



VYTAUTO DIDŽIOJO UNIVERSITETAS

SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS

**EDUKOLOGIJOS KATEDRA**

Vera Puzinova

**PEDAGOGŲ BENDRADARBIAVIMAS, SPRENDŽIANT SOCIALINES  
MOKINIŲ PROBLEMAS**

**THE COOPERATION OF PEDAGOGUES SOLVING SOCIAL  
PROBLEMS OF PUPILS**

**Magistro baigiamasis darbas**

Švietimo vadybos studijų programa, valstybinis kodas 62107S132

Suaugusiųjų švietimo kokybės specializacija

Edukologijos studijų kryptis

Vadovas (-ė) Prof. Dr. Nijolė Večkienė

(Moksl. laipsnis, vardas, pavardė)

\_\_\_\_\_ (Parašas)

\_\_\_\_\_ (Data)

Apginta Prof. Dr. Jonas Ruškus

(Fakulteto/studijų instituto dekanas/direktorius)

\_\_\_\_\_ (Parašas)

\_\_\_\_\_ (Data)

Kaunas, 2011

# TURINYS

SANTRAUKA .....	2
SUMMARY .....	3
ĮVADAS .....	4
1. PEDAGOGŲ BENDRADARBIAVIMAS, SOCIALINIŲ PROBLEMŲ SPRENDIMO PROCESE .....	8
1.1. Mokinių įgalinimas, spręsti socialines problemas, nuolat kintančiame pasaulyje .....	8
1.2. Pedagogų bendradarbiavimas tarpdisciplininėje komandoje, puoselėjant socialinį kapitalą .....	11
1.3. Pedagogų kaip komandos bendradarbiavimo trukdžiai ir nesaugi socialinė aplinka .....	14
1.3.1 Veiksniai lemiantys nepakankamą pedagogų bendradarbiavimą .....	14
1.3.2 Motyvacija, įgūdžiai, vertybės – neatsiejamos nuo bendradarbiavimo .....	17
1.4. Didesnio pedagogų bendradarbiavimo siekimas mokykloje, kaip besimokančioje bendruomenėje .....	20
1.4.1. Pedagogų bendradarbiavimas socialiniais mokinių klausimais .....	20
1.4.2. Priemonės leidžiančios didinti pedagogų bendradarbiavimą .....	24
1.4.3. Bendradarbiavimo kultūra .....	25
1.4.4. Vadyba – administracijos tikslinga veikla .....	28
2. BENDRADARBIAVIMAS – KAIP NEATSIEJAMA PEDAGOGINIO DARBO DALIS .....	30
2.1. Tyrimo metodologija .....	30
2.2. Bendradarbiavimas: sritys ir būdai .....	34
2.2.1. Bendradarbiavimas – ne tik pedagogų pareiga .....	37
2.2.2. Valdžios palaikymas – būdas tobulėti .....	40
2.3. Bendradarbiavimas socialinių problemų kontekste .....	41
2.3.1. Elitas ir visi likusieji .....	45
2.4. Pedagogų motyvacija bendradarbiauti – kaip vienas iš tikslų .....	47
2.4.1. „Padėkit man ir aš padėsiu mokiniui“ .....	49
2.5. Pedagogų vertybės ir įsitikinimai kartais trukdo pagalbos mokiniams teikimui .....	51
2.5.1. „Padėti vaikui dar ne viskas, reikia padėti šeimai“ .....	53
IŠVADOS .....	56
REKOMENDACIJOS .....	60
LITERATŪROS SĄRAŠAS .....	62
PRIEDAI .....	66

## **SANTRAUKA**

### **Pedagogų bendradarbiavimas sprendžiant socialines mokinių problemas**

Vaiko raidai didžiausią įtaką turi kelios esminės sritys, tai yra šeima, mokykla ir visuomenė. Kalbant apie mokyklą, keičiantis šeimai ir visuomenei mokykla tampa tarsi jų jungiamoji grandis, kuri turi būti pajėgi ne tik suteikti žinių, bet ir padėti įveikti mokiniams socialines jų problemas.

Bendradarbiavimas turi būti vienas iš esminių pedagogų tarpusavio bendravimo būdų, kuris užtikrintų, kad tiek pedagogai, tiek mokiniai bei administracija palaikys tarpusavio ryšius ir sugebės bendrai spręsti mokiniams iškilusias problemas. Vienas iš būdų pasiekti efektyvesnį pedagogų bendradarbiavimą, sprendžiant socialines mokinių problemas yra tarpdisciplininės komandos buvimas, kurią sudarytų įvairių sričių specialistai.

Tyrimo problema – pedagogų bendradarbiavimo raiška, sprendžiant socialines mokinių problemas.

Šio darbo tikslas – atskleisti įvairiapusiško pedagogų bendradarbiavimo galimybes ir trukdžius, sprendžiant socialines mokinių problemas. Kad būtų pasiektas tikslas buvo išsikelti keturi uždaviniai:

1. Remiantis konceptualiomis socialinio kapitalo ir tarpdisciplininės komandos sampratomis apibrėžti pedagogų bendradarbiavimo svarbą įgalinant mokinius spręsti socialines problemas.
2. Išanalizuoti pedagogų tarpusavio bendradarbiavimą ugdymo procese.
3. Nustatyti pedagogų bendradarbiavimo, sprendžiant socialines mokinių problemas, trukdžius.
4. Išryškinti prielaidas, leidžiančias skatinti didesnę pedagogų tarpusavio bendradarbiavimą, sprendžiant socialines mokinių problemas.

Tiriant pedagogų bendradarbiavimą sprendžiant socialines mokinių problemas buvo atliktas kokybinis tyrimas, duomenys analizuojami remiantis temų analizės metodu, tyrime dalyvavo dešimt Kauno X mokyklos pedagogų, kurie interviu metu pasidalino asmenine pedagoginio darbo patirtimi.

Tyrimo duomenys parodė, kad pedagogai pritaria idėjai dirbti bendrai kaip komandai. Tačiau pedagogai nevienodai suvokia bendradarbiavimo svarbą, sprendžiant socialines mokinių problemas. Tyrimo dalyviai pateikia keletą esminių mokinių socialinių problemų, kurių sprendimu jie rūpinasi: mokyklos lankomumo problemos, konfliktai klasėje, nesutarimai su mokytojais. Tačiau dauguma tyrimo dalyvių akcentuoja, kad problemas turėtų spręsti specialistai, o jiems trūksta laiko, išteklių bei žinių. Vienas iš būdų padėti pedagogams apsispręsti bendradarbiauti – tai būtų išorinės motyvacijos didinimas, kas įtakotų ir vidinės motyvacijos didėjimą, padėti mokiniams išspręsti jiems iškylančias problemas.

**The work was written by:** Vera Puzinova

**The lecturer:** Prof. Dr. Nijolė Večkienė

## **SUMMARY**

### **The cooperation of pedagogues in solving social problems of pupils**

Several basic spheres has the biggest influence on the child's development. These spheres are the following: a family, a school and a society. If to speak about a school, it becomes as a connecting- link between a family and a society while they are changing. It must be able to give not only knowledge but help students to overcome their social problems.

Cooperation must be one of the basic means of communication among pedagogues. It must warrant that pedagogues, pupils and an administration cultivate and are able to solve pupils' problems together. One of the means to reach the most effective cooperation among pedagogues in solving social problems of pupils is a presence of an interdisciplinary team, which consists of specialists of various spheres. It would let to develop the right social fund of pupils through pupils' empowerment to help themselves.

The aim of the work- to reveal the various opportunities and interference of cooperation of pedagogues in solving social problems of pupils. There were made four tasks to reach the aim:

1. With reference to conceptual conceptions of social fund and interdisciplinary team, to define the importance of pedagogues' cooperation enabling pupils to solve social problems.
2. To analyze the cooperation of pedagogues in the process of training.
3. To estimate the interference of cooperation of pedagogues in solving pupils' social problems.
4. To highlight assumptions that let to promote better cooperation of pedagogues in solving social problems of pupils.

There was made a qualitative research while studying the cooperation of pedagogues in solving social problems of pupils. The data is analyzed referring the method of theme analysis. Ten pedagogues took part in Kaunas X school. They shared the personal experience of pedagogical work during the interview.

The data of research showed that pedagogues agree the idea to work commonly as a team. However, pedagogues realize the importance of cooperation differently in solving social problems of pupils. The participants of the research give some basic social problems of pupils in solving which they care: the problems of attendance of a school, conflicts in the classroom, disagreements with students. However, a lot of participants of the research emphasize that problems must be solved by specialist as they lack time, resources and knowledge. One mean in helping pedagogues in making a decision to cooperate- that is the increase of outside motivation which would interfere the increase of inner motivation to help pupils to solve their problems.

## IVADAS

Šiandien vis garsiau kalbama apie visapusišką mokytojų, mokinių, tėvų bendradarbiavimą, apimantį beveik visas gyvenimo sritis, neapsiribojant tik mokymo proceso klausimais. Pirmiausia taip atsitinka dėl modernios ir atviros visuomenės reikalavimų, kurie ragina mūsų mokymo sistemą ugdyti ypatingus kiekvieno vaiko talentus, atsižvelgiant į kiekvieno mokinio galimybes, siekius. Norint tinkamai ugdyti mokinių gebėjimus, pirmiausia reikia kurti ir ugdyti besimokančias profesines bendruomenes, kurios vienas iš esminių siekių būtų kuo efektyvesnis profesionalų tarpusavio bendradarbiavimas. Kadangi pastaruoju metu nebepakanka tik puikiai išmanyti savo dėstomą dalyką, reikia plačiau žvelgti į mokyklą kaip instituciją ir į joje dirbančius pedagogus, kurie ugdo mokinius.

Pastaraisiais dešimtmečiais padidėjo socialinis žmonių nestabilumas, viena iš svarbių bendradarbiavimo ir problemų sprendimo sričių turėtų būti socialinės mokinių problemos, kurios jiems trukdo priimti ir pasinaudoti mokytojų perduodama informacija. Jeigu nebus atkreiptas didesnis dėmesys į vis didėjančias socialines problemas, mes negalėsime sukurti gerbūvio mokykloje, bendruomenėje, visuomenėje ir galiausiai valstybėje (Gveldaitė ir kt., 2005). Pastaruoju metu per daug dėmesio skiriama standartizuotom taisyklėm, šablonų taikymui, kai užmirštama esminė paskirtis, pagalba žmogui, kad jis galėtų savarankiškai kurti savo ateitį. (Hargreaves, 2008). Todėl reikėtų neužmiršti, kad mokymasis yra vienas iš svarbiausių dalykų žmogaus gyvenime, toks pat svarbus kaip darbas arba draugystė, nes nuo sukaupto kapitalo priklauso žmogaus gerovė ateityje. Mokymasis yra pagrindinis žmogaus prisitaikymo prie nuolat kintančios aplinkos būdas. Tai procesas, savyje talpinantis tiek formalųjį, tiek neformalųjį, savaiminį švietimą, kurie ir sudaro sėkmingą žmogaus ateities pagrindą (Foley, 2007).

Vaiko raidai didžiausią įtaką turi kelios esminės sritys, tai yra šeima, mokykla ir visuomenė. Kalbant apie mokyklą, keičiantis šeimai ir visuomenei, mokykla tampa tarsi jų jungiamoji grandis. Tai grandis, kurioje atsiranda naujų iššūkių, su kuriais turi susidoroti mokytojas, kad mokiniai galėtų adaptuotis nuolat besikeičiančioje aplinkoje ir tapti tikrais savo šalies piliečiais. (J. Balčius, 2006).

Pastaruoju metu sukurti draugišką ir šiltą aplinką mokykloje trukdo vis dažniau pasireiškiančios socialinės vaikų problemos, kurios trukdo vaikams mokytis, bendrauti. Todėl į tai reikia atkreipti ypatingą dėmesį ir, pasitelkiant profesionalią komandą, padėti vaikams bent minimaliai išspręsti šias problemas.

Šiomis dienomis mokykla kaip ir kitos organizacijos, išgyvena intensyvių pokyčių metą, kai reikia keisti nusistovėjusius darbo būdus. Todėl dažniau pradedama akcentuoti kolegų bendradarbiavimo svarba. (D. Lipinskienė, I. Stokaitė, 2004).

Bendradarbiavimo svarbos klausimus analizavo nemažai įvairių sričių užsienio ir Lietuvos mokslininkų: Vileikienė, Vijeikis, 2000; Clemmer, 1995; Everard, Morris, 1997; Jewell, Bruce, 2002; Zakarevičius, 2003; Smilga, Bosas, 1999; P. Roberts, 2006; ir kt., kurie savo darbuose akcentavo bendradarbiavimo svarbą kaip vieną iš būdų, užtikrinančių sėkmingą komandinį darbą. Kadangi autoriai atstovauja įvairioms mokslo šakoms, tai leidžia įsitikinti, kad bendradarbiavimas yra vienas iš svarbiausių veiksnių, lemiančių sėkmingą organizacijos ar institucijos funkcionavimą. Savo darbuose autoriai atskleidė esminius komandinio darbo bruožus, akcentuojant bendradarbiavimo svarbą, pabrėžė komandinio, grupinio ir individualaus darbo skirtumus. Autorių darbuose akcentuodami poreikio nuolatos keisti svarbą, drauge suvokiant, kad bendradarbiavimo sritys privalo reaguoti į pokyčius priklausomai nuo susiklosčiusios situacijos, tačiau bendradarbiavimas kaip darbinė veikla privalo vykti nenutrūkstamai.

Nėra kalbama apie specifinį pedagogų bendradarbiavimą padedant išspręsti socialines mokinių problemas, kurių sprendimas pastaruoju metu tapo ypač svarbus, norint, kad mokinys galėtų efektyviai mokytis. Todėl šios srities tyrimas leis geriau įsivaizduoti dabartinę situaciją.

Nors socialinės problemos lydi žmones nuo neatmenamų laikų, tačiau socialinio darbuotojo profesija skaičiuoja vos dešimtmetį savo, kaip lygiateisės profesijos įsitvirtinimo tarp kitų, todėl tai, kas yra daroma socialinių problemų sprendimo srityje yra nauja, o jeigu kalbam apie mokyklą ir vaikų socialines problemas, kurias turėtų padėti spręsti visa mokyklos bendruomenė, ir visai naujai suprantamas dalykas.

**Tyrimo problema:** Pedagogų bendradarbiavimo raiška, sprendžiant socialines mokinių problemas.

**Tyrimo objektas:** Pedagogų bendradarbiavimas, mokinių socialinių problemų sprendimo kontekste.

**Tyrimo tikslas:** Atskleisti įvairiapusiško pedagogų bendradarbiavimo galimybes ir trukdžius, sprendžiant socialines mokinių problemas.

**Tyrimo uždaviniai:**

1. Apibrėžti bendradarbiavimo svarbą ugdymo procese, akcentuojant tarpdisciplininę komandą, socialinį mokinių kapitalą bei įgalinimą, padedant spręsti mokiniams socialines problemas.
2. Išanalizuoti pedagogų tarpusavio bendradarbiavimą ugdymo procese.
3. Išsiaiškinti pedagogų bendradarbiavimo, sprendžiant socialines mokinių problemas, trukdžius.
4. Pateikti prielaidas, leidžiančias skatinti didesnę tarpusavio pedagogų bendradarbiavimą, sprendžiant socialines mokinių problemas.

**Tyrimo klausimas:** Ar pedagogai bendradarbiauja sprendžiant mokinių socialines problemas?

### **Tyrimo metodai:**

- literatūros ir dokumentų analizė
- apklausa žodžiu
- temų analizė

### **Darbe naudotos sąvokos:**

**Pedagogų bendradarbiavimas** – tiesioginis bei netiesioginis bendravimo stilius, kurio metu pedagogai savanoriškai bei bendrai priima sprendimus, siekdami bendro tikslo – visapusiškai ugdyti mokinius bei jiems padėti. Bendradarbiavimas remiasi profesiniais darbo santykiais tarp pačių pedagogų, administracijos, vadovo ir yra paremti formaliais darbo santykiais. (Adams L. 2000)

**Socialinės problemos** – socialiniai prieštaravimai, kurie asmeniui ar grupei reiškia neatitikimą tarp tikslų ir rezultatų; socialinė problema iškyla tada, kai nebūna arba trūksta priemonių tikslui pasiekti, todėl kyla kliūtys, kurios trukdo tenkinti socialinius poreikius. Apskritai socialines problemas galima apibūdinti kaip gyvenimo sąlygas, kurios pažeidžia arba trukdo įgyti žmoniškąsias vertybes ir normas ir tai sukelia socialinių, emocinių ir ekonominių problemų. (Leliūgienė, 2002)

**Socialinis kapitalas** – tai socializacijos pagrindas, kuris yra tarsi socialinio elgesio išmokymas, stebint kito žmogaus elgesį ir dažnai net nepriklausomai nuo pasekmių, kurias patiria kitas žmogus. (Legkauskas, 2008).

**Socialinė pagalba** – abipusė veikla, atliekama kartu su klientu, kuris turi būti kuo daugiau informuojamas ir skatinamas kuo aktyviau dalyvauti pagalbos sau veikloje. Kliento įtraukimas reiškia, kad sukuriama pasitikėjimo atmosfera ir klientas prisiima atsakomybę. Į socialinę pagalbą įeina aplinkinių žmonių, profesionalų pagalba įveikiant mokymosi sėkmes ir nesėkmes, problemas mokykloje; santykius su bendraamžiais, kitos lyties atstovais, tėvais, sėkmes ir nesėkmes mokykloje, gyvenimo siekius ir tikslus; socialinius santykius, pasitenkinimą darbu, vedybas, santykius šeimoje, ekonomines gyvenimo sąlygas, netektis, psichologines ir egzistencines krizes. (V. Ivanauskienė, 2005)

**Įgalinimas** – tai kliento gebėjimų padėti pačiam sau skatinimas ir motyvavimas, bei mokymas save vertinti adekvačiai, kad žmogus patikėtų, jog jis pats turi pakankamai žinių ir įgūdžių padėti sau pačiam. (Johnson, 2003; Liobikienė, 2006)

**Motyvacija** – tai veiksniai, sukeltantys, nukreipiantys ir palaikantys individo elgesį. Kalbant apie darbuotojus, motyvacija suprantama kaip daugybės įvairių veiksnių, skatinančių pasitenkinimą darbu ir norą gerai dirbti, visuma. (J.A.F. Stoner, 2001)

**Vertybės** – galima apibūdinti kaip tam tikrą standartų visumą, kurių laikosi dauguma visuomenės narių, kurie pasireiškia per institucinę elgesį ir žmonės nuteikia elgtis vienas su kitu bendrai pripažįstamos, nors sąmoningai nekontroliuojamos sistemos rėmuose. (Johnson, 2003)

**Organizacijos kultūra** – tai sąlyginai ilgalaikė organizacijos vidinė aplinkos charakteristika, kurią išgyvena jos nariai, kuri įtakoja jų elgesį ir gali būti apibrėžta tam tikromis organizacijos charakteristikų ar savybių vertybėmis. (L. Šalkauskienė, M. Gedvilienė, 2008; Gualtherie, 2002).

**Organizacijos vadyba** – organizavimo ir koordinavimo veikla įstaigoje, kuri paremta tam tikra vykdoma politikos kryptimi ir kurios pagalba siekiama organizacijos užsibrėžtų tikslų.

**Tarpdisciplininė komanda** – kelių žmonių grupė, mūsų nagrinėjamu atveju pedagogai, dėstantys skirtingas disciplinas, tačiau siekiantys vieno bendro tikslo dirbdami kartu, bei darydami vieni kitiems įtaką. Kalbant tiek apie formaliąsias, tiek ir neformaliąsias komandas, kurias sudaro pedagogai bei kitų sričių specialistai.



# 1. PEDAGOGŲ BENDRADARBIAVIMAS, SOCIALINIŲ PROBLEMŲ SPRENDIMO PROCESĖ

## 1.1. Mokinių įgalinimas, spręsti socialines problemas, nuolat kintančiame pasaulyje

Iš mokytojų labiau nei iš ko nors kito tikimasi, kad jie burs moksliausias bendruomenes, ugdys žinių visuomenę ir lavins ekonominei gerovei pasiekti būtinus gebėjimus, tokius kaip lankstumas, pokyčių siekimas, novatoriškumas. Žinių visuomenė pirmiausia yra nuolat besimokanti visuomenė, kurioje ekonominė, kultūrinė ir socialinė „sėkmė“ priklauso nuo sugebėjimo prisitaikyti prie naujovių bei sugebėti taikyti jas kasdieniniame darbe ir gyvenime (Sutton, 2000). Svarbus veiksnys stengiantis neatsilikti nuo greit besikeičiančios aplinkos – darbuotojų sugebėjimo nuolatos mokytis patiems ir vieniems iš kitų, tai yra bendradarbiauti, nes per bendradarbiavimą galima pamatyti spragas savo darbe, pasidalinti turima informacija, rasti efektyvesnių problemų sprendimo būdų. (Kadangi mes kalbame apie mokyklą – tai efektyvesnį mokinių ugdymą). Kaip teigia Brown ir Lauder (2001), žiniomis pagrįstoje visuomenėje, kuriai būdingi spartūs pokyčiai, siekiant užtikrinti ne tik socialinį bet ir ekonominį gerbūvį, negalima pasikliauti išorinėmis kontrolės priemonėmis, nes tik nuo pačių žmonių priklauso pokyčiai, todėl jie privalo būti sąmoningi ir iniciatyvūs, motyvuoti ir pasiryžę spręsti išskylančias įvairaus pobūdžio problemas bei dirbti komandoje.

Hargreaves (2008) mokytojus įvardina kaip sėkmingos žinių visuomenės katalizatorius, iš kurių yra tikimasi, kad jie pajėgs sukurti ypatingos rūšies „paslaugas“ ir parodys ypatingai aukštą profesionalumą, kurio esminiai elementai tai – gilus kognityvinis mąstymas, nuolatinis profesinis tobulėjimas, darbas ir mokymasis bendradarbiaujant su kolegomis, tėvų kaip partnerių įtraukimas į mokinių ugdymo procesą, gebėjimas nuolatos keistis, rizikuoti ir prisitaikyti prie besikeičiančios aplinkos ir naujų iššūkių bei neužmiršti, kad tik pasitikėjimu grįsti santykiai tiek ugdant mokinius, tiek bendraujant su kolegomis ar tėvais yra vienas iš esminių sėkmės šaltinių.

Per pastaruosius metus mokytojai daugelyje šalių pradėjo daugiau dėmesio kreipti darbui su kolegomis ir šioje srityje įgijo daugiau patirties. Būtent jų dėka profesijos kultūra pasikeitė taip, kad dabar efektyvus darbas su kolegomis, mokantis bei mokant vieniems kitus, tapo toks pat būtinas ir efektyvus kaip ir darbas su vaikais klasėje. Tačiau reikėtų paminėti, kad, nors pakankamai dažnai yra deklaruojamas kolegų tarpusavio bendradarbiavimas, jis yra ribotas ir per mažai apimantis. Nėra pakankamo kolegų bendradarbiavimo sprendžiant specifines vaikų problemas, tokias kaip socialinės vaikų problemos, nėra išplėtotas pakankamas bendradarbiavimo tinklas, apimantis ne tik

profesionalus, mokykloje dirbančius su socialinių problemų turinčiais vaikais, bet kiekvieno asmeninis indėlis, kuris padėtų išspręsti vaikui jo problemas. Taip pat nepakankamai plėtojamas bendradarbiavimas su mokinių tėvais, be kurių pagalbos nebus įmanoma efektyviai išspręsti vaikų problemas (Išoraitė, 2007).

Būtent bendradarbiavimas, pasak Hargreavo (2008) yra esminė sąlyga mokytojams tobulėti ne atskirai apmąstant savo veiklą ar tampant priklausomiems nuo išorinio išmanymo, o konkrečiai, mokantis vieniems iš kitų, tobulinant savo profesines galias. Bendradarbiavimas sudaro tvirtą pamatą mokyklų struktūros keitimo politikai iš išorės ir gerinimui iš vidaus, nes mokykla – tai vieta, kurioje ne tik gauname mūsų ateičiai reikalingų žinių, bet ir vieta, kurioje ugdoma jaunimo kultūra ir moralinės vertybės (Longworth, 2007). Todėl tik tinkamas požiūris, nuolatinis profesinis tobulėjimas gali užtikrinti tinkamą pedagogų tarpusavio bendradarbiavimą sprendžiant įvairias problemas. Tik mokymasis veda žmogų į priekį, o ypač tokioje profesijoje, kur nuolat esi priverstas bendrauti su daugybe žmonių, kuriems turi būti ne tik mokytojas, bet ir visokeriopas pagalbininkas. Tik įvairiapusiškai suvokiant pedagogo profesiją galimas tolimesnis profesionalo tobulėjimas.

Įgalinimas „yra asmeninės, tarpasmeninės ar politinės galios didinimas, kad individai imtųsi veiksmų pagerinti savo gyvenimo situaciją“ (Gutierrez, 2000). Šiuolaikiniame pasaulyje, kur galia yra dominuojantis veiksnys, kur dramatiškai didėja praraja tarp turtingų ir vargšų, įgalinimas tampa būtina sąlyga, norint padėti žmogui nepalūžti ir įveikti sunkumus, suteikiant jam paramą, įgūdžius ir reikalingą supratimą.

Dažniausiai atsidūrę bejėgiškoje situacijoje žmonės ne tik neturi žinių, kaip elgtis, bet ir netiki, kad įmanoma kažką pakeisti, jiems trūksta teigiamo savęs vertinimo, kuris yra būtinas norint įtraukti juos į keitimąsi. Įgalinimas tai ne tik kliento gebėjimų skatinimas ir motyvavimas, bet ir mokymas save vertinti adekvačiai, kad žmogus patikėtų, jog jis pats turi pakankamai žinių ir įgūdžių padėti sau. Įgalinimas skatina žmones pasinaudoti visuomenės gerove ir padidina jų galimybes, siekiant keisti sąlygas, trukdančias tenkinti poreikius (Johnson, 2003; Liobikienė, 2006).

Ruth (2000) teigimu, įgalinimas susideda iš kelių pagrindinių dalių, tokių kaip parama, tarpusavio pagalba bei kliento suvokimas ir jo patirties ugdymas. Tačiau be profesionalios komandos įgalinti žmogų keistis yra labai sudėtinga, todėl įgalinimo strategija primygtinai reikalauja profesionalų tarpusavio bendradarbiavimo, nes tik tokiu atveju yra galimybė mokytis kritinio mąstymo. Tik tokiu atveju atsiranda galimybė identifikuoti stipriąsias ir silpnąsias kliento puses ir atrasti arba išugdyti jo gebėjimus susidoroti su problema ar sunkumais.

Būtent įgalinimo strategija gali būti naudojama kaip priemonė mokinio sąmoningumo didinimui, nes įgalinimo metu žmogus gauna informacijos apie tam tikros situacijos prigimtį, įvairių

aplinkos jėgų funkcionavimą ir jų poveikį klientui. Tokia informacija padeda geriau pažinti, suvokti save, sąveikoje su kitais. Taip pat reikėtų atkreipti dėmesį į pyktį, kuris gali pasirodyti sprendžiant problemas, tačiau tai yra natūralu ir reikėtų veikti taip, kad pykčio energija būtų nukreipta esamoms problemoms spręsti (Johnson, 2003).

Mokinio palaikymas, parama sunkiausiomis jo gyvenimo akimirkomis tai vienas iš įgalinimo būdų, kuriuos turėtų taikyti pedagogai savo kasdieniniame darbe. Niekas taip gerai nežino ko reikia vaikui, kaip jis pats, tik jam reikia padėti tai suvokti. Pedagogų tikslas turi būti padėti vaikui aiškiai suprasti savo jausmus, tam tikrą elgesį, kad jis pats galėtų sau padėti. Dėl šios priežasties pedagogų tarpusavio bendradarbiavimas yra būtina sąlyga pasiekti teigiamų rezultatų. Dirbant kaip komandai, galima daugiau sužinoti apie vaiką, nes per skirtingas pamokas atsiskleidžia skirtingos jo charakterio savybės. Dalinantis informacija su kolegomis gali labiau atskleisti susidariusi situacija ir tada galima parinkti tinkamiausią veiksmų planą, kaip padėti mokiniui. Todėl tarpusavio profesionalų bendradarbiavimas yra pagalba, nepriklausomai nuo atsiradusių sudėtingų reikalavimų, pirmiausia tai pagalba vaikui išlaikyti pusiausvyrą (Leliūgienė, 2002).

Kadangi įgalinimas – tai strategija, kurios įgyvendinimui pirmiausia reikia žmogaus, kuriam reikalinga pagalba, bei žmogaus, kuris suteiks paramą. Įgalinimo tikslas visada yra žmogaus gebėjimas padėti pačiam sau su aplinkinių parama. Todėl išoriniai bei vidiniai ištekliai, kurie gali įtakoti pagalbos teikimą, turi lemiamos įtakos. Išoriniai ištekliai – tai vykdoma šalies, institucijos politika. Tačiau ne mažiau svarbi yra vidinė institucijos, organizacijos vykdoma politika, kuri padeda, kad žmogus gautų tuo metu jam reikalingą palaikymą. Jeigu žmogus nesulaukia paramos, tuomet reiškia, kad kažkur yra trukdis, kuris privalo būti pašalintas, kol nesukėlė pavojaus klientui. Kadangi iškilo poreikis kalbėti apie pedagogų bendradarbiavimą, sprendžiant ne tik mokymosi, bet ir kitokio pobūdžio problemas, vadinasi yra trukdžių, kurie tai įtakoja. O dažniausia vienos priežasties, lemiančios, kodėl yra tam tikrų problemų, nėra, nes dažniausiai tai yra trukdžių kompleksas.

