabiedrībā nepieciešamo prasmju pamatus, jau izmēģina 25 pilotpirmsskolās Latvijā.

“Pirmsskolas izglītības satura īstenošanas mērķis ir zinātkārs, radošs un dzīvespriecīgs bērns, kas dzīvo veselīgi, droši un aktīvi, darbojas patstāvīgi un mācās ieinteresēti un ar prieku, gūstot pieredzi par sevi, citiem, apkārtējo pasauli un savstarpējo mijiedarbību tajā.” (“Noteikumi par valsts pirmsskolas izglītības vadlīnijām un pirmsskolas izglītības programmu paraugiem”)

Lai visām pirmsskolām nodrošinātu iespēju veiksmīgi īstenot jaunās vadlīnijas, ir sagatavota mācību programma un mācību līdzekļu paraugi, kā arī metodiskie materiāli. Ikvienam skolotājam ir brīvi pieejams pašmācību e-kurss Valsts izglītības satura centra (VISC) e-mācību vidē.

Kādu gribam redzēt bērnu pirmsskolā saskaņā ar jaunajām vadlīnijām? Kā pētnieku un darītāju, kurš ar skolotāja atbalstu konstruē zināšanas un veido izpratni, gūst pieredzi un vispārīgās (caurviju) prasmes, un mācību jomu pamatprasmes. Bērna mācīšanās rezultāts ir nevis konkrēta priekšmeta izgatavošana vai zināšanu iemācīšanās kā vienreizējs notikums, bet ilgtermiņa prasmju attīstība. Tam kalpo mērķtiecīgi, jēgpilni, daudzveidīgi skolotāja uzdevumi un mācību materiāli, kā arī atbilstoši iekārtota vide. Bērns darbojas kopā ar skolotāju, uzklausa, vienlaikus pats domā par savu mācīšanos, apzinās savas intereses un izvirza savus mērķus. Skolotājs plāno mācībās sasniedzamo rezultātu, iekārto vidi un izvēlas materiālus un uzdevumus, viņš vada un novēro bērnu mācīšanos, līdzdarbojas, novērtē bērna sniegumu un attīstību, sniedz attīstošu atgriezenisko saiti, kura rosina uzlabot sniegumu, pamēģināt ko jaunu.

Mācību saturā – vērtībās balstīti ieradumi un tikumi, pamatprasmes mācību jomās un vispārīgās prasmes

Pirmsskolas loma ir bērnos atbilstoši vecumam ar rotaļu palīdzību dot iespēju iepazīt sevi, dabu, sabiedrību, kā arī attīstīt ieradumus un tikumus (atbildība, drosme, uzņēmība, mērķtiecība, savaldība, mērenība, tolerance, laipnība, līdzcietība, taisnīgums, solidaritāte), kas balstīti vērtībās (dzīvība, cieņa, ģimene, darbs, daba, latviešu valoda un Latvijas valsts, u.c.).

Bērniem sasniedzamie rezultāti atbilstoši vecumam aprakstīti pamatprasmēm septiņās mācību jomās (valodu, sociālās un pilsoniskās, kultūras izpratnes un pašizpaušmes mākslā, dabaszinātņu, matemātikas, tehnoloģiju, veselības un fiziskās aktivitātes) un caurviju prasmēm (pašizziņa un pašvadība, jaunrade un uzņēmējspēja, kritiskā domāšana un radošums, sadarbība un līdzdalība, kā arī digitālā prasme), kas stiprina apzinātu mācīšanos saskaņā ar katra bērna spējām. Ļoti liels uzsvars likts uz bērnu sociālo un emocionālo prasmju attīstīšanu, kas ietver sevis apzināšanos, emociju, domu, uzvedības vadīšanu, spēju saprast citus un veidot pozitīvas attiecības, un uz bērna aktīvu iesaistīšanos mācību procesā.

2.1. Kompetencēs balstīts mācību saturs

Ieviešamo inovāciju ietvaros plānots izstrādāt un aprobēt kompetenču pieejā veidotu mācību saturu vispārējā izglītībā - bērniem no pusotra gada vecuma līdz vidusskolai, un uzsākt pēctecīgu šīs pieejas īstenošanu izglītības iestādēs.(Skola, 2030).

Projekta būtība ir radīt skolēniem auglīgus apstākļus dziļas izpratnes veicināšanai un prasmju attīstīšanai dažādos kontekstos, kā arī personības pilnveidei. Mācību procesa centrā jānokļūst skolēnam, kurš mācās domāt, sadarboties, meklēt atbildes, un iegūst prasmes lietot zināšanas.

Kompetence ir pamatā cilvēka rīcībai pasaulē noteiktā jomā, risinot problēmas mainīgās, reālās dzīves situācijās. Atšķirībā no prasmes kompetence ir kompleksa – tā ietver gan zināšanas, gan prasmes, gan attieksmes. Kompetenci pilnvērtīgi iespējams attīstīt un novērtēt tikai koordinētā rīcībā. Tāpēc kompetenču pieejā balstīta mācību satura ieviešanā galvenā uzmanība jāpievērš tieši mācīšanas pieejas maiņai. Lai bērniem un jauniešiem nodrošinātu pietiekami daudz laika un iespēju kompetenču attīstībai, nepieciešama regulāra un sistemātiska pedagogu sadarbība, plānojot un īstenojot mācību procesu (Skola, 2030).

Veidojot mācību saturu, līdzvērtīga uzmanība tiks pievērsta gan tādām pamatkompetencēm kā :

- valodu;
- sociālās un pilsoniskās;
- kultūras izpratnes un mākslas;
- matemātikas un datorzinātnes;
- dabaszinātņu un inženierzinātņu;
- veselības un fiziskās aktivitātes;
- kritiskā domāšana un problēmu risināšana;
- jaunrade, pašiniciatīva un uzņēmējspēja;
- digitālā un mediju;
- pašizziņa, pašvadība un mācīšanās mācīties;
- sadarbība, un līdzdalība, gan vērtībizglītībai. (Skola, 2030).

Projekta ietvaros izstrādās un aprobēs mācību saturu, tai skaitā, mācību priekšmetu programmas, mācību un metodiskos materiālus un diagnostikas instrumentus, kā arī mācību līdzekļus bērniem un jauniešiem ar speciālām vajadzībām;

Īstenos pedagogu profesionālo pilnveidi, veidos pieredzes apmaiņas un atbalsta pasākumus izglītības satura ieviešanai, tai skaitā, organizēs mācības pedagogu komandām no 80 izglītības iestādēm, kas iesaistīsies mācību satura aprobācijā, un visu pirmsskolu un vispārējās izglītības iestāžu vadītājiem un viņu vietniekiem, rosinās labās prakses piemēru pārņemšanu, organizējot seminārus un konferences, veidos brīvpieejas e-mācību moduļus pedagogiem un digitālo mācību resursu krātuvi mācību darba atbalstam;

Veidos labvēlīgu vidi izglītības satura ieviešanai, skaidrojot kompetenču pieejas mērķus un metodes, iesaistot izglītības rīcībpolitikas veidotājus, pašvaldības, augstskolas, projekta mērķu sasniegšanā.

Sākotnēji kompetences jēdziens plaši tika lietots galvenokārt sarunvalodā saistībā ar „profesionālo darbību” (Tiļļa, 2005). Tagad šo jēdzienu ļoti plaši lieto visdažādākajās nozarēs.

Arī dažādās svešvārdu vārdnīcās jēdziens *kompetence* tiek skaidrots dažādi. Tā, piemēram, kādā vārdnīcā tiek skaidrots, ka jēdziens *kompetence* „ir radies no vācu valodas [*Kompetenz* < *lat. competentia* - „sagādīšanās, atbilstība”] un tam ir vismaz divas nozīmes:

- 1) iestādes vai amatpersonas pilnvaru apjoms;

2) lietpratība, plašas zināšanas, izpratne kādā jomā, jautājumā vai jautājumu kopā” (Svešvārdu vārdnīca, 1999).

Kompetence tiek definēta arī kā „jautājumu loks, kurā kādai personai ir plašas zināšanas, pieredze” (Svešvārdu vārdnīca, 1978).

Savukārt, „Pedagoģijas terminu skaidrojošā vārdnīca” *kompetenci* skaidro kā „nepieciešamās zināšanas, profesionālo pieredzi, izpratni kādā noteiktā jomā, jautājumā un prasmi zināšanas un pieredzi izmantot konkrētā darbībā”(Pedagoģijas terminu skaidrojošā vārdnīca, 2000).

Kāds cits *kompetences* skaidrojums ir šāds : plašas zināšanas, lietpratība, personības attīstības veselumu integrējošs rādītājs.

Ar ko atšķiras indivīda un organizācijas kompetence ? **Indivīdam** – personību raksturojošu faktoru kopums, kas nepieciešams sekmīgai savu pienākumu izpildei.

Indivīda kompetenci veido:

- zināšanas, prasmes un iemaņas, pieredze
- personības motīvi (vajadzības, intereses, attieksmes)
- personības īpašības
- izskats (paštēls) un uzvedība

Organizācijai – metode, kas tiek izmantota zināšanu, prasmju, iemaņu un uzvedības modeļu definēšanai, kuri nepieciešami organizācijas sekmīgam darbam

Tātad, kopumā vērtējot, var secināt, ka *kompetence* ir viens no **profesionalitātes** rādītājiem kādā speciālā jomā, kurā ir iegūta attiecīga kvalifikācija. Savukārt, jēdzienu kvalifikācija var skaidrot kā profesionalitātes līmeni un atbilstību amatam.

Profesionālajā izglītībā, no kuras tika pārmantots jēdziens kompetence, vēl līdz pagājušā gadsimta 90.gadiem galvenokārt runāja par nepieciešamajām kompetencēm jeb kvalifikācijām kādas profesionālās darbības veikšanai kā sinonīmiem. Taču pagājušā gadsimta 90. gadu beigās kvalifikācijas no kompetences sāka strikti nodalīt., tādējādi sākot veidot tieši profesionālās kompetences raksturojošo nozīmi.(Dialogische Handlungs- und Entscheidungskompetenzen, 2018).

Tomass R. Henšels ieviesa zināmu skaidrību, nodalot kvalifikācijas no kompetences, skat. 2.1. tabulu.

Kvalifikācijas un kompetences kategoriju salīdzinājums (Tiļļa, 2005).

| | |
|---|---|
| Kvalifikācija ir virzīta uz konkrētu ārējo prasību izpildi | Kompetence ir attiecināma uz subjektu |
| Kvalifikācija ir saistīta ar konkrētām nepieciešamajām zināšanām un prasmēm profesionālās darbības jomā | Kompetence ir saistīta ar personības veseluma izpratni |
| Kvalifikācija saistās ar mācīšanu un tās organizāciju no ārpusēs | Kompetence ir saistīta ar indivīda mācīšanās un pašorganizācijas nepieciešamību |
| Kvalifikācija saistās ar individuālās darbības spēju elementiem, kurus var sertificēt | Kompetence aptver daudzas darbības dispozīcijas |

Kopumā analizējot kvalifikācijas un kompetences kategoriju salīdzinājumu, var secināt, ka autore centusies nodalīt indivīda attiecīgās speciālās zināšanas, prasmes un spējas no indivīda vispārīgajām zināšanām un iemaņām. Kā redzams 3.1. tabulā, Tomass R. Hanšels spējis nodalīt kvalifikāciju un kompetenci diezgan vispārināti – nemēģinot iedziļināties ne kvalifikācijas, ne kompetences struktūru būtībā.

Attiecinot kompetenci uz kādu konkrētu subjektu, redzam, ka tā ir saistīta ar darbību personiski nozīmīgu mērķu sasniegšanai un ar attiecīgās darbības kvalitāti. Tādā kontekstā var runāt par katra cilvēka individuālo potenciālu jeb pieredzē iegūtām un pamatotām spējām, ko var uzskatīt par individuālo kompetenci. Katram indivīdam šis potenciāls ir unikāls.

Nākotnē vienlaikus ar specializētajām, detalizētajām zināšanām un spējām visos uzņēmuma līmeņos darbiniekiem būs pieprasīta arī īpaša sagatavotība, ko varētu saukt par atslēgas jeb pamata kvalifikāciju.

Pie tas pieder:

- **profesionālā kompetence,**
- **informatīvā kompetence** - prasme veikt elektronisko datu apstrādi, kā arī sistēmu vadīšana augstākajos funkcionālajos līmeņos,
- **procedūru kompetence** - spēja domāt tehniski un organizatoriski, analizēt problēmas un rast tām risinājumus,

- **sociālā kompetence** - gatavība kooperēties, spējas strādāt komandā un spējas novērst konfliktus,
- **elastīgums un gatavība mācīties**, prasme piemēroties pastāvīgi mainīgajām profesionālajām prasībām.

Tāpat kompetenci raksturo: profesionālā, sociālā, individuālā. Cilvēka profesionalitāti veido kompetence (piemērots, atbilstošs, kvalificēts).

Sociālā kompetence nozīmē personības veiksmīgu rīcību īpašos nestandarta apstākļos.

Sociālā kompetence – kā personība jūtas sociālā vidē. Sociālo kompetenci veido sociālās prasmes : mērķorientētība, reāls dzīves skatījums, Es identitāte sociālajā vidē, iecietība – spēja kavēt momentreakciju, prasme cīnīties pret ikdienas izaicinājumu. Sociālā kompetence ir zināšanas par sociālo un kultūras vidi, prasme uzvesties daudz kultūru sabiedrībā, saskarsmes un saziņas prasme, attieksmes identitāte, vērtīborientācija. (Garleja, 2003).

