



KOKIE MOKYTOJAI  
PALIEKA VILNIAUS  
MIESTO SAVIVALDYBĖS  
MOKYKLAS IR KODĖL?



# TURINYS

1. ĮŽANGA

2. TYRIMO REZULTATŲ APŽVALGA

3. SITUACIJOS ANALIZĖ

4. VEIKSNIŲ, SUSIJUSIŲ SU VMS MOKYKLŲ  
PALIKIMU, MODELIS

5. TYRIMO REZULTATAI

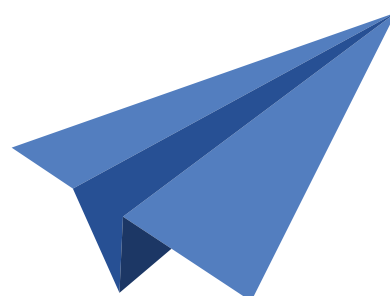
6. VEIKSNIŲ ANALIZĖ IR INTERPRETACIJOS

7. IŠVADOS

8. TYRIMO TRŪKUMAI IR PASIŪLYMAI

9. PRIEDAI

ŠALTINIŲ SĄRAŠAS



# VILNIAUS MOKYTOJŲ, PALIEKANČIŲ VILNIAUS MIESTO SAVIVALDYBĖS (VMS) MOKYKLAS, PROFESINIŲ LŪKESČIŲ TYRIMAS

## 1. ĮŽANGA

Kaip ir daugelis pasaulio miestų, Vilnius susiduria su mokytojų trūkumo problema. Mokytojų stygius daro neigiamą poveikį mokymo(-si) rezultatams: nuo nevykstančių pamokų iki jungtinių klasių, ir mažesnės kvalifikuotų mokytojų dalies.<sup>1</sup> Ypač nukenčia žemo socialinio, ekonominio ir kultūrinio statuso mokyklos, kuriose mokytojų trūkumas yra didesnis.<sup>2</sup>

Viena iš mokytojų trūkumo priežasčių – mokytojų sprendimas palikti mokyklą. Mokytojų pasitraukimas iš švietimo sistemos reiškia, kad visuomenė praranda lėšas, skirtas šių mokytojų rengimui, įdarbinimui bei kvalifikacijos kėlimo mokymams.<sup>3</sup> Be to, iš mokyklos pasitraukiančių mokytojų darbo krūvis perkeliamas kolegoms, o tai didina mokyklų tinklo kaitos riziką.<sup>4</sup>

Vis dėlto mokytojų kaita nėra savaime neigiamas reiškinys. Pedagogai, išeinantys į pensiją arba nusprendę keisti karjerą dėl naujų profesinių patirčių, prisideda prie darbo jėgos atsinaujinimo ir dinamiškumo. Mokytojų sprendimas palikti mokyklą tampa problemišku tada, kai mokykla neturi tinkamos paminos arba kai švietimo sistemą palieka nusivylė, bet motyvuoti ir profesionalūs mokytojai.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> Podolsky, A., Kini, T., Bishop, J., Darling-Hammond, L. (2016). *Solving the Teacher Shortage: How to Attract and Retain Excellent Educators*. Learning Policy Institute. Prieiga per internetą <https://learningpolicyinstitute.org/product/solving-teacher-shortage> [žiūrėta 2025-12-04].

<sup>2</sup> OECD (2024). *Education Policy Outlook 2024: Reshaping Teaching into a Thriving Profession from ABCs to AI*. OECD Publishing. Prieiga per internetą <https://doi.org/10.1787/dd5140e4-en> [žiūrėta 2025-12-04].

Nors mokytojų trūkumas yra opi tema, Lietuvoje vis dar stokojama tyrimų, nagrinėjančių sprendimo pasitraukti iš švietimo sistemos priežastis.

Todėl šiuo tyrimu siekiama:

1. geriau suprasti priežastis, dėl kurių mokytojai pasitraukia iš VMS mokyklų;
2. identifikuoti priemones, galinčias padėti išlaikyti mokytojus VMS mokyklų tinkle.

Tyrimas atliktas remiantis situacijos apžvalga bei VMS mokyklose dirbančių mokytojų apklausa, atlikta 2024 m. spalio ir lapkričio mėnesiais. Detali tyrimo metodologija aprašyta 9. Priedai dalyje.

Ataskaitoje pateikiama situacijos analizė, tyrimo rezultatai, išvados, tyrimo trūkumai ir pasiūlymai bei priedai, kuriuose detalai aprašyta tyrimo metodologija.

<sup>3</sup> Podolsky, A., Kini, T., Bishop, J., Darling-Hammond, L. (2016). Solving the Teacher Shortage: How to Attract and Retain Excellent Educators. Learning Policy Institute. Prieiga per internetą <https://learningpolicyinstitute.org/product/solving-teacher-shortage> [žiūrėta 2025-12-04].

<sup>4</sup> UNESCO (2023). Global report on teachers: Addressing teacher shortages. UNESCO Publishing.

<sup>5</sup> OECD (2024).

## 2. TYRIMO REZULTATŲ APŽVALGA

### Ketinimas palikti mokyklą ir papildomas darbas

---

- Apie **29 proc.** mokytojų svarsto palikti VMS mokyklų tinklą. **Didžioji jų dalis**, palikę VMS mokyklų tinklą, nebedirbtų švietimo sektoriuje.
- Daugiau nei **trečdalis** mokytojų dirba ne tik VMS mokykloje. **Daugiau nei pusė** mokytojo kvalifikacinę kategoriją turinčių mokytojų dirba ir kitur.
- Dažniausiai kaip papildomą darbą mokytojai renkasi kitos savivaldybės ugdymo įstaigas, darbą ne švietimo sektoriuje, korepetitorystę.

### Mokytojams skirtų priemonių vertinimas

---

- **Beveik 90 proc.** VMS mokytojų yra pasinaudoję nemokamu viešuoju transportu. **Maždaug dešimtadalis** mokytojų yra gavę 300 eurų priedą prie atlyginimo, o apie **7 proc.** mokytojų nėra pasinaudoję nė viena iš siūlomų priemonių.

- „EDU Vilnius“ skiriamu pedagogikos studijų finansavimu pasinaudojo **6 proc.**, programa „Pradedu mokytį Vilniuje“ – **5 proc.** mokytojų.
- Išaitinėjmis išmokomis ar vadovo skiriama kompensacija už būsto nuomą naudojami **vos keli procentai** mokytojų.
- Vertindami priemonių svarbą sprendimui pasilikti VMS mokyklose, **daugiau nei du trečdaliai** mokytojų prioritetą teikė didesniai atlyginimui, o **maždaug dešimtadalis** – perteklinio dokumentų pildymo mažinimui.
- Atviruose atsakymuose mokytojai **dažniausiai mini didelį darbo krūvį, etatinio apmokėjimo sistemos trūkumus, metodinių ir skaitmeninių priemonių stoką, kanceliarinių priemonių trūkumą ir netinkamą mokyklų infrastruktūrą.**

---

## Veiksniai, susiję su mokytojų ketinimu palikti VMS mokyklas

---

- Stipriausias su mokytojų ketinimu išeiti iš VMS mokyklų susijęs veiksnys – pagalbos priemonės.
  1. **Mentorystė ir savitarpio pagalba:** mokytojai, laikantys šią priemonę svarbia, labiau linkę palikti VMS mokyklų tinklą.
  2. **Švietimo pagalbos specialistų ir mokinio padėjėjų pagalba:** mokytojai, kuriems ši pagalba svarbi, taip pat dažniau svarsto pasitraukti iš VMS mokyklų.
  3. **Nemokamos psichologo konsultacijos:** mokytojai, kuriems ši pagalba svarbi, svarsto palikti mokyklą rečiau nei tie, kuriems ji nėra svarbi.
- **Antras pagal reikšmingumą veiksnys – mokytojų amžius.** Jaunesni nei **44 metų** mokytojai kur kas labiau linkę palikti VMS mokyklą nei vyresni jų kolegos.
- **Pedagogikos studijų finansavimu** pasinaudoję mokytojai mažiau linkę palikti VMS mokyklas.
- **Didesnis atlyginimas bei kitos finansinės priemonės** nėra susijusios su ketinimu palikti VMS mokyklų tinklą, nors dauguma mokytojų atlyginimų didinimą laiko pačia svarbiausia priemone.

## 3. SITUACIJOS ANALIZĖ

### 3.1. MOKYTOJŲ KAITOS VEIKSNIAI PASAULYJE IR LIETUVOJE

Norint suprasti, kodėl mokytojai palieka mokyklas, ir nustatyti priemonės, galinčias padėti juos išlaikyti mokyklose, būtina analizuoti mokytojų grupes, kurios pasižymi didesne pasitraukimo iš mokyklos tikimybe.

Remiantis išnagrinėtais šaltiniais galima teigti, kad dažniausiai profesiją palieka toliau aptariamų grupių mokytojai.

#### • Mažiau patyrę mokytojai

Tarptautiniai tyrimai rodo, kad aukštus profesinius lūkesčius turintys pradedantieji mokytojai, susidūrę su realiomis darbo mokykloje sąlygomis, yra labiau linkę palikti mokytojo profesiją.<sup>6</sup>

VMS mokyklų mokytojai, turintys **iki 5 metų** darbo stažą, yra **mažiau patenkinti** savo mokykla bei darbo sąlygomis (mokyklos aplinka, atlyginimu, vadyba) ir rečiau laiko savo darbą prasmingu.<sup>7</sup>

#### • Mokytojai, neturintys pedagogo kvalifikacijos

JAV atlikti tyrimai atskleidė, kad pradėjusieji mokykloje dirbti dar neįgiję pedagogo kvalifikacijos linkę keisti profesiją bent **du kartus dažniau** nei tie mokytojai, kurie pradeda dirbti baigę mokytojų rengimo ciklą ir įgiję pedagogo kvalifikaciją.<sup>8</sup> Šį skirtumą iš dalies paaiškina didesnis kvalifikuotų mokytojų pasitikėjimas savo gebėjimais ir mažesnis patiriamas stresas.<sup>9</sup>

VMS bendrojo ugdymo mokyklose pastaraisiais metais didėja mokytojų be pedagogo kvalifikacijos dalis: **2024–2025 m. m. ji siekė apie 15,8 proc.**<sup>10</sup>

#### • Jauni mokytojai

Jauni mokytojai tiek Lietuvoje, tiek kitose EBPO šalyse yra **labiau linkę** palikti profesiją.<sup>11</sup> Lietuvoje jauni mokytojai susiduria su didesniais iššūkiais vertinant mokinius bei taikant mokymo strategijas, o tai mažina pasitenkinimą darbu ir didina profesinio pasitraukimo riziką.<sup>12</sup>

VMS mokyklose **jaunesni nei 34 metų mokytojai** sudaro **mažiausią**

<sup>6</sup> OECD (2021). *Teachers Getting the Best out of Their Students: From Primary to Upper Secondary Education (TALIS)*. OECD Publishing. Prieiga per internetą <https://doi.org/10.1787/5bc5cd4e-en> [žiūrėta 2025-12-04].

<sup>7</sup> *Vilniaus miesto švietimo dalyvių stebėsenos apklausa 2024–2025 m. m.* Vidaus analitinė ataskaita. 4921 respondentas (VMS mokyklų darbuotojai).

<sup>8</sup> Podolsky, A., Kini, T., Bishop, J. Darling-Hammond, L. (2016).

<sup>9</sup> Davydovskaia, O., De Coster, I., Birch, P., Vasiliou, N., Motiejunaite-Schulmeister, A. (2021). *Teachers in Europe: Careers, Development and Well-Being (Eurydice Report)*. European Commission, Education, Audiovisual and Culture Executive Agency.

<sup>10</sup> Nacionalinė švietimo agentūra. *Vilniaus pedagogų registras*.

<sup>11</sup> OECD (2023). *Retaining Talent at All Ages (Ageing and Employment Policies)*. OECD Publishing. Prieiga per internetą <https://doi.org/10.1787/00dbdd06-en> [žiūrėta 2025-12-04].

**mokytojų amžiaus grupę**, o tai rodo mokytojo darbo nepatrauklumą jauniems specialistams.

#### • Pervargę, didelį stresą patiriantys mokytojai

TALIS 2018 m. tyrimo duomenimis, **maždaug dešimtadalis** Lietuvos mokytojų darbe patyrė didelį stresą. Šie mokytojai per artimiausius penkerius metus buvo linkę palikti mokytojo profesiją **du kartus labiau** nei mažiau streso patiriantys kolegos.<sup>13</sup>

**Dažniausi streso šaltiniai:** atsakomybė už mokinių pasiekimus, nuolat kintantys valstybės ir savivaldybės reikalavimai, per didelis administracinio darbo krūvis.

Pandemijos laikotarpiu mokytojų stresas dar labiau išaugo. Pavyzdžiui, **2023–2024 m. m. 37,3 proc.** VMS mokyklų darbuotojų teigė, kad streso lygis darbe yra per didelis.<sup>14</sup> **2024–2025 m. m. šis rodiklis sumažėjo iki 29,4 proc.**

#### • Didelį darbo krūvį turintys mokytojai<sup>15</sup>

Didelis krūvis gali būti siejamas su etatą viršijančiu darbų kiekiu, egzaminuojamų dalykų mokymu, nepakankamu laiku pamokų planavimui ir pasiruošimui.