Skirtingų profesionalų įtraukimas į pagalbos procesą turi didelę reikšmę, nes dirbti dažnai reikia ne tik su vaiku, kuris turi problemų, bet ir su visa klase, kad grupė suprastų ir norėtų padėti savo draugui įveikti jo problemas (Sutton, 2000). Aiškinimas, kad klasės draugui reikalinga vaikų parama, supratimas, leidžia ne tik efektyviau spręsti problemas, bet ir ugdyti vaikų bendražmogiškas vertybes, kurti socialinį kapitalą, kad mokiniai neliktų abejingi kito „nelaimei“. Klasės auklėtoja gali puikiai dirbti su klase, kad ši priimtų vaiką tokį, koks jis yra, socialinis pedagogas – dirbti su vaiku individualiai, kad palaipsniui jis įgytų drąsos, suvoktų ir pradėtų spręsti problemas. Labai svarbus yra grupės klimatas. Idealiu atveju – visa klasės atmosfera turėtų skatinti ir užtikrinti aktyvų visų jos narių dalyvavimą klasės gyvenime. Grupės bendravimo aplinka turi būti draugiška, priimanti, palaikanti ir

atliepanti individų poreikius. Jeigu klasėje tokios aplinkos nėra, reikia dirbti, kad ji būtų sukurta. Viena iš dažniau pasitaikančių problemų yra vaikų atstūmimas jų klasės draugų ir tuomet dirbti tik su vienu žmogum yra neefektyvu, darbas turi vykti tiek su sunkumų turinčiu mokiniu, tiek su visa klase, kad keistųsi abiejų pusių požiūris. O tai įmanoma padaryti tik kryptingai veikiant tiek grupę, tiek individą, darbui pasitelkiant visus turimus profesionalų išteklius (Gveldaitė ir Švedaitė, 2005).

Įgalinimas – tai strategija, kurios negalima naudoti atskirai nuo kitų strategijų. Tai strategija, kuri pasitelkiama tikslui: sumažinti kliento/mokinio bejėgiškumą, skatinti intis atsakomybės už savo poelgius, skatinti pačiam spręsti problemas, pasitelkiant profesionalus į pagalbą (Staub-Bernasconi, 2000).

## **1.2. Pedagogų bendradarbiavimas tarpdisciplininėje komandoje, puoselėjant socialinį kapitalą**

Mokytojai užtikrindami įgalinimą kuria edukacines sąlygas, sąlygojančias ne tik intelektinį ir žmogiškąjį mokinių kapitalą, bet ir socialinį kapitalą. Pastarasis suprantamas kaip gebėjimas užmegzti kontaktus su naujais žmonėmis, kurti santykius ir ne tik prisidėti prie visuomenės žmogiškųjų išteklių, bet ir jais naudotis. Socialinio kapitalo, informacija kuriama bendradarbiavimo pagrindu, apima esmines bendražmogiškąsias vertybes ir užtikrina tinkamą mokinių integraciją į visuomenę, padedant jiems perimti esmines visuomenės normas. Fukuyomos (2008) teigimu, socialinis kapitalas turi lemiamos įtakos kuriant pilietinę visuomenę, o pats socialinis kapitalas priklauso nuo socialinio mokymosi, tiek formalaus, bet dar daugiau neformalaus, kai stengiamasi padėti, suprasti ir pamatyti esmines problemas. Izoliacija ir poliarizacija pačioje visuomenėje naikina socialinį kapitalą ir apriboja jaunų žmonių galimybes bei mokymosi sugebėjimus. Dėl šios priežasties reikia spręsti esmines socialines problemas neatidėliojant, kryptingai ir pasitelkiant visus galimus išteklius. Vienas iš prioritetinių išteklių turėtų būti kuo didesnis pačių pedagogų tarpusavio bendradarbiavimas, sprendžiant mokinių socialines problemas. Kadangi – tai žmonės, kurie ilgą laiką praleidžia su mokiniais, todėl jiems lengviau pastebėti pokyčius, tiek teigiamus, tiek neigiamus, o palaikant tarpusavio bendradarbiavimą ir išsiaiškinti kodėl vaiko elgesys pasikeitė viena ar kita linkme, kokios priežastys tai nulėmė, ar dėl socialinių problemų yra nepatenkinti vaiko baziniai poreikiai. Reikėtų paminėti tai, kad be bazinių poreikių patenkinimo nebus įmanomas efektyvus ir kokybiškas mokinių ugdymas.

Socialinis kapitalas paremia mokymąsi, suranda galimybes jam realizuoti savo paskirtį. Jei mokytojai, mokyklos ir bendruomenės nepuoselės socialinio kapitalo, mokiniai susikurs savo pačių išvirkščią socialinį kapitalą, kuris gali labai skirtis nuo priimtinių visuomenės normų. Tačiau dažnai

taip atsitinka dėl suaugusiųjų abejingumo vaikų problemoms, per didelio užimtumo asmeniniais reikalais, per didelio darbo krūvio ir t.t. (Hargreaves, 2008).

Dar vienas svarbus aspektas, kuriant socialinį mokinių kapitalą, tai priklausymas grupei. Vaikui svarbu pritapti prie kitų, klasės, kiemo draugų, nes tik intensyvus ir betarpiškas dalyvavimas konkrečioje veikloje užtikrina, kad mokinys susiformuoja ir savo, kaip grupės nario, tapatybę. (Gonzi, 2007). Todėl mokiniai, kurie yra atstumti, izoliuoti klasėje, negauna tokios galimybės, jiems pačioje ugdymo įstaigoje užkertamas kelias tinkamai puoselėti savo socialinį kapitalą, tai yra būti lygiaverčiu mokyklos, klasės bendruomenės nariu. Mokytojai, klasės auklėtojai negali visą laiką būti su mokiniais, tačiau savo klasiokų vaikas yra nuolat apsuptas būdamas mokykloje. Mokymasis – tai kompleksinis procesas, kurio metu lavinami įvairūs gebėjimai, ne tik žinių kaupimo ir apdorojimo, bet gebėjimai tinkamai bendrauti su kitais žmonėmis. Todėl kartais pedagogo pagalba tinkamai save pristatyti klasės draugams, mokėti apginti savo nuomonę yra tikroji pagalba. Vaikui, kuris pats nesugeba tinkamai savęs pristatyti, yra būtina pagalba iš šalies, jeigu jis tokios pagalbos negaus, gali tapti užsidaręs, nelinkęs bendrauti, nepasitikintis savo jėgomis (Liobikienė, 2006).

Nors laiko atžvilgiu mokytojas negali labai daug laiko dirbti su vienu mokiniu, nes klasėje jų yra daug, tačiau reikia paminėti tokį dalyką, kad kuo daugiau laiko yra skiriama vienam mokiniui, tuo rezultatyvesnis būna mokymas. Kuo rezultatyvesnis mokymas, tuo labiau savimi pasitikintis yra mokinys, nes mes čia šnekame apie mokymą plačiąja prasme, kai perduoti žinias nėra taip svarbu, bet svarbiausia, kad mokinys galėtų „kurti“ savo socialinį kapitalą, remdamiesi teisingomis vertybėmis. Todėl mokinių ir pedagogų bendradarbiavimas šioje srityje yra be galo reikalingas, kad mokiniai būtų ugdomi visapusiškai, perimdami kuo daugiau vertybių iš skirtingų pedagogų, nes bet kuris mokytojas, pradėdamas savo veiklą, jau turi susiformavusias vertybes, perspektyvų visumą, kaip reikia elgtis vienu ar kitu atveju, ir būtent kiekvieno pedagogo vertybės yra tarsi pagrindas jo atliekamiems veiksams (Nesieit, Reach ir Folley, 2007). Kad būtų išvengta per didelio atskiro mokytojo vertybių akcentavimo, pedagogai turėtų siekti įvairiapusiško bendradarbiavimo, apimančio mokinių ugdymą, rūpestį, pagalbą ir įgalinimą patiems mokiniams spręsti problemas. Vienas iš pedagogų uždavinių turi būti tokių ugdymo sąlygų mokiniams suteikimas, kad mokiniai patys norėtų ir galėtų priimti esmines ir bendrąsias vertybes, kurios yra neatsiejamos nuo žmogaus ir jį supančio pasaulio. Nors kartais atrodo, kad mokykla – tai tik vieta, kurioje gaunamos labai konkrečios žinios, tačiau, keičiantis gyvenimui, keistis turi ir mokykla, joje jau nebepakanka vien tik mokytojų žinių perdavimo mokiniams. Nors ir sudėtinga, tačiau neišvengiama, kad tradicinis mokytojų, tėvų ir pačių mokinių požiūris į mokyklą turi būti keičiamas, nes šiomis dienomis mokymosi ribos nyksta, o iš mokyklos tikimasi kuo įvairiapusiškesnio ugdymo (Longworth, 2007).

Kad galima būtų kurti socialinį kapitalą, pirmiausia reikia, kad vaikas prisitaikytų prie aplinkos, ypač jei tai naujai į mokyklą atėjęs mokinys iš kitos mokymo įstaigos. Todėl labai svarbią vietą socialinio kapitalo kūrimui turi socialinės adaptacijos procesas, kuriam labai reikalingas pedagogų palaikymas, vaiko supratimas, suteikiant jam truputį daugiau laiko ir erdvės, kad vaikas galėtų pamatyti, kokia atmosfera yra naujoje vietoje, perprastų ir galiausiai prisitaikytų joje. Todėl pedagogai turi atkreipti ypatingą dėmesį į vaiko individualias psichines savybes, tam tikrais atvejais individualizuoti mokymo ir auklėjimo procesą, taip pat bendradarbiauti su kitų sričių specialistais. Nuo socialinės adaptacijos priklauso tolimesnis vaiko gyvenimas toje ugdymo įstaigoje, jo pasitikėjimo, pagarbos ir vertybių kūrimas (Leliugienė, 2002).

Remiantis A. Hargreavu (2008,) socialinis kapitalas – tai plataus suvokimo reikalaujantis veiksnys, kuris privalo būti vienas iš esminių ugdymo tikslų. Jų turėtų siekti visa mokyklos komanda. Kad tai būtų įmanoma kuo efektyviau įgyvendinti, pirmiausia reikia tarpdisciplininės komandos, kurioje pedagogai dalintųsi tiek turima informacija apie vaikus, tiek asmenine patirtimi, kaip sekasi dirbti vienoje ar kitoje klasėje su skirtingais mokiniais, drauge rasti būdus kaip geriausiai padėti vaikui, kad būtų išgirsti jo poreikiai. Prie tarpdisciplininės komandos autorius siūlo „ pridėti“ vaiko, grupės bei klasės kaip vienas kitą įtakojančių veiksnių „ratą“, kas turi lemiamos įtakos, kad vaikas galėtų „įgyti“ socialinį kapitalą.

Žinoma, kad lemiamos įtakos vaikui ir jo tolimesniam gyvenimui bei įgytai patirčiai turi aplinka, kurioje jis yra. Tai socialinės, ekonominės, politinės, kultūrinės aplinkos, į kurias privaloma atsižvelgti, siekiant sukurti „tikrą“ tarpdisciplininę komandą, kuri užtikrintų vaiko socialinio kapitalo kūrimo galimybę.

Socialinis kapitalas – tai socializacijos pagrindas, kuris yra tarsi socialinio elgesio išmokymas, paprastai stebint kito žmogaus elgesį ir dažnai net nepriklausomai nuo pasekmių, kurias patiria kitas žmogus. Vaikai yra mūsų ateitis, ir visuomenė galės išlikti tik tuomet, jei jos nariai savanoriškai laikysis bendrai priimtų vertybių, kurios yra neatsiejamos nuo socialinio kapitalo kūrimo (Legkauskas, 2008). Bendrai ugdyti mokinius, perduoti tinkamą socialinį kapitalą yra visų mūsų – pedagogų, tėvų, socialinių pedagogų, ugdymo įstaigų administracijos ir visos visuomenės pareiga.

Apibendrinant tarpdisciplininės komandos sudarymo svarbą ir socialinio kapitalo puoselėjimą galima išskirti esminius bendradarbiavimo būdus:

- Tarpusavio mokinių bendravimas ir bendradarbiavimas dirbant grupėse, dalyvavimas mokyklos bendruomenės gyvenime.
- Pedagogų tarpusavio bendradarbiavimas, sudarant tarpdisciplinines komandas, kurių sudarymo tikslas – tai pagalba mokiniams įveikti jiems iškylančias įvairaus pobūdžio problemas..

- Ir pedagogų bei mokinių bendradarbiavimas siekiant bendrų tikslų, stengiantis bendrai įveikti iškilusias mokinių problemas.

Esant įvairiapusiam bendradarbiavimui yra kuriamos besimokančios profesionalų bendruomenės, ko pasekoje yra kuriamas socialinis kapitalas.

### **1.3. Pedagogų kaip komandos bendradarbiavimo trukdžiai ir nesaugi socialinė aplinka**

#### **1.3.1 Veiksniai, lemiantys nepakankamą pedagogų bendradarbiavimą**

Iš mokytojų visais laikais buvo tikimasi daugiau nei iš kitų sričių specialistų. Pastaruoju metu iš mokytojų yra tikimasi dar daugiau: kad jie ne tik ugdyt mokinius, perduos svarbiausias vertybines nuostatas, bet kartu ir sušvelnins ir netgi neutralizuos daugelį opių žinių visuomenėje atsirandančių problemų, tokių kaip besaikis vartotojiškumas, bendruomeniškumo sunykimas ir didėjantis atitrūkimas tarp turtingų ir vargšų ( Hargreaves, 2008). Tuomet aišku, kad mokytojai turi ne tik atlikti ugdymo funkciją, bet ir stebėti, kad mokiniams niekas netrukdytų mokytis, ypač jei tai susiję su socialinėmis šeimų, kuriose gyvena vaikai, problemomis, ne retai pasitaikančiomis įvairaus pobūdžio krizėmis šeimoje, kurios įtakoja tiek vaikų tolimesnę elgesį, tiek mokymosi pasiekimus. Problemas įveikti daug sunkiau, o kartais ir visai neįmanoma, be profesionalios pagalbos iš šalies, nes labai dažnai krizės šeimoje atveju vaikas yra tarsi užmirštas ir paliekamas vienas kovoti su savo baimėmis, nerimu, kaltės jausmu (Liobikienė, 2006).

Suprantama, kad vienas mokytojas negali padėti taip, kaip tai gali padaryti komanda, kai kiekvienas pasidalina savo pastebėjimais, drauge nutaria, kokių priemonių reikia imtis, kad būtų suteikta pagalba mokiniui.

Nepakankamą pedagogų bendradarbiavimą lemiantys veiksniai bei sritys:

- Mokinių socialinių problemų sprendimas. Mokytojai gali vesti integruotas pamokas, dalinis patirtimi, tačiau, kai kalbama apie socialines mokinių problemas, dažnai tai paliekama prevencinių grupių nariams, socialiniams pedagogams, bet nėra stengiamasi kartu jas spręsti. Dažniausiai iš pedagogo reikalaujama, kad jis pastebėtų ir informuotų specialistus dirbančius su socialinių problemų turinčiais vaikais. Tačiau požiūris, kad mokytojas – tik dalyko žinovas ir jo „neliečia“ kitokio pobūdžio, su mokslu nesusijusios vaiko problemos, yra pasenęs, neatitinkantis šiuolaikiniams pedagogams keliamų reikalavimų, ir yra klaidingas. Jei mokytojai nori tobulėti kaip profesionalai, jie pirmiausia privalo išmokti pasitikėti ir vertinti savo kolegas, siekti bendradarbiavimo, palaikymo kuo įvairesnėse veiklose. Komandinis darbas, mokymasis iš žmonių, kurie yra labiau patyrę, turintys kitokios gyvenimiškos ir darbo patirties, yra vienas iš būdų ne tik padėti mokiniams, susidūrusiems su

įvairaus pobūdžio sunkumais, bet ir tobulėti kaip profesionalams, praplečiant turimų žinių, galimybių ir suvokimo ribas (Aleksėjivičius, 2004). Atviras dalijimasis informacija yra esminės žinių visuomenės sudedamosios dalys, susijusios su pažeidžiamumu, rizika ir pasiryžimu pasitikėti tuo, jog komandinis darbas ir partnerystė pasitarnaus visų gerovei ( Hargreaves, 2008). Bendradarbiavimas dažnai yra sunkus, daug pastangų ir laiko reikalaujantis procesas, tačiau tinkamai pasinaudojant turimais profesionalų ištekliais galima pasiekti daug ir gerų rezultatų.

- Per didelis mokytojų veiklos standartizavimas įtakojo, kad, užuot mokėsi geresnių mokymo ir mokymosi būdų, ir, kaip to mokymosi pagrindą, galimybę efektyviau bendrauti su mokiniais ir kolegomis, perimant vieni kitų patirtį, mokytojai yra apriboti ir įsprausti į rezultato siekimo rėmus (Tight, 2007). Standartais grindžiamos reformos turi žalingos įtakos mokymui, mokiniams ir mokytojų santykiui su savo darbu ir vienu su kitais. Jei, palygint privilegijuotoje aplinkoje dirbantys pedagogai gana lengvai priima standartais grindžiamas reformas, tai kiti mokytojai jaučia, kad mokymosi sunkumų turintys neturtingi mokiniai standartizaciją patiria kaip stigmą, kuri išviešina su atskirtimi ir mokymosi sunkumais susijusią jų gėdą. Iš esmės, pasak Hargreavo (2008), būtent standartizacija grindžiamos reformos suardė mokytojų gebėjimą bendradarbiauti. Todėl mokytojams labai reikia palaikymo ir galimybės mokytis per asmeninę ir kolegų patirtį, o to galima pasiekti dirbant komandose ir grupėse, su kolegomis sprendžiant bendras mokinių, mokytojų ar net mokyklos bendruomenės problemas. Partnerystė ir santykiai su tėvais yra labai svarbūs skatinant mokinių mokymąsi ir užtikrinant galimybes padėti mokiniui susidoroti su jam iškilusiomis įvairaus pobūdžio problemomis.

- Bendradarbiavimo problemų tarp pedagogų gali kilti ir tada, kai bendradarbiavimą „kontroliuoja“ hierarchinės kontrolės sistemos. Tuomet toks bendradarbiavimas tampa priverstinis arba dirbtinis, kitaip dar vadinamas tariamuju kolegialumu. Tai „bendradarbiavimas“, kuris nepaiso, išstumia mokytojų iniciatyvą spręsti problemas, keisti nusistovėjusią tvarką, nes tariamasis kolegialumas nustato griežtas bendradarbiavimo ribas ir apriboja grupės, komandos veiksmų laisvę, taip užkirsdamas kelią naujiems problemų sprendimo būdams. Dėl šios priežasties mokytojai kartais iš tiesų pradeda mažiau bendradarbiauti arba atsisako bendradarbiavimu pagrįstų darbo būdų vos atslūgus mokyklos tobulinimo plano įgyvendinimo ar kūrimo skubai arba pasitraukus vadovui (Hargreaves, 2008a, 2000b).

- Taip pat pedagogų ir kitų specialistų komanda gali susidurti su sunkumais tuomet, kai jie turi nevienodą išsilavinimą ir skirtingą gyvenimo patirtį. Tokiu atveju gali kilti konfliktų ir komandos bendradarbiavimas nebus efektyvus, gali prireikti labai daug laiko ir išteklių, kad žmonės vis tik



pasiryžtų dirbti komandoje ir įveiktų sunkumus (Tight, 2007). Problemos su kuriomis susiduria tokio pobūdžio komandos yra šios:

a) Laikas ir energija, reikalinga komandai suburti ir dirbti. Kartais pagalba reikalinga labai skubiai arba keliems mokiniams tuo pačiu metu, tuomet susiduriama su laiko stoka. Efektyviam komandos darbui laiko ir energijos turi skirti kiekvienas jos narys, o tai kartais padaryti labai sudėtinga dėl skirtingo požiūrio į darbą, skirtingų pareigų ir turimo laiko, kuri galima skirti darbui komandoje.

b) Bendravimas. Kartais per didelis „profesionalumas“ apsunkina bendravimą su kolegomis, kai pradama vartoti profesinė kalba, kuri ne visiems yra gerai suprantama. Tokiu atveju yra stabdomas efektyvus bendravimas. Taip pat skirtingų disciplinų ir profesijų žmonės gal naudoti tuos pačius, bet turinčius skirtingas reikšmes terminus. Tai vėl apsunkina ir taip nelengvą tarpusavio bendravimą ir bendradarbiavimą.

c) Sprendimų priėmimo tradicijos. Skirtingų sričių specialistai skirtingai suvokia susiklosčiusią situaciją. Komandoje, kuri suburta padėti vaikui, turėtų vyrauti požiūris, kad kiekvienas komandos narys privalo turėti savo nuomonę, gali ją išsakyti ir turi teisę lygiateisiškai priimti bendrus sprendimus. Tačiau visi komandos nariai gali turėti nevienodų žinių ir skirtingą suvokimą apie esamą situaciją. Tuomet pagalbos teikimas turi būti priimamas, apsvarstomas įvairias aspektais.

d) Problemos sprendimo proceso panaudojimas. Skirtingai suvokiami tikslai gali lemti tai, kad problemos nustatomos neadekvačiai. Jeigu yra komandos narių, kurie kitaip suvokia problemą ir nesupranta arba nepritaria iškeltiems tikslams, gali kilti nesutarimų arba net šešėlinių veiksmų. Taip pat, jeigu komandos nariai funkcionuoja skirtingais problemos sprendimo proceso etapais, planuojant gali kilti nesutarimų.

e) Planų vykdymas ir užduočių atlikimas. Skirtingas prioritetų sudėliojimas trukdo atlikti numatytas užduotis, ypač kai jos yra primetamos kitų komandos narių, o ne priimamos bendru nutarimu.

f) Funkcionavimas sudėtingoje organizacijoje. Kartais organizacijos nustato ir suburia komandas iš per daug skirtingų profesionalų, kurie neturi nieko bendro. Nepakankamas laikas tinkamai komandai suburti ir primetamas lyderis apsunkina ir taip nelengvą komandos darbą ir tarpusavio bendradarbiavimą. (Johnson, 2003).

Šiomis dienomis žinių visuomenė neįsivaizduojama be konkurencijos, tačiau kartais būtent tai užkerta kelią mokykloms ir mokytojams mokytis vieniems iš kitų, stabdo tarpusavio bendradarbiavimo skatinimą, visas geriausias idėjas, kurios galėtų smarkiai pagelbėti mokinių ugdymui, žmonės pasilieka sau. Tuomet didėja socialinė atskirtis, kai tėvai, turintys ekonominę ir

socialinį kapitalą, leidžiantį rinktis ieškant geriausios prekės, susispačia mokyklose, kurios atsiriboja nuo neturinčių galimybių rinktis. Tačiau mūsų, kaip valdytojų, mokytojų ir piliečių, užduotis užtikrinti galimybes silpniesiems, saugumą ir apsaugą kiekvienam, bendruomeniškumą atviresnėje visuomenėje. Esminė problema, propaguojamos gabiųjų klasės, skirtos aprūpintiems privilegijuotiems vaikams, dėl ko didėja socialinė atskirtis, trūksta tarpusavio tolerancijos ir pagarbos ne tokiems kaip visi (Lorraine, 2000).

Kartais per daug dideli lūkesčiai, platesni reikalavimai, sustiprinta asmeninė atsakomybė, daugiau „socialinio darbo“, gausybė įvairiausio pobūdžio naujovių ir padidėjęs administracinio darbo kiekis yra per didelio darbo krūvio problema, dėl kurios tarpusavio bendradarbiavimas, ypač jeigu kalbame apie tam tikras socialines vaikų problemas, lieka nuošalyje ( Hargreaves, 2000).

Dar viena priežastis trukdanti pedagogams bendradarbiauti tarpusavyje sprendžiant specifines mokinių problemas – tai nekritiškas savo patirties apmąstymas ir per didelis pasitikėjimas savo jėgomis, atsisakant arba vengiant kolegų patarimų, galvojant, kad asmeninės patirties užtenka išspręsti daugelį mokiniams kylančių problemų (T. Fervide, M. Fennant, 2007).

Pedagogų bendradarbiavimas, tiek vieniems su kitais, tiek su kitais specialistais, sprendžiant specifines socialinio pobūdžio mokinių problemas, iš žmonių reikalauja papildomo laiko, jėgų, specifinių žinių, kas labai dažnai apsunkina ir taip įtemptą pedagogų darbą. Todėl kartais pasirenkamas lengvesnis būdas, tik atlikti pagrindines savo pareigas, tai yra tik perduoti tam tikras žinias, per daug nesigilinant į sunkumus, su kuriais susiduria mokiniai, o dar rečiau aiškinantis atsiradusių sunkumų priežastis. Tačiau vis daugiau pedagogų supranta, kad mokinių ugdymas – tai ne tik žinių perdavimas, bet ir jų ugdymas, pagalba sunkiausiomis vaikų gyvenimo situacijomis. Tik tokių įsitikinimų vedami pedagogai yra tie žmonės, kurie užtikrina tinkamą ir saugią aplinką vaikams mokytis, tiek perimant pateikiamą informaciją, tiek ir deklaruojamas vertybes.

### **1.3.2 Motyvacija, įgūdžiai, vertybės – neatsiejamos nuo bendradarbiavimo**

Kartais mokytojai nenori girdėti, kaip specialiųjų poreikių turintys vaikai netiesiogiai šaukiasi pagalbos. Dažnai tokių vaikų elgesys jiems atrodo trukdantis dirbti, blaškantis tiek mokytojų, tiek kitų mokinių darbą, ir netgi keliantis grėsmę mokytojų autoritetui. Dėl tokio vaikų elgesio kaltinami tėvai, šeima, draugai, aplinka, socialinės įstaigos ir t.t. Tačiau būtent dėl tokio požiūrio socialinių problemų kamuojamų rizikos šeimų vaikai patiria socialinę atskirtį, nes per pamokas yra dirbama su „gerais“ vaikais (Sutton, 2000).

Pirmiausia norint, kad tokio tipo susidariusios situacijos išsispręstų, reikia motyvuotų pedagogų, kurie drauge su kitais specialistais padėtų vaikui susidoroti su jo problemomis. Laiku

pastebėta priežastis, trukdanti mokiniui mokytis ir jos profesionalus ir „greitas“ pašalinimas užkerta kelią tolimesniems elgesio, mokymosi sunkumams.

Pasak Legkausko (2008), žmogaus motyvacija ir poreikiai yra neatsiejama gyvenimo dalis ir, nepriklausomai nuo amžiaus, lyties, kultūros ar rasės, visi be išimties stengiasi patenkinti savo esminius poreikius, prie kurių galima priskirti tiek biologinius, tiek ir socialinius – saugumo, noro priklausyti – poreikius. Jeigu kas nors trukdo šiuos poreikius patenkinti, žmogus negali pilnavertiškai gyventi, ir jam yra būtina aplinkinių pagalba. O jeigu mes šnekame apie vaikus, tos pagalbos iš aplinkos – tai yra iš šeimos, pedagogų ir kitų specialistų – turėtų būti dar daugiau.

Mokiniai turi teisę į kokybišką mokymą, nesvarbu, ar tai vaikas iš „geros“ ar socialinės rizikos šeimos. Dirbdami vienoje komandoje su įvairiais specialistais mokytojai privalo užtikrinti visiems vaikams aukštos kokybės mokymosi aplinką bei saugumo jausmą, pasiūlyti reikiamą paramą, kas padėtų moksleiviams suvokti mokymosi tikslus, ugdytų jų supratingumą ir atsakomybę (Longworth, 2007).

Klaidinga manyti, kad mokymosi parama tai tik pagalba mokiniams turintiems specialiųjų poreikių ar mokymosi sunkumų. Tai yra procesas, už kurio vyksmą turėtų būti atsakinga bendruomenė, kuri turi siekti įtraukti visus savo žmones į aktyvią veiklą, skatinant socialinę integraciją bei mažinant ir visai užkertant kelią socialinei izoliacijai (Johnson, 2003).

Pedagogų bendravimo ir bendradarbiavimo įgūdžiai yra neatsiejami nuo pedagogų veiklos. Reikėtų netgi paminėti, kad sėkmingam mokinių ugdymui pedagogas turėtų būti pasitelkęs ir vadybos įgūdžius, vadinasi, išmanyti bent pagrindus, esminius vadybos dėsnius, kurie padeda vadovauti, nukreipti žmones tinkama linkme. Taip pat ne ką mažiau svarbūs yra išteklių, lyderystės ir konsultavimo įgūdžiai, kurie parodo pedagogą, kaip išsilavinusio profesionalo, gebančio susitvarkyti ir su nenumatytomis situacijomis, kompetencija. Tačiau dar didesni iššūkiai, su kuriais susiduria mokytojai, tai kūrybiškumo skatinimas, pasitikėjimui trukdančių kliūčių nustatymas, kolektyvinis sprendimų priėmimas. Taip pat mokytojai turi žinoti psichologines mokymosi paskatas, nuolat skatinti besimokančiuosius, kad jie norėtų mokytis, kad tai jiems patiktų ir būtų smagu. Vienas iš būdų ugdytis ir pasiekti anksčiau išvardintus įgūdžius būtent ir yra bendradarbiavimas su savo kolegomis, nes tik drauge dirbant galima sužinoti įvairesnių mokymo metodų, mokymo naujovių. (Longworth, 2007).

Mokinių įgūdžių ugdymas yra neatsiejamas nuo aplinkos. Mokiniai ugdomi tik tuos įgūdžius, kurie ateityje bus naudingi jų aplinkoje. Įgūdžių ugdymui reikalingą motyvaciją lemia asmens vertybės, kurios formuojasi sąveikoje su socialine aplinka metu. Būtent tinkama socialinė aplinka skatina mokytis vienų įgūdžių, priimti tinkamas vertybes ir riboja kitų įgūdžių naudojimą

(Legkauskas, 2008). Todėl mokykla yra ta vieta, kur visų pedagogų, socialinių darbuotojų (pedagogų) ir psichologų pagalba yra būtina sąlyga užtikrinti tokią aplinką ir joje vyraujančias vertybes, kad jos auklėtų išsilavinusį, gebantį kritiškai mąstyti ir norintį tobulėti žmogų ir pilietį.

Kalbant apie vertybes, reikėtų paminėti, kad vienas iš pagrindinių pedagogų tikslų yra siekis, kad mokinys ne tik gautų žinių, bet ir susiformuotų savo vertybes, kurios atitiktų bendrai priimtąsias. Juk būtent nuo vertybių priklauso ir tinkamas socialinis kapitalas, ir visos visuomenės gerovė.

Vertybių sistema yra glaudžiai susijusi su žmogaus gyvenimo filosofija ir priklauso nuo kelių esminių veiksnių, tokių kaip kultūrinis paveldas, vertybės individų ar grupių, su kuriais mokinys yra susijęs ir linkęs bendrauti, asmeninės patirties ir požiūrio į žmogų. Todėl ugdant vaikus tik per pedagogų tarpusavio bendradarbiavimą, taip pat bendradarbiavimą su kitais specialistais, tėvais galima atrasti, kas įtakoja vaiko vertybių formavimąsi ir iš kur kyla arba gali kilti problemos, kurią „sritį“ reikėtų kreipti dėmesį, norint padėti mokiniui susidoroti su jam iškylančiomis problemomis. Tai sudėtingas darbas, reikalaujantis daug fizinių ir emocinių pastangų, todėl gerai išvystytas pedagogų tarpusavio bendradarbiavimas neapkrauna vieno žmogaus, problemos analizuojamos įvairiapusiškiau, atsižvelgiant į turimas patirtis.