Pastiprinās prasības sociāla rakstura sagatavotībai jeb kompetencei kā, piemēram, komunikācijas un kooperācijas spējām, gatavībai strādāt komandā. Bez tam vajadzīgas zināšanas par uzņēmuma struktūrām, par tajā notiekošajiem procesiem un problēmām.

Profesionālā kompetence ir spēja realizēt aktivitātes profesijas funkcijas apstākļos, izmantojot vērtību filtru un zināšanas selektīvā izvēlē. Profesionālā kompetence veido: ieguldījumu, procesuālā un rezultātu kompetence, kas izpaužas attīstības stadijās, atkarībā no pieredzes, vērtību orientācijas.

Profesionālā kompetence nozīmē to, ka **fiziska persona** ir apguvusi "*Profesijas standartam*" atbilstošās zināšanas un prasmes, nokārtojusi atbilstošu eksāmenu un šai personai ir arī vairāku gadu praktiskā darba stāžs (pieredze).

Bieži vien ar profesionālo kompetenci saprot tikai noteiktu atbilstošu zināšanu un prasmju apguvi, ko parasti mēs saucam par profesionālo izglītību un kas tiek apliecināta ar atbilstošu mācību iestādes izsniegtu dokumentu, parasti apliecību. Sakarā ar to, ka apliecība angļiski tiek saukta par sertifikātu, dažas mācību iestādes šo, izglītības apliecinājošo dokumentu sauc par sertifikātu. Te ir jāatzīmē, ka zināšanas, ja tās praktiski nepielieto, ar laiku izzūd! (Garleja, 2003).

Tāpēc ir jānošķir divi dažāda rakstura dokumenti, proti, viens izglītību apliecinājošs dokuments – apliecība vai sertifikāts un otrs profesionālās kompetences sertifikāts.

Profesionālās kompetences sertifikāts apliecina to, ka personai ir ne tikai profesionālā izglītība, bet ir arī nepārtraukta praktiskā darba pieredze atbilstošajā profesijā. Par normālu un

pietiekamu praktiskās darba stāžu uzskata no 3-5 gadu ilgu un nepārtraukta darba periodu, sākot no teorētisko zināšanu apguves brīža.

Profesionālā kompetence ir spīdošas un stabilas karjeras obligāts priekšnosacījums, kuru nodrošina cilvēka spējas un talants, profesionālā kvalifikācija un zinātnes atzinumu un darbības paraugu zināšanu kopums, bez kuriem mūsdienu darba tirgū ir grūti konkurēt. Inta Tiļļa raksta, ka „ profesionālās darbības kompetence kā integratīva kompetence sevī ietver tās nepieciešamās subkompetences (faktiski – spēju kopas), kuras dominē katrā konkrētajā nozarē.” (Tiļļa, 2005).

Arī Reinhard Baders uzskata, ka profesionālās darbības kompetences būtība ir „cilvēka spēja un gatavība atbilstoši darboties profesionālajās situācijās, personiski plānojot un sabiedriski uzņemoties atbildību. Tas nozīmē – spēt rast risinājumu, pamatojoties uz zināšanām, pieredzi un uz savām idejām, un prast šo risinājumu gan novērtēt, gan pilnīgot, tādējādi attīstot savu darbības spēju” (Bader, 1990).

Var piekrist abu autoru secinājumiem, jo kompetence ir ne tikai process, kuru var attīstīt un pilnveidot, bet arī konkrētā posmā iegūstamais rezultāts, kuru apstiprina mācību procesā sasniegtais kvalifikācijas līmenis.

2.2. Inovāciju ieviešana pirmsskolas izglītībā

Pastāv viedoklis, ka klasiskais biznesa plānošanas laiks ir pagājis. Tā vietā nāk zināšanu – inovācijas stratēģija. 21. gadsimtā inovācija top par galveno tautsaimniecības virzītājspēku. Nākotne piederēs inovatīviem cilvēkiem, t.i., cilvēkiem, kuri būs apveltīti ar intuīciju, fantāziju un iztēli, ar spēju riskēt. Mūsdienās inovācijas gatavojas kļūt par nozīmīgāko ekonomiskās attīstības faktoru, nobīdot otrajā plānā investīcijas.

Inovācija un inovatīvā darbība ir ekonomiski attīstīto valstu saimnieciskās un sociālās dzīves attīstības pamats. Inovācija ir arī uzņēmējdarbības dzinējspēks un uzņēmumam būt inovatīvam nozīme būt konkurētspējīgam vietējā vai pasaules tirgū, ražojot produktus vai sniedzot pakalpojumus ar augstu pievienoto vērtību. Atbalstīt inovāciju un veicināt sabiedrības inovatīvo darbību ir valsts uzdevums un pienākums, ja tā balsta savu ekonomisko attīstību uz jaunu produktu izstrādi un ražošanu, ātri realizējot jaunas idejas, tehniskos un komerciālos panākumus pasaules

tirgū un radot jaunas darba vietas augsti kvalificētam darbspēkam. (Kaplinsky; Hertog; Coriat, 1995)

Viens no jaunās, zināšanu virzītās ekonomikas galvenajiem dzinējspēkiem ir inovatīvā darbība, kas rosina saimniekošanā efektīvi izmantot jaunākos zinātnes un tehnoloģiju attīstības sasniegumus. Inovācijas gala rezultāts ir jauni, pasaules tirgū konkurētspējīgi produkti un pakalpojumi ar augstu pievienoto vērtību, uzņēmuma konkurētspēju, kas nodrošina nozīmīgu iekšzemes kopprodukta pieauguma tempu, vairāk darbavietu kvalificētiem speciālistiem, kas savukārt veicina ekonomisko izaugsmi, sabiedrības labklājību un valsts uzplaukumu kopumā. Līdz ar to varam secināt, ka inovācija ir tautsaimniecības un sociālās labklājības attīstības instruments, tāpēc inovācija kļūst par stratēģiskās vadīšanas priekšnoteikumu (Kaplinsky; Hertog; Coriat, 1995).

Apkopojot 2. darba nodaļā sniegto informāciju par jaunā mācību satura un pieejas maiņas konceptiem pirmsskolas izglītībā var secināt, ka pārmaiņas ir vērstas uz izglītības jomas saskaņošanu ar pasaules attīstības tendencēm. Straujās pārmaiņas tautsaimniecībā un nodarbinātības jomā nosaka nepieciešamību mācību procesā uzsvērt nevis konkrētu zināšanu un šauru prasmju apguvi, bet gan vispārīgāku un plašāk pielietojamu prasmju apguvi (caurviju prasmes) un kompetenču attīstīšanu. Svarīgi, lai izglītības procesā pastāvētu pēctecība un vienota pieeja, tāpēc ir loģiski pārmaiņu ieviešanu uzsākt tieši ar pirmsskolas izglītības reformu.

Savukārt apkopojot darba teorētiskās nodaļas svarīgākās atziņas var secināt, ka inovāciju jēdziens sabiedrībā tiek saprasts atšķirīgi un bieži vien šī izpratne nav pilnīga. Inovāciju ieviešana izglītības jomā arī tiek skaidrota atšķirīgi – tā var izpausties konkrētu pasākumu formā, piemēram, jaunāko informācijas tehnoloģiju ieviešana, infrastruktūras pilnveide gan arī kā plašas pārmaiņas, kas ietver pieejas, attīstības koncepcijas un vadības stila maiņu. Pašlaik Latvijā īstenotās pārmaiņas izglītības sistēmā, kas ir vērstas uz kompetencēs balstīta mācību satura ieviešanu paredz šīs plašas pārmaiņas, kas skar visas izglītības procesa jomas un iesaistītās puses. Lai pārmaiņu ieviešanas process būtu veiksmīgs ir nepieciešama pārdomāta pārmaiņu vadība. Saskaņā ar iepriekš veiktajiem pētījumiem, pārmaiņu ieviešanu visefektīvāk varētu īstenot izmantojot demokrātiskā vadības stila iezīmes.

3. Pārmaiņu vadības procesa pilnveide mācību satura ieviešanā pirmsskolas izglītības iestādēs

3.1. Pētījuma metodoloģija un respondenti

Empīriskā *pētījuma mērķis*: izpētīt iespējas uzlabot kompetencēs balstīta mācību satura ieviešanu pirmsskolas izglītības iestādēs īstenojot pārmaiņu vadību, balstoties uz nozares ekspertu un pirmsskolas izglītības pedagogu viedokļu izpēti. Veicot pētījumu tiek plānots pārbaudīt izvirzīto hipotēzi: demokrātiska pārmaiņu vadība palīdz veiksmīgāk pirmsskolas izglītības iestādēs ieviest kompetencēs balstītu mācību saturu. Empīriskā pētījuma veikšanai tika izvirzīti sekojoši uzdevumi:

1. Izpētīt izglītības nozares ekspertu viedokli par iespējām uzlabot kompetencēs balstīta mācību procesa ieviešanu pirmsskolas izglītības iestādē, viņu viedokli par pārmaiņu vadības efektivitāti.
2. Izpētīt pirmsskolas izglītības pedagogu un izglītības iestāžu vadītāju viedokli par iespējām uzlabot kompetencēs balstīta mācību procesa ieviešanu pirmsskolas izglītības iestādē, balstoties uz viņu personīgo pieredzi.
3. Apkopot un interpretēt izglītības nozares ekspertu un pirmsskolas izglītības pedagogu izpētē iegūtos datus, lai apstiprinātu vai noliegtu pētījuma hipotēzi.

Empīriskās bāzes raksturojums

Kā jau iepriekš tika minēts, pētījumā tika iesaistīti izglītības nozares eksperti un pirmsskolas izglītības pedagogi.

Izglītības nozares eksperti:

Eksperts A (sieviete, 49 gadi) – pašlaik ieņem pirmsskolas izglītības iestādes vadītājas amatu, iepriekš strādājusi pirmsskolas izglītības iestādē kā pedagoģe, bijusi metodiķe pirmsskolas izglītības iestādē. Ekspertei ir bakalaura līmeņa augstākā izglītība pedagoģijā un maģistra grāds izglītības iestāžu vadībā. Darba pieredze saistībā ar pirmsskolas izglītību – 24 gadi.

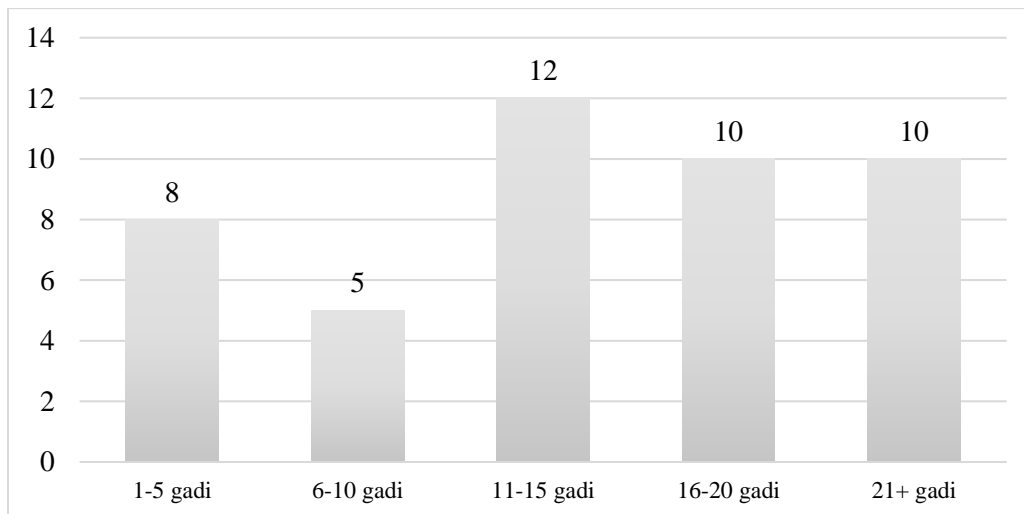
Eksperte B (sieviete 42 gadi) – pašlaik strādā kā izglītības metodiķis vispārējās izglītības iestādē. Bijusi pirmsskolas izglītības iestādes pedagoģe un vadītāja. Astoņus gadus strādājusi augstākās izglītības iestādē ar topošajiem pirmsskolas un sākumskolas izglītības pedagogiem, piedalījies vairāku metodisko līdzekļu izstrādē. Darba pieredze izglītības jomā 21 gads.

Eksperts C (vīrietis, 34 gadi) – pašlaik studē doktora līmeņa studiju programmā “Izglītības vadība”. Iepriekš ieguvis maģistra grādu vadībzinātnē, bijusi iespēja studēt ārzemēs Erasmus+ programmas ietvaros. Strādā pilsētas izglītības pārvaldē.

Lai iegūtu vispusīgu skatījumu par pētījuma problēmu, tika iesaistīti eksperti ar atšķirīgu darba un dzīves pieredzi, kas ļāva problēmu aplūkot no dažādiem skatu punktiem – vadoties no iestādes vadītājas pozīcijām, analizējot pirmsskolas izglītības pedagogu sagatavošanas procesu un no vadībzinātnes perspektīvas.

