

<https://doi.org/10.15388/vu.thesis.494>

<https://orcid.org/0009-0006-1315-9266>

VILNIAUS UNIVERSITETAS

Raimonda Agnė Medeišienė

# Taikomųjų teatro metodų įtaka vidurinės grandies vadovų moralinei kompetencijai

**DAKTARO DISERTACIJA**

Socialiniai mokslai,  
Vadyba (S003)

KAUNAS 2023

Disertacija rengta 2016–2022 metais Vilniaus universiteto Kauno fakultete.

**Mokslinė vadovės –**

**doc. dr. Raminta Pučėtaitė** (Vilniaus universitetas, socialiniai mokslai, vadyba (S003). Vadovavimo laikotarpis: 2017-10-01 – 2020-01-02; 2021-02-01 – 2022-09-30

**doc. dr. Aurelija Novelskaitė** (Vilniaus universitetas, socialiniai mokslai, vadyba (S003). Vadovavimo laikotarpis: 2020-01-02 – 2021-01-31)

**doc. dr. Vilma Tamulienė** (Vilniaus universitetas, socialiniai mokslai, vadyba (S003). Vadovavimo laikotarpis: 2016-10-01 – 2017-10-01

Disertacija ginama viešame Gynimo tarybos posėdyje 2023 m. rugsėjo mėn. 8 d. 10.30 val. Vilniaus universiteto Kauno fakulteto 10 auditorijoje (Muitinės g. 12, Kaunas Lietuva), tel. +370 37 422 523; el. paštas [info@knf.vu.lt](mailto:info@knf.vu.lt)

Disertaciją galima peržiūrėti (institucijų turinčių doktorantūros teisę pavadinimai pagal abėcėlę) bibliotekose ir VU interneto svetainėje adresu:

<https://www.vu.lt/naujienos/ivykiu-kalendorius>

<https://doi.org/10.15388/vu.thesis.494>

<https://orcid.org/0009-0006-1315-9266>

VILNIUS UNIVERSITY

Raimonda Agnė Medeišienė

# Influence of Applied Drama Methods on the Moral Competence of Middle- Managers

**DOCTORAL DISSERTATION**

Social Sciences,  
Management (S003)

KAUNAS 2023

The dissertation was prepared between 2016 and 2022 at Vilnius University  
Kaunas Faculty

**Academic supervisors –**

**Assoc. Prof. Dr. Raminta Pučėtaitė** (Vilnius University, social sciences, management, S003). Period of supervision 01.10.2017 – 02.01. 2020. and 01.02.2021 – 30.09.2022)

**Assoc. Prof. Dr. Aurelija Novelskaitė** (Vilnius University, social sciences, management, S003). Period of supervision: 02.01.2020 – 31.01.2021)

**Assoc. Prof. Dr. Vilma Tamulienė** (Vilnius University, social sciences, management, S003). Period of supervision: 01.10.2016. – 01.10.2017)

The text of this dissertation can be accessed at the libraries of (Name of the institutions granted the right to conduct doctoral studies in alphabetical order), as well as on the website of Vilnius University:

[www.vu.lt/lt/naujienos/ivykiu-kalendorius](http://www.vu.lt/lt/naujienos/ivykiu-kalendorius)

## TURINYS

SANTRUMPOS.....	7
SĄVOKOS.....	8
LENTELIŲ SĄRAŠAS.....	10
PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS.....	11
ĮVADAS .....	12
1. TAIKOMŲJŲ TEATRO METODŲ ĮTAKOS VIDURINĖS GRANDIES VADOVŲ MORALINEI KOMPETENCIJAI TEORINĖS IR METODOLOGINĖS PRIEIGOS .....	21
1.1. Moralinės kompetencijos konceptualizavimo prieigos.....	21
1.1.1. Moralinės kompetencijos apibrėžtis.....	22
1.1.2. Moralinės kompetencijos pokyčio vertinimas iš psichologijos perspektyvos.....	30
1.2. Įtakos vidurinės grandies vadovų moralinei kompetencijai galimybės .....	35
1.2.1. Moralinė kompetencija kaip vidurinės grandies vadovų lyderystės dedamoji .....	35
1.2.2. Vidurinės grandies vadovų moralinės kompetencijos stiprinimas iš transformacinės mokymosi teorijos perspektyvos ....	39
1.3. Taikomųjų teatro metodų taikymo stiprinant vidurinės grandies vadovų moralinę kompetenciją metodologinės prieigos.....	45
1.3.1. Taikomųjų teatro metodų samprata.....	45
1.3.2. Taikomųjų teatro metodų galimybės realizuojant menu grįstų tyrimų metodologiją socialiniuose moksluose .....	52
1.4. Taikomųjų teatro metodų įtakos vidurinės grandies vadovų moralinei kompetencijai konceptualus modelis.....	59
2. TAIKOMŲJŲ TEATRO METODŲ ĮTAKOS VIDURINĖS GRANDIES VADOVŲ MORALINEI KOMPETENCIJAI EMPIRINIS TYRIMAS .....	63
2.1. Empirinio tyrimo strategija.....	63
2.2. Žvalgomojo tyrimo metodologija ir rezultatai .....	69
2.3. Taikomųjų teatro metodų įtakos vidurinės grandies vadovų moralinei kompetencijai vertinimas taikant G. Lind moralinės kompetencijos testą.....	76

2.4. Taikomųjų teatro metodų įtakos vidurinės grandies vadovų moralinei kompetencijai vertinimas taikant menu grįstą tyrimo metodologiją .....	79
MOKSLINĖ DISKUSIJA .....	104
IŠVADOS .....	115
LITERATŪROS SĄRAŠAS.....	120
PRIEDAI.....	136
1 priedas. Moralinės kompetencijos sampratos vystymosi dinamika ir analizės kontekstai .....	136
2 priedas. Detalizuotas moralinių kompetencijų sąrašas (pagal Morales-Sánchez ir Cabello-Medina, 2015) .....	140
3 priedas. Suaugusiųjų ugdymo(si) teorijos (pagal Taylor ir Hamdy, 2013) .....	142
4 priedas. Intelektų apibrėžtys pagal Gardner'į (2011).....	144
5 priedas. Žvalgomojo tyrimo rezultatai.....	146
6 priedas. Diskusijos teatras. Embrionų donorė Laura .....	152
7 priedas. Forumo teatro scenarijus “Neapykantos nusikaltimo tyrimas” .....	153
8 priedas. Interviu klausimai aktoriamas – tyrimo dalyviams .....	157
9 priedas. Sugrupuotų interviu garso įrašų dalys QR kodais .....	160
10 priedas. Analizės vienetų ir juos atitinkančių interviu atsakymų matrica .....	164
11 priedas. Auditorijos pasiūlymai tyrėjo Kozlovskio personažui.....	181
12 priedas. Faktoriinės analizės rezultatai .....	183
PADĖKA .....	187

## SANTRUMPOS

DT – diskusijos teatras

FT – forumo teatras

KPD – Karlo Poperio debatai

LNM – lyderio ir nario mainų teorija

MGT – menu grįstas tyrimas

MK – moralinė kompetencija

MKT – moralinės kompetencijos testas

TT – taikomas teatras

TTM – taikomieji teatro metodai

VGV – vidurinės grandies vadovai

## SAVOKOS

**Empatija** (angl. *empathy*) – „įsivaizduojamas savęs perkėlimas į kito asmens mąstymą, jausmus, veikimą ir pasaulio suvokimą“ (Dymond, 1949, p. 127); gebėjimas suvokti kito žmogaus požiūrį, patirti kito emocijas ir elgtis gailestingai (Geer ir kt., 2000, p. 101).

**Etika** – komplektas principų, apibūdinančių asmens elgesio normas, kurios paaiškina, kas gera ir teisinga ar bloga ir neteisinga (Neale ir Fullerton, 2010).

**Menu grįstas tyrimas** (angl. *arts based research*) – 1) menininkų tyrėjų vykdomas tyrimas atliekant praktinę kūrybą, taip kuriant naujas žinias ir patirtis (Frayling, 1993); 2) „tyrimas, kuriame menas plačiąja prasme naudojamas tyrinėti, aiškinti, atrasti, suprasti, reprezentuoti ir netgi ginčyti žmogaus veiksmus ir patirtį“ (Savin-Baden ir Wimpenny, 2014, p. 1).

**Moralinė dilema** – situacija, kai veikiantysis turi atlikti konkretų veiksmą ar susilaikyti nuo jo (Statman, 1995); tai situacija, kai veikiantysis turi priimti vieną iš dviejų alternatyvų, bet negali priimti abiejų; tai situacija, kai sprendimus priimantis asmuo, nepaisant sprendimo, pažeis bent vieną svarbią moralinę nuostatą (Kvalnes, 2019).

**Moralinis sprendimas** (angl. *moral decision*) – asmens moralus elgesys, pasireiškiantis moralinio sprendimo priėmimo metu, atitinkantis moralės normas ir principus, ir siejamas su asmens gebėjimu moraliai samprotauti (Kriaučiūnienė, 2008).

**Moralinė kompetencija** (angl. *moral competence*) – sąmoningi sprendimai ir veiksmai tam tikroje atsakomybės situacijoje. Tai apima gebėjimą atpažinti moralinę problemą, gebėjimą laikytis savo moralinių principų ir elgtis atsakingai, atsižvelgiant į teisinius standartus, taip pat į ekonominius, ekologinius ir socialinius padarinius (Lind, 2016). Kai kurie autoriai (pvz., Dwyer, 2019; Lennick ir Kiel, 2007; Mele, 2012; Jung ir kt., 2016) šiuos gebėjimus įvardija kaip atskiras kompetencijas, todėl terminas gali būti ir daugiskaitinis.

**Taikomieji teatro metodai** (angl. *applied drama methods*) – tai iš teatrinės aplinkos pasiskolinti įrankiai (pavyzdžiui, aktorių trenžas, teatro schema), išvystyti pasitelkiant kitų mokslo ar meno sričių (psichologijos, literatūros, muzikos, medijų ir kt.) elementus ir taikomi dirbant su grupe (Medeišienė, 2015).

**Vertybės** – asmens normatyviniai įsitikinimai apie tinkamus elgesio standartus ir pageidautiną ar norimą rezultatą (Nystrom, 1990).



**Vidurinės grandies vadovas** (angl. *middle manager*) – vadovas, priklausantis vidurinės grandies darbuotojų kategorijai (Hiekkataipale ir Lamsa, 2016; Brown ir Mitchell, 2010).

## LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. MK sistema (pagal De Schrijver ir Maesschalck, 2013) .....	28
2 lentelė. Moralinio vystymosi schema (pagal Kohlberg, 1964) .....	31
3 lentelė. Moralinės kompetencijos komponentai.....	38
4 lentelė. Suaugusiesiems būdingos ugdymo(si) prielaidos.....	40
5 lentelė. Perspektyvos transformacijos fazės (pagal Mezirow, 1995) .....	42
6 lentelė. Žinių pateikimo sekos suaugusiesiems ir transformacinės mokymosi teorijos palyginimas.....	44
7 lentelė. Taikomųjų teatro metodų klasifikacija.....	47
8 lentelė. Informacijos pateikimo ir įsisavinimo būdai (pagal Gardner'io intelektų įvairovės teoriją, 2011).....	50
9 lentelė. Kokybinio tyrimo ir MGT ypatybių palyginimas (pagal Wang ir kt., 2017).....	54
10 lentelė. MK sistemos elementų ir etinių sprendimų priėmimo meno modelio dedamųjų bei transformacinės mokymosi teorijos etapų palyginimas .....	61
11 lentelė. Studentų skaičius grupėje ir tyrimo dalyvių skaičius .....	71
12 lentelė. UDC studentų MKT statistiniai rezultatai.....	72
13 lentelė. VU studentų MKT statistiniai rezultatai .....	73
14 lentelė. Klaipėdos VGV grupės C indekso palyginimas .....	77
15 lentelė. Klaipėdos VGV grupės statistiniai tyrimo rezultatai.....	78
16 lentelė. VGV ir studentų C indekso palyginimas.....	78
17 lentelė. Auditorijai pateikiamų klausimų ir VGV įtakos MK sąsajos .....	81
18 lentelė. Informantų charakteristika ir interviu data bei trukmė .....	83
19 lentelė. Interviu kodavimas .....	85

## PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Moralinio sprendimo kompetencija (pagal Kohlberg, 1964).....	31
2 pav. Moralinio sprendimo modelis (pagal Lind, 2016).....	33
3 pav. Moralinio elgesio dvigubo aspekto teorija (pagal Lind, 2008).....	33
4 pav. Transformacinės mokymosi teorijos taikymas MK ugdyti (pagal Mezirow, 1990).....	43
5 pav. Taikomojo teatro ir tradicinio teatro palyginimas (pagal McKenzie, 2001)....	46
6 pav. TTM poveikio struktūra.....	48
7 pav. Veiksimo ir meninio tyrimo santykis TTM grįstiems vadybos mokymams (pagal Pässilä ir kt., 2014).....	57
8 pav. TTM įtakos VGV moralinei kompetencijai modelis.....	62
9 pav. Tyrimo loginė seka.....	63
10 pav. Taikomųjų teatro metodų įtakos vidurinės grandies vadovų moralinei kompetencijai vertinimo modelis.....	66
11 pav. Empirinio tyrimo modelis.....	68
12 pav. Papildytas TTM įtakos VGV moralinei kompetencijai modelis....	108

## ĮVADAS

**Temos aktualumas.** Pastarųjų 2–3 dešimtmečių skandalai korporacijose (pavyzdžiui, „Volkswagen“ emisijų skandalas, avarija Fukušimos elektrinėje, „Enron“ žlugimas, „Nokia“ vandens tiekimo taršos skandalas) ir visuomenės reakcija į jas padidino poreikį sistemiškai gilintis į etikos klausimus organizacijose (O’Brien, 2009; Pohling ir kt., 2016; Weber, 2015; Segon ir Booth, 2015). Šį poreikį dar sustiprino COVID-19 pandemija ir Rusijos pradėtas karas Ukrainoje – jie sukūrė arba išryškino jau egzistavusias įtampas tarp organizacijos ekonominių tikslų ir etinių vertybių.

Pasirinkimų kontekste nerimą kelia verslo studentų tarptautinių apklausų rezultatai, indikuojantys, jog jiems labiau nei kitų disciplinų studentams būdingas narcisizmas ir jog empatiją jie vertina žemiausiai iš dešimties lyderystės savybių rinkinio (Baker, 2017; Weber, 2017). Finansų programų studentų empatijos įverčio balai žemesni nei kitų verslo mokyklų specialybių studentų; studentai mano, jog empatija netinkama verslo aplinkoje (Holt ir Marques, 2012; Hummel ir kt., 2018). Kaip konstatuoja Park’as ir Elsass (2017), „paskutiniai metai sukelia nuolatinį jausmą, kad tai buvo patys blogiausi laikai“ (p. 447), turint galvoje vadybos srities specialistų edukacijos etiniais ir moraliniais klausimais situaciją.

Tai kelia kritinius klausimus apie būsimų ir esamų vadovų ugdymo programų turinį ir efektyvumą, kuris aktualus socioekonominių, geopolitinių ir globalių iššūkių kontekste. Siekiant ilgalaikės organizacijos sėkmės ir darnaus visuomenės vystymosi, vadovas turi veikti prisiimdamas atsakomybę už savo sprendimus ir atsižvelgdamas į teisinius standartus, į ekonominius, ekologinius ir socialinius padarinius. Šios dedamosios išryškina vadovų gebėjimų suderinti įvairių suinteresuotųjų šalių interesus, priimti sprendimus įvertinant jų galimus poveikius ilgalaikėje perspektyvoje, veikti prisiimant atsakomybę, svarbą. Šie gebėjimai apibūdina disertacijos centrinę koncepciją – moralinę kompetenciją, kurios ugdymas atsižvelgiant į globalių krizių pasekmes yra labai svarbus.

Moralinė kompetencija aktuali ne tik aukščiausios, bet ir vidurinės grandies vadovams, dirbantiems tiek viešojo, tiek privataus sektoriaus organizacijose. Vidurinės grandies vadovas (angl. *middle manager*, *mid-manager*) priklauso vidurinės grandies darbuotojų kategorijai. Pozicijos, kurias paprastai apima šios pareigybės, yra regionų, filialų, padalinių ar skyrių vadovai. Jie atsakingi už organizacijos komunikacijos sėkmę, už sprendimų priėmimą, už produkto ar paslaugos kokybę; jų įtaka reikšminga organizacijos reputacijai, inovatyvumui ir skyriaus, kuriame dirba, mikroklimatui (Hiekkataipale ir Lamsa, 2016; Santoro ir Kumar, 2018). Pagal subordinaciją

jie artimi aukščiausiems vadovams. Jei organizaciją įsivaizduotume vizualiai, VGV būtų jos centre žvelgiant tiek horizontaliai, tiek vertikaliai. Jie yra atsakingi už aukščiausių vadovų apibrėžtų strategijų interpretavimą, t. y. strategijų pavertimą realia rezultatyvia veikla, nukreipiant jiems pavaldžių darbuotojų gebėjimus ir savybes į organizacijos tikslų įgyvendinimą.

Vidurinės grandies vadovų etines dilemas klasifikavusios Hiekkataipale ir Lamsa (2016) konstatuoja, kad etinės problemos šios grupės vadovų veikloje yra dažnos ir turi būti vertinamos atsižvelgiant į ilgą neišspręstų problemų institucijose istoriją; akcentuojama, kad neišspręstos etinės problemos kelia grėsmę novatoriškumui, darbo gerovei, organizacijos reputacijai ir galiausiai organizacijos tikslų siekimui. Dėl to vidurinės grandies vadovų moralinės kompetencijos klausimas aktualus tiek privataus, tiek viešojo sektoriaus organizacijoms. Institucijų vardu ekstremaliose situacijose veikusių atsakingų asmenų veiklos analizė (Pohling ir kt., 2016; O'Brien, 2009) pagrindžia, jog derama vidurinės grandies vadovų moralinė kompetencija gali padėti numatyti problemas organizacijose, o joms ištikus – tinkamai valdyti situaciją. Globalizacijos keliami sunkumai, t. y. didėjanti tautybių, amžiaus, kultūrinių ir socialinių patirčių įvairovė organizacijose, su tuo susijusi komunikacijos specifika (Cannon, 2008), darbų atlikimo kokybė, terminų nustatymas ir laikymasis – dar viena priežastis vidurinės grandies vadovų moralinei kompetencijai stiprinti visų tipų organizacijose. Dar daugiau – skaitmeniniame šiandienos pasaulyje organizacijos darbuotojai gali dirbti skirtingose šalyse, skirtingose laiko juostose, savo kolegas sutikti tik nuotoliu. Šie klausimai analizuojami pasauliniame kontekste (Anwar ir Chaker, 2003; Hurn, 2013; Morley, 2004; Regan, 1992), jie tampa vis aktualesni Lietuvoje. Moralinės kompetencijos stiprinimo svarba peržengia profesinio lauko ribas: fiksuojamas reikšmingas ryšys tarp moralinės kompetencijos ir pilietiškumo ugdymo (Heinrichs ir kt., 2013); moralinė kompetencijai svarbi diskutuojant apie politinius sprendimų priėmimo procesus: taip stiprinamas teisingumo ir naudos bendruomenei suvokimas (Nowak, 2016).

Todėl konstatuotina, jog vidurinės grandies vadovų moralinės kompetencijos stiprinimas, atrandant šiuolaikiškus ir paveikius jos ugdymo metodus, aktualizuojant jo turinį, yra labai aktualus. Tuo disertacija atliepia viešojo ir privataus sektoriaus organizacijų poreikį inovatyvioms intervencijoms stiprinant vidurinės grandies vadovų lyderystės gebėjimus.

**Mokslinės problemos ištyrimo lygis.** Nepaisant anksčiau minimos vidurinės grandies vadovų svarbos organizacijose, lyderystės literatūroje jų moralinės kompetencijos ugdymo klausimai nesulaukia reikiamo dėmesio (Dean ir kt., 2010; Hiekkataipale ir Lamsa, 2016). Nedaug yra žinoma ir apie

vidurinės grandies vadovų veikloje išskylančias etines problemas, jų priežastis ir pasekmes, sprendimo būdus ar elgesį. Vidurinės grandies vadovų kasdienes etikos problemas analizavę tyrėjai pažymi, jog trečdalis problemų kyla dėl taisyklių dviprasmiškumo (Dean ir kt., 2010), egoistinių elgesio motyvų, pareigų aplaidaus vykdymo, atsakomybės, atvirumo trūkumo, atotrūkio tarp tikslų ir išteklių, konfliktiškų santykių tarp pavaldžių darbuotojų (Hiekkataipale ir Lamsa, 2016). Vidurinės grandies vadovų moralinė kompetencija skurdžiai tirta: yra studijų, analizuojančių moralinį jautrumą, moralinį sąmoningumą, moralinius svarstymus ar etinį sprendimų priėmimą (Ford ir Richardson, 1994; Kohlberg, 1973; Lind, 2008; Schmocker ir kt., 2020), tačiau šie tyrimai neapima moralinės kompetencijos dedamųjų visumos, o tiriamieji nėra vidurinės grandies vadovai.

Platesniame lyderystės studijų kontekste vadovų moralinė kompetencija reikšmingai atskleidžiama etiškos lyderystės sampratoje ir diskurse (Kalshoven ir kt., 2011; Schaubroeck ir kt., 2012; Treviño ir kt., 2000). Pastarajai skiriamas ypatingas dėmesys lyderystės studijų kontekste, akcentuojant, kad etiška lyderystė yra ilgalaikės partnerystės tarp vadovo ir pasekėjų, organizacijos ir jos suinteresuotųjų šalių, abibusiškai efektyvaus bendradarbiavimo garantas. Todėl Dust ir kt. (2018) siūlo tikslinėmis programomis stiprinti organizacijos vadovų etiškos lyderystės gebėjimus. Tačiau stingant žinojimo apie etinius vidurinės grandies vadovų veiklos ypatumus, trūksta ir galimai paveikių metodų vidurinės grandies vadovų moralinės kompetencijos stiprinimui. Mokslinėje literatūroje yra dokumentuota atskiras vadovų moralinės kompetencijos sritis (pvz., moralinį sąmoningumą ar jautrumą) stiprinančių metodų, kurie varijuoja nuo dilemų sprendimo (Cannon, 2008; Lind, 2016; Nowak, 2016; Desplaces ir kt. 2007; Mestvirishvili ir kt. 2020; Toom ir kt. 2015), atvejo analizės (Molewijk, ir kt., 2008; Ploum ir kt., 2019; Santoro ir Kumar, 2018) iki patyrimu grįstų meninių intervencijų (Freeman ir Newkirk, 2011; Freeman, ir kt., 2015; Wilkins ir Holtham, 2012). Šių metodų taikymo pagrindime pabrėžiama, kad jie stiprina kognityvinius gebėjimus, kai susitelkiama į projekcinius hipotetiškų situacijų vertinimus žodžiais, gilina empatiją, padeda kurti pasitikėjimą ir bendradarbiavimą tarp vadovo ir darbuotojų.

Nepaisant mokymo metodo ir proceso dokumentavimo, analizuotoje literatūroje pasigendama objektyvizuotą moralinės kompetencijos pokytį vertinančių instrumentų. Kai kuriuose tyrimuose analizuojamas grįžtamojo ryšio iš mokymų dalyvių turinys (Freeman, ir kt., 2015), požiūriai į kai kurių mokymo temų naudą savo gebėjimams ar sąmoningumui, taikant turinio analizės, anketavimo ar vinjetės metodą siekiama įvertinti, kaip pakito moraliniai samprotavimai (Schmocker ir kt., 2019).

Kaip išimtį galima paminėti profesoriaus Lind'o sukurtą moralinės kompetencijos testą (MKT, 2008; 2019), skirtą vertinti šios kompetencijos ugdymo efektyvumą taikant vieną iš taikomojo teatro metodų – diskusijos teatrą. MKT testuotas ir validuotas Lietuvoje (Kriaučiūnienė, 2008; 2009; Kriaučiūnienė ir Lind, 2021), kitų šalių tyrėjų (Nowak ir Urbańska, 2017; Nowak ir kt., 2021; Lajčiaková, 2013; 2016a; 2016b). Kriaučiūnienės (2008; 2009) atliktas tyrimas atskleidė būsimųjų užsienio kalbų mokytojų dorinių nuostatų raiškos ypatumus ir jų ugdymo prielaidas universitete. Taikydamos diskusijos teatrą ir naudodamos MKT, Nowak ir Urbańska (2017) atliko agresijos prevencijos tyrimą su nusikalsti linkusiais jaunais asmenimis Lenkijoje ir Šveicarijoje. Be to, Nowak ir kt. (2021) tyrė būsimų sveikatos priežiūros paslaugų teikėjų moralinės kompetencijos ir jų atliekamų paslaugų kokybės sąsajas. Siekdama išgryninti dabartinius psichologinio konsultavimo diskursus, susijusius su bejėgiškumo išgyvenimu darbe su klientais, atsirandančiu dilemos situacijose, Lajčiaková (2016 a) atliko tyrimą, kurio tikslas – nustatyti etinių dilemų pobūdį, jų sprendimo būdus ir kliūtis, trukdančias jas spręsti. Mokslininkė reziuumuoja, kad pagalbinių profesijų (t.y. teologijos ir psichologijos) studentų moralinio sprendimo kompetencija gali būti veiksmingai sustiprinta naudojant diskusijų teatro metodą, kuris yra veiksminga alternatyva tradicinėms diskusijos formoms.

Tai leidžia kelti prielaidą, kad ir kiti taikomieji teatro metodai gali būti paveikūs stiprinant vadovų moralinę kompetenciją. Šią prielaidą pagrindžia taikomųjų teatro metodų poveikis edukaciniuose, bendruomenių stiprinimo ir vystymo, nevyriausybių organizacijų (NVO) sektoriaus, asmeninio tobulėjimo, demokratiškumo stiprinimo kontekstuose, kuris aprašytas Jungtinės Karalystės, Australijos, Suomijos, Brazilijos praktiku (Ackroud, 2007; Boal, 1993; Boal, 2014; Rosenberg, 2015; O' Connor ir Anderson, 2017; Spolin, 1999; Snyder-Young, 2013; Lind, 2016). Teigiama, jog šie metodai naudingi jautriems klausimams, painioms problemoms (Rittel ir Weber, 1973) analizuoti ir spręsti. Taikomieji teatro metodai buvo įtraukti į tyrimus, skirtus sveikatos apsaugos sektoriaus veiklai tobulinti (Pässilä ir Oikarinen, 2014; Pässilä ir kt., 2015) ir grupinių diskusijų metu tiriant darbo kokybės bei organizacijų mikrokimato gerinimą (Kerr, 2014; Tuokko ir kt., 2013; Ackroud, red. 2007). Jų rezultatai implikuoja, kad taikomieji teatro metodai gali didinti moralinį jautrumą.

Tačiau TTM niekada nebuvo naudojamas organizacijos moralinių klausimų kontekste, ypač kaip moralinės kompetencijos ugdymo priemonė. Todėl nėra žinių, kokią įtaką vidurinės grandies vadovų moralei kompetencijai gali daryti taikomieji teatro metodai ir kaip šią įtaką vertinti. Remiantis dramos edukatoriums siūlomomis tyrimo metodologijomis

(Ackroud, 2007), taikomieji teatro metodai gali būti taikomi ir vertinat moralinės kompetencijos pokytį. Tam būtina tarpdisciplininė prieiga, skirtingų mokslininkų bendradarbiavimas. Tai suponuoja poreikį sukurti mokslo žiniomis pagrįstą, vidurinės grandies vadovų lyderystės veiklos kontekstui pritaikytą metodologiją moralinės kompetencijos įtakai ir jos pokyčiui vertinti.

Apibendrinant disertacijos tema atliktus tyrimus galima teigti, kad egzistuoja mokslinio pažinimo spraga tiek nagrinėjant vidurinės grandies vadovų moralinės kompetencijos stiprinimą, tiek taikant inovatyvias eksperimentines tyrimų metodologijas šiam fenomenui vertinti. Remiantis anksčiau atliktais tyrimais yra pagrindo teigti, jog taikomieji teatro metodai gali būti paveikūs, jei jie kryptingai orientuoti į realiaame pasaulyje veikiančius vidurinės grandies vadovus ir jų patirties turinį.

**Disertacijos mokslinė problema** – kaip taikomieji teatro metodai daro įtaką vidurinės grandies vadovų moralinei kompetencijai.

**Disertacijos objektas** – taikomųjų teatro metodų įtaka vidurinės grandies vadovų moralinei kompetencijai.

**Disertacijos tikslas** – atskleisti taikomųjų teatro metodų įtaką vidurinės grandies vadovų moralinei kompetencijai.

**Darbo uždaviniai:**

1. susisteminti vidurinės grandies vadovų moralinės kompetencijos teorines apibrėžtis, jos tyrimų metodologines prieigas ir jų realizavimo praktinius ypatumus;

2. konceptualiai pagrįsti vidurinės grandies vadovų moralinės kompetencijos stiprinimo galimybes;

3. susisteminti žinojimą apie taikomųjų teatro metodų funkcijas menu grįstų tyrimų kontekste ir jų pritaikomumo galimybes socialiniuose moksluose;

4. konceptualiai pagrįsti taikomųjų teatro metodų įtaką vidurinės grandies vadovų moralinei kompetencijai;

5. empiriškai įvertinti taikomųjų teatro metodų įtaką vidurinės grandies vadovų moralinei kompetencijai.

**Disertacijos struktūra.** Disertaciją sudaro sąvokų apibrėžčių sąrašas, lentelių ir paveikslų sąrašas, įvadas, dvi pagrindinės dalys, išvados, mokslinė diskusija, literatūros sąrašas ir priedai. Pirmojoje disertacijos dalyje aptariama moralinės kompetencijos koncepcija, siekiant atskleisti įvairių mokslininkų požiūrį ir jų siūlomus moralinę kompetenciją nusakančius elementus. Nuosekliai pereinama prie vidurinės grandies vadovų moralinės kompetencijos stiprinimo galimybių pagrindimo taikant transformacinio mokymosi teoriją (Mezirow, 1995; 2002). Taip pat pagrindžiamas taikomųjų



teatro metodų santykis su menu grįstais tyrimais, apibrėžiamas menu grįstų tyrimų vieta socialinių mokslų lauke. Apžvelgiami disertacijos temai aktualūs tyrimai, kuriuose naudoti taikomieji teatro metodai. Pirmoji dalis apibedrinima sukonstruojant konceptualų taikomųjų teatro metodų įtakos vidurinės grandies vadovų moralinei kompetencijai modelį.

Antroje dalyje pagrindžiama ir aprašoma tyrimo metodologija, tyrimo dizainas; pateikiami žvalgomojo tyrimo rezultatai. Pristatomi empirinio tyrimo (moralinės kompetencijos pokyčio vertinimo taikant MKT ir menu grįsto tyrimo metodologiją) procesas ir rezultatai. Tyrimo rezultatai reflektuojami mokslinėje diskusijoje ir išvadose.

Disertacija apima 134 puslapius (be priedų) ir 196 panaudotus šaltinius, pateikta 19 lentelių, 12 paveikslų ir 12 priedų.

**Darbo ir tyrimo metodai.** Konceptuali reiškinio analizė atlikta naudojant mokslinės literatūros lyginamosios analizės ir sintezės metodus. Mokslinės literatūros analizė atlikta siekiant atskleisti moralinės kompetencijos, taikomųjų teatro metodų, vidurinės grandies vadovų moralinės kompetencijos stiprinimo teorines ir empirines charakteristikas.

Disertacijai pasirinktas ikieksperimentinio mišraus dizaino tyrimas (Kinneary ir Taylor, 1996). Intervencija atlikta trimis taikomojo teatro metodais: Karlo Popperio debatais, diskusijos ir forumo teatru. Moralinės kompetencijos pokyčiui verinti taikyti kiekybinio tyrimo instrumentas – moralinės kompetencijos testas - MKT (Lind, 2008) ir menu grįsto tyrimo prieiga bei interviu su aktorais metodas. Kiekybinio vertinimo duomenys analizuoti taikant statistinės analizės metodus, kokybinio vertinimo - interviu turinio analizės metodą (Žydzūnaitė, 2005; Žydzūnaitė ir Sabaliauskas, 2017; Leavy, 2015; 2018).

### **Disertacijos mokslinis naujumas ir teorinis reikšmingumas.**

1. Svarbiausias disertacijos teorinis reikšmingumas – konceptualiai pagrįsta taikomųjų teatro metodų įtaka vidurinės grandies vadovų moralinei kompetencijai;

2. Remiantis menu grįsto tyrimo metodologija sukurtas naujas metodologinis sprendinys vertinant MK pokytį. Jis gali būti validuojamas tyrimais ateityje. Meno įtraukimas sprendžiant etines ir moralines problemas mokslo pasaulyje santykinai nauja, tačiau turinti teorinį pagrindimą tendencija. Ši tarpdisciplininė disertacija gali būti matoma kaip performatyvaus socialinio mokslo atvejis (Leavy, 2015; Saldaña, 1999).

3. Empiriniai įrodymai pagrįsta taikomųjų teatro metodų įtaka vidurinės grandies vadovų moralinės kompetencijos stiprinimui atskleidžia šių metodų didesnę poveikumą lyginant su pasyviais, į kognityvinių gebėjimų stiprinimą ir verbalinį intelektą orientuotus metodus. Taikomųjų teatro metodų

paveikumą įrodo įtaka erdviniam ir kinetiniam intelektams. Disertacija plėtoja vadovų mokymosi teorinį diskursą, susiedama taikomuosius teatro metodus su transformacinio mokymosi teorija (Mezirow, 1995; 2002) ir etinių sprendimų priėmimo meno modeliu (Elm, 2014).

4. Kiekybinio moralinės kompetencijos pokyčio vertinimo įrankis – moralinės kompetencijos testas (Lind, 2008) pirmą kartą testuotas su vidurinės grandies vadovais. Šio instrumento taikymas, priešingai nei ankstesniais Lind'o (2016; 2019), Kriauciūnienės (2009), Nowak ir Urbańskos (2017); Nowak ir kt. (2021), Lajčiakovos (2013; 2016a; 2016b) tyrimų atvejais, nepatvirtino šio instrumento validumo. Daroma prielaida, kad MKT naudojamos situacijos per daug nutolusios nuo vidurinės grandies vadovų darbo specifikos ir turėtų būti adaptuojamos/keičiamos. Ši sritis reikalauja tolimesnių mokslo darbų ateityje.

**Disertacijos praktinė reikšmė** yra jos metodologinė kryptis. Konceptualiai pagrindus ir praktiškai testavus taikomųjų teatro metodų įtaką vidurinės grandies vadovų moralinės kompetencijos stiprinimui pasiūlyta inovatyvi, aktualizuota ir efektyvi mokymų metodika vidurinės grandies vadovų moralei kompetencijai ugdyti.

Remiantis šiuo tyrimu, moralinę kompetenciją stiprinančios ugdymo programos gali būti atnaujintos tiek turiniu (vidurinės grandies vadovams aktualus kontekstas), tiek forma (įvairūs taikomieji teatro metodai). Meno, menininkų įtraukimas į vidurinės grandies vadovų moralinės kompetencijos ugdymą – tai realus tarpšritis bendradarbiavimas, taip sujungiant mokslo žinias ir menininkų įvaldytus metodus ir pritaikant juos kasdienei aktualaus konteksto praktikai.

Aukščiausiems vadovams, norintiems savo organizacijose nuosekliai ugdyti vidurinės grandies vadovų moralinę kompetenciją, šio tyrimo pagrindu bus galima pasiūlyti ilgalaikę mokymų strategiją, leidžiančią jungti teorines žinias su patirtiniais mokymais.

Moralinės kompetencijos programų kuratoriai ir dėstytojai universitetuose šiuo tyrimu galės tiesiogiai pasinaudoti atnaujinami programomis ir įgyvendinti jas pasitelkę universitetų socialinius partnerius (pavyzdžiui, miesto teatro profesionalus aktorius), pritraukę juos abipusiai patraukliam bendradarbiavimui. Parengtos programos gali būti įgyvendintos ir organizacijų mokymuose, taip dar labiau stiprinant prasmingą miesto bendruomenių socialinę partnerystę.

Verslo etikos, moralinės kompetencijos stiprinimo programose išsakomas įvairesnių metodų poreikis moralei kompetencijai ugdyti (Gentile, 2017; Gino ir kt., 2009; Toom ir kt., 2015; van den Hoven ir Kole, 2015; Milkman ir kt., 2009). Taikomųjų teatro metodų įtraukimas į moralinės

kompetencijos ugdymą praplečia metodų įvairovę, o remiantis intelektų įvairovės teorija, pasiūlo paveikesnius situacijos analizės ir suvokimo būdus, padedančius įtvirtinti tam tikrus bazinius žmogaus įsitikinimus.

Apibendrinant šioje disertacijoje atlikti tyrimai užpildo mokslinę spragą ir empiriškai įrodo TTM įtaką VGV moralinės kompetencijos ugdymui.

#### **Ginamieji teiginiai:**

1. Taikomieji teatro metodai (FT, DT, KPD) kaip menu grįstų tyrimų įrankiai ir yra tinkami VGV moralinei kompetencijai stiprinti.

2. Forumo teatras kaip taikomasis teatro metodas daro įtaką VGV moralinei kompetencijai ją stiprindamas.

3. Kiekybiniai metodai vertinant taikomųjų teatro metodų įtaką VGV moralinei kompetencijai yra nepakankami šios įtakos pobūdžiui atskleisti.

4. Taikant moralinės kompetencijos testą VGV moralinės kompetencijos pokyčiui vertinti dileminės situacijos turi integruoti profesinio konteksto elementus.

5. TTM įtakos VGV moralinei kompetencijai įvertinimui svarbi ne tik subjekto savirefleksija, bet ir išoriniai vertinimai, pvz., menininkų tyrėjų įžvalgos.

#### **Mokslinio tyrimo rezultatų aprobavimas ir sklaida**

Recenzuojamuose ir tęstiniuose periodiniuose mokslo leidiniuose:

1. Lāmsā, A.-M., Pučėtaitė, R., Kujala, J., Heikkinen, A., Riivari, E. ir Medeišienė, R. A. (2017). Teaching and learning business ethics in a multicultural group. *International Journal of Knowledge Management Studies*, 8 (1/2): 83–98.

2. Medeišienė, R. A., Lopez Rodriguez, J. ir Pučėtaitė, R. (2019). Raising moral awareness of intercultural students' audience using applied drama methods. pp. 98–113 in H. Lehtimäki, A. K. Dey (ed). *Ethics and Responsibility in Human Resources, Leadership, and Startup Business*. New Delhi, London, Oxford, New York, Sydney: Bloomsbury Publishing, ISBN: 9789389449648.

Pranešimai tarptautinėse mokslinėse konferencijose:

1. Medeišienė, R. A. (2016). The Methods Of Customer Attraction Towards Sustainable Production. 13-oji tarptautinė mokslinė konferencija „Ūkio plėtra: teorija ir praktika“, Kaunas, Lietuva.

2. Medeišienė, R. A. (2017). Raising awareness of ethical leadership using applied drama methods. EBEN (European Business Ethics Network) konferencija „Searching for Sustainability in Future Working Life“ (Annual Conference of EBEN) Jyväskylä, Suomija.

3. Medeišienė, R. A. (2019). Raising awareness of Ethical Leadership Using Applied Drama Methods. Seminaras „Ethics of and in Organizations and Societies“ Kaunas, Lietuva.

4. Medeišienė, R. A. (2019). Developing middle level management moral competence by Applied Drama Methods. EBEN konferencija, Roskildė, Danija.

5. Medeišienė, R. A., Lopez Rodriguez, J. ir Pučėtaitė. R. (2019). Raising moral awareness of intercultural students' audience using applied drama methods. Vadybos atvejų konferencija. Birla, Indija.

6. Medeišienė, R. A. (2020). Moral Competence and Applied Drama Intervention: The Experiment. 14-tas tarptautinis moralinės kompetencijos simpoziumas „Moral Competence: its Nature, Relevance, and Education“. Vilnius, Lietuva.

7. Medeišienė, R. A. (2020). Applied Drama Interventions and MCT in prisons: a case study, 15-oji prof. Vlodo Gronsko tarptautinė mokslinė konferencija. Kaunas, Lietuva.

# 1. TAIKOMŲJŲ TEATRO METODŲ ĮTAKOS VIDURINĖS GRANDIES VADOVŲ MORALINEI KOMPETENCIJAI TEORINĖS IR METODOLOGINĖS PRIEIGOS

Ši disertacijos dalis susideda iš trijų skyrių. Pirmasis skyrius skirtas moralinei kompetencijai (MK) konceptualizuoti bei MK ir kognityviosios psichologijos perspektyvai konceptualiai pagrįsti. Antrasis skyrius skirtas vidurinės grandies vadovų (VGV) MK stiprinimo galimybėms. Trečiajame skyriuje apibrėžiami taikomieji teatro metodai (TTM) kaip MGT realizacijos instrumentai ir konceptaliai pagrindžiama TTM įtaka MK.

## 1.1. Moralinės kompetencijos konceptualizavimo prieigos

**Moralės samprata.** Sąvokos „etika“ ir „moralė“ dažnai vartojamos sinonimiškai: *moralės* terminą pirmasis įvedė romėnų politikas ir filosofas Ciceronas, graikiškam žodžiui *ethos* lotynų kalboje radęs atitikmenį *moralis* (Kanišauskas, 2009). Vasiljevienė (2006) sąvokas atskiria ir teigia, kad etimologiniu požiūriu etika galioja individualaus asmens ar atskirų asmenų charakterio sričiai, o moralė – kalbant apie žmonių tarpusavio santykius, ir pastebi, kad dažnai kalbama apie etikos kodeksus, tačiau tik retkarčiais užsimenama apie moralės kodeksus.

Analizuojant mokslinę literatūrą etinių ar moralinių kompetencijų klausimais, nepavyko rasti teksto, kuriame autoriai griežtai atskirtų šias sąvokas. Dažniausia referuojama į srities autoritetus, teigiančius, jog sprendimų priėmimo etikos srities literatūroje įprasta sąvokas „etinis“ ir „moralinis“ vartoti kaip keičiamas ar kaip natūralią viena kitos sudėtinę dalį (Ploum ir kt., 2019; Pohling ir kt. 2016; Jones 1991; O'Fallon ir Butterfield 2005; Tenbrunsel ir Smith-Crowe, 2008; Trevino ir kt., 2006; Morales-Sánchez ir Cabello-Medina, 2013).

Kohlberg'o nuomone, moralė yra „asmeninis bruožas, įpročiai, dorybė; įsitikinimų, idealų, vertybių ir vidinių principų rinkinys“ (Kohlberg, 1964, p. 464). Neale'as ir Fullerton'as (2010) teigia, jog etika – komplektas principų, apibūdinančių asmens elgesio normas, kurios paaiškina, kas gera ir teisinga ar bloga ir neteisinga. Etikos sąvoka, anot Pučėtaitės (2015, p. 24), „vartojama trimis reikšmėmis: kaip moralumo, idealų modelį atitinkančio elgesio sinonimas, kaip moralės filosofijos dalis ir kaip specialių, moraliai leistinių elgesio standartų rinkinys, sistema“. Pirmoji ir antroji reikšmės, t. y. moralumo, idealaus modelio elgesio atitiktens sinonimas ir etika kaip moralės filosofijos dalis, neprieštarauja pakaitiniam sąvokų *moralinė kompetencija* ir *etinė kompetencija* vartojimui. Trečioji reikšmė – etika kaip

specialių, moraliai leistinių elgesio standartų rinkinys ar sistema, indikuoja, kad moralės žinios yra standartizuotos, sukomponuotos į tam tikrą sistemą. Vadinasi, etika mokslo darbuotojų dėka tampa moralės teorija. Etika – labiau socialinis konstruktas, apimantis žinias, įgūdžius, aktualius konkrečiai profesijai ar institucijai; toks etikos ir moralės santykis leidžia etiką priimti kaip mokslą apie moralę.

Moralę galima įvardyti kaip asmeninį bruožą, per tam tikrą laiką tam tikroje aplinkoje susiformavusių elgesio taisyklių ir principų kompleksą, kuris reiškiasi visuomenėje kaip elgesio taisyklės ir, svarbu pabrėžti, priklauso visuomenės konvencijų sričiai. Nors nemažai autorių vartoja šias sąvokas pakaitomis, šiame darbe jos atskiriamos ir laikomasi Pruskaus (2003) pateiktos moralės apibrėžties, jog „Moralė – tai socialinis institutas, susidedantis iš elgesio standartų sistemos, kurią pripažįsta ir linkę jos laikytis visi kultūrinės bendruomenės nariai.“ (p. 9).

**Kompetencijos samprata.** Kompetencijos terminas yra santykinis, apibrėžimo lankstumas yra būtinas (De Schrijver ir Maesschalck, 2013) ir svarbus tiek, kiek yra tinkamas pasirinktame kontekste. Jis vartojamas skirtingose mokslo srityse, skirtingose tyrimų tradicijose, kurių kiekviena tarnauja skirtingiems tikslams. Vieningo apibrėžimo nėra ir nelabai gali būti; sutarimas yra neįmanomas ir nepageidaujamas (Stoof ir kt., 2002; Boyatzis, 1982).

Šios disertacijos dėmesio objektas yra VGV, todėl formuluojama tokia kompetencijos apibrėžtis: tai yra žinios ir elgesys, padedantys sėkmingai atlikti užduotį ar darbą.

### 1.1.1. Moralinės kompetencijos apibrėžtis

Kompetencijos matmuo moralei priskirtas po Kohlberg'o kognityvinės moralinės raidos teorijos sukūrimo. Skirtingos mokslo sritys, t. y. filosofija, psichologija, edukologija, verslo etika, šį fenomeną analizavo iki minėtosios teorijos sukūrimo.

MK sampratos vystymosi dinamika ir mokslo sritys, kuriose MK apibrėžta ir analizuota, pateikiama prieduose (žr. 1 priedas). Daugiausia MK analizuota psichologijos mokslo lauke, tačiau ji yra lyderystės, vadybos, verslo etikos, filosofijos, slaugos, edukacijos, viešojo administravimo, neuromokslo tyrėjų dėmesio objektas. MK dažnai „pasislepia“ didesnėse daugiamatėse sąvokose „integralumas“, „atsakomybė“, „atjauta“, „atleidimas“ (Ploum ir kt., 2018; Kim ir Kim, 2013; Lennick ir Kiel, 2005). Sąvokos „etinis“ ir „moralinis“ taip pat dažnai vartojamos sinonimiškai (Pohling ir kt., 2016). Mestvirishvili ir kt. (2020) įneša daugiau painiavos: tekste

cituojama Lennick'o ir Kiel'o (2005) teorija vadinama MK teorija, nors patys autoriai ją vadina moraliniu intelektu.

Pasak Podolskiy'io (2005), MK apibrėžiama trimis komponentais, t.y. asmenine kompetencija, partnerystės kompetencija; situacijos kompetencija. Laipsniškas šių komponentų pateikimas naudingas nuosekliam MK supratimui ir integracijai į visapusišką vienetą: MK prasideda asmeniniame lygmenyje, ji reiškiasi partneriaujant, veikiant mažose grupelėse, ir galima partnerių įtaka asmeninėms nuostatomis išryškėja konkrečioje situacijoje. Toks MK supratimas aktualus VGV profesiniam kontekstui. Kaip konstatuoja Hiekkataipale ir Lamsa (2016), etinės problemos šios grupės vadovų veikloje yra dažnos, jos turi būti vertinamos atsižvelgiant į ilgą neišspręstų problemų institucijose istoriją, o neišspręstos etinės problemos kelia grėsmę novatoriškumui, darbo gerovei, organizacijos reputacijai ir galiausiai organizacijos tikslų siekimui. Vadinasi, VGV dažnai tenka tenka balansuoti tarp Podolskiy'io (2005) minimų trijų MK dedamųjų: asmeninės, partnerystės ir situacijos kompetencijų.

Iš pateiktų MK apibrėžčių (žr. 1 priedas) matyti, kad dauguma autorių akcentuoja MK kaip būtiną asmeninę kompetenciją. Lind'as (2016) MK apibrėžia kaip (1) gebėjimą spręsti problemas ir konfliktus, (2) remiantis moralės principais, (3) svarstant, diskutuojant, (4) nenaudojant prievartos, apgaulės, ignoravimo. Asmens gebėjimas spręsti moralines įtampas įkeliamas į socialinį kontekstą, kuriame išryškėja būtinybė adekvačiai suvokti kitus situacijoje dalyvaujančius subjektus ir pačią situaciją, nurodomi pageidaujami (svarstymas, diskusija) ir nepageidaujami (prievara, apgaulė, ignoravimas) problemos sprendimo būdai. Ši MK koncepcija apima visas tris Podolskiy'io (2005) minimas dedamąsias, todėl šiame tyrime yra svarbesnė. Jung'as ir kt. (2016) teigia, kad MK yra „gebėjimas nuosekliai ir diferencijuotai taikyti tam tikras moralines orientacijas įvairiose socialinėse situacijose“ (p. 408). Veiksmažodis *taikyti* apima veiksmo komponentą. Pateiktame apibrėžime minima *moralinė orientacija*, reiškianti kryptį, kurią žmonės sąmoningai ar intuityviai pasirenka savo elgesiui pagrįsti (Lind, 2016): racionalioji orientacija siejama su pirmenybės teikimu taisyklėms ir sankcijoms, o junginys *alternatyvioji orientacija* labiau kreipia dėmesį į rūpestį, santykių kūrimą ir kitų asmenų poreikius priimant moralinius sprendimus (Gilligan, 1982; Gilligan ir Attanucci, 1988).

MK apibrėžtyse minimos šios MK dedamosios: normatyvinių žinių svarba, jausmų ir emocijų svarba, nuoseklus ir metodiškas moralinių principų laikymasis, samprotavimo ir vertinimo fazė, bei atsakomybės prisiėmimo komponentas. Atsakomybės prisiėmimas, t.y. aktyvus veiksmas, yra būtinas MK komponentas. Generalizuojantys pagrindines MK dedamąsias autoriai

išskiria žinias ir veiksmą (Menzel, 2016), kognityvinius, afektyvius ir elgesio komponentus (Haghighat ir kt., 2020), pažinimą, veiksmus ir idėjas, integruotas į visapusišką vienetą (Brytting ir Trollestad, 2000).

**Normatyvinės žinios** – sugebėjimas naudoti tinkamą problemų sprendimo ir sprendimų priėmimo metodą (Kavathatzopoulos, 2012). Jos reikalingos išvestinėms elgesio galimybėms nuo atsirandančio pasipriešinimo ginti (Pohling ir kt., 2016).

Afektiniai ir elgesio komponentai įvertina **jausmų ir emocijų svarbą**. MK apibrėžiama kaip asmens gebėjimas atpažinti savo jausmus tam tikrose situacijose, tada reflektuoti šiuos jausmus ir priimti sprendimą (Jormsri ir kt., 2005). Minima afektinė orientacija elgtis kitų atžvilgiu altruistiškai (Ma, 2012), dėl to emocijų reguliavimas vaidina svarbų vaidmenį vertinant moralę, o norint nuosekliai taikyti moralės normas ir principus, svarbu reguliuoti moralinės dilemos sukiamas emocijas (Jung ir kt., 2016; Hu ir Jiang, 2014; Szekely ir Miu, 2015). Tas pasakytina tiek apie asmenį, sprendžiantį tiesiogiai su juo susijusią moralinę dilemą, tiek apie asmenį, įtrauktą į sprendimų priėmimo procesą. Kilus moralinei problemai, emocinis fonas dažnai būna padidėjęs ir daro įtaką moraliniam sprendimui bei iš to kylančiam veiksmui. Pasak Jung'o ir kt. (2016), tiksliau taikyti moralės normas ir principus galima tik sumažinus emocinį atsaką į moralinę problemą. Dėl kylančių emocijų gali pasunkėti metodiškas visuotinių moralės principų (Mestvirishvili ir kt., 2020) pritaikymas.

**MK ir moralaus veiksmo konceptualios sąsajos.** Moralus veiksmas yra veikimas siekiant geriausio rezultato, turint realius išteklius, tiksliai žinias ir valią (Bastons, 2008). Pasak Kohlberg'o ir Lind'o, moralinis veiksmas yra nuoseklus moralinio sprendimo kompetencijos modelio elementas. Tačiau MK nėra moralaus veiksmo garantas.

Pohling'o ir kt. (2016) nuomone, moralinis veiksmas yra gebėjimas elgtis atsakingai, atsižvelgiant į teisinius standartus, taip pat į ekonominius, ekologinius ir socialinius padarinius. Ši apibrėžtis apima platesnį svarstymų lauką (t. y. teisiniai standartai, įvairūs padariniai visuomenei ir asmeniui), galintį daryti įtaką veiksmui, taip pat ir svarbų VGV atsakomybės prisiėmimo klausimą.

Veiksmas kaip MK segmentas apibrėžtyse minimas įvairiai: tai gebėjimas *veikti* laikantis moralės principų (Wankel ir kt., 2011); tai jautrumas moralinėms problemoms jų organizacinėse struktūrose, po kurių seka moralinis vertinimas ir *veiksmas* (Pohling ir kt., 2016), tai gebėjimas pripažinti, kad tam tikra problema reikalauja *moralinio atsako* (Dwyer, 2019). Veiksmas yra svarbi MK dalis, nes: „MK yra sudėtinga daugialypė žmogaus



elgesio samprata, apimanti ne tik idėjas apie tai, kas moralu, bet ir tai, kaip asmuo elgiasi socialiniuose kontekstuose“ (Lind, 2016).

Thoma (1994, p. 202) primena Rest'o (1986) pateiktą moralaus veiksmo apibrėžtį ir jo komponentus: moralus veiksmas yra „konceptualiai atskiro proceso rezultatas, susidedantis iš keturių komponentų: moralinio jautrumo, moralinio vertinimo, moralinės motyvacijos ir moralinio charakterio“.

Moralinio vertinimo elementas yra *gebėjimas pripažinti*, kad tam tikra problema reikalauja moralinio atsako (Dwyer, 2019). Jis seka po jautrumo moralinėms problemoms (Pohling ir kt., 2016) ir yra tiesiogiai susijęs su moraliniu veiksmu. Moralinių veiksmų kaip aukščiausių individo moralinio išsivystymo lygmenį akcentuoja kognityviosios psichologijos atstovai. Jie teigia, jog vertinant veiksmo moralumą privalu žinoti, kaip žmogus vertina situacijas, su kuriomis susiduriama (Kohlberg, 1984, p. 516; cit. Gibson, 2004). Ši nuomonė koreliuoja su Podolskiy'o (2005) situacijos kompetencijos komponentu. Tačiau sociologų nuomone, žmonių moralinis samprotavimas dažnai neatitinka jų elgesio realiose situacijose, todėl prognozuoti žmogaus elgesį atsižvelgiant į teorines sprendimo priėmimo schemas yra netikslinga.

Perėjimo nuo mąstymo prie veiksmo epizodas yra sudėtingas ir nepasiduotantis schematizavimui. Stebimas teigiamas ryšys tarp moralinio mintijimo (tai sociologų pasiūlytas moralinio svarstymo sinonimas) ir moralinio elgesio: kuo aukštesnis moralinis mintijimas, tuo moralinis elgesys labiau tikėtinas, ir tuo moralinio sprendimo ir elgesio suderinamumas yra aukštesnis (Kohlberg, 1984). Tačiau ankstesniuose darbuose Kohlberg'as (1973) įvardijo, kad moralinio mintijimo lygmuo negarantuoja tam tikro elgesio, ir pripažino, jog santykis tarp mintijimo ir veiksmo yra keblus. Sociologams tokio ryšio rasti nepavyko: „Socialiniu kognityviu požiūriu **moralinis mąstymas** yra procesas, kuriame elgesiui vertinti taikomos daugiadimensės taisyklės ar standartai“ (Bandura, 2009, p. 896).

**MK įvairiuose profesiniuose kontekstuose** traktuojama kaip kompetencija, apjungianti moralinę brandą ir profesinę tapatybę. Profesinę tapatybę sudaro savęs suvokimas per profesiją, pagrįstas nuostatomis, įsitikinimais, jausmais, vertybėmis, motyvacija ir patirtimi (Haghighat ir kt., 2020), o profesinės tapatybės formavimas yra esminis veiksnys, didinantis pasitikėjimą savimi, priklausymo profesijai jausmą ir užmezgant tarpusavio bendravimą (Hood ir kt., 2014; Severinsson ir Sand, 2010). MK klausimai su profesine tapatybe susijusioje medicinos ir slaugos edukacijos literatūroje svarstomi tokiais rakursais: kaip susieti studijų metu gaunamas abstrakčias teorines žinias su kasdiene praktika klinikoje (Molewijk ir kt., 2008), kaip susieti slaugytojo profesinę tapatybę su santykiu tarp slaugytojo ir paciento,

kur moralė yra viena iš svarbiausių dimensijų (Bliss ir kt. 2017; Vryonides ir kt., 2015).

Ši dimensija susijusi su moralinio jautrumo didinimo klausimu visuomenėje, taip stiprinant demokratines tradicijas ir ugdant MK bet kurioje profesinėje aplinkoje ar visuomenės grupėje (Lind, 2016; Nowak, 2016).

Profesiniuose kontekstuose MK neatsiejama nuo atsakomybės prisiėmimo. Jaučiantys moralinę atsakomybę už savo ir organizacijos veiklą srities profesionalai padeda išvengti ekonominių, aplinkosauginių krizių; profesionalus ir žmogiškai jautrus medikų ir slaugos darbuotojų kontaktas prisideda prie sveikatos apsaugos sistemos kokybės augimo. Atsakomybės prisiėmimas yra būtinas MK komponentas, vedantis į moralinį veiksmą.

**MK apibrėžtis ir struktūra.** Esminė MK ašis yra moralinių principų laikymasis (Wankel ir kt., 2011), sugebėjimas remtis visuotiniais moralės principais (Lind, 2016), metodiškai juos pritaikyti (Mestvirishvili ir kt., 2020). MK grindžiama visuotiniais principais, įskaitant teisingumą (Nowak, 2016). MK apima visuotinių moralinių principų suvokimą, jautrumą, t. y. gebėjimą atpažinti moralines problemas, jas įvertinti ir pasirinkti tinkamą atsaką veiksmu, aiškiai suvokiant savo atsakomybę.