Įgūdžiai – tai nuo praktikos neatsiejamas komponentas, kuris tarsi sujungia žmogaus turimas žinias ir vertybės į visumą ir paverčia jas veiksmais, kurie ugdant vaiką turėtų būti nukreipti į rūpestį ir poreikį. Pedagogas įgūdžiais gali būti traktuojamas sugebėjimas ne tik perduoti mokiniui žinias, bet jį ugdyti visapusiškai, suvokiant skirtingo amžiaus ir laikmečio poreikius, į kuriuos reikėtų atkreipti dėmesį. Tik įgūdęs pedagogas gali pamatyti vaiko problemas jų užuomazgoje ir pasistengti užkirsti tolimesnį jų vystymąsi. Todėl labai svarbu, kad pedagogas turėtų ir pažintinių įgūdžių, susijusių su situacijos matymu ir žinojimu kaip elgtis vienoje ar kitoje situacijoje, ir bendravimo įgūdžių, kurie padėtų lengvai bendrauti, suprasti ir padėti rasti tinkamiausią sprendimo būdą. Į problemos sprendimą reikia įtraukti kitus specialistus taip, kad tai nesukeltų vaikui dar didesnės baimės, nepasitenkinimo, neigimo reakcijos, pasipriešinimo (Leliūgienė, 2002).

Bendradarbiavimas su kolegomis, sprendžiant mokinių problemas, turėtų būti pagrįstas:

- abipusio supratimo įgūdžiais, į kuriuos įeina išklausymas, mokėjimas suprasti, kas buvo pasakyta, turimos informacijos susumavimas ir jos tinkamas interpretavimas bei padėti galinčių žmonių informavimas.
- įgūdžiais, kurie padėtų sukurti tokį klimatą, kuris skatintų naudingą sąveiką, kad žmogus jaustųsi gerai naujomis, netikėtomis ar neįprastomis situacijomis, kad galėtų priimti adekvačius sprendimus.
- veikimo įgūdžiais, sprendžiant problemas. Tai sugebėjimas priimti sprendimus, kurie padėtų

išspręsti problemas, sugebėjimas planuoti, mokytis iš kitų ir bendradarbiauti tarpusavyje.

- taip pat bendravimo su kitais įgūdžiais, tokiais kaip išklausymas, paaiškinimas, padrašinimas, gebėjimas būti išradingam, sukaupti dėmesį, atsiliiepti į kito jausmus ir patirtį. (Johnson, 2003).

Reikėtų paminėti socialinio pedagogo indėlį į bendrą pedagogų ir kitų profesionalų komandą. Kartais pedagogai neturi pakankamai laiko pamatyti visus pokyčius, vykstančius su vaiku, todėl į pagalbą ateina socialinis pedagogas, kurio esminis darbas ir yra pastebėti problemas ir padėti jas išspręsti, nesvarbu kokio pobūdžio jos būtų. Esminiai socialinio pedagogo įgūdžiai skatina žmonių funkcionavimą. Jie naudojami dirbant su žmonėmis, turinčiais socialinio funkcionavimo problemų ir negalinčių prisitaikyti prie nuolat kintančios aplinkos. Tačiau be pedagogų pagalbos nebus įmanoma padėti vaikui, nes socialinis pedagogas, dirbantis su visos mokyklos mokiniais, gali paprasčiausiai nepastebėti vieno ar kito vaiko pokyčių, kuriuos tikrai turėtų pastebėti mokytojas ir nukreipti pas socialinį pedagogą, kuris drauge aptartų galimas problemas priežastis, anksčiau taikytus pagalbos metodus ir apsvarstytų galimas alternatyvas padėti vaikui. Problemos sprendimas – tai procesas, kurio metu reikia nustatyti vaiko poreikius, kylantį nerimą bei numatyti poreikio tenkinimo kliūtis. Kūrybingas problemos sprendimo būdas nebus įmanomas be visų profesionalų bendro darbo, nes problema sprendžiama ne dėl kliento, bet su klientu drauge. Todėl reikia atkreipti dėmesį, kad profesionalai, padedantys vaikui, neužmirštų, kad sprendžiant problemą svarbu ne tik problemos žinojimas, būdai ją spręsti, bet ir atsižvelgimas į mokinio jausmus, kurie dažniausiai ir iššaukia vienokį arba kitokį elgesį (Luobikienė, Kučinskienė, Palidauskaitė ir kt., 2000).

Sėkmingos pagalbos teikimas priklauso nuo pedagogo, socialinio pedagogo ir kitų profesionalų, kurie turi pasižymėti tokiomis savybėmis, kaip rūpinimasis kitais, kitų supratimas, šiluma, palaikymas ir branda. Todėl kiekvieno pedagogo motyvacija, kūrybiškas žinių, vertybių ir įgūdžių derinimas yra pagrindas, kuris užtikrina sėkmingą vaiko ugdymą, pagalbą jam, kai to labiausiai reikia.

## **1.4. Didesnio pedagogų bendradarbiavimo siekimas mokykloje, kaip besimokančioje bendruomenėje**

### **1.4.1. Pedagogų bendradarbiavimas socialiniais mokinių klausimais**

Mokinys negali gerai mokytis, jeigu jis turi problemų. Viena iš dažnų mokyklos nelankymo priežasčių tai socialinės problemos, kurių pats vaikas nepajėgia išspręsti. Tačiau mokytojai beveik nėra mokomi pastebėti ir nustatyti, kaip atpažinti ir padėti mokiniams, atsidūrusiems sudėtingose situacijose (Longworth, 2007). Nors mokyklose yra psichologų, socialinių pedagogų, kurių pagrindinis darbas ir yra spręsti psichologinio, socialinio, emocinio pobūdžio mokinių problemas,

tačiau yra užmirštas esminis dalykas, kad skirtingi mokytojai turi skirtingą patirtį dirbdami ir bendraudami su mokiniais ir mokytojų pagalba, nustatant problemą yra būtina. Vienaip vaikas elgiasi per matematikos, kitaip per lietuvių ar užsienio kalbos pamokas. Skirtingos mokytojų vertybės, mokymo būdai, skirtingi sugebėjimai sutarti su vaikais, skirtingo autoriteto turėjimas mokinių akyse, visa tai leidžia iš įvairių pusių pamatyti mokinį, bet tik tuo atveju, jeigu mokytojai yra linkę bendradarbiauti ir dalintis savo pastebėjimais apie mokinius.

Pedagogai turi būti suinteresuoti padėti mokyklų socialiniams pedagogams, nes toks bendradarbiavimas leidžia susidaryti bendrą vaizdą apie mokinio situaciją, galimybes padėti jam ir numatyti priemones tai padaryti. Mokyklos bendruomenė drauge turi pastebėti vaiko reakcijas į įvairias krizes. Negalima visų socialinių problemų, nesusijusių su konkrečių dalykų išmokimu, palikti tik socialiniams pedagogams. Taip, tai profesionalai, kurie suteikia pagalbą, tuo atveju, kai socialinės, ekonominės ar kultūrinės kliūtys trukdo moksleiviams realizuoti savo potencines galimybes išsilavinimui įgyti ir saugiai augti šeimoje (Liobikienė, 2006). Tačiau bet koks darbas nebus efektyvus, jeigu nebus palaikymo ir geranoriško bendradarbiavimo ir iš pedagogų, ir iš kitų specialistų pusės.

Žinoma, reikėtų paminėti, kad bendradarbiavimo siekimas turi būti abipusis veiksnys ir tiek pedagogai, tiek ir kiti specialistai – tai yra socialiniai pedagogai, psichologai privalo bendradarbiauti ir netgi padėti kolegoms, kurie nesupranta bendradarbiavimo svarbos. Todėl šie specialistai turėtų prisiimti atsakomybę už tai, kad pedagogai norėtų ir galėtų atvirai dalintis turima informacija, asmenine patirtimi ir norėtų dirbti tarpdisciplininėje komandoje, nes pasitaiko, kad socialiniai pedagogai bei psichologai taip įninka į savo darbą, kad užmiršta, kad be bendradarbiavimo ir tvirtos specialistų komandos nebus įmanomas joks ilgalaikis teigiamas pokytis. Todėl, jeigu pedagogai nedrįsta arba vengia dirbti komandoje, kitų sričių specialistai turėtų padėti jiems įveikti jų „baimes“.

Dirbant su žmonėmis svarbu, kad kiekvienas įneštų savo indelį į gerbūvio kūrimą, todėl tvirtos komandos sukūrimas ir gebėjimas ją išsaugoti yra didelis darbas, kur visi privalo įnešti savo dalį. Vienas specialistas negali sudaryti komandos ir priversti bendradarbiauti tų, kurie nemato poreikio tai daryti, todėl reikia pasistengti, kad žmonės suprastų bendradarbiavimo svarbą ir tvirtos komandos privalumus. Supratimas, kad tai reikalauja tiek materialių, tiek ir nematerialių išteklių, pastangų, turėtų būti privalomas visiems be išimties komandos nariams. Bendradarbiai – tai viena, grupė – truputėlį kita, o komanda – tai tas darinys, kurio turi siekti ta organizacija, kuri nori kažką pakeisti ir tai daryti drauge, į pokytį įtraukiant visus darbuotojus, pradedant administracija ir baigiant pagalbinio personalu. O psichologai ir socialiniai pedagogai turėtų būti tarsi tarpininkai, kurie padėtų iš skirtingų sričių žmonėms išgirsti vieniems kitus.

Kadangi socialinio pedagogo veikla apima labai daug ir kuo įvairiausios veiklos, todėl šios veiklos turinį galima būtų išskirti kaip pagalbą vaikui, tačiau stengiantis į pagalbą įtraukti kuo daugiau paramos iš vaiko aplinkos (LR 2001-12-14, Nr. 1667)

B. Bitino (2004) teigimu, į socialinio pedagogo veiklą įeina pagalba tobulinti auklėjimo procesą, akcentuojant dvasines vertybes, tuomet paaiškėja, kad darbuotojas privalo sugebėti atlikti labai daug veiklų ir kartais būtent socialiniam pedagogui yra priskiriamos tokios funkcijos kaip ryšių su visuomene palaikymas ir koordinavimas, ataskaitų rengimas, projektų kūrimas ir valdymas, dalyvavimas tarpdalykinio pobūdžio pasitarimuose, komandos, sukurtos padėti vaikui, koordinavimas ir pan. Siekiant vaiko gerovės galima išskirti šias pagrindines veiklas:

1. Įvertinimo – renka informaciją, analizuoja, daro išvadas.
2. Konsultacinė – pataria, padeda, konsultuoja.
3. Korekcinė – skatina, įgalina, padeda adaptuotis, aktyvina, mobilizuoja.
4. Vadybinė – organizuoja, telkia, planuoja, priima sprendimus ir už juos atsako.
5. Šviečiamoji – informuoja, aiškina.
6. Koordinacinė – palaiko ryšius, siunčia (perduoda) informaciją.
7. Prevencinė – numato neigiamus reiškinius, poelgius ir padeda jų išvengti.
8. Socialinio ugdymo. (G. Kvieskienė, 2001).

Mokyklos bendruomenė turi pastebėti vaiko reakcijas į įvairias krizes. O pedagogai privalo padėti vaikams ir netgi jų šeimoms spręsti įvairias konkrečias problemas. Mokyklos pedagogai turi išsiaiškinti, kokie pasikeitimai įvyko vaiko sąmonėje ir dėl kokių priežasčių tai galėjo atsitikti. Vieno socialinio pedagogo ar netgi socialinio pedagogo ir psichologo komanda nėra tokia efektyvi kaip komanda, kuriai spręsti vaikų problemas padeda visa mokyklos bendruomenė, ypač mokiniui dėstantys pedagogai. Būtent šie mokytojai turi galimybę pamatyti, kaip vaikas bendrauja su klasės draugais, kaip jis elgiasi per pamokas, ar yra mėgiamas klasės draugų, ar jų atstumtas.

Pirmiausia mokytojų konsultacija gali būti nukreipta į vaikų asmeninius jausmus ir emocijas, atsižvelgiant į šeimą ištikusios krizės sudėtingumą (Liobikienė, 2006). Tokia pagalbos forma suteikia mokytojams galimybę tirti mokinių asmeninės raiškos būdus, vaikų emocijas ir požiūrius, nors pagrindinė jų užduotis, kaip ir anksčiau, išlieka mokymo disciplinų dėstymas. Iš mokytojų, bendraujant su problemų turinčiais mokiniais ir jų šeimos atstovais, daugiausiai reikalaujama žmogiškosios šilumos, moralinio palaikymo ir švelnumo, kitaip įvardinant, empatiško pedagogo reagavimo į vaiką, jo problemas. Norint padėti, reikia įsijausti į vaiko emocinę būseną ir pažvelgti į visą situaciją jo akimis, nes vienaip ta pati situacija atrodo suaugusiam žmogui, kitaip vaikui. (Legkauskas, 2008).

Tinkamiausias kontaktas tarp mokytojų ir mokinių vyksta kasdieninėje veikloje. Todėl socialinio pedagogo funkcija yra tik padėti mokytojams saugoti vaikų psichinę ir socialinę sveikatą, o tai galima padaryti tik per nuolatinį tarpusavio bendradarbiavimą.

Taip pat reikėtų atkreipti dėmesį į tai, kaip kiekvienas pedagogas supranta ugdymą šiuolaikinėje visuomenėje. Ir, jeigu supratimas yra per daug siauras ir neatitinkantis nuolatinio poreikio tobulėti, tuomet tik bendradarbių geranoriškumas ir bendradarbiavimas turi padėti pedagogui suprasti platesnę švietimo reikšmę (Leliugienė, 2002).

Pedagogai ne tik turi nuolatinį ryšį su mokiniais, bet ir daro jiems įtaką: kuo ji veiksmingesnė, vadinasi tuo labiau vaikas pasitiki mokytojų, jis jam yra autoritetas, tuo lengviau jis priims pagalbą. Pagalbą visada lengviau priimti iš to, kuo pasitiki, todėl kartais geriau, kad pagalbą teiktų mokytojas, o ne socialinis pedagogas, ypač tuo atveju, jeigu mokinys nėra anksčiau bendravęs su socialiniu pedagogu. Tuomet socialinis pedagogas, konsultuodamas mokytoją, turi padėti jam išspręsti vaikui iškilusią problemą, nes, jeigu vaikas jausis saugiau, siekiant teigiamo pokyčio, reikia suteikti jam tokią galimybę, tuomet socialinis pedagogas lieka tik konsultantas. Nėra taip svarbu, kas kalba su vaiku – jo mokytojas, auklėtojas ar socialinis pedagogas, svarbiausia, kad vaikas, bendraudamas su tuo žmogumi, jaustųsi saugus, nebijotų išsipasakoti, pasitikėtų juo (Staub-Bernasconi, 2000). Tačiau būtent už to žmogaus turėtų būti komanda, kuri patartų, kaip geriausia padėti vaikui susidariusioje situacijoje. Bendradarbiavimas yra nuolatinis ir neišvengiamas procesas, jeigu mes norime pasiekti teigiamų rezultatų.

Vaikui, kaip ir bet kuriam kitam žmogui, didelės įtakos turi jo gyvenimo patirtis, kuri priklauso nuo šeimos, draugų, pažįstamų supančių vaiką, taip pat mokymosi patirties, įgytų žinių, požiūrio į mokslą. Todėl, norint geriau pažinti vaiką, pirmiausia reikia pažinti jo asmeninę patirtį, nes tai turi įtakos vaiko mąstymui, susiformavusioms vertybėms, jausmams, veiksams (Johnson, 2003).

Viena iš opiausių šiuolaikinių problemų – tai socialinės nelygybės problema, nors gali atrodyti, kad skirstymas į turtingus ir vargšus jau liko praeityje, tačiau kartais socialinė vaikų atskirtis mokykloje yra būtent todėl, kad nėra vaikams pakankamai išaiškinama, kad visi žmonės yra lygūs, nepaisant kiek materialinių išteklių jie turi ir kokioje šeimoje gyvena. Toks vaikų požiūris pirmiausia formuojamas jų artimiausioje aplinkoje – šeimoje, bet jį įmanoma bent iš dalies pakeisti, jeigu mokytojas turi autoritetą klasėje, o kiti mokiniai linkę priimti vieni kitus ne pagal tai, kas ką turi. Tačiau jeigu problema nėra išsprędžiama klasėje, ją būtina spręsti pasitelkiant visos mokyklos bendruomenę.

Mokykla yra būtent ta vieta, kuri prieinama visiems visuomenės nariams. Tačiau skirtingos mokyklos gali būti orientuotos į skirtingo socialinio ir ekonominio gerbūvio žmones, tai yra tarsi



„socialinis liftas“, kylantis iš pačios apačios į viršų. Tai nuolatinė ir per amžius besitęsianti problema. Šiandieninėje visuomenėje deklaruojama lygybė pirmiausia turėtų įsivyravoti mokykloje, o pedagogai ir kitų sričių specialistai turėtų būti tie žmonės, kurie padėtų neužmiršti lygybės principų (Luobikienė ir kt., 2000).

Pedagogai, socialiniai pedagogai ir visi kiti mokykloje dirbantys specialistai privalo užtikrinti jaukią aplinką, ugdyti bendradarbiavimo kultūrą mokykloje ir už jos ribų, stengdamiesi įtraukti mokykloje dirbančius specialistus, mokinių tėvus, pačius mokinius ir bendruomenę, kurioje yra mokykla. Tik tokiu atveju įvairaus pobūdžio sunkumai ir problemos yra išsprendžiamos greičiau ir efektyviau. Svarbu akcentuoti, kad pagalba mokymesi yra dar ne viskas, ne ką mažiau svarbi yra pagalba vaikui jo kasdieniniame gyvenime, padedant jam įveikti paprasčiausius gyvenimiškus sunkumus, padedant atsakyti į iškilusius socialinio gyvenimo klausimus.

#### **1.4.2. Priemonės, leidžiančios didinti pedagogų bendradarbiavimą**

Gyvename nuolat besikeičiančiame ekonominiame, kultūriniame, socialiniame ir politiniame pasaulyje, kur prisitaikymas prie kintančių sąlygų, būsimų pokyčių ir iššūkių profesinei veiklai numatymas tapo įprastu dalyku. Pedagogų nuolatinis mokymasis ir kvalifikacijos kėlimas tapo neatsiejama mokytojų darbo dalis ( Ruškus ir Gerulaitis, 2002).

Mokyti žinių visuomenėje – tai ugdyti naujus ir geresnius santykius tiek su vaikais, tiek su suaugusiaisiais. (Saltzberger-Wittenberg et. al., 2000). Tam nepakanka išmokti dirbti trumpalaikėse, bendrai dirbančiose komandose, tik nuolatinis bendradarbiavimas, net pasiekus užsibrėžtą tikslą, leidžia tobulėti ir pasiekti geresnių rezultatų per trumpesnę laiką, kas šiomis dienomis yra labai aktualu. Greitas gyvenimo tempas, nuolatinis skubėjimas neleidžia per ilgai apsistoti ties viena vieta, net ir sprendžiant problemas, atliekant darbus, todėl, norint suspėti, reikia gerai dirbančios komandos, sugebančios bendradarbiauti ir suprasti vieniems kitus be didelių sunkumų. Nuolatinis mokymasis tapo neatsiejama gyvenimo dalimi ir reikalauja, kad mokytojai sugebėtų ir norėtų dirbti ilgalaikėse darbo grupėse, sprenddami įvairaus pobūdžio problemas, susijusias tiek su vaikų ugdymu, tiek su pagalba, kurią galimą suteikti, kad mokinys galėtų efektyviau mokytis (Hargreaves, 2008).

Priemonės, leidžiančios didinti pedagogų bendradarbiavimą:

- plėtoti kaip įmanoma platesnius ryšius tiek su bendruomene, tiek su pavieniais mokiniais ir jų tėvais, tik tuomet yra galimas socialinio kapitalo ugdymas, kuris leidžia mokiniams gerai gyventi ir produktyviai dirbti žinių visuomenėje.
- nuolatinis pedagogų tobulėjimas, paremtas kitų pagarba, gebėjimu išklaudyti ir noru bendradarbiauti, yra esminis pagrindas, kuriuo turėtų būti paremtas darbas mokykloje.

- pedagogų įsitikinimai, motyvacija dirbti drauge.
- mokyklos bendruomenės kultūra,
- vykdoma vidaus ir išorės politika, siekiant, kad bendradarbiavimas suintensyvėtų ir apimtų kaip įmanoma platesnį spektrą, neapsiribojant tik mokinių mokymu.
- sugebėjimas apjungti įvairių specialistų ir net mokyklų žinias, įgūdžius ir polinkius, siekdama skatinti bendrą mokymąsi ir tobulėjimą (Hargreaves, 2008). Fullano (2001) žodžiais tariant, „naujos idėjos, žinių kūrimas, tyrimas ir dalijimasis turi esminės svarbos sparčiai besikeičiančioje visuomenėje sprendžiant mokymosi problemas“.

Mokytojų darbo kokybė, mastas ir lankstumas tiesiogiai priklauso nuo pedagogų profesinės brandos, kuri paremta asmeniniu ir profesiniu tobulėjimu. Bendradarbiavimas tarp skirtingos patirties ir net amžiaus pedagogų nėra lengvas dalykas, tačiau tokioje grupėje galima labai daug išmolti, sužinoti ir pasisemti patirties ir kartu naujai pažvelgti į tas pačias problemas. Kadangi kiekvienas žmogus savaip supranta ir mato iškilusias problemas, įvairių sričių profesionalų bendras darbas yra optimaliausias variantas. Todėl nereikėtų bijoti, o kaip tik skatinti skirtingų amžių, požiūrių mokytojus dirbti drauge.

Didesniam mokytojų bendradarbiavimui svarbu ne tik mokymas, pedagogika ir mokymo metodai. Mokytojų visapusiškas tobulėjimas, jų karjeros, tarpusavio santykiai, darbo sąlygos – statusas, atlygis ir vadovavimas – visa tai turi įtakos darbo klasėje kokybei (Hargreaves, 2000).

Bendradarbiavimas gali būti labai įvairus ir reikštis įvairiausiomis formomis tiek formalioju bendradarbiavimu, apimančiu mokymo komandas, bendru planavimu ir įgyvendinimu, savitarpio bendradarbių pagalba, kuravimu, profesiniu dialogu, tyrimu bendrai dirbant ir t.t., tiek ir neformalioju, kuris gali būti paprasčiausias pasišnekučiavimas už klasės ribų, aptariant pagrindines vaikų mokymosi, socialines problemas, įvairūs patarimai ir parama dėl išteklių, vertinimo ar net vienokio ar kitokio metodo taikymo galimybės apsvarstymas.

### **1.4.3. Bendradarbiavimo kultūra**

Siekiant kuo įvairėsiškesnio mokytojų tarpusavio bendravimo reikėtų atkreipti dėmesį į darbinis pedagogų tarpusavio santykius, kuriuos galima apibrėžti kaip bendradarbiavimo kultūrą, kurioje atsispindi mokytojo požiūris į save ir kolegas, puoselėjamas bendražmogiškąsias vertybes, gebėjimą tobulėti ir semtis naujų žinių, patirties. Jei mokytojai pasiryžę bendradarbiauti, galima išskirti keletą esminių tarpusavio bendradarbiavimo santykių rūšių:

- Savaiminiai. Susiję su mokytojais kaip socialine grupe.
- Savanoriški. Remdamiesi asmenine patirtimi, polinkiu ir niekieno neverčiami

supranta, kad drauge dirbti yra efektyviau, įdomiau ir smagiau, nes jautiesi saugesnis, žinai, kad kolega ateis tau į pagalbą, kai tau reikės jo patarimo, paramos.

- Paplitę. Nenumatantys pagal tvarkaraštį bendro darbo, dažnai neformalūs. Tai gali būti žodis, žvilgsnis, pagyrimas ar padėka, siūlymas, mintys apie naują idėją, neformalūs pokalbiai apie naujus darbus, problemų dėstymas ar susitikimas su tėvais.

- Neprognozuojami. Galintys atsirasti dėl įvairiausių priežasčių, nuo tokių kaip per didelė kontrolė ar per didelės laisvės suteikimas. ( Hargreaves, 2000).

Tačiau bendradarbiavimas tarp kolegų yra apsunkinamas, jeigu jis nėra spontaniškas, savanoriškas, nukreiptas į plėtrą, paplitęs ar prognozuojamas. Tuomet galima išskirti keletą esminių bruožų, kurie parodo bendradarbiavimo tarp kolegų nebuvimą:

- Reguliuojamas administracijos. Primestas administracijos tarpusavio kolegų bendradarbiavimas.

- Privalomas.

- Skatinantis vykdyti. Iš mokytojų reikalaujama arba jie yra „įtikinami“ dirbti kartu, kad vykdytų tam tikrus jiems skirtus įpareigojimus.

- Nepaplitęs. Vyksta tam tikroje vietoje, tam tikru laiku. Yra sudėtinė administravimo dalis.

- Prognozuojamas. Bendradarbiavimas paremtas tokiu principu, kad gaunamas rezultatas būtų lengvai prognozuojamas. Šis būdas yra saugus administracijos naudojamas bendradarbiavimo skatinimo būdas. Jis pakeičia spontaniškas, neprognozuojamas ir sunkiai kontroliuojamas mokytojų inicijuotas bendradarbiavimo formas į tokias, kurias administracija gali suvaldyti, išlaikyti ir išgalvoti. (Hargreaves, 2000; Johnson, 2003).

Bendradarbiavimas – tai vienas iš veiksmingų būdų spręsti nenumatytas problemas, kurioms kartais nepakanka vieno profesionalo kompetencijos, žinių. Būtent bendradarbiavimas siūlomas kaip sprendimas daugeliui įvairių iššūkių sričių ir sunkumų, su kuriais susiduria ugdytojai. Tai veikla, kuri apima daugybę svarbių principų, norint išspręsti problemas ar pasiekti efektyvesnių rezultatų, ugdant mokinius:

- Suteikti moralinę paramą, padrąsinti, suteikti palaikymą, nuraminti ir t.t.

- Didinti efektyvumą. Bendradarbiavimas padeda išvengti dubliavimosi, atsakomybės paskirstomos vienodai.

- Stiprinti veiksmingumą. Gerina mokymosi kokybę.

- Mažina krūvį. Galima pasidalinti darbo krūvį, kad nebūtų apkrautas vienas žmogus.

- Vienodina laiko suvokimą. Dalyvavimas bendrose veiklose sukuria bendrus ir realius

lūkesčius pokyčio ir jo įgyvendinimo laiko atžvilgiu.

- Formuoja tikrumus. Sukuria kolektyvų profesinį pasitikėjimą, galinti padėti mokytojams atsispirti priklausymo nuo tariamų mokslinių tikrumų.
- Skatina politinį pritarimą. Stiprina pasitikėjimą taikant arba atsisakant iš išorės siūlomų naujovių, taip pat skatina koreguoti bei tvirtai priešintis, jeigu to reikia.
- Didina apmąstymo (refleksijos) galią. Tarpusavio mokytojų bendradarbiavimas tampa grįžtamojo ryšio ir palyginimo šaltiniais, kurie skatina apmąstyti savo praktiką.
- Gerina organizacinį reagavimą. Galimybė greitai reaguoti į besikeičiančias aplinkybes, iš anksto numatyti galimus problemų sprendimo būdus, išvelgti galimus pokyčius bei įtraukti į bendradarbiavimą tėvus, bendruomenę ir t.t.
- Sudaro galimybę mokytis. Mokytojų galimybė mokytis vieniems iš kitų.
- Skatina nuolatos tobulėti. Skatina žvelgti į kaitą kaip į nesibaigiantį nuolatinį tobulėjimo procesą, siekiant geresnių rezultatų ir ieškant būdų kaip spręsti greitai besikeičiančias problemas (Hargreaves, 2008a, 2000b).

Bendradarbiavimui didelės įtakos turi žmonių gebėjimas bendrauti, kuriam svarbu emocijų vaidmuo. Tarp emocijų ir socialumo bei jame sukuriamos kultūros yra glaudus ryšys. Emocijos tai pagrindas, kuriam bendraujant įtakos turi socialinė aplinka, kultūra (Legkauskas, 2008). Pedagogų tarpusavio bendravimas turi būti paremtas ne tik noru padėti mokiniui, bet kad tas bendravimas būtų psichologiškai, emociškai komfortabilus, nereikalaujantis per daug didelių pastangų bendraujant., kadangi bet koks per prievartą vykstantis bendravimas neatneša tokios naudos, kokios yra tikimasi. Todėl norint dalintis turima informacija, semtis patirties iš kolegų bei dirbti drauge, sprendžiant mokinių problemas, pirmiausia turime „susigyventi“ su grupe, su kuria teks dirbti, kad nevaržomai galėtumėme dalintis mintimis, turima informacija, siūlyti problemų sprendimo būdus.

Bendradarbiaujant reikėtų bent kartais išlaikyti pauzes ir leisti kolegoms pagalvoti, apmąstyti susidariusią padėtį ar problemą, nes bendravimas – tai ne tik kalbinis, bet ir neverbalinis, kuris gali pasakyti labai daug apie kolegų nuomonę, kurią jie bando „nuslėpti“ arba atvirai demonstruoja nenorą sutikti su tuo, kas buvo pasakyta ar nutarta.

Reikėtų paminėti, kad pasitikėjimas yra veiksmingų ir prasmingų bendradarbiavimo santykių darbo esmė. Tik nuoširdus pasiryžimas bendradarbiauti, gebėjimas išklausti ir priimti kito nuomonę veda į produktyvų tarpusavio žmonių, nepriklausomai nuo jų veiklos, bendradarbiavimą. (Hargreaves, 2000; Sutton, 2000).

#### 1.4.4. Vadyba – administracijos tikslinga veikla

Šiomis dienomis klasikinės vadybos jau nebeužtenka. Siekiant įgyvendinti organizacijos užsibrėžtus tikslus, atsiranda poreikis tobulinti jos valdymą. Todėl svarbu suvokti, kad vadyba turi apimti visumą (D. Lodienė, 2007). Procesų vadyba suprantama kaip organizavimo bei vadovavimo procesai, apjungti į visumą (J. Kvedaravičiaus, 2006). Procesų vadyba apima viską: tiek strategiją ir tikslus, tiek projektavimą bei įgyvendinimą ir, be abejo, visybišką valdymą. Valdant procesus, negalima pamiršti dviejų pakankamai svarbių priemonių – tai organizacijos strategijos ir struktūros.