Pirmsskolas izglītības pedagogi

Aptaujāti tika 40 pirmsskolas izglītības pedagogi, kuri pārstāvēja pirmsskolas izglītības iestādes pilsētās un arī lauku reģionos. Respondentiem bija dažāds darba pieredzes ilgums, kas liek uz daudziem jautājumiem paskatīties atšķirīgi (sk. 3.1.1. attēlu).



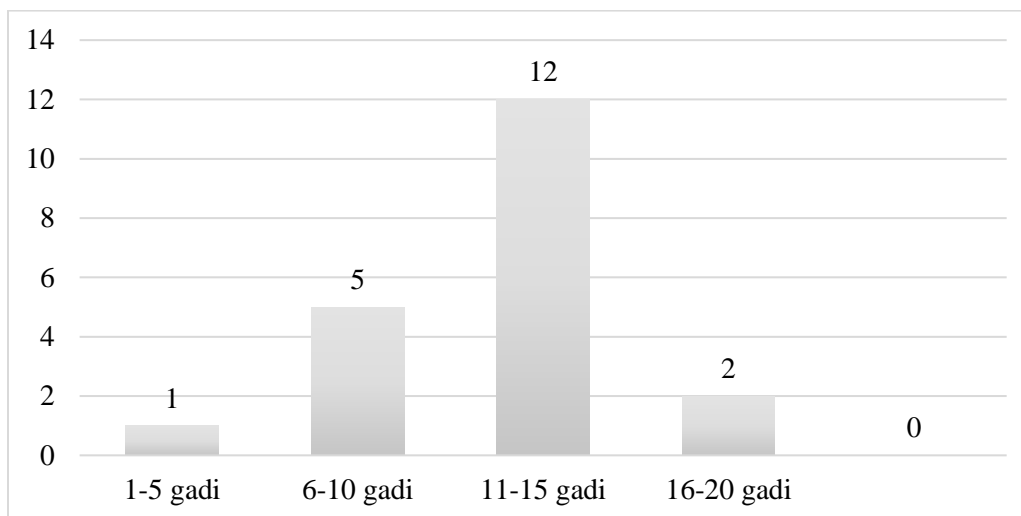
3.1.1. att. Aptaujāto pirmsskolas izglītības pedagogu darba pieredzes sadalījums

Kā redzams 3.1.1. attēlā, respondentu darba pieredzes ilgums bija ļoti dažāds, kas ļauj uz izglītības procesu paskatīties no dažādām perspektīvām. Jaunie pedagogi parasti ir vēl nedaudz par sevi nepārliecināti, toties atvērti pārmaiņām un visam jaunajam. Savukārt pedagogi ar lielāku darba pieredzi, jau pirms jauninājumu ieviešanas bieži vien var paredzēt kādas priekšrocības un kādi trūkumi būs konkrētajam jauninājumam, toties viņi parasti ir skeptiskāk noskaņoti par varbūtību kaut ko mainīt savā darbā.

Visas aptaujātās bija pirmsskolas izglītības pedagoģes bija sievietes un visām bija augstākā izglītība (26 pedagoģēm (65%) bija bakalaura līmeņa augstākā izglītība, bet 14 respondentēm (35%) – maģistra līmeņa).

Pirmsskolas izglītības iestāžu vadītāji

Aptaujā tika iesaistītas 20 pirmsskolas izglītības iestāžu vadītājas no pilsētu un lauku reģioniem kā arī ar atšķirīgu darba pieredzes ilgumu. (sk. 3.1.2 attēls).



3.1.2. att. Aptaujāto pirmsskolas izglītības vadītāju darba pieredzes sadalījums

Attēlā 3.1.2. redzams, ka visplašāk tika pārstāvēti vadītāji, kuri savā amatā strādā 11-15 gadus un nebija neviena respondenta, kas strādātu ilgāk par 20 gadiem. Visām vadītājām bija maģistra līmeņa augstākā izglītība.

Empīrisko pētījuma metožu pamatojums un apraksts

Kā datu vākšanas metodes tika izmantota intervija un anketēšana, savukārt kā datu analīzes metodes tika pielietota kontentanalīze un matemātiskās statistikas metode. Darba autore vispirms detalizētāk pamatos datu vākšanas metožu izvēli un tad sniegs datu analīzes metožu raksturojumu.

Datu ieguves metodes

Intervija

Kvalitatīvās pētījuma metodes sociālo zinātņu pētījumos kļūst arvien populārākas un tiek izmantotas pat plašāk nekā kvantitatīvās metodes. Pastāv uzskats, ka mūsdienu cilvēki, kas ārkārtīgi daudz laika pavada virtuālajā vidē un pielāgojoties tur valdošajiem noteikumiem, spēj paredzēt kādas atbildes sagaida pētījuma veicējs un tā arī atbild. Interviju vērtība ir tā, ka šī metode sniedz nelielu holistisku ieskatu kāda cilvēka dzīvē, sniedz iespēju analizēt detalizētus respondentu viedokļu izklāstus un ļauj respondentiem izteikties tādā veidā kā viņi vēlas un jūtas ērti (Berg, 2007). Intervija tiek definēta kā paplašināta saruna starp partneriem, kuras mērķis ir iegūt

padziļinātu informāciju par kādu noteiktu tēmu vai jautājumu, kas savukārt ļauj interpretēt šo fenomenu ņemot vērā intervējamā skatījumu un izpratni (Kvale, 1996). Sociālajās zinātnēs tiek izmantoti četri interviju veidi (Alshenqeei, 2014):

1) Strukturētā intervija – galvenā iezīmē ir iepriekš sagatavoti strukturēti tiešie jautājumi uz kuriem parasti tiek sniegtas “jā” un “nē” tipa atbildes. Šādā intervijā gan intervētājam, gan intervējamajam ir maz iespēju interpretācijām. Savā ziņā šāda veida intervijas līdzinās kvantitatīvajām aptaujām ar atšķirību ka atbildes tiek iegūtas mutiskā veidā.

2) Nestrukturētā intervija – tā sniedz gan intervētājam, gan arī intervējamajam lielu brīvību nosakot intervijas gaitu, norisi, intervijas saturu un izmantotos jautājumus. Intervētājam ir iespēja uzdot papildus jautājumus vai apskatīt pētāmo jautājumu no pavisam cita skatu punkta sekojot intervējamā atbildēm.

3) Daļēji strukturēta intervija – var tikt uzskatīta par pielāgojamu strukturētās intervijas versiju, kas intervētājam sniedz iespēju paplašināt intervējamā atbildes uzdodot papildus jautājumus. Pirms intervijas veikšanas intervētājs sagatavo sākotnējo jautājumu sarakstu, jo tas palīdz intervētājam pieturēties pie svarīgākajiem intervijas mērķiem un neaizmirst par kādu jautājuma aspektu.

4) Fokusgrupu intervija – intervēšanas tehnika, kuras ietvaros intervējamie tiek izvēlēti ar mērķi pastāvēt dažādus viedokļus un respondentiem ir jābūt saistītiem ar intervijas tēmu. Intervijas izdošanos lielā mērā nosaka intervējamā prasme vadīt sarunu un veiksmīgi izvēlēties intervijas vietu un intervējamos. Tiek uzskatīts, ka fokusgrupas intervijās ir iespējams kopīgi attīstīt idejas, izvirzot savas prioritātes un perspektīvas, radot kopīgu teoriju, kas balstās uz respondentu pieredzi.

Darba autore pētījuma veikšanai izvēlējās daļēji strukturēto intervijas veidu, jo tas sniedz veidu kā strukturēt un vadīt interviju vienlaicīgi ļaujot intervējamam brīvi izteikties. Neskatoties uz teorētiskajos avotos sniegto pozitīvo fokusgrupas interviju veida raksturojumu, darba autore uzskata, ka intervējamie varētu savstarpēji ietekmēties un netiktu iegūtas atbildes, kas pārstāv dažādus viedokļus. Izstrādājot intervijas jautājumus par pamatu tika ņemti citā pētījumā par pārmaiņu vadības procesu sākumskolas izglītībā izmantotie jautājumi izglītības iestāžu vadītājiem (Altunay, Arli & Yalcinkaya, 2012). Jautājumi bija sekojoši: 1) Kādām pārmaiņām būtu jābūt izglītības sistēmā? 2) Kādām pārmaiņām būtu jābūt jūsu izglītības iestādē? 3) Kādus sagatavošanās darbu Jūs veicāt, lai ieviestu pārmaiņas savā izglītības iestādē? 4) Ar kādiem šķēršļiem Jūs saskaraties ieviešot pārmaiņas savā izglītības iestādē? 5) Kā Jūs plānojat novērst šķēršļus, kas

radīsies ieviešot pārmaiņas Jūsu izglītības iestādē? 6) Kā jūs kontrolējat pārmaiņu norisi savā izglītības iestādē? 7) Kādus kvalitātes kontroles pasākumus Jūs esat veicis savā izglītības iestādē? Iepriekš minētie jautājumi tika izmantoti par pamatu intervijas jautājumu izstrādei pirmsskolas izglītības ekspertiem. Ar intervijas jautājumiem var iepazīties 1.pielikumā.

Anketēšana

Izstrādājot anketu viens no primārajiem mērķiem ir izstrādāt jautājumu kopumu, kuru visi respondenti interpretēs vienādi, spēs atbilstoši atbildēt un būs motivēti aizpildīt konkrēto anketu. Anketas ir lietderīgas, lai iegūtu datus par abstraktām idejām un jēdzieniem, ko citādā veidā ir sarežģīti apkopot, piemēram, viedokļi, attieksmes, uzskati. Kā arī anketas ir lietderīgas, lai iegūtu informāciju par uzvedību ko mēs nevaram novērot tiešā veidā, piemēram, mācīšanos mājās, pieņemot, ka respondenti būs ieinteresēti atbildēt uz šiem jautājumiem un sniegs patiesas atbildes. Pirms anketas izstrādes un pielietošanas ir lietderīgi izvērtēt vai anketēšana ir vispiemērotākā metode, lai atbildētu uz pētījumam izvirzīto jautājumu un vai tā ir piemērota konkrētajai mērķauditorijai. Piemēram, rakstiskas anketas noteikti nebūs piemērotākā metode, lai pētītu pirmsskolas vecuma bērnu uzskatus par kādu jautājumu. Darba autore pieņēma ka anketēšana ir piemērota datu vākšanai no pirmsskolas izglītības pedagogiem, jo pedagogiem nebūtu laika, ko veltīt, piemēram, intervijai vai fokusgrupai, kā arī pedagogi ir ieinteresēti atbildēt uz jautājumiem, jo pētītais jautājums viņiem ir aktuāls. Atbildot uz jautājumiem par vadītāju, būtisks ir fakts, ka anketas ir anonīmas. Lai iegūtu precīzākus un ticamākus datus tiek ieteikts izmantot atbilžu skalas, ne tikai divus variantus, piemēram, “jā” un “nē”. Lai arī anketas izstrāde aizņem samērā ilgu laiku, ar tās palīdzību ir iespējams iegūt informāciju no plaša respondentu skaita salīdzinoši īsā laikā.

Anketa tika izstrādāta balstoties uz darba teorētiskās daļas atziņām par faktoriem, kas veicina pārmaiņu ieviešanu izglītības iestādes: 1) izpratne par pārmaiņu nepieciešamību (Kotter, 1995); 2) pozitīva attieksme pret pārmaiņu ieviešanu kopumā (Thomas & Hardy, 2011); 3) demokrātiska vadības stila pielietošanu pārmaiņu procesa vadībai (Spears & Lawrence, 2002). Līdz ar to anketā tika iekļauti jautājumi par pārmaiņu ieviešanas nepieciešamību, apmierinātības līmeni ar īstenotajām pārmaiņām un respondentiem tika lūgts izvērtēt demokrātiskam vadības stilam atbilstoša vadītāja iezīmes.

Datu analīzes metodes

Kontentanalīze

Kontentalīze ir metode ar kuras palīdzību tiek analizēts rakstīta, verbāla vai vizuāla informācija. Mūsdienās kontentalīze tiek plaši izmantota, lai analizētu cilvēku komunikāciju sociālajos tīklos, video, īsziņās. Zinātnisko ticamību iegūtajiem datiem sniedz kontentalīzes struktūras stingra ievērošana (Bengsston, 2016):

- a) Rūpīga iepazīšanās ar tekstu un kodu (tēmu) izstrāde induktīvā vai deduktīvā ceļā;
- b) Oriģinālā teksta salīdzināšana ar tēmām;
- c) Tēmu apvienošana kategorijās;
- d) Uz iegūtajiem datiem pamatotu secinājumu izstrāde.

Kontentalīzes priekšrocības: ekonomiska finansiālo līdzekļu ziņā, var tikt pielietota kvalitatīvajos un kvantitatīvajos pētījumos. Kā galvenos trūkumus parasti min laukietilpīgu un grūtības ar iegūto datu ticamību, pētnieka objektivitāti datu analīzes procesā un personīgo aizspriedumu izslēgšanu.

Intervijas, kuras tika analizētas izmantojot kontentalīzi vispirms tika ierakstītas diktofonā, tad transkribētas, sagatavojot tekstu kontentalīzes veikšanai.