Įvertinus MK apibrėžtis (1 priedas) ir disertacijos temai aktualius elementus, šiame darbe bus naudojama tokia MK apibrėžtis:

Moralinė kompetencija – tai (1) sąmoningi sprendimai ir veiksmai tam tikroje (2) atsakomybės situacijoje. Tai apima gebėjimą (3) atpažinti moralinę problemą, (4) gebėjimą laikytis savo moralinių principų ir (5) elgtis atsakingai, atsižvelgiant į teisinius standartus, taip pat į (6) ekonominius, ekologinius ir socialinius padarinius.

*Sąmoningi sprendimai ir veiksmai (1)* reiškia būtinybę priimti sprendimus, kai matoma moralinė problema, įtampa ar konfliktas, kad prieš priimant sprendimą svarbu skirti laiko sąmoningam situacijos apgalvojimui ir vertinimui; taip pat numatoma, kad buvo įvertintas galimas emocinis fonas ir, siekiant objektyvumo, jis sumažintas. Veiksmo paminėjimas pabrėžia būtinybę ne tik apgalvoti, bet ir veikti, o tas ypač pabrėžtina situacijose, kurios apima asmenines ir (ar) profesines *atsakomybes (2)*.

Būtinis MK dedamosios – *moralinis jautrumas*, t. y. gebėjimas *atpažinti moralinę problemą (3)*; *gebėjimas laikytis savo moralinių principų (4)* referuoja į charakterio savybes, padedančias nedaryti nuolaidų ar išlygų tarp vidinių moralinių įsitikinimų ir moralinio atsako; *atsakingas elgesys atsižvelgiant į teisinius standartus (5)* dar kartą akcentuoja būtinybę veikti, tačiau kartu įtraukia normatyvinių žinių svarbą; *ekonominiai, ekologiniai ir socialiniai padariniai (6)* išskirti pabrėžiant šiandieninį globalaus pasaulio kompleksiskumą ir kraštutinį atsakingo balanso poreikį, be kurio

neįsivaizduojamas tvarus vystymasis, o konceptualiai žvelgiant, ir *homo sapiens* rūšies išlikimas.

Šios charakteristikos artimos Rest'o (1986) keturių komponentų etinio elgesio modeliui, kuris apima keturis vieną po kito einančius procesus:

- 1) moralinis sąmoningumas – jautrumas etinėms dileminėms situacijoms;
- 2) moralinis sprendimas – gebėjimas spręsti, kuris elgesys yra moraliai teisingas;
- 3) moralinė motyvacija – buvimas motyvuotu atlikti tai, kas apibrėžiama kaip moraliai teisinga;
- 4) moralinis charakteris – buvimas pakankamai stipriai elgtis moraliai teisingai.

Profesinis kontekstas įneša esminių korekcijų į MK lauką. Kontekstiniai veiksniai šiuo atveju – tai limituotas laikas (patiriamas spaudimas greitai priimti sprendimus), praktiniai apribojimai (VGV veikimas priklausai nuo esamos institucinės kultūros), emocijos, vaidmuo organizacijoje ar užimama pozicija (VGV profesiniai poreikiai organizacijose susiję ir su galia, ir su lyderyste). Tai vadinama priežastinio ryšio sutrikdymu; profesinėje aplinkoje tas neišvengiama.

Įvertinus galimas kontekstines įtakas ir siejant jas su MK struktūra, remiamasi De Schrijver'o ir Maesschalck'o (2013) konceptualiaja sistema. Ši sistema jungia dvi koncepcijas – Rest'o (1986) keturių komponentų etinio elgesio modelį ir į darbuotoją orientuotą kompetencijų perspektyvą, t. y. žinių, įgūdžių ir nuostatų grupę (angl. *knowledge, skills, and attitudes, KSA*). Rezultatas – dvylikos komponentų sistema (žr. 1 lentelė), sudaryta iš kompetencijos komponentų (žinios, įgūdžiai, nuostatos) ir keturių subkomponentų (taisyklių laikymasis, moralinis jautrumas, moralinis samprotavimas, moralinė motyvacija ir charakteris). Joje matyti sąsajos tarp kompetencijų. MK gali būti laikoma bendra kompetencija darant prielaidą, kad kiekvienas darbuotojas bus moraliai kompetentingas. Nuo atliekamų funkcijų priklauso tam tikri galimi apribojimai.

*Moralinio jautrumo* subkategorijoje svarbi empatija ir perspektyvos matymas, t. y. noras ir gebėjimas situaciją priimti ne tik iš savos perspektyvos; toliau seka įgūdis *atpažinti* situaciją kaip etinę / moralinę ir matyti bent du sprendimo variantus. Tada, atsižvelgiant į turimą poziciją organizacijoje, į turimas normatyvines žinias, galimas moralus veiksmas. Sistemos autoriai teigia, jog vadovai turėtų suprasti savo autoriteto funkciją ir būti tiek moraliu vadovu, tiek moraliu asmeniu (Brown ir Mitchell, 2010).

**1 lentelė.** MK sistema (pagal De Schrijver ir Maesschalck, 2013)

Nr.	MK dedamosios	Žinios	Igūdžiai	Nuostatos
1.	Taisyklių laikymasis	1. Teisė. Etikos kodeksas. Taisyklės ir procedūros	2. Taisyklių taikymas	3. Taisyklių svarba
2.	Moralinis jautrumas	4. Pozicija organizacijoje ir visuomenėje	5. Apibrėžti situaciją kaip etinę. Matyti skirtingus sprendimus.	6. Empatija. Perspektyvos matymas
3.	Moralinis samprotavimas	7. Moraliniai argumentai: – taisyklės; – pasekmės kitiems; – pasekmės sau pačiam.	8. Naudojant skirtingus moralinius argumentus: – taisyklės; – pasekmės kitiems; – pasekmės sau.	9. Lankstumo požiūris: – ne tik taisyklės ; – ne tik pasekmės kitiems; – ne tik pasekmės sau.
4.	Moralinė motyvacija	10. Taisyklės ir pasekmės kitiems yra svarbesni nei padariniai sau pačiam.	11. Prioritetas taisyklėms ir pasekmėms kitiems, kai pasirenkama veikti.	12. Autonomija. Ego stiprumas.

Pirmoji subkompetencija – taisyklių laikymasis (1). Tai yra esminis MK aspektas, leidžiantis suprasti skirtumus tarp moralinės ir etinės kompetencijų. Etinė kompetencija reiškia suprasti įstatymus ir formalias taisykles ir vienodai jas taikyti; etika darbo vietoje turi savo taisykles, kurios ne visada atitinka asmenines vidines moralines nuostatas; dar daugiau – ne visada atitinka pagrindines visuomenės principų ir (ar) elgesio taisykles. Pavyzdys – karyba ir jėgos naudojimas, kainų kėlimas siekiant pelno, sprendimų vilkinimas ignoruojant poreikį, bet laikantis formalių taisyklių, nusikaltėlio gynimas turint visus įrodymus apie jo įvykdytą sunkų nusikaltimą. Kyla klausimas, ar paklusimas profesinei etikai tokiais atvejais yra moralės perprogramavimas, ar

tai – vidinių moralės normų ugdymas? Iš moralės filosofijos perspektyvos galima teigti taip: jei asmens moralė žema, ji ugdoma, jei aukšta – perprogramuojama. Kitose subkompetencijose tokių įtampų neižvelgiama.

Moralinis jautrumas arba moralinės problemos suvokimas pirmiausia yra susijęs su asmens suvokimu apie moralinės problemos egzistavimą. Prieš priimdamas sprendimą asmuo turi įvertinti du aspektus: 1) jo elgesys turės įtakos kitiems žmonėms – gali jiems pakenkti arba padėti; 2) yra kelios pasirinkimo galimybės (Davis, 1983). Šių dviejų aspektų suvokimas pasirinktą elgesį paverčia valingu, t. y. asmuo veiksmu išreiškia savo valią. Moralinis jautrumas apima vaizduotę. Vaizduotėje kuriami galimi veiklos ir galimo poveikio scenarijai pasitelkiant empatiją ir prisimant tam tikrą vaidmenį.

Moraliniam samprotavimui svarbi moralinė argumentacija ir moralinė motyvacija, kuri suprantama kaip „noras pasirinkti elgtis moraliai, moralinių vertybių iškelimas aukščiau kitų vertybių, taip pat asmeninės atsakomybės už rezultatus prisiėmimas“ (Mele, 2005, p. 104). Moralinės intencijos rezultatas gali skirtis nuo moralinio sprendimo rezultato, nes šio proceso kintamieji – asmeniniai interesai, galima veiksmo sukelta žala ir kt. (Davis, 1983; Hannah ir kt., 2011; Rest, 1986; Rest ir Narvarez, 1994; Hannah ir kt., 2011). Moralinis vertinimas nebūtinai nulemia moralinę intenciją, nors pateikia etinį kiekvieno veiksmo vertinimą. Tam gali turėti įtakos kiti veiksniai, todėl asmuo gali laikyti tam tikrą elgesį neetišku arba suvokti, kuris elgesys būtų moralus, tačiau nuspręsti taip nesielti. Moralinis sprendimas priimamas įvertinus galimą veiksmą kaip „gerą“ ar „blogą“ ar išskiriant vieną kaip labiau morališkai pateisinamą (Rest, 1986).

De Schrijver ir Maesschalck (2013) ketvirtąją MK sistemos dedamąją įvardina „moraliniu charakteriu ir motyvacija“ neįvardindami šių dviejų sąvokų esminių skirtumų ir vartoja jas tarsi vieną. Kiti mokslininkai, pvz., Rest (1986), Hannah ir kt., (2011), įvardina tai moraline motyvacija ir teigia, jog tai apima tam tikro elgesio modelio pasirinkimą ir pasirinkto sprendimo įgyvendinimą; asmuo turi išspręsti kliūtis, kad imtųsi moraliai teisingų veiksmų (Rest 1986; Hannah ir kt., 2011). Moralinė motyvacija priverčia asmenį turėti moralinę intenciją, kuri apibrėžiama kaip asmens noras ištraukti į tam tikrą veiksmą (Kish-Gephart ir kt., 2010), ir yra pirmesnė už moralinį ir etinį elgesį.

Šios kompetencijų sistemos komponentai aptariami tiek horizontalia, tiek ir vertikalia kryptimis; ji sudaryta orientuojantis į darbuotoją, į darbo aplinką, ji mini ne tik sprendimus, bet ir pareigą veikti laikantis savo moralinių principų. Tokį MK operatyvizavimą galima pritaikyti skirtingiems kontekstams ir skirtingiems organizaciniams vaidmenims.

Esami įrankiai moralinei ar etinei kompetencijai įvertinti (pavyzdžiui, Rest'o „Problemu nustatymo testas“ (angl. *Defining Issues Test, DIT*); Stewart ir Sprinthall'o sukurta valdymo apklausa (angl. *Stewart-Sprinthall'o Management Survey*“, *SSMS*); Lindo „Moralinės kompetencijos testas“ (angl. *Lind Moral Competencies Test, MCT*) remiasi Kohlberg'o moralinio vystymosi teorija ir iš esmės vertina tik vieną MK aspektą, t. y. 8-ąją komponentą pateiktoje sistemoje (De Schrijver ir Maesschalck, 2013). Koreliacija tarp moralinio samprotavimo ir moralinio elgesio yra statistiškai reikšminga, tačiau vidutinė (Greene ir kt., 2009; Rest ir kt., 1999; Thoma, 1994; Treviño, 1992; Krebs ir kt., 1991; White Jr, 2002). Tyrimo išvada sustiprina poreikį ieškoti ir testuoti kitus metodus MK didinti bei kurti įrankius, galinčius įvertinti platesnę MK komponentų spektrą.

Pateikta MK sistema (žr. 2 lentelę) padeda suvokti MK kompleksškumą, pagrindžia profesinio konteksto įnešamas korekcijas į asmeninės moralinės kompetencijos lauką, padeda geriau suvokti empirinio tyrimo limitus: praktiškai testuojant MK nėra įmanoma apimti visų sistemos komponentų.

#### 1.1.2. Moralinės kompetencijos pokyčio vertinimas iš psichologijos perspektyvos

Kompetencijos matmuo moralei buvo priskirtas po Kohlberg'o kognityvinės moralinės raidos teorijos sukūrimo (Kohlberg, 1964; žr. 2 lentelę).

MK samprata kyla iš moralės filosofijos (van Hoven ir Kole, 2015) ir psichologijos (Kohlberg, 1964; Lind, 2008). Teorinis moralinio vertinimo, moralinių kompetencijų pagrindas dažniausiai grindžiamas remiantis Piaget'o, Kohlberg'o, Lind'o tyrimais ir jų validuotais metodais. Šios teorijos buvo tobulinamos atsižvelgus į kritiką ir naujai atlikus tyrimus.

Kohlberg'as teigė, kad asmuo nuosekliai eina per nurodytas stadijas nepraleisdamas etapų; etapų seka visiems asmenims yra identiška, regresija į ankstesnę etapą negalima, tačiau asmuo gali būti „įstrigęs“ tarp dviejų etapų. Pažymėtina, jog dauguma asmenų nepasiekia III-iojo lygmens, o ypač universalus teisingumo stadijos. Daugumai konvencinio lygmens antroji stadija yra moralinio vystymosi limitas.

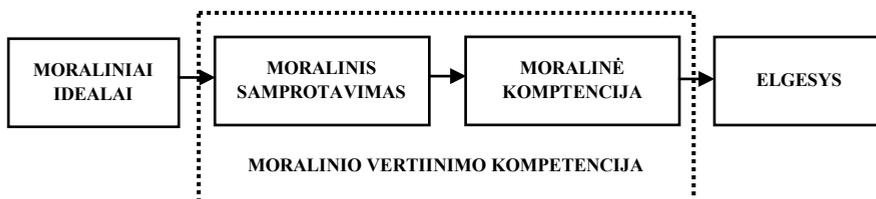
Kohlberg'o nuomone, moralinio vystymosi etapus lemia racionali ir logiška moralinio sprendimo kompetencija, apibrėžiama kaip moralinių konfliktų matymo ir išsprendimo kelias (Kohlberg, 1973). Moralinis samprotavimas šioje teorijoje yra svarbiausias elementas, įvardijamas kaip žmogaus samprotavimas apie jo ir kitų žmonių teisingo ar klaidingo elgesio priežastis.

Pasak Kohlberg'o, moralinio samprotavimo ir moralinio vertinimo pagrindas yra intuityviai jaučiamas teisingumo jausmas, nuo kurio supratimo ir taikymo priklauso moralinio samprotavimo lygis (Kohlberg, 1973).

**2 lentelė.** Moralinio vystymosi schema (pagal Kohlberg, 1964)

Lygmuo	Stadija	Paaikškinimas
I. Ikikonvencinis lygmuo	1. Bausmės baimės stadija	1. Autoriteto požiūris priimamas kaip savas; svarbiausia – išvengti bausmės.
	2. Individualių instrumentinių tikslų ir pariteto stadija	2. Naivaus hedonizmo, instrumentinės orientacijos stadija. Suvokiamas abipusiškumo dėsnis; svarbiausia – savi poreikiai ir interesai.
II. Konvencinis lygmuo	3. „Gero berniuko/ mergaitės“ stadija	3. Socialinių normų laikomasi savo labui; gebama suprasti kitų požiūrį.
	4. Įstatymo ir įsakymo stadija	4. Socialinės tvarkos palaikymo stadija. Taisyklių svarbos suvokimas.
III. Pokonvencinis lygmuo	5. Socialinio kontrakto stadija	5. Taisyklės suvokiamos kaip lankstus instrumentas žmogiškosioms vertybėms palaikyti.
	6. Universalaus teisingumo stadija	6. Individas pasirenka racionalius universaliai taikomus etinius dėsnius. Suvokiamos abstrakčios ir etinės vertybės.

Turimi moraliniai idealai veiksmu tampa tik praėjus moralinio vertinimo etapą, kurį sudaro moralinis samprotavimas ir MK. Moralinio vertinimo kompetencija suformuoja tolimesnį elgesį (žr. 1 pav.).



**1 pav.** Moralinio sprendimo kompetencija (pagal Kohlberg, 1964)

Moralinei brandai matuoti Kohlberg'as sukūrė interviu metodą. Tiriamiesiems pateikiamos hipotetinės situacijos, kuriose susiduria keli moraliniai požiūriai. Samprotavimas šiame tyrime buvo svarbiausia dalis, pagal jį buvo vertinamas moralinės brandos lygmuo (Kohlberg, 1973). Kohlberg'as pateikė išvadas, kad moralinių sprendimų kompetencija siejasi su amžiumi, išsilavinimu, socioekonominiu statusu, gyvenamąja vieta, dalyvavimu visuomeninėje veikloje.

Kohlberg'o nuostata, kad moralinius vertinimus pirmiausia lemia racionalūs, loginiai, pažinimo veiksniai, buvo kritikuota dėl tendencijos ignoruoti emocinius ir neverbalinius žmogaus psichologijos aspektus (Siegel, 1978; Zajonc, 1980; Vitz, 1988). Vyrų vertinimo skalėje atsidadė aukščiau nei moterų dėl Kohlberg'o nuostatos, jog tas tiesiogiai susiję su geresniu vyrų išsilavinimu ir aukštesnio statuso darbo vieta. Šiandienos perspektyvoje tokie teiginiai yra abejotini. Tiesioginės koreliacijos tarp išsilavinimo ir moralumo įrodymų nėra, o kai kurie autoriai pastebi, jog ir užimama darbinė galios pozicija sudaro sąlygas neetiškoms manipuliacijoms (Segon ir Booth, 2015). Feministinė kritika (angl. *The feminist critique*) akcentavo šios teorijos androcentiškumą, išreiškiantį būdingą vyrišką požiūrį į moralę (Gilligan, 1982; 1987); Kohlberg'o tyrime dalyvavo jaunuoliai ir vyrai, jų atsakymų pagrindu buvo daromi apibendrinimai, grindžiami „vyriškomis“ vertybėmis, pavyzdžiui, racionalizmu, individualizmu, liberalizmu. Gilligan ir Attanucci (1988) daro išvadą, kad Kohlberg'as nepakankamai įvertino rūpesčio etikos svarbą, ir kūrė moters-aukos arba kaltę išgyvenančios moters paveikslą.

Moralinio elgesio dvigubo aspekto teorija (angl. *The Dual Aspect Theory, DAT*; Lind, 2008) yra Piaget'o ir Kohlberg'o tyrimų lauko tęsinys, vystytas atsižvelgus į Kohlberg'o teorijos kritiką. Teorija apima keliolika kognityvinių ir elgesio dimensijų ir integruoja juos į aštuonis komponentus (Lind, 2008): neatskiriamumas, moralinė užduotis, tikrumas, jautrumas pokyčiams, vidiniai moraliniai principai, kvazipaprastumas, paralelizmas ir argumentų už ir prieš lygiavertiškumas. Teorija prognozuoja, kad MK formuoja moraliniai idealai, o MK sukuria moralinius veiksmus.

Moralinio elgesio dvigubo aspekto teorija dar vadinama dinamine-struktūrine nuostatos koncepcija. Ji atsižvelgia į dviejų integralių komponentų – emocinio ir kognityvinio – vienybę. Pažymėtina, kad emocinio komponento įvedimas yra reikšmingas žingsnis MK koncepcijoje.

Emocinis aspektas informuoja apie žmogaus elgesio kryptį, orientaciją ir jausmų gilumą, o kognityvinis – apie jo struktūrą ir organizaciją. Abu aspektai reikalingi išsamiam žmogaus veiksmų apibūdinimui, ir kiekvienas iš jų unikaliu būdu padeda numatyti išorinius kriterijus. Pilna asmens moralinio sprendimo, kuris suformuoja elgesį, schema apima a) moralinius idealus ir



principus, kurie jį orientuoja, ir b) kognityvinius gebėjimus, kuriuos asmuo taiko savo sprendimų priėmimo procesuose.

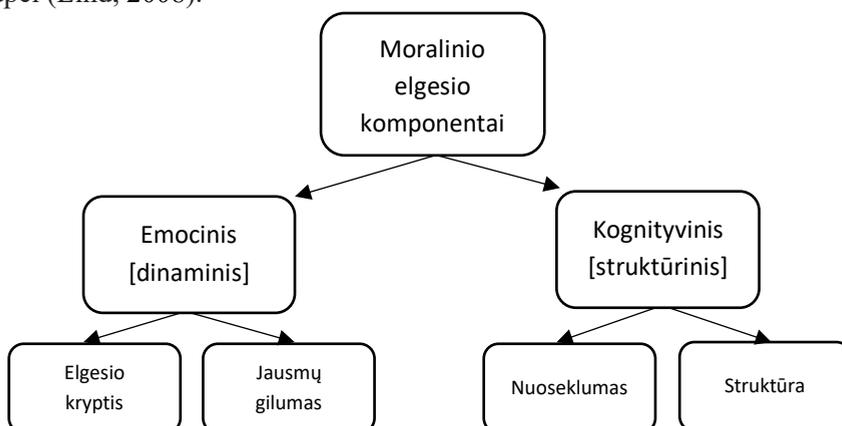
Lind'as (2016) praplėtė Kohlberg'o moralinio sprendimo modelį, prijungdamas moralinės orientacijos segmentą ir kaip galutinę fazę nuroydamas elgesį ir /ar veiksma (žr. 2 pav). Moralinė orientacija reiškia sąmoningą ar nesąmoningą asmens elgesio kryptį (Lind, 2016).



2 pav. Moralinio sprendimo modelis (pagal Lind, 2016)

Moralinio elgesio dvigubo aspekto teorija ir jos pagrindu sukurtas instrumentas – moralinės kompetencijos testas (MKT; Lind, 1999; 2008) remiasi Kohlberg'o (1964) moralinio vystymosi schema. MKT metodologinis pagrindas pirmiausia apibrėžia nuostatos sąvoką ir teigia, jog nuostata – tai atsakas, reakcija į nuostatos objektą (Lind, 2008). Ji išreiškia individo sąveiką su sociopsichologine aplinka ir pasižymi trimis pagrindinėmis savybėmis: kryptingumu (t. y. teigiamu arba neigiamu emociniu vertinimu), jausmų gilumu, reakcijos nuoseklumu.

Kryptingumas ir jausmų gilumas priskiriami emociniam, arba dinaminiam, aspektui; reakcijos nuoseklumas – kognityviniams, arba struktūriniam, aspektui (žr. 3 pav.). Taip apibrėžta nuostatos struktūra suteikia daugiau galimybių tyrėjui suprasti ir paaiškinti žmonių elgesį, lengviau empiriškai ištirti nuostata, nes emocinis ir kognityvinis aspektai neatsiejami vienas nuo kito, o nuostatos priskirtinos konkrečiam asmeniui, ne žmonių grupei (Lind, 2008).



3 pav. Moralinio elgesio dvigubo aspekto teorija (pagal Lind, 2008)

Lind'o moralinio elgesio dvigubo aspekto teorija (Lind, 2008), išsprendusi anksčiau išvardintus Kohlberg'o kognityvinės moralinės raidos teorijos kritikos aspektus, priartino ją prie šiuolaikinio konteksto. MK ugdyti Lind'as sukūrė DT metodą (angl. *Konstanz Method of Dilemma-Discussion, KMDD*) ir teigia, jog DT metodo stipriosios pusės yra šios: 1) sukurtos taisyklės leidžia apie moralinę dilemą diskutuoti su grupe asmenų, taip sudarant galimybę išgirsti įvairių perspektyvų argumentų; 2) šį metodą galima taikyti įvairaus amžiaus grupėms.

Moralinio vystymosi, moralinių sprendimų priėmimo procesų modelių išplėtimui svarbios ir kitos teorijos, pavyzdžiui, Rest'o (1986) etinių sprendimų priėmimo keturių komponentų teorija: 1) konkretaus moralinio klausimo suvokimas; 2) alternatyvų vertinimas ir moralinis sprendimas; 3) moralinių ketinimų nustatymas elgesio pasirinkimui; 4) elgesys ar veiksmas. Antroji – sociomoralinių samprotavimų teorija (Gibbs ir kt., 1984), sukurta remiantis Piaget'o egocentrizmo idėja ir pirmaisiais keturiais Kohlberg'o teorijos etapais. Teorija išskiria brandžius ir nebrandžius moralinius samprotavimus. Nebrandūs moraliniai samprotavimai (1 ir 2 etapai) – tai paviršutiniški, egocentriniai samprotavimai, būdingi ir kai kuriems suaugusiems asmenims. Brandūs moraliniai samprotavimai (3 ir 4 etapai) parodo tarpusavio santykių ir visuomenės poreikių supratimą, kuriems reikalinga ir socialinė perspektyva, ir empatija.

Disertacijos mokslinei problemai aktuali moralinio elgesio dvigubo aspekto teorija (angl. *The Dual Aspect Theory, DAT*; Lind, 2008), kuri atsižvelgia į dviejų integralių komponentų – emocinio ir kognityvinio – vienovę. Šią prielaidą sustiprina dvejojo atsako teorija (Pennycook ir kt., 2015), teigianti, kad santykinė kontroliuojamų ir automatinių procesų įtaka požiūrio pokyčiams gali priklausyti nuo daugelio veiksnių, pvz., pranešimo sudėtingumo, asmeninio aktualumo ir atpažįstamumo ir tt. Asmenys yra labiau linkę reaguoti automatiškai, jei situacija yra sudėtinga, komplikauta; jei situacija yra paprastesnė, lengviau suprantama, asmenys gali labiau pasikliauti savo kontroliuojamais atsakymais. Iš esmės dvejojo atsako teorija pripažįsta, jog nuostatos ir įsitikinimai yra ne tik sąmoningo, apgalvoto samprotavimo, bet ir automatinių procesų, kuriuos gali paveikti mums nežinomi ir nekontroliuojami veiksniai, rezultatas. Ši teorija analizuoja sprendimų priėmimo procesus reaguojant į konkrečią situaciją, tačiau mūsų žiniomis nebuvo taikyta MK kontekstuose.

Apibendrinant mokslinių straipsnių apžvalgą, įvertinus disertacijos tikslą ir uždavinius, laikomasi tokios MK apibrėžties – tai sąmoningi sprendimai ir veiksmai tam tikroje atsakomybės situacijoje. Tai apima gebėjimą atpažinti moralinę problemą, gebėjimą laikytis savo moralinių principų ir elgtis

atsakingai, atsižvelgiant į teisinius standartus, taip pat į ekonominius, ekologinius ir socialinius padarinius.

Remiantis pateiktomis MK apibrėžtimis (žr. 1 priedą), išskiriami šie MK komponentai: nuoseklus ir metodiškas moralinių principų laikymasis, jausmų ir emocijų svarba, samprotavimo ir vertinimo fazė, normatyvinių žinių svarba bei atsakomybės prisiėmimo komponentas. Atsakomybės prisiėmimas yra būtinas MK dėmuo, vedantis į aktyvų veiksmą.

Ryšys tarp moralinio samprotavimo ir moralinio elgesio yra reikšmingas, tačiau vidutinio stiprumo (Greene ir kt., 2009; Rest ir kt., 1999; Thoma, 1994; Treviño, 1992; Krebs ir kt., 1991; White Jr, 2002); ryšys tarp moralinio mintijimo ir moralinio elgesio iki šiol sulaukė mažai mokslininkų dėmesio (Bandura, 2009). Tas skatina tyrimų atlikimą ir eksperimentavimą ieškant ryšių tarp MK ir moralaus veiksmo.

MK sistema (žr. 1 lentelę) paaiškina MK kompleksiskumą, pagrindžia profesinio konteksto įnešamas korekcijas į asmeninės moralinės kompetencijos lauką ir padeda geriau suvokti empirinio tyrimo limitus. Testuojant MK nėra įmanoma apimti visų sistemos komponentų, todėl šioje disertacijoje koncentruojamasi į atsakomybės prisiėmimo komponentą kaip moralaus veiksmo paskatą. Šis MK aspektas svarbus realioje VGV profesinėje aplinkoje. Todėl kitame skyriuje detaliau analizuojamos vidurinės grandies vadovų moralinės kompetencijos stiprinimo galimybės

## 1.2. Įtakos vidurinės grandies vadovų moralinei kompetencijai galimybės

Šis skyrius skirtas VGV ugdymo galimybėms konceptualizuoti. Tuo tikslu pagrindžiama lyderystės bruožų būtinybė VGV bei VGV moralinės kompetencijos svarba organizacijai. Moralinė kompetencija yra ugdoma, todėl pagrindžiamas transformacinės mokymosi teorijos (Mezirow, 1995; 2002) pasirinkimas VGV MK stiprinimui.

### 1.2.1. Moralinė kompetencija kaip vidurinės grandies vadovų lyderystės dedamoji

VGV lyderystė organizacijoje ypač svarbi dėl buvimo organizacijos centre (Hiekkataipale ir Lamsa, 2016). Sąmoninga ar nesąmoninga lyderystės stoka gali sukelti nepageidautinų įtampų, pavyzdžiui, savanaudiškas VGV elgesys, kuris gali reikštis bandymu maksimizuoti naudą sau interpretuojant organizacijos taisykles ar manipuliuojant kitais žmonėmis savo naudai; VGV vengimas spręsti konfliktines situacijas nesikišant į konfliktus darbo vietoje;

informacijos sklaidos blokavimas, būtinos informacijos pavaldiems asmenims ar aukštesniems pagal subordinaciją vadovams perdavimo stabdymas; atotrūkio tarp tikslų ir išteklių sudarymas blokuojant ar iškreipiant informaciją, taip iškreipiant ir finansinius srautus; konfliktų sukėlimas santykiuose tarp pavaldinių nemotyvuotai juos kritikuojuant ar suasmeninant santykius (Soltes, 2017).

Silva (2016) teigia, kad „Lyderystė yra interaktyvios įtakos procesas, kuris atsiranda, kai tam tikrame kontekste kai kurie žmonės priima ką nors kaip savo lyderį, kad pasiektų bendrų tikslų“ (Silva, 2016, p. 3). Taigi, lyderystė apibrėžiama kaip procesas, o ne tik asmeninė savybė, kurio metu būtini interaktyvūs mainai tarp lyderio ir sekėjo. Lyderystės procesas vyksta tam tikrame kontekste, ir keičiantis kontekstui kinta vadovavimo procesas. Lyderis gali būti priimtas sekėjų abiem atvejais: jei jis naudoja jėgą įtakai daryti (labiau negatyvus veikimas) arba dėl jo turimų savybių, veiklos stiliaus (labiau pozityvus veikimas). Lyderystės proceso tikslas yra pasiekti bendrus lyderio ir sekėjų tikslus; jei sekėjai suvokia, kad lyderis neveikia jų vardu, vadovavimo procesas tampa nesklandus. Bendrų tikslų siekimas yra aktyvus procesas, aktyvus veikimas. Jis neįmanomas be atsakomybės prisiėmimo. Nors Silva'os (2016) lyderystės apibrėžtyje nėra žodžio „atsakomybė“, jos prisiėmimas reikiamu metu suvokiama kaip integrali lyderystės dalis.

Efektyvia lyderyste labiau pripažįstama ne prievartinė lyderystė su laisvo pasirinkimo suvokimu. Anot Kasiulio ir Barvydienės (2001), lyderiavimas yra nepriverstinės įtakos naudojimas, bandant kreipti ar koordinuoti grupės narių veiklą, kad būtų pasiektas tikslas. Taip akcentuojama nepriverstinės įtakos naudojimas pasekėjų veiklos nukreipimui bendrų tikslų link. Lyderio ir nario mainų teorija (LNM) akcentuoja, jog efektyvi lyderystė naudojant nepriverstinę įtaką sekėjų veiklos nukreipimui padeda sukurti aukštos kokybės santykius organizacijoje (Winkler, 2010). Aukštos kokybės santykiai tarp lyderio ir sekėjų apibūdinami lojalumu, tarpusavio pagarba, aukštu pasitikėjimu, abipusiškumo principu: darbuotojams deleguojamos įdomesnio turinio užduotys, suteikiama daugiau atsakomybės ir autonomijos, darbuotojai gauna prieigą prie organizacijos išteklių (Graen ir Uhl-Bien, 1995; Uhl-Bien ir kt., 2000). Aukštos kokybės tarpasmeniniai santykiai (angl. *high quality connection*) yra emociškai tvirti ir saugūs, abipusiai empatiški, leidžiantys atvirai reikšti idėjas, konstruktyviai spręsti konfliktines situacijas. Taip skatinamas darbuotojų tobulėjimas, organizacinis mokymasis, dalijimasis informacija ir žiniomis. Žemos kokybės lyderio ir sekėjų santykių atveju lyderis darbuotojams skiria mažiau dėmesio, abipusis pasitikėjimas yra žemas, darbuotojams suteikiama mažiau įgaliojimų, organizaciniai ištekliai darbuotojams retai patikimi (Graen ir Uhl-Bien, 1995), o darbuotojų kaita

organizacijoje dažna. Nors LNM santykių kokybė grindžiama objektyvumu ir racionalumu, tačiau pripažįstama, jog emocinė santykių dimensija yra svarbus LNM teorijos aspektas (van der Velde ir Gerpott, 2023). Pasidalijimas atsakomybe gali paspartinti *aukštos kokybės* LNM santykių sukūrimą (Bauer ir Green, 1996; Eisenberger ir kt., 2010; Frazier ir Bowler, 2015; Uhl-Bien ir kt. 2000), ir šis aspektas svarbus VGV. Jei įsivaizduotume organizaciją vizualiai, VGV būtų jos centre žvelgiant tiek horizontaliai (specifinė tarpininko - komunikatoriaus padėtis), tiek vertikalčiai (yra pavaldūs aukščiausios grandies vadovams). VGV yra atsakingi už aukščiausių vadovų apibrėžtų strategijų interpretavimą, t. y. jų pavertimą realia veikla. Todėl VGV būtinos lyderio kompetencijos, ir ypač – MK.

Iš MK stiprinimo perspektyvos VGV įgalinimas pasireiškia drąsa pasipriešinti neetiškiems aukščiausios grandies vadovams (Hedberg, 2017; Day ir kt., 2021; van der Velde ir Gerpott, 2023). Taip ryškėja VGV MK ugdymo ypatumai – konkrečioje situacijoje jie nepriima sprendimų, tačiau gali pasipriešinimu paveikti juos (Sekerka ir Bagozzi, 2007; Siangchokyo ir kt. 2020). Aukštos kokybės LNM santykiai padidina galimybę veikti sprendimą, jei VGV įvaldę tinkamus komunikacijos įgūdžius. Komunikacijos procesai, lyderio kalbinė raiška daro reikšmingą įtaką organizacijos dinamikai (Joullie ir kt., 2021; Newstead ir kt., 2021). Lyderiai įgyja galią per vartojamos kalbos stilių; nuo to priklauso, ar lyderio ir sekėjų sąveika bus grįsta autoritetu, ar sukurs autoritarinius santykius (Joullie ir kt., 2021). Lyderiams, siekiantiems sukurti autoritetu grįstus santykius, siūloma skirti laiko kalbiniam ugdymui, kuris apima žodyno tobulinimą ir kalbos jautrumo didinimą. Anot Joullie ir kt. (2021), lyderystės ir vadybos programose turi būti integruoti filosofijos ir humanitarinių mokslų kursai, didinantys žodžių galios suvokimą, kalbos jautrumą ir turtingumą.

Šios išvalgos sustiprina poreikį ieškoti veiksmingų metodų VGV lyderystei ir jų MK stiprinti. Lennick'o ir Kiel'o (2007) moralinio intelekto teorija atskyrė du intelektų tipus: moralinį ir emocinį, tuo būdu VGV kaip lyderiams priskyre dviejų intelektų būtinybę. Moralinis intelektas – tai gebėjimas metodiškai pritaikyti visuotinius moralės principus savo etikai, tikslams, santykiams ir veiksams. Moralinio intelekto tikslas – padėti kuo geriau funkcionuoti ir individui, ir aplinkai. Lennick'o ir Kiel'o (2007) moralinio intelekto konstrukta sudaro vientisumas, atsakingumas, atleidimas ir atjauta.

Pagrindinis konstrukto principas – atlaidumas (angl. *Forgiveness*) implikuoja žmogaus netobulumą, todėl siūlo lanksčiai priimti savo ir kitų klaidas, nes nelankstumas sukuria įtampą ir konfliktinę aplinką. Vientisumas (angl. *Integrity*) – tai harmonija tarp to, kuo tikime, kaip elgiamės, ir kaip

veikiame pagal tai, kas mums atrodo teisinga. Atsakomybės (angl. *Responsibility*) komponentai yra asmeninės atsakomybės prisiėmimas, klaidų ir nesėkmių pripažinimas. Atjauta (angl. *Compassion*) – tai aktyvus rūpestis kitais ir pagarba jiems. Teorijos autorių susistemintas MK aprašas (angl. *Moral Competency Inventory, MCI*) padeda individui suprasti, kaip jis esamuju laiku dera su savuju moraliniu kompasu. Moralinio kompasu metafora naudojama aprioriškai laikantis nuostatos, kad individai turi įgimtą polinkį veikti sąžiningai, atsakingai, atjausdami ir atleisdami. Nors ši teorija kritikuojama dėl nepateikto empirinio patvirtinimo (Clarcken, 2010), tačiau MK aprašas yra aktualus VGV moralinės kompetencijos suvokimui, nes sieja moralinį intelektą su lyderystės potencialu, padeda atpažinti tobulintinus moralinės sistemos aspektus, akcentuoja atsakomybės prisiėmimo svarbą.

MK aprašas (Lennick ir Kiel, 2007) siekia įvertinti dešimt kompetencijų moraliniu pagrindu, t.y. veikti nuosekliai laikantis principų, vertybių ir įsitikinimų; sakyti tiesą; ginti tai, kas teisinga; vykdyti pažadus; prisiimti atsakomybę už asmeninius pasirinkimus; pripažinti klaidas ir nesėkmes; prisiimti atsakomybę už tarnavimą kitiems; aktyviai rūpintis kitais; gebėti atleisti sau už klaidas; gebėti atleisti kitiems už klaidas. Sujungus moralinio intelekto konstrukta (Lennick ir Kiel, 2007) su MK sąrašu (Morales-Sánchez ir Cabello-Medina, 2013), gaunamas išsamus MK komponentų konstruktas, kurį galima taikyti organizacijų aplinkoje (žr. 3 lentelę). Detalizuotas Morales-Sánchez'o ir Cabello-Medina'os (2013) MK sąrašas pateiktas 2 priede.

### 3 lentelė. Moralinės kompetencijos komponentai

Atlaidumas	Draugiškumas, empatija, švelnumas, nuoširdumas
	Nuolankumas, savivertė, kuklumas
	Teisingumas, lygybė, sąžiningumas
	Optimizmas, pozityvus požiūris, pasitikėjimas savimi
Vientisumas	Drąsa, tvirtumas, iniciatyvumas
	Dėkingumas
	Sąžiningumas, principingumas, teisingumas, skaidrumas
	Atkaklumas, pastovumas, atsparumas, kantrybė
Atsakomybė	Apdairumas, praktinė išmintis, sprendimų priėmimas, nuovoka
	Savikontrolė, saikas, santūrumas
	Solidarumas, komandinis darbas, pilietiškumas, lojalumas
	Atsakomybės už aplinkos tvarumą suvokimas
Atjauta	Dosnumas, liberalizmas
	Tarnystė kitiems, pagalba kitų tobulėjimui
	Transcendencija, dvasingumas, gyvenimo prasmė

Šios disertacijos tikslui pasiekti koncentruojamasi į VGV *atsakomybės* komponentą, kuris, remiantis Silva'os (2016) lyderystės konceptu, yra aktyvus procesas, aktyvus veikimas, galintis aktyvuoti ir moralinį veiksma. Kognityviosios psichologijos atstovai moralinį veiksma akcentuoja kaip aukščiausią individo moralinio išsivystymo lygmenį, tačiau sutinka, kad moralinis mintijimas negarantuoja tam tikro elgesio (Kolberg'as (1973)). Tą iš dalies paaiškina dvejopo atsako teorija (Pennycook ir kt., 2015): į painių problemų, klausimų (Rittel'io ir Weber'io (1973) sprendimą labiau linkstama reaguoti automatiškai. VGV profesiniai kontekstiniai veiksniai (limituotas laikas, praktiniai apribojimai, emocijos, vaidmuo organizacijoje) trikdo priežastinio ryšio suvokimą ir dar labiau komplikuoja moralinių problemų analizės procesą. Todėl klausimas, kokias būdais, metodais paskatinti VGV moralinės kompetencijos stiprinimą prisiimant atsakomybę moraliai veikti, lieka ypatingai aktualus.

#### 1.2.2. Vidurinės grandies vadovų moralinės kompetencijos stiprinimas iš transformacinės mokymosi teorijos perspektyvos

Šiandieninis paveikus ir efektyvus ugdymo formatas suvokiamas kaip apimantis daug platesnius metodus ir būdus nei įprasta paskaita. Suaugusiems ir VGV moralinei kompetencijai ugdyti metodologija itin svarbi, nes informacijos šiai auditorijai perdavimas derinamas su limituotais laiko resursais, kultūriniais skirtumais, patirties įvairove ir moraliniais etiniais aspektais.

Paskaita, pasyvus mokymo formatas, naudinga teorinėms žinioms perteikti; jos ekonominis privalumas – vienas kalbantis žmogus. MK ugdymui ši forma nėra itin efektyvi.

Lindeman'as (2013) atskyrė profesinį mokymą nuo suaugusiųjų ugdymo ir teigė, jog suaugusiųjų ugdymas siekia tapti menu, o ne įgūdžius perteikiančia paslauga; suaugusiųjų švietimas yra skirtas mokyti turimą patirtį paversti įtaka, o informaciją - žiniomis; besimokantis suaugęs tampa „idėjų atstovu“. Tokios Lindeman'o (2013) gairės artimos MK ugdymui.

Suaugusiųjų ugdymo prielaidos tiriamos ir tobulinamos. Taylor'as ir Hamdy (2013) susistemino suaugusiųjų ugdymo teorijas (žr. 3 priedą) ir teigia, jog skirtingos ugdymo teorijos bei modeliai yra susipynę, taip papildydami pagrindinę dominuojančią konkrečios teorijos koncepciją. Pavyzdžiui, patirtinio mokymosi perspektyva grindžiama konstruktyvistinėmis mokymosi teorijomis (Duffy ir Jonassen, 1992; Piaget, 1952; Vygotsky, 1997), siejant žinias su realiu kontekstu, sukuriant kontekstą ir pagalbą, padedančią individams rasti žinių prasmę aplinkoje, kurioje jie veikia. Šis

modelis įtraukia metodų įvairovę, pavyzdžiui, simuliacijas, atvejų analizę, grupines diskusijas; sukuriamos situacijos, kai mokomasi iš išgyventos patirties. Schön'as (1987) pabrėžė *refleksijos skatinimo* svarbą: apmąstyti, kas ir kodėl vyksta, įvertinti asmeninius įsitikinimus, jausmus, klaidas, spragas ir galimus kintamuosius, kad būtų pasiekta prasmingo mokymosi. Refleksijos mokymų metu keliami klausimai skatina dialogą; tuo patvirtinama aktyvių ugdymo metodų, kontekstualumo svarba.

Efektyvų suaugusiųjų ugdymo modelį sudaro penki žingsniai, grindžiami suaugusiesiems būdingomis prielaidomis ir poreikiais (Knowles ir kt., 2011). Tai būtinybė mokytis, sąmoningumas, patirtis, pasirengimas mokytis ir motyvacija (žr. 4 lentelę).

#### 4 lentelė. Suaugusiesiems būdingos ugdymo(si) prielaidos

Nr.	Prielaida	Paaikškinimas
1.	Būtinybė mokytis	Žinojimas, kodėl svarbu mokytis konkretaus dalyko.
2.	Sąmoningumas	Atsakomybė už priimamus sprendimus, už savo gyvenimą, už gaunamų žinių pritaikymą.
3.	Patirtis	Būtinybė įvertinti turimą mokymosi ir darbinę patirtis.
4.	Pasirengimas mokytis	Suvokimas, kuo mokymosi procesas ir naujos kompetencijos bus naudingos konkrečiame profesiniame ar realaus gyvenimo kontekste.
5.	Motyvacija	Aiškūs išoriniai ir vidiniai motyvai.

Taigi, suaugusiųjų mokymosi efektyvumą didina suvokta *būtinybė mokytis*, t.y. prieš pradėdant mokytis šalia informacijos, kodėl svarbus konkretus dalykas, įvardinami tikslas, planas, metodai. *Sąmoningumas*, t. y. priimta atsakomybė už naujų žinių ar patirčių pritaikymą, didina susidomėjimą analizuojama tema. Būtina įvertinti turėtą mokymosi ir turimą darbinę *patirtį*. Pasak Kolb'o (1983), ankstesnė mokymosi patirtis gali formuluoti šališkumą, pasipriešinimą naujoms idėjoms, alternatyviems mokymosi metodams. Grupės diskusijos, atvejų analizė – tai metodai, įdarbinantys turimą patirtį, padedantys susieti ankstesnes žinias bei patyrimą su naujai pristatomomis galimybėmis. Konstruktyvistinė mokymosi teorija pagrindžia, jog nauja informacija lengviau suprantama ir įsimenama, kai yra realios galimybės jomis pasinaudoti. *Pasirengimas mokytis* ir pats procesas tampa naudingas, kai naujos žinios, įgūdžiai, požiūriai, pateikiami realaus gyvenimo kontekstuose. Būtina įvertinti *motyvaciją*, t. y. aiškius išorinius ir vidinius motyvus. Išoriniai – tai geresnė darbo vieta, didesnis atlyginimas ir



pan., tačiau galingiausi mokymosi motyvai yra vidiniai – noras pasitenkinti darbu, savigarba, gyvenimo kokybė ir pan.

Suaugusiems būdingos ugdymo prielaidos pagrindžia, jog geriausių rezultatų pasiekama, kai parengiama aktyvi, patirtimi grįsta, į realaus gyvenimo kontekstus orientuota reflekyvi mokymosi programa. Pasak Taylor'o ir Hamdy (2013), žinios turėtų būti pateikiamos laikantis tokios sekos: disonansas, kai esamos žinios yra neišsamios ar ginčytinos; tobulinimas, kai ieškoma galimų problemos sprendimų; struktūra, kai besimokantysis pertvarko idėjas, atsižvelgdamas į naujai įgytą informaciją, suprasdamas ją ir suteikdamas sau suprantamą schemą; grįžtamasis ryšys, kai besimokantysis artikuliuoja naujas žinias, testuoja jas su kolegomis, kartu su specialistais patikslina atrastą schemą; konsolidacija, kai procesas užtvirtinamas refleksija.

VGV moralinei kompetencijai ugdyti aktualiausia yra transformacinė mokymosi teorija (Mezirow, 1995; 2002).

**Transformacinė mokymosi teorija** (Mezirow, 1995; 2002) siejasi tiek su efektyviu suaugusiųjų ugdymo modeliu, tiek su žinių pateikimo seka (Knowles ir kt., 2011; Taylor ir Hamdy, 2013). Ši teorija siekia asmenybės tapatybės pokyčių ir teigia, jog buvimo žmogumi sąlyga yra suprasti savo patirties prasmę (Mezirow, 1995). Jos pagrindas – perspektyvos transformacija.

Transformuojamasis mokymasis (Mezirow, 1995; 2002) yra pokyčių vykdymo procesas atskaitos sistemoje. Atskaitos sistema – tai nuoseklus patirčių rinkinys, jau įgytas suaugusiųjų. Patirčių rinkinys apima asociacijas, sąvokas, vertybes, jausmus. Atskaitos sistema formuoja ir riboja lūkesčius, suvokimą, pažinimą, jausmus bei nustato asmens „veiksmų kryptį“. Asmenys linkę atmesti idėjas, kurios neatitinka išankstinių nuostatų. Atskaitos sistema susideda iš dviejų dimensijų: proto įpročių ir požiūrio. Proto įpročiai yra abstraktūs, įprasti mąstymo, jausmo ir veikimo būdai, paveikti prielaidų, sudarančių kodų rinkinį. Šie kodai gali būti kultūriniai, socialiniai, švietimo, ekonominiai, politiniai ar psichologiniai, jų pagrindu interpretuojamos patirtys išsakomos konkrečiu požiūriu, pavyzdžiui, tikėjimu (religija), vertybiniais sprendimais, požiūriu ir jausmais.

Pagrindiniai transformuojamojo mokymosi elementai yra *kritinė refleksija* patirčių rinkiniui peržiūrėti ir *kritinis diskursas* geriausiam sprendimui patvirtinti. Teorijos kūrimui turėjo įtakos Dewey'aus progresyviojo švietimo teorija, Freire'o teorija apie kritinės sąmonės įgijimą, Habermas'o komunikacinio veiksmo teorija. Ši teorija išsamiai pristato suaugusiųjų mokymosi etapus, kurių metu per tam tikrą laiką jau susiformavusios prasminės schemas pasitelkiant savo patirtį ir kritinę

refleksiją atveda į perspektyvos transformaciją. Perspektyvos keitimas – svarbiausias šios teorijos akcentas. Brandžių asmenų perspektyvos pokyčiui būtinas aštuonių etapų procesas, t. y. dezorientuojanti dilema, savianalizė, kritinis prielaidų vertinimas, naujo elgesio galimybių ir vaidmenų vertinimas, veiksmų planavimas, žinios planuams įgyvendinti, naujų vaidmenų išbandymas, reintegracija.

Dezorientuojanti dilema (1) – tai katalizatorius, dramatiškas įvykis, padedantis asmeniui suprasti, jog vadovaujantis ankstesnėmis vertybinėmis schemomis ar naudojantis įprastomis strategijomis kokybiškai gyventi neįmanoma.

Savianalizės (2) ir kritinio prielaidų vertinimo etapuose (3) asmuo analizuoja jo nebetenkinančią situaciją. Atsiribojama nuo vyravusių vertybinių schemų jas kritiškai vertinant. Atliekamas kritinis įvairių sociokultūrinių ir psichinių prielaidų vertinimas, stengiamasi išgryninti savus poreikius ir ketinimus. Analizuojamos naujos galimybės, vaidmenų elgesio (4) schemas. Nepasitenkinimas esama situacija skatina transformacijas, įsivaizduojama, kaip situacija pasikeistų, jei būtų imtasi pokyčių. Veiksmų planavimo (5) ir žinių planų įgyvendinimo (6) etapuose asmuo planuoja veiksmus, numato trūkstamų žinių įgijimo planus. Naujų vaidmenų išbandymo (7) ir reintegracijos (8) etapuose transformaciją patirantis asmuo išbando naujus vaidmenis, tobulina savo kompetencijas ir pasitikėjimą savimi atliekdamas vaidmenis naujoje, transformuotoje perspektyvoje.

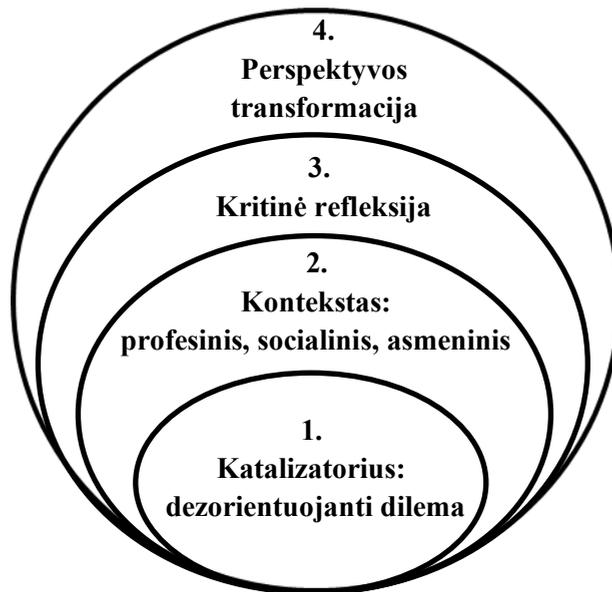
Perspektyvos transformacijos fazės yra grindžiamos kritine refleksija; jos konstruoja, validuoja ir performuluoja savo patirtis ir jų prasmę (Mezirow, 1990). Perspektyvą transformuoti padeda kritiškai įvertintos prasminės schemas (t. y. specifiniai įsitikinimai, požiūriai, emocinės reakcijos) (žr. 5 lentelę).

**5 lentelė.** Perspektyvos transformacijos fazės (pagal Mezirow, 1995)

Nr.	Etapai	Etapo paaiškinimas
1.	Dezorientuojanti dilema	Dramatiškas įvykis, katalizatorius (pavyzdžiui, artimo žmogaus netektis, liga, skyrybos, darbo netekimas ar pan.). Asmuo supranta, kad ankstesnės vertybinės schemas neveikia ar neatitinka jo aplinkos.
2.	Savianalizė	Šias dvi fazes vienija kritinė refleksija. Savianalizės proceso metu siekiama atsiriboti nuo iki tol vyravusių supratimų ir vertybinių schemų, kritiškai vertinant epistemines, sociokultūrinės ar psichines prielaidas.
3.	Kritinis prielaidų vertinimas	

Nr.	Etapai	Etapo paaiškinimas
4.	Naujo elgesio galimybių ir vaidmenų vertinimas	Analizuojamos naujos galimybės ir elgesio schemas, ieškoma informacijos apie galimus panašių patirčių ar situacijų analogus. Ieškoma naujo vaidmens, santykių ar veiksmų galimybių variantų.
5.	Veiksmų planavimas	Planuojami nauji veiksmai; numatomas planas trūkstamoms žinioms įgyti.
6.	Žinios planams įgyvendinti	
7.	Naujų vaidmenų išbandymas	Išbandomi nauji vaidmenys, tobulinamas pasitikėjimas savimi, savomis kompetencijomis atliekant naujus vaidmenis ir kuriant su jais susijusius naujus santykius.
8.	Reintegracija	

Transformuojamasis mokymasis yra „gilus, struktūrinis pagrindinių mąstymo, jausmų ir veiksmų pokytis“ (Kitchenham, 2008), jo principai dera su Kohlberg'o ir Lind'o siūlomais MK ugdymo principais (žr. 4 pav.): pateikti dezorientuojančią dileminę situaciją (1), kuri konkrečiame kontekste veiktų kaip katalizatorius (2); sukurti galimybes kritinei refleksijai (3), apimančiai savianalizę, kritinį episteminių, sociokultūrinių ar psichinių prielaidų vertinimą, naujų galimybių išvalgas ir kt., ir taip suteikti galimybę perspektyvos transformacijai (4).



**4 pav.** Transformacinės mokymosi teorijos taikymas MK ugdyti (pagal Mezirow, 1990)

Tokia mokymosi schema neprieštarauja žinių pateikimo sekai suaugusiems (Taylor ir Hamdy, 2013), kurią sudaro (1) disonansas; (2) tobulinimas; (3) struktūra; (4) grįžtamasis ryšys; (5) konsolidacija. Disonansas čia atitinka dezorientuojančią dilemą, tobulinimas – asmeninį, profesinį ir socialinį kontekstą, struktūra ir grįžtamasis ryšys siejami su kritine refleksija, konsolidacija atitinka perspektyvos transformaciją (žr. 6 lentelę).

**6 lentelė.** Žinių pateikimo sekos suaugusiems ir transformacinės mokymosi teorijos palyginimas

Žinių pateikimo seka suaugusiems (pagal Taylor ir Hamdy, 2013)		Transformacinės mokymosi teorijos etapai (pagal Mezirow, 1990)
Etapai	Etapų paaiškinimas	Etapai
Disonansas	Esamos žinios yra neišsamios ar ginčytinos.	Dezorientuojanti dilema
Tobulinimas	Ieškoma galimų problemos sprendimų; užduotys, diskusijos tobulina naują informaciją ir padeda ją konceptualizuoti naujai.	Kontekstas
Struktūra	Išvystomos ar pertvarkomos idėjos, atsižvelgdama į naujai įgytą informaciją, kuriai suteikiama suprantama schema.	Kritinė refleksija
Grįžtamasis ryšys	Artikuluojamos ir testuojamos naujos žinios.	
Konsolidacija	Procesas užtvirtinamas refleksija.	Perspektyvos transformacija

Taigi, teoriškai pagrindžiamas ugdymo formato tinkamumas atsižvelgiant į pasirinktos tikslinės auditorijos amžių, patirtį bei sąsajas su kognityvinės psichologijos atstovų Kohlberg'o ir Lind'o siūloma MK ugdymo prieiga – dileminių situacijų analize. Situacija, kurioje būtina spręsti moralinę dilemą, dažnai yra jautri, dezorientuojanti, jos visapusiškam suvokimui būtina įsigilinti į kontekstą, kritiškai jį reflektuoti. Po tokio proceso galima perspektyvos transformacija. Tokie procesai gali vykti natūraliai, tačiau juos galima sustiprinti pasirinkus paveikią metodiką; paveiki metodika gali paspartinti perspektyvos transformaciją. TTM įtaka VGV MK nebuvo išsamiai tyrinėta, tačiau teorijų ir modelių sugretinimas leidžia teigti, jog TTM yra kritinės pedagogikos įrankis, atliekantis *performanso pedagogikos* funkciją, padedantis sužadinti kritinę sąmonę, atliepiantis transformacinės mokymosi teorijos etapus ir todėl taikytinas VGV MK ugdymui. Tuo tikslu

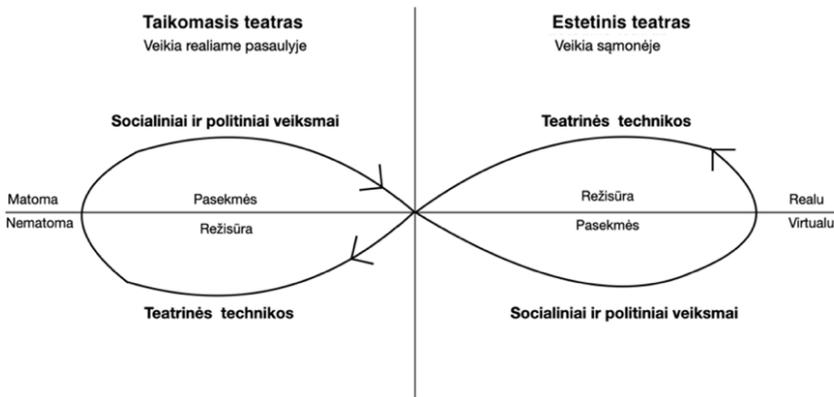
kitame skyriuje bus konceptualizuoti TTM bei pagrįstas jų taikymas stiprinant MK lyderystės studijų kontekste.