M.A. Sandhu (2004) teigimu, kad jeigu organizacijos vadovybė nori sėkmingai valdyti procesus, tada privalo:

- įtraukti visą personalą;
- suformuoti procesų vystymo grupę;
- užtikrinti informacinių technologijų suderinamumą bei tikslingą panaudojimą.

Kalbant apie mokyklą kaip apie labai savitą bei specifinę organizaciją būtina paminėti organizacijos socialinę atsakomybę. Ilgalaikė organizacijos sėkmė priklauso nuo to, kaip darniai ji sugeba integruotis į aplinką. Organizacijos ir ją supančios aplinkos santykiai turėtų būti formuojami socialinės atsakomybės pagrindu. Organizacijų socialinė atsakomybė yra plataus spektro procesas, apimantis visą „kūrimo“ ciklą ir su tuo susijusius aplinkosauginius, socialinius, finansinius bei etinius aspektus. Socialinę atsakomybę galima vertinti kaip etiškumo, tvarumo ir atsakingumo principų taikymą kasdienėje organizacijos veikloje, kurią apima etiškumas, tvarumas, atsakingumas, socialinė atsakomybė darbo vietoje, socialinė atsakomybė visuomenėje ir bendruomenėje, socialinė atsakomybė aplinkoje, socialinė atsakomybė rinkoje. (D. Bagdonienė, E. Paulavičienė, 2010). Todėl siekiant kad būtų įgyvendinta socialinės atsakomybės iniciatyva, didžiausias dėmesys turėtų būti skiriamas vidinių organizacijos sistemų integravimui (Karpavičius ir kt., 2007).

Mokyklos mikroklimatas, vykdoma vidaus ir išorės „politika“ turi padėti pedagogams jų darbe. Todėl tinkamas ir kryptingai nukreiptas vadovavimas yra ypač svarbus. Nuolatiniai pokyčiais visuomenėje ir valstybėje turi atsispindėti ir ugdymo įstaigose, o be aiškiai suformuluotos ir tikslingos vadovo veiklos nebus įmanoma pasiekti ugdymo įstaigos efektyvaus ir kryptingo egzistavimo.

Vadovas – tai asmuo, kuris turi pasižymėti tokiais esminėmis savybėmis, kaip tvirtas charakteris, pasiryžimas atstovauti ne tik ugdymo įstaigai, bet ir joje dirbantiems pedagogams ir besimokantiems. Todėl pirmiausia vadovas turi būti „tikras“ lyderis, kuriam būdingi tvirti, greiti, racionalūs sprendimai. Svarbu, kad lyderis sugebėtų įtakoti situaciją, o ne taikytis prie situacijos, kuri

pažeidžia organizacijos, darbuotojų ar klientų interesus. Tik tuomet kai vadovas pasižymi lyderystės savybėmis, jis gali įtakoti tai, kad orientuotų žmones siekti aukštesnių tikslų.

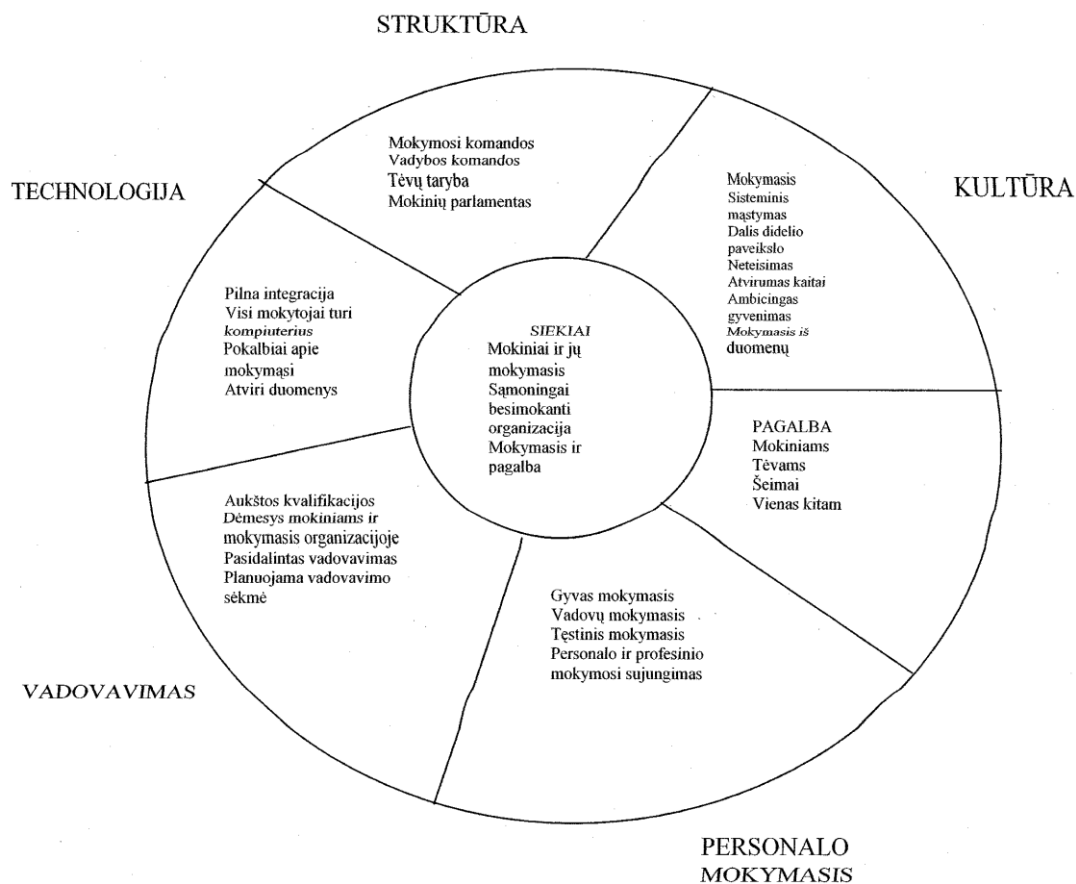
Remiantis D. Žvirdausko ir P. Jucevičienės (2004) atliktu tyrimu, galima teigti, kad lyderiavimas ir mokyklos vadovas tai dvi greta einančios sąvokos, kurias atskirti nėra paprasta, o dažnai ir nėra reikalo tai daryti. Autorių atliktas tyrimas atskleidė tai, kad vadovams labiausiai būdingas dalyvavimo, mažiau - liberalusis ir mažiausiai - autokratinis stilius. Tačiau respondentai, vertindami vadovo orientaciją konkrečioje realybėje, dažniausiai nurodo orientaciją į užduotį, mažiau - į tobulinimą ir mažiausiai - į santykius. Daugiausiai švietimo subjektų pageidauja vadovo, orientuoto į tobulinimą, šiek tiek mažiau - į santykius ir mažiausiai - į uždavinius. Galima teigti, jog vadovams būdingi bruožai atspindi demokratiškumą ir orientaciją į pokyčius, šiuos bruožus labiausiai vertina ir su vadovu komunikuojantys švietimo subjektai. Taigi išryškėja vadovo asmenybės bruožų kryptingumo nesutapimas su jo praktinės lyderystės orientacija, kurią, be jokios abejonės, sąlygoja situacija.

Kalbant apie vadovo kaip lyderio komunikacinių ir edukacinių gebėjimų raišką kaip besimokančios organizacijos prielaidą, remiantis B. Simonaitienės, R. Leonavičiaus ir D. Žvirdausko (2004) atliktu tyrimu, gauti rezultatai parodė, kad labai dažnai vadovo kaip lyderio veiksmai ne visada būna adekvatūs ir nepilnai atspindi darbuotojų bei mokinių tikruosius poreikius bei išsikeltus ugdymo įstaigos tikslus. Autorių teigimu, deklaruojama demokratija, nuolatos besimokančios organizacijos idėja dažnai lieka tik deklaruojami, bet nevykdomi veiksmai. O patys vadovai slopina „atvirą“ komunikaciją tarp kolegų, naujų idėjų įgyvendinimą, nes tai reikalauja daugiau atsakomybės, laiko bei resursų. Tuo tarpu edukacinių gebėjimų raiškos tyrimo rezultatai rodo, kad vadovams dažnai nėra būdingi edukaciniai gebėjimai, konsultanto ar mentoriaus vaidmenys, įgalinantys darbuotojus veikti savarankiškai. Daugumai tirtųjų vadovų apskritai nebūdinga edukacinė veikla, nes jų darbe, veikloje nėra edukacinio vaidmens, tokio kaip patarėjas/konsultantas, instruktorius ir pan. Tačiau tie vadovai, kurie atlieka anksčiau minėtus vaidmenis, ne tik turi edukacinių gebėjimų, bet yra atviresni naujovėms, yra linkę į „atviresnę“ komunikaciją bei geriau suvokia nuolatos besimokančios organizacijos svarbą.

Schema Nr. 1 puikiai atspindi visų veiksmų, kurie turi derėti tarpusavyje priklausomybę vienu nuo kitų. Tik tarpusavyje derėdama organizacijos struktūra, kultūra, personalo mokymasis, vadovavimas bei technologijos užtikrina, kad organizacija funkcionuoja tinkamai ir yra pasirengusi nuolat keistis, drauge su besikeičiančia aplinka. Šioje schemoje atspindi visų organizacijos „dalių“ priklausomybę. Kai kuri nors dalis yra užmirštama, tuomet atsiranda organizacijos problemos, trukdančios jai efektyviai funkcionuoti. Kad būtų išvengta organizacijos funkcionavimo trukdžių,

visas dalis turi „prižiūrėti“ vadovas, kuris padėtų ir užtikrintų, kad organizacija būtų vieningai veikianti struktūra, o ne atskiros dalys, veikiančios atskirai.

Schema Nr. 1



Autoriai: Večkienė N., Godvadas P. (2005).

Todėl apibendrinant galima teigti, kad tiek tikslingai pasirinkta vadovo „politika“, tiek tinkamai pasirinktas vadovavimo stilius, kuris leistų pamatyti bei efektyviau vykdyti pokyčius, yra ypatingai svarbūs ugdymo įstaigose. Ir vadovas turi priimti ne tik vadovaujančiojo vaidmenį, bet būti tas, kuris savo patarimais bei veiksmais rodo pavyzdį pavaldiniams, todėl konsultanto, patarėjo, mentoriaus, vertintojo, resursų imobilizatoriaus, tarpininko, atstovo ir kiti vaidmenys turi būti stebimi vadovo asmenyje. ( Okonišnikova, Rumianceva, 2007).

## 2. BENDRADARBIAVIMAS – KAIP NEATSIEJAMA PEDAGOGINIO DARBO DALIS

### 2. 1. Tyrimo metodologija

Atliekant tyrimą svarbu pasirinkti **filosofinę idėją**, kurios pagalba, per jos prizmę bus bandoma pamatyti bendradarbiavimą, tarpusavio žmonių santykius. Šiam tyrimui pasirinkta socialinio kunstruktivizmo teorinė idėja, kuri pateikia tai, kad bet koks mokymasis vyksta tik nuolat bendraujant ir bendradarbiaujant, nes tik tuomet galima pasiekti teigiamų rezultatų. Svarbu dar ir tai, kad būtent ši idėja akcentuoja, kad galimybė betarpiškai dalyvauti kuriant tam tikrą veiklą, mokymąsi ir užtikrina tai, kad asmuo tikrai norės ir galės įgyvendinti tai ką, yra numatęs, pvz.: mūsų nagrinėjamu atveju, bendradarbiauti sprendžiant socialines mokinių problemas, nes jis pats dalyvaus pagalbos kūrimo procese, o tai yra ne tik tikslus žinojimas, ką norima padaryti, bet ir pareigos, bei atsakomybės prisiėmimas už tai, kas bus daroma.

Dar viena, bet ne ką mažiau svarbi filosofinė sritis, kuri ypač svarbi pedagogams tai humanizmas. Kaip teigia L. Railienė (2000), humanistinė mokykla tai gėrio ir žmogiškumo mokykla. Ši filosofinė idėja reikalauja, kad visa aplinka, tiek mokymosi, tiek bendravimo, būtų naudojama užtikrinti auklėjimui, dvasiniam kultūros ugdymui. Juk pagrindinis mokyklos tikslas pirmiausia turi būti pagalba kiekvienam, kam jos reikia, padėti rasti savo gyvenimo tikslus, padėti mokiniams tapti atsakingais. Tai padaryti reikalingas šiltas ir saugus mokyklos mikroklimatas, kur būtų užtikrinta, kad kiekvienas bus išgirstas ir išklaudytas. Anot humanistų žmogus – pagrindinė vertybė, todėl yra būtina užtikrinti mokinių saugumą ir saviraišką. Be socialinių problemų komandinio sprendimo nebus įmanoma pasiekti užsibrėžtų tikslų. Humanistiniame ugdyme svarbu noras mokytis ir išmanymas, kaip tai daryti, o mokomasi tik tada, kai yra palaikymas iš aplinkos. Todėl pedagogų bendradarbiavimas, tarpusavio supratimas, sprendžiant socialines mokinių problemas, yra būtinybė, kuri užtikrina saugios aplinkos idėją.

### **Tyrimo klausimai:**

1. Kokios pagrindinės pedagogų bendradarbiavimo sritys?
2. Koks pedagogų požiūris į mokinių socialinių problemų sprendimą?
3. Kokias galimybes, sprendžiant socialines mokinių problemas, užtikrina pedagogų bendradarbiavimas, atsižvelgiant į tai kiek patys tarpusavyje bendradarbiauja ir kiek bendradarbiauja su mokiniais?

**Tyrimo tipas:** tyrimui atlikti pasirinktas kokybinis tyrimo metodas, kurio pagalba siekiama atskleisti subjektyvias žmonių patirtis. Pasak Tidikio (2003), šio metodo specifika pasireiškia tuo, kad tai multimetodas, apimantis interpretacinį ir natūralistinį požiūrį į tiriamąjį objektą. Kokybinio tyrimo metodais siekiama interpretuoti tiriamąjį reiškinį taip, kaip jį suvokia tyrimo dalyviai. Reiškinyje analizuojamas atskleidžiant ryšį tarp žmonių supratimo ir jų elgesio. Kokybinis tyrimas leidžia vadovautis pasirinktomis temomis, požemėmis, analizuojant gautus duomenis, taip pat, jeigu



prireikia gali būti analizuojami ir kiti dalykai, kurie pasirodo svarbūs tyrimo eigoje. Kokybinio tyrimo analizė apima keturis esminius žingsnius: 1) daugkartinį teksto skaitymą; 2) kategorijų išskyrimą, remiantis „raktiniais“ žodžiais; 3) kategorijų turinio skaidymą į subkategorijas; 4) kategorijų ir subkategorijų interpretavimą bei pagrindimą.

**Duomenų rinkimo metodas:** pusiau struktūruotas interviu – tai būdas pasikeisti asmenine informacija tarp pokalbyje dalyvaujančių žmonių (Ruane, 2005). Šis metodas leidžia kuo tiksliau atskleisti žmogaus išgyvenimus, mintis ir vertybes. Tyrėjui pokalbio metu yra galimybė užduoti naujai kilusius klausimus, pasitikslinti išgirstą informaciją, jeigu reikia, dar kartą perklausti. May (2000) interviu apibrėžia kaip specifinį, nes tyrėjas yra laisvas klausti taip, kaip labiausiai tinka pokalbio metu, o tai leidžia efektyviau aptarti nagrinėjamą temą.

Pirmųjų pokalbių metu buvo užduodami iš anksto paruošti klausimai. Įtampos nuėmimui tyrimo dalyviai buvo prašomi trumpai prisistatyti, kokį dalyką dėsto, kiek metų dirba mokykloje ir pan. Vėliau buvo pereinama prie konkretesnių, pedagogų bendradarbiavimą liečiančių klausimų, apimančių ir socialinės pagalbos mokiniams suteikimo funkcijas. Kadangi kai kurie tyrimo dalyviai mane truputį pažinojo, tai leido atviriau klausti interviu metu, tikslintis išgirstą informaciją, perklausti dar kartą, paprašyti padaryti tam tikras išvadas.

Interviu klausimai sudaryti remiantis trimis esminės sritimis, kurias vėliau bus analizuojamos. Tyrimo klausimų ir interviu klausimų sąsajos pateikiamos lentelėje, tačiau interviu klausimai nebūtinai paklausiami visi, nes daug atsakymų į paruoštus klausimus tyrimo dalyviai pateikė uždavus pirmuosius klausimus. Todėl likusieji klausimai buvo naudojami kaip tikslinamieji.

Lentelė Nr. 1

<b>Tyrimo klausimai</b>	<b>Tikslas</b>	<b>Interviu klausimai</b>
Kokios yra pagrindinės pedagogų bendradarbiavimo sritys	Aprašyti esmines bendradarbiavimo sritis	Kada bendradarbiaujate su savo kolegomis? Dėl kokių problemų konsultuojatės? Kaip dažnai bendradarbiaujate su kolegomis? Kokiu būdu bendradarbiaujate su kolegomis?
Ar pedagogai dalyvauja sprendžiant socialines mokinių problemas ir kaip jie tai daro?	Išryškinti pedagogų nuostatas	Su kokiomis socialinėmis problemomis dažniausiai susiduria mokiniai? Kokiu būdu, priemonėmis yra sprendžiamos socialinės mokinių problemos?

		Kas dažniausiai sprendžia socialines mokinių problemas?
Kokias Galimybes spręsti socialines mokinių problemas įžvelgia pedagogai?	Atskleisti pedagogų bendradarbiavimo motyvaciją	Kas jūsų manymu turėtų spręsti išskylančias socialines mokinių problemas? Kokios pagalbos reikia pedagogui jo darbe? Kokios pagalbos sulaukia pedagogas savo darbe? Kas padeda pedagogui?

Tolimesniam gautų duomenų analizavimui, tyrėjas išsikėlė kelis klausimus, į kuriuos buvo atsakyta analizuojant gautus duomenis. Esminiai klausimai:

1. Ar pedagogai įvardina mokinių socialines problemas? Kas turi prisidėti jas sprendžiant?
2. Kokiose srityse pedagogai pripažįsta bendradarbiavimo svarbą?
3. Kas įtakoja bendradarbiavimą arba jo nebuvimą socialinių problemų kontekste?

**Duomenų analizės metodas:** Duomenų analizė buvo atliekama remiantis Temų analizės metodu, kai tyrimo metu atpažįstamos ir akcentuojamos pagrindinės temos ir su jomis susiję gyvenimo ir elgesio būdai. Tyrimo metu interviu surinkti duomenys pateikiami tiesiogiai cituojant pokalbį, atskleidžiant patirtis ir metodus, kurie svarbūs nagrinėjamai temai, vėliau tiek asmeninių, tiek bendrų patirčių, pastebėjimų priskyrimas pasirinktai temai. Temos sudarymas paremtas ne tik interviu metu gauta informacija, bet ir moksline literatūra, kas leidžia matyti temos svarbą, aktualumą, tyrimo dalyvių supratimą (Aronson, 1994).

Atlikus interviu, analizuojant gautus duomenis buvo sudarytos šešios esminės kategorijos, kurios atitinka esminius tris tyrimo klausimus, kurie buvo užduodami interviu metu.

- bendradarbiavimo sritys;
- socialinių problemų pastebėjimas;
- socialinių problemų sprendimas;
- vertybės, įsitikinimai;
- motyvacija bendradarbiauti;
- pagalba pedagogams (vadovų, kitų specialistų pagalba)

Šios kategorijos – „pagalbinės“ analizuojant gautus interviu, ir naudojamos sudarant temas, kurios toliau aprašomos pasinaudojant moksline literatūra, analizuojant turimą informaciją bei interpretuojant gautus duomenis.

**Tyrimo imtis:** tyrime dalyvavo dešimt Kauno X mokyklos pedagogų. Tyrimas vykdytas gruodžio – vasario mėnesiais. Interviu trukmė nuo 30 min. iki 1 valandos. Remiantis tyrimo etikos

reikalavimais, tyrimo dalyviams buvo užtikrintas konfidencialumas, užtikrinant, kad tyrime dalyvavusių darbuotojų vardai bus pakeisti, o interviu metu gauta informacija naudojama tik šiam tyrimui atlikti. Tyrimo dalyvių buvo prašoma, kad interviu metu būtų leista naudotis diktofonu, paaiškinant, kad įrašas bus reikalingas tiksliam pokalbio atgaminimui, siekiant neiškraipyti tyrimo dalyvių minčių. Esant tyrimo dalyvių sutikimui pokalbį įrašyti, po pokalbio perrašymo ant popieriaus, įrašai sunaikinami. Tyrimo dalyviai apie interviu buvo informuojami iš anksto, derinant laiką ir tikslinantis, ar interviu bus duodamas mokyklos patalpose. Tyrimas atliekamas Kauno X mokyklos patalpose, nes taip buvo patogiau tyrimo dalyviams. Dalyviai atrinkti remiantis keliais esminiais kriterijais: dėstoma mokiniams nuo 5 iki 12 klasės; turima skirtinga darbo mokykloje patirtis; dėstomi skirtingi dalykai.

#### **Tyrimo dalyviai:**

- Marytė, 50 metų pedagogė, mokykloje dirbanti 28 metus, dėstomas dalykas – rusų k.
- Dana, 50 metų pedagogė, mokykloje dirbanti 28 metus, dėstomas dalykas – istorija.
- Genutė, 49 metų pedagogė, mokykloje dirbanti 22 metus, dėstomas dalykas – dailė.
- Agnė, 30 metų pedagogė, mokykloje dirbanti 8 metus, dėstomas dalykas – matematika.
- Austėja, 56 metų pedagogė, mokykloje dirbanti 30 metų, dėstomas dalykas – muzika.
- Jonė, 48 metų pedagogė, mokykloje dirbanti 20 metų, dėstomas dalykas – matematika ir informacinės technologijos.
- Diana, 50 metų pedagogė, mokykloje dirbanti 19 metų, dėstomas dalykas biologija.
- Onutė, 30 metų pedagogė, mokykloje dirbanti 10 metų, dėstomas dalykas – anglų k.
- Petrė, 49 metų pedagogė, mokykloje dirbanti 25 metus, dėstomas dalykas – lietuvių k.
- Kazimiera, 50 metų pedagogė, mokykloje dirbanti 15 metų, dėstomas dalykas – vokiečių k.

## **2.2 Bendradarbiavimas: sritys ir būdai**

Pagrindines bendradarbiavimo sritys, kurias išskiria pedagogai, dažniausiai yra dėl dėstomo dalyko įvairios konsultacijos bei bendradarbiavimas dėl auklėjamosios klasės. Tačiau tyrimo dalyviai nekalba apie struktūruotą bendradarbiavimą, turintį aiškų komandinį arba bent grupinį darbą, į kurį turi įeiti tam tikros esminės dalys, tokios kaip konfidencialumas, atvirumas ir nuoširdumas, laisvė ir atsakomybė, bendravimas už grupės ribų ir kt. (R. Kočiūnas, 2000). Savaimė suprantama, kad kolegos dirbantys toje pačioje mokykloje ar klasėje, dar nėra komanda. Todėl reikia nemažai laiko vieniems kitus pažinti ir pradėti jaukiai jaustis drauge dirbant. Tapimo komanda procesas yra gana ilgas ir pasak Zuzevičiūtės ir Žvinienės (2007), turintis esminius etapus, kuriuos privalo praeiti kiekviena komanda. Panašiai komandos vystymosi etapus apibūdina ir tokie autoriai, kaip Černius,

2006; Teresevičienė, Gedvilienė, 1999; Teresevičienė, Gedvilienė, Zuzevičiūtė, 2006: tai yra komandos formavimasis, sąmyšis, norminimas, vykdymas bei liūdesys, tačiau, mūsų nagrinėjamu atveju, paskutinis etapas nėra toks svarbus ir akcentuotinas, kadangi išsprendus vieną problemą, atsiras kita, todėl bendradarbiavimas komandoje turi būti nuolatos. Savaiame suprantama, kad dėl įvairių aplinkybių žmonės gali būti priversti išeiti iš komandos arba į ją įsiliesti, tačiau tai neatsiejama pokyčių dalis (V. Zuzevičiūtė, V. Žvinienė, 2007). Kučinskas, Kučinskienė (2000), Bagdonas (1994) pažymi, kad vaikų pedagoginėms, socialinėms ir psichologinėms problemoms spręsti reikalinga kompleksinė pagalba ir darbas turi vykti integruotai. Vaiko problemoms spręsti reikalinga ne tik šeimos, bet ir tinkama pedagogų, socialinių pedagogų ir psichologų parama. Spręsdami vaiko problemas ugdymo įstaigoje, specialistai turi teikti kompleksinę pagalbą: analizuoti, spręsti ir padėti vaikams. Skirtingi specialistai kompleksinių vaiko problemų pavieniui išspręsti negali. Pedagogų teigimu, bendradarbiavimas suprantamas kaip savaiame suprantamas dalykas, be kurio, pasak tyrimo dalyvių neįsivaizduojamas darbas, tačiau bendradarbiavimas suvokiamas labai siaurai ir apima tik kelias esmines sritis bei keletą esminių bendradarbiavimo būdų, iš kurių vienas pagrindinių tai tarpusavio komunikacija, kurios pagrindinis tikslas – tam tikros informacijos aiškinimasis.

*Bendradarbiavimas yra pagrinde iš dėstomo dalyko. (Genutė.)*

*Su fizika pas mus yra panašios temos ir, kai iškyla klausimas, tuomet pasitariam, pvz.:  
– vektoriai, tai tuomet ir aiškinamės. (Agnė)*

*Mes su kolegomis kalbamės apie mokinių pažangą, lankomumą, reguliuojamės  
namų darbų krūvių, prieš kontrolinius pasikonsultuojam. (Jonė)*

Visi mokiniai, mokytojai, administracijos darbuotojai, tėvai, įvairios pagalba bei konsultacijas teikiančios vyriausybės ir nevyriausybės organizacijos turi būti bendra komanda, kuri drauge spręstų išskylančias problemas, nes tik nuolat mokantis vieniems iš kitų, perimant naujoves yra galimybė neprarasti ryšio su besikeičiančiu pasauliu. (N. Longworth, 2001). Tyrimo dalyviai nekalba apie priklausymą tam tikroms komandoms, nors ir supranta bendradarbiavimą kaip savaiame suprantamą dalyką. Žiūrint iš šalies gali atrodyti, kad paklausti apie tarpusavio bendradarbiavimą pedagogai tai supranta kaip „privalomą“ ir pastaruoju metu labai deklaruojama dalyką, o apie produktyvumą ir kokybę, problemų išsprendimą ir tikslų pasiekimą nėra kalbama. Yra užsimenama apie bendradarbiavimą, tačiau jis neapima anksčiau minėtų institucijų ir žmonių grupių. Interviu metu kalbama apie būtinybę bendradarbiauti, bet bendradarbiaujama taip, kaip atrodo tuo metu reikalingiausia. Tariamasi su kolegomis tik tuomet, kai to labai reikia, bet tai nėra nuolatinis ir nenutrūkstantis procesas, turintis tam nustatytą laiką, vietą, komandos narius. Jei kalbama apie sudėtingą situaciją, reikėtų pabrėžti tai, kad bendradarbiavimas tarp kolegų turi būti spontaniškas ir kolegų pagalbą galima būtų pasitelkti tą pačią minutę, kai žmogus kreipiasi

pagalbos. (Gveldaitė, Švedaitė, 2005) Tačiau ar visada taip būna? Iš turimų interviu, galima teigti kad ne, nes bendradarbiaujama dažniausiai tik dėl specifinių priežasčių ir jeigu iškyla tikrai rimta situacija, kurią išspręsti vienas pedagogas nėra pajėgus, tuomet yra pasitelkiama kolegų pagalba. Bet jeigu su kolega nėra palaikomi draugiški ir dalykiški santykiai, jo nėra klausiama patarimo, tuomet iškyla klausimas apie tarpusavio žmonių santykius, nes žmogus gali turėti labai daug puikių idėjų, bet kaip jomis gali pasidalinti, jeigu jo nuomonės nėra klausomasi. Todėl tai dar kartą įrodo, kad struktūruotas bendradarbiavimas yra naudingesnis nei pavieniai patarimų prašymai.

*<...> jeigu yra kažkokia sudėtinga situacija, aš visada ieškau, ką kitas darytų tuo metu, ypač tais pedagoginiais klausimais. (Martytė.)*

*Kartais, žinoma, pasikalbam su kolegomis dėl auklėjamosios klasės, pasitariam. (Genutė)*

*Tačiau, žinoma, yra žmonių, su kuriais nebendrauju ir pas tuos neklausiu nieko ir niekada, pasisveikinu ir viskas. (Martytė)*

Tačiau visi apklausti tyrimo dalyviai vienbalsiai teigė, kad bendradarbiavimas tarp kolegų dėl tam tikrų pedagoginių klausimų tikrai egzistuoja. Pedagogai bendradarbiauja taip, kaip jiems atrodo reikalinga, ir su tais žmonėmis, kurie, jų manymu, galėtų jiems padėti išspręsti iškylančias problemas. Viena vertus, kai bendradarbiaujama tik su tais kolegomis, kurie yra „artimesni“, galima atviriau kalbėtis apie problemas, yra didesnis tarpusavio žmonių pasitikėjimas, bet, kita vertus, iškyla grėsmė, kad bendradarbiavimas bus per daug sukoncentruotas į pagalbą kolegai ir bus užmirštas esminis bendradarbiavimo tikslas – padėti išspręsti kylančias įvairaus pobūdžio problemas.

*Žinoma, kad bendradarbiauju su savo kolegomis. <...> visada yra tas bendradarbiavimas. (Diana.)*

*Bendradarbiauju su kolegomis, žinoma, kad taip. (Onutė.)*

*Taip žinoma, kad bendradarbiauju su savo kolegomis. (Petrė)*

*Šioks toks tas bendradarbiavimas yra. (Onutė)*

Dažniausios bendradarbiavimo sritys interviu metu pateikiamos šios: bendradarbiavimas dėl metodinės medžiagos naudojimo pamokose, konsultacijos dėl dėstomo dalyko, auklėjamosios klasės ir panašių dalykų. Tačiau mokymas žinių visuomenėje yra sudėtingas procesas, kurio metu turi būti ugdomi jaunų žmonių gebėjimai, plėtojant jų kognityvinį mokymąsi, kūrybiškumą ir išradingumą. Todėl labai svarbu, kad pedagogai remtųsi naujausiais tyrimais, bendradarbiautų su kuo įvairiausiais socialiniais tinklais bei komandose ir siektų drauge spręsti įvairaus pobūdžio problemas, gebant susidoroti su pokyčiais ir prisiimti atsakomybę už nenutrūkstamą organizacijos tobulėjimą. (Hargreaves, 2008).