3.2. Nozares ekspertu interviju kontentalīze

Interviju ar pirmsskolas pedagoģijas nozares ekspertiem mērķis bija noskaidrot nozares ekspertu viedokli par pārmaiņu ieviešanas pirmsskolas izglītībā specifiku un vispiemērotāko vadības stilu pārmaiņu ieviešanai. Nodaļas sākumā bija aprakstīti eksperti, kuri tika iesaistīti pētījumā, bet analizējot interviju laikā iegūtos rezultātus netiks izdalīts atsevišķi katra iesaistītā eksperta viedoklis, bet apkopotas paustās idejas un viedokļi.

Ieguvumi no kompetencēs balstīta mācību satura ieviešanas pirmsskolā:

1. Vienota pieeja izglītības procesam visos izglītības posmos;
2. Mācību saturs vērsts uz teorētisko zināšanu praktisku pielietojumu un sasaisti ar ikdienas dzīves situācijām;
3. Pedagoģi apzinās sevis attīstīšanas un pilnveides nepieciešamību;
4. Mācību saturs nav tik sadrumstalots, vērts uz dažiem kopīgajiem mērķiem.

Saskaņā ar maģistra darba autores viedokli, būtisks ieguvums ir vienota pieeja mācību procesam visos izglītības posmos sākot ar pirmsskolu un līdz pat augstākās izglītības ieguvei. Savukārt uzsvāra likšanu nevis uz teorētiskajām zināšanām, bet gan vispārīgākām prasmēm nosaka mainīgā

pasaule mums apkārt. Mūsdienās nevar paredzēt kādas zināšanas un prasmes būs nepieciešamas kādā no profesijām. Vēl pirms gada neviens nevarēja iedomāties, ka, piemēram, latviešu valodas skolotāja nevarēs veikt savus darba pienākumus, ja augstā līmenī nepārvaldīs jaunākās tehnoloģijas, jo mācību process tiek organizēts attālināti. Pirmsskolas izglītībā tas varbūt nebūs kā būtisks jauninājums, jo pirmsskolas vecuma bērni mācās un apgūst jaunas prasmes tikai praktiski darbojoties un pielietojot jaunās zināšanas un prasmes. Lai arī lielākā daļa pedagogu ir atvērti visam jaunajam un gatvi pārmaiņām, tomēr daļa pedagogu uzskatīja, ka viņu pirms 20 gadiem apgūtās metodes un mācību paņēmieni ir tie paši labākie un efektīvākie arī pašlaik. Kā arī saskaņā ar jauno pieeju izglītībai, vairs nav tik būtiski kādas grāmatas vai kādas rotaļas pedagogs izmanto mācību procesā, jo visiem ir zināmi mērķi – caurviju prasmes, kuras ir jāattīsta.

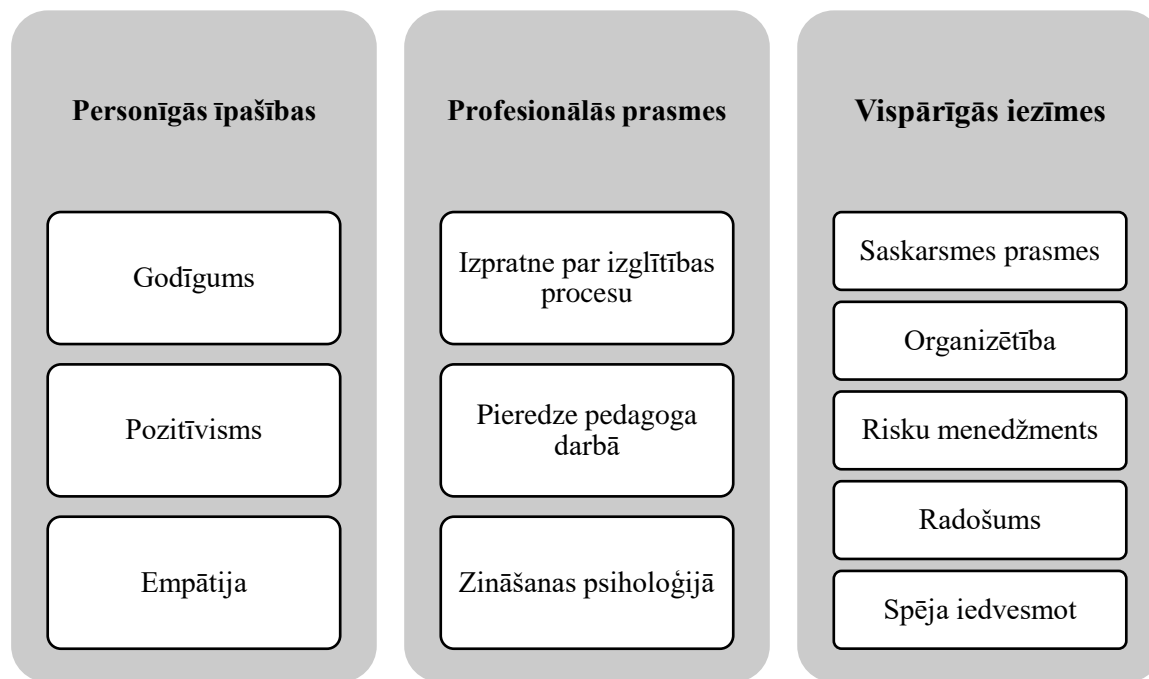
Saskaņā ar pētījumā iesaistīto ekspertu viedokli, galvenie šķēršļi kompetencēs balstītā mācību satura ieviešanai pirmsskolas izglītībā ir sekojoši:

1. Pedagogu trūkums, pedagogi, kuri nevēlas mainīt savu pieeju mācību procesam
2. Mācību vides pārkārtošana, kas bērniem ļautu darboties patstāvīgi
3. Piemērotas vietas trūkums mācību aktivitāšu organizēšanai ārpus telpām
4. Grūtības sadarboties vairākiem pedagogiem

Kā redzams minētie šķēršļi ir saistīti ar diviem faktoriem: a) pedagogu darbu un b) mācību vidi. Nav noslēpums, ka pirmsskolas izglītības iestādes regulāri trūkst pedagogu un tas nosaka to, ka iestāžu vadītāji nevar būt pārāk prasīgi pedagogu izvēlē. Saskaņā ar Latvijas Izglītības un Zinātnes ministrijas datiem 2020.gada 18. augustā bija neaizpildītas 150 pirmsskolas pedagogu vakances Latvijas pirmsskolas izglītības iestādēs. Pirmsskolas pedagoga darba samaksa par vienu slodzi ir samērā zema, tāpēc pedagogi cenšas strādāt vairāk nekā slodzi, kas rada pārgurumu un laika trūkumu sadarbībai. Saskaņā ar Izglītības un apmācības pārskatu (2019), pirmsskolas izglītības iestāžu skolotāji, kas strādā ar 1,5–4 gadus veciem bērniem, pelna gandrīz par 10 % mazāk nekā skolās strādājošie skolotāji un strādā ilgākas darba stundas

Ekspertu intervijā izskanēja viedoklis, ka vairāku darba vietu apvienošana ir sevišķi raksturīga piemēram, mūzikas pedagogiem pirmsskolas izglītības iestādēs, kas apgrūtina sadarbības iespējas, starp grupas audzinātāju un mūzikas pedagogu ikdienā. Nereti pirmsskolas izglītības iestādes nav pārāk labi aprīkotas, lai nodrošinātu bērniem iespējas vienlaicīgi darboties dažādās tematiskajās sekcijās vai vadītu nodarbības ārā nelabvēlīgu laika apstākļu gadījumā.

Intervētajiem ekspertiem bija līdzīgi uzskati par vispiemērotāko vadības stilu pirmsskolā pārmaiņu ieviešanai – visi uzskatīja, ka tam jābūt demokrātiskajam vadības stilam. Tika sniegts salīdzinājums par pedagoga darba stilu strādājot ar bērniem – ja pedagogs visu laiku tikai dos pavēles, būs dusmīgs un runās ar bērnu pavēlošā tonī, bērniem tikai radīsies nepatika pret izglītības iestādi, mācību procesu un negatīvā atmosfēra traucēs veiksmīgi apgūt mācību vielu. Ja pedagogs ļaus bērniem darīt visu ko viņi vēlas ar laiku sāksies anarhija, kas var būt bīstama bērniem, pedagogs zaudēs savu autoritāti bērna acīs un atkal cietīs mācību sasniegumi. Tāpēc vislabākais ir vidusceļš starp šiem diviem vadības stiliem. Tas pats attiecas uz pedagogiem – ja iestādes vadītājs ir autoritatīvs, tas rada papildus stresu darbā, rodas nepatika pret darba vietu un darbinieks nevēlēsies nekādas pārmaiņas, jo tās atkal viņam rada papildus uztraukumus. Ja vadītājs ļauj darbiniekiem pilnīgu brīvību, netiek dotas skaidras norādes par pārmaiņu ieviešanas mērķiem un gaitu, arī pārmaiņu process nebūs veiksmīgs.



3.2.1. att. Pārmaiņu ieviešanai piemērota vadītāja raksturojums (darba autores apkopojums balstoties uz intervijās iegūtajiem datiem)

Veicot ekspertu atbilžu par vadītājam būtiskām iezīmēm, lai veiksmīgi īstenotu pārmaiņu vadības procesu pirmsskolas izglītības iestādē kontentanalīzi, darba autore izdalīja personīgās īpašības, profesionālās prasmes un vispārīgās iezīmes. Šis iedalījums ir visai nosacīts. Tālāk darba

autore salīdzināja ekspertu sniegtos raksturojumus ar teorijā balstīto pieņēmumu, ka kalpojošā (angl. “serving”) stila vadības stils ir vispiemērotākais izglītības iestāžu vadībai.

3.2.1. tabula

Intervēto nozares ekspertu viedokļu salīdzinājums ar demokrātiskā vadības stila iezīmēm

| Demokrātiskā stila vadītāja iezīmes | Vadītāja iezīmes (ekspertu viedoklis) |
|---|--|
| Prot klausīties - izrāda iejūtību, uzmanību, spēj pieņemt dažādus viedokļus; | Zināšanas psiholoģijā |
| Ir empātisks – spēj izprast savu padoto izjūtas un rīkoties atbilstoši tām | Empātija |
| Spējīgs palīdzēt/”ārstēt” – spējīgs pats tikt galā ar savām personiskajām problēmām, palīdzēt citiem, iedvesmot sevi un citus | Spēja iedvesmot |
| Piemīt holistiska izpratne – spējīgs izprast sevi, apkārt notiekošos procesus, reaģēt atbilstoši situācijai, skatīt lietas plašākā perspektīvā | Izpratne par izglītības procesu |
| Piemīt spēja pārliecināt – spēj pārliecināt citus sekot viņa piemēram un uzskatiem, nevis uzspiež savu viedokli | Saskarsmes prasmes Spēja iedvesmot |
| Piemīt konceptuālā domāšana – spēj izvirzīt reālistiskus ilgtermiņa mērķus, atrisināt organizācijas kompleksas problēmas inteligentā veidā | Radošums |
| Raksturīga spēja prognozēt – spējīgs izvērtēt pagātnes notikumus, izprast tagadnes situāciju, kas nosaka arī spēju prognozēt notikumu gaitu nākotnē | Risku menedžments |
| Raksturīgas augstas pārvaldības spējas – vadītājs iegūst apkārtējo uzticību, pārvaldība tiek organizēta ņemot vērā atvērtības, caurspīdīguma un pārliecināšanas principus | Organizētība Godīgums |
| Vadītājam būtiska ir darbinieku izaugsme – savus darbiniekus uzskata par nozīmīgiem un seko līdzi tam, lai darbinieki justos emocionāli labi un tiktu piedāvātas profesionālās izaugsmes iespējas | Pieredze pedagoga darbā |
| Spēj radīt drošu vidi – iestādē tiek radīta vide, kur darbinieki jūtas droši, var brīvi izpausties un izteikt savus ierosinājumus | |

3.2.1. tabulā ir redzams, ka vairākas iezīmes, ko minēja intervētie pirmsskolas izglītības nozares eksperti ir atrodami arī demokrātiskā vadības stila aprakstā (tabulā izceltas). Intervētie nozares eksperti vairāk uzsvēra zināšanas un prasmes, kas ir tieši saistītas ar pedagogiju, piemēram, izpratne par izglītības procesu valstī, pieredze pedagoga darbā.

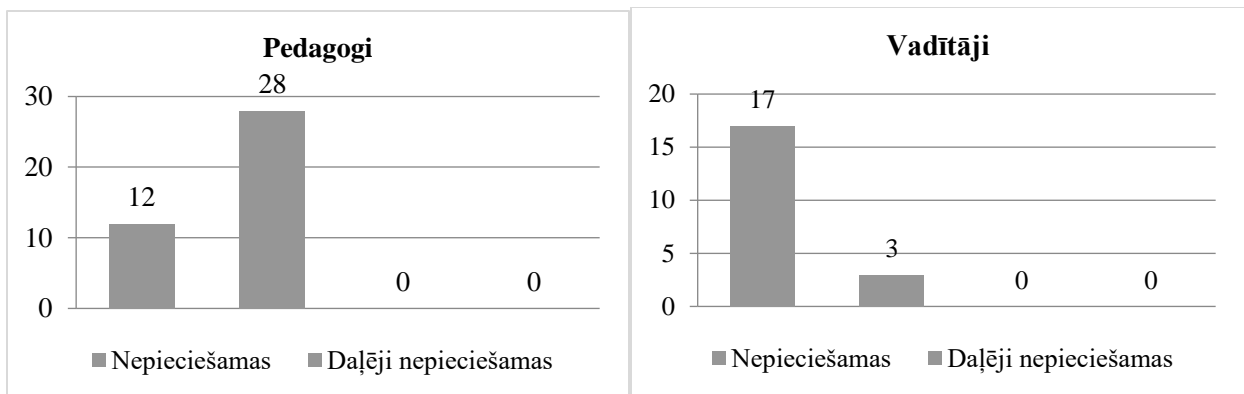
Apkopojot iezīmes, kuras ir raksturīgas tieši pārmaiņu ieviešanai izglītības/pirmsskolas izglītības jomā, intervētie eksperti minēja sekojošas:

- Sabiedrība jūtīgi reaģē uz izmaiņām, aktīvi seko līdzi;
- Iesaistītas dažādas sabiedrības mērķgrupas: vecāki, pedagogi, jaunieši, politiķi, u.c.;
- Sarežģīti paredzēt pārmaiņu norises gaitu un ietekmi ilgtermiņā;
- Lai arī izglītības iestādēm ir viens mērķis to struktūra, finansiālas iespējas, izglītojamo skaits, u.c. mēdz būt ļoti atšķirīgs.