### 1.3. Taikomųjų teatro metodų taikymo stiprinant vidurinės grandies vadovų moralinę kompetenciją metodologinės prieigos

Šiame skyriuje, remiantis Medeišienės (2015) publikacija, apibrėžiami TTM, pateikiamos jų ypatybės, klasifikacija, paaiškinama jų poveikio struktūra. Teoriškai pagrindžiama ir paaiškinama meno įtraukimo į socialinio tyrimo etapus svarba ir galimybės.

#### 1.3.1. Taikomųjų teatro metodų samprata

TTM yra taikomojo teatro (TT) dalis. Tradicinis teatras – tai „teatras, neapsunkintas kontakto su pasaulio įtampomis ir neaiškumais, esančiais už kontroliuojamos formalios teatro erdvės aplinkos“ (Prentki, 2015, p. 8); jis kviečia auditoriją pabėgti nuo savo gyvenimo įtampų į trumpą fantazijos epizodą, magiškai perteiktą mediuo-tarpininko, ir iš esmės patvirtina tam tikros socialinės tvarkos *status quo* įprasta propaganda ar netiesioginiu būdu (Prentki, 2015). TT peržengia formalią kontroliuojamą teatro aplinkos erdvę; jis yra interaktyvus, auditoriją įtraukiantis ir paverčiantis ją lygiaverčiu pašnekovu. Tai – mąstymą ir pokyčius skatinantis bei tokiu būdu visuomenę transformuojantis teatras. TT yra plačiai susijęs su socialiai orientuoto bendruomeninio, edukacinio ir pilietinio teatro tradicijomis, kurios XX amžiaus pradžioje atsirado kaip profesionalaus teatro sektoriaus dalis ir alternatyva. Tradicinis teatras paskutiniaisiais dešimtmečiais vis dažniau ieško poveikios interakcijos su žiūrovais būdų. McKenzie (2001) pateikia schemą (žr. 5 pav.), padedančią palyginti TT (autorius TT vadina socialine drama) ir tradicinio teatro (autorius jį vadina estetiniu teatru) panašumus ir poveikio skirtumus.



**5 pav.** Taikomojo teatro ir tradicinio teatro palyginimas (pagal McKenzie, 2001)

Vertikalus brūkšnyš atskiria TT ir tradicinį teatrą (žr. 5 pav.). Horizontalaus brūkšnio viršuje – tai, kas žiūrovui ar dalyviui yra matoma ir realu. Žemiau horizontalaus brūkšnio – tai, kas neabejotinai egzistuoja, tačiau žiūrovui ar dalyviui nėra akivaizdžiai matoma, nes nekeliama į pirmą planą ir nėra pagrindinis uždavinys kuriant pasirinktuoju būdu. Abiems teatrinėms formoms svarbu estetika, režisūra, meninės formos, socialinis poveikis, tačiau kiekvienu atveju išryškunami skirtingi aspektai. TT svarbesni yra socialiniai-politiniai veiksniai, jų analizė, galimų rezultatų aptarimas. Režisūra ir estetizuotos teatro priemonės yra nematomos. Tradiciniame teatre yra matomos ir vertinamos teatrinės technikos, režisūra, aktorystė, ieškoma naujų raiškos formų, o socialiniai, politiniai, pilietiniai aspektai yra antro plano užduotis. McKenzie (2001) ir Prentki (2015) papildė vienas kitą vertindami šias dvi teatrinės formas; joms abiem būtinai profesionalumas ir specifinės kompetencijos. Esminis skirtumas – TT žiūrovas tampa aktyviu dalyviu ir skatinamas ne tik stebėti, mąstyti, bet ir veikti. TT – tai vaidmenimis ir improvizacija grįsto spektaklio forma problemoms specialiai sukurtame kontekste spręsti ir dramaturgija. Tai mokymo(si) prieiga, kurioje svarbūs dalyvių įsitraukimas į veiksmą, reakcija ir sąveika (Arciuli ir kt., 2008; Nicholson, 2015). Tokios aplinkybės ir sukuria taikomojo teatro profesionalai.

Terminai *taikomoji drama*, *taikomasis teatras* Jungtinės Karalystės akademinės aplinkos žodyne atsirado XX a. paskutiniame dešimtmetyje (Nicholson, 2015) ir apėmė visas teatrinės veiklas už profesionalaus teatro ribų, tiesiogiai naudingas individui, bendruomenei ar visuomenei. Literatūroje anglų kalba paraleliai vartojamos dvi sąvokos – taikomasis teatras (angl. *applied theatre*) ir taikomoji drama (angl. *applied drama*). Lietuvių kalboje drama labiau suvokiama kaip literatūros žanras, todėl Lietuvoje tikslesni terminai yra taikomasis teatras (TT), taikomieji teatro metodai (TTM).

**Taikomųjų teatro metodų apibrėžtis.** TTM – tai metodai, kuriais dirbama taikomajame teatre; tai iš teatrinės aplinkos pasiskolinti įrankiai (pvz., aktorių trenazhas, schema scena-žiūrovas-duotosios aplinkybės-protagonistas-konfliktas-atomazga), išvystyti pasitelkiant kitų mokslo ar meno sričių (psichologijos, literatūros, muzikos, medijų ir kt.) elementus ir taikomi dirbant su grupe. Tai patirtinio mokymosi procesas, kurį sudaro vaidmenų kūrimas, istorijų pasakojimas, situacijų vaidinimas, jų vystymas, analizavimas ir perkonstravimas. Grupė įsitraukia į mokymosi veiklą, nes aptariami aktualūs asmeniniam ir profesiniam tobulėjimui klausimai (Medeišienė, 2015). Skiriamieji TTM bruožai: kiekvienas gali prisijungti prie veiksmo, nes dalyviai-žiūrovai (angl. *spect-actor*) skatinami ne tik stebėti, mąstyti, bet ir veikti. TTM praktikas gali pats dirbti su dalyvių-žiūrovų grupe (pavyzdžiui, proceso drama, psichodrama, improvizacinis teatras, diskusijų teatras) arba darbui su grupe pasitelkti profesionalius aktorius (pavyzdžiui, forumo teatras, atkuriamasis (angl. *Playback*) teatras). TTM praktikas saugiu būdu įtraukia auditoriją į veiksmą ir analizuoja pasirinktą temą.

#### 7 lentelė. Taikomųjų teatro metodų klasifikacija

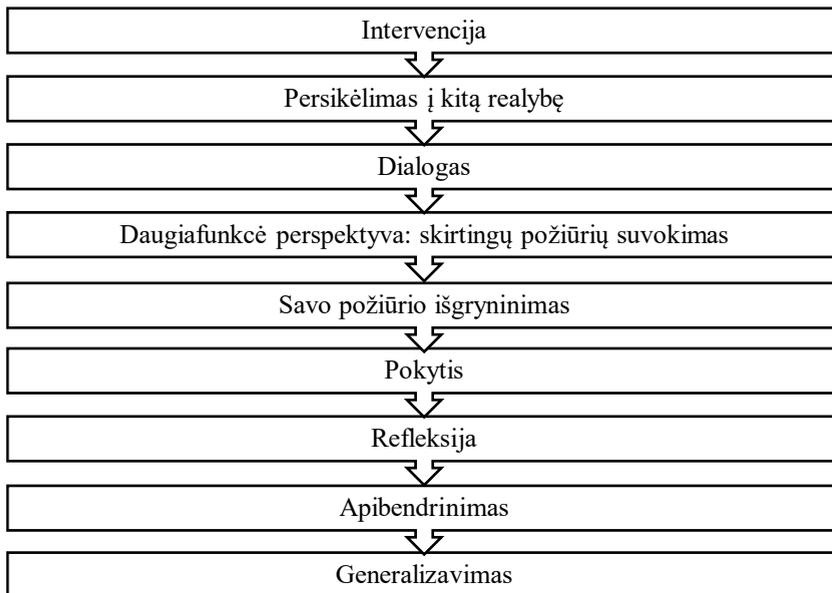
Eil. Nr.	Metodas	Įkūrėjai, pagrindėjai
1.	Atkuriamasis (angl. <i>Playback</i> ) teatras	J. Fox, J. Salas
2.	Bendruomenės teatras; socialinė drama	U. Garde, M. Mumford
3.	Improvizacinis teatras	K. Johnstone, V. Spolin
4.	Debatų formos. K. Poperio debatai	K. R. Popper
5.	Diskusijos teatras	G. Lind
6.	Engiamųjų teatras	A. Boal
7.	Forumo teatras	A. Boal
8.	Įstatymų leidybos teatras	A. Boal
9.	Laikraščių teatras	A. Boal
10.	Proceso drama	H. Nickolson, A. Owens
11.	Psichodrama	J. L. Moreno
12.	Nesmurtinė komunikacija. Vaidmenys	M. Rosenberg
13.	Nematomas teatras	A. Boal
14.	Troškimų vaivorykštė	A. Boal

TTM klasifikacija (žr. 7 lentelę) sudaryta remiantis literatūros apie TTM analize. Šiam laukui jie priskiriami remiantis anksčiau pateiktu TTM apibrėžimu. TTM jungia improvizacinį teatrą, engiamųjų teatrą ir artimus jam forumo bei įstatymų leidybos teatrą, laikraščių teatrą, troškimų vaivorykštę, atkuriamąjį teatrą, proceso dramą, psychodramą, diskusijos teatrą, nesmurtinę komunikaciją vaidmenimis bei debatų formas, kuriose prisiimami vaidmenys.

Sąrašas pateikiamas abėcėlės tvarka; jis nėra baigtinis. Metodai gali susipinti, pavyzdžiui, bendruomenės teatras gali būti tapatinamas su engiamųjų teatru, engiamųjų teatras – su forumo teatru; vaidmenų žaidimai dažnai yra visų čia paminėtų veiklų sudėtinė dalis. Kartais TTM veikia kaip socialinė provokacija aplinkiniams net neįtariant, kad tai apgalvotas teatrinis vyksmas (pavyzdžiui, *nematomas teatras*, *įstatymų leidybos teatras*). Psychodrama įtraukiama į šią klasifikaciją dėl veiklos priemonių ir metodų panašumo; tai vienintelis metodas, save pozicionuojantis kaip terapiją.

Šiai disertacijai aktualiausi yra šie TTM: forumo teatras (FT), diskusijos teatras (DT), K. Poperio debatai (KPD).

TTM skatina kritinį mąstymą, padeda pamatyti perspektyvų įvairovę. Edukacinis TTM potencialas glūdi asmeniniuose suvokimo pokyčiuose, potencialiai vedančiuose į visuomenės transformavimą. TTM poveikio struktūra pateikiama 6 pav.



6 pav. TTM poveikio struktūra



Intervencija – tai rutinos sutrikdymas, saugia į veiksmą įtraukiančia komunikavimo forma. Persikėlimas į kitą realybę dažniausiai įvyksta per teatrinis žaidimus ar supažįstant su personažais. Dialogas įvairuoja atsižvelgiant į pasirinktą TTM: gali būti tiesioginis kontaktas su partneriu, vaidmens prisiėmimas, įsitraukimas į veiksmą, bendravimas su atliekančiu vaidmenį aktoriumi. Daugiafunkcė perspektyva – tai skirtingų požiūrių suvokimas dirbant grupėje ir atliekant užduotis, kurių metu patiriama empatija įsigilinus į situaciją ir supratus veikiančiųjų reakcijos priežastis. Savas požiūris išgryninamas įvertinus aplinkinių reakcijas ir kitų galimų situacijų variantus. Tyrimui šis segmentas yra svarbiausias, nes šiame etape galimas savo požiūrio sustiprinimas arba priešingai – įvyksta pokytis, kuris dažniausiai įvardijamas refleksijos metu.

TTM nepateikia galutinio sprendimo ir netgi vengia to, tačiau kaip socialinė, kolektyvinė ir žaidimu pagrįsta veikla parodo daugiau nei vieną realiame gyvenime pritaikomą galimybę. TTM praktiko siekis – kad dalyvis išsineštų būtent tokį suvokimą. Generalizavimas, t. y. naujų nuostatų ar vertybių įtvirtinimas, vyksta vėliau; jį galima testuoti tęstiniu (longitudiniu) tyrimu.

TTM konceptualus unikalumas – darbas su grupe, kuriai nebūtina teatrinė patirtis, tačiau ji dalyvauja patirtinio mokymosi procese. Procesu metu aptariami grupei aktualūs klausimai. Veiklos turinys kuriamas įveiklinant dalyvaujančiųjų patyrimus, žinias ir gebėjimus.

**TTM poveikio aiškinimui** svarbi Gardner'io (2011) *intelektų įvairovės teorija* (angl. *Theory of multiple intelligences*). Remdamasis neurobiologijos, neuropsichologijos ir antropologijos duomenimis autorius teigia, kad visi žmonės pasižymi vienuolika intelektų: loginiu-matematiniu, kalbiniu, vaizdiniu arba erdvininiu, muzikiniu, kūno arba kinetiniu, gamtiniu, tarpasmeniniu, intrapersonaliniu, egzistenciniu, religiniu ir moraliniu. Paprastai puoselėjami vienas ar keli intelektai; vienas ar keli gali būti ignoruojami. Moralinis intelektas įvardijamas žodžiais *etika, žmogiškumas, gyvenimo vertė* ir autoriaus mažiau detalizuotas nei, pavyzdžiui, loginis-matematinis, kalbinis, muzikinis, gamtinis intelektai. Anot Gardner'io (1997), intelekto išplėtimas įtraukiant moralinį elgesį ir nuostatas, sukuria keletą problemų, pvz., kultūrinis specifiškumas, gėrio ir blogio įvairovė bei vertinimo sudėtingumas.

Gardner'is akcentuoja du pagrindinius mokslinius teiginius: (1) visi individai turi visą intelektų spektrą – intelektas yra tai, kas apibrėžia žmonės kognityvinio požiūriu; (2) nėra dviejų asmenų, net ir identiškų dvynių, kurių intelektualinės stipriosios ir silpnosios pusės būtų vienodos (Davis ir kt., 2011).

Intelektų įvairovės teorija (intelektų apibrėžtis pgl. Gardner'į (2011; žr. 4 priede) atkreipia dėmesį į *instrumentalizavimo* taktiką: siekiant geriausio rezultato informacija turi būti pateikiama ne vien kalba grįstais būdais. Jei siekiama gilesnio informacijos įsisavinimo ir suvokimo, būtina jungti keletą būdų. Intelektų įvairovės teorija tebetaikoma edukacijoje, nepaisant kritikos, jog dalis įvardytų intelektų peržengia klasifikavimo paprastumo ribas, pavyzdžiui: tarpasmeninis (gebėjimas atpažinti kitų ketinimus, jausmus ir motyvaciją), intrapersonalinis (gebėjimas suprasti save ir naudoti tą informaciją savo gyvenimui reguliuoti).

Informacijos pateikimo, jos įsisavinimo būdai ir intelektų įveiklinimas stiprinant MK pateikiami 8 lentelėje. Dominuojantis MK ugdymo įrankis yra žodis, dominuojantis įveiklintas ir labiausiai lavinamas intelektas – kalbinis. Galima neefektyvaus MK ugdymo priežastis – ignoruojami kiti intelektai (Bazerman ir Tenbrunsel, 2011; Gardner, 2011).

**8 lentelė.** Informacijos pateikimo ir įsisavinimo būdai (pagal Gardner'io intelektų įvairovės teoriją, 2011)

Vyksmas	Dalyviai	Įrankis	Įveiklintas intelektas
Metodas: dileminių situacijų analizė			
Pateikiama hipotetinė situacija, kurią asmuo analizuoja ir pasirenka veikti ar ne	Moderatorius ir asmuo ar grupė	Žodis	Kalbinis
Metodas: diskusijos			
Analizuojama jau įvykusi situacija; dalyvis pateikia savo motyvus	Moderatorius ir grupė	Žodis	Kalbinis
Metodas: atvejų analizė			
Analizuojama jau įvykusi situacija	Moderatorius ir grupė	Žodis	Kalbinis
Metodas: vinjetė			
Asmeniui ar grupei pateikiama vinjetė; asmuo ar grupė atsako į pateiktus klausimus	Moderatorius ir asmuo ar grupė; vinjetė	Žodis ir vaizdas (fotografija) arba garsas (audio įrašas)	Kalbinis, erdvinis
Metodas: diskusijos teatras (DT)			
Analizuojama jau įvykusi situacija; auditorija dalijama į dvi dalis („už“ ir „prieš“), diskusijos dalyviai „teniso kamuoliuko“	Moderatorius ir grupė	Žodis ir vaizdas	Kalbinis, erdvinis

Vyksmas	Dalyviai	Įrankis	Įveiklintas intelektas
principu argumentuoja savo nuomonę			
Metodas: Karlo Poperio debatai (KPD)			
Analizuojamas diskusinis klausimas ar situacija pagal iš anksto žinomas taisykles. Debatų pabaigoje auditorija balsuodama išrenka laimėjusią komandą.	Moderatorius, 6 debatuotojai, laikrodininkas, grupė.	Žodis, vaizdas	Kalbinis, erdvinis
Metodas: forumo teatras (FT)			
Suvaidinama aktuali konkrečiai grupei situacija; moderatorius ir aktoriai tiesiogiai bendrauja su auditorija, teikiančia pasiūlymus situacijai modeliuoti.	TTM praktikas (moderatorius), grupė, aktoriai.	Žodis, vaizdas, veiksmas	Kalbinis, erdvinis, kinetinis

Tuo tarpu FT metodas įveiklina tris intelektus, t. y. kalbinį, erdvinį, kinetinį, jo įrankiai yra žodis, vaizdas, veiksmas. Galima daryti prielaidą, kad tokiu būdu pateikiama informacija geriau suvokiama, giliau įsisavinama, ir galimai inicijuoja veiksmą.

Apskritai TTM yra plačiai naudoti kaip socialinio poveikio instrumentas, bet pačių TTM poveikis nepakankamai tirtas. Atlikti tyrimai (Meisiek, 2002; Kerr, 2014; Tuokko ir kt., 2013; Ackroud, ed. 2007; Pässilä ir kt., 2014; 2015; Fernandez ir Kullu, 2019) pagrindžia TTM instrumentinį tinkamumą gilesnei situacijos analizei ir įtraukiai kompleksinių problemų sprendinių paieškai. Tokios problemos vadybos moksle vadinamos *painiomis* (angl. *wicked problem*), jų požymiai yra šie: painios problemos neturi fiksuotų taisyklių; jų sprendiniai vertinami ne kaip geri ar blogi, o kaip teisingi ar neteisingi; jų sprendiniai neatrandami greitai; kiekviena paini problema gali būti kitos painios problemos simptomas (Rittel ir Weber, 1973). TTM taikymas tyrimuose reikalauja skirtingų specifinių kompetencijų, t. y. reikia gebėti mąstyti keliomis kryptimis – kaip menininkui, kaip edukatoriui ir kaip tyrėjui. Dažnai toks TTM taikymas „pasislepia“ kokybiniuose, ypač veiksmo, tyrimuose, kuriais siekiama studijuoti sistemą ir bendradarbiaujant su sistemos nariais keisti ją pageidaujama kryptimi. Tirdamas veiksmą tyrėjas bendradarbiauja su tyrimo dalyviais ir koncentruojasi į bendrą mokymąsi (angl. *co-learning*) kaip pirminį tyrimo aspektą (Berge ir Ve, 2000).

TTM metodai konceptualiai susiję su menu, todėl pagal požymius jie artimiausi menu grįstiems tyrimams (MGT) (Chilton ir Leavy, 2014; Coemans ir Hannes, 2017; Leavy, 2017). MGT vieta socialinių tyrimų metodologijose nevienareikšmiškai klasifikuojama, todėl kitas disertacijos

skyrelis skirtas TTM galimybės realizuojant MGT metodologiją socialiniuose moksluose išanalizuoti.

### 1.3.2. Taikomųjų teatro metodų galimybės realizuojant menu grįstų tyrimų metodologiją socialiniuose moksluose

**Menu grįstų tyrimų (MGT) apibrėžtis.** Terminą *menu grįsti tyrimai* pasiūlė Eisner'is 1993 metais (Wang ir kt., 2017, p. 7). MGT yra būdas tyrėjams kitaip suprasti esamus ir atsirandančius socialinius reiškinius; MGT yra „įrankis visiems šiuolaikiniams socialinio lauko bei elgesio mokslininkams“ (Wang ir kt., 2017, p. 8).

Kokybinių tyrimų atlikėjai paskutiniaisiais dešimtmečiais vis labiau domisi MGT pritaikymo galimybėmis jų atliekamuose tyrimuose (Barone ir Eisner, 2011). Kokybinių tyrimų metodologiniuose leidiniuose vis dažniau skiriama vietos MGT pristatymui ir analizei (Eisner, 1981; Butler-Kisber, 2010; Leavy, 2014; Savin-Baden ir Howell-Major, 2022; Major ir Savin-Baden, 2012; Leavy, 2017; Jones ir Leavy, 2014). Tyrėjai, kokybiniuose tyrimuose naudojantys MGT, meta iššūkį esamoms tyrimų koncepcijų konvencijoms ir prielaidoms, abejoja mokslo ir racionalumo triumfu (Frayling, 1993). MGT leidžia pasinaudoti unikaliomis meno kaip pažinimo būdo galimybėmis; MGT „vertina estetinį supratimą, įtaigą ir provokaciją. [...]. Šie metodai dažniausiai naudojami, kai siekiama iširti, aprašyti, sužadinti, provokuoti“ (Leavy, 2017, p. 191). MGT „yra tradicinių kokybinių metodikų ir menų konvencijų sujungimas, leidžiantis giliau tyrinėti įžvalgas, interpretacijas, prasmės kūrimą ir kūrybinę raišką bei alternatyvias žinias ir pažinimo būdus“ (Flicker ir kt., 2014, p. 58). Daugėja išskirtinai MGT skirtų metodologinių leidinių (Coemans ir Hannes, 2017; Baron ir Eisner, 2011; Leavy, 2018).

**Menu grįstų tyrimų ir meninių tyrimų santykis.** MGT ir meniniai tyrimai Lietuvoje yra naujai besikurianti prieiga, kurią inicijuoja profesionalaus meno akademijos. Apibendrinamas pasaulinę meninių tyrimų ir MGT praktiką Michelkevičius (2015, p. 33–34 ) pateikė devynis terminus:

- tyrimas per kūrybinę praktiką (angl. *research through creative practice, research in or through practice*);
- praktika grįstas tyrimas (angl. *practice-based research*);
- praktikos vedamas tyrimas arba tyrimo vedama praktika (angl. *practice-led research/ research led practice*);
- su praktika susijęs tyrimas (angl. *practice-related research, practice-oriented research*);
- praktika kaip tyrimas (angl. *practice as research*);

- tyrimas meninėje praktikoje arba mene (angl. *research in artistic practice*);
- menu grįstas tyrimas arba tyrimo praktika (angl. *arts-based research or research practice*);
- menų veikiamas tyrimas (angl. *arts-informed research*);
- tyrimas kaip menas (angl. *research as art*).

Šiame sąrašė dominuoja meniniai tyrimai, t. y. tyrimai, padedantys sukurti meno kūrinį. Balevičiūtė (2017) teigia, jog „stebint mokslo konferencijose ir straipsniuose atsiskleidžiančias tendencijas, darosi akivaizdu, kad meno tyrimai (tyrimai apie meną) ir meniniai tyrimai (menu grįsti tyrimai) artėja vieni prie kitų, pamažu naikindami tarpusavio skirtumus“ (Balevičiūtė, 2017, p. 142). Minėdama meno tyrimus (tyrimus apie meną ir meninius tyrimus) Balevičiūtė susiaurina klasikine tapusią Frayling'o tipologiją (1993), kuri apibrėžia trejopą meno ir tyrimo santykį:

- tyrimas apie meną, dažniausiai atliekamą meną tyrinėjančių menotyrininkų ir filosofų;
- tyrimas menui, dažniausiai menininkų vykdomi praktiniai tyrimai tam, kad sukurtų meno kūrinį (pavyzdžiui, betono savybių tyrinėjimas kuriant betoninį objektą);
- menu grįstus tyrimus – menininkų tyrėjų vykdomas tyrimas atliekant praktinę kūrybą ir per ją sukuriant naujas žinias ir patirtis.

Wang ir kt. (2017) iš esmės remiasi Frayling'o tipologija (1993), tačiau pateikia aiškesnį meno ir tyrimų santykį:

1) tyrimai apie meną, kai tiriamos su menu susijusios temos, gilinamasi į patį meno kūrimo procesą;

2) menas kaip tyrimas, kai dalyvaujantys menininkai tyrėjai siekia giliau suprasti, ką menas, meno kūryba ar meninė instaliacija gali padaryti ar aktyvinti. Menas laikomas tyrimo būdu, ir meninio tyrimo metu menininkas tyrėjas geriau supranta formos potencialą įvesti pokyčius, susijusius su asmenine patirtimi ar aplinkybėmis;

3) menas tyrimuose, kai dalyviai ir (ar) menininkai tyrėjai meną aktyviai taiko kaip kūrybinį procesą viename ar keliuose socialinio ir elgesio mokslo reiškinius tiriančio tyrimo proceso etapuose.

Taigi, MGT negali būti tapatinami su meniniais tyrimais, nes sąvoka *menas tyrimuose* (Wang ir kt., 2017) yra *menu grįstų tyrimų* (Frayling, 1993) sinonimas. Šioje disertacijoje MGT konceptualizuojami kaip menininkų tyrėjų vykdomi tyrimai, meną aktyviai taikant viename ar keliuose tyrimo proceso etapuose ir per praktinę kūrybą sukuriant naujas žinias ir patirtis.

**Menininko tyrėjo profilis.** Pasak Wang ir kt. (2017, p. 10), menininkas tyrėjas apima tris galimus tyrėjo profilius: 1) tyrėjas, pasitelkiantis meno

įkvėptus metodus; 2) menininkas, integruojantis tyrimo komponentus į savo kūrimo procesus; 3) tyrėjas, kuriame kokybinio tyrimo atlikėjo ir menininko vaidmuo yra sujungiamas. Leavy (2017) nuomone, menininko tyrėjo įsitraukimas ir MGT apima kūrybinio meno principų pritaikymą socialinių tyrimų projektuose ir leidžia tyrėjams analizuoti daugialypę patirtį, kurios nepajėgus perteikti tradicinis tekstinis vaizdavimas. Šioje disertacijoje menininku tyrėju vadinamas asmuo, kuriame kokybinio tyrimo atlikėjo ir menininko vaidmuo yra sujungiamas (Wang ir kt., 2017).

**MGT pozicionavimas ir vieta tyrimų lauke.** Tyrėjų nuomonės dėl konceptualaus MGT pozicionavimo skiriasi. Diskusijas apie MGT vietą ir vaidmenį tyrimuose paskatino pliuralistiškesnis požiūris į tyrimus postmoderniuoju laikotarpiu. Vieni tyrėjai MGT laiko kokybinių tyrimų dalimi (Wang ir kt., 2017; Saldana, 2011). Kiti (Eisner, 2006; Leavy, 2017; McNiff, 2009) laikosi nuomonės, jog MGT yra „atskira alternatyvi paradigma“ (Leavy, 2017, p. 23). Wang ir kt. (2017) mato MGT kaip kokybinių tyrimų konteksto plėtinį ir įvardija šių tyrimų prieigų panašumus bei skirtumus pagal šešis tyrimo segmentus: pagrindinį tyrimo tikslą, duomenų rinkimo metodus, duomenų analizę, sklaidos formas, auditoriją ir vertinimus (žr. 9 lentelę). Akivaizdu, kad kaip tarpdisciplininė prieiga, kertanti teorijos ir metodikos ribas, MGT turi savitų bruožų.

**9 lentelė.** Kokybinio tyrimo ir MGT ypatybių palyginimas (pagal Wang ir kt., 2017)

Kokybinio tyrimo ypatybės	Menu grįsto tyrimo ypatybės
Pagrindinis tikslas	
Patenkina tyrėjų poreikius išsamiai suprasti tam tikrą situaciją ar reiškinį, pateikia rekomendacijas dėl tolimesnių veiksmų.	Patenkina menininkų ir tyrėjų norą nuodugniai suprasti situaciją, reiškinį ir jo kontekstą, atrasti netikėtumus ir galbūt sujungti nesusijusius dalykus.
Duomenų rinkimo metodai	
Gerai dokumentuoti duomenų rinkimo metodai, pavyzdžiui, interviu, tikslinių grupių interviu, stebėjimas, vizualo naudojimas (pavyzdžiui, vinjetės).	Meniška įkvėptų metodų, pavyzdžiui, skaitmeninių, naudojimas: pasakojimas, fotografija, piešimas, poezijos kūrimas, spektaklis ir kt.
Duomenų analizė	

Kokybinio tyrimo ypatybės	Menu grįsto tyrimo ypatybės
Interpretacijos, sampratos, pasiūlymai, kaip pagerinti tam tikrą socialinį reiškinį, atsakant į išdėstytus tyrimo klausimus.	Dėmesys į situacijos kompleksškumą, sudėtingumą; labiau klausimų kėlimas nei atsakymų pateikimas; labiau neapibrėžtumo sukėlimas nei tikrumo pateikimas.
Sklaidos formos	
Rašytinės tyrimų ataskaitos, dažniausiai skelbiamos akademinuose žurnaluose, moksliniuose straipsniuose.	Meniška įkvėptų sklaidos formų, dvimačių ar trimatinių meno kūrinių (parodų, performansų, publikacijų ir (ar) literatūros kūrinių) naudojimas, papildant arba pakeičiant akademinį tekstą.
Auditorija	
Mokslo darbuotojai ir suinteresuotosios šalys, dirbančios tose pačiose ar artimose srityse, turinčios pakankamą akademinio raštingumo lygį.	Įvairesnė suinteresuotųjų šalių grupė, įskaitant bendruomenės narius, politikos formuotojus, bet jais neapsiribojant. Jungiami visi jutiminio raštingumo lygiai.
Vertinimas	
Egzistuoja įvairios sistemos ir kriterijai paskelbtų darbų kokybei įvertinti, dominuoja patikimumo, perkeliamumo, ir patvirtinamumo idėjos.	Galimos kelios MGT projektų vertinimo sistemos; dėmesys metodo sąsajoms su platesniais pedagoginiais, visuomeniniais ar filosofiniais tikslais.

Taigi, MGT labai praplečia tyrimų sampratą: į tyrimų atlikimą įtraukia menininkus, duomenų rinkimo etape numato meno galimybę, duomenų analizės etape aktualizuoja situacijos kompleksškumo svarbą. Tyrimo pristatymas, jo sklaidos formos MGT atveju gali būti ir akademinis tekstas, ir dvimatis-trimatis meno kūrinys, kuriam „perskaityti“ būtini gebėjimai. Kūrybiškumo svarba tolygi raštingumo svarbai, ir abu gebėjimai turi būti vienodai vertinami (Robinson, 2006). Vertinimo sistemos ir kriterijai MGT atveju yra konceptualesni, turintys platesnius pedagoginius, visuomeninius ar filosofinius tikslus, lyginant su kokybiniame tyrime dominuojančiomis patikimumo, perkeliamumo, patikimumo ir patvirtinamumo idėjomis.

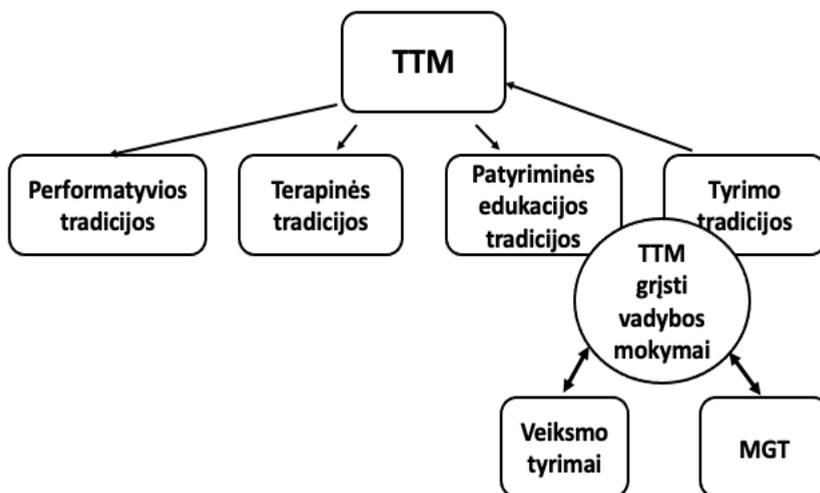
MGT lauke dirbantys tyrėjai ne visada yra menininkai; tai ir tyrėjai, abejojantys mokslo ir racionalumo triumfu, todėl dažnai dirbantys kokybinių tyrimų segmente. Jie remiasi kokybinių tyrimų tradicija (Coemans ir Hannes, 2017) ir tokiomis metodologijomis kaip grindžiama teorija, fenomenologija, etnografija, naratyvo tyrimas, bendradarbiavimu grįstomis tyrimų formomis. MGT koncentruojasi į tai, kaip žmonės suteikia prasmę pasauliui patys kurdami prasmes. Tokiu būdu įnešamas indėlis į reiškinio visumos supratimą (Eisner, 1981).

Nepaisant anksčiau įvardytų skirtumų, sinergija tarp MGT ir kokybinių tyrimų akivaizdi, ir griežtai diferencijuojama aptariant konkretų tyrimą, jei tas būtina. Meno įtraukimo intensyvumas į tyrimo etapus yra lemiamas veiksnys.

Tyrimų lauke žinoma tyrimais grįsto teatro (angl. *research based theatre*) strategija (Pässillä ir kt., 2015), įtraukinti teatrą kaip mokslinio tyrimo atlikimo ir reprezentavimo būdą. Tai strategija nepatogiems realaus pasaulio organizaciniams veiksams, žmonių dinamikai tirti ir bendram supratimui apie vykdomus veiksmus didinti (Ackroud, 2007; Haidt, 2001; Lennick ir Kiel, 2007; Piazza ir kt. 2013). Tyrimui konceptualizuota Boal'o (1993) metodika. Ši tyrimo strategija metodologiškai artima veiklos tyrimo dalyvaujant (angl. *Participatory Action Research*) metodologijai, kuria siekiama tobulinti organizacinę praktiką ir palengvinti problemų sprendimo procesus organizacijos dalyviams (Pässillä ir kt., 2014).

Vystydama tyrimais grįsto teatro strategiją Pässilä ir kt. (2014) apsvaustė veiksmo ir meninio tyrimo santykį. Toks metodologinis modelis gali būti taikomas VGV MK ugdyti (žr. 7 pav.): kaip matyti, TTM grįsti vadybos mokymai sieja patirtines edukacijos tradicijas, veiksmo tyrimą, meninį tyrimą ir taip praplečia TTM tyrimų tradiciją. Inovatyvūs, empatiją žadinantys TTM gali būti paveikūs VGV MK ugdyti, nes orientuoti į šiuolaikiniame pasaulyje veikiančią individą.





7 pav. Veiksma ir meninio tyrimo santykis TTM grįstiems vadybos mokymams (pagal Pässilä ir kt., 2014)

Visgi MGT koncepcija ir prieiga yra platesnė nei tyrimais grįsto teatro strategija. Tą pagrindžia esminis MGT elementas – intensyvesnis meno įtraukimas į tyrimo etapus.

**TTM praktika kaip teatro menas MGT lauke.** Teatro menas yra viena iš performatyvaus arba scenos meno formų, jungianti „estetinius, kritinius ir dalyvaujamuosius pažinimo būdus“ (Chilton ir Leavy, 2014, p. 410). Tyrimai patvirtino, jog forumo teatras „sukuria erdvę dalyvių balsui išreikšti ir išgirsti, paskatina dalyvius labiau suvokti galios santykius ir jų sukuriamas įtampas ir daro įtaką tam tikram mokymosi turiniui“ (Coemans ir Hannes, 2017, p. 27).

Denzin’as (2006) pabrėžia edukacinius MGT aspektus ir pristato *performanso pedagogikos* sąvoką. Jo nuomone, teatrinės formos kaip kritinės pedagogikos įrankis gali būti:

- 1) mokymo forma, padedanti žmonėms mąstyti kritiškai, istoriškai ir sociologiškai;
- 2) priemonė spaudos pedagogikai atskleisti;
- 3) etinė savimonės ugdymo priemonė (Denzin, 2006, p. 332).

Performanso pedagogika ugdo *sociologinę vaizduotę*, leidžiančią dalyviams atskleisti ir iširti istorinių procesų ir jų individualių biografijų ryšį (Denzin, 2006). Autorius tvirtina, kad tokio pobūdžio kritinės savirefleksijos ir sąmoningumo ugdymas yra svarbus veiksnys, padedantis pamatyti ir užginčyti norma laikomą požiūrį. Performanso pedagogika „sužadina kritinę sąmonę“ (Denzin, 2006, p. 330).

Teatro meno stiprybė yra pristatyti kontekstines patirtis (Saldaña, 1999); teatro menas leidžia ištirti matmenis, tonalumą ir daugialypę patirtį, kurių negali perteikti tekstas (Leavy, 2017). Remiantis Gardner'io (1983) intelektų įvairovės teorija, daugiau nei vienas informacijos pateikimo ir įsisavinimo būdas (žr. 9 lentelę) turi didesnės įtakos. TTM įveiklina daugiau nei vieną, dažnai - tris (kalbinį, erdvinį, kinetinį), todėl gali turėti reikšmingos įtakos VGV MK stiprinimui.

Teatrinės MGT formos lyginant su konvenciniais kokybiniais tyrimais pajėgios pateikti platesnio konteksto vaizdą, anot Saldaña'os (1999, p. 62), „trimatį vaizdą“. Tyrėjas gali remtis keturiomis metodologinėmis priegomis:

- 1) interviu: ką dalyvis atskleidžia apie savo suvokimą;
- 2) tyrėjo užrašais, žurnalo įrašais: tai, ką tyrėjas pastebi, konceptualizuoja ir interpretuoja stebėdamas veikiančiuosius;
- 3) interviu su kitais dalyviais, stebėjusiais veikiančiuosius;
- 4) mokslinės literatūros šaltiniais: kitų tyrėjų ir mokslininkų išvalgos apie tiriamą reiškinį.

Teatro praktikai ir tyrėjai turi bendrų savybių: kritinis požiūris, geri stebėjimo įgūdžiai, analitinis mąstymas, gebėjimas kurti naratyvą, mąstyti konceptualiai, simboliškai ir metaforiškai (Saldaña, 1999; 2011). Šios profesinės praktikos reikalauja kūrybiškumo, lankstumo ir intuicijos, todėl jos perduoda informaciją, iš kurios auditorija kuria prasmę. Taigi, teatro menas ir TTM kaip integrali MGT dalis gali pateikti tyrėjams vertingų būdų sudėtingiems sparčiai besikeičiančios visuomenės iššūkiams analizuoti.

**Forumo teatro kaip įrankio MGT pagrindimas.** Šioje disertacijoje kaip pagrindinis MGT įrankis empiriniame tyrime pasirinktas forumo teatras (FT). FT tikslas – demokratiškas dialogas su auditorija įtaigia menine forma, nes FT „yra tikrovės atspindys ir tolesnės veiklos repeticija“ (Boal, 2014, p. 9). Tai mokymo(si) prieiga, kurioje svarbūs dalyvių įsitraukimas į veiksmą, reakcija ir sąveika (Arciuli ir kt., 2008; Nicholson, 2005). FT scenarijus kuriamas konkrečios problemos, aktualios konkrečiai grupei, analizei. FT profesionalūs aktoriai kartu su auditorija kuria charakterius, modeliuoja situaciją. Tiesiogiai bendraudami su auditorija, jie turi unikalią galimybę girdėti autentiškas reakcijas ir pasiūlymus, todėl tyrėjui gali pateikti vertingų išvalgų. FT profesionalūs aktoriai instinktyviai, tuo pačiu ir kritiškai reaguoja į tai, ką mato, girdi, jaučia, ko baiminasi, viliasi, apie ką svajoja ir nuo ko atsiriboja auditorija. FT aktoriai tampa menininkas-tyrėjais, jų išvalgos - MGT dalimi.

FT kaip įrankio pagrindimą sustiprina etinių sprendimų priėmimo meno modelis (Elm, 2014), kurio keturios dedamosios yra žinios, buvimas esamu momentu, emocijos ir praktika. FT scenarijumi, sukurtu VGV moralei

kompetencijai stiprinti, remiantis VGV turimomis žiniomis sprendžiama dabar aktuali moralinė problema; auditorija seka aktorių verbalinę ir neverbalinę raišką, mato jų emocijas bei jas sukėlusias priežastis, suvokia savo emocijas kaip reakciją į matomą vyksmą, ir savo pasiūlymais padeda modeliuoti situaciją. Tuo būdu per FT praktiką įveiklina kalbinį, erdvinį, kinetinį intelektus. Toks performatyvaus socialinio mokslo formatas stiprina kritinio mąstymo gebėjimus ir galimai stiprina MK.

Kaip TTM taikymas gali prisidėti stiprinant VGV moralinę kompetenciją, pagrindžiama kitame skyriuje.

#### 1.4. Taikomųjų teatro metodų įtakos vidurinės grandies vadovų moralei kompetencijai konceptualus modelis

Remiantis mokslinių straipsnių apžvalga, įvertinus disertacijos tikslą ir uždavinius, toliau bus laikomasi tokių koncepcijų:

- MK – sąmoningi sprendimai ir veiksmai tam tikroje atsakomybės situacijoje; tas apima gebėjimą atpažinti moralinę problemą, laikytis savo moralinių principų ir elgtis atsakingai, atsižvelgiant į teisinius standartus, taip pat į ekonominius, ekologinius ir socialinius padarinius;

- TTM – iš teatrinės aplinkos pasiskolinti įrankiai (aktorių trenazas, teatro schema: scena, žiūrovas, duotosios aplinkybės, protagonistas, konfliktas, atomazga), išvystyti pasitelkiant kitų mokslo ar meno sričių (psichologijos, literatūros, muzikos, medijų ir kt.) elementus ir taikomi dirbant su grupe. Tai patirtinio mokymosi procesas, kurį sudaro vaidmenų kūrimas, istorijų pasakojimas, situacijų vaidinimas, jų vystymas, analizavimas ir perkonstravimas;

- VGV priklauso vidurinės grandies darbuotojų kategorijai; jie organizacijose svarbūs kuriant padalinio ir visos organizacijos mikroklimatą, reputaciją, diegiant ir palaikant inovacijas; nuo jų priklauso komunikacijos sklaida ir sėkmė bendraujant su jiems pavaldžiais darbuotojais ir klientais; jie atsakingi už sprendimų priėmimą, produkto ar paslaugos kokybę;

- lyderystė yra interaktyvios įtakos procesas, atsirandantis, kai tam tikrame kontekste, kai žmonės priima ką nors kaip savo lyderį, kad pasiektų bendrų tikslų;

- MGT – tai menininkų tyrėjų vykdomi tyrimai meną aktyviai taikant viename ar keliuose tyrimo proceso etapuose bei per praktinę kūrybą sukuriant naujas žinias ir patirtis. Šioje disertacijoje MGT laikoma atskira tyrimų paradigma. Meno principų pritaikymas socialinių tyrimų projekte sukuria

galimybę analizuoti daugialypę patirtį, kurios nepajėgus perteikti tradicinis tekstinis vaizdavimas.

– TTM yra kritinės pedagogikos įrankis, atliekantis *performanso pedagogikos* funkciją, padedantis sužadinti kritinę sąmonę, atliepia transformacinės mokymosi teorijos etapus ir gali būti taikomas vidutinės grandies vadovų MK ugdyti.

Šioje disertacijoje VGV lyderystė suvokiama kaip „interaktyvios įtakos procesas, kuris atsiranda, kai tam tikrame kontekste kai kurie žmonės priima ką nors kaip savo lyderį, kad pasiektų bendrų tikslų“ (Silva, 2016, p. 3). Nors Silva'os (2016) lyderystės apibrėžtyje nėra žodžio „atsakomybė“, atsakomybės prisiėmimas reikiamu metu suvokiama kaip integrali lyderystės dalis.

Anksčiau pateikta teorijų apžvalga patvirtina, jog MK yra ugdoma kompetencija. Efektyviam vidurinės grandies vadovų MK ugdyti būtina tarpdisciplininė prieiga, kurioje sąveikautų aptartos teorijos, ir jų jungčiai būtų pritaikyta tinkama metodologinė prieiga.

Mūsų žiniomis, TTM vidurinės grandies vadovų MK stiprinti nebuvo taikoma. Tačiau tokia prieiga galima remiantis aukščiau įvertintu teoriniu pagrindimu, t.y. moralinio elgesio dvigubo aspekto teorija (Lind, 2008); transformacine mokymosi teorija (Mezirow, 1995; 2002), taip pat MK sistema (De Schrijver ir Maesschalck, 2013), etinių sprendimų priėmimo meno modeliu (Elm, 2014) bei TTM poveikio struktūra (6 pav.)

MK sistemos (De Schrijver ir Maesschalck, 2013) dedamosios koreliuoja su transformacine mokymosi teorijos (Mezirow, 1995; 2002) ir etinių sprendimų priėmimo meno modelio (Elm, 2014) dedamosiomis (žr. 10 lentelę). Žinių dedamoji tiesiogiai siejasi su žinių poreikiu (Elm, 2014); dezorientuojanti dilema (Mezirow, 1990) kyla iš naujų žinių poreikio, kai turimos žinios nepakankamos. Moralinio samprotavimo dedamoji tiesiogiai siejasi poreikiu būti esamu momentu (Elm, 2014) ir konteksto įvertinimu (Mezirow, 1990). Moralinio jautrumo dedamoji derina emocijas (Elm, 2014) ir kritinę refleksiją (Mezirow, 1990), ir taip patvirtina emocinio ir kognityvinio aspektų svarbą MK stiprinimui. Moralinės motyvacijos dedamoji sujungia praktiką (Elm, 2014) ir perspektyvos transformaciją (Mezirow, 1990), t.y. MK stiprinimas suvokiamas kaip tęstinis procesas, kuris tik sąmoningomis pastangomis (motyvacija veiklai) gali transformuoti perspektyvą, kuri gali būti keliakryptė: transformuojanti reikšmes, struktūras, kontekstą, procesą ir prielaidas.

**10 lentelė.** MK sistemos elementų ir etinių sprendimų priėmimo meno modelio dedamųjų bei transformacinės mokymosi teorijos etapų palyginimas

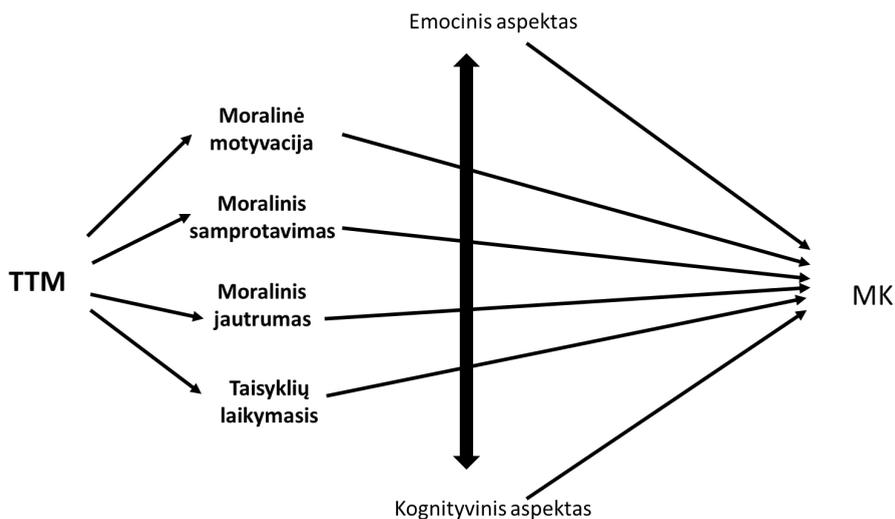
MK sistema (pagal De Schrijver ir Maesschalck, 2013)	Etinių sprendimų priėmimo meno modelis (pagal Elm, 2014)	Transformacinės mokymosi teorijos etapai (pagal Mezirow, 1990)
Taisyklės (žinios, įgūdžiai, nuostatos)	Žinios	Dezorientuojanti dilema
Moralinis samprotavimas	Būti esamu momentu	Kontekstas (profesinis, socialinis, asmeninis)
Moralinis jautrumas	Emocijos	Kritinė refleksija
Moralinė motyvacija	Praktika	Perspektyvos transformacija

Šis sugretinimas (žr. 10 lentelę) pagrindžia tarpdisciplininės prieigos aktualumą. MK sistema, sukurta viešojo administravimo srities specialistų De Schrijver ir Maesschalck (2013) leidžia integruoti verslo etikos (Elm, 2014) bei suaugusiųjų švietimo (Mezirow, 1990) specialistų įžvalgas ir pritaikyti jas kuriant TTM įtakos VGV moralinei kompetencijai modelį.

TTM kaip integrali MGT dalis gali pateikti vertingų pasiūlymų sudėtingiems iššūkiams spręsti sparčiai besikeičiančios visuomenės sąlygomis. Remiantis intelektų įvairovės teorija (Gardner, 2011), FT įveiklina tris intelektus: kalbinį, erdvinį, kinetinį. Daroma prielaida, kad tokiu būdu pateikiama informacija geriau suvokiama, giliau įsisavinama, ir gali skatinti aktyvų veiksmą.

Įvertinus teorines prieigas iš psichologinės, edukacinės, lyderystės perspektyvos keliami tokia prielaida: TTM daro įtaką vidurinės grandies vadovų moralinės kompetencijos stiprinimui.

**TTM įtakos VGV moralinei kompetencijai modelis** (žr. 8 pav.) sukonstruotas remiantis aukščiau analizuotomis teorijomis.



**8 pav.** TTM įtakos VGV moralinei kompetencijai modelis

Remiantis De Schrijver ir Maesschalck (2013), MK sistemos dedamosios eilės tvarka yra taisyklių laikymasis, moralinis jautrumas, moralinis samprotavimas ir moralinė motyvacija; šios dedamosios integruoja savyje etinių sprendimų priėmimo meno modelio dedamąsias bei transformacinės mokymosi teorijos etapus (žr.10 lentelę). TTM įtakos VGV moralinei kompetencijai modelyje MK sistemos dedamosios pateikiamos vertikalčiai. Moralinio elgesio dvigubo aspekto teorija (Lind, 2008) išskiria du svarbius komponentus: emocinį ir kognityvinį. Sudėtinga įvertinti, kuris iš šių dviejų aspektų intensyviau veikia konkrečioje MK sistemos dalyje, todėl modelyje (8 pav.) jie grafiškai vaizduojami kaip einantys per visas MK dedamąsias. Tai, kad nuostatos priskirtinos asmeniui, ne žmonių grupei (Lind, 2008), akcentuoja konteksto svarbą – asmeninės nuostatos gali būti paveiktos konkrečioje situacijoje, jos gali daryti įtaką konkrečioje situacijoje esantiems aplinkiniams. TTM daro įtaką MK dedamosims, kurioms proceso metu yra veikiamos emocinio ir kognityvinio aspektų. Daroma prielaida, jog šis procesas veikia MK (žr. 8 pav.).

Toliau remiantis šiuo TTM įtakos VGV moralinei kompetencijai modeliu (8 pav.) ši prielaida bus empiriškai pagrįdžiama.

## 2. TAIKOMŲJŲ TEATRO METODŲ ĮTAKOS VIDURINĖS GRANDIES VADOVŲ MORALINEI KOMPETENCIJAI EMPIRINIS TYRIMAS

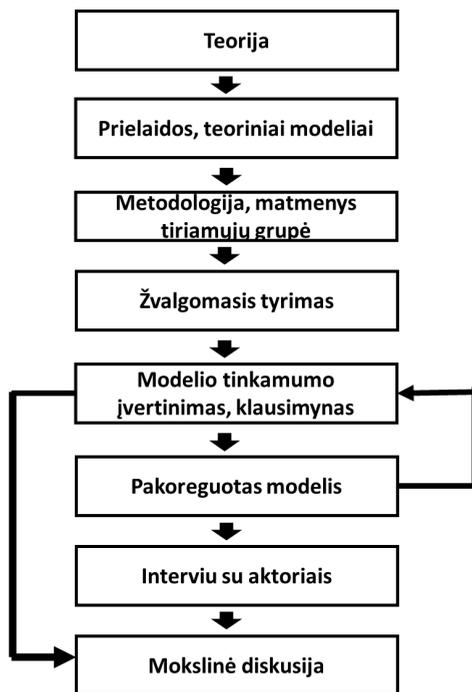
Tyrimo tikslas – empiriškai įvertinti taikomųjų teatro metodų įtaką vidurinės grandies vadovų moralinei kompetencijai.

Tyrimo uždaviniai:

- įvertinti taikomųjų teatro metodų įtakos vidurinės grandies vadovų moralinei kompetencijai stiprumą panaudojant MKT;
- atskleisti taikomųjų teatro metodų įtakos dedamąsias stiprinant vidurinės grandies vadovų moralinę kompetenciją iš profesionalių aktorių perspektyvos (MGT prieiga).

### 2.1. Empirinio tyrimo strategija

Empirinis tyrimas buvo atliktas remiantis pragmatizmu, įkūnytu pažinimu (angl. *embodied cognition*), abdukcine tyrimo logika, mišria tyrimų metodologija, jungiančia kiekybinio pokyčio matavimo įrankį – MKT (Lind, 2008) ir MGT prieigą (Leavy, 2015; 2018). Tyrimo loginė seka (žr. 9 pav.) pagrįsta minėtų tyrimų paradigmų principais.



9 pav. Tyrimo loginė seka

Pragmatizmas kaip tyrimo paradigma apima metodų pliuralizmą ir grindžiamas nuostata, kad mokslininkai turėtų naudoti filosofinį ir (ar) metodologinį požiūrį, kuris geriausiai tinka konkrečiai tyrimo problemai; jis dažnai siejamas su mišriais arba keliais metodais ir siūlo lankstų, refleksyvesnį požiūrį į tyrimų planavimą (Kaushik ir Walsh, 2019; Leavy, 2015). Tyrimui pasirinktas eksperimentinis vienos grupės testavimas be kontrolinės grupės; remiantis Gomm'u (2009), Bhattacharjee (2012), Frankfort-Nachmias ir kt. (2015), tyrimas klasifikuojamas kaip ikiekperimentinio dizaino su išankstiniu ir baigiamuoju testavimu (angl. *pretesting* ir *posttesting*). Eksperimento efektyvumo kiekybinio vertinimo ir kontrolės instrumentas – MKT, juo matuotas nuostatų pokytis. Prieš TTM intervenciją išankstinis testas (angl. *pretest*) nustato tiriamojo pradinę padėtį; po TTM eksperimentinės intervencijos atliekamas baigiamasis testas (angl. *posttest*), įvertinantis intervencijos poveikį.

Tyrimu buvo siekiama testuoti aktualaus turinio FT intervencijos poveikį respondentų MK. Pirma, teoriniu lygmeniu šis tyrimas prisideda prie literatūros apie MK išplėtimo, nagrinėdamas moralinio elgesio dvigubo aspekto teorijos (Lind, 2008), intelektų įvairovės teorijos (Gardner, 2011), transformacinės mokymosi teorijos (Mezirow, 1995; 2002) taikymo galimybes VGV moralinei kompetencijai ugdyti. Antra, kiek mums žinoma, tai yra pirmasis empirinis tyrimas, kuriame įdiegti TTM metodai MK analizei, ir pirmasis, kuriame taikytas teorinis etinių sprendimų priėmimo meno modelis (Elm, 2014). Praplėsdami ir paaiškindami gautus MKT statistinės analizės duomenis, siūlome įvertinti FT kaip vieno iš TTM veiksmingumą stiprinant MK.