*Bendradarbiavimo sritys: dėl klasės, dėl elgesio problemų, kai galvoju, ar aš gerai elgiuosi. (Martytė)*

*Bendradarbiauju pirmiausia dėl auklėjamosios klasės, toliau dėl kitų auklėjamųjų klasių, tų, kurioms dėstau. Ir, žinoma, su kolege dalykiškai. <...> Bendradarbiavimo sritys yra auklėjamoji klasė, dalykiniai kontaktai, bendradarbiavimas, nu, integracija į dalyką. (Dana)*

*Bendradarbiaujame – dalinamės patirtimi, jeigu kas neaišku pasiklausiam viena kitos,*

*kartais į pamokas vaikštom, pasižiūrim kaip kitos dirba. Kartais žinoma pasikalbam su kolegomis dėl auklėjamosios klasės, pasitariam. (Genutė)*

*Su savo kolegomis bendradarbiauju dėl metodų, kaip dirbti pamokoje, pvz.: kaip dirbti su silpnesniais. Ir apskritai elgesio problemų sprendimas mokymesi. (Onutė)*

Mokyti ir mokytis, vadinasi, ugdyti naujus ir geresnius santykius su kolegomis ir mokiniais. Ir tam nepakanka dirbti trumpalaikėse, drauge dirbančiose komandose, kai iškyla kažkokios nenumatytos ugdymo kliūtys, o komandos išnyksta taip pat greitai, kaip ir buvo susibūrusios, kai atrodo, kad iškilusios problemos išspręstos (Hargreaves, 2008). Bendradarbiauti, mokytis vieniems iš kitų reikia nuolat ir nepakanka tik ypatingų atvejų ir specifinių problemų sprendimo. Ši veikla turi būti nuolatinė, nenutrūkstanti, turinti aiškius komandos narius, aiškiai apibrėžtą tikslą, tik tuomet bendradarbiavimas bus efektyvus. Šiuo metu tokios veiklos nėra, bendradarbiavimas yra „pripuolamas“ tik tuomet, kai reikia, ir tik su „pasirenkamais“ kolegomis, kurie nebūtinai gali padėti išspręsti problemas, iškilusias pedagogui. Užsienyje pedagogų tikslingam bendradarbiavimui yra rengiami specialūs mokymai, buriamos tikslingos komandos, tuo tarpu Lietuvoje tai dar nauja ir nėra „populiaru“. Bendradarbiavimas yra akcentuojamas kaip viena iš būtinų veiklų pedagogų darbe, tačiau kaip tai daryti tinkamai ir produktyviai, žinių pedagogams pritrūksta, nes tyrimo dalyviai mini *šiokį tokį bendradarbiavimą*, kuris nėra apibrėžtas ir neturi tam skirto laiko, vietos ir komandos narių. Žinoma, labai svarbu, kad pedagogai bando bendradarbiauti ir mato postūmį šioje veikloje.

### **2.2.1. Bendradarbiavimas – ne tik pedagogų pareiga**

Sėkmingas bendradarbiavimas priklauso nuo daugelio išorinių ir vidinių veiksnių. Vienas iš šių veiksnių tai organizacijos kultūra, kuri turi lemiamos įtakos tiek organizacijai, tiek darbuotojams ir žinoma klientams. Pasak S. Robbins (2006), organizacijos kultūra ypač reikšminga, nes:

- pirmiausia būtent organizacijos kultūra išskiria vieną organizaciją iš kitos ir leidžia jai būti unikaliai ir patraukliai darbuotojams, klientams;
- ugdomas lojalumas savo organizacijai užtikrina, kad darbuotojai, klientai įsipareigoja siekti ne tik asmeninės naudos, tačiau turi tam tikrų įsipareigojimų organizacijai;
- kultūra padeda kurti darną tarp organizacijoje dirbančių darbuotojų, stiprina socialinės sistemos stabilumą, kad būtų tikslingai atstovaujama organizacijai bei siekiama užsibrėžtų tikslų;
- bendradarbiavimas yra organizacijos veiklos logika ir jos kontrolės mechanizmas, nukreipiantis bei formuojantis darbuotojų nuostatas ir elgseną, kai yra nusprendžiama, kokie kontrolės būdai yra priimtini kontroliuojant organizacijos nari;
- pateikia standartus, koks elgsenys yra priimtinas organizacijoje, formuojant nuostatas ir elgseną;

- lemia, ko organizacijos nariai, nepriklausomai ar tai darbuotojai, ar klientai, gali tikėtis vieni iš kitų, nustatant tarpasmeninių santykių būdus;
- per individualių charakterių sugretinimą skatina darbuotojų bendradarbiavimą ir taip gerina sprendimų priėmimo procesą;
- darbuotojų požiūriu organizacinė kultūra yra vertinga, nes sumažina dviprasmiškumą, suteikia tapatumo jausmą;
- priklausomai nuo „turimos“ kultūros priklauso krizių valdymas, esama socialinė tvarka.

Kultūros sąvoka labai plati, viską, ką yra nagrinėjusi organizacijos elgsena, galima vienaip ar kitaip priskirti organizacijos kultūrai. Tačiau organizacijos kultūros nevertėtų tapatinti su organizacijos klimatu, nes būtent kultūra įtakoja organizacijos klimatą, kuris turi įtakos darbuotojų savijautai, emocijoms. Organizacijos kultūra yra tai, kaip darbuotojai suvokia organizacinės kultūros elementus, o ne tai, ar darbuotojams ji patinka. Tačiau tinkama ir atitinkanti organizacijos kultūra nebūtinai yra „raktas į sėkmę“, nes nenumatytos aplinkybės gali sukelti problemų ir stipriai organizacijos kultūrą turinčiose organizacijose. Todėl organizacijos kultūra – tik vienas, nors ir labai reikšmingas, veiksnys, padedantis ilgai ir sėkmingai funkcionuoti organizacijai. (S. Staniulienė, 2010)

Savaime suprantama, kad būtų pasiektas teigiamas pokytis viską „užkrauti“ pedagogams, socialinėms pedagogams ar psichologams nėra išeitis, kaip jau ne kartą minėta šiame darbe, kad tik bendras darbas, drauge priimti ir įgyvendinami sprendimai gali padėti pasiekti teigiamų pokyčių. Labai dažnai, tyrimo dalyvių teigimu, jie yra paliekami vieni su mokiniais, kurie turi problemų, o jeigu tos problemos socialinio pobūdžio, pedagogų teigimu, jie visai negali niekuo padėti, o pagalbos ypač trūksta iš administracijos ir tėvų pusės, pasak pedagogų, būtent tėvai yra tie žmonės, kurie geriausiai pažįsta savo vaikus, o jeigu kyla kažkokios problemos, tai labai dažnai dėl tarpusavio – tėvų ir vaikų – nesutarimų, kylančių konfliktų, tarpusavio nesupratimo, kur neretai įtakos turi ir kartų konfliktai. Norint padėti vaikui, pirmiausia reikia žinoti, dėl ko kilo konfliktai, todėl yra labai svarbu, kad tėvai ir mokytojai palaikytų tarpusavio ryšius ne tik klasės susirinkimų metu, tačiau nuo pirmos dienos, kai vaikas pradėjo lankyti mokyklą. Remiantis Suomijos mokslininkų atliktu tyrimu apie mokytojų ir tėvų tarpusavio bendradarbiavimą, tik dar kartą įrodoma bendradarbiavimo svarba. Autorių teigimu galima išskirti kelias esmines bendradarbiavimo rūšis, kurios užtikrina kokybiškesnį ugdymo procesą, pirmiausia tai mokytojų tarpusavio nuolatinis bendradarbiavimas bei nenutrūkstantis bendradarbiavimas tarp mokytojų ir tėvų, sprendžiant įvairiausio pobūdžio problemas. M. Kontoniemi ir kt. (2004) pateikto tyrimo duomenimis, kai vaikų ugdymo procese dalyvauja būtent šie esminiai elementai – mokytojai ir tėvai – tuomet yra pasiekama geresnių mokinių savivertės, adaptacijos rezultatų, vaikas jaučiasi saugus, nes parama yra kompleksiškesnė.

Per mažas bendravimas bei bendradarbiavimas su kitomis organizacijomis, akcentuojamos tyrimo dalyvių, rodo, kad dažnai tai, kas yra deklaruojama, lieka tik „ant popieriaus“. Pedagogų teigimu, jiems nepakanka „palaikymo“ iš policijos, kaip įstaigos, padedančios užtikrinti vykdomą prevenciją, susijusią su narkotinėmis medžiagomis, smurtu, patyčiomis. Dažnai vykdomos programos yra labai paviršutiniškos ir neduoda realios naudos, o informacijos apie narkotines ir kitokio pobūdžio medžiagas mokiniai gauna tikrai pakankamai tiek iš aplinkos, tiek iš televizijos, todėl dar kartą akcentuot, tai kas jau yra žinoma, ne visada yra racionalu.

Atsižvelgiant į pedagogų pasisakymus, galima padaryti išvadą, kad pedagogai sulaukia per mažai pagalbos, o, jeigu ir sulaukia, tai ji nėra tikslingai nukreipta, kad būtų lengvinamas tiek pedagogų darbas, tiek problemų sprendimas, kuris palengvintų mokinių gyvenimą. Todėl galima drąsiai teigti, kad bendradarbiavimas tikrai yra ne tik pedagogų pareiga, tačiau iš gautų atsakymų susidaro įspūdis, kad jie dažnai yra paliekami vieni spręsti išskylančias problemas, susijusias su mokiniais ir jų problemomis.

*Tai kad čia visų bendrai reikalas turėtų būti: tėvų, mokinių, mokytojų, administracijos... tarpusavio tam tikras supratimas yra šioks toks, bet per mažai dirbama su tuo. (Kazimiera)*

*Kartais, atrodo, bejėgis, nes nieko negali padėti, net nežinai, kur čia kreiptis...manau, trūksta pagalbos iš šalies, pvz. daugiau pagalbos iš policijos. (Petrė)*

Jeigu mokykloje yra minimas „saugumo jausmas“, kurio stinga dirbant su mokiniais, tuomet reikia pasitelkti visas įmanomas priemones užtikrinti, kad jis atsirastų. Tyrimo dalyviai akcentuoja tai, kad per pastaruosius metus ypač padaugėjo atveju, kad yra užmirštama, kad pedagogo pareiga yra ugdyti mokinius, perduoti jiems žinias, o ne kovoti ar bandyti susitarti, kad šie atsimentų kodėl jie ateina į mokyklą ir kokios yra jų pareigos.

*Daugiau ryžtingų veiksmų iš administracijos užtikrintų „saugumo“ jausmą. Kartais atrodo, kad mokiniams leidžiama labai daug, ne jie, o mes prie jų privalome taikytis prie jų. (Diana).*

*Yra primirštos mokinio taisyklės, kažkaip pastaruoju metu dėl visų blogybių labai dažnai yra kaltinama mokykla, o tėvai lieka kažkur nuošalyje, tarsi jie nieko bendro su vaikais neturi. Mokytojai turi daryti viską, bet tada kada atlikti savo darbo., laiko nelabai tuomet lieka. (Kazimiera)*

Pedagogų teigimu mokinio taisyklės yra seniai užmirštas dalykas, vaikai puikiai žino savo teises, bet pareigas užmiršta, todėl tarpusavio bei kitų įstaigų ir specialistų pagalba yra ypač reikalinga, tačiau kaip ir ką daryti, kad pagalba būtų tikrai efektyvi, ir yra didžiausias uždavinys, kurį sau užduoda daugelis pedagogų, sutikusių dalyvauti tyrime.



## 2.2.2 Valdžios palaikymas – būdas tobulėti

Kokie puikūs profesionalai bedirbtų organizacijoje, tačiau jie privalo būti „kontroliuojami“ atitinkamų institucijų, kas užtikrina tinkamą organizacijos funkcionavimą, vykdant valstybės nustatytą politiką, išsikeltus tikslus. Todėl vadovas bei visa administracija turi lemiamos įtakos tarpdisciplininės komandos sukūrimui bei funkcionavimui. Norint išlaikyti geriausius organizacijos specialistus, ši turi stengtis nukreipti darbuotojus ta linkme, kad jų tikslai sutaptų su organizacijos tikslais. O šių tikslų siekimas turi virsti individui malonių saviraiškos bei bendradarbiavimo procesu. Taigi personalo valdymas suprantamas kaip sistema, kuri užtikrina vadovų ir darbuotojų efektyvų bendradarbiavimą, siekiant išsikeltų organizacijos tikslų. Vadovas tai asmuo, kurio pastangomis siekiama, kad darbuotojai efektyviai bendradarbiautų, būtent jo kompetencijoje turi būti tai, kaip motyvuoti darbuotoją kuo geriau atlikti darbą, ir būtent iš vadovo laukiama, kad būtų sukurta tinkama atsakomybės sistema. (A. Sakalas, V. Šilingienė, 2000, ) Tačiau kartais darbuotojams atrodo truputį kitaip, ir, tyrimo dalyvių teigimu, kartais jie tarsi paliekami vieni spręsti jiems iškilusius sunkumus, nes darbuotojai negali užtikrintai ir vienareikšmiškai pasakyti, kad vadovas tikrai yra jų organizacijos galva.

*Tai, kad ką aš galiu pasakyti apie mūsų vadovą, na kad lyg ir viskas tvarkoj, kai reikia galim kreiptis. <...> gal kartais truputi trūksta tvirto galutinio žodžio. Man tai kartais per mažai dėmesio iš administracijos bei pastangų padėti spręsti kasdienes problemas. <...> bet gal taip ir gerai, turim pasirinkimo laisvę ką i kaip daryti, gal čia ir yra demokratija...(Petrė)*

*Žinai, man kartais atrodo, kad dėmesys kolegoms yra nevienodai paskirstytas, vieni gauna labai daug „dėmesio“, o kiti kapstotės ir kapstykitės. Nors gal čia tik man taip atrodo, gal ir kitaip čia pas mus...nežinau net. (Jonė)*

Vadovas – tai yra tas žmogus, kuriam priskiriamos ypatingai reikšmingos funkcijos, kurias kiekvienais metais yra papildomos vis naujomis, tarsi vis praplečiant vadovo sampratą ir į šią sąvoką įdedant vis daugiau veiklos, kurią privalu atlikti vadovui. Vienas valdymo teorijos pradininkų A.Fajolis teigė, kad pirmiausia vadovas privalo būti geru administratoriumi. Jis išskyrė penkias pagrindines funkcijas:

1. Planavimą.
2. Organizavimą.
3. Vadovavimą.
4. Koordinavimą.
5. Kontrolę.

Vėliau įvairūs autoriai tobulino, papildė šią A. Fojolio klasifikaciją, išskirdami naujas funkcijas ar kai kurias sujungdami į bendrą visumą. Todėl galima rasti tokias vadovui priskirtas

funkcijas, kaip planavimas, organizavimas, komandavimas, motyvacija, vadovavimas, koordinavimas, kontrolė, komunikacija, vertinimas, sprendimų priėmimas, personalo parinkimas, derybų vedimas, sutarčių sudarymas. (A. Sakalas, V. Šilingienė, 2000). Tuo tarpu autorės V. Targamadzės (2001) pateiktos vadovo funkcijos yra labai artimos A. Fajulio klasifikacijai, ir, autorės teigimu, šių funkcijų visiškai užtenka, kad vadovas tinkamai atliktų jam paskirtas pareigas:

1. Planavimas, kurio metu atsižvelgiama į organizacijos viduje ir aplink ją vykstančius pokyčius, ir su juo susijęs sprendimų priėmimas - kaip problemoms spręsti būdų parinkimas.

2. Organizavimas, kurio bene svarbiausias žingsnis – komandos formavimas.

3. Koordinavimas, nes vadovas turi užtikrinti, jog būtų bendras požiūris, norint pasiekti užsibrėžtų tikslų.

4. Kontrolė, kurios paskirtis – išsiaiškinti, kiek veiksmingos ir tikslios buvo anksčiau paminėtos vadovavimo funkcijos.

Tyrimo dalyviai interviu metu tvirtai ir vienareikšmiškai išskiria vadovo atliekamą funkciją – tai yra veiklos planavimą, tačiau komandos formavimui ne visada naudojamos tinkamos priemonės, nes ne visada atsižvelgiama į personalo atliekamas kitas veiklas, turimą patirtį, motyvaciją atlikti pavestą darbą, tai yra kartais neatsižvelgiama į esamas aplinkybes.

*Tai suplanuoja ir mes turim vykdyti, pasako, kad reikės daryti tą ir ką viskas, einam ir darom.. o kur dėtis, nors kartais tos pašalinės veiklos per daug, savo darbo nespėji padaryti. (Kazimiera)*

*Demokratija ne visada „gerai“ pas mus juk komandos dažnai renkamos balsavimu ir neatsižvelgiant, kokią kitą veiklą atliekam, gal mes neturim laiko, o gal visai neturim toje srityje patirties, o gal jau tiek kartų buvom toje komandoje, kad kiek jau galima...(Genutė)*

Personalo atlikto darbo pastebėjimas bei adekvatus jo įvertinimas yra vadovo veiklos būtinybė. Niekas taip nepakelia motyvacijos dirbti, kaip įvertinimas, todėl žmogus turi jausti, kad jo pastangos įvertintos. Žinoma, jeigu yra galimybė, tai vieša padėka, materialinis paskatinimas – visa tai turi ne ką mažesnės įtakos tiek darbo kokybei, tiek tarpdisciplininės komandos bendradarbiavimui, tiek norui tobulėti. Vadovas – tai žmogus, kuris turi būti ne tik kontrolierius, bet kartu ir puikus diplomatas bei psichologas, kad gebėtų pamatyti ir išspręsti kolektyve kylančias problemas, konfliktus jiems dar nespėjus įsisenėti ar „peraugti“ į kažką rimtesnio. Lygiavertis požiūris į visus darbuotojus, neišskiriant gerųjų ir blogųjų, matant kiekvieno indėlį, ne tik užtikrina teisingą vadovavimą, bet ir palaiko tinkamą atmosferą darbo metu.

### **2.3. Bendradarbiavimas socialinių problemų kontekste**

Pasak Hargreavo (2008), gyvename žinių visuomenėje, kuriai labai didelę įtaką turi ekonominis kontekstas. Žinių visuomenė paremta žinių ekonomika, autoriaus teigimu, yra tarsi kūrybinga

naikinimo jėga. Būtent ši ekonomika skatina žmonių augimą ir klestėjimą, tačiau nuolatinis pelno ir asmeninės naudos siekimas kelia įtampą ir ardo nusistovėjusią tvarką visuomenėje. Todėl ši priežastis taip pat turi įtakos vis dažniau pasireiškiančioms ir mokytis trukdančioms socialinėms mokinių problemoms.

Mokykla tampa ta vieta, kurioje susiduria labai skirtingos socialinės, ekonominės ir kultūrinės mokinių patirtys. Neturėjimas arba negalėjimas sau kažko leisti verčia mokinius jaustis nevisaverčiais savo draugų akivaizdoje. Tuo tarpu per didelis noras pasipuikuoti prieš draugus, pasigirti turimu daiktu tik didina socialinę mokinių nelygybę, įtakoja klimatą mokykloje bei turi lemiamos įtakos vis dažniau išskylančioms mokinių socialinėms problemoms, kurių sprendimas turi būti bendras visos mokyklos bendruomenės reikalas. Socialinių problemų apibrėžimų galima rasti keletą ir apimančių skirtingas sritis, vieni iš jų platesni, kiti – siauresni. Tyrimo dalyviai socialines mokinių problemas įvardina kaip lankomumo, tėvų nepriežiūros, elgesio ir adaptacijos sunkumus ir kt.

Nors pedagogai ir pateikia pakankamai siauro pobūdžio socialinių mokinių problemų pavyzdžius ir nekalba apie galimybę jas spręsti, tačiau vien tai, kad šios problemos yra matomos, jos yra įvardinamos kaip specifinės ir yra suvokiama, kad mokiniams jos trukdo tinkamai mokytis, bendrauti, tai jau vienas žingsnis į priekį. Pirmiausia galime pradėti nuo problemų matymo ir jų tinkamo įvardinimo, supratimo, kad jas reikia spręsti, ir tuomet bus galimybė ateityje tikrai išspręsti tiek, kiek tai leidžia turimos kompetencijos ir ištekliai.

*Pavyzdžiui, nemokamas maitinimas. <...> Dabar gavau tokį vaiką, kuris turi tikrai sunkumų, adaptacijos sunkumų. Ir tuomet ten bus reikalinga visų tipų socialinė pagalba. <...> Tai, žinoma, kartais reikia ir elgesį aptarti, lankomumą..(Dana)*

*<...> pavyzdžiui, kai auklėtinius turėjau, tai reikia, kad ir kiti žinotų apie kažkokias vaiko asmenines ar šeimos problemas, kurios galbūt trukdo arba įtakoja vaiko elgesį. <...> Esminės socialinės problemos tai yra tėvų nepriežiūra. <...> Vaikai kartais ateina neišsimiegoję arba visai neina į mokyklą. <...> Nesugeba susikaupti ir, manau, būtent tai labiausiai atsiliepia mokinio savijautai. (Genutė)*

Visi apklausti pedagogai labai panašiai įvardino socialines mokinių problemas, tik vieni jų išskyrė daugiau problemų, konkretesnių, kiti kalbėjo abstrakčiau, pateikdami tam tikras esmines problemų sritis, labiau apibendrintai, ir visi įvardino bent po keletą esminių mokinių problemų. Tačiau, kalbant apie būtinybę spręsti socialines mokinių problemas, nuomonės truputį išsiskyrė. Galima išskirti keletą esminių sričių, kuriuose yra įvardijamas ir pedagogų bendradarbiavimas norint padėti mokiniams ir išskirti profesionalai, tokie kaip socialinis pedagogas, psichologas, administracija, taip pat minimi tėvai, kurie betarpiškai privalo dalyvauti vaikų ugdymo procese. Tyrimo dalyvių teigimu, socialines problemas mato tikrai visi, tik, kaip jas išspręsti ir kyla didžiausias klausimas. Tačiau yra suprantama,

kad vienas žmogus negali išspręsti, visų problemų ir palaipsniui yra suvokiama, kad įvairaus pobūdžio pagalba yra pedagogų pareiga, nes būtent jie yra tie žmonės, kurie labai daug laiko praleidžia su mokiniais. Ir kartais priimti būtent jų pagalbą mokiniams yra lengviau nei iš šalies.

*Soc. problemas turėtų spręsti visi bendrai: ir tėveliai, ir vaikai, ir pedagogai  
<...> Dažniausiai soc. problemas sprendžia klasės vadovas, jeigu nesiseka tada  
kreipiasi pagalbos į soc. pedagogą, toliau net į administraciją. (Agnė)*

*Šias problemas spręsti padeda pirmiausia auklėtojai, tada soc. pedagogas,  
pavadootojai ir po to jau nuovados atstovas, taip pat direktorius. (Onutė)*

Hargreavo (2008) teigimu, mokymas žinių visuomenėje – tai mokymas, ugdymas jauniems žmonėms šių esminių gebėjimų, tokių kaip kognityvinio mokymosi plėtojimas, kūrybiškumas ir išradingumas. Todėl mokytojams labai svarbu remtis tyrimais, bendradarbiauti tinkluose ir komandose ir siekti tęstinio profesinio mokymosi bei skatinti spręsti įvairaus pobūdžio problemas, taip pat būti pasirengusiems rizikuoti, pasitikėti bendradarbiavimo procesu, gebėti susidoroti su įvairiais pokyčiais bei prisiimti atsakomybę už nenutrūkstamą organizacijos tobulėjimą.

Tyrimo dalyvių teigimu, jie supranta, kad socialinės problemos egzistuoja ir jas reikėtų spręsti. Dauguma apklaustų pedagogų teigia, kad bendradarbiavimas sprendžiant socialines mokinių problemas yra. Vieni jį mato „ryškiau“, kiti *šioki tokį*.

*Socialiniais klausimais šiaip tas bendradarbiavimas yra.  
Socialinis bendradarbiavimas tarp kolegų faktiškai būna tai,  
kad domiuosi, kaip sekasi mano auklėtiniams, ypač jeigu yra  
kažkokios specifinės problemos. (Dana.)*

*Socialinių problemų sprendimui kažkiek yra tas socialinis bendradarbiavimas,  
dažnai pasišnekam apie vaikus, kaip sekasi vienam ar kitam, ypač jei tai  
sunkesnio būdo mokinys. (Genutė)*

P. Brown ir H. Lauder (2001) teigia, kad negalima tikėtis, kad visas problemas išspręs kažkas iš šalies, todėl pasikliauti išorinėmis kontrolės priemonėmis negalima, nes tik tuomet, kai žmonės iniciatyviai pasiryš dirbti komandose ir spręsti įvairaus pobūdžio problemas, nebūtinai susijusias su dėstomu dalyku ar vykdoma veikla, yra didelis darbas ir negalima teigti, kad problemos neliečia žmogaus tik todėl, kad jis užsiėmęs *kita veikla*. Tačiau yra keli tyrimo dalyviai, kurie teigia, kad jie socialinio bendradarbiavimo nemato ir jiems neteko taip bendradarbiauti todėl, kad tai labai specifinis bendradarbiavimas ir jie, kaip pedagogai, neturi jokių poveikio priemonių padėti bent minimaliai išspręsti tokio pobūdžio problemas. Todėl susidaro įspūdis, kad su pedagogų tarpusavio bendradarbiavimu nėra viskas taip paprasta ir aišku, kaip iš pat pradžių gali pasirodyti. O kalbant apie socialinį bendradarbiavimą, kai kurie jo net nemato.

*Pastebėti tai gali, ir pastebi, bet kas iš to, bet kas jas išspręsti, tai nežinau.  
<...> Nežinau, kas iš viso jas gali išspręsti. <...> Tai dėl tokios socialinės  
veiklos tai tikrai yra konsultuojamasi. <...> Negalim mes nei ten kištis į tas šeimas,  
tai kas iš to, kad mes žinom, kad tos problemos yra, bet praktiškai mes jokio  
poveikio negalim daryt. (Diana.)*

*Sprendžiant socialines vaikų problemas neteko bendradarbiauti, o kadangi nebendravau, tai nežinau, ar reikalingas tokios srities bendradarbiavimas ar ne, nors šiaip man atrodo, kad reikalingas.<...> Ir aš tikrai tokio socialinių problemų srities bendradarbiavimo tikrai nematau.<...> Kažkiek tas socialines problemas sprendžia mūsų socialinė darbuotoja. (Onutė)*

Socialinės problemos – tai problemos, kurios apima labai platų spektrą, į kurias gali įeiti tiek asmeninio pobūdžio problemos, tiek tam tikri adaptacijos, bendravimo sunkumai, būtiniausių materialinių išteklių neturėjimas, kas įtakoja bazinių poreikių nepatenkinimą.

*Net nežinau, ar socialinė problema yra nedraugiškumas, būtent pas mane klasėje yra „pereinama“ problema, ypač pas penktokus<...> O taip socialinės problemos tai yra kaip naminės problemos.<...> Jeigu vienas iš tėvelių nedirba, mažai pinigėlių šeimoje, tai tada sunkiau, ir vaikas negali važiuoti į ekskursijas ar dar kažkur.<...> Šeimos santykiai ir darbas ar nedarbas yra esminės socialinės pagrindinės problemos. (Petrė)*

*Dabar gavau tokį vaiką, kuris turi tikrai sunkumų, adaptacijos sunkumų. Ir tuomet ten bus reikalinga visų tipų socialinė pagalba.(Dana)*

Bet koks kišimasis į asmeninį vaiko gyvenimą, jo problemų aiškinimasis gali ir dažnai būti nemalonus procesas. Tačiau be tam tikros profesionalios intervencijos nebus įmanoma pasiekti efektyvaus pokyčio. Nors intervenciją atlieka socialinis darbuotojas, socialinis pedagogas, psichologas, tačiau bendras, komandinis darbas drauge su pedagogais, ieškant bendrų problemos sprendimų, leidžia greičiau įveikti sunkumus, kurių priežastis gali būti tiek asmeninė, tiek mąstymo, elgsenos, situacijos ar aplinkos ir reikalauja pokyčio. (Gveldaitė, Švedaitė, 2005). Nuo paprastų dalykų, empatiško elgesio su vaiku, kuris nėra toks, kaip visi, ir prasideda „pirmoji“ pagalba. Svarbiausia suprasti, kad problema egzistuoja, ir tuomet, tai suvokus, galima ją palaipsniui spręsti. Tyrimo dalyviai pastebi, kad yra tų problemų ir kartais pasitikėjimas vaiku, dėmesys jam padeda vaikui įgyti pasitikėjimo savimi. Tas dėmesys gali būti kuo įvairiausias: nuo gero žodžio iki to, kad vaikas yra įtraukiamas į mokyklos socialinę, bendruomeninę veiklą. Skirtingi žmonės skirtingai suvokia pagalbą, vieni suinteresuoti, kad pagalba būtų kuo efektyvesnė ir nebūtų trumpalaikė, kaip tyrimo dalyvės R. pasakojamas pavyzdys, apie mokinio įtraukimą į socialinį mokyklos gyvenimą, kad padėtų jam jaustis reikalingam, svarbiam ir ugdytų jo atsakomybės jausmą. Tuo tarpu antroji tyrimo dalyvė taip pat pateikia pagalbos pavyzdį, tik tai pagalba, kuri yra trumpalaikė ir padeda drauge su kitais dirbti pamokos metu, nes yra suteikiama „materiali“ pagalba: *tai tušinuką, tai lapelį duodam*. Šios pagalbos yra labai nelygios, tačiau abiem atvejais yra parodomas dėmesys vaikui, jis nėra paliekamas likimo valiai. Vaikams, ypač turintiems sunkumų, yra svarbu jaustis reikalingais ir pastebėtais.