Tas ļauj secināt, ka būtiskākās grūtības pārmaiņu vadībai izglītības jomā saistās ar lielo iesaistīto cilvēku skaitu, kuru viedokļus un uzskatus jāņem vērā ieviešot pārmaiņas un tā kā iesaistīti ir bērni, daudzi cilvēki visus notikumus uztver saasināti un emocionāli.

3.3. Pirmsskolas izglītības pedagogu un iestāžu vadītāju viedokļu izpēte un analīze

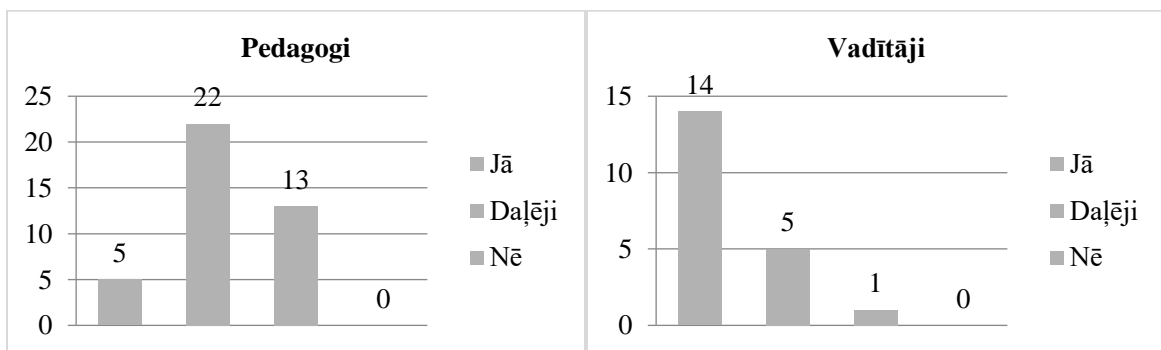
Tiek uzskatīts, ka ikvienu pārmaiņu izdošanos lielā mērā nosaka tas, kāda ir mērķauditorijas attieksme pret iecerētajām reformām (Thomas & Hardy, 2011). Ja attieksme ir pozitīva un pārmaiņas tiek uzskatītas par nepieciešamām, mērķauditorija vieglāk piecieš neērtības un grūtības ar kurām nākas saskarties veicot pārmaiņas. Tas nozīmē, ka izglītības nozarē veikto pārmaiņu izdošanos lielā mērā nosaka pedagogu attieksme pret tām. Lielākā daļa (70%) no pētījumā iesaistītajiem pirmsskolas pedagogiem uzskatīja, ka pašlaik īstenotās pārmaiņas ir daļēji nepieciešamas savukārt aptaujāto pirmsskolas izglītības iestāžu vadītāju vairākums bija pilnībā pārliecināti par pārmaiņu nepieciešamību (sk. 3.3.1. attēlu).



3.3.1. att. Pedagogu un vadītāju uzskati par īstenoto pārmaiņu nepieciešamību

Uzskatus par pārmaiņu nepieciešamību ietekmē arī informētības līmenis un sniegtās informācijas pamatojums, lai paskaidrotu plānoto pārmaiņu nepieciešamību un ietekmi turpmāk. Darba autore ir novērojusi, ka, neskatoties uz to, ka masu mēdijos un dažādos pasākumos tika daudz runāts par plānotajām reformām un kompetencēm, informācija bija vispārīga, trūka konkrētu piemēru un valsts līmeņa izglītības procesu reglamentējošie dokumenti parādījās salīdzinoši vēlu. Trūkst arī mācību materiālu, kas atbilstu jaunajiem izglītības standartiem un programmām. 15 (38%) pirmsskolas izglītības pedagogu atbildēja, ka viņiem pietiek informācijas par plānoto pārmaiņu mērķiem un norises gaitu, savukārt 25 (62%) pedagogi atbildēja noliedzoši, bet visi izglītības iestāžu vadītāji atbildēja, ka viņiem pietiek informācijas. Salīdzinot iegūtos rezultātus var izdarīt secinājumus par to, ka pirmsskolas izglītības iestāžu vadītāji ir pārliecināti par pārmaiņu nepieciešamību, bet viņi nav veltījuši pietiekami daudz pūļu, lai par to pārliecinātu arī savus darbiniekus.

Uz iepriekš minētajiem pārmaiņu ieviešanas procesa organizēšanas trūkumiem norāda arī aptaujāto pedagogu atbildes uz jautājumu par to vai apmierina veids kā pārmaiņas tiek īstenotas valstī (sk. 3.3.2. attēlu).



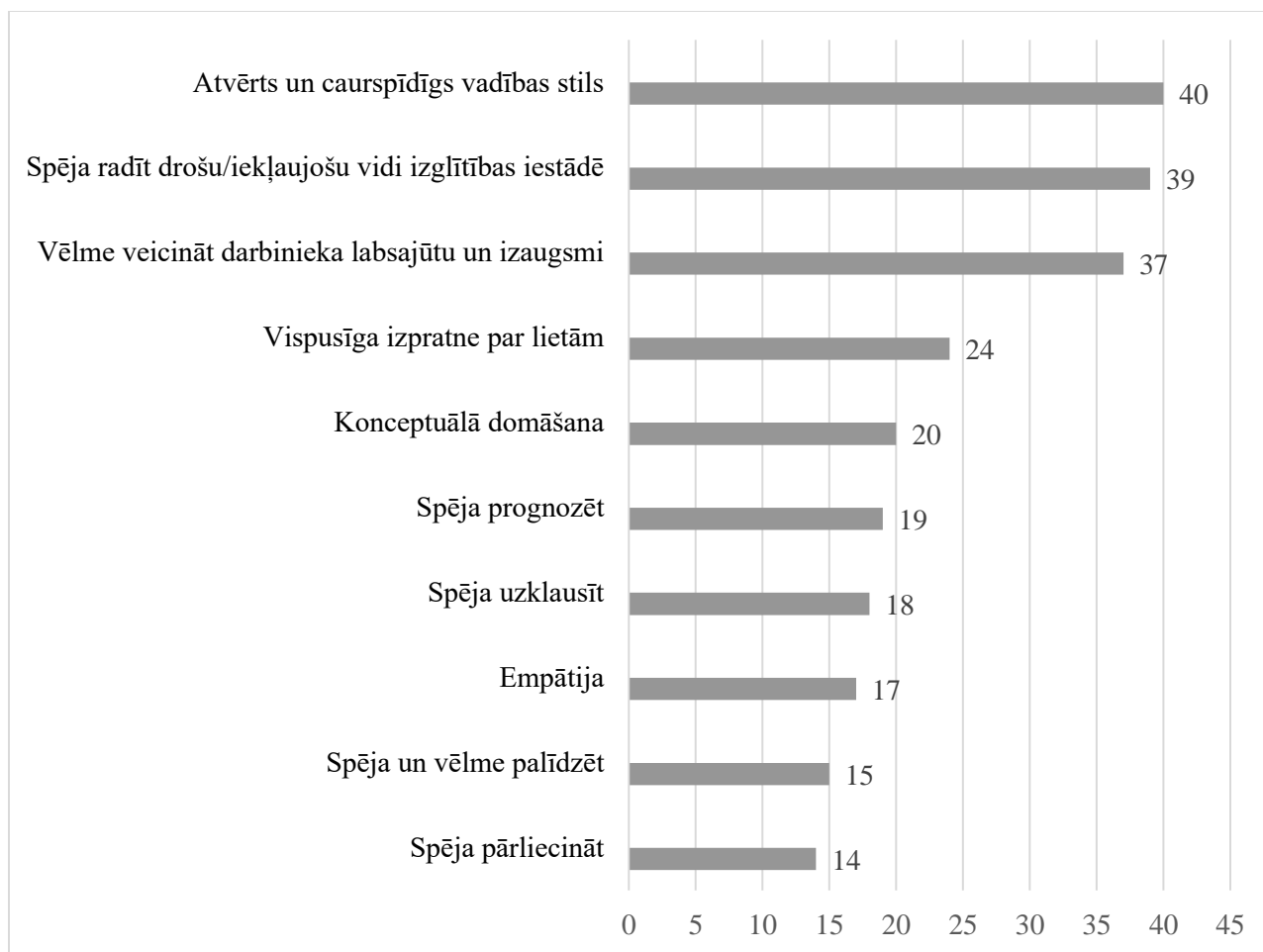
3.3.2. att. Pedagogu un vadītāju apmierinātība ar pārmaiņu norisi valstī

Kā redzams 3.3.2. attēlā, pirmsskolas pedagogu apmierinātība ar pārmaiņu norisi valstī kopumā ir atšķirīga – apmēram puse pedagogu ir daļēji apmierināti, 13 pedagogi (33%) nav pilnībā apmierināti un vismazāk ir to pirmsskolas pedagogu, kuri ir pilnībā apmierināti ar īstenotajām izmaiņām. Aptaujā iesaistītie izglītības iestāžu vadītāji daudz pozitīvāk uztvēra veikto pārmaiņu īstenošanu valsts līmenī. Lielā mērā respondentu viedoklis par pārmaiņu norisi kopumā veidojas balstoties uz savu personīgo pieredzi konkrētā izglītības iestādē. To pierādīja arī pētījuma laikā iegūtie rezultāti.

Visi pedagogi atzina, ka viņu izglītības iestādē tika organizēti dažādi atbalsta pasākumi jaunā izglītības satura ieviešanai, tomēr atvērts paliek jautājums par organizēto pasākumu kvalitāti un atbilstību konkrētās izglītības iestādes un konkrētā pedagoga vajadzībām un interesēm. Tādas pašas atbildes sniedza arī aptaujātie izglītības iestāžu vadītāji.

Visi aptaujātie atzina, ka pārmaiņu ieviešanas procesa ietvaros sadarbojas ar saviem kolēģiem.

Tā kā maģistra darba tēma ir saistīta tieši ar pārmaiņu vadības procesu, tad autore respondentiem arī uzdeva jautājumu par vadītāja iezīmēm, kas būtu svarīgas, lai veiksmīgi īstenotu pārmaiņu procesu pirmsskolas izglītības iestādē. Vadītāja iezīmes tika sarindotas pēc to novērtējuma: “svarīga” – 2 punkti, “daļēji svarīga” – 1 punkts, “nav svarīga” – 0 punktu.