VMS mokyklose **tik apie 40 proc. mokytojų dirba nepilnu etatu**, o daugiau nei **18 proc. – didesniu nei 1,3 etatu**. Tokiu krūviu dirba **daugiau nei kas ketvirtas** gimnazijos ir ilgosios gimnazijos mokytojas ir maždaug **kas trečias** matematikos ir lietuvių kalbos mokytojas.<sup>16</sup>

Tikėtina, kad darbo krūvis netiesiogiai didina pasitraukimo iš profesijos riziką:

- didesniu krūviu dirbantys mokytojai patiria daugiau streso,
- dažniau teigia, kad mokykla yra perpildyta,
- dažniau neigiamai vertina santykius su kolegomis.<sup>17</sup>

Kita vertus, TALIS 2018 m. tyrimo rezultatai atskleidė, kad **nepilnu etatu** dirbantys Lietuvos mokytojai yra **mažiau patenkinti** savo darbu ir labiau linkę palikti mokytojo profesiją.<sup>18</sup> Tai gali būti susiję su menkesniu finansiniu stabilumu ir ribotomis galimybėmis įsitvirtinti mokyklos bendruomenėje.<sup>19</sup>

<sup>12</sup> Melnikė, E., Razmantienė, A., Litvinavičienė, I. (2020). EBPO TALIS 2018 ataskaita. Nacionalinė švietimo agentūra. Prieiga per internetą [https://smsm.lrv.lt/uploads/smsm/documents/files/teisine\\_informacija/talis-2018-lietuvos-ataskaita.pdf](https://smsm.lrv.lt/uploads/smsm/documents/files/teisine_informacija/talis-2018-lietuvos-ataskaita.pdf) [žiūrėta 2025-12-04].

<sup>13</sup> Melnikė, E., Razmantienė, A., Litvinavičienė, I. (2020).

<sup>14</sup> *Vilniaus miesto švietimo dalyvių stebėsenos apklausa 2024–2025 m. m.* Vidaus analitinė ataskaita. 4921 respondentas (VMS mokyklų darbuotojai).

<sup>15</sup> Taylor, R., Hardman, M., Riordan, S., Pillinger, C. Moss, G. (2023). Teacher quality, recruitment, and retention: Rapid Evidence Assessment.

<sup>16</sup> *Vilniaus pedagogų registras: Vidutinio etato dydžio duomenys.* Pastaba: Registras fiksuoja darbo sutartyse nurodytą etato dydį; faktinis mokytojų užimtumas gali būti didesnis.

<sup>17</sup> *Vilniaus miesto švietimo dalyvių stebėsenos apklausos: linijinės regresijos modelio analizė.* Pastaba: Etato dydžio ir darbuotojų kintamųjų sąsaja statistiškai reikšminga, tačiau nestipri.

<sup>18</sup> OECD (2020). TALIS 2018 results (Volume I & II): *Teachers and school leaders as lifelong learners.* OECD Publishing. Prieiga per internetą <https://doi.org/10.1787/1d0bc92a-en> [žiūrėta 2025-12-04].

## • Mokytojai, dirbantys žemo socialinio, ekonominio ir kultūrinio statuso (SEK) mokyklose<sup>20</sup>

Tokiose mokyklose mokytojų trūkumas dažniausiai susijęs su sudėtingesnėmis darbo sąlygomis, aukštesniu streso lygiu ir mažesniu bendruomenės įsitraukimu.

**Maždaug 17 proc.** VMS mokyklų galima priskirti žemesniam socialiniam ir ekonominiam statusui.<sup>21</sup> **Daugiau negu pusė** žemo SEK mokyklų mokinių mokosi ilgosiose gimnazijose. Lyginant su kitų tipų mokyklomis, ilgujų gimnazijų darbuotojai patiria kur kas daugiau streso.<sup>22</sup> Taigi, tikėtina, kad sudėtingesnis ilgujų gimnazijų darbuotojų socialinis kontekstas gali prisidėti prie didesnės darbuotojų kaitos.

## 3.2. MOKYTOJŲ IŠLAIKYMAI SKIRTOS PRIEMONĖS

### 3.2.1. Finansinės priemonės

Mokytojo profesiją dažniau renkasi žmonės, kuriuos motyvuoja altruistiniai tikslai, pavyzdžiui, galimybė prisidėti prie vaikų ugdymo. Asmenys, labiau vertinantys atlyginimą ir karjeros galimybes, rečiau linkę pasirinkti mokytojo profesiją.<sup>23</sup>

Atlyginimas gali būti **netiesiogiai susijęs** su mokytojų sprendimu palikti mokyklą. Pavyzdžiui, VMS mokyklų darbuotojai, nepatenkinti atlyginimu ir priedais, dažniau patiria stresą, kuris siejasi su didesne išėjimo iš mokyklos rizika.<sup>24</sup> Be to, finansinės priemonės gali padėti pritraukiant naujus mokytojus.<sup>25</sup>

Vis dėlto finansinių paskatų poveikis mokytojų išlaikymui yra ribotas ir trumpalaikis: jos veikia tol, kol atsveria alternatyvias darbo rinkos galimybes arba kol galioja sutartiniai įsipareigojimai.<sup>26</sup> Taip pat žinoma, kad finansinės priemonės yra svarbesnės **paklausių dalykų (pvz., STEM) mokytojams bei vyrams.**<sup>27</sup>

### 3.2.2. Pagalbos priemonės

Pagalbos priemonės, tokios kaip įvadinės programos ir mentorystė, gali padėti išlaikant mokytojus mokyklose. Šios priemonės ypač svarbios pradedantiesiems mokytojams, nes padeda įgyti praktinių įgū-

<sup>19</sup> OECD (2024). Education Policy Outlook 2024: *Reshaping teaching into a thriving profession from ABCs to AI*. OECD Publishing. Prieiga per internetą <https://doi.org/10.1787/dd5140e4-en> [žiūrėta 2025-12-04].

<sup>20</sup> OECD (2024).

<sup>21</sup> *Duomenys apie nemokamą maitinimą gaunančių mokinių dalį*. Pastaba: Žemo socialinio, ekonominio ir kultūrinio statuso (SEK) mokyklos apibrėžiamos kaip tos, kuriose bent 10 proc. mokinių gauna nemokamą maitinimą.

<sup>22</sup> *Vilniaus miesto švietimo dalyvių stebėsenos apklausa 2024–2025 m. m.* Vidaus analitinė ataskaita. 4921 respondentas (VMS mokyklų darbuotojai).

<sup>23</sup> Gorard, S., Ventista, O. M, Morris, R., See, B. H. (2023). *Who wants to be a teacher? Findings from a survey of undergraduates in England*.

<sup>24</sup> *Vilniaus miesto švietimo dalyvių stebėsenos apklausa 2024–2025 m. m.* Vidaus analitinė ataskaita. 4921 respondentas (VMS mokyklų darbuotojai).

<sup>25</sup> *Education Endowment Foundation (2023). Teacher quality, recruitment and retention, Rapid Evidence Assessment*. London: Education Endowment Foundation.

džių (pamokų planavimo, klasės valdymo, mokymo metodų taikymo) ir psichologiškai pasiruošti darbui.<sup>28</sup>

Vis dėlto žemo SEK mokyklose mentorystės programos dažnai įgyvendinamos rečiau ir mažiau efektyviai.<sup>29</sup> TALIS 2024 m. tyrimas parodė, kad didelė dalis Lietuvos pradedančiųjų mokytojų nesulaukia pakankamos pagalbos.<sup>30</sup> Neformaliose įvadinėse veiklose dalyvavo **apie 39 proc.** pradedančiųjų mokytojų, o formaliose – **apie 45 proc.** pradedančiųjų mokytojų (abu žemiau EBPO vidurkio).

Mentorystės prieinamumas Lietuvoje gerėja: **2018 m. tik 9 proc.** pradedančiųjų mokytojų turėjo priskirtą mentorių, **2024 m.** šis rodiklis padidėjo iki **26 proc.** ir beveik pasiekė EBPO šalių vidurkį.

Mokytojų socialinius ir emocinius poreikius taip pat gali atliepti **socialinių ir emocinių kompetencijų ugdymo programos**, profesionali psichologinė pagalba ir švietimo pagalbos specialistų palaikymas. Mokytojai, kurie ugdo šias kompetencijas ir sulaukia reikiamos pagalbos, lengviau suteikia emocinę pagalbą mokiniams ir patys yra mažiau linkę perdegti ir palikti mokyklas.<sup>31</sup>

Lietuvoje aktuali problema – pedagogų patiriamas smurtas. **2024–2025 m. m. apie 15 proc.** VMS mokyklų darbuotojų buvo nepatenkinti tuo, kaip mokyklos vadovybė sprendžia mokinių elgesio, smurto ir patyčių problemas. Vadovybės parama ir mokyklos kultūra yra itin svarbūs veiksniai valdant stresą ir konfliktus.<sup>32</sup>

Pagal teisės aktus psichologinės pagalbos gavėjas yra **mokinys**,<sup>33</sup> todėl mokytojams mokykloje ne visada yra į ką kreiptis dėl profesionalios psichologinės pagalbos. Situaciją sunkina ir švietimo pagalbos specialistų stoka – **2024–2025 m. m. apie 13 proc.** sostinės mokyklų neturėjo nė vieno švietimo pagalbos specialisto.<sup>34</sup>

### 3.2.3. Profesinio tobulėjimo ir karjeros galimybės

Ryšys tarp profesinio tobulėjimo galimybių ir mokytojų sprendimo palikti mokyklą nėra įrodytas. Kai kurie tyrimai rodo, kad mokytojų rengimo programos ir nuolatinio profesinio tobulėjimo kursai gali prisidėti prie mokytojų išlaikymo mokyklose.<sup>35</sup> Ypač efektyvus laikomas bendradarbiaujamasis mokymasis, kai mokytojai mokosi kartu

<sup>26</sup> See, B. H., Morris, R., Gorard, S., Kokotsaki, D., & Abdi, S. (2020). Teacher recruitment and retention: A critical review of international evidence of most promising interventions. *Education Sciences*, 10(10), 262.

<sup>27</sup> See, B. H., Munthe, E., Ross, S. A., Hitt, L., & El Soufi, N. (2022). *Who becomes a teacher and why?*

<sup>28</sup> Education Endowment Foundation (2023).

<sup>29</sup> Podolsky, A., Kını, T., Bishop, J. Darling-Hammond, L. (2016).

<sup>30</sup> OECD (2024). TALIS 2024 Database. OECD Publishing.

<sup>31</sup> UNESCO (2020). Supporting teachers and education personnel during times of crisis. UNESDOC Digital Library.

<sup>32</sup> Vilniaus miesto švietimo dalyvių stebėsenos apklausa 2024–2025 m. m. Vidaus analitinė ataskaita. 4921 respondentas (VMS mokyklų darbuotojai).

<sup>33</sup> Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerija (2024). Įsakymas dėl psichologinės pagalbos teikimo tvarkos aprašo patvirtinimo. Nr. V-547

<sup>34</sup> Nacionalinė švietimo agentūra. Švietimo valdymo informacinė sistema (ŠVIS).

<sup>35</sup> Education Endowment Foundation (2023).

su kolegomis, kitų mokyklų pedagogais ar universitetų dėstytojais. Svarbu pabrėžti, kad internetiniai mokymai taip pat gali padidinti mokymosi prieinamumą nepriklausomai nuo mokytojų užimtumo ar gyvenamosios vietos.<sup>36</sup>

VMS mokyklų mokytojų apklausa parodė, **kad profesinio tobulėjimo galimybės yra vienas labiausiai motyvuojančių veiksnių**.<sup>37</sup> Kvalifikacijos tobulinimas yra privalomas pagal Lietuvos Respublikos švietimo įstatymą, šio reikalavimo padarinys – per metus **99,8 proc.** mokytojų dalyvauja bent vienoje profesinio tobulėjimo veikloje.<sup>38</sup>

Karjeros galimybės Lietuvos mokytojams yra ne tokios svarbios kaip profesinis tobulėjimas<sup>39</sup>, vis dėlto **jaunesniems mokytojams (26–50 metų)** karjeros galimybės yra svarbesnės nei vyresniems kolegoms.<sup>40</sup> Lyginant su kitų miestų savivaldybėmis, VMS mokyklos išsiskiria sąlyginai maža aukštos kvalifikacijos mokytojų dalimi<sup>41</sup> – **tik 28,5 proc.** mokytojų yra pasiekę aukštą kvalifikaciją, o kitose didžiųjų miestų savivaldybėse šis rodiklis siekia **iki 49 proc.**

Nepaisant to, **apie 82 proc.** VMS mokyklų darbuotojų yra patenkinti galimybėmis siekti vertikalios ar horizontalios karjeros.<sup>42</sup>

### 3.2.4. Darbo krūvio mažinimas

Mokytojo darbo krūvį didinantys veiksniai – pamokų skaičius, administracinių užduočių apimtis, klasių dydis, pasirengimui ir planavimui skirtas laikas – gali padidinti mokytojų pasitraukimo iš profesijos riziką.<sup>43</sup> Pavyzdžiui, Anglijoje atlikta mokytojų apklausa parodė, kad pernelyg didelis darbo krūvis ir nepasitenkinimas darbo bei laisvalaikio balansu yra vienos svarbiausių priežasčių, lemiančių mokytojų sprendimą palikti mokyklą.<sup>44</sup>

Prie darbo krūvio augimo gali prisidėti ir sudėtingos darbo sąlygos, ypač būdingos žemo SEK statuso mokykloms. Tyrimai taip pat identifikuoja kompensacinius veiksnius, galinčius sumažinti ar subalansuoti mokytojų darbo krūvį. Pavyzdžiui, mokytojų darbo krūvį (ir pasitraukimo iš profesijos riziką) gali sumažinti mokinio padėjėjų pagalba (ypač didelėse klasėse).<sup>45</sup> Informacinės technologijos atveria galimybes automatizuoti dalį administracinių užduočių, tokių kaip doku-

<sup>36</sup> De Witte, K., De Cort, W., & Gambi, L. (2023). *Evidence-Based Solutions to Teacher Shortages*.