**Kiekybinės prieigos instrumentą** MKT (Lind, 2008) sudaro dvi sudėtingos dilemos – įmonės darbuotojų (rizika prarasti darbą) ir gydytojo (eutanazijos atlikimas). Po kiekvienos dilemos seka vienas apibendrinamasis sakiny, skirtas bendram veikėjo priimto sprendimo priimtinumui įvertinti; respondentas prašomas jį įvertinti pagal 7 balų Likerto skalę (–3 = „aš visiškai nesutinku“ iki +3 = „aš visiškai sutinku“). Toliau pateikiami 6 teiginiai „už“ (pavyzdžiui, „kai kas tvirtina, kad jie elgėsi teisingai, kadangi kompanija pirmoji pasiūlė neteisėtai, darbuotojų įsilaužimas į patalpas pateisinamas“) ir 6 teiginiai „prieš“ (pavyzdžiui, „kai kas tvirtina, kad jie elgėsi neteisingai, kadangi rizikuoti būti išmestam iš darbo dėl kitų yra neišmintinga“), matuojamą semantiniu diferencialo metodu, naudojant 9 balų Likerto skalę (–4 = „Aš visiškai nepritariu“ iki +4 = „Aš visiškai pritariu“). Argumentai atspindi kiekvieną iš šešių moralinio vystymosi stadijų (Kohlberg, 1964) ir pateikiami atsitiktine tvarka kiekvienoje „už“ ir „prieš“ argumentų grupėje. Atsakymų nuoseklumas vertinamas C indeksu. MKT moralinių sprendimų kompetencijos C indeksas gali svyruoti nuo 0 iki 100. Jei šis indeksas lygus

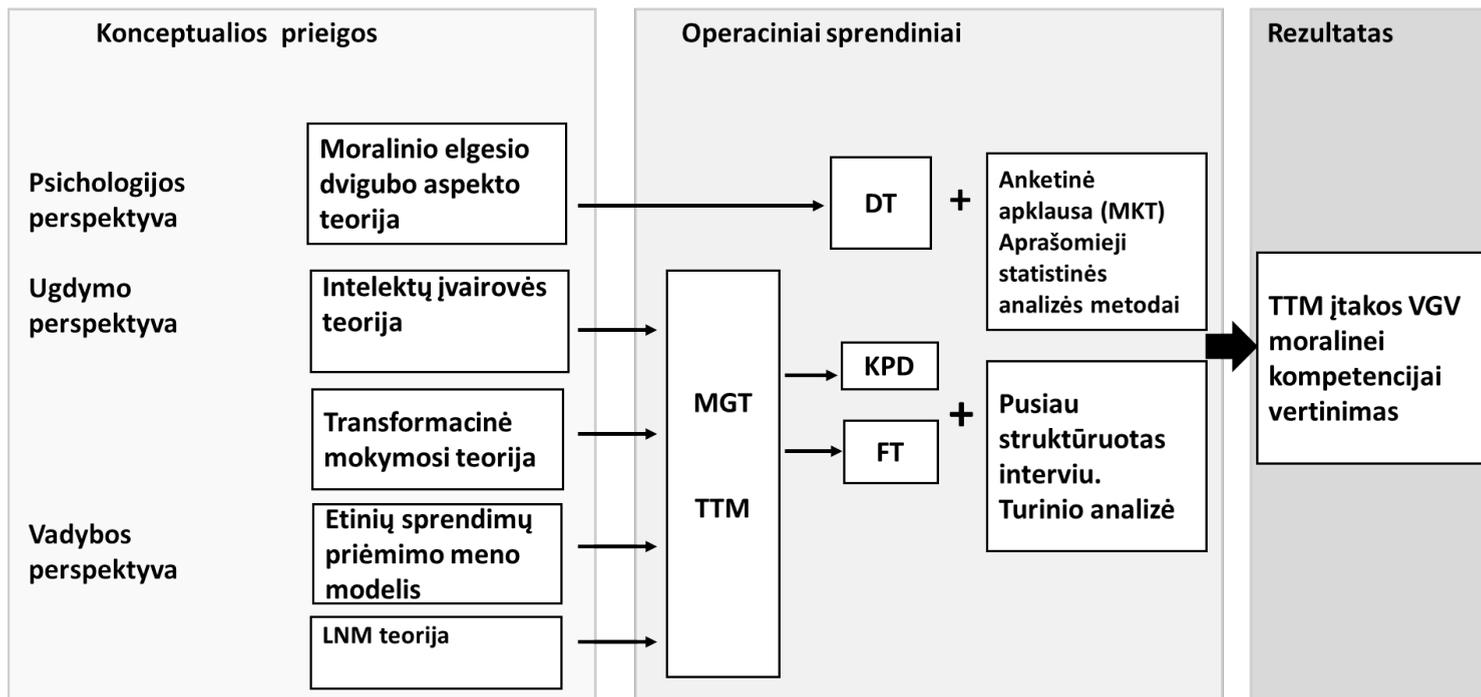


nuliui, tai rodo, kad sprendimas yra labai žemo lygio; tokiam sprendimui moralės normos nedaro jokios įtakos. C indeksas gali būti žemas (1–9), vidutinis (10–29), aukštas (30–49), labai aukštas (50 ir daugiau) ir ypač aukšto lygmens sprendimas (100, tik teoriškai egzistuojantis); tokį sprendimą nulemia moralės normos. Pasak MKT autoriaus, aukšto lygmens moralinių sprendimų kompetencijos C indeksas rodo, kad vertindamas tiek teigiamus, tiek neigiamus argumentus dilemos veikėjo (veikėjų) elgesio atžvilgiu tiriamasis nuosekliai taiko moralės principus, ir priešingai – žemo lygmens C indeksas indikuoja, jog vienų ar kitų argumentų pasirinkimą lemia ne tiriamojo moraliniai principai, o jo asmeninė nuomonė. Kaip atskirti tiriamojo moralinius principus nuo jo nuomonės, MKT autorius nekomentuoja. Atliekant MKT buvo laikomasi MKT autoriaus Lind'o (2008) instrukcijų.

**Performatyvaus meno įtraukimas** į VGV moralinės kompetencijos stiprinimo lauką apima scenarijaus FT sukūrimas (žr. 7 priedą), repeticijas su profesionaliais aktorais, FT atlikimą septyniolikai tikslinių tiriamųjų grupių (tiek iš viso buvo pravesta mokymų teisėsaugos ir teisėkūros VGV), penki ekspertiniai interviu su profesionaliais aktorais, dalyvavusiais šiame tyrime ir dirbusiais su auditorija FT metodu. Jų atsakymai pristatomi audioformatu (žr. 9 priedą). Interviu turinio analizė atlikta siekiant atsakyti į klausimą, ar dirbant TTM galima užčiuopti poveikį auditorijai moralinės kompetencijos lauke iš aktoriaus perspektyvos.

**Tyrimo dizainas** remiasi pirmoje dalyje išanalizuotomis konceptualiomis priegomis ir jų suponuotais operaciniais sprendiniais. Iš jų suformuotas taikomųjų teatro metodų įtakos vidurinės grandies vadovų moralei kompetencijai vertinimo modelis (10 pav.).

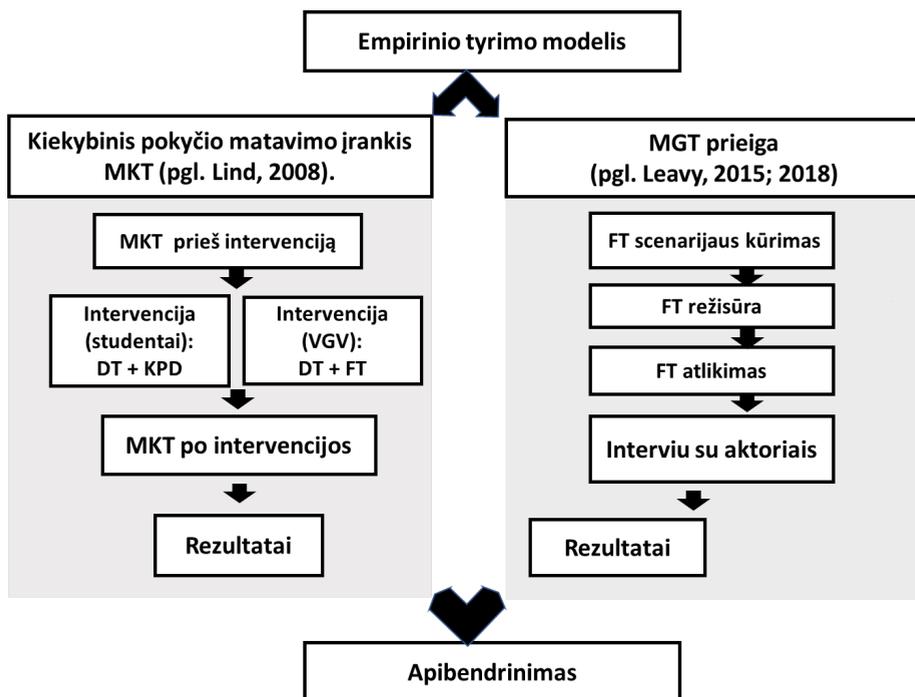
Trims konceptualioms priegoms – moralinės kompetencijos perspektyvai (moralinio elgesio dvigubo aspekto teorija), ugdymo perspektyvai (intelektų įvairovės teorija, etinių sprendimų priėmimo meno modelis, transformacinio mokymosi teorija) ir vadybos perspektyvai (LNM teorija) pateikiami operaciniai sprendiniai, pavyzdžiui, moralinio elgesio dvigubo aspekto teorija (Lind, 2008) pateikia intervencinį DT (Lind, 2019) metodą, kuris yra kiekybinio pokyčio matavimo įrankio MKT (Lind, 2008) dalis; jo rezultatai bus pateikti aprašomaisiais statistikos metodais. Ugdymo perspektyvos operaciniai sprendiniai – MGT prieiga ir TTM. Dvi TTM formos pasirinktos greta Lind'o (Lind, 2019) siūlomo DT kaip intervencija VGV MK ugdyti: KPD (tik žvalgomajame tyrime) ir FT. Remiantis MGT prieiga, pasirinktas pusiau struktūruotas interviu su FT aktorais kaip menininkais tyrėjais (Wang ir kt., 2017). Galutinį empirinio tyrimo rezultatą sudarys kiekybinio pokyčio matavimo įrankio MKT ir pusiau struktūruoto interviu su aktorais turinio analizės rezultatų apibendrinimas.



10 pav. Taikomųjų teatro metodų įtakos vidurinės grandies vadovų moralinei kompetencijai vertinimo modelis

Empirinio tyrimo modelis (žr. 11 pav.) apima žvalgomąjį tyrimą ir empirinį tyrimą. Empiriniam tyrimui atlikti pasirinktas eksperimento metodas. Anot Leavy (2018), eksperimentai naudojami aiškinamuosiuose tyrimuose ir yra pagrįsti priežastine logika arba priežasties ir pasekmės logika. Kardelis (2007) teigia, jog eksperimentas - tai reiškinys, kuris tikrina priežastinius ryšius ir jų tarpusavio ryšį, manipuluojant eksperimento sąlygomis. Leavy (2018) pažymi, jog visuose eksperimentuose yra bent viena eksperimentinė grupė, bet ne visi eksperimentai turi kontrolines grupes. Dėl objektyvių priežasčių pasirinkta ikieksperimento rūšis, pasižyminti priežasties ir padarinio tarpusavio ryšio atskleidimu, kai nėra galimybės kontroliuoti nepriklausomų kintamųjų grupės. Kaip teigia Leavy (2018), ikieksperimentiniuose tyrimuose tiriamieji nėra priskiriami atsitiktinai. Šie modeliai dažnai naudojami edukologijos tyrimuose, kai mokslininkai turi prieigą prie konkrečių švietimo įstaigų, kuriose gali atlikti tyrimą, taip pat vadybos tyrimuose, kai mokslininkai turi prieigą prie konkrečių įmonių; ikieksperimentinėms imtims nėra taikomas reprezentatyvumo kriterijus (Frankfort-Nachmias ir kt., 2015; Leavy, 2017). Šiame empiriniame tyrime buvo dirbama tik su eksperimentinėmis grupėmis. Eksperimentinės grupės yra tos, kurioms taikoma eksperimentinė intervencija (Leavy, 2018).

Empirinio tyrimo grupės visiškai atitiko ikieksperimentui taikomus reikalavimus. Žvalgomasis tyrimas buvo atliktas su dviejų šalių universitetų studentų grupėmis, prie kurių sudarymo tyrėja neturėjo galimybės prisidėti. Studentai kaip ikieksperimentinio tyrimo dalyviai buvo pasirinkti todėl, kad tikslinė tiriamųjų grupė, t.y. vadovai, yra užimti profesionalai. Siekiant užsitikrinti maksimalias prielaidas jų dalyvavimui eksperimente, buvo tikslinga pasitelkti studentus žvalgomajam tyrimui. Studentai atitiko vieną iš vadovams būdingų kriterijų: ateityje savo profesinėje aplinkoje jiems teks priimti sudėtingus, moralinio pobūdžio sprendimus (Freeman ir Newkirk, 2011; Lāmsā ir kt. 2008). Jos nebuvo vienalytės, t. y. šiek tiek skyrėsi savo amžiumi, išsilavinimu, kultūra, gyvenamąja vieta. Studentų grupėms buvo taikoma intervencija TTM bei MK testas, tačiau nė viena iš jų nėra įvardijama kaip kontrolinė, o gautieji tyrimo rezultatai nėra lyginami. Tyrimo metu buvo siekiama grupių panašumo, todėl tyrimo imties sudarymo būdas – tipinių atvejų atranka (Bitinas ir kt., 2008).



**11 pav.** Empirinio tyrimo modelis

VGV grupės, kurioms buvo taikyta TTM intervencija, dalyvavo Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos mokymų projekte „Neapykantos nusikaltimų ir neapykanta kurstančių kalbų poveikis. Bendravimo su nukentėjusiais ypatumai“. Mokymų dalyvių sąrašai buvo sudaromi projekto administratorių ir saugomi mokymų koordinatorės. Visi VGV priklausė teisėsaugos ir teisėkūros sričiai; grupių sudėtis pagal projekto sąlygas buvo lygiomis dalimis tyrėjai, prokurorai, teisėjai; lygiomis dalimis vyrai ir moterys. Bendras dalyvių skaičius vienoje grupėje: 18–20 asmenų. Taigi, nors grupės buvo panašios, nė viena iš jų nebuvo vertinama kaip kontrolinė. Tačiau pasirinktos vienos srities – teisėsaugos ir teisėkūros specialistai, dalyvaujantys viename projekte, orientuoti į tuos pačius tikslus. Pagal pirminį tyrimo planą buvo pasirinktas MKT taikymas ir TTM intervencija. Tačiau gavus MKT abejonių sukėlusius rezultatus buvo nuspręsta praplėsti numatytą tyrimo lauką taikant MGT prieigą.

Empirinio tyrimo validumas pagrindžiamas vidinio ir išorinio tyrimo validumo parametrais (Cook ir kt., 2002; Rolling, 2010; Leavy, 2015; Barone ir Eisner, 2011; Žydžiūnaitė ir Sabaliauskas, 2017). Vidinis validumas susijęs tyrimo rezultatų tikroviškumu atspindint ir reflektuojant realybę. Tyrimo dalyvių parinkimo būdas pagrindžiamas tuo, kad tyrimo dalyviai į grupes buvo

sutelkti neatsitiktiniai. Tyrimo trukmės parametras pagrindžamas tuo, kad eksperimentinis poveikis buvo vienodos tinkamos trukmės, tyrimo dalyviai nepatyrė fiziologinių ir kt. su ilga laiko trukme susijusių pokyčių. Trečiasis svarbus rodiklis: testavimas. MKT testo poveikis įvertintas, MKT testas buvo atliktas laikantis griežtų Lind'o (2008) nurodymų.

Išorės tyrimo validumas rodo mastą, kiek skirtingos grupės gali taikyti šias realybės refleksijas ar reprezentacijas savo aplinkose. Populiacinis validumas apibrėžiamas grupėmis studentų ir dviejų aukštųjų mokyklų (žvalgomasis tyrimas) bei VGV, dalyvavusių projekte „Neapykantos nusikaltimų ir neapykantą kurstančių kalbų poveikis. Bendravimo su nukentėjusiais ypatumai“, populiacija. Asmenybinių veiksnių validumas pagrindžiamas tuo, kad empirinis tyrimas atliktas remiantis praktiniu pasirinktų instrumentų pritaikymu pasirinktose tyrimo grupėse, panaudojant dvi prieigas ir įvairius matavimus (11 pav.). Ekologinių veiksnių validumas pagrindžiamas tuo, kad eksperimentai atlikti įprastose tiriamiesiems vietose, t. y. studentams – jų auditorijose; VGV grupėmis – jų mokymams parinktose vietose; interviu su aktoriais – jų pasirinktose vietose.

Apibendrinant teigtina, jog šis ikieksperimentinis tyrimas atitinka įvardintas validumo sąlygas, nes tyrimas yra atliktas panašiose grupėse, naudojantis ta pačia kiekybinio tyrimo metodologija MK pokyčiui įvertinti (Lind, 2008) bei VGV grupių tyrime praplečiant tyrimą MGT (Leavy, 2015; 2018) prieiga. Gauti rezultatai gali būti taikomi tokio pobūdžio grupėse. Tyrimas atitinka iškeltus tikslus ir yra tinkamas taikomųjų teatro metodų įtakai vidurinės grandies vadovų moralinei kompetencijai tirti. Gauti rezultatai pateikiami apibendrintai, pateikiamos išvados ir rekomendacijos.

## 2.2. Žvalgomojo tyrimo metodologija ir rezultatai

Žvalgomojo tyrimo tikslas – testuoti aktualaus turinio TTM įtakos poveikį respondentų MK, remiantis moralinio elgesio dvigubo aspekto teorija (Lind, 2008). Šis tyrimas leido pasirengti empiriniam TTM įtakos VGV MK tyrimui ir įvertinti klasikinio eksperimento atlikimo galimybę ateityje.

Žvalgomojo tyrimo dizainas – eksperimentinis vienos grupės testavimas; dėl kontrolinės grupės nebuvimo tyrimas klasifikuojamas kaip ikieksperimentinis su pasirinktu išankstinio ir baigiamojo testavimo instrumentu (Gomm, 2009; Bhattacharjee, 2012; Frankfort-Nachmias ir kt., 2015). Kiekybinis pokyčio matavimo įrankis – moralinės kompetencijos testas (MKT; Lind, 2008). TTM intervencijai pasirinkti KPD ir DT.

**Diskusijos teatro eiga.** DT metodą įgyvendinant remtasi Lind'o (2019) instrukcijomis. Čia sprendžiamos pusiau gyvenimiškos dilemos, tiesiogiai

nesusijusios su dalyvaujančiais, bet emociškai juos veikiančios ir skatinančios spręsti moralinių vertybių konfliktus. Diskusija grindžiama abipuse pagarba, laisva kiekvieno asmens nuomonės raiška; moderatoriaus funkcija – diskusijos pagalbininkas, neprimetantis savo nuomonės. Sprendžiant tokias dilemas žadinami asmens moraliniai jausmai (Kriaučiūnienė, 2009).

**Karlo Poperio debatų eiga.** Atliekant KPD remtasi Karlo Poperio debatų klubų pateiktomis instrukcijomis. Jos numato labai aiškius visų dalyvių vaidmenis bei laiko ribojimus, kurių buvo griežtai laikomasi.

**Žvalgomojo tyrimo atlikimas.** Tyrimas buvo atliktas maksimaliai panašiomis, tačiau ne identiškomis sąlygomis dviejų šalių universitetuose su dviem studentų grupėmis – Korunijos universitete (UDC), Ispanijoje ir Vilniaus universitete (VU), Lietuvoje.

Visi kiekvienos grupės studentai buvo pakviesti dalyvauti tyrime. Rezultatų anonimiškumui užtikrinti dalyvių buvo paprašyta sukurti unikalų kodą. Studentai tyrime dalyvavo savanoriškai; jie buvo užtikrinti, kad apsisprendimas dalyvauti ar nedalyvauti tyrime neturės įtakos jų studijų rezultatams. Visi asmenys galėjo sužinoti savo tyrimų rezultatus, jei to pageidavo.

UDC tyrime dalyvavo antros pakopos tarptautinės verslo administravimo programos studentai iš įvairių šalių: Ispanijos, Kolumbijos, Argentinos, Venesuelos, Ekvadoro, Rumunijos, Šveicarijos. Pirmosios pakopos studijas jie baigė skirtingų šalių universitetuose, jų specializacijos civilinė inžinerija, ekonomika, civilinės inžinerijos technologijos, verslo administravimas, teisė, inžinerijos ir sporto rinkodara, gamybos inžinerija, inžinerija. Bendras studentų skaičius grupėje – 30 studentų; iš jų tyrime dalyvavo 18, kokybiškai užpildytų MKT gauta 11 (žr. 11 lentelę).

VU tyrime dalyvavo homogeniška Lietuvos Respublikos gyventojų grupė. Tyrimo metu jie buvo įvairių studijų programų (filologijos, filosofijos, psichologijos, ekonomikos, politikos mokslų, farmacijos, žurnalistikos, geografijos, medicinos, biochemijos, finansų, kriminologijos, leidybos ir reklamos, biologijos) I–IV kursų bakalauro studijų studentai, pasirinkę lyčių studijų kursą. Bendras lyčių studijų kurso studentų skaičius – 99 studentai. Studentai buvo suskirstyti į dvi grupes. Bendras eksperimento dalyvių skaičius – 69; kokybiškai užpildytų MCT testų – 51 (žr. 11 lentelę).

**11 lentelė.** Studentų skaičius grupėje ir tyrimo dalyvių skaičius

Dalyviai	UDC	VU
Bendras studentų skaičius grupėje	30	99
Eksperimento dalyvių skaičius	18	69
Kokybiškai užpildytų MKT skaičius	11	51

Atlikti du nepriklausomi eksperimentai, kurių tikslas – įvertinti TTM poveikį MK ugdymui. UDC studentams TTM intervencija buvo įgyvendinta KPD forma. VU studentams TTM buvo įgyvendinta DT ir KPD forma. MK buvo įvertinta naudojant C indeksą, apskaičiuotą pagal MKT.

**UDC tyrimas.** Pirmasis tyrimas buvo atliktas UDC.

1 susitikimas (2019.03.21.). Šio susitikimo metu pristatytas eksperimento turinys, struktūra ir instrukcijos. Užsiėmimas (MKT, TTM pristatymas, „švilpuko pūtimo“ temos pristatymas) truko 1 val. 45 min. MKT buvo atliktas pirmą kartą, jo trukmė – 25 min. Namų darbas – du straipsniai, analizuojantys „švilpuko pūtimo“ darbo aplinkoje fenomeną.

2 susitikimas (2019.03.28). Susitikimo turinys: TTM intervencija KPD forma, tema „Švilpuko pūtimas“ darbo vietoje“. Po debatų – 10 min pertrauka, po kurios atliktas antrasis MKT. MKT trukmė – 20 min. Bendra užsiėmimo trukmė – 2 valandos.

**VU tyrimas.** Antrasis tyrimas buvo atliktas VU.

1 susitikimas (2019.12.19). Studentai padalijami į dvi grupes (1 grupė ir 2 grupė). Šios sesijos metu buvo pristatytas eksperimento turinys ir struktūra, dalyviams buvo duotos būtinos instrukcijos. Abiejų grupių sesijos struktūra buvo vienoda: trumpas TTM teorinis pristatymas, atliktas MKT, po kurio sekė TTM intervencijos, t. y. DT ir KPD. KPD tema – „Vyras – namų šeimininkė“. MKT trukmė – 20 min; bendra užsiėmimų trukmė – 2 val. 15 min.

2 susitikimas (1 grupė - 2020.01.09.). Atliktas antrasis MKT. Prieš jį studentai turėjo lyčių studijų kurso baigiamąjį egzaminą. MKT trukmė – 25 min.

2 susitikimas (2 grupė - 2020.01.16.). Atliktas antrasis MKT. Prieš jį studentai turėjo lyčių studijų kurso baigiamąjį egzaminą. MKT sesijos trukmė – 25 min.

**Duomenų analizė.** Duomenys analizuoti naudojantis SPSS 23.0 „MS Windows“ programine įranga. Pirmuoju etapu buvo apskaičiuotas C indeksas prieš ir po mokymų tikslinėje grupėje (reikšmių vidurkis). Siekiant įvertinti, ar rezultatai statistiškai reikšmingai skiriasi (t. y. ar TTM padarė poveikį),

buvo atliktas vienos imties (angl. *one-sample*) C indeksų prieš ir po mokymų t-testas šioje grupėje. Siekiant išsamiau įvertinti požiūrių pokyčius, buvo apskaičiuoti minimalių, maksimalių, medianos ir kvartilų verčių dažniai su 95 % pasiklovimo intervalu tikslinėje ir kontrolinėje grupėse. Galiausiai C indeksai tikslinėje grupėje buvo palyginti naudojant neparametrinį Wilcoxon'o koeficientą, kuriuo siekiama patvirtinti arba paneigti nulinę hipotezę, kad mokymų dalyvių požiūriai išliko tokie patys. Buvo pašalintos ribinės išskirtys (angl. *outlier*). Daugiau statistinės informacijos pateikta 5 priede.

**MKT rezultatai.** Statistinė lyginamoji deskriptyvinių rezultatų analizė rodo, kad pasikeitus minimalioms vertybėms po TTM intervencijos UDC studentų moralinė kompetencija sustiprėjo. Po TTM intervencijos dažniausiai respondentai rinkosi neutralią (0 vertės) – nei sutinku, nei nesutinku – poziciją. Tuo tarpu prieš TTM intervenciją respondentai nežymiai labiau linkę pritarti aprašomiems poelgiams. Iš to galima daryti išvadą, kad TTM paskatino apgalvoti savo pasirinkimus.

**12 lentelė.** UDC studentų MKT statistiniai rezultatai

UDC grupė su išskirtimi			UDC grupė pašalinus išskirtį	
Įverčiai	C indeksas (vidurkis) prieš TTM	C indeksas (vidurkis) po TTM	C indeksas (vidurkis) prieš TTM	C indeksas (vidurkis) po TTM
N	11	11	10	10
C indeksas (vidurkis)	21,56	10,77	22,3	8,4
Mediana	19	8	21,5	7,5
Standartinis nuokrypis	10,2	9,4	10,44	5,44

Pagrindinės UDC studentų aprašomosios MKT statistikos su išskirtimi ir eliminavus išskirtį (žr. 12 lentelę) rezultatai rodo, kad vidutinis MKT C indeksas tiek prieš, tiek po TTM intervencijos yra vadinamajame vidutiniame MK diapazone; tas būdinga išsilavinusiems žmonėms (C indeksas yra nuo 10 iki 29). Stebimas ryškus vidutinio MKT C indeksas prieš ir po TTM intervencijos skirtumas: prieš TTM = 21,56; po TTM = 10,77 (žr. 13 lentelę). Absoliutus efekto dydis yra 10,79 balo, t. y. šis skirtumas yra statistiškai



reikšmingas ( $t = 2,27$ ;  $p < 0,05$ , žr. 3 priedą). Pašalinus išskirties vertę (#1) dėl galimo reikšmės iškraipymo, naujasis C indeksas prieš TTM yra = 22,30, po TTM = 8,40 (žr. 13 lentelę). Dabar absoliutaus efekto dydis yra didesnis (= 13,9 balo); tai – statistiškai reikšmingas skirtumas ( $t = 3,58$ ;  $p < 0,01$ , žr. 5 priedą).

Pagrindinės VU studentų aprašomosios MKT statistikos su išskirtimi ir eliminavus išskirtį (žr. 13 lentelę) rezultatai rodo, kad vidutinis MKT C indeksas tiek prieš, tiek po TTM intervencijos yra vadinamajame vidutiniame MK diapazone; tas būdinga išsilavinusiems žmonėms (C indeksas yra nuo 10 iki 29).

### 13 lentelė. VU studentų MKT statistiniai rezultatai

VU grupė su išskirtimi			VU grupė pašalinus išskirtį	
Įverčiai	C indeksas (vidurkis) prieš TTM	C indeksas (vidurkis) po TTM	C indeksas (vidurkis) prieš TTM	C indeksas (vidurkis) po TTM
N	49	49	48	49
C indeksas (vidurkis)	18,39	14,30	18,69	13,75
Mediana	16,22	12,65	16,79	12,84
Standartinis nuokrypis	12,73	11,20	12,68	9,36

Vidutinis MKT C indeksas po TTM intervencijos yra žemesnis: prieš TTM = 18,39; po TTM = 14,30 (žr. 13 lentelę). Absoliutus efekto dydis yra 4,09 balo, t. y. šis skirtumas nėra statistiškai reikšmingas ( $t = 1,58$ ;  $p$  reikšmė = 0,119). Pašalinus išskirties vertę (#29) dėl galimo reikšmės iškraipymo, naujasis vidutinio C indeksas prieš TTM yra = 18,69, po TTM yra = 13,75 (žr. 8 lentelę). Dabar absoliutaus efekto dydis yra didesnis, siekia 5,37 balo; skirtumas tampa statistiškai reikšmingas ( $t = 2,34$ ;  $p < 0,05$ ).

VU studentų absoliutaus efekto dydis, siekiantis 5,37 balo, gautas tik pašalinus išskirtį; tuomet skirtumas tampa statistiškai reikšmingu ( $t = 2,34$ ;  $p < 0,05$ , žr. 3 priedą). UDC studentų absoliutaus efekto dydis pašalinus išskirtį yra didesnis (= 13,9 balo); tai statistiškai reikšmingas skirtumas ( $t = 3,58$ ;  $p < 0,01$ , žr. 5 priedą).

Apskaičiavus Wilcoxon'o neparametrinį koeficientą ir testavus nulinę hipotezę, kad dalyvių požiūriai prieš ir po mokymų išliko tokie patys, ši hipotezė nepasitvirtino ( $p < 0,05$ ). Daugiau statistinės informacijos pateikta 5 priede.

Siekiant išsamiau įvertinti MK pokytį, papildomai buvo atlikta faktorinė analizė. Buvo keliami prielaida, kad konstrukto komponentų kiekis po TTM intervencijos bus mažesnis, negu prieš TTM intervenciją. Mažėjantis komponentų kiekis indikuotų, kad po TTM intervencijos tyrimo dalyvių vertinimai tapo nuoseklesni. Kaip matoma 12 priede, UDC ir VU studentų atsakymų į MKT prieš intervenciją komponentų kiekis buvo 7, o po intervencijos – 5. Toks faktorinės analizės rezultatas patvirtina iškeltą prielaidą, kad MK apibūdinantis mąstymas tapo nuoseklesnis.

**Žvalgomoju tyrimu** siekta testuoti TTM įtaką MK stiprinimui. Refleksijos metu studentai teigė, jog KPD ir DT padeda lavinti kritinio mąstymo įgūdžius, toleranciją skirtingiems požiūriams, skatina kritinius moralinius samprotavimus ir tokiu būdu daro įtaką MK. Tačiau tyrimo rezultatai nepagrindžia teiginio, jog tyrime naudoti metodai gerina moralinio samprotavimo gebėjimus, nepaisant studentų susidomėjimo ir aktyvaus įsitraukimo į pasiūlytas veiklas.

Gautos išvados rodo panašumus abiejose grupėse; TTM intervencija sumažina C indekso reikšmes, o C indekso skirtumai prieš ir po TTM intervencijos kiekvienoje studentų grupėje yra statistiškai reikšmingi. Kiekybiškai C indeksas UDC sumažėjo daugiau nei VU (atitinkamai 13,99 ir 5,37 balai pašalinus išskirtį); Vadinasi, TTM intervencija yra veiksmingesnė UDC nei VU; TTM poveikis aiškiai pastebimas konvertavus vertes į procentinę raišką: C indeksas UDC sumažėja 62,33 %, o VU – 28,73 %.

Gautų rezultatų skirtumus veikė šios objektyvios priežastys:

- darbinių santykių nebuvimas. Žvalgomasis tyrimas buvo atliktas su studentais, kurie tyrimo metu darbiniais santykiais nebuvo susiję su jokia privataus ar viešojo sektoriaus institucija, ir turbūt dėl to mąsto liberaliau;

- TTM scenarijai ir MKT dilemos. Žvalgomojo tyrimo metu buvo sukurti ir išbandyti TTM scenarijai atsižvelgiant į studentų studijų programas, tačiau MKT pateiktos situacijos (darbuotojų dilema ir gydytojo dilema) jų atveju buvo hipotetinės;

- skirtingas laiko tarpas tarp TTM intervencijos ir antrojo MKT. UDC atveju tai buvo padaryta iškart po intervencijos. VU atveju baigiamasis testas buvo atliktas praėjus trims savaitėms po TTM intervencijos;

- situacija. VU studentai prieš atlikdami antrąjį MKT turėjo atsiskaitymą, t. y. patyrė įtampą, ir MKT buvo antrinis jų dėmesio objektas. UDC studentai turėjo geresnes sąlygas antrajam MKT atlikti.

– TTM intervencijos dizainas. UDC atveju buvo KPD, o VU atveju buvo DT su KPD;

– KPD tema. Ji pasirinkta pagal studijų programą, t. y. UDC verslo administravimo kurso studentai debatavo tema „Švilpuko pūtimas“ darbo vietoje“, jų tarptautinėje grupėje kilo diskusijos apie šalies politinę situaciją ir „švilpuko pūtimo“ fenomeną. VU lyčių studijų programos studentai debatavo tema „Vyras – namų šeimininkė“;

– studentų amžius. Nors nebuvo surinkta išsami amžiaus statistika, pastebėta, kad UDC magistro programos studentai buvo bent 2–3 metais vyresni nei VU bakalauro programos studentai;

– tarptautinė patirtis. UDC magistro programos studentai – mažiausiai 7 skirtingų tautybių ir šalių gyventojai (Ispanija, Venesuela, Ekvadoras, Kolumbija ir kt.); VU atveju – homogeniška Lietuvos Respublikos piliečių grupė;

– kultūrų skirtumai. UDC atveju – atviresni Lotynų Amerikos kultūros atstovai, VU atveju, labiau rezervuoti Baltijos regiono atstovai;

– abiejų grupių studentai pirmą kartą dalyvavo tokio tipo tyrime; TTM patyrė taip pat pirmą kartą. Remiantis turima teorine ir tyrimais grįsta informacija, MK yra ugdoma, todėl viena TTM intervencija nepakankama pastebimam poveikiui padaryti.

Po TTM respondentai dažniausiai rinkosi neutralią (0 vertės) – nei sutinku, nei nesutinku – poziciją. Tuo tarpu prieš TTM intervenciją respondentai nežymiai labiau linkę pritarti aprašomiems poelgiams. Iš to galima daryti išvadą, kad TTM paskatino pergalvoti savo pasirinkimus.

Galima teigti, kad bendri rezultatai rodo tvirtą ryšį tarp TTM intervencijos ir studentų MK pokyčių abiem atvejais, tačiau MKT įverčiai remiantis Lind'o pasiūlyta metodika to neleidžia tvirtinti. Galima teigti, kad TTM intervencijos yra paveiki, įtraukianti ugdymo forma įvairių tautybių ir skirtingų programų studentams. Eksperimentas leidžia siūlyti TTM mokymosi procese, remiantis konstruktyvistinėmis mokymosi teorijomis (Duffy ir Jonassen, 1992; Piaget, 1952; Vygotsky, 1997) ir, naudojant kritinę refleksiją, gali būti vertinimo dalis (Schön, 1987). Visgi būtina ieškoti kitų poveikio vertinimo formų ir instrumentų.

Nors esame įsitikinę savo išvadomis, būtų naudingi pakartotiniai TTM intervencijų tyrimai jungiant juos su MKT. Tas leistų testuoti ilgalaikį TTM intervencijos poveikį MK; išvados būtų tvirtesnės ir tvaresnės. Nors atliekant žvalgomąjį tyrimą kontrolinės grupės suformavimas nebuvo įmanomas, tačiau kontrolinės grupės įvedimas leistų tyrimą vadinti klasikiniu eksperimentu. Šis ikieksperimentinio vienos grupės tyrimo išankstinis ir baigiamasis testavimas yra klasikinio eksperimento pagrindas ateityje. Galiausiai, šis tyrimas gali būti

išplėstas įgyvendinant kitokio pobūdžio TTM intervencijas. Taip būtų atveriamas platesnė perspektyva žinioms apie TTM įtaką stiprinant MK.

### 2.3. Taikomųjų teatro metodų įtakos vidurinės grandies vadovų moralinei kompetencijai vertinimas taikant G. Lind moralinės kompetencijos testą

Tyrimo tikslas – testuoti aktualaus turinio TTM įtakos poveikį respondentų MK remiantis moralinio elgesio dvigubo aspekto teorija (Lind, 2008) ir transformacine mokymosi teorija (Mezirow, 1995; 1997). Kiekybinis pokyčio matavimo įrankis – MKT (Lind, 2008). DT naudota Lauros dilema (žr. 6 priedą)

**Tyrimo aplinkybės ir tiriamieji.** Tyrimas atliktas su VGV, dalyvavusiais Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos mokymų projekte „Neapykantos nusikaltimų ir neapykantą kurstančių kalbų poveikis. Bendravimo su nukentėjusiais ypatumai“. Projektas vyko Vilniuje, Panevėžyje, Kaune, Klaipėdoje, Šiauliuose 2019 m. birželio mėn. – 2020 sausio mėn., iš viso pravesta 17 mokymų sesijų. Mokymų dalyvių sąrašai saugomi mokymų koordinatorės. Visi VGV priklausė teisėsaugos ir teisėkūros sričiai; grupių sudėtis pagal projekto sąlygas buvo lygiomis dalimis tyrėjai, prokurorai, teisėjai; lygiomis dalimis vyrai ir moterys. Bendras dalyvių skaičius vienoje grupėje: 18–20 asmenų.

Visi mokymų dalyviai priklausė valstybės tarnybos institucijų VGV grupei, t. y. turėjo sau pavaldžią darbuotojų grupę, kurios dydis priklausė nuo darbo pobūdžio ir nuo miesto, kuriame dirbo.

**Etiniai susitarimai.** Laikantis duomenų apsaugos įstatymo, atsižvelgus į tyrimo dalyvių išsakytus motyvus dėl šios VGV grupės jautrumo susitarta, kad respondentų nebus klausama vardo, pavardės, lyties, amžiaus. Anonimiškumui užtikrinti respondento buvo paprašoma susikurti tik jam žinomą identifikacijos kodą juo pažymint išankstinius ir baigiamuosius testus. Gauti testai užkoduoti pažymint miestą, kuriame vyko mokymai, ir respondento numerį.

Mokymuose dalyvavo 340 asmenų. Iš viso išdalyta 225 tyrimų testai. Siekiant maksimalaus tyrimo validumo ne iki galo užpildyti MKT klausimynai nebuvo vertinami. Tinkamais pripažinti ir analizuoti 163 testai.

Objektyvios tinkamų testų skaičiaus priežastys yra šios: tris kartus pirmoji mokymų dalis užtruko daugiau nei 30 min., todėl MKT neliko laiko ir prarasta 60 respondentų. Septyni respondentai nurodė negalintys gilintis į antrąją MKT dilemą dėl asmeninių išgyvenimų. Dalies testų identifikaciniai ženklai buvo neatsekami, t. y. išankstinis arba baigiamasis testas neturėjo atitiktens. Keletas mokymų dalyvių neatvyko į antros dienos mokymus, dėl to negautas jų MKT baigiamasis testas.

**MKT rezultatai.** Duomenys analizuoti naudojant SPSS 23.0 „MS Windows“ programine įranga. Pirmuoju etapu buvo apskaičiuotas C indeksas prieš ir po mokymų tikslinėje grupėje (reikšmių vidurkis). Siekiant įvertinti, ar rezultatai statistiškai reikšmingai skiriasi, t. y. ar egzistuoja TTM įtaka MK, buvo atliktas vienos imties (angl. *one-sample*) C indeksų prieš ir po mokymų t-testas šioje grupėje. C indeksai tikslinėje grupėje buvo palyginti naudojant neparametrinį Wilcoxon'o koeficientą, kuriuo siekiama patvirtinti arba paneigti nulinę hipotezę, kad mokymų dalyvių požiūriai išliko tokie patys.

Išsamesniam rezultatų vertinimui pateikiami vieno regiono (Klaipėda) ir visų mokymų dalyvių MKT rezultatai. Klaipėdos regione MKT atliktas su dviejų grupių 33 respondentais. Remiantis C indeksų prieš ir po mokymų tikslinėje grupėje palyginimu, TTM intervencijos veiksmingumą galima fiksuoti iš dalies, tačiau dar negalime nustatyti tendencijos: C indeksas rodo padidėjusią MK 2-oje, bet ne 1-oje grupėje, kurios požiūriai, remiantis standartinio nuokrypio vertėmis, tapo ne tokie nuoseklūs (žr. 14 lentelę).

Pastaba: 1 ir 2 grupių požiūris po TTM intervencijos yra statistiškai reikšmingas ( $p < 0,05$ ).

**14 lentelė.** Klaipėdos VGV grupės C indekso palyginimas

C indeksas	N	Vidurkis	Standartinis nuokrypis
Prieš TTM	19	9,1	6,45
	14	10,5	8,12
Po TTM	19	13,3	9,56
	14	7,1	6,62

Klaipėdos VGV dviejų grupių C indekso palyginimas (žr. 14 lentelę) atkreipia dėmesį, jog atliekant tyrimą maksimaliai vienodomis sąlygomis gautiems rezultatams interpretuoti reikėtų detalesnių tyrimo aplinkybių aprašymo.

Statistinė lyginamoji deskriptyvinių rezultatų (minimalių, maksimalių, medianos, modos ir kvartilų verčių) analizė rodo, kad pasikeitus minimalioms vertybėms MK po mokymų sustiprėjo. Tačiau 25 % ir 75 % kvartiliai neparodo pokyčių tendencijos. Nors 25 % kvartilis rodo nedidelį požiūrių darnos padidėjimą, padidėjęs dalyvių skaičius nepalaiko stiprinančios idėjos (žr. 15 lentelę).

Prieš TTM intervenciją respondentai nežymiai labiau linkę pritarti aprašomiems poelgiams. Po TTM intervencijos dažniausiai (žr. modos reikšmę 15 lentelėje) respondentai rinkosi neutralią poziciją (0 vertės) – nei sutinku, nei nesutinku. Daroma išvada, kad po TTM intervencijos dalyviai šiek tiek sušvelnino savo poziciją.

**15 lentelė.** Klaipėdos VGV grupės statistiniai tyrimo rezultatai

Įvertis	Tikslinė grupė KL	
	C indeksas (vidurkis) prieš TTM	C indeksas (vidurkis) po TTM
N	33	33
C indeksas (vidurkis)	9,67	10,66
Mediana	8,26	8,67
Std. nuokrypis	7,12	8,89

Vertinant MKT užpildžiusių atsakymus apie klausimyno sudėtingumą (klausimas „kaip sunku?“ MKT skalėje nuo 1 iki 10, kur 1 reiškia „labai lengva“, 10 reiškia „labai sunku“), prieš TTM intervenciją grupės atsakymų vidurkis buvo 7,6; po TTM intervencijos – 7,8. Vertinant skirtą laiką MKT pildyti, konstatuota, kad pirmąjį testą pildė vidutiniškai 11 min., o antrąjį – 12 min. Iš to galima daryti išvadą, kad respondentai suprato MKT klausimą, įsigilino į pateiktas moralines dilemas, todėl tyrimo rezultatai gali būti laikomi patikimais ir naudojami tolimesniuose tyrimuose.

Apibendrinant visų mokymų dalyvių gautą C indeksą tenka paminėti, kad MKT rezultatai nerodo MK padidėjimo (žr. 16 lentelę).

Pirma, iš pateiktų duomenų (žr. 16 lentelę) matyti, C indeksas prieš mokymus indikuoja aukštesnį MK, kaip tas būdinga išsilavinimą turintiems individams (Lind, 2008). Tačiau teisėsaugos ir teisėkūros srities VGV C indeksas yra mažiausias (13,8) lyginant su UDC (22,3) ir VU (18,69) studentais. Remiantis gautu C indeksu galima teigti, jog studentų moralinių sprendimų kompetencija yra aukštesnė.

**16 lentelė.** VGV ir studentų C indekso palyginimas

Tiriamųjų grupės	C indeksas	N	Vidurkis
VGV	Prieš mokymus	163	13,8
	Po mokymų	163	10,4
UDC studentai	Prieš mokymus	10	22,3
	Po mokymų	10	8,4
VU studentai	Prieš mokymus	48	18,69
	Po mokymų	48	13,75

Antra, vidutinis MKT C indeksas po TTM intervencijos visais atvejais yra žemesnis: VGV prieš TTM = 13,8; po TTM = 10,4; UDC studentai prieš

TTM = 22,3; po TTM = 8,4; VU studentai prieš TTM = 18,69, po TTM = 13,75 (žr. 16 lentelę). Absoliutus efekto dydis VGV atveju yra 3,4 balo.

Palyginus Klaipėdos regiono VGV su bendrais (N = 163) VGV tyrimo rezultatais matomos bendros tendencijos ir nedideli skirtumai. Bendra tendencija rodo palyginti neaukštą C indeksą, kaip išsilavinimą įgijusiems asmenims. Klaipėdos regiono VGV tyrimų rezultatai po TTM intervencijos rodo nedidelį MK padidėjimą, kai bendrieji VGV tyrimo rezultatai po TTM intervencijos rodo MK sumažėjimą. Faktorinės analizės rezultatai prieš ir po TTM intervencijos taip pat nerodo reikšmingo komponenčių kiekio sumažėjimo, t.y. jis išlieka toks pat (žr. 12 priedą). Tačiau po TTM intervencijos MKT atsakymai dominuojančiai grupuojasi į vieną komponentę. Tuo remiantis galima teigti, kad nežymus MK pokytis vis dėlto egzistuoja.

Apibendrinant galima teigti, jog:

- TTM įtraukimas į mokymus padidina mokymų dalyvių įsitraukimą į situacijos analizę, sužadina jų sąmoningumą; mokymų dalyvių refleksija yra argumentas, kad TTM poveikis galimas;

- MKT kaip instrumentas MK įvertinti yra ribotas;

- viena TTM intervencija vienai grupei nėra pakankama daryti įtaką tiriamųjų MK, tačiau nėra pagrindo teigti, kad TTM tokios įtakos nedaro;

- MKT kaip instrumentas gali būti tinkamas pamatuoti TTM įtaką MK ugdymui, kai TTM intervencijos tai pačiai grupei kartojamos;

- TTM poveikiui pamatuoti būtina ieškoti kito būdo, metodo ir/ar instrumento.

Siekiant šiame diskurse užpildyti akademinės spragos būtina tęsti eksperimentus ir ieškoti būdų TTM poveikiui MK pamatuoti. Menu grįsto tyrimo įtraukimas į MK ugdymo galimybių apžvalgą siūlo naujų priėgų. Kitame skyriuje pasiūloma ir pagrindžiama empirinė MGT prieiga – performatyvaus socialinio mokslo atvejis, performanso pedagogika, kuri sužadina kritinę sąmonę, savirefleksiją, sąmoningumą ir yra svarbus veiksnys, padedantis pamatyti ir užginčyti norma laikomą požiūrį. (Denzin, 2006).

#### 2.4. Taikomųjų teatro metodų įtakos vidurinės grandies vadovų moralinei kompetencijai vertinimas taikant menu grįstą tyrimo metodologiją

*„Tu negali perteikti tokios patirties žodžiais. Čia kaip muzika.  
Aš pažįstu natas, aš galiu galvoje pragroti tą melodiją,  
bet kai aš išgirstu atliekant tą muziką – čia jau kitas dalykas.  
Tas pats ir žodis. Tu gali perskaityti, o tu gali jį ir suvaidinti,  
išgyventi, sukurti realybę, bet sceninę realybę.*

*Daug stipriau veikia.“*

*Informantas A\_2*

Ši dalis skirta MGT prieigos įžvalgoms tiriant VGV MK. Tam pasirinktas FT, vieno iš TTM, įtakos VGV moralinei kompetencijai iš aktorių perspektyvos tyrimas. Tyrimo aplinkybės ir tiriamieji aprašyti 2.3. dalyje. Atliekamo tyrimo metu aktoriai turėjo reikšmingos patirties darbe su VGV. Aktoriai atliko savo vaidmenis FT šiai VGV grupei iš viso 17 kartų; jie gebėjo atpažinti, analizuoti, grupuoti ir apibendrinti gaunamus iš auditorijos pasiūlymus bei reflektiviai juos analizuoti interviu metu. Todėl aktorių kaip tyrimo dalyvių pasirinkimas vertinant TTM įtaką VGV moralinei kompetencijai yra tikslingas ir pagrindžiamas.

**Taikomųjų teatro metodų įtakos vidurinės grandies vadovų moralinei kompetencijai vertinimo iš aktorių perspektyvos pagrindimas.** FT scenarijus „Neapykantos nusikaltimo tyrimas“ (7 priedas) sukurtas šios disertacijos autorės ir atkuria problemines situacijas teisėsaugos ir teisėkūros VGV profesinėje aplinkoje. Jo tikslas yra padėti atpažinti, registruoti ir tirti neapykantos kalbos ir neapykantos nusikaltimus. Tokių nusikaltimų Lietuvoje registruojama nedaug, nors ES statistika rodo, kad tokio pobūdžio incidentai tarp pažeidžiamų bendruomenių dažni nepaisant išsamaus teisinio reguliavimo. Pažeidžiamomis bendruomenėmis laikomi asmenys ir grupės, kurios patiria ar gali patirti neapykantą, priešišumą ar diskriminaciją dėl jų amžiaus, lyties, seksualinės orientacijos, negalios, rasės, tautybės, kalbos, kilmės, socialinės padėties, tikėjimo, įsitikinimų ar pažiūrų.

Šiame FT scenarijuje keliami ir diskutuojami šie klausimai: VGV vaidmuo ir lyderystė tiriant neapykantos nusikaltimus; nukentėjusių patirtis su teisėsaugos VGV pareigūnais; nesikreipimo į teisėsaugos institucijas priežastys; nukentėjusių teisės ir pagalba po patirto nusikaltimo. Scenarijus buvo kuriamas remiantis rezonansinėmis byloms, interviu su skirtingų padalinių teisėsaugos srities VGV specialistais, konfidencialia tyrimų medžiaga bei įvairiais medijų kanalais visuomenei prieinama informacija.

**FT metodika.** Sceninėje erdvėje veikia iš viso trys aktoriai ir moderatorius. Moderatoriaus vaidmuo – būti tarpininku tarp auditorijos ir aktorių, stebėti, kada veiksmas scenoje pasiekia diskusinį tašką, ir stabdyti veiksmą; valdyti situaciją, kiek laiko aktoriai turi bendrauti su auditorija, numatyti FT trukmę ir moderuoti diskusijas bei refleksijas. Šiuose mokymuose personažus kūrė iš viso penki aktoriai, dalyvavo vienas moderatorius.

**Mokymų eiga taikant FT.** Moderatorius supažindina auditoriją su veikėjais ir veiksmo vieta. Po suvaidintos pirmosios scenos moderatorius klausia auditorijos:

- Ar situacija buvo realistiška?
- Kokią problemą,(-as) mato auditorija?



- Kaip tas matyti?
- Kokį atsaką sukelia minimi veiksmai ir (ar) žodžiai?
- Kokiais būdais galima keisti situaciją, kad problema būtų išspręsta?

Pateikiamų klausimų auditorijai ir VGV įtakos MK sąsajos pateiktos 17 lentelėje.

**17 lentelė.** Auditorijai pateikiamų klausimų ir VGV įtakos MK sąsajos

Klausimai auditorijai	Klausimo išplėtojimas	Tikslas
Ar situacija buvo realistiška?	Ar situacija atpažįstama jų profesinėje veikloje?	Pagrįsti realistiškumą, sukurti saugią platformą MK ugdymui
Kokią problemą (-as) išvelgiate?	Dirbama su auditorijos įvardintomis problemomis.	Moralinės problemos atpažinimas
Kaip tas matyti?	Prašoma įvardyti matytus verbalinės ir neverbalinės komunikacijos ženklus	Moralinio jautrumo identifikavimas
Kokį atsaką sukelia veiksmai ir žodžiai?	Personažų veiksmų ir atoveiksmių analizė.	Moralinio samprotavimo skatinimas
Kokiais būdais galima keisti situaciją, kad problema būtų išspręsta?	Pokyčio galimybė keičiant tyrėjo žodžius, veiksmus, kad duotomis aplinkybėmis būtų sumažintos įtampos, sprendžiama problema.	Moralinės motyvacijos stiprinimas: MK didinimas skatinant empatiją ir moralinių principų laikymąsi; atsakingas elgesys, atsižvelgiant į teisinius standartus, taip pat į ekonominius ir socialinius padarinius.

Mokymo dalyvių pasiūlymai iš esmės turi padėti personažui geriau atlikti jo profesinę pareigą. Kartais pasiūlymai surašomi lentoje ir sugrupuojami, kad aktorius matytų ir juos įgyvendintų (žr. 11 priedą). Kartais mokymų dalyviai žodžiu instruktuoja VGV personažą ir jo oponentus dėl konkrečių veiksmų ir (ar) frazių. Remdamiesi FT metodika, detalizuotus auditorijos pastebėjimus aktoriai perkelia į sceną. Tuo būdu auditorijos projektuojamas pokytis, santykių dinamika iš karto matoma; matomus pokyčius galima kartu su mokymų dalyviais toliau analizuoti bei transformuoti; suvaidinamos kitos scenos, stabdant veiksmą konfliktoje ar VGV aktualioje vietoje. Jos aptarimos iš aktorių ir auditorijos perspektyvų. Aptarimo tikslas – išsiaiškinti matomus pokyčius ir geriau suprasti jų poveikį. Aptarime dalyvaujantys pagrindžia savo elgesį ir reakcijas. Gilesnėms diskusijoms ir refleksijai numatoma laiko po FT pasirodymo. Tuomet

mokymų dalyviai reflektuoja, išsako savo apibendrintus pastebėjimus bei išpūdžius. Aktoriai pasidalija sava refleksija apie labiausiai juos paveikusius žiūrovų pasiūlymus, apie pasiūlymus, kurie nebuvo įgyvendinti, kurie labiausiai nustebino ar buvo lemiami sprendimui motyvuoti.

**Tyrimo metodo ir imties pagrindimas.** Ekspertinio interviu tikslas – analizuoti, kaip profesionalūs aktoriai, dirbantys TTM, mato savo įtaką auditorijai. Imtis: 100 % dalyvavimas, t.y. apklausta visuminė imtis profesionalių aktorių, dirbusių FT su tiriamųjų VGV grupe.

TTM įtakai VGV MK vertinti pasirinktas interviu su aktoriais metodas. Tyrimas pagrįstas MGT perspektyva, t. y. atliekant praktinę kūrybą kurti naujas žinias ir patirtis (Frayling, 1992) bei atlikti tyrimą, „kuriame menas plačiąja prasme naudojamas tyrinėti, aiškinti, atrasti, suprasti, reprezentuoti ir netgi ginčyti žmogaus veiksmus ir patirtį“ (Savin-Baden ir Wimpenny, 2014, p. 1). Tyrimu siekiama patenkinti menininkų ir tyrėjų norą nuodugnai suprasti situaciją, reiškinį ir jo kontekstą, t. y. TTM įtaką VGV MK, pasirinkus vieną iš MGT duomenų rinkimo metodų – FT kūrimą, ir įvertinant jo poveikį remiantis aktorių perspektyva.

Interviu pasirinkti FT aktoriai, nes, remiantis MGT paradigma, atlikdami praktinę kūrybą, jie kuria naujas žinias ir patirtis VGV MK. Tokia interviu kryptimi siekiama suprasti FT kaip vieno iš TTM galimybes VGV MK stiprinimui. Pasirinkti informantai turi reikšmingos patirties taikant FT: dėl metodo specifikos užsiėmimo metu tiesiogiai keletą kartų bendrauja su auditorija. Auditorija jaučiasi saugi, jos neprašoma lipti į sceną, tyrime dalyvaujantys asmenys nerizikuoja patirti nepatogumų dėl išsakytos nuomonės. Aplinka, kurioje kiekvienas auditorijoje esanti dalyvis jaučiasi saugus ir svarbus, aktoriams sukuria progą išgirsti daugiau įvairių požiūrių, nuomonių ir jų pagrindimų. Toks auditoriją atveriantis būdas sukuria unikalų abipusį ryšį: teikdami pasiūlymus, VGV kuria veiksmą įgalindami savo patirtį, žinias, ir mato rezultatus scenoje. Dėl to aktorių išvalgos apie auditorijos pokyčius, aktyviai dalyvaujančios FT scenarijuje, kuriame analizuojamos moralinės dilemos, yra vertingos tiriant TTM įtaką VGV moralei kompetencijai.

**Interviu klausimynas** – tai pusiau struktūruotas interviu (žr. 8 priedą); jį sudaro trys dalys: įžanga, pagrindinis interviu, pabaiga. Tris dalis sudaro keturi teminiai blokai, t. y. profesinė patirtis, personažas, auditorija ir meninė intervencija kaip MK ugdymo galimybė. Teminiai blokai sudaryti remiantis pirmoje disertacijos dalyje analizuota informacija, kurios pagrindu sudarytas TTM įtakos VGV moralei kompetencijai modelis (8 pav.).

Kiekvienas iš šių blokų turi po keletą tikslinių klausimų, pavyzdžiui, į bloką „Profesinė patirtis“ įtraukti du klausimai, kurių tikslas – įvertinti aktorių

patirtį TTM lauke ir sužinoti, kaip jie įvardija TTM skirtumus lyginant su tradiciniu teatru. Blokas „Personažas“ jungia šešis klausimus, kuriais siekiama pagrįsti realistiškumą, sukurti saugią platformą MK ugdyti: išsiaiškinti, kaip atpažįstama ir iškeliamą moralinė problema, kaip didinamas moralinis jautrumas, moralinis samprotavimas, moralinė motyvacija ir charakteris. Blokas „Auditorija“ apima keturis klausimus, kurie skirti moraliniam samprotavimui ir moraliniam jautrumui įvertinti. Blokas „Meninė intervencija kaip MK ugdymo galimybė“ apima aštuonis klausimus, kuriais pagal MGT prieigą siekiama kritiškai įvertinti MK ugdymo galimybes naudojant TTM ir fiksuoti menininko prielaidas bei nuojautas. Interviu pabaigoje respondentų klausta, ar jie turi klausimų, komentarų, pastebėjimų, kuriuos norėtų paminėti.

**Interviu etikos aspektai.** Informantai buvo supažindinti su vykdomo tyrimo tikslu ir aiškiai jį suprato. Informantai individualiame tiesioginiame interviu dalyvavo savanoriškai, pasirašė informuotus sutikimus, kuriuose išsamiai nurodytos jų teisės ir su tyrimu susijusi informacija. Jie informuoti, jog asmens duomenys bus tvarkomi laikantis BDAR duomenų apsaugos nuostatų; jiems paaiškinta, kad interviu metu iš jų gauta informacija bus anonimizuota ir apibendrinta, jos pagrindu gali būti rengiami moksliniai straipsniai. Aptarta, jog kai kurie faktai ar detalės gali būti pakeisti vienu ar keliais dirbtiniais identifikatoriais siekiant maksimaliai anonimizuoti konkretų asmenį. Visi penki informantai sutiko, jog esant poreikiui interviu garso įrašai gali būti klausomi.

**Interviu dalyviai ir interviu procesas.** Remiantis MGT prieiga, visi penki tyrime dalyvavę informantai yra profesionalūs menininkai, t. y. turi aktorinį (A\_1; A\_2; A\_3; A\_4) ar režisūrinį (A\_5) išsilavinimą ir daug profesinės patirties: darbo tradiciniame teatre (A\_1; A\_2; A\_4; A\_5), televizijoje (A\_1; A\_2; A\_3; A\_4; A\_5), kino filmuose (A\_1; A\_2; A\_4), kuriant ir įgyvendinant renginius (A\_1; A\_2; A\_3; A\_4; A\_5). Greta to, visi informantai turi 2–5 metų profesinės patirties taikomajame teatre (žr. 23 lentelę).