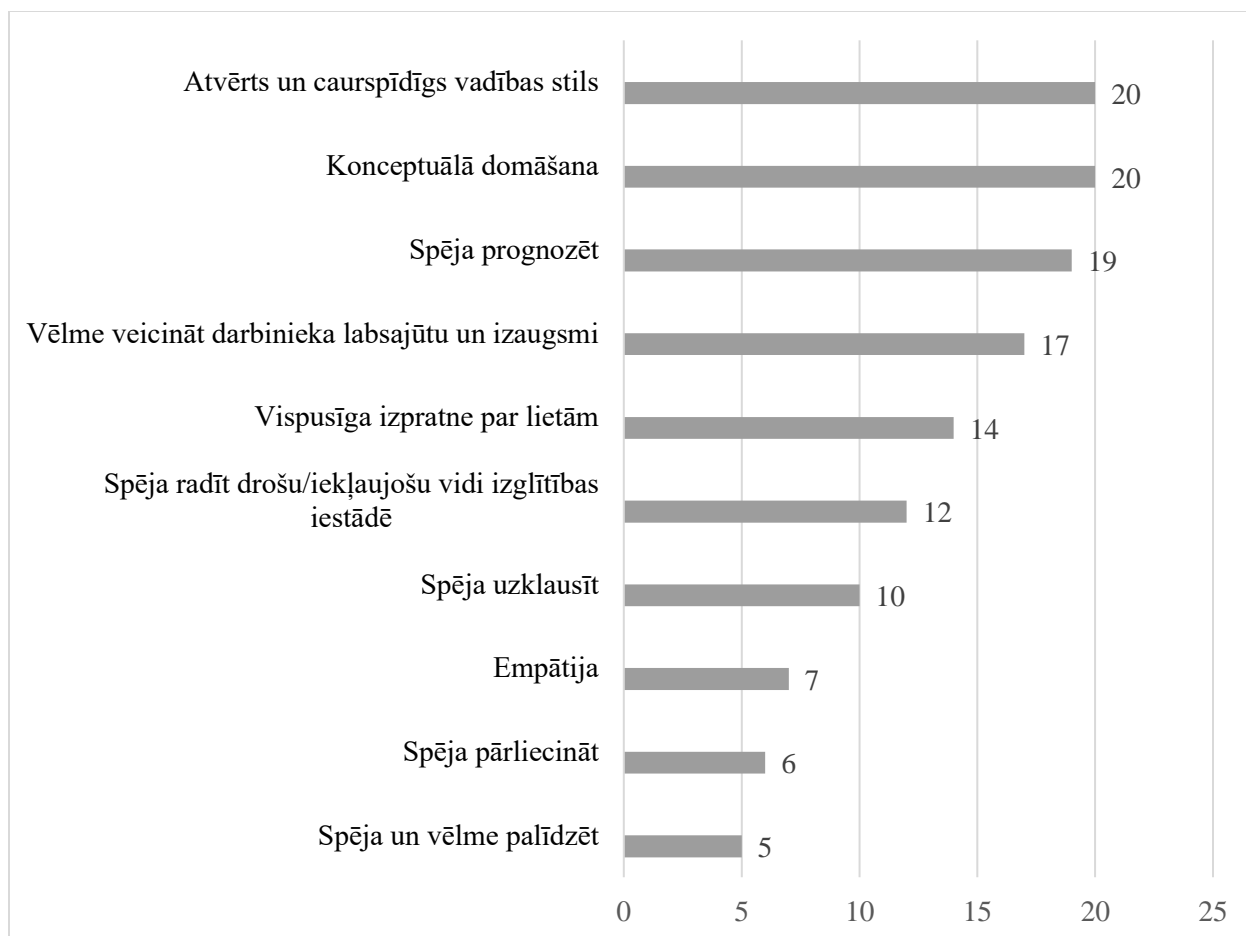
3.3.3. att. Labam pārmaiņu vadītājam nepieciešamās īpašības saskaņā ar pedagogu domām

Anketā piedāvātās laba pārmaiņu vadītāja iezīmes tika ņemtas no pētījuma par vadītājam izglītības jomā nepieciešamajām iezīmēm (Spears & Lawrence, 2002). aptaujātajiem pirmsskolas pedagogiem vissvarīgākā vadītāja īpašība bija atvērts un caurspīdīgs vadības stils kā arī spēja radīt drošu un ieļaujošu vidi. Darba autore uzskata, ka abs šīs īpašības/prasmes ir savā starpā saistītas, jo gadījumos, kad cilvēks saprot kādā veidā tiek pieņemti lēmumi, pēc kādiem kritērijiem vadoties viens darbinieks tiek sodīts, bet kāds cita apbalvots, darbinieks savā darba vidē jūtas droši un līdz ar to tiek īstenota arī trešā vissvarīgākā iezīme – darbinieka labizjūtas un izaugsmes veicināšana.

Apkopojot pirmsskolas pedagogu anketēšanas laikā iegūto informāciju, var secināt, ka lielākā daļa pedagogu apzinās pārmaiņu nepieciešamību, tomēr viņus īsti neapmierina pārmaiņu īstenošanas norises gaita jau plānotās izmaiņas īstenojot konkrētā izglītības iestādē. Tiek pieņemts, ka pārmaiņu ieviešanu labvēlīgi ietekmētu vadītājs, kas darbojas saskaņā ar visiem zināmiem un

saprotamiem principiem radot drošu vidi darba vietā. Ja pedagogs jau tāpat savā darbā vietā jūtas apdraudēts, tad pārmaiņas tikai pastiprina šo stresa līmeni.

Atsaucoties uz citiem pasaulē veiktajiem pētījumiem, kuros ir skatīts pārmaiņu vadības process izglītības iestādēs ir secināts, ka inovāciju ieviešana izglītības iestādēs norisinās veiksmīgāk, ja pedagogi jaunās pieejas vai metodes var praktiski izmantot un viņi paši personīgi novēro to pozitīvo ietekmi uz izglītojamajiem. Redzot šo pozitīvo ietekmi mainās iesaistīto uzskati un attieksme pret pārmaiņām (Guskey, 2002). Tiek piedāvāts sekojošs modelis: profesionālās pilnveides īstenošana – pārmaiņu ieviešana mācību procesā – izmaiņas izglītojamo sasniegumos – izmaiņas pedagogu uzskatos un attieksmē. Kā arī tiek uzsvērts, ka pārmaiņas izglītībā ir jāievieš pakāpeniski, sākot no neliela mēroga izmaiņām (Glatter et.al., 2005). Ir veikti arī pētījumi, kuros ir pierādīts, ka pārmaiņu ieviešanu izglītības iestādē lielā mērā veicina sadarbība starp pedagogiem, administrācijas atbalsts, tehniskā atbalsta sniegšana un regulāra komunikācija starp visām iesaistītajām pusēm (Priestley & Miller, 2012). Apkopojot iepriekš sniegto informāciju var secināt, ka vadot pārmaiņu procesu izglītības iestādē ir jāņem vērā, ka nebūtu lietderīgi uzreiz ieviest plaša mēroga izmaiņas, svarīgi ir nodrošināt profesionālās pilnveides iespējas un iespējas apspriest plānotās pārmaiņas un dalīties ar savu pieredzi. Lai arī Latvijā īstenotās pārmaiņas izglītībā ir vērienīgas, tomēr tās tiek ieviestas pakāpeniski, nevis visos izglītības posmos vienlaicīgi. Izglītībā iesaistītajiem tiek regulāri organizēti dažādi semināri un lekcijas, vebināri, tikšanās tiešsaistē, tomēr iesaistītie uzsver to, ka šo pasākumu laikā tiek sniegta vispārīga informācija, bet nav iegūtas atbildes uz konkrētiem, ar praktisko ieviešanu izglītības procesā saistītiem jautājumiem. Pašlaik dalīšanās ar pieredzi un komunikācija lielā mērā norisinās tiešsaistē, piemēram, ir izveidotas grupas sociālajos mēdijos.



3.3.4. att. Labam pārmaiņu vadītājam nepieciešamās īpašības saskaņā ar iestāžu vadītāju domām

Saskaņā ar pirmsskolas izglītības iestāžu vadītāju domām, lai veiksmīgi vadītu savu iestādi un ieviestu pārmaiņas, vissvarīgākais ir atvērts un caurspīdīgs vadības stils, konceptuālā domāšana un spēja prognozēt. Tas nozīmē, ka izglītības iestāžu vadītājiem šķiet svarīgi, lai apkārtējie un padotie izprastu vadītāja pieņemtus lēmumus un spētu tos zināmā mērā ietekmēt. Izglītības iestādes vadītājam jāspēj izvērtēt problēmas holistiski un vispusīgi, izvērtēt viņa rīcībā esošos datus un balstoties uz šo analīzi pieņemt pārdomātus lēmumus. Spēja prognozēt ir saistīta ar konceptuālo domāšanu, kas nozīmē pieņemt lēmumus par iestādes turpmāko attīstību, rūpīgi izvērtējot tagadējo situāciju.

Tālāk darba autore salīdzinās pirmsskolas izglītības iestāžu vadītāju un pedagogu viedokļus par labam vadītājam būtiskām vērtībām. Tā kā pētījumā iesaistīto vadītāju un pedagogu skaits bija atšķirīgs nav korekti salīdzināt izvēlēto atbilžu skaitu, tāpēc autore izvēlējās salīdzināt trīs būtiskākās vērtības katrai respondentu grupai (sk. 3.3.1. tabulu).

Pirmsskolas pedagogu un vadītāju viedokļu salīdzinājums par vadītājam būtiskām vērtībām

| Respondentu grupa | 1. vērtība | 2. vērtība | 3. vērtība |
|---|--------------------------------------|-----------------------------------|---|
| Pirmsskolas pedagogi | Atvērts un caurspīdīgs vadības stils | Spēja radīt drošu/iekļaujošu vidi | Vēlme veicināt darbinieku labsajūtu un izaugsmi |
| Pirmsskolas izglītības iestāžu vadītāji | Atvērts un caurspīdīgs vadības stils | Konceptuālā domāšana | Spēja prognozēt |

Ir redzams, ka pirmsskolas izglītības pedagogu un vadītāju domas lielā mērā saskan, jo arī vadītāji uzskata, ka svarīgi, lai iestādes vadītājs darbotos atklāti un pieņemtu lēmumus visiem saprotamā veidā. Šī viedokļu sakritība ir vērtējama pozitīvi, jo tas liecina, ka vadītājs labi izprot savus darbiniekus un tas noteikti veicina pārmaiņu ieviešanas procesu. Pirmsskolas izglītības pedagogi vairāk bija vērtējuši vadītāju no savu iespējamo ieguvumu perspektīvas.

Tā kā gan pirmsskolas izglītības pedagogu, gan vadītāju izlasē bija tikai sievietes, tad nebija iespējas salīdzināt atbildes sieviešu un vīriešu izlasēs, toties varēja salīdzināt iegūtos rezultātus saskaņā ar darba pieredzes ilgumu, kaut arī šos rezultātus var apšaubīt, jo darba pieredzes sadalījums nebija līdzvērtīgs katrā darba pieredzes grupā (sk. 3.3.2. un 3.3.3. tabulu).

Pirmsskolas izglītības pedagogu uzskatu par vadītājam būtiskām vērtībām salīdzinājums pēc darba pieredzes ilguma

| Darba pieredzes ilgums | 1.vērtība | 2. vērtība | 3. vērtība |
|-------------------------------|--------------------------------------|---|---|
| 1-5 gadi | Spēja radīt drošu/iekļaujošu vidi | Atvērts un caurspīdīgs vadības stils | Vēlme veicināt darbinieku labsajūtu un izaugsmi |
| 6-10 gadi | Atvērts un caurspīdīgs vadības stils | Vispusīga izpratne par lietām | Spēja radīt drošu/iekļaujošu vidi |
| 11-15 gadi | Atvērts un caurspīdīgs vadības stils | Vēlme veicināt darbinieku labsajūtu un izaugsmi | Spēja radīt drošu/iekļaujošu vidi |
| 16-20 gadi | Atvērts un caurspīdīgs vadības stils | Spēja radīt drošu/iekļaujošu vidi | Vēlme veicināt darbinieku labsajūtu un izaugsmi |

| | | | |
|----------|---|------------------|----------------------|
| 21+ gadi | Vēlme veicināt darbinieku labsajūtu un izaugsmi | Spēja uz klausīt | Konceptuālā domāšana |
|----------|---|------------------|----------------------|

3.3.2. tabulā ir redzams, ka visvairāk atšķiras pedagogu ar lielu darba pieredzi (21+ gadi) viedoklis – šīs pētījuma izlases grupas atbildēs parādās tādas vērtības kā spēja uz klausīt un konceptuāla domāšana, kas nebija trīs svarīgāko vērtību skaitā raksturojot visu pedagogu izlasi kopumā. Tas ir tikai saprotami, ka ilggadēju darba gaitu laikā mainās vērtības un uzskati – ir redzams, ka pedagogiem ar pieredzi ir būtiska vadītāja attieksme pret viņiem un arī spēja izprast un analizēt – konceptuālā domāšana. Fakti, ka šiem pedagogiem nav tik būtisks atvērts un caurspīdīgs vadības stils var izskaidrot ar viņu dzīves pieredzi un vērtībām sabiedrībā, laikā, kad viņi ieguva izglītību.

3.3.2. tabula

Pirmsskolas izglītības iestāžu vadītāju uzskatu par vadītājam būtiskām vērtībām salīdzinājums pēc darba pieredzes ilguma

| Darba pieredzes ilgums | 1.vērtība | 2. vērtība | 3. vērtība |
|-------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------|
| 1-5 gadi | Spēja pārliecināt | Atvērts un caurspīdīgs vadības stils | Vispusīga izpratne par lietām |
| 6-10 gadi | Atvērts un caurspīdīgs vadības stils | Spēja prognozēt | Konceptuālā domāšana |
| 11-15 gadi | Atvērts un caurspīdīgs vadības stils | Konceptuālā domāšana | Empātija |
| 16-20 gadi | Atvērts un caurspīdīgs vadības stils | Konceptuālā domāšana | Spēja radīt drošu/iekļaujošu vidi |

Starp pirmsskolas izglītības iestāžu vadītāju atbildēm saistībā ar vadītājam piemītošām vērtībām visvairāk atšķīrās vadītāju ar nelielu darba pieredzi viedoklis. Konkrētajai respondentu grupai visbūtiskākā likās spēja pārliecināt, ko varētu izskaidrot ar jauno vadītāju ikdienas pieredzi, kad bieži nākas apkārtējos pārliecināt par sava viedokļa pareizību kā arī bieži vien pašam jaunajam vadītājam ir svarīgi, lai apkārtējie piekristu viņam un atbalstītu, jo iespējams, pašam vadītājam vēl trūkst īstas pārliecības par sevi. Jaunajiem vadītājiem vēl būtiska bija vispusīga izpratne par lietām, jo uzsākot darbu ir jāsaskaras ar daudziem jautājumiem, kas prasa zināšanas no dažādām sfērām. Savukārt vadītājiem ar lielu darba pieredzi svarīga likās attiecību veidošana kolektīvā, radot drošu un iekļaujošu vidi.