<sup>37</sup> Žibėnienė, G., Dangis Gudelis, Irena Žemaitaitytė, and Andrius Stasiukynas. Factors Increasing Teachers Motivation: The Case of Vilnius City Municipality. *Public Policy and Administration 21*, no. 3 (2022).

<sup>38</sup> OECD (2024). TALIS 2024 Database. OECD Publishing.

<sup>39</sup> Žibėnienė, G., Gudelis, D., Žemaitaitytė, I., & Stasiukynas, A. (2022). Factors Increasing Teachers' Motivation: The Case of Vilnius City Municipality. *Public Policy and Administration, 21(3)*.

<sup>40</sup> Žibėnienė, G. ir kt., 2022.

<sup>41</sup> Nacionalinė švietimo agentūra. *Švietimo valdymo informacinė sistema (ŠVIS)*. Pastaba: Aukštos kvalifikacijos mokytojais laikomi mokytojai metodininkai ir ekspertai.

<sup>42</sup> *Vilniaus miesto švietimo dalyvių stebėsenos apklausa 2024–2025 m. m.* Vidaus analitinė ataskaita. 4921 respondentas (VMS mokyklų darbuotojai).

<sup>43</sup> *Education Endowment Foundation (2023)*.

mentų pildymas ar mokinių pažangos ir lankomumo stebėjimas.<sup>46</sup>

TALIS 2024 m. tyrimas atskleidė, kad Lietuvoje pagrindinio ugdymo lygmenyje pilnu etatu dirbantys mokytojai vidutiniškai dirba **45,9 val. per savaitę**. Tai penktas didžiausias rodiklis tarp visų tyrime dalyvavusių šalių ir aukščiausias tarp tyrime dalyvavusių Europos valstybių. Daugiausia laiko mokytojai skiria mokymui (**26,6 val.**) ir pasirengimui bei planavimui (**8,8 val.**).<sup>47</sup> Šios veiklos, lyginant su EBPO vidurkiu, Lietuvoje užima didesnę savaitinio krūvio dalį.

<sup>44</sup> Perryman, J., & Calvert, G. (2019). What motivates people to teach, and why do they leave? Accountability, performativity and teacher retention. *British Journal of Educational Studies*, 68(1), 3–23. Prieiga per internetą <https://doi.org/10.1080/00071005.2019.1589417> [žiūrėta 2025-12-04].

<sup>45</sup> De Witte, K., De Cort, W., & Gambi, L. (2023).

<sup>46</sup> De Witte, K., De Cort, W., & Gambi, L. (2023).

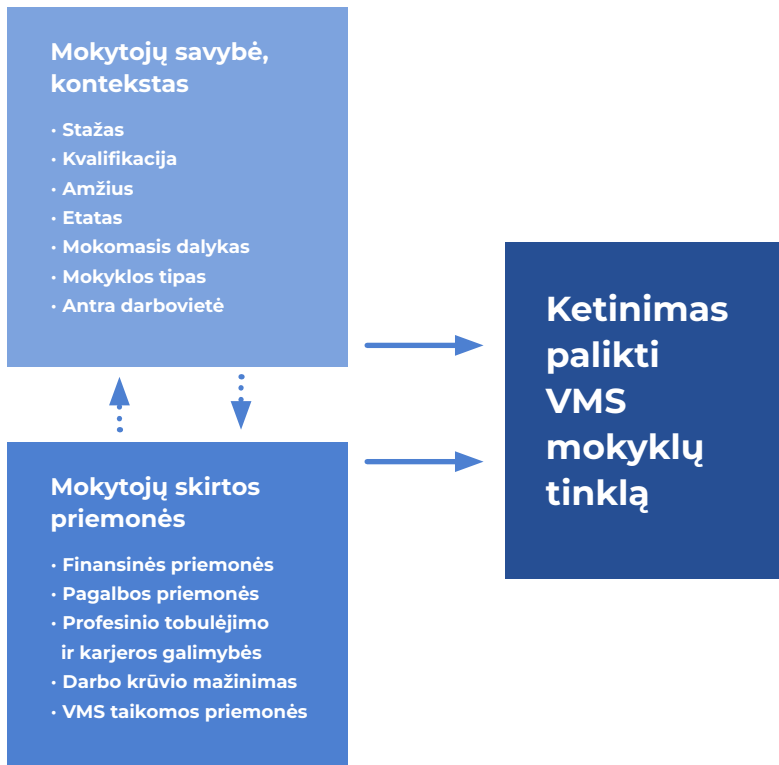
<sup>47</sup> OECD (2024). TALIS 2024 Database. OECD Publishing.

## 4. VEIKSNIŲ, SUSIJUSIŲ SU VMS MOKYKLŲ PALIKIMU, MODELIS

Veiksnių, susijusių su VMS mokyklų palikimu, modelį (1 pav.) sudaro jau aptarti kintamieji: mokytojų ketinimas palikti VMS mokyklų tinklą, mokytojų savybės, mokyklų kontekstas, mokytojų išlaikymui mokykloje skirtos priemonės.<sup>48</sup> Mokytojų ketinimas palikti VMS mokyklų tinklą šiame tyrime yra laikomas patikimu rodikliu, leidžiančiu įvertinti tikėtiną sprendimą pasitraukti iš mokyklos.<sup>49</sup> Modelio tikslumui įvertinti taikytas logistinės regresijos metodas (žr. *Statistinė analizė*).

<sup>48</sup> Pilnas kintamųjų sąrašas – Prieduose.

<sup>49</sup> Arnup, J., & Bowles, T. (2016). Should I stay or should I go? Resilience as a protective factor for teachers' intention to leave the teaching profession. *Australian Journal of Education*, 60(3), 229–244.



1 pav. Teorinis veiksnių, susijusių su VMS mokyklų palikimu, modelis

## 5. TYRIMO REZULTATAI

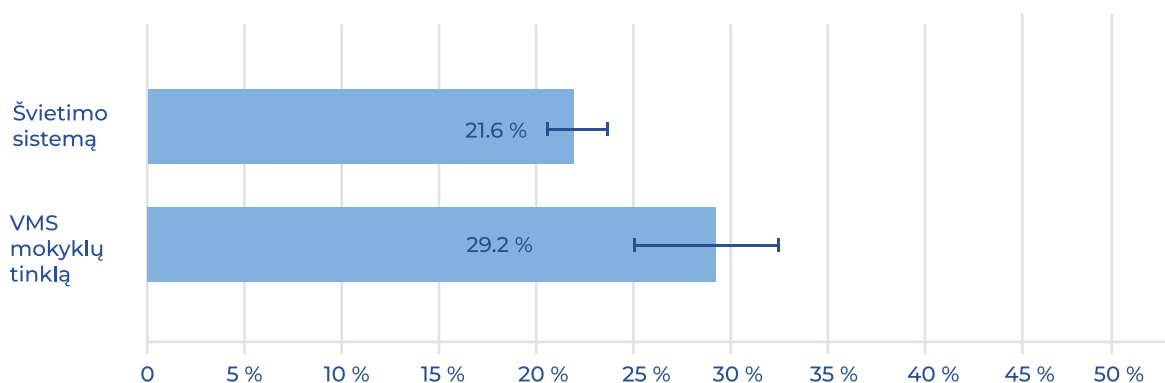
### 5.1. Mokytojų ketinimas palikti VMS mokyklas

Atvirosios apklausos atsakymai rodo, kad mokytojai savo profesiją vertina įvairiai, o jų patirtys nevienodos. Dalis mokytojų didžiuojasi savo profesija, yra patenkinti savo darbu mokykloje, mokinių ugdymą laiko įkvepiančia ir prasminga veikla. Tačiau nemaža dalis respondentų mini patiriamą nepakankamo įvertinimo jausmą, pasitikėjimo ir pagarbos stoką. Dalis mokytojų pažymi, kad visuomenė ir švietimo bendruomenė nepakankamai vertina jų pastangas ir profesinį indėlį. Pavyzdžiui, nepakankamas įvertinimas dažnai siejamas su atlygio neadekvatumu, santykių su kolegomis ar vadovybe iššūkiais.

Ketinimas palikti VMS mokyklų tinklą šio tyrimo kontekste laikomas ankstyvuoju rizikos pasitraukti iš profesijos indikatoriumi. Prie svars-

tančių palikti VMS mokyklų tinklą priskiriami mokytojai, kurie nėra tikri dėl savo ateities VMS mokyklose, planuoja išeiti radę patrauklesnį darbą, ketina pasitraukti dėl asmeninių aplinkybių arba jau yra priėmę sprendimą išeiti. Tokių mokytojų yra **apie 29,2 proc.** Didžioji jų dalis (**71 proc.**), palikę VMS mokyklų tinklą, nebedirbtų švietimo sektoriuje (2 pav.).

Mokytojų, svarstančių palikti švietimo sistemą ir VMS mokyklų tinklą, proc. dalis



2 pav. Duomenys pagal respondentų atsakymus į klausimą „Kur dirbtumėte, palikę mokytojo (-os) darbą Vilniaus miesto savivaldybės (VMS) pavaldumo mokykloje?“. Respondentų skaičius: 728 (švietimo sistema), 756 (VMS mokyklų tinklas).

## 5.2. Papildoma mokytojų veikla ir darbovietės

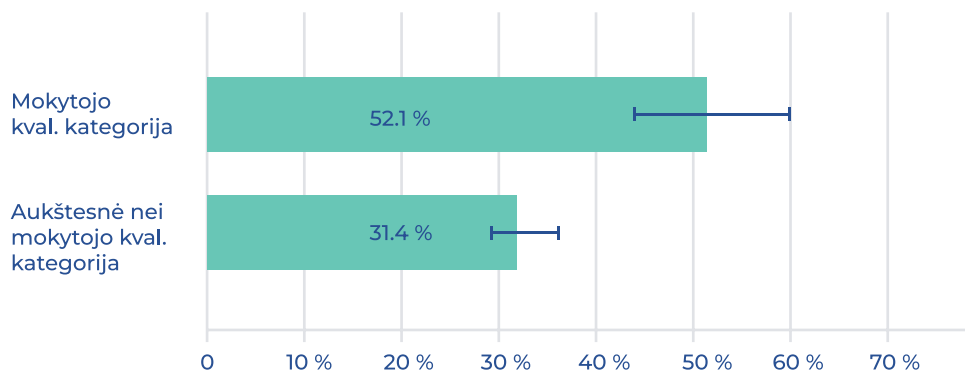
Dalis mokytojų renka papildomą profesinę veiklą, įskaitant ir su ugdymu nesusijusius darbus. Tai daroma dėl įvairių priežasčių: finansinių, profesinės saviraiškos ar norint įgyti kitokios patirties. Apklauso duomenys rodo, kad **daugiau nei trečdalis (35,6 proc.)** dirba ne tik VMS mokykloje.

Papildomos veiklos ypač būdingos mokytojams, turintiems mokytojo kvalifikacinę kategoriją: daugiau nei pusė jų dirba ir už VMS mokyklų tinklo ribų. Tarp mokytojų, turinčių aukštesnę nei mokytojo kvalifikacinę kategoriją, papildomai dirbančių yra **mažiau nei trečdalis** (3 pav.).

Analizė rodo, kad būtent mokytojo kvalifikacinė kategorija yra reikšmingiausias veiksnys, paaiškinantis mokytojų pasirinkimą dirbti papildomai. Kiti veiksniai, tokie kaip amžius ar darbo stažas, papildomo užimtumo tikimybei įtakos beveik neturi. Ši tendencija gali būti su-

sijusi su tuo, kad žemesnės kvalifikacijos mokytojai gauna mažesnę atlyginimą ir dėl to yra labiau linkę ieškoti papildomų pajamų šaltinių.

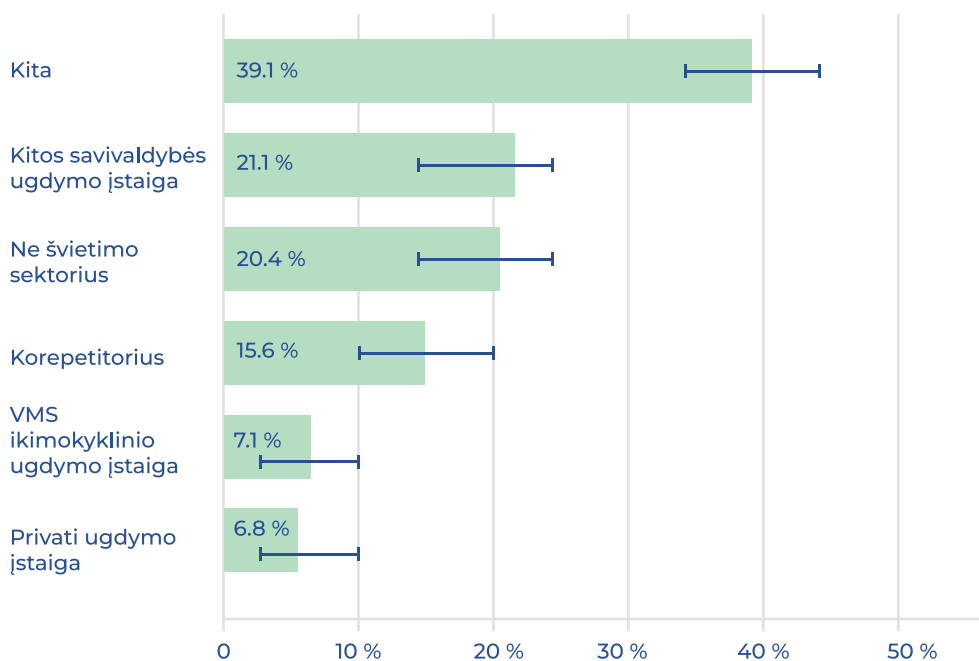
Papildomą darbovietę (be VMS mokyklų) turinčių mokytojų proc. dalis



3 pav. Duomenys pagal respondentų atsakymus į klausimą „Ar turite kitą darbovietę (-es)?“.  
Respondentų skaičius: 825.