**18 lentelė.** Informantų charakteristika ir interviu data bei trukmė

Nr	Lytis	Kodas	Amžiaus grupė, metai	Patirtis TT, metai	Interviu atlikimo data	Interviu trukmė, min.
1.	Moteris	A_1	41–50	5	2021-08-26	93
2.	Vyras	A_2	31– 40	5	2021-08-28	90
3.	Vyras	A_3	20 –30	3	2021-09-10	50
4.	Vyras	A_4	41–50	2	2021-12-10	64
5.	Moteris	A_5	41–50	4	2022-01-13	53

Tai skirtingų lyčių (dvi moterys, trys vyrai) asmenys, iš kurių trys (A\_1; A\_4; A\_5) priklauso 41–50 metų amžiaus grupei, vienas (A\_3) 20–30 amžiaus grupei, ir vienas (A\_2) – 31–40 metų amžiaus grupei. Amžius pagrindžia gyvenimiškos patirties įgijimą. Interviu atliktas kontaktiniu būdu, dėl kiekvieno jų buvo individualiai derinta telefonu. Dėl COVID-19 pandemijos ir karantino kontaktiniai interviu užtruko. Interviu įrašyti buvo pasirinkti Lietuvos nacionalinės Martyno Mažvydo bibliotekos susitikimų kambariai. Šią neutralią vietą pasiūlė informantai. Kelis kartus susitikimų kambariai būdavo užimti, tada interviu buvo atlikti kitoje informantų pasiūlytoje neneutralioje, jiems malonioje vietoje. Su interviu klausimais informantai buvo supažindinti iš anksto el. paštu. Interviu klausimai pateikti 6 priede.

Interviu atlikti nuo 2021 m. rugpjūčio 26 d. iki 2022 m. sausio 13 d. Vidutinė interviu trukmė –70 min., ilgiausias interviu – 93 min, trumpiausias – 50 min. Interviu įrašyti audioforma. Kiekvieno informanto audiointerviu sukarpytas pagal atsakymus; atsakymai sunumeruoti ir sugrupuoti pagal klausimus, pavyzdžiui, A1\_4.5, kur A\_1 yra informanto identifikacinis numeris, o 4.5 – atsakymo į klausimą numeris. Vėliau visi atsakymai sugrupuoti pagal klausimus ir sujungti į grupes. Kiekvienam atsakymui sukurtas individualus QR kodas (9 priedas). Taip sugrupuoti interviu atsakymai pateikti 7 priede. Sugrupuoti įrašai saugomi disertacijos autorės *Google* diske tam, kad būtų prieiga naudotis QR kodais. Pirminiai ištisiniai interviu sunaikinti. Transkribuota ir analizuota rankiniu būdu. Rankiniu būdu transkribuoti garso įrašai sudarė 87 psl. teksto. Transkribuojant kalba taisyta minimaliai, t. y. tais atvejais, kai prasmės negalima suprasti dėl specifinio profesinio slengo, kai taisytos ryškios kalbos klaidos. Buvo iškirpti su tyrimo tema ir užduotu klausimu nesusiję pasvarstymai.

Interviu analizei taikytas turinio analizės metodas, kuris diagnozuoja, kaip konkretų fenomeną suvokia tiriamasis, perteikdamas savo patirtį pagal tyrėjo klausimus, taip pat kokios egzistuoja galimybės ir ribotumai įgytas žinias, įgūdžius bei gebėjimus pritaikant veikloje ar socialinėje realybėje (Žydzūnaitė, 2005; Žydzūnaitė ir Sabaliauskas, 2017). Atsakymuose palikti informantų komentarai, susiję išskirtinai su VGV tiksline auditorija MK klausimais.

Interviu analizės procesas buvo atliktas remiantis Gaižauskaitės ir Valavičienės (2016) metodinėmis rekomendacijomis. Interviu duomenų analizės procesui pasirinkta trijų etapų procedūra: duomenų apimties sumažinimas, jų pertvarkymas ir pateikimas sudarant kategorijas, subkategorijas ir pateikiant aprašomuosius kodus. Kodus sudaro žodžių junginiai. Analizė buvo atliekama remiantis interviu klausimyno temomis,

analizės vienetas – sakinys. Išskirta keturiolika analizės vienetų (žr. 19 lentelę).

### 19 lentelė. Interviu kodavimas

Kategorija	Subkategorijos
Patirtis TTM lauke	Patirtis iki darbo vienoje trupėje
	Patirtis dirbant vienoje trupėje
	Nuoseklus darbas metais
Tradicinio ir taikomojo teatro palyginimas	Tradicinio teatro specifika
	Improvizacija tradiciniame teatre
	Režisieriaus vaidmuo tradiciniame teatre
	Taikomojo teatro specifika
	Publikos įsitraukimas TTM
Sukurti personažai MK ugdyti	Teisės sritis
	Švietimo sritis
	Verslo sritis
VGV moralinės dilemos	Pelno siekimas ir padarumas
	Profesinė pareiga ir vidiniai įsitikinimai
	Teisingumas ir nuostatos tautybės, lyties, seksualinės orientacijos atžvilgiu
	Neišsipildę asmeniniai lūkesčiai ir aplinka
Personažų pokytis	Pokyčio intensyvumas
	Pokyčio pobūdis
	Pokyčio priežastis
Personažo transformacijos poveikis auditorijai	Nuostaba ir palaikymas dėl pasiūlymo realizacijos
	Rezultato matymas
	Įsitraukimas, kompleksinė situacijos analizė
	Kūno kalbos svarbos suvokimas
Auditorijos komentarai	Radikalūs pasiūlymai ir komentarai
	Vulgarūs pasiūlymai ir komentarai
TTM įtraukimo į mokymus MK ugdymui stiprybės	Kritinio mąstymo ugdymas
	Vertybės
	Teorijos ir praktikos sąsajos
	Nuotaika
	Emocija, skatinanti veikti
	Gilesnio poveikio galimybė
TTM įtraukimo į mokymus MK ugdymui silpnybės	Silpnybių nėra
	Virtimas auditorijos linksminimo forma
	Situacijos neigimas
VGV moralinių samprotavimų gilinimo galimybės	Dalyvių skaičiaus ribojimas
	Ekspérimentavimas

Kategorija	Subkategorijos
TTM vertinimas MK ugdymui	Teigiamas vertinimas
	Tęstinumo ir refleksijų svarba
	Emocijų įtraukimas
Inspiracijos keisti savas moralines kompetencijas	Aplinka
	Patirtys
	Kitos meno formos
Moralinių nuostatų pokyčio įvertinimas	Vertinti nebūtina
	Vertinimo galimybės
Patirtys ugdant MK kituose savo profesinės veiklos kontekstuose	Nėra patirties
	Pedagogika
	Kiti renginiai

Išsami analizės vienetų ir juos atitinkančių interviu atsakymų matrica pateikiama 10 priede.

**Interviu analizės rezultatai.** Interviu klausimų (žr. 8 priedą) analizė atlikta nuosekliai apibendrinant keturių teminių blokų rezultatus: aktorių profesinė patirtis, sukurti personažai, auditorijos vertinimas iš aktorių perspektyvos, meninė intervencija kaip MK ugdymo galimybė iš aktorių perspektyvos.

**Aktorių profesinė patirtis.** Tam, kad būtų atskleista aktorių profesinė patirtis tiek tradiciniame, tiek taikomojame teatre, informantams buvo užduotas klausimas 1.1. „*Papasakokite, kaip pradėjote dirbti su TTM? Kiek laiko dirbate?*“

Klausimas turi keletą tikslų: pirma, tai klausimas ledlaužis pokalbiui pradėti, antra, skirtas patirčiai TTM srityje įvertinti ir pagrįsti aktorių gebėjimą išvelgti TTM kaip ugdymo įrankio poveikį. Informantų atsakymai kategorijoje „Patirtis TTM lauke“ sugrupuoti į tris subkategorijas: „Patirtis iki darbo vienoje trupėje“, „Patirtis dirbant vienoje trupėje“ ir „Nuoseklus darbas metais“ (žr. 10 priedo 10.1. lentelę).

Kaip matyti iš atsakymų, iš esmės aktoriai darbą TTM sieja su veikla vienoje konkrečioje trupėje. Du aktoriai (A\_2; A\_3) apie TTM nebuvo girdėję, trys aktoriai (A\_1; A\_4; A\_5) apie TTM buvo girdėję anksčiau ir keliuose projektuose dar iki pradėdami aktyviai dirbti vienoje trupėje.

A\_1 ir A\_4 atsakymai leidžia suprasti, kad atskirų bandymų įtraukti profesionalius aktorius į mokymus ar renginius įmonėse būta ir anksčiau, tačiau to jie nefiksuoja kaip nuoseklaus darbo, grindžiamo aiškia metodika, labiau remtasi aktorių profesionalumu ir gebėjimu kūrybiškai priimti duotas aplinkybes, prisitaikyti jose:

*„Mes ten dieną prieš susirinkom, maždaug paaiškino, ir tai buvo mano pirmas įsinėrimas.“ (A\_1)*

*„Bet aš tenai tiesiog be jokio suvokimo turėjau būti tam tikroje situacijoje, kurioje filmuoja, stebi ir komentuoja, o aš turėjau tiesiog būti nepasiruošęs ir net nežinoti, ko jie ten mokėsi iki tol.“ (A\_5)*

Taigi, kaip nuoseklų darbą taikomajame teatre informantai sieja su vienos konkrečios trupės veikla, nurodo pradėjus nuosekliai tirti TTM anksčiausiai 2017 m. Du informantai (A\_3, A\_4) prisijungė prie jau susikūrusios trupės. Pateikti atsakymai leidžia apibendrinti, kad trupė nuosekliai gilina si TT metodologiją, o aktorių profesinis pasirengimas ir patirtis TTM veikti srityje yra tinkami.

Tam, kad būtų įvardyti skirtumai tarp tradicinio ir taikomojo teatro, ir to pagrindu būtų galima analizuoti, ar TT gali daryti įtaką VGV MK, informantams buvo užduotas klausimas *1.2. Aktorystė teatre ir taikomajame teatre: kokius skirtumus galite įvardyti?*

Informantų atsakymai kategorijoje „Tradacinio ir taikomojo teatro palyginimas“ sugrupuoti į penkias subkategorijas: „Tradacinio teatro specifiika“, „Improvizacija tradaciniame teatre“, „Režisieriaus vaidmuo tradaciniame teatre“, „Taikomojo teatro specifiika“ ir „Publikos įsitraukimas TTM“ (žr. 10 priedą).

Remiantis atsakymais daroma išvada, kad aktoriai aiškiai suvokia tradicinio ir taikomojo teatro skirtumus. Tradacinis teatras įvardijamas kaip gerai sulipdyta skulptūra (A\_1), kaip sustyguota šviesos, muzikos, projekcijų, aktorinių darbų, kostiumų visuma (A\_2), kaip nekintantis vaizdinys, kurį patiria žiūrovai (A\_5). Todėl suprantama, kad improvizacijos gali būti tik šiek tiek, nes esi dalis didelio paveikslu nutapyto (A\_2), o režisierius yra galutinis taškas (A\_1). Todėl uniklios aktorinės kūrybos „netgi prašoma kuo mažiau“ (A\_5).

Taikomajame teatre nėra iš anksto sustyguotos ir paruoštos vientisos visumos. Eidamas į sceną aktorius žino, kad gali patirti labai daug skirtingų scenarijų (A\_4). Taip jis labiau pajunta žiūrovo emocijas, motyvus, vertybinius pokyčius, kuriuos pagrindžia remdamasis pokalbiu su žiūrovu. Aktorius turi būti pasiruošęs, kad personažas gali visiškai kardinaliai pasikeisti (A\_1). Dėl nežinojimo, kaip bus, aktorius tarsi kostiumą velkasi ant savęs personažą, kad bet kokioje situacijoje galėtų būti žmogumi aplinkybėse, kurios dar susikurs (A\_4). Aplinkybės kinta dėl publikos įsitraukimo, nes FT žmonės labiau „užkabinami“ (A\_1), čia publikos įsitraukimas yra daug didesnis, ypač kai ji pajunta, kaip tuo įsitraukimu naudotis (A\_5). Dileminėje situacijoje veiksmas stabdomas, ir aktorius eina pas žiūrovus pasitarti jau kaip žmogus, kuriantis vaidmenį (A\_3), ir tai sudaro galimybes aktoriui fiksuoti

ugdamos kompetencijos (požiūrio, motyvų, elgesio projekcijos) pokytį. Tokiu būdu yra laužoma „ketvirtoji siena (A\_3)“, kuri tradiciniame teatre yra aiškiai juntama, nes atiboja žiūrovą nuo scenoje vykstančio gyvenimo (A\_5). Dirbant TTM būtent šis momentas – bendradarbiavimu ir pasitikėjimu grįstas situacijos aptarimas, dekonstravimas, auditorijos siūlomo varianto pagrindimas sudaro unikalias galimybes MK tyrimui ir ugdymui. Scenoje matoma situacija koreliuoja su žiūrovo moraliniais idealais arba priešingai – neatitinka jų; priėję prie žiūrovų aktoriai klausia patarimo, kaip jo personažas turi elgtis, ir taip paskatina žiūrovo moralinius samprotavimus. Taip didėja moralinio vertinimo kompetencija (pagal Kohlberg, 1964), veikiama moralinė kompetencija (pagal Lind, 2016), o žiūrovo pasiūlymai, kaip aktoriui konkrečioje situacijoje veikti, modeliuoja moralinį elgesį ar veiksmą.

Aktorių, dirbančių TTM, pagrindinis dėmesio objektas yra žiūrovas (A\_5). Bendradarbiaujant su žiūrovais kuriama bendra dramaturgija, modeliuojamos situacijos pagal jų pasiūlymus; aktorinės autentiškos kūrybos bei improvizacijos yra daugiau nei tradiciniame teatre (A\_4); viskas, personažo įsitikinimai ir nuostatos, gali pasikeisti. Tačiau taip kartu su žiūrovais modeliuojant situaciją galima pamatyti pokyčius, kuriuos matome realiame gyvenime: „Mes kartais galvojame, kodėl žmogus ką tik mąstė taip, apsisuko – ir kardinaliai pakeitė nuomonę.“ (A\_1). Aktoriai su publika tiesiogine prasme aktyviai papildo vieni kitus (A\_5). Buvo paminėti keli kiti aspektai, t. y. vaidinimo malonumas ir taikomojo teatro nauda profesionaliam aktoriui. Vaidinimo malonumas paminėtas tiesiogiai: „Man netgi maloniau vaidinti tuo intervencijos formatu“ (A\_3), ir kaip duodantis daugiau naudos žiūrovui ir aktoriui: „kad mano personažas daugiasluoksnis, mane labai veža“ (A\_1).

A\_4 išskyrė patirčių įvairovę, kurias suteikia darbas TTM. Būtent TTM suteikia galimybę dirbti su įvairiomis publikomis, kurių dalis tikrai neateitų į tradicinį teatrą: „Su „4Rooms“ grupe turėjau keletą tokių skirtingų patirčių – vienas kalėjime, kitas pataisos darbų kolonijoje, kitas buvo su teisininkais skirtingų šalių. Kitas dar buvo apie kitataučius, kitos religijos, kitų tradicijų žmonės Lietuvoje.“ (A\_4). Šis komentaras leidžia suprasti esminę TTM sąlygą – sukurti aplinkybes, kurioms gali būti užmegztas lygiavertis dialogas su publika.

Informantų atsakymai pagrindė aktorių patirtį TTM lauke, įvardijo TT ir tradicinio teatro skirtumus. Išryškinti taikomojo teatro ypatumai, t. y. improvizacijos gebėjimų būtinybė, lygavertė aktorių ir žiūrovų atsakomybė kuriant dramaturgiją, pagrindžiant tolimesnius personažų veiksmus ir pokyčius, taip įgalinant auditoriją dalyvauti atpažįstant ir sprendžiant problemas; aktoriai ne tik jaučia žiūrovą – jie bendradarbiauja, o tas įtraukia



auditoriją į situacijos analizę, moralinį samprotavimą ir problemos sprendimo paieškas. Tuo būdu TT labiau nei tradicinis teatras daro įtaką VGV MK.

**Sukurti personažai.** Tam, kad būtų pagrįstas personažų realistiškumas ir sukurta saugi, patikima MK ugdymo platforma, informantams buvo užduoti klausimai 2.1. *Kokį personažą kūrėte?*; 2.2. *Kuo remiantis kūrėte personažą?*

Informantų atsakymai kategorijoje „Sukurti personažai MK ugdyti“ sugrupuoti į tris subkategorijas: „Teisės sritis“, „Švietimo sritis“, „Verslo sritis“ (žr. 10 priedo 10.3. lentelę).

Atsakydami į šį klausimą informantai įvardijo personažus, sukurtus įvairiuose TT scenarijuose, ir iš jų buvo išskirti orientuoti į VGV MK ugdymą.

Informantai įvardijo personažus ir trumpai juos pristatė. Personažo charakteristika padeda suprasti jo sprendžiamas problemas. A\_1, A\_2, A\_4 prisiminė po penkis personažus, A\_3 – šešis, A\_5 – keturis. Čia analizuojami tik personažai, sukurti TTM ir susiję su VGV MK klausimais. Personažai suskirstyti į tris subkategorijas pagal atstovavimą vienai iš trijų sričių – teisės, švietimo ir verslo. Atsakymai į šį klausimą leidžia suprasti, kas padeda aktoriams sukurti realistiškus, atpažįstamus, įtikinančius personažus. A\_1 mini, jog visi jos kurti VGV personažai sprendė vertybinius konfliktus. A\_1 nuomone, įtampas mažintų „dialogas tarp žmonių, ne tarp profesijų ir statuso“.

Atsakymuose į klausimą Nr. 2.2. dažniausiai minima scenaristo ir režisieriaus pateikta medžiaga apie personažą, asmeninė išgyventa patirtis ir aplinkos stebėjimas:

*„Pirmiausia remiuosi duota medžiaga apie personažą, tada renkuosi iš aplinkos, kas aplink, ką matau, ir iš asmeninio gyvenimo patirčių.“ (A\_1)*

*„Iš savo realių gyvenimo situacijų.“ (A\_3)*

*„Aš turiu patirtį [...] Esu dirbęs keturias vasaras iš eilės statybose“.*  
(A\_2)

*„Remiantis tuo, ką pats žinau apie tą sritį ir esu patyręs. Veikia viskas - ką skaitei, ką matei filmuose, ką iš pažįstamų girdėjai. Būna pateikiama informacija su scenarijumi, tokios gairės, kad žinotum detales, kurias žino ir kiti aktoriai. Tokį aprašymą gauni ir pagal tai kuri, ir tada naudoji visas aktorines patirtis, kurias naudoji ir teatre, tai balsas, judesiai, ritmas personažo, tikslai, uždaviniai, aplinkybės.“ (A\_4)*

*„Pirmiausia naudojuosi savo patirtimi. Aš akcentuočiau gyvenimišką patirtį, ką tu jau vienaip ar kitaip esi praėjęs.“ (A\_5)*

*„Situacijos, kurias reikėjo atkurti, man labai siejosi su mano realiu gyvenimu. Nebūtinai aš taip veikiu, bet aš mačiau taip veikiančias mamas, pedagogus, direktorius, vadovą. Mano tėtis yra pareigūnas, bet tuo pačiu asociuojasi su mano pačios įsitikinimu, kokie yra pareigūnai, kaip jie veikia, ką jie daro“.* A\_5

Iš esmės visi informantai pabrėžia gyvenimiškos patirties svarbą kuriant vaidmenis. Taip sukuriamas žiūrovą įtikinantis tipažas, sužadinantis empatiją ir leidžiantis atsiskleisti moraliniam jautrumui, skatinantis moralinį samprotavimą ir padedantį motyvuoti galimo moralinio elgesio variantus. Taigi, kaip svarbiausią tokio proceso dedamąją galima išskirti santykį su kitais žmonėmis, būtiną socialinės sąveikos patirtį: „*Pagrindimas žmogiškąja patirtimi duoda supratimą, ir tai jau išeina iš tavo gyvenimiškosios patirties, o ne to, ką matei kine ar girdėjai pasakojimuose.*“ (A\_5)

Taigi, sukurtų vaidmenų apžvalga patvirtina aktorių profesinį įgūdį stebėti aplinką, reflektuoti patyrimus ir patirtis, kurti labai skirtingus ir įtikinamus personažus remiantis profesinėmis kompetencijomis. Taip pat atsakymai patvirtina aktorių gebėjimą suvokti įvairius kitų profesijų ir aplinkų kontekstus. Tas būtina dirbant su skirtingomis tikslinėmis auditorijomis. Tokiu būdu sukuriama įtikinama realistiškos situacija, kurioje galima modeliuoti konkrečiai auditorijai svarbias temas ir personažų elgesį jose.

Įvertinus visų informantų kurtus personažus scenarijuose, skirtuose diskutuoti VGV MK ir lyderystės klausimus teisės, švietimo, verslo srityse, taip pat įvertinus jų profesinę ir gyvenimišką patirtį, daroma išvada, kad dirbant TTM buvo pagrįstas realistiškumas, buvo sukurta saugi MK ugdymo platforma.

Toliau aptariami rezultatai, padedantys įvertinti TTM poveikį VGV MK.

Tam, kad būtų įvertintas gebėjimas atpažinti ir iškelti moralines problemas, informantams buvo užduotas klausimas 2.3. *Kokią moralinę dilemą jis komunikavo?* Informantų atsakymai kategorijoje „VGV moralinės dilemos“ sugrupuoti į keturias subkategorijas: „Pelno siekimas ir padarumas; „Profesinė pareiga ir vidiniai įsitikinimai“; „Teisingumas ir nuostatos tautybės, lyties, seksualinės orientacijos atžvilgiu“, „Neišsipildę asmeniniai lūkesčiai ir aplinka.“ (žr. 10 priedo 10.4. lentelę).

Visi informantai įvardijo savo kurtų personažų dilemas ir dėl to kylančias konfliktines situacijas, tačiau trims iš jų reikėjo laiko pagalvoti, kaip įvardyti moralinę dilemą, kurią komunikavo jų kurti personažai: „*Aš nežinau, ar aš suprantu tai. Nes aš tai matau tik veiksme. [...] Aš nekalbu tokiais žodžiais. Aš keliu sau klausimus kitaip.*“ A\_1. A\_5 teigė, kad personažai paprastai turi daugiau nei vieną moralinę dilemą „*Tuose vaidmenyse tos moralinės dilemos yra ant kiekvieno žingsnio. [...] Tai čia dilemų kalnas. Kiekvienam žingsny yra dilema, ir ji neišsprendžiama iki galo.*“ A\_5 taip pat akcentavo, kad nuo auditorijos priklauso, kokios dilemos tame scenarijuje iškyla kaip svarbiausios: „*čia yra iškelimas tam tikrų svarbių dalykų, kurie su kiekviena auditorija iškyla skirtingi. Susiakcentuoja skirtingos moralinės dilemos. Bet*

šiaiip jų yra tokia koncentracija, kad galima imti atskirą gabalą ir žiūrėti, kiek daug jų yra.“

Subkategorijoje „Profesinė pareiga ir vidiniai įsitikinimai“ išskirti informantų minėti pavyzdžiai, kai VGV patiria vidinių įsitikinimų nesutapimą su profesinės pareigos reikalavimais, nes moraliai teisingas elgesys gali:

– būti nesuderinams su darbo vietos išsaugojimu („Išsaugoti darbą ar pasielgti teisingai mokinės atžvilgiu.“ A\_3; „Kaip pasielgti – pagal taisykles ar žmogiškai, stengiantis padėti žmogui.“ A\_4);

– konfrontuoti su asmeniniais įsitikinimais („Ar tarnauti, ar būti marširuotojų pusėje.“ A\_2);

– reikalauti prisiimti atsakomybę („Kaip elgtis, kai klausai patarimo tiesioginio vadovo, o jis palieka tau spręsti pačiam. Tu supranti, kad klaidos atveju tu turi prisiimti atsakomybę.“ A\_4); „Man reikėjo tvarkyti benamio klausimą; o kas jei aš kaip žmogus bijau benamių? Gi ženklelis neatima baimės.“ A\_5);

– būti nesuderinamas su privalomais profesiniais algoritmais („Tu dar bijai iš žmogiškosios pusės, gal žmogus miršta, kol tu sprendi.“ A\_5).

Remiantis pateiktais pavyzdžiais, VGV požiūriai ir elgesys gali būti moraliai diskutuoti, jei mąstoma stereotipais (subkategorija – teisingumo ir nuostatų tautybės, lyties, seksualinės orientacijos atžvilgiu): romas = nusikaltėlis (A\_1), lesbietė turi patylėti (A\_3), todėl nebus ir bylos; jaunesnė vyrui pavaldi moteris tikrai nepakankamai profesionali (A\_5).

Taip pat VGV elgesys gali būti moraliai diskutuotinas, kai asmeninės ambicijos sutapatinamos su lyderystės suvokimu, kaip siekti pelno ar norimo rezultato, pavyzdžiui, vidinė nuostata išlaikyti savo ego (A\_2) ar konfliktuoti ir visą savo nepasisekimą išpilti ant kitų, kai netenkina rezultatas (A\_5). Subkategorija – neišsipildę asmeniniai lūkesčiai ir aplinka.

Pavyzdžiai, pateikti kategorijoje *VGV moralinės dilemos* pagrindžia, kokios įtampos kyla VGV, kaip jos tampa moralinėmis dilemomis, kurioms spręsti būtinas atskiras dėmesys ir moralinių kompetencijų stiprinimas. VGV tenka spręsti moralines dilemas dažniau, nei galima numanyti, ir tas kelia įtampas jų profesinėje aplinkoje.

Tam, kad būtų įvertinti auditorijos moralinio samprotavimo gebėjimai, informantams buvo užduotas klausimas 2. 5. „Kaip jūsų personažas keitėsi po auditorijos pasiūlymų?“ Informantų atsakymai kategorijoje „Personažų pokytis“ sugrupuoti į keturias subkategorijas: „Pokyčio intensyvumas“; „Pokyčio pobūdis“, „Pokyčio priežastis“, „Neišsipildę asmeniniai lūkesčiai ir aplinka“ (žr. 10 priedo 10.5. lentelę).

Reflektuodami TTM įtaką personažų pokyčiams informantai išskyrė įvairių pokyčių stiprumą. A\_3 pastebi, kad „viso žaidimo esmė, kad jis

[personažas] turi pasikeisti“. Vadinasi, publika iš esmės atpažįsta tinkamą ar netinkamą elgesį, t. y. atpažįsta moralinę problemą. Taip pat auditorija pastebi, kaip nuo vieno personažo elgesio priklauso kito veikiančiojo reakcija („*Tai išprovokuodavo kitokius kitų personažų sprendimus.*“ A\_1; „*Situacija radikaliai pasikeitė: kolega suprato, kad bet kokiems jo netinkamiems pasiūlymams užsivėrė kelias.*“ A\_5). Auditorija išreiškėdavo savo palaikymą ryškiai matomiems pokyčiams, kuriuos patys žiūrovai ir pasiūlydavo bei išsamiai pagrįsdavo tokią galimybę, pavyzdžiui: „*Ir tada aš kaip žmogus atsistojau visiškai kitoje pozicijoje – iš visiškai nieko negalinčio, iš žmogaus, kuris žargonu tariant buvo duchinamas ir spaudžiamas į kampą, iš jo šaipomasi, aš tampu žmogumi, pas kurį yra galios kamuoliukas veikti.*“ (A\_5). Matydami, kaip tinkamu metu moralinė drąsa veikti gali kardinaliai keisti situaciją, žiūrovai ugdo savo moralinį charakterį, jie skatinami ir drąsinami atsisakyti „išmokto bejėgiškumo“.

Atsakymai padeda atsekti personažų pokyčio priežastis, pavyzdžiui:

– aukšti lūkesčiai vadovams („*Mane nori padaryti tokia svajonių tipo direktore. Nesvarbu kiek jai metų, bet ji turi būti smalsi, žingeidi, priimanti, rizikuojanti, turinti tokį jaunatvišką rizikos laipsnį, bet aišku turinti ir patirties. Matyt, yra toks noras ir trūkumas tokių direktorių.*“ A\_1);

– savo elgesio projekcija iš nešališko stebėtojo pozicijos („*Akivaizdžiai matėsi auditorijai iš šono neadekvatus elgesys, nes jeigu tu pyksti, jie sako – o ko tu išvis užsivedei, jeigu ne, tai ne – taip ir pasakyk ramiai.*“ A\_2);

– moraliai tinkamo elgesio projekcija („*Kolega visad siūlė radikalius ir netinkamus sprendimus žiūrint iš moralinės pusės: tą žmogų palikti, jį apkaltinti, sukompromituoti. Man buvo pasiūlymas veikti pagal algortimą tam, būtų teisingai to žmogaus atžvilgiu iš moralinės pusės žiūrint.*“ A\_5);

– noras pažinti kitą žmogų ir nebandytą santykį su juo („*Kai kurie žmonės siūlo tai, ko sąmoningai žino, kad taip neturėtų būti, bet vis vien siūlo, nes nori pamatyti, kaip bus. Pavyzdžiui, labai konfliktinėje situacijoje sako – pabučiuokite ją. O žinia, kad ji yra lesbietė, nėra su vyrais ir visa kita.*“ A\_4);

– turimos patirties perkėlimas („*Per komentarus sako „man taip buvo“ ar „kolegei buvo“ ir bando įtikinti aktorių – ir daryk taip. Tai reiškia, jie pradeda traukti iš atminties kažkokius tikrus faktus, situacijas, scenarijus, kurie vyko jų darbe.*“ A\_4).

Personažų pokytis po auditorijos įsitraukimo yra iš esmės svarbus etapas vertinant MK pokytį: galima stebėti, kiek atpažįstamas tinkamas ar netinkamas elgesys (moralinės problemos atpažinimas ir iškėlimas), kokie pasiūlymai teikiami situacijai spręsti (moralinio jautrumo didinimas). Dirbant TTM žiūrovui suteikiama galimybė konfliktinę situaciją suprasti ir spręsti iš skirtingų personažų pozicijų. Tas skatina moralinį samprotavimą.

Paminėtina, jog auditorija aiškiai suvokė emocijų svarbą sprendžiant problemines, konfliktines situacijas ir moralines dilemas, kartais siūlydami jas išnaudoti tikslams pasiekti („*Suteikdavo moteriškų gudrybių, pavyzdžiui, verkti, nualpti. Sakydavo – gi sukelia empatiją, pabandom.*“ A\_1), kartais – įtampai nuimti („*Dažniausiai galbūt siūlydavo į viską pažiūrėti per juokelio prizmę.*“ A\_3); kartais – objektyvesniam situacijos įvertinimui („*Jie absoliučiai nunulina tavo emocijas. <...> Bet tos emocijos... jei tu tik paleidi jas, paskui labai sunku žingsnį tą atgal. Jei tu praleidi tą momentą, kur tu gali nuresetinti, tada dažniausiai būna negerai. Ne į tą pusę. Žiūrovai tą akivaizdžiai mato iš šono.*“ A\_2).

Atsakymai padeda atsekti, kaip personažai keitėsi, pavyzdžiui:

– komunikacijos požiūriu, siūloma išgirsti kito asmens mintis; įsiklausymas į jas padeda sušvelninti konfliktinę situaciją („*Aš gaudavau pasiūlymų tapti lygiaverte kalbėtoja su moksleiviu, su tėvu. Ir ji tapdavo komunikabilesnė ta direktorė*“ (A\_1); „*Jie absoliučiai nunulina tavo emocijas. Jie mato, kad žmogus juokingai atrodo iš šono.*“ A\_2);

– įtemptoje situacijoje siūloma į ją pažiūrėti paprasčiau, su jumoru („*Siūlydavo į viską pažiūrėti per juokelio prizmę*“ A\_3; „*Truputėlį nuveda visą vaidinimą į fun, į jumorą*“ A\_4);

– moterims personažėms buvo siūlomi elgesio variantai, susiję su stereotipiška lyties elgesio samprata („*Ją palaikydavo kaip moterį, suteikdavo moteriškų gudrybių, pavyzdžiui, verkti, nualpti. Sakydavo – gi sukelia empatiją, pabandom.*“ A\_1);

– neveikiant tarpasmeninės verbalinės komunikacijos priemonėms, moralines dilemas padėdavo spręsti technologijos, keičiančios galios centrą („*pradėjau tą daryti, įrašinėti ką mano viršesnis kolega šneka, kad turėčiau jo netinkamo elgesio pagrindimą. Situacija radikaliai pasikeitė: kolega suprato, kad bet kokiems jo netinkamiems pasiūlymams užsivėrė kelias. Tai galios kamuoliukas situacijoje automatu liko pas mane. Ir tada aš kaip žmogus atsistaju visiškai kitoje pozicijoje – iš visiškai nieko negalinčio, iš žmogaus, kuris žargonu tariant buvo duchinamas ir spaudžiamas į kampą, iš jo šaipomasi, aš tampa žmogumi, pas kurį yra galios kamuoliukas veikti.*“ A\_5).

Taigi, dirbant TTM VGV naudojasi aktoriais kaip įrankiais perkeldami į juos savo žinias ir patirtis. Taip skatinama matyti, galvoti ir veikti. Aktorių atsakymai patvirtina, kad žiūrovai atpažįsta tinkamą ar netinkamą elgesį (moralinės problemos atpažinimas ir iškėlimas), pateikia įvairių pasiūlymų situacijai spręsti (moralinio jautrumo didinimas). Žiūrovams sukuriama galimybė konfliktinę situaciją suprasti ir spręsti iš skirtingų personažų pozicijų. Tas skatina moralinį samprotavimą. Įdomus pastebėjimas, kad prie MK stiprinimo konkrečiose aplinkose gali prisidėti ir technologijos (A\_5

minėtas pavyzdys). Nors ugdant MK savikontrolė, o ne išorinė kontrolė kaip elgesio reguliuotojas, yra svarbiausia siekiamybė, visgi atskirais atvejais išorinė kontrolė gali suformuoti tinkamą elgesio formą kaip įprotį, kuris įsimenamas ir po to nereflektuotai kartojamas.

Informantų pateikti pavyzdžiai leidžia formuoti prielaidą, kad TTM daro įtaką žiūrovų moralinės motyvacijos ir moralinio charakterio pokyčiams. Tačiau tokiems pokyčiams testuoti būtina atlikti ilgalaikį tęstinį (longitudinį) tyrimą.

Siekiant įvertinti, kokį poveikį auditorijai darė personažo transformacija, informantams buvo užduotas klausimas 2.6. *Kokį poveikį auditorijai darė personažo transformacija? Pagrįskite pavyzdžiais.* Informantų atsakymai apie personažo transformacijos poveikį auditorijai kategorijoje „Personažo transformacijos poveikis auditorijai“ analizė leido išskirti keturias subkategorijas: „Nuostaba ir palaikymas dėl pasiūlymo realizacijos“; „Rezultato matymas“, „Įsitraukimas, kompleksinė situacijos analizė“, „Kūno kalbos svarbos suvokimas“ (žr. 10 priedo 10.6. lentelę).

FT metodas sudaro sąlygas VGV auditorijai atpažinti moralinę dilemą ir aktoriui siūlyti tinkamą jos sprendimo būdą. Aktoriai tiksliai įgyvendina auditorijos pasiūlymus; taip auditorija mato pasiūlymo rezultatą ir sprendžia, ar jis tinkamas.

Subkategorija „Nuostaba ir palaikymas dėl pasiūlymo realizacijos“ patvirtina auditorijos audringą, ryškią reakciją (A\_5) – tai liudija ne tik auditorijos įsitraukimą, bet ir tikslingą jos įsitraukimą („Jiems neįtikėtina, kad jų mintys realizavosi, jų pasiūlymai realizavosi. [...] Man siūlydami jie galvoja, kaip pasielgs kitas personažas, bet staiga jie pamato netikėtumus.“ A\_1), patiria pasitenkinimą, jie pavyksta išnarplioti painią situaciją („Manau, kad žiūrovams labai patinka, ypač kai jei pamato savo pasiūlymus, jie išnarpliojo situaciją. Žiūrovas tampa aukštesnis.“ (A\_2).

Subkategorijoje „Rezultato matymas“ pateikti atsakymai teigia, jog auditorija gali įsitikinti, jog jų pasiūlymai nėra geriausi, kad toks sprendimas netinkamas, ir tokio varianto geriau nesirinki („Pasiūlydami kokią nors nesąmonę patys pamato, ar tai teisinga, ar veiksminga.“ A\_3); kad siūlymas turi būti tikslesnis („Mes padarome kaip siūlo, o jie sako – ne, ne taip tiesmukai, geriau per aplinkui. Sako: „Teisingai, jei aš patarčiau savo kolegai, tai jis taip tiesmukai ir padarytų.“ Jie padeda suvokti, kad patarimas dar ne viskas, nes patarimas turi būti tikslesnis, su komentarais.“ A\_4).

Subkategorijoje „Įsitraukimas, kompleksinė situacijos analizė“ fiksuojami vertingi pastebėjimai, jog:

– dirbant šiuo metodu užmegamas ryšys su auditorija („Jie susitapatina, jaučia empatiją su personažu, tai jie reflektuodami tai ir pasako.“ A\_4)

– auditorija objektyviai ir realistiškai vertina matomas transformacijas („Faina, kad jūs tai padarėte, bet realybėje tai niekada nebus, ir pasako, kodėl nebus. O būdavo kad ploja, šaukia „bravo“, sako - va, mano kasdienybė.“ A\_4)

– metodas padeda prasmingą diskusiją („*Esu girdėjęs, kad užveda diskusiją tarp skirtingo statuso profesionalų, ir jie jau kalba tarpusavyje, o kodėl taip yra.*“ A\_4);

– situacija vertinama vertinama iš įvairių perspektyvų („*Ir jie pamato kompleksiskumą veiksmo.*“ A\_4), o tas padeda ieškoti priežasčių, ne tik staigiai maskuoti pasekmes.

Subkategorijoje „Kūno kalbos svarbos suvokimas“ pateikti pastebėjimai patvirtina išskirtinai TTM teikiamas galimybes įvertinti informacijos perdavimo ir priėmimo būdus atkreipiant dėmesį į detales bei galimą prieštaravimą tarp verbalinės ir neverbalinės komunikacijos („*Dar akcentavo, kad pamatė, kaip labai veikia kūno kalba. Kad ji gali taip sukurti potekstę veiksmui. Teisiškai jis pasakė gerai, bet antakis, atsilošimas sukuria pasipriešinimą, ir žmogus užsidaro, nebekomunikuoja. Taip ir pabrėžė – kad iki tol niekada nebuvo pagalvoję, kaip kūno kalba gali veikti. Be šito metodo nepastebėčiau, kad mano paties kūno kalba gali taip veikti mano partnerį.*“ A\_4).

Informantų išsakyti pastebėjimai patvirtina, jog personažo transformacija daro reikšmingą poveikį auditorijai, kad rezultato matymas leidžia fiksuoti moraliniu požiūriu tinkamus ir netinkamus elgesio modelius, atkreipia dėmesį į kūno kalbos svarbą. Pabrėžiama, kad scenoje matomi scenoje veiksmai leidžia suvokti situacijos kompleksiskumą, padeda užmegzti dialogą tarp skirtingo statuso VGV. Taigi, auditorijos matoma personažų transformacija stiprina moralinę motyvaciją ir charakterį.

**Auditorijos vertinimas iš aktorių perspektyvos.** Ši analizės dalis skirta įvertinti auditorijos moralinio samprotavimo ir moralinio jautrumo gebėjimus, išsamiau fiksuoti auditorijos komentarus, reakcijas, veiksmus, informantų nepaminėtus atsakant į ankstesnius klausimus.

Tam, kad būtų įvertinta, kiek aktuali auditorijai buvo analizuojama tema, buvo užduotas klausimas 3.1. *Kiek aktuali auditorijai buvo analizuojama tema?*

Tam, kad būtų fiksuoti informantų įsimintini auditorijos komentarai, reakcijos, veiksmai, buvo užduoti šie klausimai: 3.2. *Jums įsiminę auditorijos komentarai;* 3.3. *Jums įsiminusios auditorijos reakcijos;* 3.4. *Jums įsiminę auditorijos veiksmai.*

Dirbant TTM, o ypač FT metodu, auditorija paprastai būna tikslinė, pakviesta aptarti tam tikrą temą, dėl kurios svarbos ir aktualumo jau

išdiskutuota iš anksto. Šiame empiriniame tyrime tai buvo VGV. Atsakymai į klausimą Nr. 3.1. patvirtino, jog analizuojamos temos auditorijai buvo aktualios. Vadinasi, grupės sudarytos tinkamai. Atsakymai į klausimą Nr. 3.3. atkartoja jau aptartas auditorijos reakcijas atsakant į klausimus apie personažo transformacijas ir reakcijas į tai (klausimai Nr. 2.5. ir 2.6.). Atsakymai į klausimą Nr. 3.4. iš esmės nebuvo informatyvūs todėl, kad dirbant FT metodu veiksmus auditorija diktuoja aktoriams, kurie juos ir atlieka. Auditorijos siūlomi veiksmai vienam konkrečiam personažui – tyrėjui Kozlovskiui – kaskart buvo fiksuojami lentoje (žr. 11 priedą)

Informantų atsakymų į klausimą Nr. 3.2. *Jums įsiminę auditorijos komentarai* kategorijoje „Auditorijos komentarai“ išskirtos dvi subkategorijos: „Radikalūs pasiūlymai ir komentarai“ ir „Vulgarūs pasiūlymai ir komentarai“ (žr. 10 priedo 10.7. lentelę). Informantai įvardijo labiausiai įsimintinus komentarus. Įsiminama kraštutiniai komentarai; jie nebuvo dažni, tačiau pagal turimas situacijas netikėti, nelogiški, provokuojantys.

Kartais siūloma suvokiant, kad tas situacijos neišspręs, bet galbūt paveiks psichologiniu požiūriu, pavyzdžiui, „atsigulti kryžiumi ir nesikelti, kol neišsispręs“ (A\_2 (2.6.)). Kartais norima provokuoti aktorius ir stebėti, kaip tas bus įgyvendinta, pavyzdžiui: „Kalbėk tik poezija“, „Sugulk, pabučiuok“. Tokiais atvejais svarbus aktorinis pasirengimas, nes reikia ir įgyvendinti žiūrovo pasiūlymą, ir jį pateisinti, kad nebūtų keičiama pagrindinė linija, tema. Buvo atveju, kai radikalus ir, regis, nelogiškas pasiūlymas pridėjo kuriamam personažui visai nenumatyty, bet galimų sąlygų, paveikusių siužetą, pavyzdžiui, „*Buvo pasiūlymas pasakyti, kad jis toks latentinis užsislėpęs homoseksualas. Pasiūlymas beprotiškas, aš jį panaudojau, ir jis paveikė siužetą.*“ (A\_2). Auditoriją ypač paveikia pasiūlymai, kurie dėl profesinės specifikos žinomi tik jai ir paprastai neiškyla į viešumą, pavyzdžiui: „*Vaidinau tyrėją. Nusivedė į šoną ir sakė – išsitrauk iš spintos beisbolo „byta“ ant kurios parašyta „Tiesa“. Nieko nedaryk, tik stovėk ir laikyk. Tai būdas išgauti tiesą. Nes taip yra buvę mūsų šalyje.*“

Atskira subkategorija – vulgarūs pasiūlymai; jie stebina, nes dirbta su išsilavinusiais asmenimis. Tokiais atvejais vėl gelbsti aktorinis pasirengimas, neleidžiantis perkelti į sceną neetiškų provokacijų, visiškai nenaudingų temos aptarimui. Tokios provokacijos, požiūris ir iš jų sekantys veiksmai leistų interpretuoti galimą kito asmens dehumanizavimą. Aktoriai teigia: „*Mūsų publiką vertinčiau kaip išprususią. Ir todėl man įsiminė vulgarūs komentarai. Tai man klausimas, kas yra su žmogumi, kuris viešame renginyje vulgariai pakomentuoja – tonas, kalba, išraiška.*“ (A\_5). Tokie komentarai galimi ir realioje VGV aplinkoje. Juos vertėtų aptarti, paanalizuoti jų priežastis MK kontekste, tačiau tam reikėtų ir kitų sričių specialistų įsitraukimo, pavyzdžiui,



organizacijų psichologų, nes vulgarius komentarus ir pasiūlymus girdėti iš teisėsaugos ir teisėkūros srities VGV buvo netikėta.

**Meninė intervencija kaip VGV MK stiprinimo galimybė iš aktorių perspektyvos.** Ši analizės dalis skirta fiksuoti ir analizuoti, kaip aktoriai, dirbantys TTM, vertina tokią meninę intervenciją kaip VGV MK ugdymo galimybę, ir, remiantis MGT paradigma, fiksuoti ir analizuoti menininko prielaidas bei nuojautas, o kitais žodžiais – aktorių patirtis apie individo pokyčio psichologinius procesus.

Tam, kad būtų kritiškai įvertinta TTM meninė intervencija kaip VGV MK ugdymo galimybė, buvo užduoti šie klausimai: *4.1. Kokius meninės intervencijos įtraukimo į mokymus privalumus matote MK ugdymui? 4.2. Kokius meninės intervencijos įtraukimo į mokymus trūkumus matote MK ugdymui? 4.3. Kas dar padėtų ugdant moralinį jautrumą, gilinant moralinius samprotavimus? 4.4. Kaip vertinate meninės intervencijos poveikį auditorijos MK ugdymui? 4.5. Kas, jūsų nuomone, liko neišnaudota taikant meninę intervenciją ugdant moralinį jautrumą, gilinant moralinius samprotavimus MK ugdymui mokymuose?*

Tam, kad remiantis MGT paradigma, būtų fiksuotos ir analizuotos menininko prielaidos bei nuojautos, o kitais žodžiais – aktorių patirtys apie individo pokyčio psichologinius procesus, buvo užduoti šie klausimai: *5.1. Kas inspiruoja žmogų keisti savas MK? 5.2. Kaip moralinių nuostatų pokytis gali būti įvertintas? 5.3. Ar turite patirčių ugdant MK kituose savo profesinės veiklos kontekstuose? Jei taip, palyginkite meninių priegū veiksmingumą.*

Informantų atsakymai kategorijoje „TTM įtraukimo į mokymus MK ugdymui stiprybės“ išskirtos šešios subkategorijos: „Kritinio mąstymo ugdymas“, „Vertybės“, „Teorijos ir praktikos sąsajos“, „Nuotaika; emocija, skatinanti veikti“, „Gilesnio poveikio galimybė“. (žr. 10 priedo 10.8. lentelę).

Subkategorijoje „Gilesnio poveikio galimybė“ pabrėžiama, kad TTM suteikia:

- pramogą ir mokymąsis, ir tas „daug stipriau veikia“ (A\_2)
- galimybę patirti, pamatyti situaciją iš kelių perspektyvų („Jei gyvenime esi tyrėjas, naudinga pabūti aukos pusėje. Moralinei kompetencijai labai svarbu matyti situaciją iš skirtingų pusių, [...] nes paprastai matai tik iš savo perspektyvos.“ (A\_4)
- patyrimą („Nesu susidūrusi su kitu formatu, kuris būtų efektyvesnis suteikiant žmogui patyrimą, kurio jisai neturi.“ (A\_5); TT praturtina mūsų patirtį, ne išsivaizdavimą, o patirtį. TT padovanoja patyrimą.“ (A\_5 (2.4.))
- mokymosi proceso dinamiką („Sako: iš tų dviejų darbo dienų tai čia buvo wow, bomba. Susikuria dinamika.“ (A\_4 (4.4))

Gilesnio poveikio subkategorija apima ir A\_1 minimus kritinio mąstymo ir vertybinį ugdymą („Lavina kritinį mąstymą žiūrovų.“; „Parodo nematomus dalykus“; „Primena amžinąsias vertybes bet kuriame scenarijuje, skatinama pagarba.“).

Informantai pažymi emocinio fono svarbą, kuris gali paskatinti veiksmui („Žmogų inspiruoja efektyviai pateikta vertybė tinkamu metu. Žmogų turi sujaudinti. FT yra labai efektyvi priemonė. FT inspiruoja aktorių transformacijos prieš auditorijos akis.“ A\_1 (5.1.); „Mokymai įgauna emocinę spalvą, [...] čia atsiranda interakcija, *fun*, gyvybė.“ A\_4 (4.4)).

Gera auditorijos nuotaika po ilgos dienos taip pat svarbi („Žiūrovas išeina pakylėtas“ A\_1; „Jie išeina nepavargę, ne surauktoms kaktom, patyrę, ne tik sužinoję.“ A\_4 (4.4)). Tikėtina, kad poveikio gilumas stiprėja, kai pozityvi nuotaika VGV auditorijai siejasi su kitu svarbiu aspektu – teorijos ir praktikos sąsajomis („Judinama ta smegenų dalis, kuri nebuvo judinta. Kita nervų sistema yra dirginama. Informacija pateikiama ne tik teoriniu būdu. A\_4 (4.4); „Dažnai sako – išklausėt teorijos, dabar jau dirbsime, tai pamirškite teoriją, realybė kita. Šitas metodas mokymuose leidžia pajusti, kad tu jau dirbi.“ A\_2).

Apibendrintai TTM stiprybes lyginant su girdimu žodžiu ar skaitomu tekstu asociatyviai paaiškina A\_2 komentaras: „Tu negali perteikti tokios patirties žodžiais. Čia kaip muzika. Aš pažįstu natas, aš galiu galvoje pragroti tą melodiją, bet kai aš išgirstu atliekant tą muziką – čia jau kitas dalykas. Tas pats ir žodis. Tu gali perskaityti, o tu gali jį ir suvaidinti, išgyventi, sukurti realybę, bet sceninę realybę. Daug stipriau veikia.“ Įvardytos TTM stiprybės pagrindžia metodologijos išskirtinumą ir poveikį.

Kategorijoje „TTM įtraukimo į mokymus MK ugdymui silpnybės“ išskirtos trys subkategorijos: „Silpnųjų nėra“, „Pavojus virsti auditorijos linksminimo forma“ ir „Situacijos neigimas“ (žr. 10 priedo 10.9. lentelę).

Informantų nuomone, iš esmės TTM stiprybės gali virsti silpnybėmis. Du informantai teigia, kad nemato TTM įtraukimo į mokymus MK ugdyti silpnųjų (A\_3; A\_5). A\_1 teigia: „Palinkėčiau kad šita forma netaptų minusu kaip linksminimo forma“, ir pastebi du svarbius momentus: kad linksminimo scenarijus išvengiama dirbant atsakingai ir profesionaliai („Čia jau mano kaip aktorės atsakomybė.“) ir kad auditorija turi būti pasirengusi tokiam metodui („Sąmoningumas žiūrovų, aktorių, moderatoriaus turi būti daugmaž lygiavertis.“). A\_4 prisimena keletą atvejų, kai atskiri mokymų dalyviai nenori pripažinti rodomo personažo („Būna, kad nervina – rodom tyrėją va tokį, o auditorija neigia, – taip nebūna. Ar aš nesu toks. Atmetimas, jei nėra priėmimo žaidimo. Būna tokių personų.“). Tokiu atveju su auditorija kalbama, tikslinamas personažas. Dažniausiai tokie atvejai nulemiami asmeninių žmogaus savybių, kurias pats žmogus neadekvačiai vertina („Buvo viena

aukšto statuso teisėja. Mokymuose buvo kalbama, kad tyrėjas turi elgtis švelniau, žmogiškiau. Jai nepatiko. Žemesnio statuso šalia sėdintys kikenė, nes matė, kad teisėja atpažino save ir buvo gal jai buvo gėda.“ A\_4 (3.3)).

Apibendrinant TTM silpnybės VGV MK mokymams siejamos su trupės profesiniu pasirengimu. Gerai pasirengusi trupė suvokia galimas TTM silpnības ir jas valdo. Geram TTM trupės pasirengimui būtina nuolatinė praktika, gilinimasis į skirtingus TT metodus, bendradarbiavimas su kitų šalių TTM trupėmis bei dalijimasis patirtimi.

Atsakymai į klausimus 4.3. ir 4.5. iš esmės pateikia pasiūlymų, kaip peržengti ribą tarp ugdymo ir tik žaidimo, kaip TTM gali būti tobulinami, siekiant daryti įtaką VGV MK. Kategorijoje „VGV moralinių samprotavimų gilinimo galimybės“ išskirtos dvi subkategorijos: „Dalyvių skaičiaus ribojimas“, „Eksperimentavimas“ (žr. 10 priedo 10.10. lentelę).

Siūlymas riboti dalyvių skaičių iš dalies siejasi su anksčiau pateiktu (A\_1) pastebėjimu, jog siekiant daryti įtaką VGV MK būtinas daugmaž lygiavertis žiūrovų, aktorių, moderatoriaus sąmoningumas.

Veiklos sėkmei svarbi individualizuota prieiga („*Žymiai daugiau naudos, kai ribotas žmonių skaičius. Kai gali pajudinti kiekvieną dalyvaujantį.*“ A\_1(4.3.)), be to, vieno karto, vieno susitikimo nepakanka („*Aš manau, kad reikia tai tęsti, nes po vieno karto negali tikėtis, kad MK pasikeis, žmogus apsivers.*“ A\_2 (4.4.)).

Informantai pateikė vertingų pasiūlymų, kaip eksperimentuojant galima tobulinti TT metodologiją, taip išbandyti daugiau galimybių daryti įtaką VGV MK, pavyzdžiui:

- dar aktyviau įtraukiant auditoriją, kviečiant į sceną atlikti vaidmens („su auditorijos įtraukimu *turbinti*“, nes [...] Va kaip personažas iš salės atsėdė į aktorius vietą, tai gal labiau keičia [MK]. A\_2(4.3.));
- sąmoningai skirti kito statuso vaidmenį gilesnės empatijos sužadimui („Jei tyrėjas vaidintų auką, daktaras – pacientą, tą, kas yra toje situacijoje kitoje pusėje.“ A\_4 (4.3.));
- sudaryti galimybę patirti reakciją net ir neatliekant vaidmens („Jei, pavyzdžiui, tikras tyrėjas ateitų ir scenoje saktų – aš esu va tokios orientacijos. Ir nieko nevaidintų. Jau gautų reakciją.“ A\_4(4.3.));
- išnaudoti daugiau paveikių teatrinių priemonių („Tokių teatrinių šiuokšlių pamažinti. Nereikalingų žodžių, judesių.“ A\_2(4.5.));
- geriau išnaudoti skirtingo amžiaus auditorijos pasiūlymus („Kai skirtingo amžiaus auditorija susirenka – gal neišnaudojam visų pasiūlymų, nes jie skirtingi, kai skirtingas amžius.“ A\_1(4.5.));

- įtraukti IT („Gal šiuolaikinės technologijos? Padaryti prieinamą virtualioje erdvėje.“ A\_3(4.5)).

Informantai pažymėjo, jog eksperimentavimui būtina gera, pasirengusi dirbti auditorija, ir jei eksperimentas pavyksta su tokia auditorija, galima ją kartoti su mažiau išitraukiančioms auditorijoms („Jei eksperimentas su gera auditorija nepavyksta, tai su bloga tikri *nepaeis*.“ A\_2(4.3)). Tuo būdu galima ištobulinti ir produktą, galintį suteikti „kokybinę prabangą“ A\_1 (4.3).

Tam, kad būtų išsiaiškinta informantų nuomonė apie TTM įtaką VGV MK, jiems buvo pateiktas klausimas 4.4. *Kaip vertinate meninės intervencijos poveikį auditorijos MK ugdymui?* Kategorijoje „TTM vertinimas MK ugdymui“ išskirtos keturios subkategorijos: „Teigiamas vertinimas“, „Tęstinumo ir refleksijų svarba“, „Dalyvių skaičiaus ribojimas“, „Emocijų įtraukimas“ (žr. 10 priedo 10.11. lentelę).

Taikytus TTM VGV MK, o ypač FT metodą, visi informantai vertina teigiamai („10 balų iš 10. Tai tikrai veikia.“ A\_1; „Vienareikšmiškai teigiamai. Kad ugdomi.“ A\_3; „Aš vertinu gerai.“ A\_2; „Atsiranda interakcija, *fun*, gyvybė“ A\_4; „Tai tikrai veikia, ir labai paveiku matyti, kaip tai veikia. [...] Čia yra magijos tame, taikomojo teatro magijos. A\_5 (6)). Emocijų įtraukimas, A\_4 nuomone, yra TTM metodo privalumas („Matau, kad mokymai įgauna emocinę spalvą, nes iki tol buvo skaidrės ir teorija, o čia atsiranda interakcija, *fun*, gyvybė, laikas greičiau eina, judinama ta smegenų dalis, kuri nebuvo judinta. Kita nervų sistema yra dirginama.“).

Nepaisant teigiamo metodologijos vertinimo, informantai mini darbo su ta pačia auditorija tęstinumo ir refleksijų svarbą („Aš manau, kad reikia tai tęsti, nes po vieno karto negali tikėtis kad MK pasikeis, žmogus apsisvers.“ A\_2; „Būtų įdomu, kad žmonės pareflekтуotų praėjus pusmečiui, metams. Kaip žmogui užsiliko.“ A\_5 (4.5)).

MGT prieigoje svarbu fiksuoti menininko prielaidas tiriamuoju klausimu. Atsakymai sugrupuoti į tris kategorijas, t. y. „Inspiracijos keisti savas moralines kompetencijas“, „Moralinių nuostatų pokyčio įvertinimas“ ir „Patirtys ugdant MK kituose savo profesinės veiklos kontekstuose“ (žr. 10 priedo 10.12. lentelę).

Kategoriją „Inspiracijos keisti savas moralines kompetencijas“ sudaro trys subkategorijos: „Aplinka“, „Patyrimai“ ir „Kitos meno formos“. Kategoriją „Moralinių nuostatų pokyčio įvertinimas“ sudaro dvi subkategorijos: „Vertinti nebūtina“ ir „Vertinimo galimybės“. Kategoriją „Patirtys ugdant MK kituose savo profesinės veiklos kontekstuose“ sudaro trys subkategorijos: „Nėra patirties“, „Pedagogika“ ir „Kiti renginiai“.

Menininkų nuomone, labiausiai MK poveikį daro aplinka („Aplinka. Gyvi pavyzdžiai.“ A\_2; Aplinka vienareikšmiškai. Terpė, kurioje atsiduri.

A\_3). A\_3 pabrėžia: „Ir tikrai ne šeima.“ Šie atsakymai koreliuoja su Mezirov (1995, 2002) transformacines mokymosi teorija, akcentuojančia profesinio, socialinio, asmeninio konteksto svarbą.