Apkopojot iepriekš sniegto informāciju var secināt, ka gan pirmsskolas pedagogu, gan pirmsskolas izglītības iestāžu vadītāju viedokļi par vadītājam svarīgām vērtībām mainās darba pieredzes gaitā. Vislielākās atšķirības ir vērojamas respondentiem ar vismazāko un vislielāko darba pieredzi. Kā jau iepriekš tika minēts, respondentu sadalījums saskaņā ar darba pieredzes ilgumu nebija vienmērīgs, tāpēc izdarītie secinājumi ir tikai iespējamās tendences. Saskaņā ar pasaulē veiktajiem pētījumiem par izglītības iestāžu vadītāju darba pieredzes ietekmi uz viņu darbu un uzskatiem ir secināts, ka mazāk pieredzējušiem vadītājiem biežāk rodas grūtības vadot savu izglītības iestādi un viņiem ir mazāks gandarījums par savu darbu. To var izskaidrot ar to, ka vadītājiem ar neilgu darba pieredzi nav izveidojies efektīva komanda, kas viņus varētu atbalstīt un palīdzēt atrisināt nesaprotamos jautājumus (Bauer & Brazer 2013). Pedagogi ar lielāku darba pieredzi iegūst lielāku pārliecību par sevi, kas izpaužas gan strādājot ar skolēniem klasē, gan sarunās ar vecākiem un arī augstākās prasībās pret izglītības iestādes vadību (Berliner, 2001; Day, 2002). Pasaulē nav veikti plaši pētījumi par pedagoga darba pieredzes ilguma saistību ar prasībām, ko pedagogs izvērza izglītības iestādes vadītājam un lietām/īpašībām, ko pedagogs novērtē izglītības iestādes vadītāja darbā.

Pasaulē ir veikti plaši pētījumi par demokrātiskā vadības stila izmantošanu izglītības iestādēs un visos pētījumos ir pierādīta tā pozitīvā ietekme (Harris & Chapman, 2002; Bhatti, Maitlo, Shaikh, Hashmi, & Shaikh, 2012; Adeyemi & Adu, 2013; Mbera, 2015). Raksturojot saistību starp vadības stilu un darba pieredzi izglītības iestāžu vadītājiem, pētījumos tika atklāts, ka tāda saistība nepastāv (Nakpodia, 2009).

Atgriežoties pie pētījumam izvirzītās hipotēzes, ka demokrātiska pārmaiņu vadība palīdz veiksmīgāk pirmsskolas izglītības iestādēs ieviest kompetencēs balstītu mācību saturu, var secināt, ka pirmsskolas izglītības iestāžu vadītāju un pirmsskolas pedagogu minētās būtiskās vērtības atbilst demokrātiskā stila vadītāja iezīmēm. Salīdzinot rezultātus saskaņā ar darba pieredzes ilgumu tika secināts, ka vadītājiem ar neilgu darba pieredzi ir mazāk izteiktas demokrātiskā stila iezīmes. Kopumā var apgalvot, ka pētījumam izvirzītā hipotēze ir pierādīta.

Secinājumi

1. Inovāciju jēdziens tiek plaši izmantots dažādās jomās un katrā no tām inovācijas sevī ietver atšķirīgus struktūrelementus un pazīmes. Inovācijas izglītības jomā visbiežāk tiek saistītas ar jaunu mācību metožu ieviešanu, izglītības procesa pilnveidi, efektīvāku izglītojamā sagatavošanu nākamajai izglītības pakāpei, sagatavotībai darba tirgus prasībām, augstai konkurētspējai un iespējām veiksmīgai karjeras attīstībai kā arī iespējai iekļauties sabiedrībā.
2. Inovāciju ieviešanas procesu izglītības iestādē lielā mērā nosaka izglītības iestādes vadītājs. Saskaņā ar pasaulē veikto pētījumu rezultātiem inovāciju ieviešana izglītības iestādē norit visefektīvāk, ja vadītāja darba stils atbilst demokrātiskā vadības stila iezīmēm. Inovāciju ieviešanai izglītības iestādē ir raksturīgs daudzpusīgums – izmaiņas vienlaicīgi ir jāievieš dažādos iestādes darba aspektos tai skaitā arī aprīkojuma un infrastruktūras pielāgošanā.
3. Pašlaik Latvijas izglītības sistēmā norisinās vērienīgas pārmaiņas, kas ietver sevī visus izglītības posmus un ir balstītas uz vienotas pieejas, kas būtu balstītu uz kompetencēs balstītu mācību saturu, īstenošanu. Vērienīgo pārmaiņu rezultātā pieaug arī prasības un atbildība no izglītības iestāžu vadītāju puses. Pārmaiņu ieviešana tika sākta no pirmsskolas izglītības posma, tāpēc šo izglītības iestāžu vadītāji ir pirmie, kuri saskaras ar šo pārmaiņu īstenošanu līdz ar to nav iespējas analizēt citu kolēģu pieredzi.
4. Saskaņā ar intervēto ekspertu domām, vispiemērotākais pārmaiņu vadībai pirmsskolas izglītības iestādē ir demokrātiskais vadības stils, ko nosaka iesaistītās mērķauditorijas specifika un iestādes darbības konteksts. Vadītājam ir jāpiemīt tādām profesionālajām prasmēm kā zināšanas pedagogijā, psiholoģijā un pieredze pedagoga darbā, personīgajām īpašībām kā godīgums, pozitīvisms un empātija kā arī vairākas vispārīgās prasmes kā, piemēram, saskarsmes prasme un spēja iedvesmot.
5. Pirmsskolas izglītības pedagogu un izglītības iestāžu vadītāju uzskati par vadītājam būtiskām vērtībām saskanēja, jo kā vissvarīgāko vērtību minēja atvērtu un caurspīdīgu vadības stilu, kas atbilst demokrātiskajam vadības stilam. Tomēr pedagogi vairāk uzsvēra tādas vadītāja vērtības, kas veicinātu darbinieka labsajūtu iestādē savukārt vadītāji akcentu lika uz tādām vērtībām kā spēja prognozēt un konceptuālā domāšana. Tas nozīmē, ka

pedagogi vairāk uzsvēra demokrātiskā vadības stila vērtības nekā pirmsskolas izglītības iestāžu vadītāji.

6. Salīdzinot pedagogu un vadītāju ar dažādu darba pieredzes ilgumu uzskatus par vadītājam būtiskajām vērtībām, tika secināts, ka atšķiras respondentu ar nelielu un ilgu darba pieredzi viedokļi. Pedagogi ar darba pieredzi, kas ilgāka par 21 gadu vairāk uzsvēra vadītāja attieksmi pret darbiniekiem kā vērtības minot vēlmi veicināt darbinieku labsajūtu un izaugsmi kā arī spēju uz klausīt. Savukārt vadītājiem ar mazāku darba pieredzi svarīgi likās pārliecināt par sava viedokļa pareizību, ko var izskaidrot ar nepietiekami attīstītu pārliecību par sevi kā vadītāju.
7. Pētījumam izvirzītā hipotēze - demokrātiska pārmaiņu vadība palīdz veiksmīgāk pirmsskolas izglītības iestādēs ieviest kompetencēs balstītu mācību saturu, ir pierādīta.

Priekšlikumi

- Pirmsskolas izglītības iestāžu vadītājiem būtu ieteicams izmantot demokrātiskajam vadības stilam raksturīgās iezīmes, lai veiksmīgi ieviestu pārmaiņas iestādē, jo šo pārmaiņu ieviešanas procesā ir svarīga visu iesaistīto pušu - bērnu, vecāku, pedagogu atbalsts un aktīva darbība.
- Kompetencēs balstīta mācību satura ieviešana maina izglītības procesa norisi visos tā aspektos un līdz ar to jāmainās būtu arī vadības darba pieejai, jo visi izglītības procesa aspekti savā starpā mijiedarbojas.
- Pētījumā tika salīdzināti pirmsskolas izglītības pedagogu un pirmsskolas izglītības iestāžu vadītāju uzskati par vadītājam būtiskajām vērtībām, bet turpmākajos pētījumos būtu lietderīgi izpētīt vecāku domas, jo pirmsskolas izglītībā vecākiem ir būtiska loma.
- Tika pētīta saistība starp vadītāju un pedagogu darba pieredzes ilgumu un uzskatiem par vadītājam būtiskām vērtībām, bet darba autore uzskata, ka lietderīgi būtu arī izpētīt sekojošu sociāldemogrāfisko rādītāju ietekmi kā vecums, dzimums, dzīvesvieta, izglītojamo skaits izglītības iestādē un arī pirmsskolas izglītības iestādes vadītāja pieredze pedagoga darbā, kas tika minēts ekspertu intervijās.

Izmantotās literatūras saraksts

1. Adeyemi, T. O., & Adu, E. T. (2013). Head teachers' leadership styles' and teachers job satisfaction in primary schools in Ekiti State, Nigeria. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 2(2), 69-79.
2. Altunay, E., Arli, D., & Yalcinkaya, M. (2012). A Qualitative Study on Change Management in Primary Schools Award Winning and Non-Award Winning Schools Case in Study of TQM. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 12(2), 725-730.
3. Anyieni, A.G., Bcom, M., & Campus, N. (2013). Effect of strategic planning on the performance of small and medium enterprises in Kenya: A summary review of the literature. *The International Journal of Professional Management*, 8(6), 1–10
4. Bader, R. (1990) Einfuehrung beruflicher Handlungskompetenz in der Berufsule, Zum Begriff"beruflichen Handelskompetenzen" und zur didaktischer Strukturierung handlungsorientieren Unterrichts. Dortmund,
5. Barraza Macías, A. (2009) Innovación educative. <http://www.monografias.com/trabajos18/innovacion/innovacion.shtml>
6. Bauer, S. C., & Brazer, S. D. (2013). The impact of isolation on the job satisfaction of new principals. *Journal of School Leadership*, 23(1), 152–177.
7. Berliner, D. C. (2001) "Learning about and learning from expert teachers". *International Journal of Educational Research* 35, 463–482.
8. Bhatti, N., Maitlo, G. M., Shaikh, N., Hashmi, M. A., & Shaikh, F. M. (2012). The impact of autocratic and democratic leadership style on job satisfaction. *International Business Research*, 5(2), 192-201.
9. Bugubayeva, R., Sansyzybayevna, R. & Teczke, M. (2017). Approaches and models for change management. *Jagiellonian Journal of Management*. 3. 195-208.
10. Boļšakovs, S. (2008) Inovatīvā darbība Latvijā Izdevniecība: J.L.V. SIA, 324 lpp.
11. Boļšakovs, S. (2005) Inovatīvā uzņēmējdarbība un tās finansēšanas aspekti. – Rēzekne: Rēzeknes Augstskola,. – 307 lpp
12. Brown, Bessant, Lamming, Jones (2004) Strategic Operations Management
13. Celma D.(2016) Vadītājs un vadīšana izglītībā. Rīga:RaKa, 16.-104.lpp.

14. Chen, X. P., Eberly, M. B., Chiang, T. J., Farh, J. L., Cheng, B. S. (2014). Affective trust in Chinese leaders linking paternalistic leadership to employee performance. *Journal of Management* (40), 796–819.
15. Continuity, Consolidation and Change. Towards a European era of vocational education and training. (2009). European Centre for the Development of Vocational Training (CDEDFOP).
16. Čisčakova I. (2011)Pārmaiņu vadība: Kā var skatīties uz pārmaiņām uzņēmumā? *Biznesa Psiholoģija*. Nr.30,, jūl.-aug. 137.lpp. ISSN 1691 – 3183 – 08
17. Darbības programma „Uzņēmējdarbība un inovācijas” / LR Finanšu ministrija. – Rīga: LR Finanšu ministrija,. – 111 lpp
18. Davies, B. (2002). Rethinking schools and school leadership for the twenty-first century: changes and challenges. In: *The International Journal of Educational Management*, Vol.16 (4), pp. 196-206 <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=0951->
19. Day, C. (2002) “School reform and transitions in teacher professionalism and identity”. *International Journal of Educational Research* 37, 8, 677–692.
20. Dāvidsone G. (2008) *Organizāciju efektivitātes modelis*. Izd. Jelgava: Jelgavas tipogrāfija.. 329 lpp. ISBN 978 – 9984 – 792 – 68 - 2
21. Deivids M. Herolds, Donalds B. Fedors (2009). *Mainiet veidu, kā vadīt pārmaiņas*. Izdevējs: Lietišķās informācijas dienests, 30.- 105.lpp.
22. Dialogische Handlungs- und Entscheidungskompetenzen. Welche Bildung brauchen wir für das Wissenszeitalter? *Kompetenzentwicklung: Mode oder Megatrend?* www.eusg.de/fileadmin/materialien/artikel/artikel1.PDF
23. *Dienas Business* (2007). *Personāla vadības rokasgrāmata*. Organizācijas procesu pilnveides stratēģijas. Sējums 8.1.
24. Dimza, V. *Inovācijas pasaulē, Eiropā, Latvijā*. – Rīga: Latvijas Zinātņu akadēmijas Ekonomikas institūts, 2003. – 205 lpp
25. Ešenvalde I. (2008). *Personāla vadības mūsdienu metodes*. Izdevējs: Merkūrijs, 301.- 321.lpp.
26. Ešenvalde I. (2007). *Pārmaiņu vadība*. Rīga : Jāņa Rozes apgāds, 16.- 91.lpp.