Dažniausiai kaip papildomą darbovietę mokytojai renka kitų savivaldybių ugdymo įstaigas (**21,1 proc.**), darbą ne švietimo sektoriuje (**20,4 proc.**) ir korepetitoriaus darbą (**15,6 proc.**). **Beveik du penktadaliai** respondentų papildomą veiklą priskyrė kategorijai „kita“ (4 pav.).

Dažniausiai mokytojų pasirenkamos papildomos veiklos (be VMS mokyklų), proc. mokytojų dalis

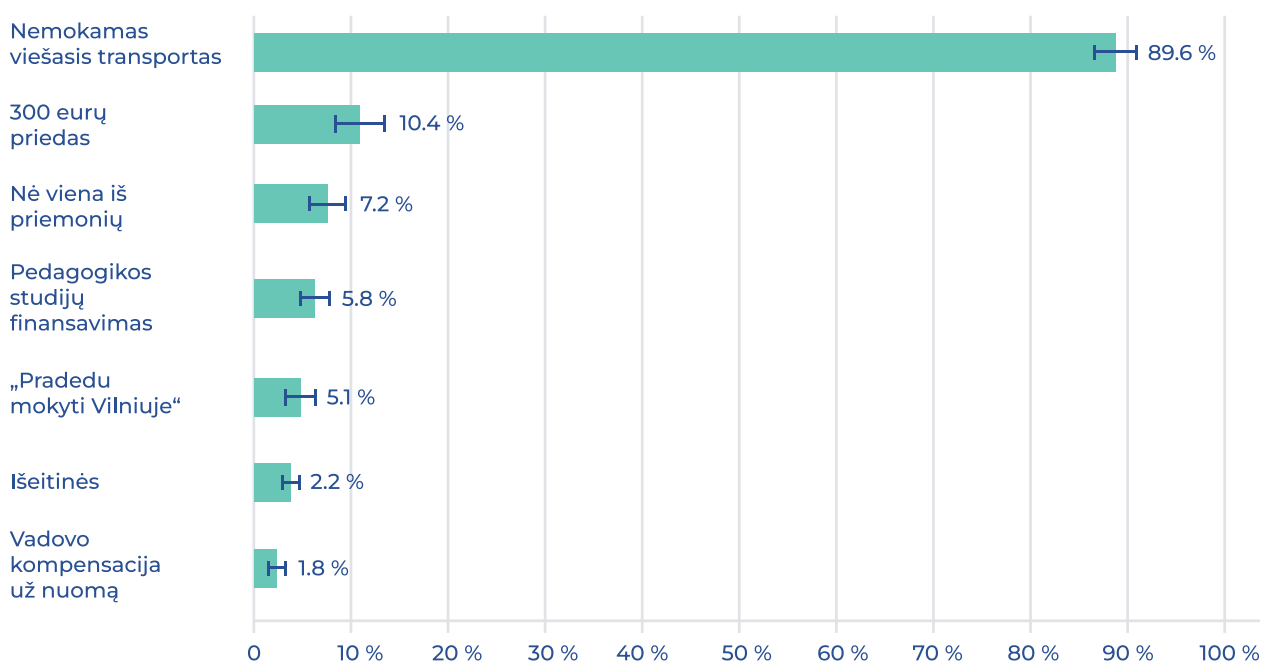


4 pav. Duomenys pagal respondentų atsakymus į klausimą „Ar turite kitą darbovietę (-es)?“.  
Respondentų skaičius: 825.

### 5.3. Mokytojams skirtų motyvacinių priemonių vertinimas

**Apie 90 proc.** Vilniaus mokytojų yra pasinaudoję nemokamo viešojo transporto lengvata, o **dešimtadalis** mokytojų yra gavę 300 eurų priedą prie atlyginimo. „EDU Vilnius“ skiriamu pedagogikos studijų finansavimu ir programa „Pradedu mokyti Vilniuje“ yra pasinaudoję atitinkamai **6 proc.** ir **5 proc.** mokytojų. Išėtinės išmokos ir vadovo skiriama kompensacija už būsto nuomą yra mažiausiai prieinamos priemonės – jomis naudojosi **tik keli procentai** respondentų. Pažymėtina, kad apie **7 proc.** mokytojų nėra pasinaudoję nė viena siūloma priemone (5 pav.).

Mokytojams skirtų motyvacinių priemonių aprėptis, proc. mokytojų dalis

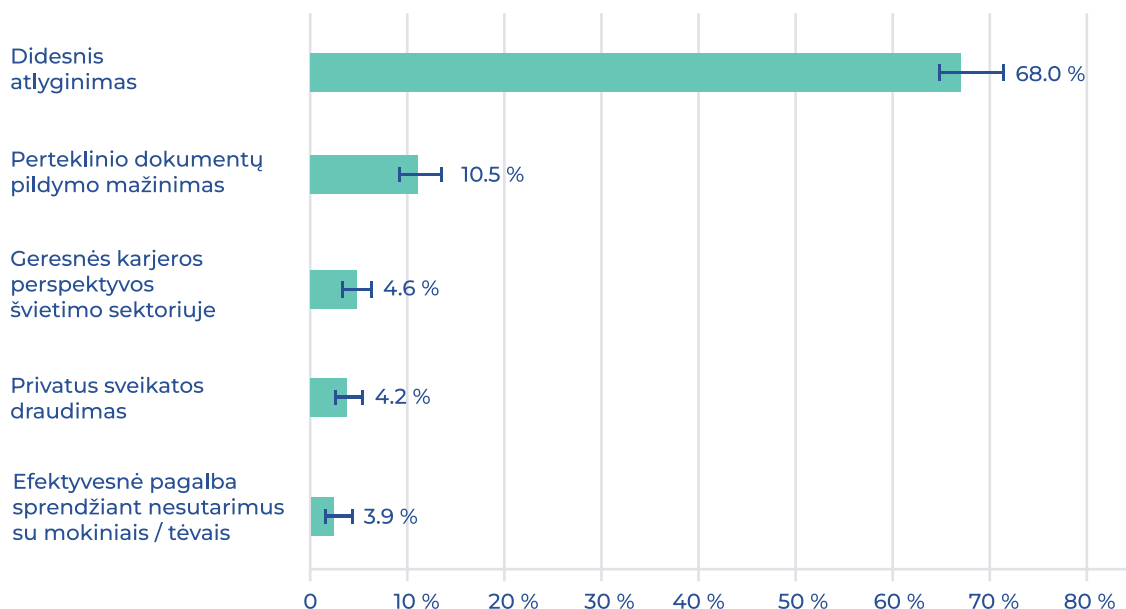


5 pav. Duomenys pagal respondentų atsakymus į klausimą „Kuriomis Vilniaus miesto savivaldybės teikiama priemonėmis esate pasinaudoję?“. Respondentų skaičius: 825.

Vertindami motyvacinių priemonių svarbą sprendimui toliau dirbti VMS mokyklose, **daugiau nei du trečdaliai** mokytojų prioritetą teikė didesniai atlyginimui. **Maždaug dešimtadalis** respondentų nurodė, kad jų sprendimui likti mokykloje didžiausią įtaką turėtų perteklinio dokumentų pildymo mažinimas. Likusios priemonės – geresnės karjeros perspektyvos švietimo sektoriuje, privatus sveikatos draudimas

ir efektyvesnė pagalba sprendžiant nesutarimus su mokiniais ir jų tėvais – mokytojų buvo įvertintos kaip mažiau reikšmingos (6 pav.).

#### Mokytojų labiausiai vertinamos priemonės, proc. mokytojų dalis



6 pav. Duomenys pagal respondentų atsakymus į klausimą „Kuri iš šių priemonių turi didžiausią įtaką jūsų sprendimui ir toliau dirbti mokytoja (-u) Vilniaus miesto savivaldybės pavaldumo mokykloje?“. Respondentų skaičius: 825.

Atsakymuose į atvirus klausimus nemažai mokytojų paminėjo problemines sritis, kurios neatspindi vertinamų motyvacinių priemonių sąrašė. Daugiausia dėmesio sulaukė didelis darbo krūvis: didelės klasės, poilsio ir laisvų dienų stoka, nepakankamos pertraukos, ribotos galimybės mokytis ir ruoštis pamokoms, su mokymu tiesiogiai nesusijusių pareigų gausa, patiriamas nuovargis ir stresas. Mokytojai pabrėžia, kad dėl didelio krūvio dažnai tenka aukoti sveikatą, laisvalaikį ir laiką su šeima.

Daug kritikos sulaukė etatinio apmokėjimo sistema. Ji dažnai vertinama kaip paini, sudaranti galimybių vadovams savo nuožiūra skirstyti darbo valandas ir tokiu būdu paveikti mokytojo atlyginimą. Respondentų teigimu, sistemos painumas ir ypač manipuliavimas bendruomeninėmis valandomis didina nesaugumo ir neteisybės jausmą, skatina darbuotojų tarpusavio konkurenciją. Dalis mokytojų nurodė,

kad jiems nepavyksta surinkti pilno etato, o kiti – kad norėdami gauti adekvatų atlyginimą yra priversti dirbti itin dideliu krūviu.

Taip pat nemažai mokytojų akcentavo metodinių, skaitmeninių ir kanceliarinių priemonių trūkumą bei nusidėvėjusią ar poreikiams nepritaiktą infrastruktūrą (pvz., neremontuotos patalpos, prasti baldai, poilsio zonų stoka).

#### 5.4. Motyvacinių priemonių svarba mokytojams

Respondentai įvertino įvairias jiems siūlomas motyvacines priemones pagal jų įtaką sprendimui toliau dirbti VMS mokykloje skalėje nuo 0 (jokios įtakos) iki 4 (labai didelė įtaka). Remiantis VMS mokytojų vertinimais galima teigti, kad jų sprendimui svarbiausios yra toliau aptariamoms priemonėms (7 pav.).

##### 1. Didesnis atlyginimas

**Net 95,7 proc.** mokytojų laikė šią priemonę svarbia.<sup>50</sup> Respondentai dažnai akcentavo neatitikimą tarp didelio darbo krūvio ir gaunamo atlyginimo, o dalis jų laikėsi nuostatos, kad už vieną etatą mokytojo atlyginimas turėtų būti **1,3 karto didesnis** už šalies vidutinį darbo užmokestį. Taip pat buvo minima kompensacija už transporto išlaidas, nemokamas maitinimas, adekvatūs priedai už darbą su auklėjamąja klase ir galimybė anksčiau išeiti į pensiją.

<sup>50</sup>Turinčia didelę arba labai didelę įtaką jų sprendimui toliau dirbti mokytoju VMS mokykloje.

##### 2. Perteklinio dokumentų pildymo mažinimas

Šią priemonę kaip svarbią įvardijo **84,6 proc. mokytojų**. Respondentai pabrėžė, kad reikšmingą jų darbo dalį sudaro su tiesioginiu mokymu nesusijusios veiklos, pavyzdžiui, planų ir ataskaitų pildymas. Mokytojų teigimu, tokie reikalavimai atitraukia nuo ugdymo proceso, kuria nepasitikėjimo jų kompetencija įspūdį ir mažina motyvaciją. Siūlyta aiškiai apibrėžti mokytojo pareigas, adekvačiai apmokėti už papildomus darbus ir mažinti administracinę naštą.

##### 3. Privatus sveikatos draudimas

Net **76,4 proc.** mokytojų šią priemonę nurodė kaip svarbią jų sprendimui toliau dirbti VMS mokykloje. Atsižvelgdami į didelį patiriamą stresą ir nuovargį mokytojai akcentavo didesnio sveikatos paslaugų prieinamumo poreikį ir galimybę kokybiškai ilsėtis ne tik vasaros atostogų metu.

#### 4. Efektyvesnė pagalba sprendžiant nesutarimus su mokiniais ar jų tėvais

Ši priemonė buvo aktuali **apie 74,5 proc.** mokytojų, o tarp patyrusių mokytojų<sup>51</sup> – **net 76,9 proc.** Nemažai respondentų minėjo patiriantys nepagarbą ir spaudimą iš mokinių ir jų tėvų, nurodė, kad egzistuoja disbalansas tarp mokytojo ir tėvų bei mokinių pareigų, kad pasigenda vadovybės palaikymo konfliktinėse situacijose.

<sup>51</sup>Turinčių bent 5 metų darbo stažą.

#### 5. Efektyvesnė švietimo pagalbos specialistų ir mokinio padėjėjų pagalba

Šią priemonę kaip aktualią nurodė **70,1 proc. mokytojų.** Respondentai akcentavo iššūkius įgyvendinant įtraukujį ugdymą: pagalbos specialistų trūkumą, ribotus metodinius išteklius, netinkamas mokymo priemones ir itin dideles klases, apsunkinančias darbą su specialiųjų poreikių mokiniais.