Išskirdami patirties svarbą, informantai mini ryškius ar net itin reikšmingus gyvenimo įvykius („Kas nors artimųjų rate kas nors įvykę. Tau kas nors įvykę.“ A\_4; „Kažkokie įvykiai. Sukrėtimai. Vaikų gimimas. Artimųjų laidotuves.“ A\_2), tai, kas žmogų itin paliečia, sujaudina („Žmogų turi sujaudinti.“ A\_1); kaip efektyvi priemonė MK įtakai minimas FT („FT yra labai efektyvi priemonė. FT inspiruoja aktorių transformacijos prieš auditorijos akis.“ A\_1; „Klausymas skirtingų nuomonių po FT per mūsų refleksijas – pamatai kad daug kitokių nuomonių.“ A\_4) ir kitos meno formos („Filmai veikia.“ A\_4; „Mane inspiruoja knygos, filmai.“ A\_2).

Dėl moralinių nuostatų pokyčio įvertinimo nuomonės dvejopos: kad vertinti nebūtina („Nežinau, ar reikia matuoti.“ A\_2; „Nebūtinai visko matuoti. Jauti širdimi.“ A\_3), arba kad pokytis gali būti fiksuojamas po ilgalaikių mokymų („Proceso metu. Galbūt ilgalaikiai mokymai“ A\_4; „Apčiuopiamai tai neįsivaizduoju. Nebent žmogiška refleksija. Nebent paimi vieną grupę ir vis rodai metus laiko. Viena tema, viena grupė.“ A\_5). Atsakymai pagrindžia suvokimą, kad MK poveikiui reikia ilgalaikio proceso, o jo pokytis pamatuojamas „nebent žmogiška refleksija.“ (A\_5).

Įdomu, kad vertindami patirtis ugdant MK kituose savo profesinės veiklos kontekstuose, t. y. ne TT veikloje, keturi iš penkių informantų nemini tradicinio teatro. Du informantai teikia, kad tokios patirties už TT ribų neturi („Ne, ne, ne.“ A\_1; „Turbūt ne.“ A\_2), du informantai, turintys pedagoginio darbo patirties, mini pedagogiką („Taip. Pedagogika.“ A\_3; A\_4) ir pateikia identišką pastebėjimą – TTM poveikis yra akivaizdus („Palyginimas: pedagogika – poveikis per ilgą laiką. TTM – staigus poveikis.“ A\_3; „Pedagogika – poveikis per ilgą laiką, ketverių metų programa.“ TTM – momentinis poveikis.“ A\_4). A\_5 pritaria tokiai nuomonei („Meniniai dalykai veikia koncentruotai“) ir pamini, jog visuose renginiuose gali būti šiek tiek turinio MK ugdymui („Taip. Visuose mano darbuose truputį yra – renginių organizavimas, komandos formavimo renginiai; renginių turinys, TV laidos.“).

Apibendrinant, menininkų prielaidose dėl įtakos MK ryškėja svarbios tendencijos:

- įtaką MK daro aplinka, terpė, kurioje veikiama, vadinasi, profesinis laukas yra tinkamas daryti įtaką VGV MK;
- šeima įvardijama kaip mažesnę įtaką daranti MK lyginat su profesine aplinka;

– jei siekiama daryti įtaką VGV MK, organizacijos turi nusimatyti ilgalaikius prioritetus ir strategiją, nes tokiems pokyčiams reikia laiko ir bendradarbiavimo;

– pamatuoti įtaką VGV MK nėra paprasta; tam labiau tinkami kokybiniai, nei kiekybiniai įrankiai;

– nuosekli edukacija yra būdas stiprinti VGV MK;

– TTM yra paveikiausias informantams žinomas būdas daryti įtaką VGV MK.

**Apibendrinant** TTM (FT) ypatumus, turinčius įtakos VGV moralei kompetencijai iš aktorių perspektyvos, paminėtini keletas aspektų. Remianatis aktorių išvalgomis, TTM pagrindinis dėmesio objektas yra žiūrovas. Aktorių nuomone, pirmoji TTM sąlyga – sukurti aplinkybes (atpažįstami personažai, sprendžiantys aktualias moralines dilemas; saugi, bendradarbiauti skatinanti aplinka), įgalinančias lygiavertį dialogą su auditorija. Taip garantojamas auditorijos įsitraukimas ir kartu modeliujamos pokyčio galimybės. Taigi, TT labiau nei tradicinis teatras gali daryti įtaką VGV MK. Be to, aktoriai tyrėjai akcentavo, jog atpažįstamos situacijos leidžia VGV susitapatinti su personažais, pajusti emaptiją; auditorija objektyviai vertina matomas VGV MK požiūrių transformacijas; pats metodas inicijuoja prasmingą diskusiją, kuri gali būti tęsiama tiek mokymų metu, tiek vėliau reflektuojant situacijas organizacijose. Sėkmingai sukurtos aplinkybės leidžia probleminę situaciją vertinti kompleksiskai, o tas padeda ieškoti priežasčių, ne tik staigiai maskuoti pasekmes.

Aktorių manymu, TTM padeda VGV suprasti, jog jiems tenka spręsti moralines dilemas dažniau, nei galima numanyti, ir tas kelia įtampas jų profesinėje aplinkoje ypač dėl to, kad tokioms situacijoms spręsti trūksta laiko ir kartas – specifinių žinių. Informantai pastebėji, jog dirbant FT metodu VGV pamato ir suvokia, kaip MK reikalaujančiose situacijose elgesys gali būti moraliai diskutuotinas, kai mąstoma stereotipais, kai asmeninės ambicijos sutapatinamos su lyderystės suvokimu, kai reikalaujama siekti pelno ar norimo rezultato bet kokiomis sąlygomis.

Dirbant TTM VGV naudojami aktoriais kaip įrankiais perkeliant į juos savo žinias ir patirtis; taip VGV skatinami identifikuoti moralines dilemas, jas reflektuoti ir veikti. Informantų atsakymai patvirtina, kad VGV atpažįsta tinkamą ar netinkamą elgesį, reakcijas, t. y. atpažįsta moralines problemas; VGV pateikia pasiūlymų situacijai spręsti, jie nori matyti idealų vadovą, t. y. didėja jų moralinis jautrumas. Dirbant TTM VGV sukuriama galimybė konfliktinę situaciją suprasti ir spręsti iš skirtingų personažų pozicijų. Tas skatina moralinį samprotavimą.

Dirbant TTM su VGV, pasak aktorių, galima siekti gilesnio poveikio jų MK. TTM veikia visas MK dedamąsias (žr. 8 pav.): taisyklių laikymąsi, moralinį jautrumą, moralinį samprotavimą ir moralinę motyvaciją. Dalyvaudama FT intervencijoje auditorija pastebi, kai nesilaikoma taisyklių (žr. 11 priedą) ir įvardina, kaip turi būti elgiamasi, kad taisyklių būtų laikomasi net ir kylant emocinei įtampai. Personažų pokytis po auditorijos įsitraukimo yra iš esmės svarbus etapas vertinant MK pokytį: galima stebėti, kiek atpažįstamas tinkamas ar netinkamas elgesys (veikiamas taisyklių laikymasis, moralinės problemos atpažinimas ir iškėlimas), kokie pasiūlymai teikiami situacijai spręsti (didinamas moralinis jautrumas). Dirbant TTM žiūrovui suteikiama galimybė konfliktinę situaciją pamatyti iš skirtingų personažų pozicijų (skatinamas moralinis samprotavimas). Aktoriai pažymėjo, jog auditorija aiškiai suvokė emocijų svarbą sprendžiant problemines situacijas ir moralines dilemas, kartais siūlydami jas išnaudoti tikslams pasiekti, kartais – objektyvesniam situacijos įvertinimui. Taigi, TTM „parodo nematomus dalykus“, padeda pamatyti emocinio fono svarbą, kuris gali paskatinti moralinę motyvaciją moraliniam veiksmui arba blokuoti jį, nes „judinama ta smegenų dalis, kuri nebuvo judinta. Kita nervų sistema yra dirginama.“

TTM, o ypač FT metodo įtaką VGV MK, visi informantai vertina teigiamai; jie teigia, kad didesnę įtaką MK daro aplinka nei šeima. Vadinasi, profesinis laukas yra tinkama terpė daryti įtaką VGV MK. Jei organizacijoje siekiama daryti įtaką VGV MK, būtina nusimatyti ilgalaikius prioritetus ir strategiją, nes tokie pokyčiai reikalauja laiko ir nuoseklaus bendradarbiavimo. Informantai mini TT trupės pasirengimo svarbą: gerai pasitengusi trupė suvokia galimas TTM silpnybes ir jas valdo.

TTM kuriamas menas nėra atsietas nuo realybės. Scenoje matoma personažų transformacija stiprina moralinę motyvaciją, t. y. lyderystę, atsakomybę, moralinę drąsą veikti, savo pavyzdžiu kviešti bendradarbiauti ir spręsti moralines dilemas. TTM ypatumai pagrindžia metodologijos išskirtinumą ir įtaką VGV MK.

## MOKSLINĖ DISKUSIJA

Atliktas empirinis tyrimas ir ypač MGT prieigos dalis patvirtino ir praplėtė TTM įtakos VGV moralinei kompetencijai modelį (8 pav.) bei patvirtino, kad TTM įtaka VGV moralinei kompetencijai fiksuotas tiek teoriniu, tiek praktinio pritaikomumo rakrusais. Tas leidžia teikti pagrįstas rekomendacijas TTM praktiniam pritaikymui VGV moralinės kompetencijos stiprinimui. Remiantis atlikta literatūros analize ir sinteze MK stiprinimo lauke įvardinta empiriškai pagrįstų MK stiprinimui paveikių metodų stoka (Day, ir kt., 2021; Siangchokyoo ir kt. 2020; Dean ir kt., 2010; Hiekkataipale ir Lamsa, 2016), TTM gali reikšmingai papildyti vadovų MK stiprinančių programų turinį, gali ugdyti VGV kaip aukščiausios grandies vadovų sekėjų drąsą pasipriešinti neetiškiems lyderių sprendimams.

Moralinės kompetencijos kaip sudėtingo fenomeno, painios problemos (Rittel ir Weber, 1973) tyrimui ir analizei pasiteisino pragmatizmas kaip tyrimo prieiga bei naudoti mišrūs metodai; pasirinktas lankstus, refleksyvus požiūris į tyrimo planavimą (Kaushik ir Walsh, 2019; Leavy, 2017; 2018) leido pamatyti platesnį VGV moralinės kompetencijos stiprinimo problemų lauką. Šioje disertacijoje sujungtos lyderystės, edukacijos, kognityviosios psichologijos prieigos patvirtina Soltes (2017) teiginį, jog šiuolaikinis vadybos mokslas yra sudėtinga akademinų tyrimų sritis, apimanti klausimus ir problemas, platesnes nei atskirų mokslininkų kompetencija. Tai jokiū būdu nemenkina vienoje disciplinoje dirbančių mokslininkų kompetencijų, veikiau pabrėžia laikmečio pokyčius ir su tuo susijusių tarpdisciplininių žinių bei gebėjimų kokybės svarbą, pasiekiamą tik bendradarbiaujant įvairių sričių specialistams.

Atliktas tyrimas pagrindė moralinio elgesio dvigubo aspekto teorijos išvalgą (Lind, 2008) VGV moralinei kompetencijai dėl dviejų integralių komponentų – emocinio ir kognityvinio – vienovės (žr. 3 pav.). Tiek MKT, tiek TTM įtakos VGV moralinei kompetencijai iš aktorių perspektyvos tyrimas leido pagrįsti, jog emocijos yra neatskiriamas VGV MK komponentas. TTM sukuria sąlygas VGV patirti ir reflektuoti šių dviejų integralių komponentų vienovę: teatriniais įrankiais galima stebėti, vertinti ir kontroliuoti kryptingumą bei jausmų gilumą, t. y. emocinį aspektą, tuo pačiu – parodyti reakcijos, mąstymo ir elgesio nuoseklumą ir struktūros svarbą, t. y. kognityvinį aspektą. Taigi, tyrimas pagrindžia konceptualias TTM ir kognityvinės psichologijos teorines sąsajas: teoriškai paaiškinamas moralinės dilemos atpažinimas, jos iškėlimas, moralinio jautrumo bei moralinio samprotavimo svarba. Šie aspektai yra neatsiejamas TT turinys. Nors moralinio elgesio dvigubo aspekto teorija (Lind, 2008) nepadedą atsakyti į



klausimą, kodėl praėjus visus teorijoje numatytus etapus nuosekliai nepereinama prie moralaus elgesio ar veiksmo, iš dalies atsakymas gali būti grindžiamas dvejojo atsako teorijos (Pennycook ir kt., 2015) teiginiu, jog santykinė kontroliuojamų ir automatinų procesų įtaka požiūrio pokyčiams gali priklausyti nuo daugelio veiksnių, pavyzdžiui: pranešimo sudėtingumo, asmeninio aktualumo ir atpažįstamumo ir kt. Tai rodo, kad asmenys yra labiau linkę reaguoti automatiškai, jei situacija yra sudėtinga, ir, atitinkamai – labiau pasikliaujama savo kontroliuojamais atsakymais, jei situacija yra paprastesnė. Vadinasi, painūs MK klausimai dažniau sprendžiami vengiant sąmoningo, apgalvoto samprotavimo dėl VGV patiriamų išorinių veiksnių – laiko limitų, griežtų terminų bei kt. išorės ir vidinių veiksnių. Ši teorija analizuoja sprendimų priėmimo procesus reaguojant į konkrečią situaciją, tačiau, mūsų žiniomis, nebuvo taikyta MK studijų kontekstuose. Ateityje būtų prasminga ją išbandyti tiriant TTM įtaką VGV MK stiprinti. Be to, panaudojant elgesio etikos mokslo žinias, kuriomis „siekiama suprasti, kaip žmonės iš tikrųjų elgiasi susidūrę su etinėmis dilemomis“ (Bazerman ir Tenbrunsel, 2011, p. 4), būtų galima giliau suprasti moralinio samprotavimo ir moralinio veiksmo jungtį.

Šioje disertacijoje stiprų vidinį stimulą moraliai veikti pagrindė transformacinė mokymosi teorija (Mezirow, 1995; 2002). Transformacinės mokymosi teorijos taikymas MK stiprinti (žr. 4 pav.) turi sąsają su Lind'o (2016) moralinio sprendimo modeliu (žr. 3 pav.) ir jį papildo paaiškindamas, kaip atsiranda vidinis stimulus veikti: katalizatorius, arba dezorientuojanti dilema, visada yra stiprus emocinis stimulus persvarstyti nuostatas, duotąsias aplinkybes ir eina išvien su Lind'o (2008) moralinio elgesio dvigubo aspekto teorijos emociniu aspektu ir moraline dilema. Asmeninis, socialinis ir profesinis kontekstas (Mezirow, 1990) ypač svarbus VGV MK įtakai. Kritinės refleksijos etapas dera su moraliniu samprotavimu (Lind, 2016), po kurios seka perspektyvos transformacija (Mezirow, 1995; 2002) bei įtaka MK (Lind, 2016). Tolesnis žingsnis atskleidžia teorinių modelių skirtumus: transformacinė mokymosi teorija (Mezirow, 1995; 2002) numato perspektyvos transformaciją, o pagal moralinio sprendimo modelį (Lind, 2008) kitas žingsnis nebūtinai bus moralinis elgesys ar veiksmas, nes pasirinkimas neveikti šioje teorijoje taip pat suprantamas kaip MK dalis.

Anot Mezirow'o (1995; 2002), katalizatoriaus arba dezorientuojančios dilemos stiprumas yra svarbiausia sąlyga perspektyvos transformacijai. TTM įtakos VGV moralinei kompetencijai iš aktorių perspektyvos tyrimas pagrindžia, jog TTM sukuriama sceninė realybė sustiprina dilemą, tuo pačiu ir katalizatorių. Be to, Mezirow'o (1995; 2002) modelis konceptualiai dera su teatrinės dramaturgijos schema, kurios klasikinis formatas yra prologas,

veiksmo užuomazga, eiga, kulminacija, atomazga, epilogas. Palyginimui: kuriant dramaturgiją personažas dažniausiai patiria emocines įtampas visuose kontekstuose – profesiniame, socialiniame, asmeniniame. Tema įvedama prologe, ir taip užsimezga veiksmas. Tada personažui tenka iš naujo įvertinti savo nuostatas ir vertybes (kritinė refleksija ir veiksmo eiga), padaryti išvadas (perspektyvos transformacija ir kulminacija), po kurių transformacija neišvengiama (atomazga, epilogas). Tokiu principu kuriami scenarijai FT ir kitiems TTM. Vadinasi, transformacinė mokymosi teorija (Mezirow, 1995; 1997) pagrindžia teorinę TTM prieigos įtaką VGV moralinei kompetencijai, o atliktas MGT patvirtina šios teorijos implikacijos galimybes VGV MK ugdymui ir TTM lauke apskritai.

TTM prieiga svarstant ir skatinant VGV moralinį elgesį ir veiksmą pajėgi perteikti elgesio etikos tiriamus scenarijus, pavyzdžiui, moralinę drasą (Hedberg, 2017) ar riboto etiškumo modelį (Gino ir kt., 2009). MGT informantai mini, kad TTM yra paveiki priemonė elgesio etikai praktikuoti (*„Aš manau, kad nauda yra, kad jei jie patirs tokią situaciją, jie jau bus išgvildenę kažkada, [...] jeigu kada gyvenime tokia situacija iškiltų, aš tikiu, kad jie nebebūtų nauji toje situacijoje.“ A\_4*). Toks procesas vadinamas moralinės raumenų atminties kūrimu (Gentile, 2017), t. y. sistemingu praktikavimu ir situacijos su asmeninėmis vertybėmis sinchronizavimu. Paminėtina, kad ši nuostata koreliuoja su Podolskiy'o (2005) psichologinės perspektyvos trijų komponentų MK, kur asmeninė MK per partnerystės MK (profesiniai poreikiai) nuosekliai pereina į situacijos kompetenciją (institucinė kultūra). Tokios kelių sričių sąsajos dar kartą pagrindžia tarpdisciplininės perspektyvos aktualumą tiriant TTM prieigų įtaką vidurinės grandies vadovų MK, patvirtina TT metodologijos pagrįstumą iš elgesio etikos bei psichologijos perspektyvos ir atkreipia dėmesį, kad geriausiems rezultatams pasiekti būtina MK dermė profesinėje ir asmeninėje aplinkoje. Taigi, patvirtinama, jog lyderystės ir vadybos perspektyvai aktualu suvokti MK dermės profesinėje ir asmeninėje aplinkoje svarbą, o efektyviam VGV MK ugdymui būtina analizuoti VGV aplinkai aktualias moralines dilemas.

Šios disertacijos metodologinė kryptis siekia maksimalių teorijos ir praktikos sąsajų. Tuo atžvilgiu svarbus MGT informantų įvardyta TTM specifiška „įveiksminti“ teorijas (*„Dažnai sako – išklaušėt teorijos, dabar jau dirbsime, tai pamirškite teoriją, realybė kita. Šitas metodas mokymuose leidžia pajusti, kad tu jau dirbi.“ (A\_2)* „Dažnai sakom – teoriškai taip, o praktiškai – kitaip. Teorija su praktika dažnai nedera. Žiūrovui akistata, kokia yra realybė.“ (A\_4)).

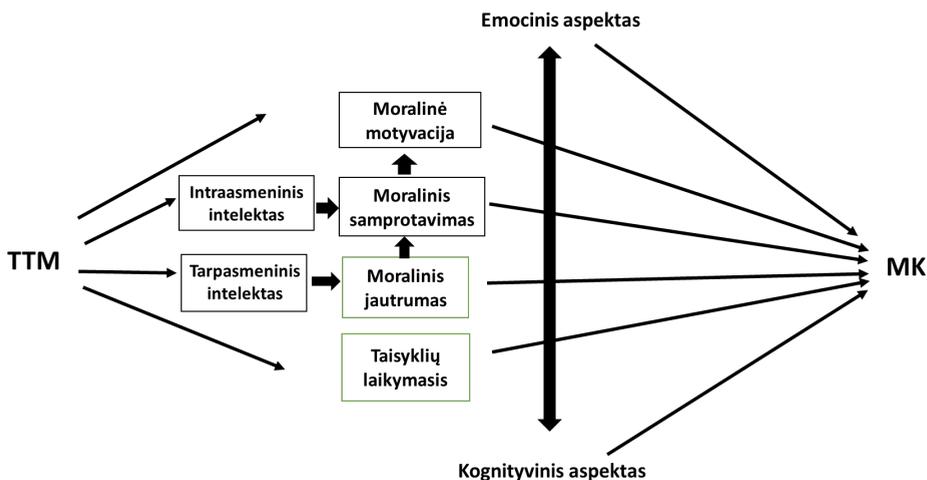
Viena iš objektyvių teorijų „įveiksminimo“ priežasčių yra ta, kad scenarijai TTM veikloms kuriami gerai išanalizavus konkrečios tikslinės

grupės poreikius. Toks išankstinis tyrimas leidžia sukurti įtraukią sceninę realybę, tampančią postūmiu apgalvoti elgesį ir veikti, o ne tik hipotetiškai svarstyti moralinę dilemą. TTM scenarijus, parengtas VGV, kuriems pagal darbo ir pareigų specifiką būtinos lyderio savybės, eina išvien su LMN teorija: scenoje matoma, kodėl svarbūs abipusiškumo principu pagrįsti diadiniai ryšiai tarp lyderio ir jo sekėjų (narių), kokia sėkmingų diadinių ryšių ilgalaikė nauda. Scenoje matomos situacijos padeda suprasti trikdžius ir, jei pavyksta, rasti kelias sprendimo galimybes. Taigi, VGV aktualijoms parengtas TTM scenarijus padeda įsisažmoninti Silva'os (2016) išskirtus lyderystės ypatumus: kad lyderystė yra procesas, o ne tik asmeninė savybė; kad pasekėjai gali pasirinkti lyderį, kuris jiems daro įtaką naudodamas jėgą; kad vadovavimo procesas patiria trikdžius, jei lyderis neveikia pasekėjų vardu; kad vadovavimo procesui būtina interaktyvūs mainai tarp lyderio ir pasekėjo; kad vadovavimo procesas vyksta tam tikrame kontekste, t. y. keičiantis kontekstui kinta ir vadovavimo procesas. MGT informantai įvardijo, jog TTM specifika leidžia pamatyti ir įvertinti atsakomybės prisiėmimo ar vengimo, verbalinės ir neverbalinės komunikacijos svarbą. Iš lyderystės perspektyvos VGV MK ugdymui labai svarbi yra aukščiausio lygio vadovo pozicija, nes MK klausimų suvokimas ir sprendimas organizacijoje yra bendros strategijos dalis. VGV negali sėkmingai veikti vienas; jis gali siūlyti idėjas, kurios įgyvendinamos turint aukščiausio lygio vadovo palaikymą. Taip VGV moralinis veiksmas, moralinė drąsa bus produktyvi, duos laukiamų rezultatų.

TTM stiprybė – konteksto svarbos atskleidimas. Kūno kalbos kaip neverbalinės raiškos suvokimo svarba buvo išryškinta kaip TTM išskirtinumas, pagrįstai leidžiantis analizuoti TTM iš intelektų įvairovės teorijos (Gardner, 2011) perspektyvos. Atlikus MGT patvirtinta, jog TTM ir FT įveiklina penkis intelektus – kalbinį, erdvinį, kinetinį, tarpasmeninį ir intraasmeninį (žr. 4 priedas). Kinetinio intelekto svarbos pabrėžimas yra svarbus TTM metodologinis pranašumas įtakos VGV MK stiprinimui, ir šis argumentas pagrindžia TT metodologijos išskirtinumą; poveikis tarpasmeniniam ir intraasmeniniam intelektams (žr. 4 priedas) gerina bendradarbiavimo efektyvumą. Gebėjimas „skaityti“ kito asmens nuotaikas, ketinimus, motyvus didina empatiją bei moralinį jautrumą, o suvoktos refleksijos stiprina savęs pažinimo gebėjimą, kuris yra svarbus veiksnys sprendžiant problemas konkrečiame kontekste. Tarpasmeninis intelektas didina didina empatiją bei moralinį jautrumą, todėl MK sistemoje pgl. De Schrijver ir Maesschalck (2013) priskirtinas prie moralinio jautrumo dedamosios; intraasmeninis intelektas, prisidedantis prie mąstymo procesų suvokimo, MK sistemoje pagal De Schrijver ir Maesschalck (2013) priskirtinas moralinio samprotavimo dedamosios. Remiantis šiomis

įžvalgomis, papildomas TTM įtakos VGV moralinei kompetencijai modelis (žr. 12 pav.).

Taigi, tyrime pasirinkti TTM (DT, KPD, FT) veikia visas MK dedamąsias, tačiau pabrėžtina, jog dėl moralinio jautrumo stiprinimo veikiant tarpasmeniniam intelektui didinamas moralinio samprotavimo gebėjimas, kurį veikia intraasmeninis intelektas. Iš to atsiranda įtaka moralinės motyvacijos komponentei. Poveikis visoms keturioms MK dedamosioms, o ypač minėtoms trims – moraliniam jautrumui, moraliniam samprotavimui ir moralinei motyvacijai, leidžia daryti išvadą, jog konkretūs TTM daro poveikį MK.



12 pav. Papildytas TTM įtakos VGV moralinei kompetencijai modelis

MKT rezultatai ir jų vertinimas. MKT (Lind, 2008) buvo pasirinktas kaip kiekybinis įrankis vertinti TTM įtaką VGV MK. Jis aptariamas iš keleto aspektų, t. y. C indekso įvertis, C indekso įverčio pokytis ir paties MKT įrankio specifika.

C indekso įvertis. Remiantis Lind'o (2008) MKT, C indeksas gali būti žemo (kai C įvertis 1–9), vidutinio (kai C įvertis 10–29) ir aukšto (kai C įvertis 30–49) lygmens. Šiame tyrime surinkti duomenys (žr. 16 lentelę) indikuoja vidutinį visų trijų grupių moralinių sprendimų kompetencijos lygmenį, tačiau teisėsaugos ir teisėkūros srities VGV C indeksas yra mažiausias (13,8) lyginant su UDC (22,3) ir VU (18,69) studentais. Remiantis gautu C indeksu galima teigti, jog tirtų studentų moralinių sprendimų kompetencija yra aukštesnė, nei tirtųjų VGV. Pasak Kriauciūnienės (2008; 2009), tokiu atveju sprenddami moralines dilemas tiriamieji daugiau orientuojasi ne į moralinius

principus, o remiasi savo nuomone apie moralinių dilemų sprendimo argumentus ir tokią situaciją aiškina tuo, kad įstojusių į universitetus studentų moralinių sprendimų kompetencija tikriausiai nebuvo labai aukšto lygmens, o studijos universitete turėjo nedaug įtakos šios kompetencijos raidai. Tuo remiantis galima teigti, jog tirtųjų VGV buvusi akademinė ir esama profesinė aplinka neskiria dėmesio MK stiprinimui.

C indekso įverčio pokytis. Apibendrinus visų mokymų dalyvių gautą C paminėtina, kad MKT rezultatai nerodo VGV MK padidėjimo (žr. 16 lentelę). Ši išvada verta įdėmesnio pasvarstymo, nes visos septyniolika VGV grupių, su kuriomis atliktas MKT, pažymėjo TTM įtraukimą į mokymų programą kaip naudingą, įsimenančią patirtį, padedančią labiau įsigilinti į problemą, skatinančią įsitraukimą į analizavimo, samprotavimo ir vertinimo procesą. Vieno regiono (Klaipėda) tyrimo dalyvių MKT rezultatai (žr. 14 lentelę) rodo, jog 1-os ir 2-os grupių požiūris po TTM intervencijos yra statistiškai reikšmingas ( $p < 0,05$ ). Remiantis C indeksu prieš ir po mokymų tikslinėje grupėje palyginimu panaudojus t-testą, TTM intervencijos veiksmingumą galima fiksuoti iš dalies: C indeksas rodo padidėjusią MK 2-oje, bet ne 1-oje grupėje, kurios požiūriai tapo ne tokie nuoseklūs.

Apibendrinant rezultatus pažymėtina, jog po TTM taikymo dalyviai šiek tiek sušvelnino savo poziciją. Vadinasi, nežymus poveikis remiantis MKT yra fiksuojamas. Tą patvirtina faktorinės analizės rezultatai: žvalgomajame tyrime sumažėjęs komponentių kiekis patvirtina iškeltą prielaidą, kad MK apibūdinantis moralinis samprotavimas tapo nuoseklesnis, o tyrimo su VGV grupe atveju jų atsakymai į MKT klausimą po TTM intervencijos dominuojančiai grupuojasi į vieną komponentę. Tuo remiantis galima teigti, kad MK pokytis įvyko.

MKT įrankio specifika. Tiriamieji VGV teigė, jog MKT teiginių ir klausimų formuluotės yra painios, o frazės „kai kas sako, kad...“, „galimai būtų...“ sunkina minties suvokimą. Jei testo klausimas netampa aiškesnis kelis kartus jį perskaičius, pasirenkamas atsitiktinis atsakymas Likerto skalėje (Pennycook ir kt., 2015). Tikslios ir suprantamos klausimų formuluotės yra labai svarbi pasirengimo tyrimui dalis. Taigi, netikslios ir painios formuluotės galėjo būti kliūtis patikimiems duomenims gauti.

Daugiausia diskusijų tiriamiesiems sukėlė MKT vertinimui pateiktos dvi dilemos, ypač gydytojo dilema. Joje gydytojas turėjo nuspręsti dėl eutanazijos onkologine liga sergančiai pacientei. Ši dilema dažnai sukeldavo atmetimo reakciją dėl asmeninių patirčių. Išsiskyrė keletas nuomonių grupių. Pirmoji grupė – tai nesusidūrę su onkologiniais ligoniais žmonės; jie teigė, kad gali hipotetiškai vertinti pateiktą situaciją. Antroji grupė – žmonės, kuriems teko slaugyti artimuosius po chemoterapijos, po onkologinės operacijos; jie matė

artimųjų kančias, nenumalšinamas jokiais medikamentais; dalis jų tyrimo metu išgyveno gilų netekties skausmą. Perskaitę gydytojo dilemą, jie dar kartą emociškai išgyvendavo tokias patirtis. Dalis jų apskritai atsisakė vertinti šią dilemą. Keletas tiriamųjų apsiverkė, o tas veikė visą tiriamųjų grupę. Sielvartas, pyktis, pasibjaurėjimas, liūdesys, kaltė, gėda ir empatija turi įtakos moraliniams sprendimams (Baker, 2017; Haidt, 2001; Piazza ir kt., 2013). Emocijas gali sukelti stebint kažkieno džiaugsmą ar skausmą, o neurologiniai veidrodinių neuronų tyrimai patvirtino, jog kai stebėtojai mato ką nors patiriantį skausmą ar džiaugsmą, jų smegenys reaguoja. Vadinas, emociškai reaguojantis asmuo daro įtaką greta esančiam ir pildančiam MKT. Trečioji grupė – keletas dalyvių, kurių artimieji nepagydomai sirgo skausmų nesukeliantia onkologine liga. Remdamiesi skausminga išgyventa patirtimi jie teigė, jog tokiu atveju eutanazijos nesvarstyti. Tačiau ir jiems dilema sukėlė atmetimo reakciją. Ketvirtoji grupė – nediskutuojančių ir tiesiog užpildančių MKT. Tiriamieji refleksijoje režiūmavo, kad net ir atmetus eutanazijos teisinio legalizavimo aspektą, pati tema dėl savo jautrumo neturėtų būti siūloma mokymuose.

Su kiekviena nauja VGV tiriamųjų grupe ši vis pasikartojanti situacija išskėlė diskusiją, kokią temą rinktis MK ugdyti – itin jautrią (pavyzdžiui, gydytojo dilemą) ar labiau hipotetinę (pavyzdžiui, darbuotojų dilemą). Jautri tema sužadina emocijas, kurioms subalansuoti reikia laiko. Stebint tiriamųjų reakcijas, kyla objektyvių abejonių, ar sprendžiant gydytojo dilemą galima ugdyti VGV MK. Hipotetinės situacijos, nesusijusios su konkrečios srities VGV, tiek nesujautrina auditorijos, tačiau nauda VGV MK stiprinimui abejotina. Svarstydami ir vertindami MKT pateiktas dilemines situacijas tiriamieji teigė, jog hipotetiškų situacijų vertinimas nesiremiant konkrečios šalies teisine baze teisėsaugos ir teisėkūros srities profesionalams yra neįmanomas ir netgi iš dalies žalingas (pavyzdžiui, dažnai buvo klausiama: „Man atsakyti kaip teisininkui ar kaip žmogui?“). Tas, mokymų dalyvių nuomone, pasakytina apie DT svarstyta merginos, apsisprendusios tiekti embrionus farmacijos korporacijai, istoriją: turi būti aišku, kokioje šalyje gyvena mergina, kelerių metų ji laikoma pilnamete, kaip teisiškai apibrėžiamas embrionas ir pan. Tokie patys reikalavimai išsakyti ir MKT pateiktoms darbuotojų ir gydytojo dilemoms. Tiriamųjų atsakymas toks – profesiniuose mokymuose būtina apsiriboti realiomis konkrečios profesinės aplinkos moralinėmis dilemomis, o jautrias temas palikti psichoterapijai.

Analizuota literatūra pagrindžia šį tiriamųjų komentarą, pvz., Park ir Elsass (2017), Soltes (2017), Gentile (2017) teigia, jog verslo etikos programose taikomi metodai nėra pakankamai efektyvūs dar ir dėl to, jog siūlomos dileminės situacijos yra hipotetinės ir signalizuoja pavojingą

atotrūkę tarp etikos, verslo etikos dėstymo ir realių situacijų, kurias tenka spręsti VGV realioje profesinėje aplinkoje. Kriauciūnienė (2008) remiasi moralinių sprendimų tyrimu, atliktu kitose pasaulio šalyse, analize, ir teigia, jog būtina skirti daugiau dėmesio asmens gebėjimui praktiškai taikyti vertybes kasdieniame gyvenime. Tikėtina, jog C indekso rezultatai būtų kitokie, jei MKT pateiktos dileminės situacijos būtų artimesnės tyrime dalyvavusiųjų VGV profesiniam kontekstui. Šią prielaidą būtų galima tikrinti ateities tyrimuose.

Apibendrinant, gautiems MKT rezultatams įtakos galėjo turėti keletas veiksnių, pavyzdžiui:

– bendras dalyvių C indekso skaičiavimas. Rezultatai galėjo būti įvairesni ir išsamesni, jei būtų skaičiuotas kiekvienos iš septyniolikos grupių C indeksas atskirai, jei būtų stebėta ir aprašyta kiekviena grupė, jų santykiai ir dinamika. Mokymų dalyviai minėjo, jog apskritai šios tikslinės grupės VGV santykiai priklauso ir nuo konkretaus miesto – mažesniame mieste santykiai labiau horizontalūs, ir tas daro įtaką VGV sprendimų, tame tarpe reikalaujančių MK, priėmimui. Vilniuje teisėsaugos ir teisėkūros VGV santykiai pabrėžtinai vertikalūs. Taigi, vertinant C indeksą būtų prasminga atsižvelgti į minėtus aspektus. Taip pat rezultatams įtakos galėjo turėti antrojo MKT testo atlikimo laikas. Jis buvo atliekamas kitą dieną, mokymų, kuriuose dalyvavo tiriamieji, pabaigoje. Skuba greičiau atlikti užduotį galėjo turėti įtakos rezultatams, be to, dalis tiriamųjų galėjo nesąmoningai sieti neseniai jau skaitytą MKT ir atsakinėti „automatiškai“. Be to, ne visi mokymuose dalyvavę tiriamieji užpildė MKT, dalies gautų MKT antrųjų nebuvo galima susieti su pirmaisiais MKT; jau minėtos abejonės dėl MKT teksto suvokimo. Bene svarbiausias tiriamųjų išsakytas argumentas – kad MKT pateiktos moralinės dilemos nesušijusios su tiriamųjų VGV profesine aplinka.

Apibendrinant TTM (FT) įtakos VGV moralinei kompetencijai iš aktorių perspektyvos tyrimą, paminėtini informantų įvardinti aspektai, darantys įtaką VGV MK: tai profesinio lauko svarba; emocijų suvokimo, reflektavimo, valdymo svarba; situacijos kompleksiskumo suvokimo svarba; TTM stiprybė dėl metodų patrauklumo ir jų paveikumo. Minimi aspektai tarpusavyje susiję.

Profesinio lauko svarbą informantai mini akcentuodami, jog didesnę įtaką nei šeima moralinei kompetencijai daro aplinka; vadinasi, profesinis laukas yra tinkama terpė daryti įtaką VGV MK. Reikšmingas veiksnys yra tas, kad FT scenarijus kuriamas konkrečios srities VGV grupei. Tas tiesiogiai siejasi su elgesio etikos mokslininkų nuomone, jog taikomi metodai yra efektyvūs, kai sprendžiamos VGV profesinei aplinkai artimos dileminės situacijos (Park, ir Elsass, 2017; Soltes 2017; Gentile, 2017). Taip treniruojami moralinės atminties raumenys (Gentile, 2017),

sinchronizuojamos profesines ir asmenines vertybes (Podolskiy, 2005). Tyrimas iš aktorių perspektyvos pagrindė, kad taikytas FT dizainas tiesiogiai koreliuoja su minimais elgesio etikos mokslininkų teiginiais, vadinasi, pasirinktas metodas, jo dizainas atliepia jų minimus paveikius ir šiuolaikiškus MK ugdymo aspektus, TTM (FT) leidžia problemine, painią problemą (Rittel ir Weber, 1973) vertinti kompleksiškai, o tas padeda ieškoti priežasčių, ne tik staigiai maskuoti pasekmes. Tokia nuostata dera su Elm (2014) teoriniu etinių sprendimų priėmimo meno modeliu. Reminatis aktorių įžvalgomis, TTM suteikia galimybę VGV įvertinti kūno kalbos svarbą, ypač tai, kaip verbalinės ir neverbalinės komunikacijos neatitikimas gali neigiamai veikti MK suvokimą, stiprinti VGV lyderystės gebėjimus. Informantai teigia, jog dirbant TTM su VGV, galima siekti gilesnio poveikio jų MK, nes TTM „parodo nematomus dalykus“, pavyzdžiui, emocinio fono svarbą, kuris gali paskatinti moraliam veiksmui, nes „*Informacija pateikiama ne tik teoriniu būdu. Jie išeina [...] nepavargę, patyrę, ne tik sužinoję.*“ (A\_4; 4.4), taip pat „*Pliusas ir yra tas edutainment, pramoga ir mokymasis. Tu negali perteikti tokios patirties žodžiais. Daug stipriau veikia.*“ (A\_2).

Aktorių manymu, TTM padeda patiems VGV suprasti, jog jiems tenka spręsti moralines dilemas dažniau, nei jie patys galvoja. Tas apsunkina jų darbą, kelia įtampas jų profesinėje aplinkoje, nes organizacijoje MK neskiriamas reikiamas dėmesys. Kitas informantų argumentas, kodėl VGV MK organizacijoje būtina skirti dėmesio ir laiko, yra tas, kad dirbant TTM VGV pamato ir suvokia, kada moralinių kompetencijų reikalaujančiose situacijose elgesys gali būti moraliai diskutuotinas. Taip atsitinka, kai mąstoma stereotipais, kai asmeninės ambicijos tapatinamos su lyderystės suvokimu, kai reikia siekti pelno ar norimo rezultato, kai vidinė nuostata verčia išlaikyti savo ego ar konfliktuoti.

Informantai teigia, jog auditorija aiškiai suvokė emocijų svarbą sprendžiant problemines, konfliktines situacijas ir moralines dilemas, ir todėl kartais siūlė jas išnaudoti tikslams pasiekti („*Suteikdavo moteriškų gudrybių, pavyzdžiui, verkti, nualpti. Sakydavo – gi sukelia empatiją, pabandom.*“ A\_1), kartais – įtampai nuimti („*Dažniausiai galbūt siūlydavo į viską pažiūrėti per juokelio prizmę.*“ A\_3); kartais – objektyvesniam situacijos įvertinimui („*Jie absoliučiai nunulina tavo emocijas. [...] Bet tos emocijos... jei tu tik paleidi jas, paskui labai sunku žingsnį tą atgal. Žiūrovai tą akivaizdžiai mato iš šono.*“ A\_2).

Empirinis MGT tyrimas iš aktorių perspektyvos pagrindė, kad TTM yra efektyvus metodologinis įrankis paveikiai komunikuoti MK svarbą VGV. TTM mokymų dizaino scenarijai kuriami konsultuojantis su įvairių sričių specialistais konkrečiai organizacijos problemai analizuoti, o FT formatas yra



įtraukus ir paveikus. VGV grupė, su kuria dirbama TTM, aiškiau supranta moralinės dilemos kontekstą, moralinių problemų priežastis, galimus sprendimų variantus ir VGV vaidmenį renkantis sprendimus.

Reziumuojant MGT patirtį, būtina įvertinti, ar atliekant praktinę kūrybą buvo sukurtos naujos žinios ir patirtys; tai esminis MGT prieigos validumo ir vertingumo komponentas (Frayling, 1992). Apibendrinus TTM įtakos VGV moralinei kompetencijai iš aktorių perspektyvos tyrimą, taip pat palyginus jį su MKT rezultatais galima tvirtai teigti – šioje disertacijoje pasirinkta MGT prieiga VGV sukūrė naujų žinių ir patirčių.

**Apribojimai ir rekomendacijos ateities tyrimams.** Vienas iš tyrimo apribojimų yra pats MKT. Tuo pačiu – tai ir pasiūlymas MK tyrėjams tobulinti jau sukurtą MK kiekybinio matavimo įrankį atsižvelgiant į šias svarbias dedamąsias:

- dilemines situacijas aktualizuoti ir pritaikyti VGV kontekstui pagal sričių specializacijas;
- dilemines situacijas aktualizuoti ir pritaikyti atsižvelgiant į šalies kultūrinį kontekstą, tradicijas bei tiriamųjų išsilavinimą;
- testo klausimus formuluoti suprantamai tiriamajam; akcentuota, kad gebėjimas skaityti nelygu gebėjimui suvokti tekstą.

Ateityje siūloma atlikti tyrimą su patobulintu MKT ir įvertinti, ar skiriasi VGV C indekso rezultatai naudojant patobulintą ir dabar esamą MKT versijas.

Antrasis apribojimas susijęs su MGT prieigos taikymu vertinant VGV MK pokytį. Nebuvo galimybių po tam tikro laiko susitikti su mokymuose dalyvavusiais VGV ir įvertinti TTM naudą jų MK ilguoju laikotarpiu. Be to, tyrime buvo pasirinktas tik vienas TTM, t.y. FT. Ateityje reikėtų eksperimentuoti su kitais TTM ir palyginti, kuri TTM forma paveikesnė VGV.

Trečias apribojimas - kontrolinės grupės nebuvimas. Tikrojo eksperimento atlikimas praplėstų rezultatų patikimumą.

Ateities tyrėjams teoriniam tokio tyrimo pagrindimui vertėtų įtraukti daugiau mokslo sričių, pavyzdžiui, informantų pasiūlytą neuromokslą (*„Judinama ta smegenų dalis, kuri nebuvo judinta. Kita nervų sistema yra dirginama.“* A\_4; 4.4).

Taip pat ateityje būtų naudinga taikytą FT scenarijų adaptuoti kitų viešojo ir privataus sektoriaus sričių VGV profesiniam kontekstui ir palyginti rezultatus. Gali būti, kad teisėsaugos ir teisėkūros VGV profesinei aplinkai labiau būdingi statuto reglamentuojami santykiai tarp lyderio ir nario ir jų formuojamas požiūris į taisyklių laikymąsi, pavaldumą ir dažnai nereflektuojamą paklusnumą aukštesnės granties vadovui.

Apibendrinant mokslinę diskusiją paminėtina, jog šioje disertacijoje atliktas empirinis tyrimas išryškino tokias aktualijas:

– visų tipų organizacijose VGV dažnai kyla būtinybė spręsti moralines problemas; šios problemos priskiriamos painių problemų (angl. wicked problem) kategorijai, todėl neišsprendžiamos greitai, o nesprenžiamos ir/ar ignoruojamos daro žalą organizacijų veiklai;

– emocinis aspektas daro įtaką VGV priimamiems sprendimams bei jų MK. VGV moralinės kompetencijai stiprinti FT kaip TTM yra tinkamas ir efektyvus įrankis, nes leidžia reflektuoti ne tik sprendimo priėmimo argumentus, bet ir empatiškai įsijausti į inscenuotas situacijas;

– MKT turi būti tobulinamas ir aktualizuotas atsižvelgiant į VGV profesinės veiklos sritį (IT, medicinos, švietimo, teisėsaugos ir teisėkūros ir kt.) bei į daugiau dedamųjų, pavyzdžiui: respondentų amžių, išsilavinimą, kultūrinį kontekstą ir pan. Patobulintas MKT gali būti dalies MK įverčio matavimo įrankis, tačiau išsamiam MK vertinimui greta jo turėtų būti pasirinktas ir platesnį kontekstą įvertinti padedantis įrankis;

– sėkmingam ir efektyviam VGV MK stiprinimui svarbi personalizuota prieiga. Būtina atlikti daugiau praktinių eksperimentų išbandant įvairesnius tradicinius ir meninius metodus.

Reziumuojant konceptualiai pagrįstų TTM prieigų įtaką VGV moralinei kompetencijai galima konstatuoti, jog atlikus empirinį tyrimą sustiprinta argumentacija, kodėl sėkmė šioje srityje galima tik taikant tarpdisciplininę perspektyvą.

## IŠVADOS

1. VGV MK konceptualizacija atlikta pasitelkiant kognityvinės psichologijos ir etiškų sprendimų priėmimo teorijas. Iš kognityvinės psichologijos moralinio elgesio dvigubo aspekto teorijos perspektyvos pažymėtina, kad MK konceptualizavimui svarbios dvi perspektyvos – emocinė ir kognityvinė, integruotos į MK dedamąsias: taisyklių laikymąsi, moralinį jautrumą, moralinį samprotavimą ir moralinę motyvaciją. Jos apibūdina individo gebėjimą atsižvelgti į sprendimo ar poelgio pasekmes ne tik savo paties, bet ir aplinkinių atžvilgiu. Emocinio ir kognityvinio MK aspektų sąveika pasiūlo kriterijus vertinant MK pokytį, kurie integruoti į moralinės kompetencijos testą (Lind, 2008). Šis leidžia įvertinti moraliniame samprotavime taikomus moralinius kriterijus iš dichotominės perspektyvos, t.y. ar individo samprotavimams būdingas egocentriškumo ar universalaus teisingumo principas. MKT taikomas atlikus diskusijos teatro intervenciją pagal Lind'o metodiką, kurioje didžiausias dėmesys sutelkiamas į emocijas žadinančias gyvenimiškas, nebūtinai su tiriamųjų profesine veikla susijusių dileminių situacijų sprendimą, sudarant galimybes kiekvienam intervencijos dalyviui laisvai reikšti savo nuomonę. Vis dėlto MKT ir diskusijos teatro formatais nesudaro galimybių įvertinti individo motyvacijos veikti atsižvelgiant į taisykles ir moralines normas. Tai suponuoja poreikį ieškoti kitų metodologinių priemonių vertinti MK pokytį. Akcentuotina, jog VGV moralinės kompetencijos stiprinimas yra tęstinis procesas.

2. Atsižvelgiant į tai, kad VGV veikla pasižymi informacijos apie situaciją ribotumu ir emociniu sudėtingumu, kurie atsiskleidžia per santykių su aukštensės grandies ir pavaldžiais darbuotojais kokybę, jų MK stiprinimo galimybės grindžiamos lyderio-nario mainų (LNM) teorija. Ši teorija leidžia susieti MK stiprinimą su santykių kokybės laipsnišku didinimu kuriant tarpusavio pagarbą, lojalumą, aukštą pasitikėjimą ir abipusiškumą. Šiam pokyčiui paaiškinti pasitelkta transformacinė mokymosi teorija, kuri įgalina transformuoti suaugusio individo MK veikiant jo kritinę refleksiją ir konsoliduojant vertinimus per dezorientuojančių dilemų išgyvenimą įsigilinus į jų kontekstą. Suvokę savo asmeninės ir profesinės patirties prasmę bei savo svarbą organizacijoje, suaugę asmenys gali transformuoti savo perspektyvą. Kritinė refleksija dezorientuojančiose dilemose, kurias tenka spręsti VGV, padeda transformuoti įsitikinimus į moralinį veiksma. Todėl MK stiprinimui svarbi personalizuota prieiga, atsižvelgianti į VGV profesinės veiklos kontekstą: laiko spaudimą, praktinius apribojimus sprendimų realizavimui,

užimamą poziciją organizacijoje su galimu galios svėtu, ir tarpasmeninių santykių tarp aukščiausių vadovų ir jiems pavaldžių darbuotojų kokybę.

3. Susisteminius TTM teorines apibrėžtis menu grįstų tyrimų kontekste nustatyta, kad šie metodai reprezentuoja performatyvaus meno sektorių, kuriam būdingos savybės gali būti perkeliamos į socialiniuose moksluose taikomas metodologijas, siekiant pokyčio individo požiūriuose, refleksijoje ir galimai veiksmuose. Pasitelkiant TTM intervenciją tyrimas vyksta meninės praktikos metu, tuo praplečiant žinių taikymo kontekstą bei paskatinant dalyvius labiau suvokti galios santykius, jų sukuriamas įtampas. Susisteminius žinias apie TTM taikymo praktikas konstatuotina, kad nors jie dažniau taikyti bendruomenių tyrimuose, tačiau gali būti pritaikomi ir organizaciniam kontekstui: teoriškai pagrįsti TTM į socialinių mokslų lauką įveda paveikią *performanso pedagogiką*. Performanso pedagogika sužadina kritinę sąmonę ir ugdo sociologinę vaizduotę; tas padeda keisti stereotipus ir pasiekti susitarimų sudėtingomis aplinkybėmis. TTM socialinių mokslų kontekste gali būti įrankis, padedantis žmonėms mąstyti kritiškai, įvertinti kontekstą iš istorinės ir sociologinės perspektyvų bei stiprinantis etinę savimone, savirefleksiją ir sąmoningumą. Šios dimensijos susijusios su MK konceptualiomis komponentėmis – pagarba taisyklėms, moraliniu jautrumu kultūriniais ir socialiniams visuomenės ir organizacijos konteksto ypatumams, moraliniu samprotavimu ir moraline motyvacija reaguoti į moralinių normų ir taisyklių pažeidimus, keisti stereotipines nuostatas, inicijuoti pokyčius sistemose ir t.t.

4. Konstatuotina, kad TTM įtaka VGV MK reiškiasi per vizualumą ir kontekstualizaciją. Šis poveikis pagrindžiamas intelektų įvairovės teorijos instrumentalizavimo taktika, pagal kurią geriausiam rezultatui pasiekti būtina įveikinti kuo daugiau intelektų. TTM įrankiai įveiklina mažiausiai penkis intelektus, t.y. kalbinį, erdvinį, kinetinį, tarpasmeninį ir intraasmeninį (Gardner, 2011). Taip suvoktos kontekstinės patirtys gerina tarpasmeninių santykių kokybę ir praturtina emocinę bei kognityvinę individo patirtį. Emocinių ir kognityvinių aspektų integravimas pagrindžia TTM įtaką VGV MK iš kognityvinės psichologijos moralinio elgesio dvigubo aspekto teorijos perspektyvos (Lind, 2008). Emocijų išgyvenimas sprendžiant sudėtingas, dezorientuojančias moralines dilemas per TTM scenarijus ir požiūrio į taisyklių laikymąsi pokytis, moralinių principų, kuriais grindžiami samprotavimai ir motyvacija veikti, refleksija, pagilėjęs moralinis jautrumas - pokyčiai MK dedamosiose aiškinami transformacinės mokymosi teorijos pagrindu. Apibendrinant TTM gali daryti įtaką VGV MK per vizualumą, kontekstualizaciją ir taip padėti jiems kurti subalansuotus diadinius ryšius bei aukštos kokybės santykius su pasekėjais ir aukščiausios grandies vadovais.

5. Remiantis atlikto empirinio tyrimo rezultatais daroma išvada, jog FT, DT, KPD kaip taikomojo teatro metodai yra paveikus būdas VGV MK stiprinti. Empirinis tyrimas patvirtino prielaidą, jog TTM įtaka VGV moralinės kompetencijos stiprinimui veikia per emocinį-kognityvinį komponentą.

Moralinės kompetencijos testas fiksavo TTM įtakos VGV MK pokytį iš dalies: tiriamieji po intervencijos su FT, DT ir KPD šiek tiek sušvelnino savo nuostatas vertindami MKT pateiktas dilemines situacijas, kurį indikavo pokyčiai MKT C indekse ir faktorinės analizės rezultatuose. Šį nežymų pokytį galima aiškinti tuo, jog MKT yra standartizuotas įrankis, fiksuojantis MK įvertį neatsižvelgiant į kontekstą. Pavyzdžiui, viena iš teste pateikiamų dilemų apie sunkiai sergantį artimą žmogų galėjo būti labiau hipotetinė ir mažiau emociškai sunki XX a. pabaigoje, kai MKT kūrėjas validavo šį instrumentą. XXI a., kai daugelis visuomenės narių savo artimoje aplinkoje yra slaugę ar netekę sunkiai sergančio artimojo, tokios situacijos vertinimas gali būti atliekamas atmetinai. Taigi dabartiniu formatu šis įrankis nėra visiškai patikimas instrumentas VGV moralinės kompetencijos ir jos pokyčiui vertinti.

Interviu su intervencijoje dalyvavusiais aktoriais analizė leidžia fiksuoti TTM įtakos pobūdį VGV moralei kompetencijai. Nustatyta, kad profesionalių aktorių įtraukimas VGV moralinės kompetencijos stiprinimui sukuria saugią aplinką VGV probleminėms situacijoms diskutuoti: aktoriai veikia kaip mediatoriai, ir VGV nepatiria galimo profesinio sumenkinimo. Forumo teatro kaip vieno iš TTM intervencija įgalina tyrėją maksimaliai personalizuotą priegią – jo scenarijuje sprendžiami VGV profesinei aplinkai aktualūs klausimai skatina VGV reflektuoti savo elgesį, moralinius principus savo samprotavimuose, motyvus (ne)veikti.

MGT priegios pasirinkimas tiek darant įtaką tikslinei tyrimo grupei, tiek empiriškai vertinant VGV MK pokytį patvirtino prielaidą, jog MGT gali būti taikomas ir socialiniuose tyrimuose. Priešingai nei MKT jis leidžia fiksuoti kokybinius MK pokyčio ypatumus. FT kaip TTM specifika leido vidurinės grandies vadovams pamatyti ir įvertinti atsakomybės prisiėmimo ar vengimo, verbalinės ir neverbalinės komunikacijos svarbą priimant sprendimus. Be to, FT pateikiama informacija sužadino VGV moralinį jautrumą, leido projektuoti įvairius sprendimus ir išgyventi ir reflektuoti jų pasekmes. Taip įveikinti bent penki intelektai. Pažymėtina, kad kinetinio intelekto įveiklinimas yra FT kaip TTM metodologinis pranašumas lyginant su tradiciniais MK stiprinimo metodais (pvz., atvejo studijomis).

## REKOMENDACIJOS

### REKOMENDACIJOS MORALINĖS KOMPETENCIJOS TYRĖJAMS

Atsižvelgiant į šios disertacijos rezultatus ir mokslinėje diskusijoje išskirtus empirinio tyrimo apribojimus, TTM įtakos VGV MK tyrimams ateityje teikiamos šios rekomendacijos:

1. Tobulinti kiekybinio vertinimo įrankį (MKT) atsižvelgiant į testo taikymo praktikoje atsiskleidusius trūkumus. Konkrečiau, tyrimams ateityje svarbu aktualizuoti dilemines situacijas pritaikant jas vidurinės grandies vadovų profesiniam ir kultūriniam kontekstui; tobulinti MKT klausimų formuluotes taip, kad jos būtų maksimaliai suprantamos tiriamajam.

2. Kiekybinio vertinimo įrankis (MKT) turėtų apimti emocinių ir kognityvinių aspektų santykio vertinimą, remiantis moralinio elgesio dvigubo aspekto teorija (Lind, 2008).

3. Moralinio elgesio dvigubo aspekto teorija (Lind, 2008) gali būti tobulinama siejant ją su dvejojimo atsako teorijos (Pennycook ir kt., 2015) išvargomis apie santykinę kontroliuojamų ir automatinių procesų įtaką asmens požiūrio pokyčiams. Empiriniai tyrimai jungiant šias teorijas prisidėtų vertinant sąsajas tarp moralinio samprotavimo ir moralinio veiksmo, tuo prisidedant ir prie MK konceptualizacijos ne tik kaip gebėjimo atpažinti, reflektuoti, be prievartos kitų atžvilgiu diskutuoti sunkius moralinius klausimus, bet ir gebėjimo veikti pagal moralines normas ir taisykles.

4. Kadangi empiriniame tyrime dalyvavę tiriamieji priklausė statutinėms valstybės tarnybos institucijoms, tikėtina, kad privataus sektoriaus organizacijose dirbantys VGV priimtų sprendimus ir motyvuotų savo veiksmus kitais principais nei statuto ir jo suponuojamų hierarchinių santykių reglamentacijai pavaldūs individai. Todėl empirinis tyrimas su tiriamaisiais iš kito sektoriaus praturtintų žinojimą apie TTM įtaką VGV MK. Siekiant rezultatų patikimumo būtų tikslinga užsitikrinti klasikinio eksperimento sąlygas, įtraukiant ir kontrolinės tiriamųjų grupės dalyvavimą.

### REKOMENDACIJOS AUKŠČIAUSIO LYGIO ORGANIZACIJŲ VADOVAMS

Atsižvelgiant į MK trūkumo galimas neigiamas pasekmes organizacijos, profesijos ar tarnybos reputacijai ir į tai, jog MK stiprinti būtinas tęstinumas, teikiamos šios rekomendacijos aukščiausios grandies vadovams (įskaitant tiek bendrojo, tiek funkcinio vadovavimo lygmenis):

1. Prioritetizuoti moralinę kompetenciją kaip žmogiškųjų išteklių vadybos praktikų – atrankos, karjeros planavimo, vertinimo, ugdymo ir kt. – kriterijų. Tas formuotų moraliai pagrįstiems sprendimams ir veiksams palankią organizacijos kultūrą. Vidurinės grandies vadovas negali sėkmingai veikti vienas: jis gali siūlyti idėjas, kurios bus įgyvendintos turint aukščiausio lygio vadovo (ir pavaldžių darbuotojų) palaikymą.