27. European innovation scoreboard 2007. [Elektroniskais resurss] // Eiropas Komisija. – 2008. g. febr.– Resurss skatīts 2009. g. 3. martā - http://www.proinno-europe.eu/admin/uploaded_documents/European_Innovation_Scoreboard_2007.pdf
28. Farlex (n.d.) The Free Dictionary. Pieejams tiešsaistē (<http://www.thefreedictionary.com>)
29. Fadzil, A., Syahmi, A., Roshidi, H., Syed, J. & Zainudin, M., Izzuddin, M & Al-Amirul, E.. (2019). Towards A Successful Organizational Change: *The Role of Dialogic Communication*. 9. 86-95.
30. Fjodorova S., Jevinga I. Inovāciju vadīšana. - Rīga: RTU, 1998.- 44 lpp.
31. Flood, A.B., & Fennell, M.L. (1995). Through the lenses of organizational sociology: The role of organizational theory and research in conceptualizing and examining our health care system. *Journal of Health and Social Behavior*, 154–169
32. Forands I. (2002). Personāla vadība. Izdevējs: Latvijas izglītības fonds, 84.- 90.lpp.
33. Forands I. (2011) Biznesa vadības tehnoloģijas. Izd: Latvijas izglītības fonds. 330 lpp. ISBN: 9984-9558-2-6
34. Forands, I. (1999). Vadītājs un vadīšana. Rīga: Kamene, 176 lpp.
35. Fulans, M. (1999). Pārmaiņu spēki: izglītības reformu virzieni. Rīga: Zvaigzne ABC, 166 lpp
36. Garleja R. Darbs, organizācija un psiholoģija. Rīga : RaKa, 2003, 98.lpp.
37. Harris, A., & Chapman, C. (2002). Democratic leadership for school improvement in challenging contexts. *International Electronic Journal for Leadership in Learning*, 6(9).
38. Harms, P. D., Wood, D., Landay, K., Lester, P. B., Lester, G. V. (2018). Autocratic leaders and authoritarian followers revisited: a review and agenda for the future. *Leadership Quartely* (29), 105–122.
39. Harvard business review on (2008). Pārmaiņu vadība. Rīga: Lietišķās informācijas dienests, 8.- 125.lpp.
40. Herscovitch, L., & Meyer, J. (2002). Commitment to organizational change: Extension of a three-component model. *Journal of Applied Psychology*, 87, 474-487.
41. Hobday, M. (2005) Firm-level innovation models: perspectives on research in developed and developing countries. *Technology Analysis & Strategic Management*, 17(2), pp. 121-146

42. Hugh MacLeod (2009) The Crucial Difference Between Creativity and Innovation. By Mark McGuinness, M. April 20, 2009 <http://lateralaction.com/articles/creativity-innovation/>
43. Inovatīvās darbības pamatelementi: Rokasgrāmata maziem un vidējiem uzņēmumiem (otrais papildinātais izdevums). [Elektroniskais resurss] // Latvijas Investīciju un attīstības aģentūra. – 2007. – 276 lpp http://www.liaa.gov.lv/?object_id=1499§ion=3
44. *Izglītības un apmācības pārskats* (2019). Eiropas Komisija. https://ec.europa.eu/education/sites/education/files/document-library-docs/et-monitor-report-2019-latvia_lv.pdf
45. Jeanny P. (2015) Resistance to change in Organizations. Proceedings of the Multi disciplinary Academic Conference. 9 lpp.
46. Kalve I. (2005) Apseglot pārmaiņu vējus izd. Turība, biznesa augstskola, 204 lpp.
47. Kaplinsky; Hertog; Coriat (1995) High-Involvement Innovation Through Continuous Improvement https://www.researchgate.net/publication/247831944_High-Involvement_Innovation_Through_Continuous_Improvement
48. Kļavis A. Inovāciju kavē nezināšana: Diskusija par innovation jēdzienu un būtību // Kapitāls – Nr. 105 (2006. okt.), 34. - 37. lpp
49. Kotter, P., J. (1995). Leading Change: Why Transformation Efforts Fail. In: Harvard Business Review March – April 1995, Boston, MA: Harvard Business School Publishing Corporation, pp. 60 – 67.
50. Lapiņa, G. Inovācija – Modes vārds vai realitāte (turpinājums Nr. 2). [Elektroniskais resurss] // Komersanta vēstnesis. - Nr. 3(3) (2005. g. 30. nov.) - http://www.innovation.lv/ino2/publications/2006_03_10/Inovacija_modes_lieta2.pdf
51. Lapiņa, G. Inovācija – Modes vārds vai realitāte. [Elektroniskais resurss] // Komersanta vēstnesis. - Nr. 2(2) (2005, 23. nov.) http://www.innovation.lv/ino2/publications/2006_03_10/Inovacija_modes_lieta.pdf
52. Latvijas Lauksaimniecības universitāte, ekonomikas fakultāte, uzņēmējdarbības un vadības katedra (2006). Vadišanas pamati. Izdevējs: Malnava, 389.- 405.lpp.
53. Levitt, Theodore (2002) Creativity Is Not Enough . Harvard Business Review. August 2002. Bilton, Chris (2006) Management and Creativity: From Creative Industries to Creative Management. Willey.

54. Lewin, K. (1947). *Field theory in social science*. New York: Harper & Row
55. Lewin, K.; Lippitt, R.; White, R.K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology* 10: 271–301.
56. Management extra (2002). Vadīt pārmaiņas. Izdevējs: Lietišķās informācijas dienests, 12.-42.lpp.
57. Mbera, P. G. A. (2015). Relationship between leadership styles used by head teachers of public secondary schools and students' academic performance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 5(7), 226-239.
58. MC (2003) National Programme on Innovation 2003-2006. Pieejams tiešsaistē http://www.innovation.lv/ltc/Engl/Innovat/NIP_MK_010403_E.pdf
59. MK, „Zinātnes, tehnoloģijas attīstības un inovācijas pamatnostādnes 2014. – 2020.gadam(apstiprinātas ar MK 2013.gada 28.jūnija rīkojumu Nr.685)”, Rīga, 2013, 19.lpp. Pieejams: <http://innovation.lv/inovacija/inovācijas-politika-latvija/>
60. Morrison, K. (1998). *Management Theories for Educational Change*. PCP Paul Champan Publishing, 324 p.
61. Nakpodia, E. D. (2009). The Influence of Principals' Leadership Styles on Teachers and Students in Nigerian Secondary Schools. *Academic Leadership Journal* , 7 (4) , 32-42.
62. Nākotnes izglītības meti UNESCO Starptautiskās komisijas “Izglītība 21. gadsimtā” ziņojumā. (1998). Rīga: Vārti
63. Pedagoģijas terminu skaidrojošā vārdnīca. Rīga : Zvaigzne ABC, 2000. 83.lpp.
64. Praude V.(2001). Menedžments 1.grāmata. Trešais pārstrādātais un papildinātais izdevums. Izdevējs: Vaidelote, 472.- 475.lpp.
65. Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). New York: Free Press.
66. Science, technology and Innovation, The White Paper, Dublin, Stationery Office, Dublin, 1996.
67. Skrūzkalne, I (n.d.). Kur rodas inovācijas? Pieejams tiešsaistē http://www.reklamaskatalogs.lv/?article=kur_rodas_inovācijas
68. Spears, L. C., & Lawrence, M. (Eds.). (2002). *Focus on leadership: Servant-leadership for the twenty-first century*. John Wiley & Sons
69. Svešvārdu vārdnīca. Rīga : Jumava, 1999, 373.lpp.
70. Svešvārdu vārdnīca. Rīga : Liesma, 1978, 378.lpp.

71. Šmite A. (2004). Izglītības iestādes vadība. 1. daļa: Pedagoģs. Organizācija. Pārmaiņas. Rīga:Raka, 9.-72. Lpp.
72. Šmite A. (2004). Izglītības iestādes vadība. IV daļa: Vadītājs izglītības sistēmā. Rīga:Raka, 57.-93. Lpp.
73. Šmite A. (1998). Skolas vadītāja darbam. Pieredze, teorija, prakse. Rīga: RaKa, 21.-34.lpp.
74. The First Action Plan for Innovation in Europe. Commission of the EC, Brussels, 1996.
75. Thomas, R., & Hardy, C. (2011). Reframing resistance to organizational change. *Scandinavian Journal of Management*, 27, 322-331.
76. Tiļļa, I. Sociālkultūras mācīšanās organizācijas sistēma. Rīga : RaKa, 2005, 105.lpp..
77. Tominens K. (2007). Pārmaiņu vadības izcilības kritēriji. Organizācijas novērošanas rokasgrāmata. Izdevējs: Benchmarking Ltd, 43.- 95.lpp.
78. Ukolovs V., Mass A., Bistrjakovs I.(2006). Vadības teorija. Rīga: Jumava, 246 lpp
79. Vadīšanas pamati (2006) Mācību grāmata profesionālo studiju studentiem un maģistrantiem un lauku uzņēmēju kvalifikācijas paaugstināšanai, Malnava, 390.lpp).
80. Vedļa, A. Inovātīvās darbības organizācija. – Rīga: Petrovskis un Ko, 2007. – 195 lpp.
81. Wanberg, C. R., & Banas, J. T. (2000). Predictors and outcomes of openness to changes in a reorganizing workplace. *Journal of Applied Psychology*, 5, 132-142.
82. Zinātnietilpīgā produkcija. - Rīga: LTP inovāciju centrs, 1998. - 71 lpp.
83. Брайан Твисс „Управление научно-техническими нововведениями”, - Москва, 1989.
84. Медынский В. Г., Шаршукова. Инновационное предпринимательство. - Москва, 1997.- 238 ст.

PIELIKUMI

Pielikums Nr.1. Ekspertu intervijas jautājumi

Intervijas mērķis: noskaidrot nozares ekspertu viedokli par pārmaiņu ieviešanas pirmsskolas izglītībā specifiku un vispiemērotāko vadības stilu pārmaiņu ieviešanai.

Jautājumi

- 1) Kādi, Jūsaprāt, būs galvenie ieguvumi no kompetencēs balstīta mācību satura ieviešanas pirmsskolas izglītībā?
- 2) Kādi, Jūsaprāt, ir galvenie šķēršļi kompetencēs balstītā mācību satura ieviešanai pirmsskolas izglītībā?
- 3) Kāds vadības stils būtu vispiemērotākais pārmaiņu ieviešanai pirmsskolas izglītības iestādē (autoritatīvais, demokrātiskais liberālais)? Lūdzu pamatojiet savu viedokli.
- 4) Raksturojiet lūdzu vadītāju (personiskās, profesionālās iezīmes), kas vislabāk varētu palīdzēt ieviest pārmaiņas pirmsskolas izglītības iestādē?
- 5) Kas, Jūsaprāt, ir raksturīgs pārmaiņu ieviešanai tieši izglītības/pirmsskolas izglītības jomā?

Pielikums Nr.2. Pirmsskolas pedagogu un iestādes vadītāju anketa

Anketēšanas mērķis: noskaidrot pirmsskolas pedagogu viedokli par pārmaiņu ieviešanas nepieciešamību un pārmaiņu vadības procesu

Jūsu darba pieredze pirmsskolas izglītībā: _____gadi

Jūsu izglītība:

- a) bakalaura līmeņa
- b) maģistra līmeņa
- c) cits _____

Jūsu vecums: _____gadi

Lūdzu izvēlēties visatbilstošāko atbildes variantu

1. Vai, Jūsaprāt, pašlaik īstenotās pārmaiņas pirmsskolas izglītībā bija nepieciešamas?
 - a) Jā, noteikti
 - b) Daļēji nepieciešamas
 - c) Nebija nepieciešamas
2. Vai Jūs apmierina veids kā pārmaiņas tiek īstenotas valstī kopumā?
 - a) Jā
 - b) Daļēji
 - c) Nē
3. Vai Jūs apmierina pārmaiņu ieviešanas procesa organizācija Jūsu izglītības iestādē?
 - a) Jā
 - b) Daļēji
 - c) Nē
4. Vai jums ir pietiekami daudz informācijas par pārmaiņu pirmsskolas izglītībā mērķiem un plānoto norises gaitu?
 - a) Jā
 - b) Nē
5. Vai Jūsu izglītības iestādē tiek organizēti kādi atbalsta pasākumi jaunā izglītības satura ieviešanai (semināri, tikšanās, u.c.)?

- a) Jā
- b) Nē
6. Vai jūs izjūtat atbalstu no savas iestādes administrācijas jaunā izglītības satura ieviešanas procesā?
- a) Jā
- b) Daļēji
- c) Nē
7. Novērtējiet laba vadītāja pārmaiņu ieviešanai pirmsskolas izglītības iestādē iezīmes. Atzīmējiet, cik lielā mērā, Jūsaprāt, tās ir nozīmīgas?

| Iezīme | Svarīga | Daļēji svarīga | Nav svarīga |
|--|---------|----------------|-------------|
| Spēja uz klausīt | | | |
| Empātija | | | |
| Spēja un vēlme palīdzēt | | | |
| Vispusīga izpratne par lietām | | | |
| Spēja pārliecināt | | | |
| Konceptuāla domāšana | | | |
| Spēja prognozēt | | | |
| Atvērts un caurspīdīgs vadības stils | | | |
| Vēlme veicināt darbinieku labsajūtu un izaugsmi | | | |
| Spēja radīt drošu/iekļaujošu vidi izglītības iestādē | | | |

Paldies par atsaucību!