#### 6. Kokybiškesnės profesinio tobulėjimo galimybės

**65,9 proc.** mokytojų pabrėžė šios priemonės svarbą. Pasigendama kokybiškų, praktiškai pritaikomų mokymų. Be to, dalis respondentų nurodė, kad jų indėlis į vykdomus projektus ir lyderystės veiklas ne visada pastebimas ir įvertinamas.

#### 7. Geresnės karjeros perspektyvos švietimo sektoriuje

Ši priemonė buvo aktuali **61,5 proc.** mokytojų. Tarp jaunesnių nei 44 metų ši priemonė aktualesnė – **net 75,4 proc.** (vyresnių nei 44 metų grupėje – **54,6 proc.**). Tai didžiausias skirtumas tarp lyginamų grupių iš visų mokytojams skirtų motyvacinių priemonių. Nepasitenkinimas karjeros galimybėmis dažniausiai siejamas su lėta atlygio progresija didėjant kvalifikacijai ir stažui.

#### 8. Patyčių ir smurto prevencijos stiprinimas

Šią priemonę kaip aktualią nurodė **56,2 proc.** mokytojų. VMS mokyklose dirbantiems mokytojams (**61 proc.**) ji buvo svarbesnė nei kitą darbovietę turintiems mokytojams (**47,9 proc.**). Dalis respondentų minėjo susiduriantys su nepagarbiu elgesiu, smurtu ir patyčiomis.

#### 9. Nemokamos psichologo konsultacijos

Šią priemonę kaip svarbią įvardijo **51,6 proc.** mokytojų. Respondentai dažnai minėjo nesaugumo jausmą (psichologinį, fizinį, finansinį), darbe patiriamą įtampą, nuovargį ir stresą.

## 10. Mentorstė ir kolegų savitarpio pagalbos stiprinimas

Šią priemonę kaip svarbią laikė **46,3 proc.** mokytojų. Mokytojų patirtys šioje srityje labai nevienodos: dalis mokytojų džiaugėsi puikiu mokyklos mikroklimatu, pasižyminčiu tarpusavio pagalba ir profesiniu bendradarbiavimu, kiti neigiamai vertino mokyklos kultūrą, pabrėžė solidarumo stoką, abejingumą ir izoliaciją. Mentorstė veikia ne visose mokyklose. Anot respondentų, formuojant mokyklos kultūrą ir emocinį mikroklimatą, vadovo vaidmuo yra esminis.

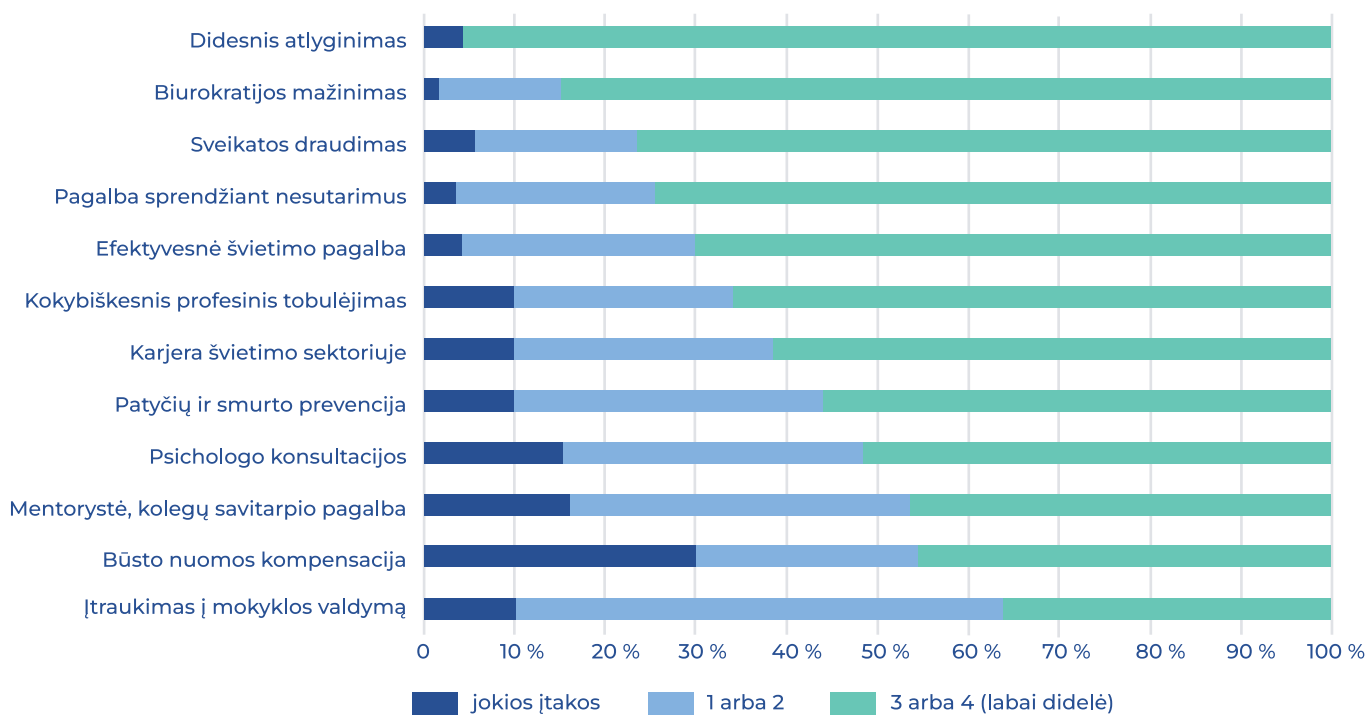
## 11. Būsto nuomos kompensacija

Ši priemonė buvo aktuali **45,7 proc.** mokytojų, tačiau net **30 proc.** teigė, kad ši priemonė neturi jokios įtakos jų sprendimui toliau dirbti VMS mokykloje.

## 12. Platesnis mokytojų įtraukimas į mokyklos valdymą

Ši priemonė buvo svarbi tik **36,1 proc.** mokytojų, o **53,7 proc.** mokytojų jos įtaką vertino kaip menką arba vidutinę. Vis dėlto nemažai respondentų nurodė atotrūkį tarp mokytojų bendruomenės ir švietimo politikos atstovų savivaldybės ir nacionaliniu lygmeniu. Dalies respondentų teigimu, priimant švietimo politikos sprendimus mokytojų balsas nėra girdimas arba neatsispindi realiuose pokyčiuose, o mokytojai jaučiasi esą labiau švietimo politikos vykdytojai nei lygiaverčiais partneriais.

Motyvacinių priemonių svarba mokytojams, proc. mokytojų dalis



7 pav. Duomenys pagal respondentų atsakymus į klausimą „Ivertinkite, kokią įtaką šios priemonės gali turėti jūsų sprendimui ir toliau dirbti VMS pavaldomo mokykloje“. Respondentų skaičius: 762.

## 6. VEIKSNIŲ ANALIZĖ IR INTERPRETACIJOS

### 6.1. Logistinės regresijos modelio charakteristikos

Logistinės regresijos modeliu siekta nustatyti veiksniai, susijusius su mokytojų ketinimu palikti VMS mokyklų tinklą. Modelis yra statistiškai reikšmingas ir paaiškina **22,1 proc.** priklausomo kintamojo – mokytojų ketinimo palikti VMS mokyklas – variacijos.

Modelis pasižymėjo dideliu specifiškumu: jis net **92,0 proc.** tikslumu identifikavo mokytojus, kurie nesvarsto išeiti iš mokyklos. Tačiau modelio jautrumas buvo gerokai mažesnis atpažįstant mokytojus, ketinančius palikti mokyklą, – tik **35,4 proc.** tikslumu. Tai rodo, kad mode-

lis yra konservatyvus ir dažniau prognozuoja, kad mokytojai pasiliks mokykloje, išskyrus tuos atvejus, kai aiškiai matomi rizikos veiksniai.

## VI.2. Statistiškai reikšmingi veiksniai

**Amžius.** Amžius pasirodė esantis reikšmingas veiksnys numatant mokytojų ketinimą palikti mokyklą: jaunesni nei 44 metų mokytojai turėjo **3,4 karto didesnę** šansą palikti VMS mokyklų tinklą nei vyresni kolegos.

**Mentorystė ir savitarpio pagalba.** Šios priemonės svarbos vertinimas taip pat siejasi su mokytojų ketinimu palikti mokyklą. Mokytojai, kuriems mentorystė yra vidutiniškai svarbi arba svarbi, turėjo atitinkamai **4,7 ir 1,8 karto** didesnę šansą išeiti iš mokyklos nei tie, kuriems ši priemonė yra nesvarbi.

**Nemokamos psichologo konsultacijos.** Šios priemonės svarbos vertinimas yra statistiškai reikšmingai susijęs su ketinimu palikti VMS mokyklų tinklą. Mokytojai, kuriems psichologo pagalba yra vidutiniškai svarbi, turėjo **63 proc.** mažesnę šansą palikti mokyklą nei tie mokytojai, kuriems psichologo pagalba yra visiškai nesvarbi. Tačiau skirtumas tarp mokytojų, nurodžiusių, kad psichologo konsultacijos jiems yra svarbios, ir tų, kuriems jos nesvarbios, statistiškai nereikšmingas.

„EDU Vilnius“ studijų finansavimas. Mokytojai, pasinaudoję „EDU Vilnius“ skiriamu pedagogikos srities studijų finansavimu, turėjo **63 proc.** mažesnę šansą palikti VMS mokyklą nei šia priemone nepasinaudojusieji.

**Pagalbos specialistų ir mokinio padėjėjų pagalba.** Aukštesnis švietimo pagalbos specialistų ir mokinio padėjėjų pagalbos vertinimas susijęs su ketinimu palikti VMS mokyklų tinklą. Šią priemonę svarbia laikantys mokytojai turėjo **1,6 karto**, o vidutiniškai svarbia – **2,6 karto** didesnę šansą palikti VMS mokyklų tinklą nei šios priemonės nevertinantys respondentai.

## 6.3. Statistiškai nereikšmingi veiksniai

Šie veiksniai neturėjo statistiškai reikšmingo ryšio su mokytojų ketinimu palikti VMS mokyklų tinklą: perteklinio dokumentų pildymo ma-

žinimas, darbo stažas iki 5 metų, kita darbovietė, „EDU Vilnius“ programa „Pradedu mokyti Vilniuje“, didelis darbo krūvis (bent 1,5 etato), mokyklos tipas (ilgoji gimnazija), mokytojo kvalifikacinė kategorija, privatus sveikatos draudimas.

#### 6.4. Veiksniai, neįtraukti į galutinį modelį

Šie veiksniai nebuvo įtraukti į galutinį modelį, nes neturėjo įtakos modelio prognostinei galiai:

- **Visos likusios motyvacinės priemonės:** didesnis atlyginimas, kokybiškesnės profesinio tobulėjimo galimybės, platesnis mokytojų įtraukimas į mokyklos valdymą, efektyvesnė pagalba sprendžiant nesutarimus su mokiniais ar jų tėvais, būsto nuomos kompensacija, patyčių ir smurto prevencijos stiprinimas, geresnės karjeros perspektyvos švietimo sektoriuje.
- **Mokomasis dalykas:** STEM mokytojai, lietuvių kalbos ir matematikos mokytojų grupės.
- **300 eurų priedas naujiems mokytojams.**

#### 6.5. Apibendrintos išvalgos apie veiksnius, susijusius su mokytojų išėjimu iš mokyklos

Veiksnių, susijusių su VMS mokyklų palikimu, modelis parodė, kad **stipriausią sąsają** su mokytojų ketinimu išeiti iš mokyklos **turi pagalbos priemonių vertinimas.**

- **Mentorystės ir savitarpio pagalbos stiprinimas yra reikšmingiausias veiksnys.** Mokytojai, laikantys šią priemonę svarbia, dažniau ketina palikti VMS mokyklų tinklą. Tai gali reikšti, kad stokojamas kolegų palaikymas ir nepakankama mentorystės sistema siejasi su didesniu darbo nepasitenkinimu ir pasitraukimo rizika. Be to, tikėtina, kad veiksminga mentorystė ir kolegų savitarpio pagalba amortizuoja stresą kuris didina tikimybę palikti profesiją ar mokyklų tinklą.
- **Efektyvesnė švietimo pagalbos specialistų ir mokinio padėjėjų pagalba – antras pagal svarbą veiksnys.** Mokytojai, kuriems ši priemonė svarbi arba labai svarbi, taip pat dažniau ketina palikti VMS mokyklų

tinklą. Tai leidžia manyti, kad nesulaukdami adekvačios pagalbos ug-  
dant specialiujų ugdymo poreikių turinčius mokinius, mokytojai su-  
siduria su didesniu darbo krūviu ir stresu.

• **Nemokamos psichologo konsultacijos – trečias reikšmingas veiksnys.** Mokytojai, kuriems psichologo konsultacijos yra svarbios, ketino palikti mokyklas rečiau nei tie, kuriems jos yra nesvarbios. Norint tiks-  
liau suprasti šio ryšio priežastis, reikalinga papildoma analizė. Kitos  
pagalbos priemonės – efektyvesnė pagalba sprendžiant nesutarimus  
su mokiniais ar jų tėvais bei patyčių ir smurto prevencijos stiprini-  
mas – modelyje buvo statistiškai nereikšmingos.