2. Remiantis tyrimo rezultatais, indikuojančiais, jog reguliarus vidurinės grandies vadovų moralinės kompetencijos stiprinimas panaudojant personalizuotą prieigą silpnina egoistinio elgesio motyvus ir motyvuoja individus juos derinti su visuomenės interesais, mažina tikimybę, jog bus aplaidžiai vykdomos pareigos, nusižengiama taisyklėms, preventuoja konfliktiškus tarpasmeninius santykius tarp darbuotojų, rekomenduojama į etikos mokymo programas, naujų darbuotojų socializacijos, darbuotojų savarankiškumo ugdymo programas integruoti moralinės kompetencijos komponentes (taisyklių laikymąsi, moralinį jautrumą, moralinį samprotavimą, moralinę motyvaciją) stimuliuojančias užduotis, kognityvinę ir emocinę perspektyvas integruojančias situacijas, saviugdos klausimus.

3. Kadangi organizacijų ir profesijų veiklai adaptuoti skirti situacijų personalizavimą įgalinantys TTM scenarijai yra brangūs, lyginant juos su tokiais tradiciniais MK ugdymo metodais kaip atvejų studijos, MK ugdymo prioretizavimas kelia būtinybę aukščiausios grandies vadovams skirti šiai VGV ugdymo formai atitinkamą biudžetą. VGV mokymai panaudojant TTM bent kartą per metus sudarytų sąlygas ne tik stiprinti individų MK, bet ir leistų identifikuoti koreguotinas organizacijos praktikas kaip kontekstinius MK veiksnus, kurti tęstinį organizacijai adaptuotą scenarijų, taip užtvirtinant TTM inspiruotą požiūrių transformaciją.

## LITERATŪROS SĄRAŠAS

1. Ackrout, J. (Ed.). (2007). *Research Methodologies for Drama Education*. USA: Trentham Books.
2. Anwar, S. A. ir Chaker, M. N. (2003). Globalisation of corporate America and its implications for management styles in an Arabian cultural context. *International Journal of Management*, 20(1), 43.
3. Arciuli, J., Carroll, J. ir Cameron, D. (2008). The use of applied drama in crisis management: an empirical psychological study. *Australian Journal of Emergency Management*, 23(3), 3–8.
4. Baker, D. F. (2017). Teaching empathy and ethical decision making in business schools. *Journal of Management Education*, 41(4), 575–598. <https://doi.org/10.1177/1052562917699028>
5. Balevičiūtė, R. (2017). Meninių tyrimų pažadai ir tikrovė. Meniniai tyrimai teatre. *Menotyra*, 24(2), 142–153. Prieiga per internetą: <http://etalpykla.lituanistikadb.lt/fedora/objects/LT-LDB-0001:J.04~2017~1513172247099/datastreams/DS.002.0.01.ARTIC/content>
6. Bandura, A. (2009). *Socialiniai minties ir veiksmo pagrindai. Socialinė kognityvi teorija*. Vilnius: VU leidykla.
7. Barone, T. ir Eisner, E. W. (2011). *Arts based research*. Sage.
8. Bastons, M. (2008). The role of virtues in the framing of decisions. *Journal of Business Ethics*, 78(3), 389–400. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9332-x>
9. Bauer, T. N. ir Green, S. G. (1996). Development of leader-member exchange: A longitudinal test. *Academy of management journal*, 39(6), 1538–1567. <https://doi.org/10.2307/257068>
10. Bazerman, M. H. ir Tenbrunsel, A. E. (2011). *Blind spots. Why we fail to do what is right and What to Do about It*. Princeton University Press.
11. Bhattacharjee, A. (2012). *Social Science Research: Principles, Methods, and Practices*. Retrieved from [https://scholarcommons.usf.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1002&context=oa\\_textbooks](https://scholarcommons.usf.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1002&context=oa_textbooks)
12. Bitinas, B., Rupšienė, L., ir Žydžiūnaitė, V. (2008). *Kokybinių tyrimų metodologija*. Socialinių mokslų kolegija
13. Bliss, D. Z., Gurvich, O., Savik, K., Eberly, L. E., Harms, S., Mueller, C., ... ir Wiltzen, K. (2017). Racial and ethnic disparities in the healing of pressure ulcers present at nursing home admission. *Archives of gerontology and geriatrics*, 72, 187–194. DOI: 10.1016/j.archger.2017.06.009
14. Boal, A. (1993). *Theatre of the Oppressed*. London: Routledge.
15. Boal, A. (2014). *Engiamųjų teatras*. Vilnius: Astėja.



16. Brytting, T. ir Trollestad, C. (2000). Managerial thinking on value-based management. *International Journal of Value-Based Management*, 13(1), 55–77. <https://doi.org/10.1023/A:1007775731891>
17. Brown, M. E. ir Mitchell, M. S. (2010). Ethical and unethical leadership: Exploring new avenues for future research. *Business Ethics Quarterly*, 20(4), 583–616. doi:10.5840/beq201020439
18. Butler-Kisber, L. (2010). *Qualitative inquiry: Thematic, narrative and arts-informed perspectives*. Sage Publications.
19. Cannon, E. P. (2008). Promoting Moral Reasoning and Multicultural Competence During Internship. *Journal of Moral Education*, 37(4), 503–518. doi: 10.1080/03057240802399384
20. Clarcken, R. H. (2010). Considering Moral Intelligence as Part of a Holistic Education. [Paper presentation]. *Annual meeting of the American Educational Research Association*, Denver, CO, USA. Retrieved from: <https://www.semanticscholar.org/paper/Considering-Moral-Intelligence-as-Part-of-a-Clarcken/8b670a2cdf3db89dbaa5e47960c1702915a50eac>
21. Coemans, S. ir Hannes, K. (2017). Researchers under the spell of the arts: Two decades of using arts-based methods in community-based inquiry with vulnerable populations. *Educational Research Review*, 22, 34–49. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2017.08.003>
22. Cook, T. D., Campbell, D. T., & Shadish, W. (2002). *Experimental and quasi-experimental designs for generalized causal inference*(pp. 103-134). Boston, MA: Houghton Mifflin.
23. Day, D. V., Riggio, R. E., Tan, S. J., & Conger, J. A. (2021). Advancing the science of 21st-century leadership development: Theory, research, and practice. *The Leadership Quarterly*, 32(5), 101557.
24. Davis, K., Christodoulou, J., Seider, S., & Gardner, H. E. (2011). The theory of multiple intelligences. Davis, K., Christodoulou, J., Seider, S., & Gardner, H.(2011). *The theory of multiple intelligences*. In RJ Sternberg & SB Kaufman (Eds.), *Cambridge Handbook of Intelligence*, 485-503.
25. Davis, M. H. (1983). Measuring individual differences in empathy: Evidence for a multidimensional approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 44, 113–126. doi:10.1037/0022-3514.44.1.113
26. De Schrijver, A. ir Maesschalck, J. (2013). A new definition and conceptualization of ethical competence In: Menzel, D. & Cooper, T. (Eds.) *Achieving ethical competence for public service leadership* (pp. 29–51). Armonk (NY): M. E. Sharpe.

27. Dean, K. L., Beggs, J. M. ir Keane, T. P. (2010). Mid-level Managers, Organizational Context, and (Un)ethical Encounters. *Journal of Business Ethics*, 97(1), 51–69. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0495-0>
28. Debate [n. d.]. *The Karl Popper Debate*. Retrieved from [https://debate.uvm.edu/dcpdf/KPDRules\\_Mead.com.pdf](https://debate.uvm.edu/dcpdf/KPDRules_Mead.com.pdf)
29. Denzin, N. K. (2006). The politics and ethics of performance pedagogy: Toward a pedagogy of hope. In D. S. Madison & J. Hamera (Eds.), *The Sage handbook of performance studies* (pp. 325–338). Thousand Oaks, CA: Sage.
30. Desplaces, D. E., Melchar, D. E., Beauvais, L. L. ir Bosco, S. M. (2007). The Impact of Business Education on Moral Judgment Competence: An Empirical Study. *Journal of Business Ethics*, 74(1), 73–87. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9221-3>
31. Dymond, R. F. (1949). A scale for the measurement of empathic ability. *Journal of Consulting Psychology*, 13(2), 127–133. doi:10.1037/h0061728
32. Duffy T. M. ir Jonassen T. H. (1992). *Constructivism and the technology of instruction: A conversation*. Hillsdale (NJ): Lawrence Elbaum Associates.
33. Dust, S. B., Resick, C. J., Margolis, J. A., Mawritz, M. B., & Greenbaum, R. L. (2018). Ethical leadership and employee success: Examining the roles of psychological empowerment and emotional exhaustion. *The leadership quarterly*, 29(5), 570-583. ISSN 1048-9843, <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.02.002>. (<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1048984317308639>)
34. Dwyer, S. (2019). Moral competence. In *Philosophy and Linguistics*. Routledge: Abingdon, UK.
35. Eisenberger, R., Karagonlar, G., Stinglhamber, F., Neves, P., Becker, T. E., Gonzalez-Morales, M. G. ir Steiger-Mueller, M. (2010). Leader–member exchange and affective organizational commitment: The contribution of supervisor's organizational embodiment. *Journal of Applied Psychology*, 95(6), 1085. doi:10.1037/a0020858
36. Eisner, E. W. (1981). On the differences between scientific and artistic approaches to qualitative research. *Educational Researcher*, 10(4), 5–9. <https://doi.org/10.3102/0013189X010004005>
37. Elm, D. R. (2014). The artist and the ethicist: Character and process. In D. Elm ir D. Koehn (Eds.). *Aesthetics and business ethics* (pp. 53–66). Netherlands: Springer.
38. Flicker, S., Danforth, J. Y., Wilson, C., Oliver, V., Larkin, J., Restoule, J. P., ... ir Prentice, T. (2014). “Because we have really unique art”:

- Decolonizing Research with Indigenous Youth Using the Arts. *International Journal of Indigenous Health*, 10(1), 16-34.
39. Ford, R.C. ir Richardson, W.C. (1994), "Ethical Decision Making: A Review of the Empirical Literature", *Journal of Business Ethics*, Vol. 13, No 3, pp.205-221.
  40. Frayling, C. (1993). *Research in art and design*, Vol. 1, No. 1 (pp. 1–5). London: Royal College of Art.
  41. Frankfort-Nachmias, C., Nachmias, D. ir DeWaard, J. (2015). *Research Methods in the Social Sciences* (8th ed.). New York: Macmillan Education Company.
  42. Frazier, M. L. ir Bowler, W. M. (2015). Voice climate, supervisor undermining, and work outcomes: A group-level examination. *Journal of Management*, 41(3), 841–863.  
<https://doi.org/10.1177/0149206311434533>
  43. Freeman, R. E. ir Newkirk, D. (2011). Business school research: some preliminary suggestions. In Amann, W. ir kt. (ed.). *Business Schools under Fire: Humanistic Management Education as the Way forward* (pp. 273–290), London: Palgrave.
  44. Freeman, R. E., Dunham, L., Fairchild, G. ir Parmar, B. (2015). Leveraging the creative arts in business ethics teaching. *Journal of Business Ethics*, 131(3), 519–526. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2479-y>
  45. Gaižauskaitė, I. ir Valavičienė, N. (2016). *Socialinių tyrimų metodai: kokybinis interviu*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas. Prieiga per internetą: <https://repository.mruni.eu/handle/007/16724>
  46. Gardner, H. (1997). Is there a moral intelligence? In M. Runco (Ed.), *The creativity research handbook*. Cresskill, NJ: Hampton Press.
  47. Gardner, H. E. (2011). *Frames of mind: The theory of multiple intelligences*. Basic books.
  48. Geer, J. H., Estupinan, L. A. ir Manguno-Mire, G. M. (2000). Empathy, social skills, and other relevant cognitive processes in rapists and child molesters. *Aggression and Violent Behavior*, 5, 99–126. doi:10.1016/S1359-1789(98)00011-1
  49. Gentile, M. C. (2017). Giving voice to values: A pedagogy for behavioral ethics. *Journal of Management Education*, 41(4), 469–479. doi:10.1177/1052562917700188
  50. Gert, B. ir Gert, J. (2002). The definition of morality. *Stanford Encyclopedia of Philosophy*. <https://plato.stanford.edu/entries/morality-definition/>
  51. Gibbs, J. C., Arnold, K. D., Morgan, R. L., Schwartz, E. S., Gavaghan, M. P. ir Tappan, M. B. (1984). Construction and validation of a multiple-

- choice measure of moral reasoning. *Child development*, 527–536. <https://doi.org/10.2307/1129963>
52. Gilligan, C. (1982). *In a Different Voice: Psychological Theory and Women's Development*. Cambridge: Harvard University Press.
  53. Gilligan, C. (1987). Moral Orientation and Moral Development. In E. Kittay, & D. Myers, (Eds). *Women and Moral Theory*. Totowa: Rowan & Littlefield.
  54. Gilligan, C. ir Attanucci, J. (1988). *Two moral orientations: Gender differences and similarities*. *Merrill-Palmer Quarterly*, 34(3), pp. 223–237. Prieiga per internetą: <http://www.jstor.org/stable/23086381>.
  55. Gino, F., Moore, D. A. ir Bazerman, M. H. (2009). See no evil: Why we fail to notice unethical behavior. In R. M. Kramer, A. E. Tenbrunsel and M. H. Bazerman (Ed.), *Social Decision Behavioral Ethics 35 Making: Social Dilemmas, Social Values, and Ethical Judgments* (pp. 241–263). Psychology Press.
  56. Gomm, R. (2009). *Palgrave key concepts: key concepts in social research methods*. Palgrave Macmillan.
  57. Graen, G.B. ir Uhl-Bien, M. (1995). *Relationship-based approach to leadership: development of leader member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: applying a multi-level multi-domain perspective*, *Leadership Quarterly*, Vol. 6 No. 2, pp. 219–247. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(95\)90036-5](https://doi.org/10.1016/1048-9843(95)90036-5)
  58. Greene, J. D., Cushman, F. A., Stewart, L. E., Lowenberg, K., Nystrom, L. E. ir Cohen, J. D. (2009). Pushing moral buttons: The interaction between personal force and intention in moral judgment. *Cognition*, 111(3), 364–371. <https://doi.org/10.1016/j.cognition.2009.02.001>
  59. Haghghat, S., Borhani, F. ir Ranjbar, H. (2020). Is there a relationship between moral competencies and the formation of professional identity among nursing students? *BMC nursing*, 19(1), 1–7. <https://doi.org/10.21203/rs.2.21532/v2>
  60. Haidt J. (2001). The emotional dog and its rational tail: A social intuitionist approach to moral judgment. *Psychological Review*, 108, 814–834. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.108.4.814>
  61. Hannah, S. T., Avolio, B. J. ir May, D. R. (2011). Moral maturation and moral conation: A capacity approach to explaining moral thought and action. *Academy of Management review*, 36(4), 663–685. <https://doi.org/10.5465/amr.2010.0128>
  62. Hedberg, P. R. (2017). Guiding moral behavior through a reflective learning practice. *Journal of Management Education*, 41(4), 514–538. <https://doi.org/10.1177/1052562917695199>

63. Heinrichs, K., Oser, F. ir Lovat, T. (Eds.). (2013). *Handbook of moral motivation: Theories, models, applications* (Vol. 1). Springer Science & Business Media.
64. Hiekkataipale, M.-M. ir Lamsa, A.-M. (2016). The Ethical Problems of Middle Managers and their Perceived Organisational Consequences. *Transformations in Business & Economics*, 15(3), 36–52. ISSN: 1648-4460.
65. Holt, S. ir Marques, J. (2012). Empathy in leadership: Appropriate or misplaced? An empirical study on a topic that is asking for attention. *Journal of business ethics*, 105(1), 95–105. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0951-5>
66. Hood, K., Cant, R., Baulch, J., Gilbee, A., Leech, M., Anderson, A., & Davies, K. (2014). Prior experience of interprofessional learning enhances undergraduate nursing and healthcare students' professional identity and attitudes to teamwork. *Nurse Education in Practice*, 14(2), 117–122. <https://doi.org/10.1016/j.nepr.2013.07.013>
67. Hu, C. ir Jiang, X. (2014). An emotion regulation role of ventromedial prefrontal cortex in moral judgment. *Frontiers in human neuroscience*, 8, 873. doi:10.3389/fnhum.2014.00873
68. Hummel, K., Pfaff, D. ir Rost, K. (2018). Does economics and business education wash away moral judgment competence? *Journal of Business Ethics*, 150(2), 559–577. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3142-6>
69. Hurn, B. J. (2013). Response of managers to the challenges of globalisation. *Industrial and Commercial Training*, 45(6), 336–342. <https://doi.org/10.1108/ICT-04-2013-0020>
70. Jones, K. ir Leavy, P. (2014). A Conversation Between Kip Jones and Patricia Leavy: Arts-Based Research, Performative Social Science and Working on the Margins. *Qualitative Report*, 19(38), 1–7. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2014.1232>
71. Jones, T. M. (1991). Ethical decision making by individuals in organizations: An issue-contingent model. *Academy of Management Review*, 16(2), 366–395. <https://doi.org/10.2307/258867>
72. Jormsri, P., Kunaviktikul, W., Ketefian, S. ir Chaowalit, A. (2005). Moral Competence in Nursing Practice. *Nursing Ethics*, 12(6): 582–594. doi:10.1191/0969733005ne828oa
73. Joullié, J. E., Gould, A. M., Spillane, R., ir Luc, S. (2021). The language of power and authority in leadership. *The Leadership Quarterly*, 32(4), 101491.,ISSN 1048-9843,
74. Jung, W. H., Prehn, K., Fang, Z., Korczykowski, M., Kable, J. W., Rao, H. ir Robertson, D. C. (2016). Moral competence and brain connectivity:

- A resting-state fMRI study. *Neuroimage*, 141, 408–415. <https://doi.org/10.1016/j.neuroimage.2016.07.045>
75. Kalshoven, K., Den Hartog, D. N., ir De Hoogh, A. H. B. (2011). Ethical Leadership at Work questionnaire (ELW): Development and validation of a multidimensional measure. *Leadership Quarterly*, 22(1), 51–60.
  76. Kanišauskas, S. (2009). *Moralės filosofijos pagrindai*. Mykolo Romerio universitetas. Prieiga per internetą: <https://repository.mruni.eu/handle/007/16727>
  77. Kardelis, K. (2007). Mokslinių tyrimų metodologija. Šiauliai: Liucijus.
  78. Kasiulis, J. ir Barvydienė, V. (2001). *Vadovavimo psichologija*. Kaunas: Technologija.
  79. Kaushik, V. ir Walsh, C. A. (2019). Pragmatism as a research paradigm and its implications for social work research. *Social Sciences*, 8(9), 255. <https://doi.org/10.3390/socsci8090255>
  80. Kavathatzopoulos, I. (2012). Assessing and acquiring ethical leadership competence. In *Leadership through the Classics* (pp. 389–400). Berlin: Springer.
  81. Kerr, D. (2014). Theater for Development. In K. G. Wilkins, T. Tuftte ir R. Obregon (Eds.), *The Handbook of Development Communication and Social Change: Global Handbooks in Media and Communication Research* (pp. 208–225). Wiley-Blackwell.
  82. Kim, T. Y. ir Kim, M. (2013). Leaders' Moral Competence and Employee Outcomes: The Effects of Psychological Empowerment and Person–Supervisor Fit. *Journal of Business Ethics*, 112(1), 155–166. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1238>
  83. Kinnear, T.C. ir Taylor, J.R. (1996). *Marketing Research. An Applied Approach*, 7th ed. NY etc.: Mcgraw-Hill, Inc.
  84. Kish-Gephart, J. J., Harrison, D. A. ir Treviño, L. K. (2010). Bad apples, bad cases, and bad barrels: meta-analytic evidence about sources of unethical decisions at work. *Journal of Applied Psychology*, 95(1), 1–31. <https://doi.org/10.1037/a0017103>
  85. Knowles, M. S., Holton, R.A ir Swanson R. A. (2011). *The Adult Learner* (7th ed.), Burlington (MA): Elsevier.
  86. Kohlberg, L. (1964). Development of Moral Character and Moral Ideology. In: Hofmann, M. L., Hofmann, L.W., Eds., *Review of Child Development Research*. Russell Sage Foundation, New York.
  87. Kohlberg, L. (1973). The Claim to Moral Adequacy of a Highest Stage of Moral Judgment. *The Journal of Philosophy*, 70(18), 630–646. doi: 10.2307/2025030
  88. Kolb, D. A. (1983). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development* (1st ed.). Upper Saddle River (NJ): Prentice Hall.

89. Krebs, D. L., Denton, K. L., Vermeulen, S. C., Carpendale, J. I., & Bush, A. (1991). Structured flexibility of moral judgment. *Journal of Personality and Social Psychology*, 61(6), 1012–1023. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.61.6.1012>
90. Kriauciūnienė, R. (2008). Būsimųjų užsienio kalbų mokytojų moraliniai sprendimai, kaip dorinės nuostatos išraiška. *Mokytojų ugdymas* 11(2), 56–70.
91. Kriauciūnienė, R. (2009). *Būsimųjų užsienio kalbų mokytojų dorinės nuostatos ir jų ugdymas universitete*: daktaro disertacija. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla.
92. Kriauciūnienė, R. ir Lind, G. (2021). Validation of the Lithuanian version of Moral Competence Test and application of KMDD in language teaching/learning process at Vilnius University, Lithuania. *Ethics in progress*, 12(1), 6–14. <https://doi.org/10.14746/eip.2021.1.2>
93. Kvalnes, Ø. (2019). *Moral reasoning at work: Rethinking ethics in organizations*. Springer Nature.
94. Lajčiaková, P. (2013). Social Work Students' Moral Judgement Competence. *Czech and Slovak Social Work. Connecting theory and practice*. Special English Issue, 51–56. ISSN 1805-885x (Online)
95. Lajčiaková, P. (2016a). Dilemmas in Psychological Counseling: Experience from Slovakia. *Online Journal of Counseling & Education*, 5(2), 23–34.
96. Lajčiaková, P. (2016b). The effect of dilemma discussion on moral judgement competence in helping-professions students. *European Journal of Science and Theology*, 12(2), 7–18
97. Lämsä, A. M., Vehkaperä, M., Puttonen, T., ir Pesonen, H. L. (2008). Effect of business education on women and men students' attitudes on corporate responsibility in society. *Journal of business ethics*, 82, 45-58.
98. Leavy, P. (2015). *Method meets art: Arts-based research practice* (2nd ed.). New York: Guilford.
99. Leavy, P. (2017). *Research design: Quantitative, qualitative, mixed methods, arts-based, and community-based participatory research approaches*. New York: Guilford Publications.
100. Leavy, P. (Ed.). (2018). *Handbook of arts-based research*. New York: Guilford Publications.
101. Lennick, D. ir Kiel, F. (2007). *Moral Intelligence: Enhancing Business Performance and Leadership Success*. New Jersey: Wharton School Publishing.
102. Lind, G ir Nowak, E. (2015). Kohlberg's Unnoticed Dilemma – The External Assessment of Internal Moral Competence? *In Kohlberg Revisited* (pp. 139–153). Rotterdam: Sense Publishers.

103. Lind, G. (2008). The Meaning and Measurement of Moral Judgment Competence. A dual-aspect model. In D. Fasko Jr. & W. Willis (Eds.), *Contemporary Philosophical & Psychological Perspectives on Moral Development in Education* (pp. 185–220). Creskill: Hampton Press.
104. Lind, G. (2016). *How to Teach Morality. Promoting Deliberation and Discussion. Reducing Violence and Deceit*. Berlin: Verlag.
105. Lind, G. (2019). Discussion Theater. A Method of Democratic Education. *Ethics in Progress*, 10(1), 23–40. <https://doi.org/10.14746/eip.2019.1.3>
106. Lindeman, E. C. (2013). *The Meaning of Adult Education*. Windham: Windham Press.
107. Ma, H. K. (2012). Moral Competence as a Positive Youth Development Construct: A Conceptual Review. *The Scientific World Journal*, 1(1), 1–8. <https://doi.org/10.1100/2012/590163>
108. Major, C. H. ir Savin-Baden, M. (2012). *An introduction to qualitative research synthesis: Managing the information explosion in social science research*. Routledge.
109. McKenzie, J. (2001). *Perform or Else: from Discipline to Performance*. London: Routledge
110. McNiff, S. (2009). *Art-based Research*. London: Jessica Kingsley Publishers.
111. Medeišienė, R. A. (2015). Taikomųjų teatro metodų galimybės tobulinant organizacijų etiką. In R. Pučėtaitė, A. Novelskaitė, A. ir R. Pušinaite, *Organizacijų etika, novatoriškumas ir darniosios inovacijos: mokslo monografija* (pp. 208–232). Vilnius: Akademine leidyba.
112. Meisiek, S. (2002). Situation Drama in Change Management: Types and Effects of a New Managerial Tool. *International Journal of Arts Management*, 4(3), 48–55. <https://www.jstor.org/stable/41064766?seq=1>
113. Mele, D. (2012). *Management ethics. Placing ethics at the core of good management*. Hampshire: Palgrave Macmillan.
114. Menzel, D. C. (2016). Ethical Competence. In: Farazmand A. (eds.) *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance*. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-31816-5\\_2458-1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-31816-5_2458-1)
115. Mestvirishvili, M., Mestvirishvili, N., Kvitsiani, M. ir Kamushadze, T. (2020). Emotional Intelligence For Moral Character: Do Emotion-Related Competencies Lead To Better Moral Functioning? *Psychological Studies*, 65(3), 307–317. <https://doi.org/10.1007/s12646-020-00564->
116. Mezirow, J. (1990). *Fostering Critical Reflection in Adulthood: A Guide to Transformative and Emancipatory Learning*. San Francisco: Jossey-Bass.



117. Mezirow, J. (1995). Transformation Theory of Adult Learning. In M. Welton (Ed.), *In Defense of the Lifeworld: Critical Perspectives on Adult Learning* (pp. 37–90). New York: State University of New York Press.
118. Mezirow, J. (2002). Transformative learning: Theory to practice. *New Directions for Adult and Continuing Education*, 1997(74), 5–12. <https://doi.org/10.1002/ace.7401>
119. Michelkevičius, V. (2015). Meninio tyrimo sampratos ir kontekstai: paini pradžia ir atspirties taškai. *Meninis tyrimas: teorija ir praktika* (p. 31–44). VDA leidykla.
120. Milkman, K. L., Chugh, D. ir Bazerman, M. H. (2009). How can decision making be improved? *Perspectives on Psychological Science*, 4(4), 379–383. <https://doi.org/10.1111/j.1745-6924.2009.01142.x>
121. Molewijk, B., Abma, T., Stolper, M. ir Widdershoven, G. (2008). Teaching ethics in the clinic. The theory and practice of moral case deliberation. *Journal for Medical Ethics*, 34(2), 120–124. DOI: 10.1136/jme.2006.018580
122. Morales-Sánchez, R. ir Cabello-Medina, C. (2013). The role of four universal moral competencies in ethical decision-making. *Journal of Business Ethics*, 116(4), 717–734. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1817-9>
123. Morley, C. (2004). Critical reflection in social work: a response to globalisation? *International Journal of Social Welfare*, 13(4), 297–303. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2397.2004.00325.x>
124. Neale, L. ir Fullerton, S. (2010). The International Search for Ethics Norms: Which Consumer Behaviours Do Consumers Consider (un)Acceptable? *Journal of Services Marketing*, 24(6), 476–486. <https://doi.org/10.1108/08876041011072591>
125. Newstead, T., Dawkins, S., Macklin, R., ir Martin, A. (2021). We don't need more leaders—We need more good leaders. Advancing a virtues-based approach to leader (ship) development. *The Leadership Quarterly*, 32(5), 101312. ISSN 1048-9843, <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.101312>.
126. Nicholson, H. (2015). *Applied Drama: The Gift of the Theatre*. Hampshire: Palgrave Macmillan.
127. Nowak, E. (2016). What Is Moral Competence and Why Promote It? *Ethics in Progress*, 7(1), 322–333. <https://doi.org/10.14746/eip.2016.1.18>
128. Nowak, E. ir Urbańska, A. (2017). Moral Competence and Aggression Prevention. Updating MCT Pilot Studies Inspired by Georg Lind's Book How to Teach Morality. Promoting Deliberation and Discussion,

- Reducing Violence and Deceit. *Ethics in Progress*, 8(1), 207–224. <https://doi.org/10.14746/eip.2017.1.13>
129. Nowak, E., Barciszewska, A. M., Lind, G., Hemmerling, K. ir Taradi, S. K. (2021). Giving Moral Competence High Priority in Medical Education. New MCT-based Research Findings from the Polish Context. *Ethics in Progress*, 12(1), 104–133. <https://doi.org/10.14746/eip.2021.1.9>
  130. O' Connor, P. ir Anderson, M. (2017). *Applied Theatre: Research Radical Departures*. Methuen Drama.
  131. O'Brien, T. (2009). Reconsidering the Common Good in a Business Context. *Journal of Business Ethics*, 85(S1), 25–37. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9942-6>
  132. O'Fallon, M. J. ir Butterfield, K. D. (2005). A review of the empirical ethical decision-making literature: 1996–2003. *Journal of Business Ethics*, 59(4), 375–413. <https://doi.org/10.1007/s10551-005-2929-7>
  133. Owens, A. ir Barber, K. (2006). *Proceso drama: dramos darbai*. Pirma knyga. Vilnius: Kronta.
  134. Park, J. ir Elsass, P. (2017). Behavioral ethics and the new landscape in ethics pedagogy in management education. *Journal of Management Education*, 41(4), 447–454. <https://doi.org/10.1177/1052562917712308>
  135. Pässilä, A. ir Oikarinen, T. (2014). Research Based Theatre as a Facilitator for Organisational Learning. In *Learning Organizations* (pp. 203–221). Springer.
  136. Pässilä, A., Oikarinen, T. ir Harmaakorpi, V. (2015). Collective Voicing as a Reflexive Practice. *Management Learning*, 46(1) 67–86. <https://doi.org/10.1177/1350507613488310>
  137. Pennycook, G., Fugelsang, J. A., ir Koehler, D. J. (2015). What makes us think? A three-stage dual-process model of analytic engagement. *Cognitive psychology*, 80, 34-72. <https://doi.org/10.1016/j.cogpsych.2015.05.001>
  138. Piaget, J. (1952). *The Origins of Intelligence in Children*. New York: International University Press.
  139. Piazza J., Russell P. S. ir Sousa P. (2013). Moral emotions and the envisaging of mitigating circumstances for wrongdoing. *Cognition and Emotion*, 27, 707–722. <https://doi.org/10.1080/02699931.2012.736859>
  140. Ploum, L., Blok, V., Lans, T. ir Omta, O. (2019). Educating for self-interest or-transcendence? An empirical approach to investigating the role of moral competencies in opportunity recognition for sustainable development. *Business Ethics: A European Review*, 28(2), 243–260. <https://doi.org/10.1111/beer.12214>

141. Podolskiy, O. (2005). Investigating new ways to study adolescent moral competence. *Europe's Journal of Psychology*, 1(4). <https://doi.org/10.5964/ejop.v1i4.380>
142. Pohling, R., Bzdok, D., Eigenstetter, M., Stumpf, S. ir Strobel, A. (2016). What is Ethical Competence? The Role of Empathy, Personal Values, and the Five-Factor Model of Personality in Ethical Decision-Making. *Journal of Business Ethics*, 137(3), p. 449–474. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2569-5>
143. Prendergast, M. ir Saxton, J. (2009). *Applied Theatre: International Case Studies and Challenges for Practice*. Bristol: Intellect.
144. Prentki, T. (2015). *Applied theatre: development*. Bloomsbury Publishing.
145. Pruskus, V. (2003). Verslo etika. Vilnius: Enciklopedija.
146. Pučėtaitė, R. (2015). Organizacijų etikos samprata ir jos efektyvumo prielaidos. Pučėtaitė, R., Novelskaitė, A. ir Pušinitė, R. *Organizacijų etika, novatoriškumas ir darniosios inovacijos: mokslo monografija*. Vilnius: Akademine leidyba.
147. Regan, M. (1992). Developing the middle manager for globalization. *Management Development Review*, 5(6) <https://doi.org/10.1108/EUM0000000000710>
148. Rest, J. R., ir Narváez, D. (1994). Summary: What's possible?. In *Moral development in the professions* (pp. 225–236). Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781410601162>
149. Rest, J. R., Narvaez, D., Thoma, S. J. ir Bebeau, M. J. (1999). DIT2: Devising and testing a revised instrument of moral judgment. *Journal of Educational Psychology*, 91(4), 644–659. <https://doi.org/10.1037/0022-0663.91.4.644>
150. Rest, J.R. (1986). *Moral development: Advances in research and theory*. New York: Praeger.
151. Rittel, H. W. J., Weber, M. M. (1973). Dilemmas in a general Theory of Planning. *Policy Sciences* 4, p. 155–169. <https://doi.org/10.1007/BF01405730>
152. Robinson, Ken. (2011). *Out of Our Minds. Learning to be Creative*. Chichester: John Wiley & Sons. <https://doi.org/10.1002/9780857086549.ch10>
153. Rolling Jr, J. H. (2010). A paradigm analysis of arts-based research and implications for education. *Studies in art education*, 51(2), 102-114.
154. Rosenberg, M. B. (2015). *Nonviolent Communication: A Language of Life*. Encinitas: Puddle Dancer Press.

155. Saldaña, J. (1999). Playwriting with data: Ethnographic performance texts. *Youth Theatre Journal*, 13(1), 60–71. <https://doi.org/10.1080/08929092.1999.10012508>
156. Saldana, J. (2011). *Fundamentals of Qualitative Research*. Oxford University Press.
157. Santoro, D. ir Kumar, M. (2018). *Speaking Truth to Power: A Theory of Whistleblowing*. Springer.
158. Savin-Baden, M. ir Howell-Major, C. (2022). *Qualitative Research: The Essential Guide to Theory and Practice*. London: Routledge.
159. Savin-Baden, M. ir Wimpenny, K. (2014). Arts-Related Research. In: *A Practical Guide to Arts-related Research*. SensePublishers, Rotterdam. [https://doi.org/10.1007/978-94-6209-815-2\\_1](https://doi.org/10.1007/978-94-6209-815-2_1)
160. Schaubroeck, J. M., Hannah, S. T., Avolio, B. J., Kozlowski, S. W. J., Lord, R. G., Treviño, L. K., et al. (2012). Embedding ethical leadership within and across organization levels. *Academy of Management Journal*, 55(5), 1053–1078.
161. Schmocker, D., Tanner, C., Katsarov, J. ir Christen, M. (2020). An advanced measure of moral sensitivity in business. *European Journal of Psychological Assessment*, 36(5), 864–873. <https://doi.org/10.1027/1015-5759/a000564>
162. Schön, D. A. (1987). *Educating the reflective practitioner*. San Francisco: Jossey-Bass.
163. Segon, M. ir Booth, C. (2015). Virtue: The Missing Ethics Element in Emotional Intelligence. *Journal of Business Ethics*, 128(4), 789–802. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-2029-z>
164. Sekerka, L. E. ir Bagozzi, R. P. (2007). Moral courage in the workplace: Moving to and from the desire and decision to act. *Business Ethics*, 16(2), 132–149. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2007.00484.x>
165. Severinsson, E. ir Sand, Å. (2010). Evaluation of the clinical supervision and professional development of student nurses. *Journal of Nursing Management*, 18(6), 669–677. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2010.01146.x>
166. Siangchokyoo, N., Klinger, R. L., & Champion, E. D. (2020). Follower transformation as the linchpin of transformational leadership theory: A systematic review and future research agenda. *The Leadership Quarterly*, 31(1), 101341. ISSN 1048-9843, <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.101341>. (<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S104898431830846>)
167. Silva, A. (2016). What is leadership? *Journal of Business Studies Quarterly*, 8(1), 1. Retrieved from <https://www.proquest.com/scholarly-journals/what-is-leadership/docview/1831706711/se-2>

168. Snyder-Young, D. (2013). *Theatre of good intentions: Challenges and hopes for theatre and social change*. Palgrave-Macmillan.
169. Soltes, E. (2017). Teaching versus living: Managerial decision making in the gray. *Journal of Management Education*, 41(4), 455–468. <https://doi.org/10.1177/10525629177001>
170. Spolin, V. (1999). *Improvisation for the Theater*. (3rd Ed). Evanston: Northwestern University Press.
171. Statman, D. (1995). *Moral dilemmas*. Amsterdam: Rodopi.
172. Szekely, R. D. ir Miu, A. C. (2015). Incidental emotions in moral dilemmas: The influence of emotion regulation. *Cognition and Emotion*, 29(1), 64–75. <https://doi.org/10.1080/02699931.2014.895300>
173. Taylor, D. C. M. ir Hamdy, H. (2013). Adult Learning Theories: Implications for Learning and Teaching in Medical Education: AMEE Guide No. 83. *Medical Teacher*, 35(11), 1561–1572. <https://doi.org/10.3109/0142159X.2013.828153>
174. Tenbrunsel, A. ir Smith-Crowe, K. (2008). Ethical decision making: Where we've been and where we're going. *The Academy of Management Annals*, 2(1), 545–607. <https://doi.org/10.1080/19416520802211677>
175. Thoma, S. (1994). Moral judgments and moral action. In *Moral Development in the Professions* (pp. 211–224). Psychology Press.
176. Toom, A., Pyhältö, K. ir Rust, F. O. C. (2015). Teachers' professional agency in contradictory times. *Teachers and Teaching*, 21(6), 615–623. <https://doi.org/10.1080/13540602.2015.1044334>
177. Treviño, L. K. (1992). Moral reasoning and business ethics: Implications for research, education, and management. *Journal of Business Ethics*, 11(5), 445–459.
178. Treviño, L. K., Hartman, L., & Brown, M. (2000). Moral person and moral manager: How executives develop a reputation for ethical leadership. *California Management Review*, 42(4), 128–142.
179. Treviño, L. K., Weaver, G. R. ir Reynolds, S. J. (2006). Behavioral ethics in organizations: A review. *Journal of Management*, 32(6), 951–990. <https://doi.org/10.1177/0149206306294258>
180. Tuokko, H., Rhodes, R., Love, J., Cloutier-Fisher, D., Jouk, A. ir Schoklitsch, A. (2013). Change in Beliefs about Older Drivers through Applied Theater. *Educational Gerontology*, 39(1), 45–56. doi: 10.1080/03601277.2012.660868
181. Uhl-Bien, M., Graen, G. B. ir Scandura, T. (2000). Implications of leader-member exchange (LMX) for strategic human management systems: Relationships as social capital for competitive advantage. In *Research in*

- Personnel and Human Resources Management* (pp. 137–185). Emerald Publishing.
182. Van Breukelen, W., Schyns, B. ir Le Blanc, P. (2006). Leader-member exchange theory and research: Accomplishments and future challenges. *Leadership*, 2(3), 295–316. <https://doi.org/10.1177/1742715006066023>
  183. Van den Hoven, M. ir Kole, J. (2015). Distance, dialogue and reflection: Interpersonal reflective equilibrium as method for professional ethics education. *Journal of Moral Education*, 44(2), 145–164. <https://doi.org/10.1080/03057240.2015.1040380>
  184. Van der Velde, A., ir Gerpott, F. H. (2023). When subordinates do not follow: A typology of subordinate resistance as perceived by leaders. *The Leadership Quarterly*, 101687. ISSN 1048-9843, <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2023.101687>.
  185. Vasiljevičienė, N. (2006). Organizacijų etika kaip naujų vadybos technologijų raiška. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, (37), 169-184.
  186. Vygotsky, L. (1997). The collected works of Vygotsky: The history of the development of higher mental functions. Vol. 4. New York: Plenum Press.
  187. Vryonides, S., Papastavrou, E., Charalambous, A., Andreou, P. ir Merkouris, A. (2015). The ethical dimension of nursing care rationing: A thematic synthesis of qualitative studies. *Nursing Ethics*, 22(8), 881–900. <https://doi.org/10.1177/0969733014551377>
  188. Wang, Q., Coemans, S., Siegesmund, R. ir Hannes, K. (2017). Arts-based methods in socially engaged research practice: A classification framework. *Art/Research International: A Transdisciplinary Journal*, 2(2), 5–39. <https://doi.org/10.18432/R26G8P>
  189. Wankel, C., Stachowicz-Stanusch, A. ir Tamtana, J. S. (2011). The impact of the national culture dimension and corruption on students' moral competencies—research results. *Journal of Intercultural Management*, 3(2), 19–45. Retrieved from: <http://joim.pl/wp-content/uploads/2020/02/3-2-2.pdf>
  190. Weber, J. (2015). Identifying and Assessing Managerial Value Orientations: A Cross-Generational Replication Study of Key Organizational Decision-Makers' Values. *Journal of Business Ethics*, 132(3), 493–504. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2364-8>
  191. Weber, J. (2017). Discovering the Millennials' Personal Values Orientation: A Comparison to Two Managerial Populations. *Journal of Business Ethics*, 143, 517–529. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2803-1>
  192. White Jr, R. D. (2002). Do employees act like they think? Exploring the dichotomy between moral judgment and ethical behavior. *Public Administration Quarterly*, 25(4), 391–412. <https://www.jstor.org/stable/40861848>

193. Wilkins, A. ir Holtham, C. (2012). Organisational Creativity: Building a Business Ba-Haus? *Creative Education*, 03(06), 737. <https://doi.org/10.4236/ce.2012.326110>
194. Winkler, I. (2010). Leader–member exchange theory. In *Contemporary Leadership Theories* (pp. 47–53). Physica-Verlag HD.
195. Žydžiūnaitė, V. (2005). *Komandinio darbo kompetencijos ir jų tyrimo metodologija: slaugytojų veiklos požiūriu*. Kaunas: Judex.
196. Žydžiūnaitė, V. ir Sabaliauskas, S. (2017). *Kokybiniai tyrimai. Principai ir metodai*. Vilnius: Vaga.

## PRIEDAI

### 1 priedas. Moralinės kompetencijos sampratos vystymosi dinamika ir analizės kontekstai

Nr.	Autorius, metai	Apibrėžimas	Mokslo kryptis
1.	Kohlberg (1984)	MK yra gebėjimas priimti sprendimus, pagrįstus vidinių principų moralinėmis nuostatomis, ir veikti pagal tas nuostatas.	Psichologija
2.	Brytting (2002)	MK yra gebėjimas integruoti pažinimą, veiksmus ir idėjas į visapusišką vienetą; tai apima gebėjimą suprasti pasirinkimus ir veiksmus bei savęs kaip savarankiško subjekto suvokimą.	Vadyba Lyderystė
3.	Podolskiy (2005)	MK apibrėžiama trimis komponentais: 1. asmeninė kompetencija – gebėjimas adekvačiai suvokti save kaip moralinės sąveikos subjektą, realizuoti moralinio konflikto sukeltus interesus, tikslus, motyvus, jausmus, vertybių apibrėžimus bei galimus elgesio būdus situacijoje, apimančioje moralinį pasirinkimą; 2. partnerystės kompetencija – gebėjimas adekvačiai suvokti kitus situacijoje dalyvaujančius subjektus, suprasti jų tikslus, interesus, motyvus, jausmus, vertybių sistemą ir galimus veiksmus; 3. situacijos kompetencija – gebėjimas integruotai suvokti situaciją, analizuoti įvykių pasekmes, suvokti vertybes ir normas, kuriomis vadovaujasi tos situacijos dalyviai, ir atsižvelgti į visus konflikto ypatumus ir su juo susijusius subjektus.	Psichologija
4.	Jormsri ir kt. (2005)	MK galima apibrėžti kaip asmens gebėjimą atpažinti savo jausmus tam tikrose situacijose, paskui reflektuoti šiuos jausmus ir priimti sprendimą bei veikti būdais, suteikiančiais geriausią paslaugą pacientams.	Edukologija



Nr.	Autorius, metai	Apibrėžimas	Mokslo kryptis
Nr.	Autorius, metai	Apibrėžimas	Mokslo kryptis
5.	Lennick ir Kiel (2005)	Moralinis intelektas – protinis gebėjimas nustatyti, kaip universalūs žmogaus principai turėtų būti taikomi mūsų asmeninėms vertybėms, tikslams ir veiksams.	Vadyba Lyderystė
6.	Wankel ir kt. (2011)	MK – gebėjimas veikti laikantis moralės principų.	Vadyba
7.	Ma (2012)	MK reiškia afektinę orientaciją altruistiškai elgtis kitų atžvilgiu ir gebėjimą vertinti moralinius klausimus logiškai, nuosekliai ir aukštesniame išsivystymo lygyje.	Psichologija
8.	Mele (2012)	MK lyderystėje yra ne kas kita, o dorybės, kurios pateikia pavyzdį ir skatina žmonių pasitikėjimą bei norą sekti lyderiu.	Lyderystė
9.	Kavathatzopoulos ir kt. (2012)	EK – asmens gebėjimas naudoti tinkamą problemų sprendimo ir sprendimų priėmimo metodą, kai susiduriama su moraline problema, ir organizacijos sugebėjimas kurti, palaikyti ir naudoti tinkamus procesus, įrankius ir mechanizmus sprendžiant aktualias problemas bei moralinius klausimus.	Verslo etika
10.	Jung ir kt. (2016)	MK yra gebėjimas nuosekliai ir diferencijuotai taikyti tam tikras moralines orientacijas įvairiose socialinėse situacijose.	Neuromokslas
11.	Lind (2016)	MK yra sugebėjimas spręsti problemas ir konfliktus remiantis visuotiniais moralės principais mąstant ir diskutuojant, užuot naudojant smurtą, klastą ir jėgą.	Psichologija

Nr.	Autorius, metai	Apibrėžimas	Mokslo kryptis
12.	Lind (2016)	MK yra sudėtinga daugialypė žmogaus elgesio samprata, apimanti ne tik idėjas apie tai, kas moralu, bet ir tai, kaip asmuo elgiasi socialiniuose kontekstuose.	Psichologija
Nr.	Autorius, metai	Apibrėžimas	Mokslo kryptis
13.	Nowak (2016)	MK grindžiama visuotiniais principais, įskaitant teisingumą; ją sudaro gebėjimas spręsti problemas ir konfliktus remiantis savo moraliniais principais svarstant ir diskutuojant, o ne smurtu ir apgaule ar pasidavimu kitiems.	Psichologija
14.	Pohling ir kt. (2016)	EK – tai sąmoningi sprendimai ir veiksmai tam tikroje atsakomybės situacijoje, kai atsakomybės prisiėmimas yra būtinas. Tai apima pareigą laikytis savo moralinių principų ir elgtis atsakingai, atsižvelgiant į teisinius standartus, į ekonominius, ekologinius ir socialinius padarinius. Etinei kompetencijai reikalingos normatyvinės žinios ir noras ginti išvestines elgesio galimybes nuo atsirandančio pasipriešinimo.	Verslo etika
15.	Pohling ir kt. (2016)	MK yra vadovų ir specialistų jautrumas moralinėms problemoms jų organizacinėse struktūrose, po kurių seka moralinis vertinimas ir veiksmas.	Vadyba. Verslo etika
16.	Menzel (2016)	EK – žinių ir veiksmų, apibrėžiančių teisingą ir neteisingą elgesį, ieškojimas.	Viešasis administravimas
17.	Dwyer (2019)	MK yra gebėjimas pripažinti, kad tam tikra problema reikalauja moralinio atsako ir sugebėjimas nuspręsti, kuris iš visų galimų sprendimų yra tinkamiausias.	Filosofija
18.	Haghighat ir kt. (2020)	MK yra abstrakti sąvoka, kurią sudaro kognityviniai, afektiniai ir elgesio komponentai.	Slauga, edukacija

Nr.	Autors, gadi	Apibrazims	Mokslo kryptis
19.	Mestvirishvili ir kt. (2020)	MK yra sugebjimas metodiškai pritaikyti visuotinius moralės principus savo etikai, tikslams ir santykiams.	Psichologija

**2 priedas.** Detalizuotas moralinių kompetencijų sąrašas (pagal Morales-Sánchez ir Cabello-Medina, 2015)

1.	<b>Draugiškumas (<i>empatija, nuoširdumas</i>)</b> Gebėjimas tarnauti kitiems, suvokti jų jausmus ir emocijas, būti maloniam ir draugiškam	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Noras išklaudyti kitus ir padėti jiems, jei to reikia</li> <li>• Jautrumas kitų poreikiams</li> <li>• Gebėjimas bendrauti su kitais maloniai</li> </ul>
2.	<b>Atsakingumas (<i>įsipareigojimas</i>)</b> Gebėjimas prisiimti atsakomybę; gebėjimas įsipareigoti įmonei, joje dirbantiems žmonėms ir visuomenei	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gebėjimas suprasti darbo apimtį ir padarinius, prisiimti atsakomybę už juos</li> <li>• Noras prisiimti savo pareigas ir užduotis</li> </ul>
3.	<b>Ambicingumas (<i>pasiryžimas veikti, iniciatyvumas</i>)</b> Noras ir nuostata apsibrėžti naudingus organizacijai tikslus, ir ryžtingai siekti jų	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gebėjimas įveikti sunkumus</li> <li>• Atsparumas atlaikyti iššūkius</li> </ul>
4.	<b>Atsakomybės už aplinkos tvarumą suvokimas</b> Noras rūpintis ir tinkamai valdyti gamtos ir aplinkos išteklius	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pagarba gamtai ir aplinkai</li> <li>• Jautrumas aplinkosaugos problemoms ir gamtos išteklių naudojimui</li> <li>• Atsakomybėn patikėto turto ir saugojimas</li> </ul>
5.	<b>Dosnumas</b> Nuostata pasidalinti turimomis materialinėmis gėrybėmis su tais, kuriems jų stinga	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Noras dalintis su kitais</li> <li>•Materialinių gėrybių vertinimas kaip priemonės tikslui pasiekti, o ne kaip savaiminio tikslo</li> </ul>
6.	<b>Dėkingumas</b> Vertinimas to, kas gaunama iš kitų ir iš visuomenės	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gebėjimas vertinti to, kas gaunama iš kitų</li> <li>• Gebėjimas justi dėkingumą už gaunamas dovanas</li> </ul>
7.	<b>Skaidrumas</b> Nuoseklumas tarp to, kas galvojama, sakoma ir daroma	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Noras elgtis pagal savo principus ir moralines vertybes</li> <li>• Gebėjimas visada vykdyti savo įsipareigojimus</li> </ul>
8.	<b>Savivertė (<i>kuklumas</i>)</b> Savo stipriųjų ir silpnųjų pusių žinojimas bei nuostata būti vertinamam pagal tuos gebėjimus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gebėjimas tinkamai vertinti save</li> <li>• Gebėjimas vertinti kitus pagal jų turimus įgūdžius</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gebėjimas kontroliuoti savo išdidumą ir aroganciją</li> </ul>
9.	<p><b>Teisingumas (<i>sažiningumas</i>)</b></p> <p>Nuostata suteikti kiekvienam tą, kas jam priklauso</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esminė nuostata gerbti žmogaus teises</li> <li>• Nuolatinė nuostata ieškoti sprendimo, tinkamo kiekvienai sprendime dalyvaujančiai šaliai</li> <li>• Noras leisti ištaisyti klaidas, kai asmuo pastebi jas padaręs</li> <li>• Gebėjimas nešališkai spręsti konfliktus</li> <li>• Gebėjimas taikyti standartus ir įstatymus, atsižvelgiant į ypatingas aplinkybes</li> </ul>
10.	<p>Optimizmas, <i>pozityvus požiūris, pasitikėjimas savimi</i></p> <p>Pozityvus požiūris į ateitį, pagrįstas pasitikėjimu savo jėgomis ir galimybėmis</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gebėjimas įžvelgti pozityvią situaciją ar asmens pusę</li> <li>• Pasitikėjimas savo potencialu</li> <li>• Nuostata pozityviai spręsti sunkumus</li> </ul>
11.	<p>Atkaklumas, <i>atsparumas</i></p> <p>Gebėjimas vykdyti prisiimtus įsipareigojimus ir užduotis; įveikti iškilusius sunkumus</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gebėjimas įveikti sunkumus</li> <li>• Nuostata įvykdyti užduotį</li> <li>• Gebėjimas pasipriešinti negatyviam išorės spaudimui</li> </ul>

### 3 priedas. Suaugusiųjų ugdymo(si) teorijos (pagal Taylor ir Hamdy, 2013)

Mokymosi teorijos	Orientacija	Kryptys/teorijos	Pagrindimas
1. Instrumentinės mokymosi teorijos	Orientuotos į besimokančiojo asmeninę patirtį	1.1. Biheavioristinė	Aplinkos įtaka gali sukelti elgesio pokyčius
		1.2. Kognityvinė (Piaget, 1952)	Mokymasis yra orientuotas į protinius ir psichologinius procesus, informacijos suvokimą ir apdorojimą, o ne į elgesį
		1.3. Patirtinė (Kolb, 1983)	Mokymasis yra orientuotas į kompetencijų ir įgūdžių ugdymą konkrečiame kontekste
2. Humanistinės mokymosi teorijos	Orientuotos į besimokantįjį, į individo potencialą savirealizacijai, autonimiškumą ir vidinę motyvaciją	2.1. Andragogikos koncepcija (Knowls, Holton, Swanson, 2012).	Motyvacija ir pasiryžimas mokytis
		2.2. Savarankiškas mokymasis	Besimokantysis planuoja, vykdo ir vertina savo mokymąsi
3. Transformacinė mokymosi teorija	Orientacija į kritinį mąstymą ir jo panaudojimo galimybes persvarstant ar vertinant besimokančiojo įsitikinimus bei nuostatas	Transformacijos procesas. Mezirow (1978; 1990; 1995)	Transformacijos dalys: 1. dezorientuojanti dilema (katalizatorius), skatinanti peržiūrėti savo požiūrį; 2. kontekstas, apimantis profesinius, asmeninius ir socialinius veiksnius; 3. kritinė refleksija, transformuojanti reikšmes, struktūras, kontekstą, procesą ir prielaidas.
4. Socialinės mokymosi teorijos	Orientuotos į dviejų esminių elementų – konteksto ir bendruomenės – buvimą ir kolaboravimą.		Apima kognityvines teorijas, teigiančias, jog: 1. mokymasis ir mąstymas yra visuomeninė veikla; 2. mokymasis ir mąstymas yra struktūruotas, apribotas įrankių, pasiekiamų specifinėse situacijose; 3. mąstymui daro įtaką aplinka, kurioje mokomasi.

Mokymosi teorijos	Orientacija	Kryptys/teorijos	Pagrindimas
5. Motyvaciniai modeliai	Orientuoti į vidinės motyvacijos bei mokymuisi būtinos refleksijos vertę	Saviraiškos teorija (angl. <i>Self-determination theory</i> ); Ryan, Deci (2000)	Teorija pripažįsta vidinės motyvacijos svarbą ir teigia, kad turi būti tenkinami trys pagrindiniai poreikiai: 1. Autonomija; 2. Kompetencija; 3. Atitikimo ar sąsajų pojūtis.
		Atsako grandinės modelis (angl. <i>The Chain of Response model</i> ); Cross (1981)	Trys vidiniai motyvavimo veiksniai: 1. savęs vertinimas; 2. besimokančiojo nuostatos; 3. tikslų bei lūkesčių svarba.
6. Refleksija grįsti mokymosi modeliai	Orientuoti į savianalizę; apmąstomas ir pasiektas rezultatas, ir procesas, įvertinant žingsnius, atradimus ir praradimus.	6.1. Reflektyvusis mokymasis Schön (1987)	Pokyčius inicijuoja reflektyvios, sąmoningai suvoktos praktikos.
		6.2. Sąmoningos praktikos teorija (Ericsson ir kt., 1993);	Pokyčius inicijuoja reflektyvios, sąmoningai suvoktos praktikos.
7. Konstruktyvistinė mokymosi teorija		Piaget (1952) (kongityvinis konstruktyvizmas; Vygotsky (1997) (socialinis konstruktyvizmas)	Mokymasis – procesas, kurio metu naujos žinios jungiamos prie jau turimos bazės.

#### 4 priedas. Intelektų apibrėžtys pagal Gardner'į (2011)

Nr.	Intelektas	Apibrėžtis
1.	Lingvistinis	Gebėjimas analizuoti informaciją ir kurti žodinius ir rašytinius produktus, pavyzdžiui, kalbas, knygas ir pan. Tai apima jautrumą šnekamajai ir rašytinei kalbai, gebėjimą mokytis kalbų bei gebėjimą naudoti kalbą tam tikriems tikslams pasiekti.
2.	Loginis- matematinis	Gebėjimas kurti lygtis ir įrodymus, atlikti skaičiavimus ir spręsti abstrakčias problemas; gebėjimas pritaikyti skaičių ir samprotavimų logiką esamos sistemos (modelio) veikimui ar naujos sistemos (modelio) sukūrimui.
3.	Erdvinis	Gebėjimas atpažinti ir manipuluoti didelio ir (ar) mažo masto erdviniais vaizdais; gebėjimas suformuoti erdvinio pasaulio modelį ir veikti naudojant šį modelį. Tai asmens jautrumas spalvoms, linijoms, formoms, erdvei ir šių elementų santykiams. Tas nebūtinai turi būti siejama su regėjimo gebėjimais: kai kurie aklieji turi puikius erdvinius įgūdžius.
4.	Muzikinis	Gebėjimas sukurti, prisiminti ir įprasminti skirtingus garso modelius. Tas apima ritminių ir toninių modelių atpažinimą ir naudojimą, jautrumą aplinkos garsams, žmogaus balsui ir muzikos instrumentams. Iš visų iki šiol nustatytų intelekto formų muzikos ir ritmo „sąmonę keičiantis“ poveikis smegenims galimai yra didžiausias.
5.	Gamtinis	Gebėjimas atpažinti, atskirti ir klasifikuoti įvairių rūšių augalus, gyvūnus ir gamtos reiškinius; gebėjimas atpažinti skirtumus tarp rūšių, žmonių grupių ar objektų ir suprasti, kaip jie yra susiję vienas su kitu.
6.	Kinestetinis	Gebėjimas panaudoti savo kūną abstrakčių (meno) ar konkrečių (amato) objektų gaminiams kurti ar problemoms spręsti (chirurgija). Tai gebėjimas manipuluoti objektais naudojant savo fizinius įgūdžius. Tas apima laiko pojūtį ir įgūdžių tobulinimą.
7.	Tarpasmeninis	Gebėjimas atpažinti ir suprasti kitų žmonių nuotaikas, norus, motyvus ir ketinimus; gebėjimas suprasti kitus ir efektyviai su jais bendrauti. Tas



Nr.	Intelektas	Apibrėžtis
		apima veiksmingą žodinį ir neverbalinį bendravimą, jautrumą kitų nuotaikoms bei gebėjimą priimti įvairius požiūrius.
8.	Intraasmeninis	Gebėjimas atpažinti ir suprasti savo nuotaikas, norus, motyvus, ketinimus, savo stipriąsias ir silpnąsias puses, jausmus ir mąstymo procesus. Tai savirefleksijos, savęs pažinimo gebėjimas. Tai apima gebėjimą spręsti problemas ir (ar) kurti produktus, svarbius konkrečiame kultūriniame kontekste ar konkrečioje bendruomenėje.