*Aš į mokyklos seimą priimu, nors kai kurie mane už tai ir barė, bet mokinius, kurie nėra lengvo elgesio, turi problemų. (Onutė)*

*O jeigu neturi kažkokių priemonių tai duodam pačios, tai tušinuką, kokį duodam, tai lapelį paduodam. (Genutė)*

Tik bendras visų darbas gali padėti pamatyti problemas ir svarbiausia padėti suvokti, kad pedagogų bendradarbiavimas nesibaigia tik konsultacijomis dėl dėstomo dalyko.

### 2.3.1 Elitas ir visi likusieji

„Apčiuopiama“ pagalba pedagogams dirbant su mokiniais tai turimos naujos informacinės technologijos, be kurių šiomis dienomis sunkiai įsivaizduojamas ugdymo procesas. Remiantis atliktais tyrimais ir gautomis išvadomis, pateiktomis L. Markauskaitės (2004), kurios atliktas tyrimas rodo, kad Lietuvos bendrojo lavinimo mokyklų aprūpinimas mokomosiomis kompiuterinėmis programomis ir kitais reikalingais inovatyviais ištekliais yra tikras iššūkis. Tačiau L. Markauskaitė (2004) akcentuoja, kad tai problema visos Lietuvos mastu ir išskirti kažkokios vienos mokyklos tikrai nevertėtų.

Tuo tarpu tyrimo dalyvių pateikiama informacija, kad nepakankamai aprūpintos darbo vietos turi lemiamos įtakos kalbant apie mokinių mokymą, patvirtina autorės nuogastavimus, kad nepakankamos priemonės užkerta kelią galimybėms ne tik lengviau ir įdomiau dirbti su mokiniais, bet ir užtikrinti, kad darbas būtų efektyvesnis, ypač su specialiųjų poreikių vaikais, nes, tyrimo dalyvių teigimu, informacinės technologijos padeda sudominti ir lengviau „prieiti“ prie vaiko, ypač prie tokio, kuris nėra toks kaip jo bendraamžiai. Per įvairias atliekamas užduotis, naujas ir įdomias programas yra ne tik lengviau mokytis, bet ir lengviau sužinoti, kas neramina mokinį, kokios problemos jį kankina, ar kažkas blogai yra mokykloje, o gal problemos su tėvais ar draugais neleidžia įsiliesti į klasės kolektyvą.

*Nepakankamai aprūpinti kabinetai ir klasės stabdo efektyvų ugdymo procesą, kai tuo pat metu, turi daugiau nei reikia vienam mokytojui priemonių, tai tuomet kažkaip keistai čia atrodo...bet ką padarysi, laukiam tikimės kažko...dirbam su tuo ką turim, o ką daryt.(Kazimiera)*

*Manau, kad nepakanka kelių kompiuterinių klasių, kad vaikai ir mes galėtumėm tinkamai dirbt...(Marytė)*

*Mūsų gi daug, o priemonių nepakanka, todėl tenka taikytis, derintis...o ką daryti. Nors kai kurie ir klasėse jau turi kompiuterius, pažanga.(Diana)*

Dar viena ir labai rimta problema, kurią pateikia patys tyrimo dalyviai, tai yra tarpusavio nelygybė, ypač kalbant apie mokinius. Vienos klasės yra laikomos geromis, tuo tarpu kitoms yra „prikabinamos“ blogų ar prastų klasių etiketes, kurios vėliau tęsiasi per visą mokymosi laikotarpį. Bet liūdniausia tai, kad tai jaučia ne tik pedagogai. Tačiau, tyrimo dalyvių teigimu, net vaikai žino, kuri klasė kaip yra „tituluojama“ – *gabieji, šaunuoliai ar nevykėliai*, iš kurių vis tiek niekas nieko nesitiki. Kodėl taip yra ir kas dėl to kaltas, dabar jau išsiaiškinti sudėtinga, tačiau išankstinė nuomonė, kuri yra tarsi perduodama iš pedagogų pedagogams, iš vaikų vaikams tęsiasi ne vieną dešimtmetį. Dažniausiai

į tokių „nevykėlių“ gretas patenka klasės, kuriose yra daug mokinių, kurie turi tam tikrų socialinių, bei psichologinių problemų, sprendžiamų paviršutiniškai, nepasitelkiant visų suinteresuotų asmenų, labai dažnai tėvai nelinkę bendradarbiauti tiek, kiek to reikalauja problema, arba pedagogai neturi pakankamai laiko padėti vaikui pradėti ieškoti pagalbos.

*Pasitaiko klasių skirstymas į blogas ir geras, kadangi mano klasė patenka į „blogųjų“ sąrašą, dažnai nepakankamai rimtas požiūris į vaikų poreikius, kartais jiems mažiau „duodama“ nei galima būtų... (Genutė)*

*Klasių skirstymas į geras ir blogas, taip, tikrai egzistuoja. Tačiau ir vaikus galima apibūdinti kaip gerai ir prastai besimokantys, manau, taip jau yra ir nelabai ką padarysi... stereotipai egzistuoja, bet iš esmės taip ir yra. (Jonė).*

*Pas mus kai kuriems galima viskas, kitiems ne... kažkur spraga kalbat apie tarpusavio lygybę, pasitaiko tikrai kartais. (Marytė)*

*Kartais per mažai dėmesio skiriam pagalbai mokiniui, tačiau tai manau, dėl laiko ir galimybės padėti kažką pakeisti stokos. (Petrė)*

Dažnai nesusikalbėjimas matomas ne tik tarp pedagogų ir mokinių, tačiau ir tarp kolegų. Tyrimo dalyvių teigimu, vieni labai lengvai susitvarko su iškylančiomis problemomis patys, o apie tam tikras socialines mokinių problemas nelabai mato prasmės kalbėti, nes vis tiek nelabai kas gali pasikeisti, tuo tarpu kiti linkę visą atsakomybę perduoti kitiems specialistams, patys likdami nuošalyje, nes vaiką, turintį problemų, reikia ne „suvaldyti“, o jam padėti išspręsti ar bent jau padėti susivokti, kokios problemos jam trukdo ir kas jam galbūt geriausiai galėtų padėti. Yra suprantama, kad pedagogams nėra lengva dirbti su mokiniais, kurie reikalauja ypač daug dėmesio, nes tuomet nukenčia kiti vaikai, tačiau jeigu mokinys iš niekur kitur negali gauti paramos, dėmesio, jis stengsis jo gauti bet kokiomis priemonėmis, nesvarbu, ar jam rodomas dėmesys bus teigiamo ar neigiamo pobūdžio. Apie tai dažnai respondentai užmiršta, o pokyčio į teigimą pusę yra norima greitai ir neįdedant daug pastangų, o geriausia, kad kažkas, o ne jis pats įdėtų tas pastangas, tiksliau „tam „skirti“ žmonės“.

*Dėl kelių nepaklusnių vaikų kartais klasė tampa „nepakenčiama, su kuria sudėtinga dirbti, o pagalba, kad būtų įmanoma kažką pakeisti, nesulauksi. (Marytė)*

*Yra tam „skirti“ žmonės: soc. pedagogas, psichologas, kurie turi mums padėti ir padeda „suvaldyti“ vaikus, padėti specifiniais klausimais, kai rimtų problemų turi vaikas. (Petrė).*

Reikėtų paminėti, kad per didelis pasitikėjimas savo jėgomis taip pat stabdo galimybę pedagogų tarpusavio bendradarbiavimui, nes įsitikinimas, kad „pagalbos nereikia“, ne visada atitinka tikrovę, nes pagalbos gali nereikėti per pamoką, kai visi mokiniai yra drausmingi, tačiau tuomet yra sudėtinga pamatyti, kam iš mokinių galbūt reikia pagalbos dėl tam tikrų problemų. Jeigu vaikas yra ramus, per pamoką „sėdi kamputyje“ nesireiškia, kažką sau rašo, toks mokinys yra „patogus“ ir nesulaukia tiek ir tokio dėmesio, kiek jam jo iš tikrųjų reikėtų, o pasikalbėjimas su kitais

specialistais dirbančiais mokykloje, tikrai dar niekam nepakenkė, geriau dar karta perklausti ir įsitikinti, kad nuogaštavimai buvo klaidingi, nei į juos visai nekreipti dėmesio. Todėl pasakymas, kad „pagalbos nereikia“, nėra tinkama formuluotė pedagogams.

*Dirbu ne vienerius metus ir manau, kad žinau, kaip dirbti su įvairiais vaikais, tačiau pasitaiko, kad sudėtinga būna, bet stengiuos bendrą kalbą rasti su vaikais. (Dana)*

*Aš tikrai galiu drąsiai teigti, kad neturiu rimtų problemų nei bendraujant su savo klase, nei užtikrinant tvarką pamokoj... pagalbos man kažkaip nereikia. (Agnė)*

Bendradarbiavimas tiek su kolegomis, tiek su mokiniais suteikia galimybę tarpusavio komunikavimui. O kai nematomas bendravimo poreikis yra sudėtinga siekti bendrų tikslų ir iškilusias problemas spręsti bendrai.

## **2.4. Pedagogų motyvacija bendradarbiauti – kaip vienas iš tikslų**

Bendradarbiavimui ir bet kokių bendrų tikslų pasiekimui būtina ir atitinkama motyvacija, ir įgūdžiai. Rūpintis kitu žmogumi reikia ne tik norėti, bet ir mokėti. (V. Legkauskas, 2008). Taip pat vienas iš esminių dalykų – tai vidinė ir išorinė motyvacija. Žinoma, labai svarbu, kad tam tikras motyvavimas būtų iš šalies, tačiau pirmiausia turi būti vidinė motyvacija, kad žmogus, gavęs paskatinimą, motyvaciją iš šalies, darbą atliktų ne todėl, kad jam yra liepta, o todėl, kad tai yra svarbu ir noras padėti kyla iš vidinių paskatų. Pasak D. Myers (2000), išorinis pastiprinimas tikrai gali pakreipti vyksmą ir net paskatinti jį pasikartoti, nes žmogus pamažu susikuria tinkamą pasaulio ir jo galimybių modelį. Dažnai užmokestis ir išorinis spaudimas įpareigoja atlikti veiklas, kurios yra visai nepriimtinos žmogui, tačiau jeigu išorinė motyvacija „tarnauja“ vidinės motyvacijos atsiradimui tuomet puiku. Suprantama, kad atlygis gali ir sustiprinti vidinę motyvaciją. Tuo tarpu vidinę motyvaciją galima apibūdinti kaip norą būti veiksmingam ir veikti todėl, kad norima padėti. Svarbu, kad pedagogas matytų bent mažytį, bet rezultatą, kas dar labiau sustiprina motyvaciją, kuri reiškiasi trimis esminėmis apraiškėmis: meistriškumo siekimu, noru dirbti ir atliekamo darbo smalsumu (D. Myers, 2000).

Analizuojant tyrimo dalyvių interviu paaiškėjo, kad pedagogai nekalba apie vidinės motyvacijos buvimą, yra minima dalinė motyvacija iš išorės arba motyvacijos nebuvimas. Tyrimo dalyviai supranta, kad tarpusavio veikla ne visada atitinka tikrąjį bendradarbiavimą, ir supranta, kad, norit pasiekti kažkokių pokyčių, reikėtų kažką keisti tarpusavio bendravime, netgi nuostatuose apie bendradarbiavimą.

*Aš esu „priversta“ bendradarbiauti. <...> mums per sudėtinga vienam šitą darbą dirbti, nes keičiasi ir vaikai, ir atsiranda trukdančių, kad net gėda, kad nesusitvarkai. <...> „veiklos“ yra aiškiai per daug, visko yra per daug, ir savo dalyką išdėstyt ir dėl problemų pasišnekėt. <...> jeigu netrukdo,*



*tai iš tikrųjų galima taip ir palikti. (Jonė.)*

*Nežinau, čia kažkaip kitaip turėtų būti. (Marytė.)*

*Ir čia sprendžiam problemas, tačiau turėtų labiau specialistai padirbėt, kad mum nereikėtų daryt. (Onutė)*

Tačiau dar kartą perklausti apie tarpusavio bendradarbiavimą pedagogai kalba apie bendradarbiavimo svarbą. Tuomet iškyla klausimas, kodėl nėra vidinės motyvacijos, tačiau bendradarbiavimas suvokiamas kaip būtinybė. Juk, jeigu norima pasiekti teigiamų ir svarbiausia ilgalaikių rezultatų, žmogaus nuostatos, įsitikinimai, vidinė ir išorinė motyvacija turi sudaryti visumą, o ne būti išskaidyta, kaip šiuo metu yra. Nuostatos teigiamos, pedagogai suvokia bendradarbiavimo svarbą sprendžiant ir specifines problemas, tačiau apie vidinę motyvaciją yra nutylima. Tokiu atveju sutinkamas tarsi prieštaravimas tarp to, kas yra kalbama, nes tyrimo dalyviai nekalba apie vidinį poreikį tai daryti, labiau apie tai, kad taip elgtis *reikia*. Iš šalies atrodo, kad bendradarbiaudami pedagogai siekia apsaugoti save nuo galimų klaidų ir reikšmingų sprendimų priėmimo. Yra pasitariama ir tarsi drauge nutariama, taip sumažinama atsakomybė už savo veiksmus, bet, ar tai tikras bendradarbiavimas ar ne lieka klausimas.

*Kalbant apie socialines vaikų problemas, aš tariuosi su tais žmonėmis, kurie gali man padėti. (Agnė.)*

*<...> viena galva gerai, o kelios dar geriau. <...> iš tikrųjų negali nuspręsti vienas, o gal tu blogą sprendimą priėmėi. <...> Jeigu būna sudėtingų situacijų, tai aš visada prašau vyresnės savo kolegės patarimo. Nes tai žmogus, kurio nuomonę aš vertinu, nes tai žmogus, turintis didelę patirtį. (Marytė)*

Vidinės motyvacijos nebuvimas turi įtakos pedagogų bendradarbiavimui. Pedagogų nuomonė aiški –pagalba, sprendžiant įvairaus pobūdžio problemas, yra būtinybė. Tik bendra veikla gali padėti pasiekti tikrai efektyvių rezultatų. Dar vienas specifinis dalykas, kurį paminėjo pedagogai, tai materialinės paramos būtinybė, nes tokiu atveju yra galimybė užimti mokinius po pamokų įdomia veikla, kuriai reikia bent minimalios, bet finansinės paramos. Kalbama apie daugiau darbuotojų, kurie galėtų dirbti su vaikais, todėl galima daryti išvadą, kad patys pedagogai tokio darbo sau prisiimti nenorėtų. Tokiu atveju mes matome, kad vidinės motyvacijos dirbti su specifinėmis, socialinėmis mokinių problemomis pedagogai neturi.

*<...> vienas atsakingas žmogus, pvz. soc. pedagogas, tas žmogus turėtų būti kaip koordinuojantis. (Dana)*

*<...> konkrečiai jeigu būtų skiriama lėšų, tai mokykla galėtų kažkokį centrą turėt, darbuotojų daugiau, kad tie vaikai būtų užimti, kažką čia darytų. (Diana)*

Remiantis anksčiau atliktais tyrimais, palyginus žmonių, kuriuos veikia vidinė ir žmonių, kuriuos veikia išorinė motyvacija, nustatyta, kad veiksmai, sąlygoti vidinės motyvacijos žmogui yra

įdomesni, teikia daugiau pasitikėjimo ir džiaugsmo, o būtent tai skatina geresnį darbų atlikimą, atkaklumą bei kūrybiškumą (Deci, Ryan, 2000). Ši autorių teiginį patvirtina tyrimo dalyviai, kurie interviu metu kalba apie išorinės motyvacijos buvimą, tačiau nemini asmeninio noro, vidinės motyvacijos. To priežastis gali būti nepakankama pagalba arba visai pagalbos nebuvimas pedagogams tiek dirbant su mokiniais, kuriems reikalinga speciali priežiūra, tiek pagalba sprendžiant išskylančias įvairaus pobūdžio problemas.

*Jeigu mokykla turėtų visą komandą, ne vieną socialinį darbuotoją. (Jonė)*

*Kad nereikėtų bėgioti nuo vieno prie kito, į policiją važiuot, ten charakteristikų rašyt ir į namus skambinti vakarais tėvams. Ypač čia iš auklėtojos pozicijos šneku. (Diana)*

Toks pedagogų požiūris įrodo prieš tai pateiktas autorių mintis, kad vidinė motyvacija yra būtina siekiant, kad veikla būtų atliekama efektyviai. Puiku, jei yra išorinė motyvacija, tačiau be vidinės ji nebus ilgalaikė ir ilgalaikių rezultatų tik su išorine žmonių motyvacija yra labai sudėtinga, o kartais netgi neįmanoma pasiekti. Tačiau tinkama socialinė aplinka įtakoja tiek vidinės, tiek išorinės motyvacijos buvimą ir svarbą žmogui, kaip jis priima tai, kas vyksta, kiek jam tai yra svarbu.

#### **2.4.1 „Padėkit man ir aš padėsiu mokiniui“**

Mokslininkų teigimu, darbe, kaip ir apskritai gyvenime, galioja mainų principas. Suvokdamas, kad organizacija suteikia jam subtilią naudą: pasitikėjimą savo jėgomis, galimybę siekti ir pasiekti reikšmingų laimėjimų, įvertinimą ir pripažinimą, pagaliau galimybes tobulėti, darbuotojas jaučia norą atsilyginti taip pat – nuoširdžiu darbu, pastangomis, kurios kyla ne tik iš būtinybės, bet ir noro, malonumo dirbti. Ir tuomet susiformuoja ryšys tarp darbuotojo ir darbdavio, kur kas patvaresnis nei tik finansinė priklausomybė. (L. Pakalkaitė, 2006). O kai mes kalbame apie švietimo sektorių, toks ryšys turi lemiamos įtakos vaikų sėkmingam ugdymui. Tačiau, jeigu nėra abipusio supratimo arba palaikymo, tuomet abipusiu pasitikėjimu pagrįstas įsipareigojimas virsta grynai ekonominiais mainais. Kai kurioms organizacijoms tokio bendravimo gal ir užtektų, tačiau tik ne švietimo įstaigai, kur pirmiausia yra iškeliamas aukštesnis tikslas – ugdyti jaunąją kartą, kur atsainus požiūris į darbą turi ypatingai neigiamos įtakos ir reikšmės tolimesnei vaikų veiklai bei galimybei tobulėti, vadinasi, kad tuomet tai turi įtakos visai mūsų šalies ateičiai.

Dažnai yra kalbama, kad pedagogas yra tas žmogus, iš kurio visi laukia pagalbos, tačiau pasirodo, kad labai dažnai pačiam pedagogui reikalinga pagalba tam, kad jis galėtų dirbti. Kalbant su tyrimo dalyviais išaiškėjo tai, kad mokykloje dirbant su „sunkaus“ elgesio mokiniais, kurie reikalauja daugiau dėmesio, mokytojai neturi motyvacijos dirbti, nėra pakankamo palaikymo iš šalies, o viskas

kas yra deklaruojama, dažnai neatitinka realybės. Pedagogų teigimu, jie nesulaukia pakankamai dėmesio iš administracijos, tėvų, netgi bendruomenės, jų darbas yra mokyti, o ne tramdyti mokinius, kurie trukdo kitiems. Savo asmeninio laiko „aukojimas“ vaikams, kurie nėra linkę mokytis yra suvokiamas kaip laiko švaistymas, tačiau yra akcentuojama, kad tai neliečia „gabiųjų“ vaikų. Nors konsultacinis laikas yra paskirtas visiems, tačiau pedagogų teigimu, mokiniai juo dažniausia nepasinaudoja.

*Tiesą pasakius, kodėl aš turiu gadintis nervus, aukoti savo laiką, jeigu pokyčio vis tiek nebus<...> ne mokykla turi tvarkytis su mokinių problemomis, o ypač jau ne mes, dėstantys mokytojai. (Marytė)*

*Mes turim šeimas, vaikus, vyrus, tai kodėl mes turim aukoti savo asmeninį laiką, kad dirbti papildomai su vaikais, kurie per pamokas trukdo kitiems, o po to nori, kad būtų dirbama individualiai su jais.<...> Apie „gerus“ vaikus nieko nesakau, bet tie kas nesimoko... (Kazimiera)*

*Aš negaliu per daug laiko skirti vienam vaikui, nes tuomet nukenčia kiti, o mums dar programą reikia išėiti. (Jonė)*

Pagalba, kurios norėtų, tačiau nesulaukia pedagogai, yra minima beveik visų tyrimo dalyvių, todėl galime daryti išvadą, kad per mažas dėmesys yra skiriamas ne tik mokinių problemų, susijusių su įvairiais aspektais – socialiniais, ekonominiais, kartais net kultūriniais, - sprendimu, tačiau ir su pagalbos nebuvimu pedagogams, kurie konkrečiai įvardina, kad jiems trūksta pagalbos iš „šalies“, kur didesnis specialistų ratas apręptų mokinių problemas, nes specifinės problemos reikalauja specifinių sprendimo būdų, todėl pedagogai tikrai ne visada gali suteikti pagalbą mokiniui. Tačiau, jeigu pabrėšime, kad svarbu dirbti visiems drauge, matyti vaiką, ne tik kaip mokinį, tačiau kaip asmenybę, kurią reikia ugdyti ir formuoti, mokytojai turėtų prisiimti ne tik dėstančio dalyką mokytojo vaidmenį, bet būti ugdytojais. Žinojimas, kad galima kreiptis pagalbos į bet kurį pedagogą, leistų vaikui jaustis saugesniam. Kodėl taip nėra arba yra iš dalies, pateikiama įvairių nuomonių: vienu pedagogų teigimu nepakankamai laiko trukdo įsigilinti į tai, kas vyksta su vaiku, kitų teigimu, pokyčio nebuvimas stabdo norą kažką keisti. Visi šie pasisakymai parodo tai, kad apskritai per mažai dėmesio skiriama mokyklai, norima rezultatų, tačiau nenorima dėti pastangų, dažnai viską užkraunant mokyklos bendruomenei.

*Aš nesulaukiu realios pagalbos, kas iš to, kad šneki, stengiesi suprast tuos vaikus, bet jie apsisuka ir vėl tas pats. (Marytė)*

*Žinai, aš pasakysiu, tegu padeda man, kad aš galėčiau normaliai dirbti, tada ir aš galėsiu padėti mokiniui. (Diana)*

*Didesnė pagalba iš šalies būtų ne pro šalį, kažkaip per mažai dabar ir inspektorė mokykloje lankosi, ir pagalba labai paviršutiniška, nes mes nieko „negalim“, nes kitaip pažeisim mokinių teisę, o kad su mumis nesiskaito yra užmirštam. (Onutė)*

*Dirbame mes daug su tomis įvairaus pobūdžio problemomis, nėra kur dėtis, bet norėtusi ir įvertintam būti, o kažkaip su įvertinimu sunkiai ir ai čia tikrai*

Bendradarbiavimo stygius tiek iš išorės, tiek iš vidaus, kartais verčia pedagogus rinktis, ką jie darys, ar pasiryš mokyti visus be išimties, ar „dirbs“ tik su tais, kurie nori kažko išmokti, bet tuomet tie kas turi problemų, nėra motyvuoti mokytis, lieka nuošalyje ir dar daugiau jaučia atskirtį. Tačiau, pedagogų teigimų dirbti su visais po lygiai nėra nei laiko, nei noro, nes pirmiausia nėra psichologinio palaikymo. Mokytojas emociškai jaučiasi prastai, kai mokinys leidžia sau daug per pamoką, trukdydamas tiek pedagogui, tiek klasės draugams, o nutaręs, kad jam reikia individualios konsultacijos, supyksta, jeigu mokytojas atsisako eikvoti savo laiką.

## **2.5. Pedagogų vertybės ir įsitikinimai kartais trukdo pagalbos mokiniams teikimui**

Vertybinės orientacijos yra sudėtingos asmenybinės ar grupės nuostatos, kurių turinį sudaro vertybių pažinimas ir jų siekimas. Pasak A. Jeclevičiaus (2000), vertybės yra nutolusios nuo poreikių, nes jos siejamos su mintimis ir vaizdiniais. Ir labai dažnai vertybių objektai būna dvasiniai, filosofiniai, religiniai, politiniai, etiniai ir estetiniai reiškiniai. O materialūs dalykai gali būti kaip „papildymas“, priedas prie minėtųjų reiškinų. Kadangi mes kalbame apie pedagogus, jų vertybes ir įsitikinimus, tai, kaip bepasiziūrėtumėme, tai žmonės, „privalantys“ turėti bendrąsias vertybes, kurios turi būti perduodamos mokiniams, kaip „papildomas“ bagažas, kurį vaikai gauna iš šeimos ir mokyklos. Jei mes kalbame apie vaikus, kurie turi socialinių problemų, jos dažniausiai kyla iš šeimos, todėl vertybės, kurios gaunamos mokykloje ir šeimoje, prieštarauja vienos kitoms. Todėl vaikui tenka rinktis, ir, kad jis tinkamai pasirinktų, reikia jam aiškinti, dirbti su juo, o nepalikti viską taip, kaip yra. Vieni iš pedagogų tai iš karto įvardino ir sutiko, kad problemos kyla iš šeimos, o spręsti jas reikėtų drauge, tačiau jos sprendžiamos taip, kaip išeina.

*<...> jeigu nėra šeimos, jeigu negyvena mokinys nei su mama, nei su tėčiu, kažkur ten „numestas seneliams, ar tėvai geria ir panašiai, tai kokį mes dar poveikį galim daryti. (Jonė)*

*O jeigu yra šeimoje išgėrinėjama, muštynės, barniai namuose tai jokių mes socialinių problemų neišspręsim (Petrė)*

Kalbant apie pedagogų įsitikinimus, nuostatas, reikėtų paminėti, kad būtent jų dėka mes suprantame aplinką, save pačius ir žmones, kurie yra šalia mūsų. Būtent tam tikros nuostatos padidina tarpusavio žmonių supratimą ir palengvina bendravimą su kitais žmonėmis. Kalbant apie įsitikinimus ir nuostatas, žmogus naudoja kelis esminius šaltinius, pirmiausia asmeninę patirtį ir savo elgesio stebėjimą. (V. Legkauskas, 2008). Remdamiesi asmenine patirtimi ir įsitikinimais, tyrimo dalyviai padeda pažvelgti į tai, kaip jie supranta, kas turėtų spręsti socialines mokinių

problemas ir kokią vietą šios pagalbos teikime turėtų užimti patys pedagogai. Nors beveik visi tyrimo dalyviai sutiko, kad pagalba turėtų būti bendra, pasitelkiant bendradarbiavimą ir netgi komandos sudarymą, tačiau jų asmeninės nuostatos skiriasi nuo prieš tai išsakytų nuomonių. Pirmiausia vyrauja įsitikinimas, kad pedagogai turi labai konkretų darbą, į kurį ir privalo orientuotis. Pedagogai, nors ir norėtų padėti, bet jie neturi jokios galimybės, *realiai* suteikti pagalbos, nes jie negali kištis į šeimą, aiškintis, kas yra blogai, o žinojimas, kad kažkas yra ne taip, nepalengvina vaiko situacijos, nes dažniausiai pedagogai ir netgi socialiniai darbuotojai yra bejėgiai ką nors pakeisti. Yra akcentuojama, kad tik aiški ir gerai funkcionuojanti sistema gali padėti ir duoti teigiamų rezultatų, o kol kas to tikrai nėra.

*Tos problemos neišsprendęs, juolab, kad toks rajonas ir tikrai yra daug socialinių problemų ir yra daug vaikų, kuriems reikia padėti, bet kitaip nebus. (Agnė)*

*Aš asmeniškai galvoju, kad mokytojas tai negali išspręsti socialinių problemų, Iš tikrųjų čia turėtų būti visa sistema ir labai gerai veikianti sistema. <...> kiek aš esu girdėjusi, aš net neturiu teisės į namus nueit. Pvz.: kiek kartų aš važiuavau į namus, manęs neįsileidžia ir kokią aš teisę turiu, kokį poveikį aš galiu daryt.? <...> O gal aš visai jokio poveikio negaliu daryti. Pvz.: aš šito nežinau, ką mokytojai ir iš viso niekur nėra ir nustatyta, ką mokytojas gali, kiek jis gali kištis ir ką jis gali. <...> Ir kiek jis gali reguliuoti ir kažką daryti, net nežinau, ką gali. (Diana)*

*Kažkaip išspręsti tas socialinių problemas nežinau, ar galima, ypač šeimos problemas. <...> Nu, kad čia yra neįmanomas dalykas, mes esame tik mokytojos ir negalim padėti, nemanoma padėti. <...> Nes ką aš žinau, nelabai čia kas gali padėti. (Jonė)*

Įsitikinimais ne visada yra remiamasi atliekant vieną ar kitą darbą. Toks neatitikimas bent jau iš dalies atsiranda ir dėl to, kad žmogaus elgesį lemia ne tik sąmoningos nuostatos, bet ir konkrečioje situacijoje jo turimos galimybės bei išoriniai apribojimai (V. Legkauskas, 2008). Ir tyrimo dalyviai labiau akcentuoja išorines, o ne vidines priežastis, kurios įtakoja jų elgesį. Susipažinus su „tikruoju“ pedagogų požiūriu į socialinių mokinių problemų sprendimą per jų tam tikrus įsitikinimus, nuostatas, galima susidaryti tam tikrą bendrą vaizdą, kad bendradarbiavimas yra tik dėl labai konkrečių dėstomų dalykų, nes apie tai yra kalbama iš karto ir nesuabejojus, o bendradarbiavimas, sprendžiant socialines mokinių problemas yra tik gražiai deklaruojamas, bandoma išvelgti tam tikrame savo elgesyje bendradarbiavimą, kuris apimtų ir socialines problemas, nes apie jį yra klausiama interviu metu, bet dažniausiai tai ir lieka tik labai „siauras“, mažai ką apimantis, nekryptingas „bendradarbiavimas“. Tuomet ir iškyla tam tikras prieštaravimas tarp to, kas yra pateikiama klausiant konkrečiai apie socialinę pagalbą mokiniams, ir tai, kas „išplaukia“ iš bendro viso interviu proceso metu gautos informacijos, pateikiamos pedagogų. Tačiau didžiausias klausimas tuomet ir yra, kodėl sutinkamas prieštaravimas tarp to, kas yra deklaruojama, ir tarp to, kas yra realiai daroma ir suvokiama. Į šį klausimą galbūt yra įmanoma atsakyti analizuojant dar ir kitą informaciją, kur pedagogai atviru tekstu kalba, kad jie sulaukia per mažai arba visai nesulaukia pagalbos iš šalies, administracijos, galiausiai

valstybės ir, kaip teigia V. Legkauskas (2008), išorinės priežastys pradeda įtakoti vidinius įsitikinimus ir netgi keisti žmonių nuostatas, kad jie, nors ir norėtų, tačiau dėl įvairiausių trukdžių ir apribojimų padėti negali.