Be pagalbos priemonių, **kitas reikšmingas veiksnys — mokytojų amžius.** Jaunesni nei 44 metų mokytojai kur kas dažniau linkę palikti  
VMS mokyklas nei vyresni jų kolegos. Galimos šio skirtumo priežas-  
tys – didesnis jaunų mokytojų nepasitenkinimas karjeros galimybė-  
mis (jauni mokytojai labiau nei jų vyresni kolegos vertina karjeros ga-  
limybes) ir geriau apmokamos alternatyvos Lietuvos darbo rinkoje.<sup>52</sup>  
Be to, tikėtina, kad prie šios tendencijos prisideda ir didesnis jaunų  
darbuotojų mobilumas bei lankstesnis požiūris į karjerą. Kas antras  
VMS mokytojas, kuriam yra iki 34 metų, dirba ir už mokyklos ribų.  
Jaunų mokytojų pasirinkimas dirbti papildomai, ko gero, yra susijęs  
su mažesniu atlyginimu, nes jauni mokytojai dažniausiai turi moky-  
tojo kvalifikacinę kategoriją.<sup>53</sup>

Atsižvelgiant į tai, kad per ateinančią dešimtmetį reikšminga dalis moky-  
tojų pasieks pensinį amžių, jaunų specialistų pritraukimas ir išlaikymas  
mokykloje turėtų būti vienu pagrindinių švietimo politikos prioritetų.

**Nėra pagrindo teigti, kad finansinės priemonės – didesnis atlygi-  
nimas, privatus sveikatos draudimas ar būsto nuomos kompen-  
sacija – yra susijusios su mokytojų išlaikymu mokykloje.** Ši įžvalga  
atitinka mokslinėje literatūroje nurodomą tendenciją, kad mokytojo  
profesiją dažniausiai renkasi altruistinėmis paskatomis motyvuojami  
asmenys, o finansinės paskatos turi ribotą poveikį sprendimui pasilik-  
ti mokykloje. Vis dėlto didžioji dauguma mokytojų didesnę atlyginimą  
laiko pačia svarbiausia priemone, rodančia nepasitenkinimą esamu  
atlygiu. Tikėtina, kad atlyginimo didinimas gali padėti pritraukiant

<sup>52</sup> Eurostat. *Low-wage earners as a proportion of all employees (excluding apprentices) by age*. Prieiga per internet [https://doi.org/10.2908/EARN\\_SES\\_PUB1A](https://doi.org/10.2908/EARN_SES_PUB1A) [žiūrėta 2025-12-04].

<sup>53</sup> Remiantis logistinės regresijos rezultatais, mokytojo kvalifikacinė kategorija ir atlyginimo vertinimas turi stipriausią sąsają su mokytojų sprendimu turėti kitą darbovietę. Nei stažas, nei amžius nėra reikšmingai susijęs su šiuo sprendimu.

naujus mokytojus ir sudaryti sąlygas dirbti mažesniu krūviu.

**Iš VMS taikomų mokytojų politikos priemonių išsiskyrė pedagogikos studijų finansavimas.** Šia priemone pasinaudoję mokytojai rečiau linkę palikti VMS mokyklas. Tai gali būti siejama su įsipareigojimu: už gautą studijų finansavimą mokykloje reikia dirbti bent dvejus metus. Kita vertus, tikėtina, kad dalis respondentų galėjo atsargiau vertinti savo ketinimų atskleidimą, nenorėdami rizikuoti prievole grąžinti studijų finansavimo lėšas.

**„EDU Vilnius“ programa „Pradedu mokyti Vilniuje“ neturi reikšmingos sąsajos su mokytojų išlaikymu mokykloje,** tikėtina, dėl per mažos respondentų, pasinaudojusių šia programa, imties.

**300 eurų priedas** pradedantiems mokytojauti taip pat nėra susijęs su mokytojų išlaikymu mokykloje. Vis dėlto ši priemonė yra orientuota į mokytojų pritraukimą, tad neatmestina, kad šiuo aspektu ji yra veiksminga.

**Geresnės karjeros perspektyvos ir kokybiškesnės profesinio tobulėjimo galimybės nėra susijusios su mokytojų sprendimu pasilikti VMS mokykloje.** Ši išvada dera su mokslinėje literatūroje dažnai pabrėžiama menka profesinio tobulėjimo priemonių įtaka mokytojų kaitai.

Nors perteklinio dokumentų pildymo mažinimas buvo viena svarbiausių mokytojų įvardytų priemonių, tyrimo modelis neparodė jos ryšio su ketinimu palikti VMS mokyklų tinklą. Taip pat nėra pagrindo teigti, kad etato dydis yra susijęs su mokytojų sprendimu likti mokykloje.

## 7. IŠVADOS

### **Ketinimas palikti mokyklą ir papildomos veiklos**

---

• **Apie 29 proc.** mokytojų svarsto palikti VMS mokyklų tinklą. Dauguma jų, palikę VMS mokyklų tinklą, nebedirbtų švietimo sektoriuje.

- **Daugiau nei trečdalis** mokytojų dirba ne tik VMS mokykloje. **Daugiau nei pusė** mokytojo kvalifikacinę kategoriją turinčių mokytojų dirba ir už VMS mokyklų ribų.
- **Dažniausios papildomos profesinės veiklos:** darbas kitos savivaldybės ugdymo įstaigoje, darbas ne švietimo sektoriuje ir korepetitorystė.

---

## Mokytojams skirtų priemonių vertinimas

---

- **Beveik 90 proc.** VMS mokytojų yra pasinaudoję nemokamu viešuoju transportu. **Maždaug dešimtadalis** mokytojų yra gavę 300 eurų priedą prie atlyginimo, o **apie 7 proc.** mokytojų nėra pasinaudoję nė viena iš siūlomų priemonių.
- „EDU Vilnius“ skiriamu pedagogikos studijų finansavimu pasinaudojo **6 proc.**, programa „Pradedu mokyti Vilniuje“ – **5 proc.** mokytojų.
- Išaitinėjimas išmokomis ar vadovo skiriama kompensacija už būsto nuomą naudojosi **vos keli procentai** mokytojų.
- Vertindami priemonių svarbą sprendimui pasilikti VMS mokyklose, **daugiau nei du trečdaliai** mokytojų prioritetą teikė didesniai atlyginimui, o **maždaug dešimtadalis** – perteklinio dokumentų pildymo mažinimui.
- Atviruose atsakymuose mokytojai **dažniausiai mini didelį darbo krūvį, etatinio apmokėjimo sistemos trūkumus, metodinių ir skaitmeninių priemonių stoką, kanceliariinių priemonių trūkumą ir netinkamą mokyklų infrastruktūrą.**

---

## Veiksniai, susiję su VMS mokyklų palikimu

---

- Stipriausias su mokytojų ketinimu išėiti iš VMS mokyklų susijęs veiksnys – pagalbos priemonės.
  - ▶ **Mentorystė ir savitarpio pagalba:** mokytojai, laikantys šią priemonę svarbia, labiau linkę palikti VMS mokyklų tinklą.
  - ▶ **Švietimo pagalbos specialistų ir mokinio padėjėjų pagalba:** mokytojai, kuriems ši pagalba svarbi, taip pat dažniau svarsto pasitraukti iš VMS mokyklų.

► **Nemokamos psichologo konsultacijos:** mokytojai, kuriems ši pagalba svarbi, svarsto palikti mokyklą rečiau nei tie, kuriems ji nėra svarbi.

• **Antras pagal reikšmingumą veiksnys – mokytojų amžius.** Jaunesni nei **44 metų** mokytojai kur kas labiau linkę palikti VMS mokyklą nei vyresni jų kolegos.

• **Pedagogikos studijų finansavimu** pasinaudoję mokytojai mažiau linkę palikti VMS mokyklas.

• **Didesnis atlyginimas bei kitos finansinės priemonės nėra susijusios su ketinimu palikti VMS mokyklų tinklą,** nors dauguma mokytojų atlyginimų didinimą laiko pačia svarbiausia priemone. Vis dėlto atlyginimo didinimas gali padėti pritraukiant naujus mokytojus ir sudaryti sąlygas dirbti mažesniu krūviu.

---

## 8. TYRIMO TRŪKUMAI IR PASIŪLYMAI

Mokytojų, paliekančių VMS mokyklas, profesinių lūkesčių tyrimas yra viena pirmų analizių Lietuvoje, sistemingai nagrinėjančių mokytojų pasitraukimą ir su juo susijusius veiksnius. Ankstesni tyrimai, pavyzdžiui, Žibėnienės ir kolegų (2022)<sup>54</sup>, daugiausia analizavo mokytojų motyvaciją ir jai skirtų priemonių poveikį. Šis tyrimas įveda naują, mokytojų trūkumo kontekste itin aktualų kintamąjį – mokytojų ketinimą palikti VMS mokyklų tinklą. Be to, tyrimas išsiskiria pasirinktu duomenų analizės būdu: logistinė regresija leidžia prognozuoti konkretaus įvykio tikimybę ir identifikuoti veiksnius, reikšmingai susijusius su mokyklų tinklo palikimu.

Šiam tyrimui būdingi ir keli trūkumai. Veiksnių susijusių su VMS mokyklų palikimu, modelis pasižymi sąlyginai žema prognostine galia. Tai galima paaiškinti tuo, kad neįtraukti keli teoriniu požiūriu svarbūs kintamieji, tokie kaip streso lygis, saviveiksmingumas, vadovybės parama ir profesinis pasitenkinimas, kurie gali turėti įtakos mokytojo spren-

<sup>54</sup> Žibėnienė, G., Gudelis, D., Žemaitaitė, I., & Stasiukynas, A. (2022).

dimui pasilikti mokykloje. Šių kintamųjų trūkumas modelyje galėjo prisidėti prie sąlyginai žemos modelio prognostinės galios ir paveikti į modelį įtrauktų nepriklausomų kintamųjų koeficientus. Pavyzdžiui, mentorystė ir kolegų savitarpio pagalba yra nuo streso apsaugantys veiksniai, o stresas savo ruožtu siejamas su mokytojo sprendimu palikti profesiją. Todėl aptartas modelis galėjo pervertinti mentorystės ir savitarpio pagalbos ryšį su ketinimu palikti VMS mokyklų tinklą. Be to, modelis neapima asmeninių priežasčių, kurios taip pat gali lemti mokytojų ketinimą išeiti iš darbo.

Modelį vertėtų papildyti kontroliniais kintamaisiais, kurie tiksliau atspindėtų mokytojo ir mokyklos kontekstą: mokyklos ir klasių perpildymo lygį, darbą su specialiujų ugdymo poreikių turinčiais mokiniais, mokyklos socialinį ir ekonominį kontekstą, mokytojų mobilumą darbo rinkoje, jų ekonominį saugumą, lytį, motyvacijos tipą (vidinę ar išorinę). Dėl neįtrauktų kintamųjų šį tyrimą tikslinga laikyti žvalgomoju, o tyrimo išvadas – preliminariomis. Papildžius modelį minėtais kintamaisiais, galima tikėtis didesnės prognostinės galios ir tikslesnio paaiškinimo, su kuo susijęs mokytojų sprendimas palikti mokyklų tinklą.

Tyrime taip pat būtina užtikrinti rezultatų reprezentatyvumą visoms mokytojų grupėms. Šiame tyrime buvo nepakankamai atstovauti mokytojai, neturintys pedagogo kvalifikacijos, progimnazijų bei pradedantieji mokytojai, nors jie sudaro beveik penktadalį visų VMS mokyklų mokytojų. Todėl ateities tyrimuose šias grupes būtina įtraukti tinkama apimtimi.

Siekiant užtikrinti šių grupių reprezentatyvumą būsimuose tyrimuose rekomenduotina taikyti kvotinę respondentų atranką arba iteracinį svorių derinimą, kai nepakankamai atstovaujamos respondentų grupėms yra priskiriamas didesnis statistinis svoris.

Be to, siūlytina apsvarstyti galimybę įtraukti mokytojų ketinimo palikti VMS mokyklų tinklą bei antros darbovietės kintamuosius į Vilniaus miesto švietimo dalyvių stebėsenos klausimyną. Tai sudarytų sąlygas periodiškai atlikti panašaus pobūdžio, tačiau išsamesnes mokytojų pasitraukimo iš mokyklos analizes, kartu užtikrinant skirtingų mokytojų grupių atsakymų reprezentatyvumą.

## 9. PRIEDAI

### 9.1. KLAUSIMYNAS

Klausimynas buvo sukurtas remiantis situacijos analize, pristatyta ataskaitos pradžioje. Pagrindinis situacijos analizės tikslas – identifikuoti veiksnius, susijusius su mokytojų pasitraukimu iš VMS mokyklų tinklo. Situacijos analizė buvo atlikta naudojant *Google Scholar* paieškos sistemą, įvedus šiuos raktinius žodžius: *teacher attrition, teacher turnover, teachers leaving profession, teacher retention, teacher shortage*.

Dalis klausimų buvo įtraukti siekiant surinkti konkrečią informaciją apie VMS mokyklų mokytojus (pvz., „*Kuriomis Vilniaus miesto savivaldybės teikiamomis priemonėmis esate pasinaudoję?*“). Klausimyne pateikiamas priemonių sąrašas buvo sudarytas taip, kad apimtų kuo daugiau skirtingų mokytojo darbo aspektų. Klausimai apie priemonių svarbą suformuluoti taip, kad parodytų ir nepasitenkinimą konkrečia darbo sritimi, ir jos svarbą mokytojo sprendimui toliau dirbti VMS mokykloje (pvz., „*Įvertinkite, kokią įtaką šios priemonės gali turėti jūsų sprendimui ir toliau dirbti VMS pavaldumo mokykloje*“).