*Aš taip įsivaizduoju, kad turėtų daugiau administracija ta veikla užsiimti.  
<...> kalbėt su tėvais kažkaip turėtų aukštesnė institucija dirbt su tais tėvais.  
<...> Bet kad mes nieko neturim. Ką mes patys padarom, tuo ir pasibaigia.  
Na ir ką mes daugiau?, o valdžia nieko, nieko. (Martytė)*

*Manau, pirmiausia turi būti aiški sistema, kuri turi veikti.<...>Pagal mane turi būti skiriama daug lėšų, nes konkrečiai be pinigų nieko nepadarysi. (Diana)*

*Iš esmės socialines problemas turėtų spręsti valstybė.(Jonė)*

Žmogaus vertybės ir įsitikinimai nepasikeičia, o įtakoti suaugusių žmonių mąstymą yra labai sudėtinga, tam reikia jau minėtos išorinės ir vidinės motyvacijos, bei tikėjimo, kad bendras darbas gali įtakoti pokyčius.

#### **2.4.1 „Padėti vaikui dar ne viskas, reikia padėti šeimai“**

Darbe apžvelgiama pedagogų bei kitų specialistų veikla, jų pareigos, atliekamos funkcijos, darbo būdai. Tačiau reikėtų paminėti vieną iš esminių veiksnių, kuris visiškai nepriklauso nuo pedagogo profesionalumo – tai šeimos vidinė politika, kuri atlieka vieną iš svarbiausių vaidmenų vaiko gyvenime. Ir labai dažnai norint „tikrai“ padėti vaikui, kad pagalba nebūtų trumpalaikė, reikia padėti visai šeimai, o kaip tai padaryti ir kas turėtų tai daryti, išskyla didelis klausimas, kurį sau užduoda ir tyrimo dalyviai.

*Kartais net gaila tų vaikų, ką jie mato namie taip ir elgiasi<...> na, ką mes galim padėti, jei šeimoje „betvarkė“. Kartais pagalvoji na ką tie vaikai mato, o gi nieko, tai ko mes iš jų norim, kartais per daug<...>(Kazimiera)*

*Visokių čia gi pas mus tų šeimų yra<...> čia jau ne vien vaikui reikia pagalbos, o visai šeimai, bet čia tai mes negalim tiek jau padėt.(Diana)*

*Asmeniškai aš manau, kad padėti vaikui dar ne viskas, pirmiausia reikia padėti šeimai  
O kaip, tai čia jau didelis klaustukas<...>(Kazimiera).*

Remiantis JAV mokslininkų atliktu tyrimu, autoriai akcentuoja tai, kad labai dažnai kalbama apie šeimoje esančias problemas, bet užmirštama kalbėti apie teigiamus dalykus, gerą patirtį. Todėl autoriai pirmiausia siūlo kalbėti apie gerus dalykus, apie tėvų gebėjimus suprasti ir padėti savo vaikams. Kai kalbama apie rizikos jaunuolių problemas, akcentuojamos problemos, su kuriomis susiduria tiek vaikai, tiek ir jų tėvai. O tyrimas parodė tai, kad nuo tėvų ir vaikų santykių priklauso tolimesnė vaikų ateitis, jų sugebėjimas prisitaikyti visuomenėje ir tapti pilnaverčiais šalies piliečiais, visuomenės nariais, nes būtent tėvų ir vaikų teigiami tarpusavio santykiai, kai tėvai stengiasi suprasti

ir palaikyti savo vaiką, kad ir koks jis būtų, turi lemiamos įtakos vaikų savivertei bei sumažina galimybę atsirasti psichologinėms problemoms, kurios vėliau gali išsivystyti į depresiją, suicidinius veiksmus, agresyvų elgesį ir t.t. (H.Z. Reinher, R.M. Giaconi, A.D. Paradis, 2007).

Pedagogų bendradarbiavimas su tėvais užtikrina, kad tėvai bent minimaliai gautų paramą iš mokyklos, jei yra įmanoma padedant tėvams išspręsti kylančias problemas, nukreipiant juos drauge su vaikais pas specialistus, kurie gali padėti susidoroti su iškylančiais sunkumais. Bet pirmiausia tėvai, turi būti sąmoningi ir suprasti, kad be jų palaikymo, supratimo vaikui per daug sudėtinga susitvarkyti, o pedagogai, kad ir kokie geri būtų, niekada neatstos tikrųjų tėvų.

Kaip vieną iš būdų bendradarbiauti su tėvais, tyrimo dalyviai mato įvairias prevencines programas, galimybę dažniau rengti gerosios patirties susitikimus, nuolatos ir dar dažniau bendrauti telefonu bei turėti tėvų individualias bei grupines konsultacijas drauge su specialistais.

*Net nežinau, kas galėtų padėti labiau bendrauti su tėvais, tačiau be tėvų pagalbos tai tikrai jokių problemų neišspręsim. (Marytė)*

*Mūsų mokykloj visai tiktų prevencinės programos atliekamos drauge su tėvais, bet kaip juos prikaltinti, nors kai kurie, manau, tikrai sutiktų<...> kai buvo programa viena tai visai normaliai susirinkdavo į prevencinius aptarimus. (Onutė)*

*Konsultacijos kartais turi naudos, bet ir vėl konsultuojasi tie, kurių vaikai ir šeima iš esmės kažkokių labai jau didelių problemų ir neturi. Bet gal kažkaip būtų įmanoma prikaltinti daugiau<...> kartais mamoms reikia pasišnekėti, pasipasakoti, išsikalba ir lengviau pasidaro. (Agnė)*

Tačiau kiti tyrimo dalyviai nėra taip optimistiškai nusiteikę, kaip jų kolegos, nes bendradarbiavimo būtinybę supranta, tačiau ugdymo ribose, o padėti šeimai dėl iškilusių problemų mokykla ir pedagogai yra nepajėgūs. Yra stengiamasi pagal galimybes, bet visi tyrimo dalyviai vienareikšmiškai pasisako, kad tos pagalbos yra per mažai, nes padėti suaugusiems žmonėms kartais sudėtingiau nei vaikams.

*Pirmiausia turėtų tėvai susitvarkyti namuose, nes mes nelabai galim padėti, jeigu patys tėvai nesutaria, dėl to ką ir kaip daryt tai su mumis nelabai šnekasi. (Diana)*

*Tai kad bendraujam su geranoriškais tėvais, o kaip padėti tiems, kurie nenori pagalbos...?*

*Ką gali tas vaikas, jeigu šeimoje betvarkė<...> gaila tų vaikų, kuo galim padedam, bet nepakanka tos pagalbos, žinoma, kartais ir laiko viskam pritrūksta. O ką daryt, mokykloj dar kažkokia tvarka, žiūrime tuos vaikus, o jei šeimoje betvarkė ir viskas. (Petrė)*

*Kai kuriems visai vienodai ką jų vaikai veikia, ką jie mokykloje daro, kur būna po mokyklos <...> čia didžiulė problema, bet jau čia valstybiniu lygmeniu reikia spręsti, mes jau čia nelabai ką padėsime realiai. (Agnė)*

Pagalbos šeimai stoka įtakoja vaikui iškylančias problemas. Tėvai ne visada pastebi arba nėra pajėgūs padėti vaikui. Pagalba, kurią gali suteikti pedagogai, yra ribota, o kartais, kad padėtų reikia specialios srities specialistų, nes nepakanka tik leisti tėvams išsikalbėti. Tačiau, bendradarbiaujant su mokykla, tėvams atsiranda galimybė per mokyklą kaip valstybinę instituciją, turinčią specialistus bei bendradarbiaujančia su įvairiausiomis organizacijomis, lengviau ir greičiau sulaukti profesionalios

pagalbos. Mokyklos specialistai turi žinoti, kokios ir kam, dėl kokių priežasčių, pagalbos reikia. Nes beveik visos mokyklos bendradarbiauja bent su keliais jaunimo centrais, vaikų teisių apsaugos skyriais, vaikų globos arba priežiūros įstaigomis, galiausiai savarankiškai vykdo įvairiausias prevencines programas, į galėtų jeigu įsiliesti ir tėvai, nes bendras tėvų, mokyklos specialistų, jei reikia, kitų įstaigų specialistų bei vaikų darbas daro teigiamą įtaką bei sudaro galimybę lengviau ir „greičiau“ išspręsti įvairiausio pobūdžio problemas.



# IŠVADOS

1. Bendradarbiavimas – kompleksiškas procesas, savyje talpinantis daug funkcijų, kurias turi atlikti pasiryžę bendradarbiauti pedagogai, todėl svarbu:

- tarpdisciplininės komandos sudarymas įtraukiant tiek vidinius, tiek išorinius veiksnius, apimančius tiek materialiuosius, tiek ir nematerialiuosius išteklius. Tarpdisciplininėje komandoje drauge dirbti turi: pedagogai, įvairūs specialistai – socialiniai pedagogai, psichologai, specialieji pedagogai, logopedai net bendrosios sveikatos slaugytojai, bei administracijos atstovai, kurie turi būti lygiaverčiai komandos nariai ir gebėti įnešti savo indelį į bendrą darbą. Tokios komandos sudarymas užtikrina galimybę vaikui kuo greičiau ir kuo profesionalesnę gauti pagalbą.

- socialinis kapitalas – tai vienas iš esminių pedagogų tikslų, kurio jie privalo siekti ugdydami mokinius. Pagalba įgyti socialinį kapitalą užtikrina, kad mokiniai ateityje galės ne tik be didelių sunkumų adaptuotis nuolat besikeičiančioje aplinkoje, tačiau ir būti pilnaverčiais šalies piliečiais, besivadovaujančiais bendražmogiškais vertybėmis. Nes tik bendras darbas su mokiniais, jų įtraukimas į ugdymo procesą, užtikrina, kad mokiniai mokės dirbti ne tik su mokytojais bet ir tarpusavyje, o visa tai leis „plėstis“ socialiniam mokinių kapitalui.

- įgalinimas – tai pagalbos teikimo būdas, kuriuo vadovaudamiesi pedagogai gali padėti mokiniui įveikti jo baimes. Nes įgalinimas tai ne „aklas“ davimas, tačiau kelio nurodymas, kuriuo turi eiti vaikas. Dažnai būna, kad, iškilus įvairioms nenumatytoms kliūtims, vaikai pasimeta, todėl ši pagalba, kurią turi gebėti suteikti kuo daugiau pedagogų ir kitų sričių specialistų, yra būtina.

- tarpdisciplininė komanda, socialinis kapitalas bei mokinių įgalinimas turi būti tarpusavyje susietos pedagoginio bendradarbiavimo dalys. Šių dalių dermė gali būti įgyvendinta pasitelkiant:

a) vadybinius, žmogiškuosius, socialinius ir netgi ekonominius santykius, kurie užtikrins, kad komanda yra pasiruošusi dirbti drauge. Sugeba klausyti vieni kitų, drauge priimti racionalius ir efektyvius sprendimus, kurie gali padėti išspręsti iškilusias problemas;

b) tinkamą organizacijos, tiek bendradarbiavimo kultūrą, kurią įtakoja išoriniai bei vidiniai veiksniai, specialistų įsitikinimai, vertybės, pasiryžimas dirbti;

c) išorinė bei vidinė motyvacijos, tarpusavyje bendradarbiauti, nes tai užtikrina, kad bus bendradarbiaujama ne tik tarpdisciplininėje komandoje, tačiau bendradarbiaujama su vaikais.

2. Šiomis dienomis pasikeitė požiūris į mokyklą ir pedagogus, taip pat pasikeitė mokyklos siekiami tikslai. Dabar svarbu ne perduoti žinias ir užtikrinti, kad vaikas juos išmoktų, tačiau sugebėti perduoti informaciją, kurią mokinys sugebės pasinaudoti ir savarankiškai pasirinkti ko jam reikia. Todėl siekiant, kad mokinys gebėtų savarankiškai dirbti, pedagogai turėtų:

- dirbti drauge kaip komandai, bendradarbiaujant tiek su kolegomis, tiek ir su mokiniais, nes tik

drauge ieškant būdų kaip geriausiai ugdyti mokinius, galima pasiekti gerų rezultatų;

- išgirsti tai ką kalba mokinys, nes neišklausius visų, kurie yra susiję su ugdymo procesu, nėra įmanoma pasiekti efektyvių rezultatų;
- išsakyti savo pastebėjimus, pasidalinti asmenine patirtimi, pasisemti patirties, patarimų, būtent tai leidžia sumažinti įtampa priimant reikšmingus sprendimus ir „neužkrauna“ vienam specialistui visos naštos, nes kiek žmonių tiek ir skirtingų nuomonių, kurie skirtingai mato susidariusią situaciją ir tik drauge dirbant yra galimybė, kad priimtas sprendimas bus racionaliausias ir geriausiai tinkantis esamoje situacijoje;
- išgirsti, palaikyti mokinius, ne tuomet jie jausis pasitikintis pedagogu, suprasti, galintys išsakyti savo nuomonę, diskutuoti ieškant sprendimo būdų, o nebūti tik pasyvus „vartotojai“, kuriems tik yra taikomi įvairūs mokymo, bei ugdymo metodai;
- bendradarbiauti visur ir visada aptariant kuo įvairiausius iškilusius sunkumus, nes mokytis išklaudyti vieniems kitų yra menas, kurio kartais turi mokytis patys pedagogai, kad galėtų tinkamai išgirsti vaikus.
- suvokti, kad bendradarbiavimas turi būti neatsiejamas nuo ugdymo tikslų. Todėl ugdymo procese pedagogų vienas iš esminių tikslų privalo būti bendradarbiavimas apimantis kuo didesnę žmonių ratą, kas leidžia mokytis ir tobulėti, perimant kolegų patirtį bei pasidalinant savo gerąją patirtimi.

### 3. Tyrimo duomenų analizė atskleidė, kad:

- pedagogai sutinka su tuo, kad bendradarbiavimas yra būtinybė. Jie išskiria keletą esminių bendradarbiavimo sričių: mokyklos lankomumo problemos, adaptacijos sunkumai, bendravimas su mokinių tėvais, netinkamas elgesys pamokų metu, mokinio taisyklių nepaisymas.
- pedagogai nėra linkę bendradarbiauti, spręsdami socialines mokinių problemas. Jie pateikia įvairias priežastys, kodėl socialinė pagalba yra kitų specialistų pareiga, o ne pedagogų darbas:
  - a) laiko stoka;
  - b) pačių mokinių nenoras dirbti su pedagogais;
  - c) motyvacijos nebuvimas dirbti „papildomai“ tiek iš pedagogų, tiek iš mokinių pusės; pasirenkant lengviausią problemos sprendimo būdą, nematyti problemos, nes nėra išteklių ją išspręsti.
  - d) nepagarba pedagogams, iš socialinių problemų turinčių mokinių, stabdo pedagogų pasiryžimą padėti vaikui;
  - e) tėvų nenoras drauge su mokykla spręsti iškilusius sunkumus, neleidžia į pagalbos teikimo procesą įtraukti kitų specialistų, tokių kaip psichologai, įvairūs kiti specialistai, atstovaujantys įvairias

tarnybas, nevyriausybinės bei vyriausybinės organizacijas, padedančias vaikams ir tėvams įveikti įvairiausio pobūdžio problemas.

- esminės pedagogų bendradarbiavimo sritys yra:
  - a) dėl dėstomo dalyko, su tą patį dalyką dėstančiais kolegomis;
  - b) kartais bendradarbiaujama kaip klasės vadovai su kitų dalykų specialistais;
  - c) su mokiniais bendraujama aiškinantis drausmės, lankomumo, nesimokymo, motyvacijos stokos priežastis, ką tyrimo dalyviai įvardina kaip bendradarbiavimą su mokiniais sprendžiant socialines jų problemas būvimą;
  - d) prie tokio tipo bendradarbiavimo taip pat priskiria bendravimą su tėvais;
  - e) iškilus sunkumams stengiamasi padėti mokiniams tinkamai adaptuotis klasėje pamoku metu.

- pedagogų teigimu „tikros“ tarpdisciplininės komandos turinčios konkrečius uždavinius, susirinkimams numatytą laiką, nuolatinius komandos narius, papildančius vieni kitus, bei patalpas, mokykloje nėra, o ar ji yra reikalinga vienareikšmio atsakymo nėra pateikiama.

- pedagogų „palaikymas“ iš tėvų, administracijos, netgi kitų kolegų kartais yra nepakankamas. Todėl vienareikšmiškai pasakyti, kad pedagogai bendradarbiauja arba ne negalima, tačiau, galima teigti, kad bendradarbiavimas tarp kolegų yra nepakankamas ir kartais apima labai siaurą ugdymo proceso dalį.

**4.** Tyrimo rezultatai parodė, kad pedagogai kategoriškai neatsisako įsijungti į mokinių socialinių problemų sprendimą, kai kurie jų tai daro, tiek kiek tai leidžia jų galimybės. Tačiau jiems reikia konkrečios pagalbos, kurią tyrimo dalyviai labai aiškiai išdėstė ir ta pagalba ne visada yra susijusi su labai dideliais ištekliais:

- pirmiausia pedagogai nori jausti visapusišką palaikymą iš administracijos, kad jų atliekamas darbas būtų pastebėtas ir įvertinti būtų visi pagal nuopelnus, o ne vyrautų suskirstymas į elitą ir visus kitus likusius darbuotojus, kurių darbas yra tarsi nepastebimas.

- vieniems dėkojama viešai, skatinant jų motyvaciją dirbti, to tarpu kitiems tą motyvacija slopinama, neparodant tinkamo dėmesio atlikus „papildomus“ darbus. Todėl administracijos palaikymas sudarant tarpdisciplininę komandą yra vienas iš būdų užtikrinančių pedagogų pasiryžimą bendradarbiauti sprendžiant įvairaus pobūdžio problemas.

- tinkamos politikos buvimas, kuris padėtų ne tik vaikui bet ir visai šeimai, tai reiškia, kad į šią bendradarbiavimą turi įsijungti ne tik mokyklos bendruomenė, tačiau ir kiti miesto, apskrities ir pan. specialistai, kad pagalba būtų teikiama kompleksiskai, o ne „nuotrupomis“, stengiantis padėti vaikui, kuris grįžęs į šeimą vėl susiduria su tomis pačiomis problemomis.

- išankstinio pasiruošimo, ypač tuomet, jeigu pedagogai nedalyvavo spęsdami tokio pobūdžio problemas. Todėl darbuotojų mokymai, kaip reikia elgtis, kaip dirbti norint padėti vaikui, ne tik jį mokant, bet ir padedant pasirošti gyvenimui, yra vienas iš būdų užtikrinti, kad pedagogai gebėtų suteikti socialinę pagalbą mokiniui.

- darbo įvertinimas materialia forma, tai yra privaloma už sunkų, daug fizinių ir psichologinių jėgų reikalaujanti darbą, kuris dažnai yra atliekamas po pamoku, pertraukų metu, tai yra iš esmės laisvu metu, tai turi būti atlyginta. Žmogus turi būti įvertintas, nes tai taip pat didina motyvaciją dirbti, neapsiribojant tik savo disciplinos iš dėstymu, tai skatina norą dalyvauti komandos darbe.

## REKOMENDACIJOS

### **Mokyklos bendruomenei:**

- Bendras darbas visų mokyklos bendruomenės narių leis išgirsti vieniems kitus, todėl nuolatinis pedagogų, mokinių, tėvų, administracijos bendradarbiavimas užtikrins efektyvesnę pagalbą sprendžiant įvairiausio pobūdžio problemas, tiek socialines, tiek mokymosi sunkumų. Bendradarbiavime dalyvaujantys mokyklos bendruomenės nariai turi turėti galimybę kreiptis vieni į kitus be jokios baimės, žinodami, kad bet kuris narys, gali padėti, išgirsti, išklaudyti, padėti.

- Pradėti girdėti vieniems kitus yra pirmasis žingsnis pedagogams bendradarbiauti ne tik kaip dalykų specialistams, bet padėti suvokti, kad vaikui iškilusios problemos ne kurio nors vieno specialisto rūpestis, bet visų darbuotojų bendras reikalas, nes darbuotojai turi būti komanda, kuri sugeba drauge priimti sprendimus, padėsiančius vaikui ugdymo procese.

### **Pedagogams:**

- Pedagogai skirtingai suvokia bendradarbiavimo svarbą ugdymo procese, todėl siūlyčiau kiekvienam pedagogui asmeniškai apsispręsti ir nutarti, kas jam yra bendradarbiavimas. Tuomet bus lengviau dirbti komandoje, o iniciatyvos parodymas, sudarant tarpdisciplininę komandą, yra pirmas žingsnis į „tikrąjį“ bendradarbiavimą. Mokėjimas pasinaudoti turimais resursais, bei išnaudoti situaciją problemos sprendimui.

- Bendradarbiauti su kolegomis dar ne viskas, kad galima būtų spręsti problemas, reikia pirmiausia bendradarbiauti su mokiniais, kurie pasitikėtų pedagogais ir atvirai papasakotų, su kokiais sunkumais susiduria ugdymo procese. O kad būtų įmanoma pasiekti tokio mokinių pasitikėjimo, turi būti nuolatinis mokinių palaikymas, supratimas, nepriklausomai nuo to, kokį įvaizdį apie save jie pateikia pedagogams. Todėl siūlyčiau pedagogams pirmiausia patiems apsispręsti, kas jiems yra svarbu ir kokį indėlį jie pasiryžę įnešti į pagalbą mokiniams teikimą, kiek ir kaip jie pasiryžę dirbti su mokiniais.

- Tarpdisciplininės komandos sudarymas dar ne viskas, reikia užtikrinti, kad komanda būtų sudaryta iš kuo įvairesnių specialistų ir geriau laisvanoriškumo principu, pasitelkiant pedagogus, kurie pasiryžę padėti ir gali dirbti drauge. Todėl kiekvienas turi apsispręsti savanoriškai ir aiškiai suvokti, kad tam reikės papildomai laiko bei išteklių, nes, sukūrus komandą, reikia „priversti“ ją dirbti, o tam pirmiausia reikia įveikti ne vieną sunkumą, susijusį su naujos komandos, kuri nedirbo drauge, tinkamu funkcionavimu. Sudarant komandą svarbi administracijos pagalba, tačiau esminė pagalba vis tiek bus kolegų pagalba vienu kitiems.

- Pedagogų bendradarbiavimas su tėvais, drauge sprendžiant vaikų problemas, leis vaikui jaustis saugesniam, nes palaikymas ir pagalba bus kompleksiškesnė.

- Kadangi tyrimo dalyviai įvardino tiek trukdžius, tiek ir galimybes siekti didesnio tarpusavio bendradarbiavimo, norint padėti vaikui geriau jaustis, geriau išmokti, geriau pasiruošti gyvenimui, tai leidžia teigti, kad tarpdisciplininės komandos, kuri bendradarbiautų, sprendžiant įvairaus pobūdžio problemas, sudarymo galimybė yra, tik reikia pašalinti trukdžius ir pasistengti įgyvendinti bent keletą veiksnių, kurie paskatintų pedagogus imtis šio nelengvo darbo dirbti drauge tiek tarpusavyje, tiek ir su vaikais.

### **Mokyklos administracijai:**

- Pirmiausia administracijai siūlyčiau išklaudyti savo darbuotojus, kaip jie suvokia tarpusavio bendradarbiavimą, kada, kaip ir su kuo linkę bendradarbiauti. Tuomet išklausus galima bandyti padėti darbuotojams, sprendžiant sunkumus, dėl kurių pedagogai dvejoja ryžtis įvairiapusiškam bendradarbiavimui.

- Išsiaiškinti tarpdisciplininės komandos sudarymo reikalingumą institucijai. Padėti sudaryti komandą, suteikiant visą reikalingą materialinę ir nematerialinę pagalbą.

- Padėti suvokti darbuotojams, kad socialinė pagalba mokiniams yra visų bendras reikalas, o ne tik konkrečių specialistų, tokių kaip socialiniai pedagogai ar psichologai, pareiga. Tai daryti siūlyčiau keliant motyvaciją darbuotojų, kurie pasiryžę padėti mokiniams įveikti kuo įvairiausių sunkumus, paskatinimu, padėkomis ir pan. Tai pat pirmiausia rodant asmeninį pavyzdį, išklausanč, suprantant mokinį, kad šis suprastų ir jaustų, kad pagalbos galima kreiptis į bet kurį mokyklos darbuotoją, nepriklausomai nuo to, ar tai būtų auklėtojas, ar mokytoja, ar mokyklos pavaduotojai, ar direktorius.

- Kolektyvo mokymai, kad pedagogai būtų pasirengę ne tik bendradarbiauti tarpdisciplininėje komandoje, bet ir galėtų padėti mokiniams įveikti įvairaus pobūdžio sunkumus, nebūtinai susijusius tik su mokymosi sunkumais.

- Bendras darbas su pedagogais, mokiniais ir tėvais užtikrins, kad į problemos sprendimą įtraukti pagrindiniai specialistai, galintys padėti vaikui. Visų mokyklos bendruomenės narių išklausymas leis susidaryti pilnesnį vaizdą, kuris leis imtis reikalingiausių priemonių, kad būtų išspręstos problemos.

## LITERATŪROS SĄRAŠAS

1. Aleksejivičius, A K, (2004). *Socialinis darbas – profesinės veiklos įvadas (tarptautinis projektas)*. Vilnius: Margi raštai.
2. Balčius J. (2006). *Antano Maceinos pedagoginės etikos filosofiniai pagrindai*. Logos Nr 48
3. Bagdonas A. (2000) *Socialinis darbas Lietuvoje: Raidos, praktikos ir akademinis aspektai*. Socialinė teorija, empirika, politika ir praktika. Vilnius: VU
4. Berne E. (2008). *Žaidimai, kuriuos žaidžia žmonės*. Vilnius: Vaga.
5. Brown, P. ir Lauder, H. (2001) *Capitalism and social progress: the future of society in a global economy*. New York: Palgrave.
6. Bitinas B. (2004). *Hodegetika*. Vilnius: Kronta.
7. Foley G. (2007). *Suaugusiųjų mokymosi matmenys. Suaugusiųjų švietimas globalizacijos laikais*. Kaunas: Kronta.
8. Gveldaitė, L. ir Švedaitė, B. (2005) *Socialinio darbo metodai*. Vilnius: SDRC .
9. Gualtherie L.(2002). *Vadovavimas ir socialinis darbas kaitos sąlygomis*. Kaunas.
10. Hargreaves A. (2000). *Keičiasi mokytojai, keičiasi laikai*. Vilnius: Tyto alba.
11. Hargreaves A. (2008). *Mokymas žinių visuomenėje: švietimas nesaugumo amžiuje*. Vilnius: Homo liber.
12. Kučinskas V., Kučinskienė R. (2000) *Socialinis darbas švietimo sistemoje*. Klaipėda: KU
13. Kviesskienė G. (2003). *Socializacija ir vaiko gerovė*. Vilnius: VPU.
14. Išoraitė M. (2007). *Socialinių paslaugų administravimas: mokomasis leidinys*. Vilnius: Saulelė.
15. Johnson, C. L. (2003). *Socialinio darbo praktika, bendrasis požiūris*. Vilnius: VU Specialiosios psichologijos laboratorija.
16. Legkauskas V. (2008). *Socialinė psichologija*. Vilnius:Vaga.
17. Leliūgienė, I. (2002) *Socialinio pedagogo (darbuotojo) žinynas*. Kaunas: Technologija.
18. Liobikienė, N. (2006) *Krizių intervencija: mokomoji knyga*. Kaunas: VDU.
19. Lipinskienė D., Stokaitė I (2004). Peculiarities of Teamwork through Organization Change: IV International Scientific Conference , Sozopol, Bulgarija.
20. Lorraine M. G. (2001). Workingwith Women of Color: An empowerment perspective. *Social Work* 35, 149-153.
21. Longworth, N. (2007). *Mokymosi visą gyvenimą praktika. Švietimo kaita XXI amžiuje*. Kaunas: Kronta.

22. Luobikienė I., Guščinskienė J., Palidauskaitė J. ir kt. (2002). *Sociologijos pagrindai*. Kaunas: Technologija.
23. LR Švietimo ir mokslo įsakymas (2001 12 14) „Dėl socialinio pedagogo kvalifikacinių reikalavimų ir pareiginių instrukcijų patvirtinimo“ Nr. 1667.
24. May, T. (2000). *Social research: issues methods and process*. Philadelphia.
25. Myers D. G. (2000). *Psichologija, Poligrafija ir informatika*. Kaunas
26. Merkys, G. ir Ruškus J. (2002). *Nepilnamečių resocializacija. Priežiūros įstaigų psichosocialinė ir edukacinė situacija Lietuvoje*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.
27. Robbins S. P. (2006). *Organizacinės elgsenos pagrindai. Monografija*. Kaunas: Poligrafija ir informatika.
28. Ruane, J. (2005) *Essentials of research methods: a guide to social science research*. Blackwell.
29. Ruth J. P. (2000). *Empowerment: purpose and practice principle in social work. Social work with groups*. Pacific Grove : Brooks/Cole
30. Targamadzė V. (2001) *Švietimo vadyba: efektyvumas, struktūra, valdymas, strategija konfliktai*. Klaipėda
31. Teresevičienė, M., Gedvilienė, G. (2000). *Mokymasis bendradarbiaujant*. Vilnius: Garnelis.
32. Tidikis, R. (2005). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Šiauliai
33. Sakalas A., Šilingienė V. (2000). *Personalo valdymas*. Kaunas. Technologija
34. Staub-Bernasconi S. (2000). *Social action, empowerment and social work – an integrative theoretical framework for social work and social work with groups. Social work with groups: 14,2*.
35. Staniulienė S. (2010). *Organizacinė kultūra*. Kaunas: VDU
36. Stoner, J. A. F. (2001). *Vadyba*. Kaunas: Poligrafija ir informatika
37. Sutton, C. (2000). *Socialinis darbas, bendruomenės veikla ir psichologija*. Vilnius: VU Specialiosios psichologijos laboratorija.
38. Tight M. (2007). *Kritinės suaugusiųjų švietimo ir mokymo idėjos*. Kaunas: Kronta.
- Večkienė N., Godvadas P. (2005). *Community Learning in School and for the school // Spring University. Changing Education in a Changing Society*. Klaipėda University, p. 229-233. - ISSN 1822-2196.
39. Zuzevičiūtė V.; Žvinienė, V (2007). *Projektų rengimas ir vadyba*. Kaunas

**Internetiniai šaltiniai:**



1. Adams, L., Cessna, K., Stein, P., & Friend, M. (2000). *Teachers on co-teaching: Qualitative study of experienced co-teachers*. Prieiga per internetą: <http://vocserve.berkeley.edu/centerfocus/CF2.html> [Žiūrėta: 2011 07 09]
2. Aronson, J. A (1994) *Pragmatic View of Thematic Analysis*. Prieiga per internetą: <http://www.nova.edu/ssss/QR/BackIssues/QR2-1/aronson.html> [Žiūrėta: 2010 06 24]
3. Deci, E.L., Ryan, R.M. (2000). A motivational approach to self: Integration in personality. In R. Dienstbier (Ed.), *Nebraska symposium on motivation: Vol. 38. Perspectives on motivation*. Lincoln, NE: University of Nebraska Press. Prieiga per internetą: <http://www.psych.rochester.edu/SDT/publications/documents/2000DeciRyanNebraska.pdf>. [Žiūrėta: 2010 08 25]
4. Pakalkaitė L. (2006). *Organizacijų psichologija*. Vadovo pasaulis Nr. 6. Prieiga per internetą: <http://www.vakarai.lt/article.php?id=44> [Žiūrėta: 2011 05 14]
5. Railienė, L. (2000). *Švietimo reforma ir mokytojų rengimas. Humanizmas, demokratija ir pilietiškumas mokykloje*. Vilnius. Prieiga per internetą: <http://www.senoji.vpu.lt/bibl/elvpu/8294.pdf> [Žiūrėta: 2011 02 06]
6. Reinher H.Z., Giaconi R.M, Paradis A.D., (2007). *Family matters: the importance of family social support, feeling valued, and family cohesion in promoting positive adolescent development*. Boston. Prieiga per internetą: [http://www.nsu.edu/socialwork/pdf/BSBC\\_report\\_FINAL\\_092407\\_.pdf](http://www.nsu.edu/socialwork/pdf/BSBC_report_FINAL_092407_.pdf) [Žiūrėta: 2011 04 03]
7. Railienė L., (2000) Prieiga per internetą: <http://www.senoji.vpu.lt/bibl/elvpu/8294.pdf> [Žiūrėta: 2010 10 11]
8. Markauskaitė L. (2004). Lietuvos bendrojo lavinimo mokyklų aprūpinimas mokomosiomis kompiuterinėmis programomis ir kitais ištekliais: dabartinė situacija ir iššūkiai ateičiai. *Socialiniai mokslai* Nr. 3 (45). Prieiga per internetą: [http://info.smf.ktu.lt/edukin/zurnalas/old\\_lt/2004%20-%203%20\(45\)/2004-3\(45\)indeksas.html](http://info.smf.ktu.lt/edukin/zurnalas/old_lt/2004%20-%203%20(45)/2004-3(45)indeksas.html) [Žiūrėta: 2011 03 06]
10. Simonaitienė S. (2003) Prieiga per internetą: <http://www.pokyciuvadyba.su.lt/imone1.html> [Žiūrėta: 2010 09 25].
11. Šalkauskienė L., Gedvilienė M. (2008). *Kolegijos socialinio – psichologinio mikroklimate vertinimas. Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. 4(13). Prieiga per internetą: [http://www.su.lt/bylos/mokslo\\_leidiniai/ekonomika/salkauskiene.pdf](http://www.su.lt/bylos/mokslo_leidiniai/ekonomika/salkauskiene.pdf) [Žiūrėta: 2010 09 26]
12. Šukienė D. (2009) *Socialinių darbuotojų motyvavimo darbe prielaidos ir galimybės*. Vilnius. Prieiga per internetą:

[http://vddb.laba.lt/fedora/get/LTeLABa0001:E.02~2008~D\\_20080901\\_104559](http://vddb.laba.lt/fedora/get/LTeLABa0001:E.02~2008~D_20080901_104559)

[83462/DS.005.0.02.ETD](#) [Žiūrėta: 2011 03 15]

13. Žiūraitė J. (2008) *Vidinės organizacijos komunikacijos, darbuotojų motyvacijos ir darbo atlikimo ryšys*. Kaunas

Prieiga per internetą:

[http://vddb.laba.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2009~D\\_20090629\\_135427-](http://vddb.laba.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2009~D_20090629_135427-)

[12175/DS.005.0.02.ETD](#) [Žiūrėta: 2010 12 20]

# **PRIEDAI**

**Pateikiamos interviu ištraukos, kurios turi tiesioginį ryšį su tyrimo rezultatais, duomenis, kurie nelabai atitinka analizuojama temą į šiuos pateikiamus interviu nebuvo įtraukti, dėl etinių dalykų. Kadangi visi tyrimo dalyviai labai panašiai atsakė į klausimus, pateikiami ne visi dešimt interviu, o tik keletas interviu ištraukų, kad būtų galima susipažinti su pagrindinėmis tyrimo dalyvių išsakytomis mintimis.**

***Marytė, 50 metų pedagogė, mokykloje dirbanti 28 metus, dėstomas dalykas – rusų k.***

- **Kas jums yra bendradarbiavimas?** – oi kaip čia pasakius, bendradarbiavimas tai toks bendravimo būdas kai dalinamasi asmenine patirtimi. Pavyzdžiui aš bendradarbiauju su savo kolege taip pat rusų kalbos mokytoja. Žinoma taip dar su mano auklėjamai klasei dėstančiais mokytojais. Trumpai tariant bendradarbiavimo sritys: dėl klasės, dėl elgesio problemų, kai galvoju ar aš gerai elgiuosi. Nes kažkaip pravartu pasitikrint ar tikrai „gerai“ galvoji, nes iš šalies matosi kitiems žmonėms daug geriau. Na aplanai galvojant tai kaip ir sakiau tai tarsi tam tikras bendravimo būdas tas bendradarbiavimas yra. <...> išimtas interviu tekstas

- **Dėl kokių problemų konsultuojatės su kolegomis?** Oi jau kaip ir sakiau jeigu yra kažkokia sudėtinga situacija aš visada ieškau ką kitas darytų tuo metu, ypač tais pedagoginiais klausimais. Tačiau žinoma yra žmonių su kuriais nebendrauju ir pas tuos neklausiu nieko ir niekada, pasisveikinu ir viskas. Nes kai kažkaip nėra ryšio su žmogumi, tai ir tas bendravimas toks labai paviršutiniškas. Bet kai pagalvoji, juk negali su visais bendradarbiauti, atsirenki žmones kaip ten bebūtų. O tie kas yra „arčiausiai“, dažniausiai bendrauju, tie ir yra ta komanda, kolegos į kuriuos kreipiesi dėl įvairiausio pobūdžio problemų. Nors kai turi auklėjamąją klase tai tenka nori nenori bendrauti su kitos klasės auklėtoja.

- **Kokia jūsų auklėjamoji klasė?** – 7a klasė, pakankamai „sudėtingi“ vaikai surinkti. Reikia daug dėmesio skirti, kad gerai elgtųsi per pamokas. Tai čia jau su kolegomis bendradarbiauju kaip auklėtoja. O kaip dalyko mokytoja bendradarbiauju tik su savo kolege rusiste. Su kitais kolegomis aš kalbuosi ne apie savo dalyką, tačiau apie savo auklėjamąją klase. Kaip ten mano vaikams sekasi. Nors žinoma būna, kad pasikalbi ir su kitais kolegomis, ne tik tai apie klasę, bet tai tik dėl tam tikrų kitų vaikų drausmės problemų. Dėl elgesio ar kitokių problemų tai apsitariu su daug kuo. Gal iš esmės kartais ir norėtusi daugiau to bendravimo, bet kur gi, na nespėji gi žmogau su visais pabendrauti, nes kaip ten bebūtų esam pakankamai užsiėmę, na nežinau kaip kiti aš tai tikrai galiu drąsiai sakyti, kad man kartais trūksta laiko, nes darbų tiek daug kad nors persiplėšk. Ir kartais apie kažkokį čia „rimtesnį“ nukreipta tikslingiau, yra labai sudėtinga kalbėti.  
<...> išimtas interviu tekstas

- **Ką jus galėtumėte pasakyti apie mokinių socialines problemas?** – na žinai, daug ir įvairių čia tų problemų, tačiau net nežinau, ką čia galima būtų išskirti, manau, prie tokių problemų socialinių galėčiau priskirti mokinių mokyklos nelankymą, įvairiausius konfliktus, ir labai dažnai tai problemas šeimoje, pavyzdžiui kai neturi pakankamai valgyti, tėvai geria, neprižiūri vaikų, konfliktuoja su vaikais ir tarpusavyje. Na bet čia man taip atrodo gal aš ir klystų. Socialinės problemos tai yra, bet dėl kurių mes pasišnekam Tai kažkokiu, manau, tikrai yra, žinoma yra ir dėl elgesio pasišnekam ir dėl lankomumo problemų, kartais net dėl kažkokių sunkumų moksle. Žinoma dėl tokių dalykų pasišnekam tarpusavyje. Tai aišku kaip mano dabar Ž nelanko, problemiškas ir visos man sako ir tada ką aš tada bendrai galvojam, ką čia mums daryti su juo. Tai tokie dalykai tikrai būna. O jeigu aš turiu kažkokiu problemų su mokiniiais tuomet aš irgi sakau auklėtojai. Tai, manau, kad tai ir yra tos socialinių problemų sprendimas, yra tikrai yra. Mes visi stengiamės spręsti, nes be mūsų kas išspręs, jo reikalingi tie dalykai. Tačiau ką mes galime, tik šnekėti su vaiku, o mūsų tos kalbos, ką aš žinau? Ką mes dar galime padaryti? Eiti ten į tą šeimą kištis, nu paskambinam tėvams nu ir kas.? Kad tas atoveiksmis būna visai priešingas. Nežinau čia kažkaip kitaip turėtų būti. Aš taip įsivaizduoju, kad turėtų daugiau administracija ta veikla užsiimti. Nes kalbėt su tėvais kažkaip turėtų aukštesnė

institucija dirbt su tais tėvais. Bet kad mes nieko neturim. Ką mes patys padarom tuo ir pasibaigia. Na ir ką mes daugiau?, o valdžia nieko, nieko. <...> išimtas interviu tekstas

- **Kokiu būdu, priemonėmis yra sprendžiamos socialinės mokinių problemos?** Tai stengiamės, kartais išeina, kartais nelabai, nors iš esmės tai socialines problemas dažniausiai sprendžia klasės auklėtojos ir tos srities specialistai, tačiau kartais labai mažai laiko vienam tam vaikui galima skirti laiko, nebent tai būtų kažkoks ekstra atvejis, nes mes dar pamokas turim. O jeigu mokiniai konfliktuoja su mumis per pamokas, gal jie ir turi problemų, tikrai tikriausiai taip ir yra, tačiau mes gi negalim palikti visų kitų likusių mokinių ir dirbti tik su vienu mokiniu. Todėl tam ir yra specialistai. Dėl kelių nepaklusnių vaikų kartais klasė tampa „nepakenčiama“, su kuria sudėtinga dirbti, o pagalba, kad būtų įmanoma kažką pakeisti, nesulauksi. Kaip sprendžiat tokias situacijas? na kaip pasakius kaip išeina taip ir sprendžiam, kartais siunčiam pas psichologę ar socialinę pedagogę, kad pasėdėtų pasišnekėtų su juo. Jeigu tai yra sakykim mano auklėtinis tai tuomet dar bandau pati šnekėtis, aiškintis kas čia dabar darosi. Tenka ir tėvams skambinti ir susirinkimus daryti, tik kad ne visiems tėvams rūpi, o poveikis labai jau mažas būna.

- **Kas Jums galėtų padėti Jūsų darbe?** Žinai aš tau atvirai pasakysiu pas mus kartais sudėtinga arba prisikviest pagalba, arba nutarus, kad bus kažkas daroma priimti labai tikslų planą, kuris veiktų, ką ir kaip darysim. Sakykite Jus turite kažkokią tarpdisciplininę komandą, kuri dirba šia linkme? Na kaip čia pasakius, pas mus vyksta prevenciniai posėdžiai, įvairūs susirinkimai, aptariant kam ir kaip sekasi, tačiau ten tik taip suplanuoti susitikimai ir tiek, nemanau, kad tai galima būtų įvardinti kaip tarpdisciplininę komandą, ne tikrai ne.

- **Kas jūsų manymu turėtų spręsti iškylančias socialines mokinių problemas?** Mes gal visi kažkiek daugiau, bendriau spręsti galėtumėm. Bet Aš taip įsivaizduoju, kad turėtų daugiau administracija ta veikla užsiimti, padedant kitiems specialistams, nes valdžia yra valdžia, turi tam tikrą autoritetą, žino geriau kaip tai yra daroma, teisinę bazę ir panašiai. Pirmiausia tėvai turi būti suinteresuoti spręsti tas problemas, bet kartais jie to negirdi ar nenori girdėti todėl kalbėt su tėvais kažkaip turėtų aukštesnė institucija dirbt su tais tėvais. Nes pastaruoju metu pasitaiko priešiška nusiteikusių tėvų, kurie galvoja, kad mes čia tyčia taip juos „varginam“ niekais, o jų vaikas geras ir neturi jį jokių problemų, o mes tik išsigalvojam ir tiek. Bet kad mes nieko neturim. Ką mes patys padarom tuo ir pasibaigia. Na ir ką mes daugiau?, o valdžia nieko, nieko. Man asmeniškai kartais tikrai norėtusi ir reikėtų tvirto užnugario, kurio deja nėra. Žinai aš tau atvirai pasakysiu pas mus kai kuriems galima viskas, kitiems ne ... kažkur spraga kalbat apie tarpusavio lygybę, pasitaiko tikrai kartais.

- **Su kuo Jus bendradarbiaujat išskyrus kolegas?** Palaikom ryšius su tėvais, būtent dažniausiai palaikom ryšius, o ne bendradarbiaujam, nes kai kurie tėvai nelabai linkę tai daryti. Tačiau net nežinau, kas galėtų padėti labiau bendrauti su tėvais, tačiau be tėvų pagalbos tai tikrai jokių problemų neišspręsim. O kaip juos, kaip aš sakau „prisivilioti“ į mokyklą, va čia didžiausias klausimas ir iškyla. Nors tikrai negaliu sakyti, kad visi tėvai nenoriai bendrauja su mokykla, yra tikrai nuolat ir pastoviai besidominčių savo vaikų pasiekimais, tačiau dažnai būna, kad tai būna tie tėvai, kurių vaikai neturi jokių problemų mokykloje ir patys tėvai yra labai tvarkingi, pavyzdinga šeima, neasocialus ir t.t. <...> išimtas interviu tekstas

- **Pasidalinkite pastebėjimais, kokios pagalbos sulaukiate iš mokyklos administracijos ir kokios pagalbos Jums galbūt trūkta, jeigu trūksta?** Aš pasakysiu labai buitiškai, pirmiausia man trūksta tam tikrų išteklių, kad būtų užtikrintas efektyvus darbas. Pirmiausia, manau, kad nepakanka kelių kompiuterinių klasių, kad vaikai ir mes galėtumėm tinkamai dirbti. Kai reikia labai dažnai derintis, kad galima būtų patekti į kompiuterių klasę, kad galėtumėm pravesti interaktyviąją pamoką. Mūsų daug, mes visos stengiamės, bent kartą į savaitę arba dvi užsirašyti į kompiuterinę klasę, kad pravesti

pamoką, bet kadangi didelės eilės, ne visoms dėstomoms klasėms tenka įdomesnė pamoka, todėl, manau, tokiu būdu yra nuskriaudžiamai mokiniai. Na ar ne taip...? nors kartais žinok prisipažinsiu, kad mokiniams, juos sudominti yra labai sudėtinga, viskas jiems žinoma, niekas neįdomu. O jeigu kažkuriam neįdomu, tuomet sudėtinga vesti pamoką, nes tas mokinys sukinėjasi, trukdo kitiems. Tokiu būdu ir iškyla įvairiausi konfliktai ir mokytojos tampa blogos mokiniams ir panašiai. Bet mes gi dar dvidešimt vaikų turim ir negalim šokinėti aplink vieną mokinį. Va tuomet čia ir būna problema, nors stengiuosi tada kreiptis pagalbos į ką nors, į kokį specialistą, soc. pedagogą ar psichologą, kuris galėtų užsiimti su tuo vaiku, kad aš galėčiau normaliai vesti pamokas. Nors aš suprantu, Nežinau čia kažkaip kitaip turėtų būti. Tačiau kartais ir iš tų pačių specialistų aš nesulaukiu realios pagalbos, kas iš to, kad šneki, stengiesi suprast tuos vaikus, bet jie apsisuka ir vėl tas pats. Nes pasitaiko tikrai „piktybinių“, kurie reikalauja dėmesio bet kokia kaina. Tuomet tikrai prireikia pagalbos, kitų kolegų specialistų. <...> išimtas interviu tekstas

- **Tai ar Jums bendradarbiavimas reikalingas?** Taip, viena galva gerai, o kelios dar geriau.

Nors

ištikrųjų negali nuspręsti vienas, o gal tu blogą sprendimą priėmei. Jeigu būna sudėtingu situacijų tai aš visada prašau vyresnės savo kolegės patarimo. Nes tai žmogus, kurio nuomonę aš vertinu, nes tai žmogus turintis didelę patirtį. Tačiau žinoma yra žmonių su kuriais nebendrauju ir pas tuos neklausiu nieko ir niekada, pasisveikinu ir viskas. Bet jeigu yra kažkokia sudėtinga situacija aš visada ieškau ką kitas darytų tuo metu, ypač tais pedagoginiais klausimais. Nors žinai aš suprantu, kad jeigu norėti, tikrai galima rimčiau bendradarbiauti, mes tikrai taip jau idealiai nebendradarbiaujam, o jei kalbėti dar ir apie įvairių kažkokių tų socialinių problemų sprendimą, iš vis gal ir tiesa, kad to tikrojo tokio visų, visų bendradarbiavimo.

*Diana, 50 metų pedagogė, mokykloje dirbanti 19 metų, dėstomas dalykas – biologija*

- **Kas jums yra bendradarbiavimas ir ar Jus bendradarbiaujate su savo kolegomis?**

Žinoma, kad

bendradarbiauju su savo kolegomis. Mes su kolegomis kalbamės apie mokinių pažangą, lankomumą, reguliuojamės namų darbų krūvius, prieš kontrolinius pasikonsultuojam. Visada yra tas bendradarbiavimas. Dar bendradarbiauju su mano klasei dėstančiais mokytojais dažniausiai. Dar pasitariam, kalbamės apie 11, 12 – kus. Taip pat bendradarbiaujam dėl pažangos, lankomumo. Todėl tas bendradarbiavimas tikrai yra ir drįsčiau teigti, kad pakankamai įvairus, apimantis kiek tai leidžia įvairiapusę mūsų darbo veiklą. Nes kai dirbi tarp žmonių, kai gerai su jais sutari, tai netgi patį paprasčiausią bendravimą galima būtų įvardinti kaip kolegų bendradarbiavimą, nes juk taip iš tiesu taip ir yra. Mes dirbame tokį darbą, kad be tarpusavio palaikymo, konsultacijos, manau, niekaip negalima.

- **Sakykite ar turite pastovią komandą, kuri susitinka aptarti įvairiausias iškilusias klausimus?**

Gal sakyčiau, kad gal ir turim. Nes mes visi susitinkam kai iškyla tam tikos problemos, padėti rasti, išspręsti tas problemas. Kažkaip šnekamės, bandom pasidalinti informacija, kurią turim ir t.t. Tai jus turite iš specialistų sudaryta tarpdisciplininę komandą, kuri turi savo susitikimo laiką ir vietą, bei nuolatinius narius? Oi, žinai, kad kalbant apie tokio tipo komanda gal sakyčiau nevisiškai, nes mes susitinkam kai to labiausiai reikia, bet jei problemų kažkokių nėra, mes tikrai nesusitinkam ir dažnai kurį specialistą liečia ta problema su tuo ir bendraujam, kažkokios vienos ir nekintančios komandos sakyčiau, kad nėra. Nors gerai pagalvojus, gal turėti tokio tipo pagalbą teikiančia komandą visai pravartu ir būtų...

- **Ką galite pasakyti apie socialines mokinių problemas ir jų sprendimą?** Oi problemų tai įvairiausių tie vaikai turi. Bet svarbiausia ir dažniausiai jie turi tų problemų, atsineša jie jas iš namų. Ir tuomet ir susiduriam su sunkumais, kai jie negali kaip visi kiti likę vaikai „normaliai“ dirbti, nes

jiems per sudėtinga, jie nesugeba išlaikyti dėmesį, norį visada būti dėmesio centre. Apie socialinių problemų sprendimą, tai manau, kad mes nelabai ką galim. Pastebėti tai gali, ir pastebi, bet kas iš to, bet kas jas išspręsti tai nežinau. Nežinau kas išviso jas gali išspręsti. Dėl soc. problemų mano klasėje: yra Č, tai manęs kažkas iš mokytojų ir klausia, kaip čia yra su jeis. Mokytojos domisi kas tai per situacija, kokia šeimoje padėtis. Visa tai man žinoma ir aš informuoju, pasidalinu, o mokytoja pasiderins kas kaip. Daug kas ir žino, kokie vaikai turi tų problemų ir su jais atitinkančiai elgiasi. Jeigu pamoku metu kažkas, tai žinoma mokytoja pasako.

Ar išviso mokytojas gali išspręsti socialines problemas.? Direktorė taip pat pasako kas kaip ar pvz.: ir pilietinės visuomenės pagrindai. Ištikrųjų labai daug mokytojų bendradarbiauja. Ir netgi jeigu mokytoja Ac rašo pažymius už socialinę veiklą, tai konsultuojasi su manimi kaip ten vienas ar kitas mokinys budėjo, kaip jį reikėtų vertinti. Tai dėl tokios socialinės veiklos tai tikrai yra konsultuojamasi. <...> išimtas interviu tekstas

Vienas išspręsti socialinių problemų tikrai negali išspręsti, nes paprasčiausiai trūksta resursų. Aš asmeniškai galvoju, kad mokytojas tai negali išspręsti socialinių problemų, ištikrųjų čia turėtų būti visa sistema ir labai gerai veikianti sistema. Negalim mes nei ten kištis į tas šeimas, tai kas iš to, kad mes žinom, kad tos problemos yra, bet praktiškai mes jokio poveikio negalim daryt. Ir jeigu nėra šeimos, jeigu negyvena mokinys nei su mama, nei su tėčiu, kažkur ten „numestas seneliams, ar tėvai geria ir panašiai, tai kokį mes dar poveikį galim daryti.

Jeigu mokykla turėtų visą komandą, ne vieną socialinį darbuotoją. Ir netgi tiesa sakant aš nežinau įstatymo požiūriu ar gali ten pvz.: kištis mokykla, čia reikia labai teisiškai žinoti. Nes kiek aš esu girdėjusi, aš net neturiu teisės į namus nueit. Pvz.: kiek kartų aš važiavau į namus, manęs neįsileidžia ir kokią aš teisę turiu, kokį poveikį aš galiu daryt.? O gal aš visai jokio poveikio negaliu daryti. Pvz.: aš šito nežinau, ką mokytojai ir iš viso niekur nėra ir nustatyta ką mokytojas gali, kiek jis gali kištis ir ką jis gali. Ir kiek jis gali reguliuoti ir kažką daryti, net nežinau ką gali. Ištikrųjų mes nelabai ką galim.

Nors man atrodo mokykloje yra šiek tiek sprendžiamos socialinės problemos. Pvz.: mokykla gauna raštus iš policijos, iš socialinės rūpybos. Rašom charakteristikas jiems. Vis tiek mokykla kažkiek dalyvauja. Ir aš pati nuolat tas charakteristikas rašau, kokią pažangą padarė ar jokios.

Nors ir yra socialinis darbuotojas, bet mano nuomone per mažai. Nieko čia taip negali vienas žmogus, čia toks mikrorajonas su tiek daug socialinių problemų. Ar čia gali vienas darbuotojas kažką apčiuopt – ne. mano nuomone ką čia tas vienas žmogus dirba tai čia kaip sakoma „šaukimas tyruose“. Lygiai taip pat kaip klasių auklėtojos, juk mes nieko negalim padaryti. Ištikrųjų aš neturiu poveikio, ką aš galiu padaryti. Vienintelis ką aš galiu tai suskambinti tėvams. <...> išimtas interviu tekstas

Čia yra darbas dėl darbo, bet jo „apčiuopti“ manau negalima. Manau, pirmiausia turi būti aiški sistema, kuri turi veikti. Pagal mane turi būti skiriama daug lėšų, nes konkrečiai be pinigų nieko nepadarysi. Liežuviu kur čia mali, tai ką tas auklėjimas. Juk kalbam ir kalbam metais, o koks poveikis? O konkrečiai jeigu būtų skiriama lėšų, tai mokykla galėtų kažkokį centrą turėt, darbuotojų daugiau, kad tie vaikai būtų užimti, kažką čia darytų. <...> išimtas interviu tekstas

- **Sakykite, jeigu Jus sulauktumėte daugiau ir įvairesnės pagalbos ar Jums tai būtų naudingą, ar lengviau būtų dirbti, o gal visai to nereikia?** Na žinok pagalbos tai, manau, visada reikia ir jos nebus per daug. Kad žinai kartais atrodo darai darai o lieki nepastebėtas, tai būtų visai smagu, kad kažkas ne tik pastebėtų tavo darbą, bet dar ir padėtų, palengvintų, sumažintų krūvį. O išeina taip, kad mes vis apkraunami, kuo didesniais darbais, o kad kažkaip įvertinimo ir nėra. Todėl kartais ir pagalvoji ar verta čia per galva verstis, jeigu iš esmės, nieko pakeisti labai negali, padėti taip jau kad išsispręstų, kaip tu sakai, tos socialines problemos irgi nelabai ką gali. Ir taip ir dirbam, kartais neįvertinti, kartais apkrauti darbais. Pasitaiko, kad pabendravimui net su kolegomis laiko nebūna, o ką jau kalbėti apie bendravimą su mokiniais, kai jų klasėje yra trisdešimt ir visi su savo norais. Persiplėšti negali, tai ir dirbi taip kaip išeina. Bet ar Jums padeda kažkas? Žinoma, kad mes vienos kitoms padedam, dalinamės turima informacija, tik kiek tai gali padėti mokiniams... Kažkiek

tikrai sulaukiam pagalbos iš psichologės, socialinės pedagogės, bet juk nesėdės jos per pamoką. O tas socialinių problemų sprendimas labai jau toks „slidus“ reikalas... <...> išimtas interviu tekstas.

### ***Dana, 50 metų pedagogė, mokykloje dirbanti 28 metus, dėstomas dalykas – istorija***

- **Kas asmeniškai Jums yra bendradarbiavimas?** Abipusė pagalba tarp kolegų, kai kreipiamės vienos į kitas dėl įvairiausių klausimų. Kartais tai gali būti susiję tiek su mokiniais, tiksliau auklėtiniams iškilusios problemos, tiek tarpusavio bendradarbiavimas dėl dėstomo dalyko. Galiu sakyti, kad aš faktiškai bendradarbiauju su visais, na gal kur su istorija mažiau liečiasi tai su tais nelabai, mažiau, o taip tai su visais. Bendradarbiauju pirmiausia dėl auklėjamosios klasės, toliau dėl kitų auklėjamųjų klasių, tų kurioms dėstau. Ir žinoma su kolege dalykiškai. Bendradarbiavimo sritys yra auklėjamoji klasė, dalykiniai kontaktai, bendradarbiavimas nu integracija į dalyką. Visą tai yra būtent tos sritys, kurias galima įvardinti kaip pagrindines. <...> išimtas interviu tekstas.

- **O kaip dažnai Jus bendradarbiaujate su savo kolegomis?** Šiaip bendraujame tai mes pastoviai, pasidalinam informacija kaip ten kam sekėsi ir panašiai. O kai jau yra kažkas rimtesnio tuomet stengiuosi į tos problemos ar klausimo sprendimą įtraukti kuo daugiau įvairiausių specialistų. <...> išimtas interviu tekstas. Bendradarbiavimas vyksta dažniausiai konsultacijų forma, kai stengiamės pasidalinti turima asmenine patirtimi, kaip reikėtų spręsti problemą, stengiamės numanyti kokią komandą, kokius specialistus reikėtų įtraukti į jos sprendimą. Sakykit ar turite nuolatinę komandą, kuri sprendžia tas atsiradusias problemas? Priklausomai no to kas dėsto klasei, ar mokiniui kam iškilo problema tai ir įtraukiam tuos specialistus. Jei kolega nieko bendro neturi su žmogumi ar klase tai jo mes ir neįtraukiam į tos pagalbos, problemos sprendimą. Mes turim iš mokytojų sudarytas įvairiausias komandas, tokias kaip krizių valdymo, prevencinių posėdžių komandas, kur dažniausiai patvirtinti direktorės įsakymu nariai, visada yra tie patys kolegos. Tai net nežinau kaip čia atsakyti ir taip ir ne... <...> išimtas interviu tekstas.

Socialiniais klausymais šiaip tas bendradarbiavimas yra. Pavyzdžiui nemokamas maitinimas. Socialinės problemos tų vaikų. Dabar gavau tokį vaiką, kuris turi tikrai sunkumų, adaptacijos sunkumų. Ir tuomet ten bus reikalinga visų tipų socialinė pagalba. O šiaip ta mano klasė tokia yra, kad ji šiaip dalyvauja renginiuose – tai irgi susiję su socialine veikla. jie visi „dirba“ tą socialinį darbą.

Socialinis bendradarbiavimas tarp kolegų faktiškai būna tai, kad domiuosi kaip sekasi mano auklėtiniam, ypač jeigu yra kažkokios specifinės problemos. Tai žinoma kartais reikia ir elgesį aptarti, lankomumą. O sužinoti visą tai galima iš kolegų, kaip aer tinkamai vaikas elgiasi pamokoje. Bendradarbiavimas socialiniais klausymais yra reikalingas, aš manau, o vienas atsakingas žmogus, pvz. soc. pedagogas, tas žmogus turėtų būti kaip koordinuojantis. Ir žinoma turėtų būti tų socialines pagalbos konsultacijų pedagogams, aišku turėtų būti. Tarpusavio pedagogų bendradarbiavimu reikėtų spręsti įvairiausias vaikų problemas nuo mokymosi, lankomumo iki kitokios rūšies problemų.