Klausimyno formuluotės, atsakymų pasirinkimo variantai ir bendra trukmė buvo peržiūrėti ir įvertinti kelių VMS mokyklų mokytojų ir švietimo politikos eksperto.

### 9.2. KINTAMŲJŲ APRAŠAS

Kintamasis	Kintamojo tipas	Klausimas
<i>Priklausomi kintamieji</i>		
Ketinimas palikti VMS mokyklų tinklą	Kategorinis nominalusis (1= svarsto palikti VMS mokyklą, 0 = nesvarsto palikti VMS mokyklą).	Kintamasis sukurtas iš atsakymų į klausimą <i>Kurį laiką planuojate dirbti mokytoja(-u) Vilniaus miesto savivaldybės (VMS) pavaldumo mokykloje?</i> - Šiuo metu neplanuoju palikti VMS pavaldumo mokyklos (0). - Kol išeisiu į pensiją (0). - Iki konkretaus pokyčio asmeniniame gyvenime (pvz., kol pakeisiu gyvenamąją vietą, tapsiu tėvu ar motina) (1). - Kol rasiu patrauklesnį darbą (1). - Esu nusprendęs palikti VMS pavaldumo mokyklą (1). - Esu neapsisprendusi(-ęs) (1).
<i>Nepriklausomi kintamieji</i>		

Mentorystės, kolegų savitarpio pagalbos stiprinimas	Ranginis (0 =jokios įtakos, 4 =labai didelė įtaka).	Kintamasis sukurtas iš atsakymų į klausimą <i>Įvertinkite, kokią įtaką šios priemonės gali turėti jūsų sprendimui ir toliau dirbti VMS pavaldumo mokykloje.</i> Į regresinę analizę įtraukti kintamieji buvo perkoduoti taip, kad sudarytų tris kategorijas: jokios įtakos (0); vidutinė įtaka (1–2) ir didelė įtaka (3–4). Dėl per mažos imties, du kintamieji užkoduoti kitaip: - <i>Perteklinio dokumentų pildymo mažinimas</i> : jokios arba menka įtaka (0–1), vidutinė (2) ir didelė įtaka (3–4). - <i>Didesnis atlyginimas</i> : jokios arba menka įtaka (0–2), didelė įtaka (3–4).  Priemonės pasirinktos taip, kad apimtų kuo daugiau mokytojo darbo aspektų. Priemonių vertinimas atspindi ir nepasitenkinimą konkrečiu darbo aspektu, ir jo svarbą sprendimui toliau dirbti mokykloje.
Didesnis atlyginimas		
Perteklinio dokumentų pildymo mažinimas		
Platesnis mokytojų įtraukimas į mokyklos valdymą		
Efektyvesnė pagalba sprendžiant nesutarimus su mokiniais ar jų tėvais		
Privatus sveikatos draudimas		
Būsto nuomos kompensacija		
Patyčių ir smurto prevencijos stiprinimas		
Efektyvesnė švietimo pagalbos specialistų ir mokinio padėjėjų pagalba		
Nemokamos psichologo konsultacijos		
Kokybiškesnės profesinio tobulėjimo galimybės		
Geresnės karjeros perspektyvos švietimo sektoriuje		
„EDU Vilnius“ programa „Pradedu mokyti Vilniuje“	Kategorinis nominalusis (1 = pasinaudojo priemone, 0 = nepasinaudojo priemone).	Kintamieji sukurti iš atsakymų į klausimą <i>Kuriais Vilniaus miesto savivaldybės teikiama priemonėmis esate pasinaudoję?</i>
300 eurų priedas naujiems mokytojams		
„EDU Vilnius“ pedagogikos krypties studijų finansavimas		
Kita darbovietė nei VMS mokykloje	Kategorinis nominalusis (1 = turi darbą ne VMS mokykloje, 0 = neturi darbo ne VMS mokykloje).	Kintamasis sukurtas iš atsakymų į klausimą <i>Ar turite kitą darbovietę(-es)? (ne VMS pavaldumo bendrojo ugdymo mokykloje).</i>
<i>Kontroliniai kintamieji</i>		
Amžius iki 44 metų	Ranginis (1 = mokytojai, kuriems iki 44 metų, 0 = mokytojai, kuriems 44 metai ir daugiau).	Kintamasis sukurtas iš atsakymų į klausimą <i>Koks jūsų amžius?</i>  Amžiaus kategorijos <i>33 metai ar mažiau</i> bei <i>34–43 metai</i> buvo apjungtos į vieną dėl per mažos respondentų imties.
Pedagoginis stažas iki 5 metų	Ranginis (1 = mokytojai, kurie turi iki 5 metų stažą, 0 = mokytojai, kurie turi bent 5 metų stažą).	Kintamasis sukurtas iš atsakymų į klausimą <i>Koks jūsų bendras pedagoginis stažas (įskaitant ir privačias ugdymo įstaigas)?</i>  Stažo kategorijos <i>Mažiau nei 2 metai</i> bei <i>2–4 metai</i> buvo apjungtos į vieną dėl per mažos respondentų imties.

Mokytojo kvalifikacinė kategorija	Ranginis (1 = mokytojo kvalifikacinė kategorija, 0 = visos kitos kvalifikacinės kategorijos, trūkstamos reikšmės = pedagogo kvalifikacijos neturiu).	Kintamasis sukurtas iš atsakymų į klausimą <i>Kokia jūsų kvalifikacinė kategorija?</i>
Kvalifikacija_mokytojas arba be	Ranginis (1 = mokytojo kvalifikacinė kategorija arba neturi pedagogo kvalifikacijos, 0 = visos kitos kvalifikacinės kategorijos).	
Ilgoji gimnazija	Kategorinis nominalusis (1 = ilgojoje gimnazijoje dirbantis mokytojas, 0 = ilgojoje gimnazijoje nedirbantis mokytojas).	Kintamasis sukurtas iš atsakymų į klausimą <i>Kokio tipo Vilniaus miesto savivaldybės pavaldumo mokykloje(-se) jūs dirbate(-ote)?</i>
Etatas bent 1,5	Ranginis (1 = mokytojai, dirbantys bent 1,5 etato 0 = mokytojai, dirbantys mažiau nei 1,5 etato).	Kintamasis sukurtas iš atsakymų į klausimą <i>Nurodykite, koku etatu dirbate, skaičiuojant visas jūsų pareigybes Vilniaus miesto savivaldybės pavaldumo mokyklose. Pavyzdžiui, jei dirbate po 0,5 etato kaip mokytoja(-s) ir psichologė(-as), jūsų etatas lygus 1.</i>
STEM mokytojai	Kategorinis nominalusis (1 = IT, inžinerijos, gamtos mokslų arba matematikos mokytojas, 0 = visi kiti).	Kintamasis sukurtas iš atsakymų į klausimą <i>Kokio dalyko mokytoja(-u) dirbate(-ote)?</i> Jeigu dirbate(-ote) daugiau nei vieno dalyko mokytoja(-u), nurodykite tą dalyką, kurį mokote(-ėte) didžiausiu etatu.
Lietuvių kalbos ir matematikos mokytojai	Kategorinis nominalusis (1 = lietuvių arba matematikos mokytojas, 0 = visi kiti)	

1 LENTELĖ. Kintamųjų aprašas ir klausimai

### 9.3. APKLAUSOS IMTIS

Vilniaus mokytojų profesinių lūkesčių apklausa siekta iširti VMS mokyklų mokytojų profesinius lūkesčius ir galimas jų išlaikymo mokyklose priemones. Tiriama populiacija – Vilniaus miesto savivaldybės mokyklose apklausos metu mokytojais dirbantys asmenys, nesulaukę 64 metų amžiaus.

Apklausa buvo vykdoma nuo 2024 m. spalio 11 d. iki 2024 m. lapkričio 19 dienos. Kvietimas dalyvauti anoniminėje apklausoje buvo du kartus išsiųstas į Vilniaus m. savivaldybės bendrojo ugdymo mokyklų raštines. Siekiant paskatinti kuo platesnį mokytojų dalyvavimą, respondentams buvo suteikta galimybė užsiregistruoti į konkursą laimėti 60 eurų vertės Vilniaus miesto dovanų kortelę.

Iš viso apklausoje dalyvavo 919 respondentų, o statistinei analizei buvo naudoti 825 respondentų duomenys. Likę atsakymai nebuvo įtraukti į analizę, nes dalis respondentų neatitiko tiriamos populiacijos kriterijų

arba buvo nustatyta, kad tas pats asmuo apklausą užpildė daugiau nei kartą. Pasikartojantys atsakymai buvo identifikuoti remiantis konkurso anketos duomenimis. Vis dėlto išlieka tikimybė, kad dalis respondentų, neužpildžiusių konkurso anketos, galėjo atsakyti į klausimyną daugiau nei vieną kartą ir nepastebėti pateko į galutinę imtį.

Palyginus skirtingų mokytojų grupių populiacijos ir imties skaičius (žr. 2 lentelę) matyti, kad kai kurios grupės yra nepakankamai atstovaujamos: pradedantieji (turintys iki 2 metų pedagoginį stažą) mokytojai, pedagogo kvalifikacijos neturintys mokytojai ir progimnazijų mokytojai. O ilgą pedagoginį stažą (25 m. ir daugiau) turintys mokytojai, mokytojai, turintys pedagogo kvalifikaciją, bei gimnazijų ir ilgujų gimnazijų mokytojai sudaro neproporcingai didelę imties dalį.

	Kategorija	Imtis	Imties dalis	Populiacija <sup>55</sup>	Populiacijos dalis
<b>Amžius (n = 825)</b>	33 metai ar mažiau	88	10.7 %	637	11.8 %
	34–43 metai	164	19.9 %	862	15.9 %
	44–53 metai	271	32.8 %	1637	30.2 %
	54–63 metai	239	29.0 %	1551	28.6 %
	64 metai ar daugiau	63	7.6 %	589	10.9 %
<b>Stažas (n = 762)</b>	<i>Mažiau nei 2 metai</i>	55	7.2 %	1236	22.8 %
	2–4 metai	58	7.6 %	331	6.1 %
	5–9 metai	62	8.1 %	484	8.9 %
	10–14 metų	65	8.5 %	543	10.0 %
	15–19 metų	80	10.5 %	631	11.7 %
	20–24 metai	101	13.3 %	727	13.4 %
	<i>25 metai ir daugiau</i>	341	44.8 %	1625	30.0 %

<b>Mokomasis dalykas (n = 749)</b>	Anglų kalba	86	11.5 %	.	.
	Gamtos mokslai, IT ir inžinerija	94	12.6 %	.	.
	Fizinis ugdymas ir menai	98	13.1 %	.	.
	Lietuvių kalba	108	14.4 %	.	.
	Matematika	72	9.6 %	.	.
	Pradinis ugdymas	153	20.4 %	.	.
	Socialiniai ir humanitariniai mokslai	138	18.4 %	.	.
<b>Etatas (n=823)</b>	Iki 0.75	106	12.9 %	.	.
	Nuo 0.76 iki 1	285	34.6 %	.	.
	Nuo 1.01 iki 1.3	185	22.5 %	.	.
	Daugiau nei 1.3	247	30.0 %	.	.
<b>Pedagogo kvalifikacija (n = 762)</b>	<i>Turi pedagogo kvalifikaciją</i>	733	96.2 %	4484	82.8 %
	<i>Neturi pedagogo kvalifikacijos</i>	29	3.8 %	930	17.2 %
<b>Mokyklos tipas<sup>56</sup> (n = 762)</b>	Pradinė mokykla	78	9.5 %	425	7.9 %
	<i>Progimnazija</i>	189	24.8 %	1934	35.7 %
	Pagrindinė mokykla	95	12 %	638	11.8 %
	<i>Gimnazija ir ilgoji gimnazija</i>	478	63 %	2619	48.4 %
	Suaugusiųjų arba specialioji mokykla	18	2.3 %	.	.

2 LENTELĖ. Respondentų charakteristika

Dėl faktinių duomenų apie mokytojų etatinį krūvį ir mokomuosius dalykus neprieinamumo sudėtinga vertinti, ar apklausos duomenys pagal šiuos požymius yra reprezentatyvūs. Vis dėlto atsižvelgiant į tai, kad apklausoje dalyvavo neproporcingai daug gimnazijų mokytojų, kuriems paprastai būdingas didesnis etatinis užimtumas, tikėtina, kad apklausos dalyvių nurodytas etato dydis yra šiek tiek didesnis nei visos tiriamos populiacijos vidurkis.

## 9.4. STATISTINĖ ANALIZĖ

Buvo atlikta aprašomoji pasirinktų kintamųjų statistinė analizė – suskaičiuotos atsakymų procentinės dalys. Norint įvertinti, ar dvylikos

<sup>55</sup> Šaltinis: Pedagogų registras, 2024–10–31.

<sup>56</sup> Skirtingų mokyklų tipų imties dalys sudaro daugiau nei 100 %, nes dalis mokytojų dirba daugiau nei vieno tipo mokykloje.

priemonių vertinimai skiriasi tarp šešių kontrolinių kintamųjų grupių, buvo taikytas *Chi* kvadrato nepriklausomumo testas (žr. 3 ir 4 lenteles). Siekiant sumažinti klaidingai teigiamų rezultatų tikimybę buvo taikyta daugkartinių palyginimų korekcija (*Bonferroni metodas*).<sup>57</sup>

<sup>57</sup> Atlikus 72 palyginimo testus (12 priemonių X 6 mokytojų grupės), *Bonferroni* koreguotas reikšmingumo lygis  $\alpha = 0,05 / 72 \approx 0,0007$ .

Chi kvadrato nepriklausomumo testai					
		Etatas bent 1.5	Kita darbovietė	Amžius iki 44	Stažas iki 5 metų
Didesnis atlyginimas_2	Chi-square df Sig.	.174 1 .676	5.269 1 .022*	2.206 1 .137	.005 1 .943b
Platesnis mokytojų įtraukimas į mokyklos valdymą_3	Chi-square df Sig.	8.280 2 .016*	3.129 2 .209	.222 2 .895	8.263 2 .016*
Efektyvesnė pagalba sprendžiant nesutarimus su mokiniais ar jų tėvais_3	Chi-square df Sig.	.212 2 .900	5.936 2 .051	2.367 2 .306	20.343 2 .000*
Būsto nuomos kompensacija_3	Chi-square df Sig.	.741 2 .690	1.645 2 .439	9.424 2 .009*	9.749 2 .008*
Patyčių ir smurto prevencijos stiprinimas_3	Chi-square df Sig.	.576 2 .750	15.646 2 .000*	1.063 2 .588	4.238 2 .120
Geresnės karjeros perspektyvos švietimo sektoriuje_3	Chi-square df Sig.	3.893 2 .143	3.212 2 .201	30.810 2 .000*	.780 2 .677
Mentorystės, kolegų savitarpio pagalbos stiprinimas_3	Chi-square df Sig.	.719 2 .698	2.365 2 .306	2.380 2 .304	5.971 2 .051
Privatus sveikatos draudimas_3	Chi-square df Sig.	.393 2 .822	1.966 2 .374	2.093 2 .351	7.961 2 .019*
Efektyvesnė švietimo pagalbos specialistų ir mokinio padėjėjų pagalba_3	Chi-square df Sig.	6.425 2 .040*	8.181 2 .017*	.799 2 .671	3.451 2 .178

Nemokamos psichologo konsultacijos_3	Chi-square df Sig.	.933 2 .627	3.160 2 .206	5.439 2 .066	7.777 2 .020*
Perteklinio dokumentų pildymo mažinimas_3	Chi-square df Sig.	2.452 2 .294	.731 2 .694	2.644 2 .267	6.320 2 .042*
Kokybiškesnės profesinio tobulėjimo galimybės_3	Chi-square df Sig.	6.651 2 .036*	1.028 2 .598	.687 2 .709	1.147 2 .564

3 LENTELE. Priemonių svarba pagal mokytojų grupes

Chi kvadrato nepriklausomumo testai			
		Ilgoji gimnazija	Mokytojo kvalifikacinė kategorija
Didesnis atlyginimas_2	Chi-square df Sig.	3.278 1 .070	.116 1 .734
Platesnis mokytojų įtraukimas į mokyklos valdymą_3	Chi-square df Sig.	.200 2 .905	7.899 2 .019*
Efektivesnė pagalba sprendžiant nesutarimus su mokiniais ar jų tėvais_3	Chi-square df Sig.	.567 2 .753	9.435 2 .009*
Būsto nuomos kompensacija_3	Chi-square df Sig.	2.426 2 .297	5.523 2 .063
Patyčių ir smurto prevencijos stiprinimas_3	Chi-square df Sig.	2.926 2 .232	2.774 2 .250
Geresnės karjeros perspektyvos švietimo sektoriuje_3	Chi-square df Sig.	3.017 2 .221	.493 2 .782
Mentorystės, kolegų savitarpio pagalbos stiprinimas_3	Chi-square df Sig.	4.782 2 .092	8.069 2 .018*
Privatus sveikatos draudimas_3	Chi-square df Sig.	2.528 2 .282	6.151 2 .046*

Efektyvesnė švietimo pagalbos specialistų ir mokinio padėjėjų pagalba_3	Chi-square df Sig.	.958 2 .619	9.687 2 .008*
Nemokamos psichologo konsultacijos_3	Chi-square df Sig.	2.033 2 .362	3.538 2 .170
Perteklinio dokumentų pildymo mažinimas_3	Chi-square df Sig.	2.629 2 .269	9.881 2 .007*
Kokybiškesnės profesinio tobulėjimo galimybės_3	Chi-square df Sig.	8.096 2 .017*	2.348 2 .309

4 LENTELE. Priemonių svarba pagal mokytojų grupes (tęsinys)

## 9.5. LOGISTINĖS REGRESIJOS MODELIS

Logistinės regresijos modelis buvo taikomas siekiant nustatyti veiksnius, susijusius su mokytojų ketinimu palikti VMS mokyklų tinklą (žr. 5, 6 ir 7 lenteles). Skirtingai negu aprašomoji statistinė analizė, kuri apsiriboja atsakymų pasiskirstymo apibūdinimu, ši analizė leidžia įvertinti ryšius tarp mokytojams skirtų priemonių, mokytojų individualių charakteristikų, konteksto veiksnių ir mokytojų ketinimo palikti VMS mokyklų tinklą.

Step	-2 Log likelihood	Cox & Snell R Square	Nagelkerke R Square
1	753.815 <sup>a</sup>	.155	.221

5 LENTELE. Logistinės regresijos modelio aprašas

Observed			Predicted		
			Svarsto palikti VMS mokyklą		Percentage Correct
			0	1	
Step 1	Svarsto palikti VMS mokyklą.	0	471	41	92.0
	Overall Percentage	1	137	75	35.4

6 LENTELE. Logistinės regresijos modelio klasifikacijos lentelė

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Konstanta	-1.791	.206	75.670	1	.000	.167
Amžius iki 44 metų	1.233	.206	35.875	1	.000	3.432
Mentorystės, kolegų savitarpio pagalbos stiprinimas (1)	1.537	.268	32.810	1	.000	4.651
Nemokamos psichologo konsultacijos_3(1)	-1.000	.325	9.447	1	.002	.368
Mentorystės, kolegų savitarpio pagalbos stiprinimas (2)	.595	.210	8.020	1	.005	1.812
Efektyvesnė švietimo pagalbos specialistų ir mokinio padėjėjų pagalba _3(2)	485	.222	4.781	1	.029	1.625
Efektyvesnė švietimo pagalbos specialistų ir mokinio padėjėjų pagalba _3(1)	.956	.485	3.882	1	.049	2.602
„EDU Vilnius“ pedagogikos krypties studijų finansavimas	-.991	.503	3.882	1	.049	.371
Etatas bent 1,5	-.438	.231	3.581	1	.058	.646
Pedagoginis stažas iki 5 metų	.694	.376	3.402	1	.065	2.002
Perteklinio dokumentų pildymo mažinimas_3(2)	-.615	.335	3.374	1	.066	.540
Kita darbovietė nei VMS mokykloje	.338	.190	3.152	1	.076	1.402
„EDU Vilnius“ programa „Pradedu mokyti Vilniuje“	-.849	.501	2.868	1	.090	.428
Ilgoji gimnazija	.381	.233	2.659	1	.103	1.463
Privatus sveikatos draudimas_3(2)	-.330	.249	1.758	1	.185	.719
Nemokamos psichologo konsultacijos _3(2)	-.263	.215	1.498	1	.221	.768
Perteklinio dokumentų pildymo mažinimas_3(1)	-.280	.418	.449	1	.503	.756
Privatus sveikatos draudimas_3(1)	-.067	.428	.025	1	.875	.935
Mokytojo kvalifikacinė kategorija	.035	.314	.013	1	.911	1.036

7 LENTELĖ. Logistinės regresijos modelio kintamieji

Siekiant sumažinti modelio permokymo riziką pasirinktas optimalus nepriklausomų kintamųjų skaičius.<sup>58</sup> Kadangi neturėjo įtakos modelio prognostinei galiai, į modelį nebuvo įtraukti šie kintamieji:

- STEM mokytojai,
- lietuvių kalbos ir matematikos mokytojai,
- likusios mokytojų išlaikymo mokykloje priemonės.

<sup>58</sup> Jei EPV rodiklio reikšmė siekia bent 10, permokymo rizika yra minimali. Šiame tyrime EPV buvo apskaičiuotas taip:  $212 / 10 = 21,2$ , todėl nepriklausomų kintamųjų skaičius buvo sumažintas iki 18.

## ŠALTINIŲ SĄRAŠAS

Arnup, J., Bowles, T. (2016). Should I stay or should I go? Resilience as a protective factor for teachers' intention to leave the teaching profession. *Australian Journal of Education*, 60(3), 229–244.

Davydovskaia, O., De Coster, I., Birch, P., Vasiliou, N., Motiejunaite-Schulmeister, A. (2021). *Teachers in Europe: Careers, Development and Well-Being*. Eurydice Report. Education, Audiovisual and Culture Executive Agency.

De Witte, K., De Cort, W., Gambi, L. (2023). *Evidence-based solutions to teacher shortages*.

Education Endowment Foundation. (2023). *Teacher quality, recruitment and retention: Rapid Evidence Assessment*. London: Education Endowment Foundation.

Gorard, S., Ventista, O. M., Morris, R., See, B. H. (2023). *Who wants to be a teacher? Findings from a survey of undergraduates in England*. *Educational Studies*, 49(6), 914–936.

Gudynas, A., Mazgelytė, I. (2023). *Vilniaus miesto savivaldybės bendrojo, priešmokyklinio ir ikimokyklinio ugdymo mokyklų mokytojai: iššūkių mastas, tendencijos ir galimos priemonės*.

Ingle, W. K. (2009). *Teacher quality and attrition in a US school district*. *Journal of Educational Administration*, 47(5), 557–585.

Melnikė, E., Razmantienė, A., Litviničiienė, I. (2020). *EBPO TALIS 2018 ataskaita*.

NŠA. *Švietimo valdymo informacinė sistema (ŠVIS)*.

OECD. (2020). *TALIS 2018 Results (Volume II): Teachers and School Leaders as Valued Professionals*. OECD Publishing. Prieiga per internetą <https://doi.org/10.1787/19cf08df-en> [žiūrėta 2025-12-04].

OECD. (2021). *Teachers Getting the Best out of Their Students: From Primary to Upper Secondary Education*. OECD Publishing. Prieiga per internetą <https://doi.org/10.1787/5bc5cd4e-en> [žiūrėta 2025-12-04].

OECD. (2023). *Retaining Talent at All Ages*. OECD Publishing. Prieiga per internetą <https://doi.org/10.1787/00dbdd06-en> [žiūrėta 2025-12-04].

OECD. (2024). *Education at a Glance 2024: OECD Indicators*. OECD Publishing. Prieiga per internetą <https://doi.org/10.1787/c00cad36-en> [žiūrėta 2025-12-04].

OECD. (2024). *Education Policy Outlook 2024: Reshaping Teaching into a Thriving Profession from ABCs to AI*. OECD Publishing. Prieiga per internetą <https://doi.org/10.1787/dd5140e4-en> [žiūrėta 2025-12-04].

OECD. TALIS 2024 Database.

Perryman, J., Calvert, G. (2019). *What motivates people to teach, and why do they leave? Accountability, performativity and teacher retention*. *British Journal of Educational Studies*, 68(1), 3–23. Prieiga per internetą <https://doi.org/10.1080/00071005.2019.1589417> [žiūrėta 2025-12-04].

Podolsky, A., Kini, T., Bishop, J., Darling-Hammond, L. (2016). *Solving the Teacher Shortage: How to Attract and Retain Excellent Educators*. Palo Alto, CA: Learning Policy Institute.

See, B. H., Morris, R., Gorard, S., Kokotsaki, D., Abdi, S. (2020). *Teacher recruitment and retention: A critical review of international evidence of most promising interventions*. *Education Sciences*, 10(10), 262.

See, B. H., Munthe, E., Ross, S. A., Hitt, L., El Soufi, N. (2022). *Who becomes a teacher and why?* *Review of Education*, 10(3), e3377.

UNESCO. (2020). *Supporting teachers and education personnel during times of crisis*. UNESDOC Digital Library.

UNESCO. (2023). *Global report on teachers: Addressing teacher shortages*.

UNESCO. *Glossary: Teacher attrition rate by education level*.

Eurostat. *Low-wage earners as a proportion of all employees (excluding apprentices) by age*. Prieiga per internetą [https://doi.org/10.2908/EARN\\_SES\\_PUB1A](https://doi.org/10.2908/EARN_SES_PUB1A) [žiūrėta 2025-12-04].

Vilniaus miesto švietimo dalyvių stebėsenos apklausa.

Vilniaus pedagogų registras.

Zitikytė, K. (2025). *Gyventojų darbo pajamų apžvalga*. 2025 m. I ketvirtis.

Žibėnienė, G., Gudelis, D., Žemaitaitytė, I., Stasiukynas, A. (2022). *Factors Increasing Teachers' Motivation: The Case of Vilnius City Municipality*. *Public Policy and Administration*, 21(3).

Tyrimą atliko ir ataskaitą parengė „EDU Vilnius“ analitikas-tyrėjas Mykolas Steponavičius.

Grižtamąjį ryšį ir komentarus teikė Unė Kaunaitė, Rūta Mazgelytė, Pranas Gudynas, Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (EBPO) švietimo politikos analitikas Ruo Chen Li bei Dr. Berita Simonaitienė.

Leidinį maketavo Vaida Gasiūnaitė