## 5 priedas. Žvalgomojo tyrimo rezultatai

### Normality test

	Statistic	Shapiro-Wilk	
		gl	Sig.
CUDC_BADM	,927	11	,381
CUDC_AADM	,839	11	,031

### Statistics of paired samples

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Par 1	CUDC_BADM	21,5664	11	10,20443	3,07675
	CUDC_AADM	10,7718	11	9,40855	2,83678

### Paired samples test

	Paired Differences						t	df	Sig. (bilateral)
	Mean	Std.Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence interval of the difference					
				Lower	Upper				
Pair 1 CUDC_BADM-CUDC_AADM	10,79	15,79	4,76	,18	21,40	2,26	10	0,047	

### Normality test (after removing outlier)

	Statistic	Shapiro-Wilk	
		gl	Sig.
CUDC_BADM	,930	11	,450
CUDC_AADM	,918	11	,343

### Statistics of paired samples (after removing outlier)

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Par 1	CUDC_BADM	22,30	10	10,44	3,30
	CUDC_AADM	8,40	10	5,44	1,72

**Paired samples test (after removing outlier)**

Paired Differences						t	df	Sig. (bilateral)
Mean	Std.Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence interval of the difference					
			Lower	Upper				
Pair 1 CUDC_BADM-CUDC_ADM	13,90	12,62	3,99	4,86	22,93	3,48	9	0,007

**Appendix 1.2 Vilnius University**

**Normality test**

Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			
	Statistic	gl	Sig.
CVU_BADM	,109	49	,200
CVU_AADM	,115	49	,121

a. Lilliefors significance correction

**Statistics of paired samples**

	Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Par 1 CVU_BADM	18,3917	49	12,72600	1,81800
CVU_AADM	14,2972	49	11,19834	1,59976

**Paired Samples Test**

Paired Differences						t	df	Sig. (bilateral)
Mean	Std.Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence interval of the difference					
			Lower	Upper				
Pair 1 CVU_BADM-CVU_AADM	4,09	18,05	2,57	-1,09	9,28	1,58	48	,119

**Normality test (after removing outlier)**

Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			
	Statistic	gl	Sig.
CVU_BADM	,104	48	,200
CVU_AADM	,102	48	,200

a. Lilliefors significance correction

**Statistics of paired samples (after removing outlier)**

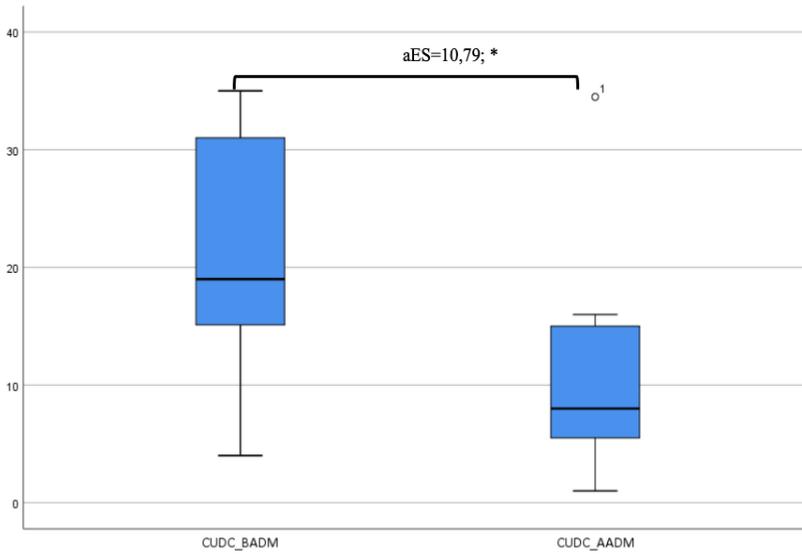
		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Par 1	CVU_BADM	18,6912	48	12,68498	1,83092
	CVU_AADM	13,3191	48	8,95546	1,29261

**Paired Samples Test (after removing outlier)**

	Paired Differences						t	df	Sig. (bilateral)
	Mean	StdDeviation	Std. Error Mean	95% Confidence interval of the difference					
				Lower	Upper				
Pair 1	CVU_BADM-CVU_AADM	5,37	15,85	2,28	,76	9,97	2,34	47	,023

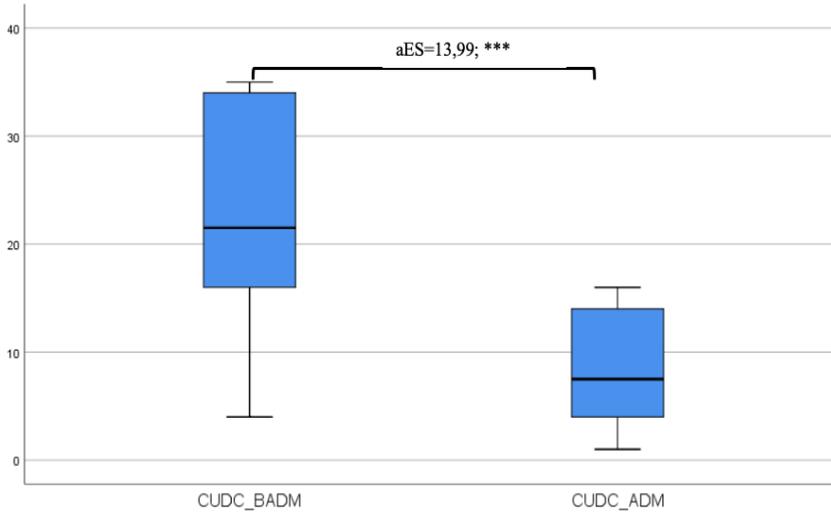
C- indekso pokyitis\_UDC\_1

Figure 1 C-score values, whiskers indicate the 25-75% percentile range. Absolute effect size [C-score mean differences] and statistics significant is indicated by asterisks



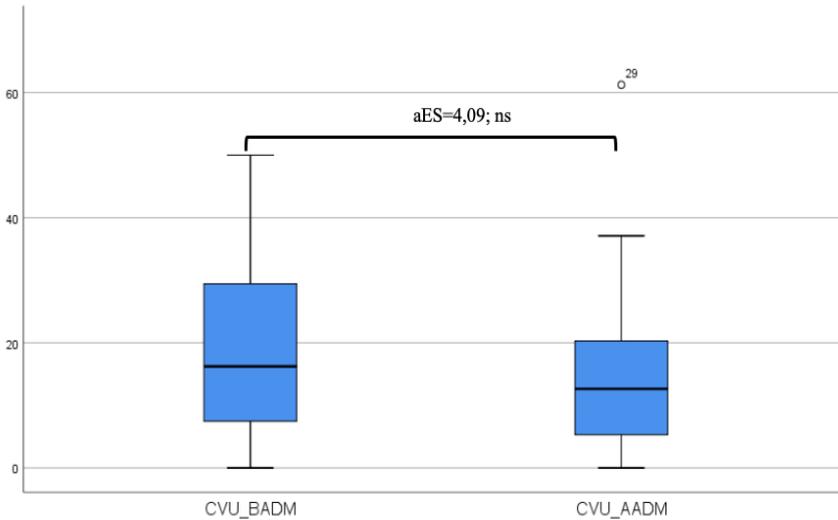
## C- indekso pokytis\_UDC\_2

Figure 2 C-score values, whiskers indicate the 25-75% percentile range. Absolute effect size [C-score mean differences] and statistics significant is indicated by asterisks



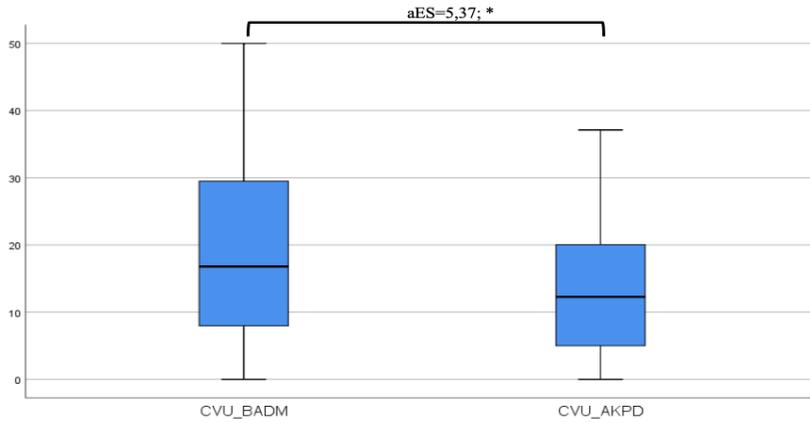
## C- indekso pokytis\_VU\_1

Figure 3 C-score values, whiskers indicate the 25-75% percentile range. Absolute effect size [C-score mean differences] and statistics significant is indicated by asterisks



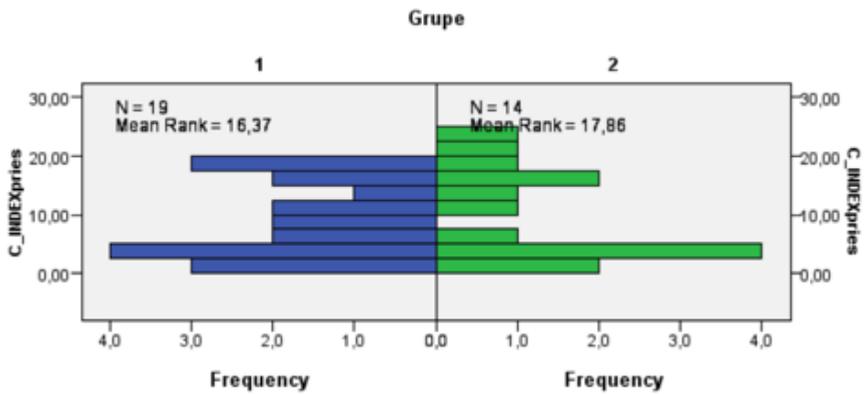
## C- indekso pokytis\_VU\_2

**Figure 4** C-score values, whiskers indicate the 25-75% percentile range. Absolute effect size (C-score mean differences) and statistics significant is indicated by asterisks

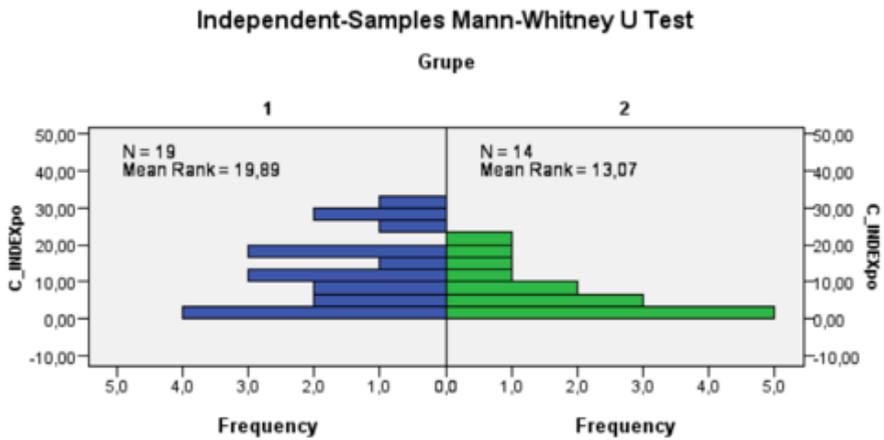


Požiūriai / nuostatos prieš mokymus (abi grupės)

### Independent-Samples Mann-Whitney U Test



Požiūriai / nuostatos prieš mokymus (abi grupės). Nulinė hipotezė nepasitvirtino.



## 6 priedas. Diskusijos teatras. Embrionų donorė Laura

Laura neseniai atšventė šešioliktąjį gimtadienį. Ji gyvena skurdžioje šalyje. Jos tėvai bedarbiai. Ji pati dar neturi tinkiamo išsilavinimo, dėl to negali susrasti geriau apmokamo darbo. Jaunesnieji broliukai ir sesutės nelanko mokyklos, nes turi uždirbti bent truputį pinigų šeimai.

Vieną dieną į miestelį atvyksta gydytoja. Ji papasakoja, kad dirba didelei farmacijos įmonei. Toji įmonė gamina naujus vaistus, kurie išgelbės daug gyvybių. Vaistų gamybai reikia didelio kiekio embrionų. Jaunos moterys gali labai gerai uždirbti, jei sutiks pasirašyti kontraktą: penkerius metus būti dirbtinai apvaisinamos ir tiekti embronus tai farmacijos įmonei.

Pinigų suma, kurią Laura uždirbtų, būtų pakankama paremti tėvus, išleisti brolius ir seseris į mokyklą, o ji pati galėtų įgyti trokštamą mokytojos išsilavinimą. Šeima netgi galėtų įsigyti neblogą namą.

Gydytoja, pasakė, kad reikia apsispręsti iki kitos dienos 9 val. ryto. Laura neužmigo visą naktį.

Kitą dieną ji nusprendžia pasirašyti kontraktą su farmacijos įmone.



## 7 priedas. Forumo teatro scenarijus “Neapykantos nusikaltimo tyrimas”

Veikėjai:

1. Nukentėjusioji Remi Scout Harley - moteris, ~ 35 m., olandė; lesbietė. Pagal aprangą sunku identifikuoti lytį. Turi detalę, leidžiančią ją sieti su LGBT.
2. Vyresnysis porininkas Valerijus – tyrėjas, ~ 40 metų; 15 metų stažas rajono kriminalinėje policijoje.
3. Prokuratorė Eglė – tiesioginė tyrėjo Valerijaus vadovė.

Veiksmas vyksta nedideliame mieste (pvz., Jonava)

I scena

*Auka ateina į komisariatą apsisprendusi rašyti pareiškimą dėl užpuolimo iš neapykantos. Tyrėjas to pagrindu turi ruošti medžiagą ikiteisminiam tyrimui. Jis uždavinėja pasikartojančius klausimus, tas kelia diskomfortą aukai; pristato galimo teismo proceso eigą (“tas užsitęs...užpuolikų nelabai rasime...žalos nepavyks atlyginti...ar būsite tiek laiko LT?...o kuo čia užsiimsite?” ir pan) Jungtis su trečiąja grandimi - prokuratorė (Eglė); teisėjas sako - va čia tokia bylelė...Turime šiokių tokių įrodymų...*

*Prokuratorė verčia suabejoti aukos ketinimais - gal ji tyčia nori pateikti LT kaip ksenofobišką šali? Pasiūlo patyrinti jo FB profilį ir pan.*

Remi. Atėjau rašyti pareiškimo apie užpuolimą. Apie sumušimą. Esu Remi Scout Harley iš Olandijos.

Tyrėjas. Taip, klausau jūsų.

Remi. Prieš 3 dienas mane sumušė.

Tyrėjas. Kokią žalą patyrėte?

Remi. Telefonas, piniginė. Kompiuteris buvo kuprinėje. MacBook Pro. Aš grafiklos dizainerė. Telefonas maždaug 800 eur; piniginėje buvo 230 eur. Kompiuteris MacBook Pro kaina - 2100,00 eur, tai iš viso 3130,00,eur... Banko korteles užblokuotos. Ir va sumuštas veidas, mėlynės ant kojų, ant pilvo.

Tyrėjas. Ar buvote išgėrusi, kaip tas atsitiko?

Remi. Aš buvau užpulta, nes esu nelietuvė ir lesbietė. Noriu, kad užpuolikai būtų nubausti.

Tyrėjas. Na, neskubėkite su tokiom išvadom. Lietuva tolerantiška šalis. Kaip viskas atsitiko?

- Remi. Nuėjau į barą pavalgyti.
- Tyrėjas. Ir išgėrėte?
- Remi. Iš pradžių tik kolos. Ten sėdėjo trys vyrukai. Jie kažką sakė, nesuprantu gerai. Pasakiau kad lietuviškai kalbu just a little. Jie juokėsi, kartojo: Lietuva lietuviams. Tą supratau.
- Tyrėjas. Ir kas toliau?
- Remi. Pasakiau, kad Lietuva yra Europos Sąjungos dalis, tolerantiška šalis. Kad čia buvau jau 5 kartus. Jie pakvietė išgerti alaus prie jų staliuko ir pakalbėti apie Europos Sąjungą.
- Tyrėjas. Nuėjote?
- Remi. Taip. Kalbėjome, sakiau, kad aš iš Olandijos, kad atvažiuoju čia su darbais, kad dalyvauju LGBT veikloje.
- Tyrėjas. O kas jūsų to klausė?
- Remi. Niekas.
- Tyrėjas. Aišku. Pati provokavote jaunuolius. Ir su jais gėrėte?
- Remi. Taip. Alaus. Gal du bokalus.
- Tyrėjas. Gėrėte alų... prieš tris dienas... šiandien pirmadienis. Tai penktadienį ar ketvirtadienį tas atsitiko?
- Remi. Šeštadienį.
- Tyrėjas. Tai prieš kiek dienų tiksliai, ar išvis žinote? Gal ne vien alų gėrėte?
- Remi. Šeštadenį. Saturday night.
- Tyrėjas. Tai vadinasi prieš pusantros paros. Ar tiksliai atsimenate, kad buvo šeštadienis?
- Remi. Taip.
- Tyrėjas. Gerai, fiksuojam. Toliau?
- Remi. Jie sakė, kad aš turiu su jais gerti vyriškai. Aš gėriau, bet sakiau daugiau ne. Jie sakė "gerk". Mes susiginčijome, tie apmėte mane maistu. Tada apsistumdėme, išėjome į lauką. Jie sakė piderų mieste nebus. Aš daugiau nelabai prisimenu.
- Tyrėjas. Čia toks eilinis išgėrusiųjų konfliktas. Viešosios tvarkos pažeidimas.

Remi. Ne, čia šališkas nusikaltimas neapykantos pagrindu. Prašau tą užfiksuoti. Noriu, kad būtų iškelta byla. Ir mano telefonas, kompiuteris...

Tyrėjas. Palaukite, jūsų daiktai buvo nauji? Turite pirkimo čekius?

Remi. Neturiu. Nevisai nauji.

Tyrėjas. Tai štai, nusidėvėjimą pridėkime, kokia suma tada bus? Nedidelė.

#### *Remi suabejoja*

Tyrėjas. Remi, pagalvokite pati. Liudininkų nėra. Jūs pati buvote išgėrusi. Gal net provokavote jaunos vyrų... užpuolimų nelabai rasime...telefono ir kompiuterio neatgausite...žalos jums nepavyks atlyginti...

Remi. Bet čia šališkas nusikaltimas neapykantos pagrindu.

Tyrėjas. Gerai, bet žinokite - tas užsitęs. Kiek laiko dar būsite LT?

Remi. Būsiu dvi savaites.

Tyrėjas. Čia be poros mėnesių- niekaip.

Remi. Tada kreipsiuosi į mūsų organizaciją ir pateiksime pretenziją organizacijos vardu.

#### *Užeina prokurorė*

Teisėjas. Prokurorė, norėčiau pasitarti. Va čia tokia bylėle mezgasi. Turime šiokių tokių įrodymų...

Prokurorė. Ar tikrai gerai padirbėjote? Atsakingai?

Tyrėjas. Yra tokie duomenys surinkti, ar užtenka įrodymų?

#### *Trumpai pristato situaciją*

Prokurorė. O ko jis siekia? Ai čia ji? Atrodo labai jau vyriškai.

Tyrėjas. Ir man... Čia žinote, TAS atvejis.

Prokurorė. O kokie jos tikrieji motyvai? Ar tik jos tikslas nėra pateikti. Lietuvą kaip ksenofobišką šalį?

Tyrėjas. Neatrodo.

Prokurorė. O gal ji nori pasinaudoti jumis ir sukompromituot Lietuvos Respubliką?

*Tyrėjas nustebintas ir truputį sutrikęs*

Prokurorė. Man labai neaiškus socialinis kontekstas. Hipotezės, o kur liudininkai? Kur video įrašai?

Tyrėjas. Suprantu.

Prokurorė. Na, jūs mandagiai paprašykite jos ateiti kitą kartą, ir rimtai patyrinėkite jos FB profilį, instagramą, twitter- viską. Gal ir teistumą rasite.

Tyrėjas. Suprantu.

Prokurorė. Aš turiu žinoti, ar pareiškimo nagrinėjimo metu buvo gauta duomenų, kad būtų kryptingai tyčia siekiama kurstyti smurtą, nesantaiką prieš tam tikrą žmonių grupę. Čia to nematyti. Vyrukai tiesiog išreiškė savo nuomonę. Galimai ji buvoneigiama, toks pasipiktinimas, gal net kritiška, nekorektiška nuomonė.

Tyrėjas. Suprantu.

Prokurorė. Turite kaip tyrėjas žinoti, kad vien neetiškų komentatoriaus pasisakymų viešojoje erdvėje neužtenka baudžiamajai atsakomybei kelti.

Tyrėjas. Suprantu.

Prokurorė. Dirbkite. Teisingumas kur?

Tyrėjas. Kur?

Prokurorė. Jūsų rankose.

**STOP**

*Diskusijos, pervaidinimai, prokuroras iš salės. Refleksija*

## 8 priedas. Interviu klausimai aktoriamas – tyrimo dalyviams

Informanto, informantės žiniai

Šio interviu pagrindas – Jūsų kaip menininko/-ės patirtys mokymuose, kuriuose buvo panaudota meninė intervencija - forumo teatro metodas ir kiti TTM. Interviu metu bus kalbama apie jūsų sukurtą personažą, apie auditorijos jautrumą pateikiamoms situacijoms, apie TTM poveikį dalyvių moralinės kompetencijos ugdymui ir kaip tas gali būti įvertinta.

Moralinė kompetencija [MK] - tai sąmoningi sprendimai ir veiksmai tam tikroje atsakomybės situacijoje. Moralinė kompetencija apima gebėjimą atpažinti moralinę problemą, gebėjimą laikytis savo moralinių principų ir elgtis atsakingai, atsižvelgiant į teises ir etines normas, taip pat į ekonominius, ekologinius ir socialinius sprendimo ir/ar poelgio pasekmes.

Jūsų dalyvavimas reprezentuoja menu grįsto tyrimo segmentą tiriamajame darbe. Šio interviu tikslas - nustatyti TTM galimybes moralinės kompetencijos ugdymui, kurių galimai neužčiuopia konvenciniai MK tyrimo būdai.

Menu grįstas tyrimas [MGT]- tai menininkų tyrėjų vykdomas tyrimas atliekant praktinę kūrybą, taip kuriant naujas žinias ir patirtis; tai tyrimas, kuriame menas plačiąja prasme naudojamas tyrinėti, aiškinti, atrasti, suprasti, reprezentuoti ir netgi ginčyti žmogaus veiksmus ir patirtį.

Tyrimo klausimas: kokių poveikį daro meninė intervencija taikomaisiais teatro metodais auditorijos moralei kompetencijai

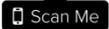
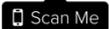
Informacija apie respondentą	
<b>1. Jūsų profesija (gali būti kelios)</b>	
<b>2. Jūsų amžiaus grupė</b>	20-30 <input type="checkbox"/>
	31-40 <input type="checkbox"/>
	41-50 <input type="checkbox"/>
	virš 51 <input type="checkbox"/>

<b>3. Lytis</b>	Vyras <input type="checkbox"/> Moteris <input type="checkbox"/> Kita <input type="checkbox"/> Nenoriu atskleisti <input type="checkbox"/>
<b>4. Kiek metų aktyviai veikiate savo profesiniame lauke?</b>	
<b>5. Jūsų ekspertizės sritis/sritys (<i>gali skirtis nuo formalaus išsilavinimo</i>)</b>	
<b>6. Ar esate dalyvavęs meniniuose tyrimuose?</b>	Taip <input type="checkbox"/> Ne <input type="checkbox"/> Negaliu pasakyti <input type="checkbox"/>

<b>Interviu dalys</b>	<b>Tema</b>	<b>Prielaidos/kriterijai</b>	<b>Interviu klausimai</b>
Interviu įžanga	Profesinė patirtis	Pairtis TTM lauke	1.1. Papasakokite, kaip pradėjote dirbti su TTM/intervencijomis? Kiek laiko dirbate?
		TTM skirtumų įvardinimas	1.2. Aktorstė teatre ir taikomajame teatre: kokius skirtumus galite įvardinti?
Interviu	Personažas	Pagrįsti realistiškumą, sukurti saugią platformą MK didinimui/ugdymui	2.1. Kokį personažą kūrėte? 2.2. Kuo remiantis kūrėte personažą?
		Moralinės problemos atpažinimas ir iškėlimas	2.3. Kokią moralinę dilemą jis komunikavo?
		Moralinio jautrumo didinimas	2.4. Kuo jūsų personažas svarbus ugdant auditorijos MK?
		Moralinis samprotavimas	2.5. Kaip jūsų personažas keitėsi po auditorijos pasiūlymų?
		Moralinė motyvacija ir charakteris	2.6. Kokį poveikį auditorijai darė personažo transformacija? Pagrįskite pavyzdžiais.
	Moralinis samprotavimas	3.1. Kiek aktualiai auditorijai buvo analizuojama tema?	

Interviu dalys	Tema	Prielaidos/kriterijai	Interviu klausimai	
	Auditorija	Moralinio jautrumo didinimas / Moralinis samprotavimas	3.2. Jums įsimeinę auditorijos komentarai	
			3.3. Jums įsimeinusios auditorijos reakcijos	
			3.4. Jums įsimeinę auditorijos veiksmai	
	Meninė intervencija kaip MK ugdymo galimybė	MK ugdymo galimybės naudojant TTM kritinis vertinimas	4.1. Kokius meninės intervencijos įtraukimo į mokymus plusus matote MK ugdymui?	
			4.2. Kokius meninės intervencijos įtraukimo į mokymus minusus matote MK ugdymui?	
			4.3. Kas dar padėtų ugdant moralinį jautrumą, gilinant moralinius samprotavimus?	
			4.4. Kaip vertinate meninės intervencijos poveikį auditorijos MK ugdymui?	
			4.5. Kas, jūsų nuomone, liko neišnaudota taikant meninę intervenciją, ugdant moralinį jautrumą, gilinant moralinius samprotavimus MK ugdymui mokymuose?	
			Menininko prielaidos-nuojautos	5.1. Kas inspiruoja žmogų keisti savas MK?
				5.2. Kaip moralinių nuostatų pokytis gali būti įvertintas?
5.3. Ar turite patirčių ugdant MK kituose savo profesinės veiklos kontekstuose? Jei taip, palyginkite meninių prieigų veiksmingumą.				
Interviu pabaiga			6. Ar turite klausimų, komentarų, pastebėjimų, kuriuos norėtumėte paminėti?	

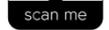
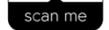
**9 priedas.** Sugrupuotų interviu garso įrašų dalys QR kodais

Interviu dalys	Tema	Prielaidos / kriterijai	Interviu klausimai	Interviu atsakymai
Įžanga	Profesinė patirtis	Patirtis TTM lauke	1.3. Papasakokite, kaip pradėjote dirbti su TTM / intervencijomis? Kiek laiko dirbate?	 
		TTM skirtumų įvardijimas	1.4. Aktorstė teatre ir taikomajame teatre: aktorius kokius skirtumus galite įvardyti?	 
Interviu	Personažas	Pagrįsti realistiškumą, sukurti saugią platformą MK didinimui / ugdymui	2.1. Kokį personažą kūrėte?	 
			2.7. Kuo remiantis kūrėte personažą?	 
		Moralinės problemos atpažinimas ir iškėlimas	2.8. Kokią moralinę dilemą jis komunikavo?	 
		Moralinio jautrumo didinimas	2.9. Kuo jūsų personažas svarbus ugdant auditorijos MK?	



Interviu dalys	Tema	Prielaidos / kriterijai	Interviu klausimai	Interviu atsakymai	
				 SCAN ME	
		Moralinis samprotavimas	2.10. Kaip jūsų personažas keitėsi po auditorijos pasiūlymų?	 SCAN ME	
		Moralinė motyvacija ir charakteris	2.11. Kokį poveikį auditorijai darė personažo transformacija?  Pagrįskite pavyzdžiais.	 SCAN ME	
	Auditorija	Moralinis samprotavimas		3.1. Kiek aktuali auditorijai buvo analizuojama tema?	 SCAN ME
		Moralinio jautrumo didinimas / Moralinis samprotavimas		3.2. Jums išsiminę auditorijos komentarai	 SCAN ME
				3.3. Jums išsiminusios auditorijos reakcijos	 SCAN ME

Interviu dalys	Tema	Prielaidos / kriterijai	Interviu klausimai	Interviu atsakymai
			3.4. Jums įsiminę auditorijos veiksmai	 SCAN ME
	Meninė intervencija kaip MK ugdymo galimybė	MK ugdymo galimybės naudojant TTM kritinis vertinimas	4.1. Kokius meninės intervencijos įtraukimo į mokymus plusus matote MK ugdymui?	 SCAN ME
4.2. Kokius meninės intervencijos įtraukimo į mokymus minusus matote MK ugdymui?			 SCAN ME	
4.3. Kas dar padėtų ugdant moralinį jautrumą, gilinant moralinius samprotavimus?			 SCAN ME	
4.4. Kaip vertinate meninės intervencijos poveikį auditorijos MK ugdymui?			 SCAN ME	
4.5. Kas, jūsų nuomone, liko neišnaudota taikant meninę intervenciją ugdant moralinį jautrumą, gilinant moralinius samprotavimus MK ugdymui mokymuose?			 SCAN ME	

Interviu dalys	Tema	Prielaidos / kriterijai	Interviu klausimai	Interviu atsakymai
		Menininko prielaidos-nuojautos	5.1. Kas inspiruoja žmogų keisti savas MK?	 
			5.2. Kaip moralinių nuostatų pokytis gali būti įvertintas?	 
			5.3. Ar turite patirčių ugdant MK kituose savo profesinės veiklos kontekstuose? Jei taip, palyginkite meninių priėgų veiksmingumą.	 
Pabaiga			6. Ar turite klausimų, komentarų, pastebėjimų, kuriuos norėtumėte paminėti?	 

## 10 priedas. Analizės vienetų ir juos atitinkančių interviu atsakymų matrica

10.1. lentelė. Informantų patirtis TTM lauke

Kategorija	Subkategorijos	Informantų atsakymai
Patirtis TTM lauke	Patirtis iki darbo vienoje trupėje	<p>Pirmas pabandymas prieš nepamenu kiek metų. [...]. Mes ten dieną prieš susirinkom, maždaug paaiškino, ir tai buvo mano pirmas įsinėrimas. [...] Yra buvę iš aktorinės pusės improvizuotų renginių, kur tu kažkokius aktorinius žaidimus naudoji. (A_1)</p> <p>Pirmas išbandymas buvo, kai dar buvau jaunas aktorius, buvo pirmieji metai po studijų, turėjau gal keturias sesijas mokant pardavėjus. [...] psichologai, pardavimų specialistai stebi, kaip pardavimų agentai ateina pas klientą ir kalba. Ir aš turėjau vaidinti, imituoti, pvz., labai užsiėmusį statybų bendrovės vadovą. Bet aš tenai tiesiog be jokio suvokimo turėjau būti tam tikroje situacijoje, kurioje filmuoja, stebi ir komentuoja, o aš turėjau tiesiog turėti būti nepasiruošęs ir net nežinoti, ko jie ten mokėsi iki tol. (A_4)</p> <p>Buvau girdėjusi apie tai iš anksčiau. (A_5)</p>
	Ptirtis dirbant vienoje trupėje	<p>Pradėjom dirbti 2017 m. nuo rudens, tai čia buvo tas arabų projektas. (A_2)</p> <p>Pradėjau dėka “4Rooms-sų”. Mane pakvietė [...] ir mes pradėjome. (A_3)</p>
	Nuoseklus darbas metais	<p>Pilna koja nuo 2017 m. Ketveri metai.(A_1)</p> <p>Pradėjom dirbti 2017 m. nuo rudens, tai čia buvo tas arabų projektas. (A_2)</p> <p>Pradėjau dėka “4Rooms-sų”. Mane pakvietė [...] ir mes pradėjome. Jau du ar trys metai. (A_3)</p> <p>Su “4Rooms” grupe &lt;...&gt; gal pora metų. (A_4)Tiesiogiai susidūriau, kai X atėjo su klausimu galbūt man tai būtų įdomu. Tai buvo prieš keturis metus. (A_5)</p>

10.2. lentelė. Tradicinio ir taikomojo teatro palyginimas

Kategorija	Subkategorijos	Informantų atsakymai
Tradicinio ir taikomojo teatro palyginimas	Tradicinio teatro specifika	<p>Teatre &lt;...&gt; tiesiog pasiduodi, tiki, eini paskui režisierių, tu pildai jo viziją, sumanymą, kuri personažą. Savo indėlį gali įdėti, bet iki tam tikros ribos. (A_1)</p> <p>Yra sulipdoma skulptūra. Jei gerai sulipdyta – labai gražu, ir žmogui duoda peno pamąstymui.(A_1)</p> <p>Aktorstė teatre yra fokusuota į tokį patyrimą, kuris kaip vaizdins nekinta, kurį patiria žiūrovai. Šiek tiek gali būti improvizacijos. Kadangi yra didelis aparatas - muzika, apšvietimas, dekoracijos, efektai, partneriai, choreografija. Tos unikalios kūrybos yra minimum, netgi prašoma kuo mažiau. (A_5)</p> <p>Spektaklis sukurtas taip, kad ir šviesa, ir muzika, ir projekcijos dabar būtina, ir visi aktoriai, ir visi kostiumai sustyguoti ir viskas veikia taip, kad tu tam tikru momentu turi pasakyti tam tikrą frazę ir konkrečiai va taip. Ir tas duoda efektą. (A_2)</p> <p>Spektaklyje rodoma tik tam tikra linija to personažo, gyvenimo ištrauka, ten tu parodai tik vieną personažo pusę. (A_1)</p> <p>Tu jauti tarsi tą sieną. Žiūrovas yra kažkur tai, bet fokusas daug didesnis į tai, kas vyksta scenoje. (A_5)</p>
	Improvizacija tradiciniame teatre	<p>Tau reikia suvokti, kad tu esi dalis didelio paveiklo nutapyto, ir tu negali improvizuoti. (A_2)</p> <p>Šiek tiek gali būti improvizacijos. (A_5)</p>
	Režisieriaus vaidmuo tradiciniame teatre	<p>Sena mokykla ilgai dar bus. Yra tas, režisieriaus ranka. Jis yra galutinis taškas. (A_1)</p>

Kategorija	Subkategorijos	Informantų atsakymai
		Iki šiol yra aktorių, sakyčiau, daugiau moterų, kurioms teatras yra grynai kaip parašyta, kaip pastatė režisierius. Ir niekaip kitaip.(A_2)
	Taikomojo teatro specifika	<p>Ėjimas į sceną kitoks, nes tu kaip aktorius gali padaryti bet ką. Tu turi galimybę šį kartą patirti labai daug skirtingų scenarijų, ir tu nesi suspaustas į vieną performansą, kurį esame surepetavę ir paruošę. Tai čia yra skirtumas.(A_4)</p> <p>Forumo teatre &lt;...&gt; tu turi be galo daug galimybių pasikeisti, ir tu turi būti pasiruošęs, kad tavo personažas gali visiškai kardinaliai pasikeisti. Viskas gali sugriūti, visi jo įsitikinimai, viskas. Bet čia įvyksta parodymas to pokyčio, kuris yra gyvenime. Mes kartais galvojame, kodėl žmogus ką tik mąstė taip, apsisuko - ir kardinaliai pakeitė nuomonę.(A_1)</p> <p>Skirtumas yra kaip tu ruošiesi vaidmeniui. Čia tu daugiau bandai pabūti žmogumi tose aplinkybėse, kurios dar susikurs. Nes tu nežinai kaip bus. Čia labiau dedeisi personažą kaip kostiumą ant savės, norėdamas, kad bet kokioje situacijoje galėtum būti tuo žmogum. Improvizacijos daugiau. (A_4)</p> <p>Su “4Rooms” grupe turėjau keletą tokių skirtingų patirčių- vienas kalėjime, kitas pataisos darbų kolonijoje, kitas buvo su teisininkais skirtingų šalių, tarptautinis toksai reikalas. Kitas dar buvo apie kitataučius, kitos religijos, kitų tradicijų žmonės Lietuvoje. Tai reiškia tokių skirtingų personažų kūrimo patirties. Ir čia jau yra kitaip. Čia jau sužinai, ką tu turi vaidinti, kokia situacija Lietuvoje, kokius aštrius kampus turi sukurti &lt;...&gt; ir tada tas</p>

Kategorija	Subkategorijos	Informantų atsakymai
		<p>vaidmuo nustebina auditoriją, žadina vaizduotę ir tt. (A_4)</p> <p>Mes sulaužome ketvirtą sieną. Taip ir būna, ta ketvirtoji siena yra laužoma. (A_3)</p> <p>Taikomajame teatre man asmeniškai didžiausias skirtumas yra kad mano pagrindinis fokusas yra į žiūrovą. (A_5)</p> <p>Tai tas turiningumas, kad žmogus yra daugiasluoksnis, kad mano personažas daugiasluoksnis, mane labai veža. Aš galiu daug ką padaryti ir nebijoti. Ir nebijoti režisieriaus, beje. (A_1)</p>
	Publikos įsitraukimas TTM	<p>Forumo teatre tu labiau išskleidi žmones, juos labiau sudirgini, labiau užakabini. (A_1)</p> <p>Publikos įsitraukimas yra ženkliai didesnis. Ypač po tų pirmų kartų, kai jie pajunta, ką daryti ir tuo įsitraukimu &lt;...&gt; tuo pačiu aš su publika esu aktyvesniame ryšyje. (A_5)</p> <p>Man netgi maloniau vaidinti tuo intervencijos formatu, kai vaidinu, kuriu vaidmenį, tada stop ir einiu pas žiūrovus pasitarti jau kaip žmogus, kuris vaidina, kuria vaidmenį. Ir man pataria. (A_3)</p>

10.3. lentelė. Personažai MK ugdyti

Kategorija	Subkategorijos	Informantų atsakymai
Sukurti personažai MK ugdyti	Teisės sritis	<p>1.“Lesbietė, nelietuvė, iš Amsterdamo, menininkė. Atvažiavo dėl meilės į mažą Lietuvos miestelį, ir ją ten sumuša. Problema jos didžiausia - kad tas įvykis nefiksuojamas kaip neapykantos nusikaltimas. Fiksuojamas kaip eilinis apiplėšimas.” A_1</p> <p>2.“Tyrėjas Kozlovskis. Čia darbo santykiai. Toks biudžetinių įstaigų personažas, kuriam atrodo, kad visi</p>

Kategorija	Subkategorijos	Informantų atsakymai
		<p>ateinantys pas jį žmonės jau jam skolingi. Yra tokių, gal iš sovietmečio likę. Toks jausmas kad jie nemėgsta savo darbo, bet išeiti jie nenori. Jiems patogiu.” A_2</p> <p>3.“Vienas pirmųjų projektų buvo su teisininkais ir teisininkams. Kolega A_2 vaidino tyrėją, o aš – nusikaltusį romų tautybės jaunuolį.” A_3</p> <p>4.“Tardytojas, kuris tardo žmogų (irgi aktorius, mano kolega), ir jį atstovauja tikras advokatas. Tyrėjo personažą kuriant buvo svarbu išgirsti, kokie būna tyrėjai.” A_4</p> <p>5.“Teisininkas.” A_4</p> <p>6.“Policijos pareigūnė. Ryšku, nes asociuojasi su šeima - mano tėtis yra pareigūnas, bet tuo pačiu asociuojasi su mano pačios įsitikinimu, kokie yra pareigūnai, kaip jie veikia, ką jie daro, ir pamatymu to iš šono, o kaip būnant pareigūnu viskas atrodo, ir su kuo tu turi tvarkytis.” A_5</p>
	Švietimo sritis	<p>1.”Mokyklos direktorė. Direktorės personažas patirdavo įtampas, kurios susijusios su jos darbu ir sistema: t.y. tėvai, vaikai, mokytojai, ir švietimo sistema. Jos sunkumai - susikalbėjimas.” A_1</p> <p>2.”Gimnazijos IT mokytojas.” A_3</p> <p>3.”Mokyklos direktorius.” A_4</p> <p>4.”Mamos personažas. Labai ryškus, gal todėl kad pati esu mama. Situacijos, kurias reikėjo atkurti, man labai siejosi su mano realiu gyvenimu. Nebūtinai aš taip veikiau, bet aš mačiau taip veikiančias mamas, pedagogus, direktorių, vadovą. A_5</p>
	Verslo sritis	<p>1.”Didelės verslo įmonės direktorė. Tema - aplinkosauga, žaliasis kursas, ir VGV lyderystės klausimas. Ji tarp trijų keturių ugnių: akcininkai, naujas darbuotojas progresyvus aplinkosaugos specialistas, kiti darbuotojai, tiekėjai, klientai... “A_1</p>



Kategorija	Subkategorijos	Informantų atsakymai
		<p>2.”Septintokės Dinaros tėvas. Vyras prie verslo. Jis žino, kaip viskas veikia iš tikrųjų, kaip veikia pinigai, ir, deja, tikrai pas mus taip veikia. Pinigai. Statusas.” A_2</p> <p>3.”Didelės verslo įmonės akcininkas. Man atrodė, kad tokie kaip V.U. jau nueinanti karta, bet kai ruošiausi vaidmeniui, pamačiau, kad ne... Ir toks tipažas dar blogesnis, nes turi lėšų, užsidirbęs pgl. seną negudrią schemą- kuo daugiau žmonių tau dirba, kuo vėliau jiems sumoki, per tą laiką susuki sau pelno. Prisdengia tuo, kad čia tik biznis, o versle nėra draugų.” A_2</p> <p>4.Jaunas aplinkosaugos specialistas.” A_3</p>

10.4. lentelė. VGV personažų moralinės dilemos

Kategorija	Subkategorijos	Aktorių įvardintos personažų VGV moralinės dilemos
VGV moralinės dilemos	Pelno siekimas ir padarumas	Verslininkas. Jam atrodo, jie yra karaliai, o va ima kas nors ir sako ne. Išlaikyti tą savo ego. Moralės gilios ten nerasta. A_2
	Profesinė pareiga ir vidiniai įsitikinimai	<p>Ar tarnauti, ar būti marširuotojų pusėje“ [pastaba: turima galvoje tyrėjo darbas ir šeimos maršo judėjimas] A_2</p> <p>Išsaugoti darbą ar pasielgti teisingai mokinės atžvilgiu. A_3</p> <p>Kaip elgtis, kai klausi patarimo tiesioginio vadovo, o jis palieka tau spręsti pačiam. Tu supranti, kad klaidos atveju tu turi prisiimti atsakomybę. Kaip pasielgti - pagal taisykles ar žmogiškai, stengiantis padėti žmogui. A_4</p> <p>Kokia mes esam visuomenė, tai su tokiais žmonėmis tenka susidurti pareigūnams. Aš užaugau visuomenėje, kur pareigūnas yra <i>mentas</i>, ne žmogus, jis yra šuns ir bedalio vietoje. Tai aš kaip pareigūnė turiu dilemą kas apskritai yra pareigūnas. A_5</p>

Kategorija	Subkategorijos	Aktorių įvardintos personažų VGV moralinės dilemos
		<p>Man reikėjo tvarkyti benamio klausimą; o kas jei aš kaip žmogus bijau benamių? Gi ženklelis neatima baimės. A_5</p> <p>Tu dar bijai iš žmogiškosios pusės, gal žmogus miršta, kol tu sprendi.[turima galvoje privalomų taisyklių, kurios užima laiko, laikymasis] A_5</p>
	Teisingumas ir nuostatos tautybės, lyties, seksualinės orientacijos atžvilgiu	<p>Romas [pastaba: turima galvoje tautybė] nusikaltėlis: neteisingai apkaltintas; gyvenimo klausimas - sėsi į kalėjimą ar ne. A_3</p> <p>Ar ginti save, ar pasiduoti tom moralinėm nuostatom, kurios vyrauja to miestelio visuomenėje - nekelti bangu, kiek gali, gyvenk. A_1</p> <p>Ar nusileisti, eiti į kompromisą, ar iš viso keisti savo įsitikinimus. Ar turiu transformuotis čia ir dabar pagal tuos žmones, kurie, mano manymu, yra neteisūs, vardan to, kad man būtų lengviau? A_4</p> <p>Pareigūnų viršenybės klausimas. Viršesnis pareigūnas tau daro spaudimą, ar tu pakankamai profesionali. A_5</p>
	Neišsipildę asmeniniai lūkesčiai ir aplinka	<p>Aš atėjau kelti skandalo, nes manęs netenkina rezultatas. Aš ateinu konfliktuoti. Mano priešistorija - kad esu neišsipildžiusi mama, žmona, ir visą savo nepasisekimą išpilu ant kitų. A_5</p>

10.5. lentelė. Personažų pokytis po auditorijos pasiūlymų

Kategorija	Subkategorijos	Aktorių įvardintos personažų VGV moralinės dilemos
Personažų pokytis	Pokyčio intensyvumas	<p>Buvo tokių, kur keitėsi labai kardinaliai, o buvo tokių, kur teko priimti švelnesnius pokyčius. Bet keitėsi. Įdomiausia būdavo, kad keitėsi labai netikėtai. A_1</p> <p>Radikaliai (juokiasi). Radikaliai. A_2</p>

Kategorija	Subkategorijos	Aktorių įvardintos personažų VGV moralinės dilemos
		<p>Dažniausiai pasiūlymai būdavo tokie, kokių aš niekada pati nesugalvočiau.” (A_5). Taip, keitėsi, kiekvieną kartą keitėsi. A_4</p> <p>Jai suteikdavo daugiau laisvės, ją palaikydavo kaip moterį, suteikdavo moteriškų gudrybių, pvz., verkti, nualpti. Sakydavo – gi sukelia empatiją, pabandom. &lt;...&gt; Man kaip aktorei įdomu, nes aš nežinodavau, kuo tai baigsis toks pokytis. Bet tai išprovokuodavo kitokius kitų personažų sprendimus. A_1</p> <p>Direktorė keitėsi. Jei pradžioje ji būdavo rodoma tokia griežtoka, įpratusi per muštrą pasiekti visko, aš gaudavau pasiūlymų tapti lygiavertė kalbėtoja su moksleiviu, su tėvu. Ir ji tapdavo komunikablesnė ta direktorė. &lt;...&gt; ir aš mačiau &lt;...&gt; kad mane nori padaryti tokia svajonių tipažo direktore. Nesvarbu kiek jai metų, bet ji turi būti smalsi, žingeidi, priimanti, rizikuojanti, &lt;...&gt; turinti tokį jaunatvišką rizikos laipsnį, bet aišku turinti ir patirties. &lt;...&gt; Matyt, yra toks noras ir trūkumas tokių direktorių. A_1</p> <p>Akivaizdžiai matėsi auditorijai iš šono neadekvatus elgesys, nes jeigu tu pyksti, jie sako - o ko tu išvis užsivedei, jeigu ne, tai ne - taip ir pasakyk ramiai. &lt;...&gt; Jie absoliučiai <i>nunulina</i> tavo emocijas, jie nėra tavo viduje, jie mato tik išorę. &lt;...&gt; Jie mato, kad žmogus juokingai atrodo iš šono. A_2</p> <p>Kai kurie žmonės siūlo tai, ko sąmoningai žino, kad taip neturėtų būti, bet visvien siūlo, nes nori pamatyti, kaip bus. Tai truputėlį nuveda visą vaidinimą į <i>fun</i>, į jumorą, į norą paprovokuoti aktorių ir pažiūrėti, o kaip čia bus. Pavyzdžiui, labai konfliktinėje situacijoje sako - pabučiuokite ją. O žinia, kad ji yra lesbietė, nėra su vyrais ir visa kita. Gali būti</p>

Kategorija	Subkategorijos	Aktorių įvardintos personažų VGV moralinės dilemos
		<p>reakcija, o jie nori pamatyti, kas būtų, jeigu taip. A_4</p> <p>Man buvo pasiūlymas veikti pagal algortimą tam, būtų teisingai nukentėjusio žmogaus atžvilgiu iš moralinės pusės žiūrint. &lt;..&gt; ir aš pradėjau įrašinėti, ką mano viršesnis kolega šneka, kad turėčiau jo netinkamo elgesio pagrindimą. Situacija radikaliai pasikeitė: kolega suprato, kad bet kokiems jo netinkamiems pasiūlymams užsivėrė kelias. Tai galios kamuoliukas situacijoje automatu liko pas mane. Ir tada aš kaip žmogus atsistoju visiškai kitoje pozicijoje - iš visiškai nieko negalinčio, iš žmogaus, kuris žargonu tariant buvo <i>duchinamas</i> ir spaudžiamas į kampą, iš jo šaipomasi, aš tampu žmogumi, pas kurį yra galios kamuoliukas veikti. A_5</p> <p>IT mokytojas keitėsi. Dažniausiai galbūt siūlydavo į viską pažiūrėti per juokelio prizmę. A_3</p>
	Pokyčio priežastis	<p>Keitėsi priklausomai nuo pačios auditorijos drąsos teikti pasiūlymus A_1</p> <p>Tai viso žaidimo esmė, kad jis turi pasikeisti. A_3</p> <p>Kai kurie žmonės siūlo tai, ko sąmoningai žino, kad taip neturėtų būti, bet visvien siūlo, nes nori pamatyti, kaip bus. Tai truputėlį nuveda visą vaidinimą į <i>fun</i>, į jumorą, į norą paprovokuoti aktorių ir pažiūrėti, o kaip čia bus.&lt;...&gt; Gali būti reakcija, o jie nori pamatyti, kas būtų, jeigu taip. A_4</p> <p>O kiti siūlo labai tikrų, iš patirties. Ai faina dar, kad per komentarus sako „man taip buvo“ ar „kolegei buvo“ ir bando įtikinti aktorių - ir daryk taip. Tai reiškia jie pradeda traukti iš atminties kažkokius tikrus faktus, situacijas, scenarijus, kurie vyko jų darbe. A_4</p>

10.6. lentelė. Personažo transformacijos poveikis auditorijai

Kategorija	Subkategorijos	Aktorių įvardintas poveikis auditorijai
Personažo transformacijos poveikis auditorijai	Nuostaba ir palaikymas dėl pasiūlymo realizacijos	<p>Jiems neįtikėtina, kad jų mintys realizavosi, jų pasiūlymai realizavosi. Aš labai jaučiu palaikymą, jei įgyvendini jų pasiūlymą, ir tada jei stebi, o ką kitas personažas padarys, pasakys. Man siūlydami jie galvoja, kaip pasielgs kitas personažas, bet staiga jie pamato netikėtumus. A_1</p> <p>Manau, kad žiūrovams labai patinka, ypač kai jei pamato savo pasiūlymus, jie išnarpliojo situaciją. Žiūrovas tampa aukštesnis. A_2</p> <p>Audringai. Reakcija buvo ryški. Konkrečių pavyzdžių nepamenu, bet reakcija buvo ryški. A_5</p>
	Rezultato matymas	<p>Pasiūlydami koką nors nesąmonę patys pamato, ar tai teisinga, ar veiksminga. A_3</p> <p>Mes padarome kaip siūlo, o jie sako- ne, ne taip tiesmukai, geriau per aplinkui. Sako: „Teisingai, jei aš patarčiau savo kolegai, tai jis taip tiesmukai ir padarytų.“ Jie padeda suvokti, kad patarimas dar ne viskas, nes patarimas turi būti tikslesnis, su komentarais. A_4</p>
	Įsitraukimas, kompleksinė situacijos analizė	<p>Jei jie susitapatina, jaučia empatiją su personažu, tai jie reflektuodami tai ir pasako. Kad faina, kad jūs tai padarėte, bet realybėje tai niekada nebus, ir pasako, kodėl nebus. O būdavo kad ploja, šaukia bravo, sako - va, mano kasdienybė. Esu girdėję, kad užveda diskusija tarp skirtingo statuso profesionalų, ir jie jau kalba tarpusavyje, o kodėl taip yra. Ir jie pamato kompleksiskumą veiksmo. A_4</p>
	Kūno kalbos svarbos suvokimas	<p>Dar akcentavo, kad pamatė, kaip labai veikia kūno kalba. Kad ji gali taip sukurti potekstę veiksmui. Teisiškai jis pasakė gerai, bet antakis, atsilošimas sukuria pasipriešinimą, ir žmogus užsidaro, nebekomunikuoja. Taip ir pabrėžė - kad iki tol niekada nebuvo pagalvoję, kaip kūno kalba gali veikti. Be šito</p>

Kategorija	Subkategorijos	Aktorių įvardintas poveikis auditorijai
		metodo nepastebėčiau, kad mano paties kūno kalba gali taip veikti mano partnerį.“ A_4

10.7. lentelė. Auditorijos pasiūlymai ir komentarai

Kategorija	Subkategorijos	Auditorijos pasiūlymai ir komentarai
Auditorijos komentarai	Radikalūs pasiūlymai ir komentarai	<p>Kalbėk tik poezija. A_1</p> <p>Buvo pasiūlymas pasakyti, kad jis toks latentinis užsislėpęs homoseksualas. Pasiūlymas beprotiškas, aš jį panaudojau, ir jis paveikė siužetą. A_2</p> <p>Išeik iš namų, palik tėvą, mesk mokyklą. Mesk viską ir daryk ką darai. Radikalūs pasiūlymai“ A_3</p> <p>Vaidinau tyrėją. Nusivedė į šoną ir sakė - išsitrauk iš spintos beisbolo „byta“ ant kurios parašyta „Tiesa“. Nieko nedaryk, tik stovėk ir laikyk. Tai būdas išgauti tiesą. Nes taip yra buvę mūsų šalyje. A_4</p> <p>Ir kai būna netikėtas pasiūlymas mano partneriui, pvz., atsigulti kryžiumi ir nesikelti kol neišsispręs. A_2 (2.6.)</p>
	Vulgarūs pasiūlymai ir komentarai	<p>Kolegai siūlė - sugulk, pabučiuok, kai tas pagal situaciją netinka visai. A_3</p> <p>Mūsų publiką vertinčiau kaip išprususią. Ir todėl man įsiminė vulgarūs komentarai. Tai man klausimas kas yra su žmogumi, kuris viešame renginyje vulgariai pakomentuoja - tonas, kalba, išraiška. A_5</p>

10.8. lentelė. TTM įtraukimo į mokymus MK ugdymui stiprybės

Kategorija	Subkategorijos	Aktorių įvardintos metodo stiprybės
TTM įtraukimo į mokymus MK ugdymui stiprybės	Kritinio mąstymo ugdymas	<p>Lavina kritinį mąstymą žiūrovų. A_1</p> <p>Parodo nematomus dalykus. A_1</p>
	Vertybės	<p>Primena amžinąsias vertybes bet kuriame scenarijuje, skatinama pagarba“. A_1</p>

Kategorija	Subkategorijos	Aktorių įvardintos metodo stiprybės
		Žmogų inspiruoja efektyviai pateikta vertybė tinkamu metu. A_1 (5.1.)
	Teorijos ir praktikos sąsajos	<p>Dažnai sako - išklusėt teorijos, dabar jau dirbsime, tai pamirškite teoriją, realybė kita. Šitas metodas mokymuose leidžia pajusti, kad tu jau dirbi. A_2</p> <p>Dažnai sakom - teoriškai taip, o praktiškai-kitaip. Teorija su praktika dažnai nedera. Žiūrovui akistata, kokia yra realybė. A_4 (2.6.)</p> <p>Judinama ta smegenų dalis, kuri nebuvo judinta. Kita nervų sistema yra dirginama. Informacija pateikiama ne tik teoriniu būdu. A_4 (4.4)</p>
	Nuotaika	<p>Žiūrovas išeina pakylėtas. A_1</p> <p>Jie išeina nepavargę, ne surauktoms kaktom, patyrę, ne tik sužinoję. A_4 (4.4)</p>
	Emocija, skatinanti veikti	<p>Žmogų inspiruoja efektyviai pateikta vertybė tinkamu metu. Žmogų turi sujaudinti. FT yra labai efektyvi priemonė. FT inspiruoja aktorių transformacijos prieš auditorijos akis. A_1 (5.1.)</p> <p>Mokymai įgauna emocinę spalvą, nes iki tol buvo skaidrės ir teorija, o čia atsiranda interakcija, <i>fun</i>, gyvybė. A_4 (4.4)</p>
	Gilesnio poveikio galimybė	<p>Pliusas ir yra tas <i>edutainment</i>, pramoga ir mokymasis. Tu negali perteikti tokios patirties žodžiais. Čia kaip muzika. Aš pažįstu natas, aš galiu galvoje pragroti tą melodiją, bet kai aš išgirstu atliekant tą muziką – čia jau kitas dalykas. Tas pats ir žodis. Tu gali perskaityti, o tu gali jį ir suvaidinti, išgyventi, sukurti realybę, bet sceninę realybę. Daug stipriau veikia. A_2</p> <p>Empatija skirtingiems personažams. Jei gyvenime esi tyrėjas, naudinga pabūti aukos pusėje. Moralinei kompetencijai labai svarbu</p>

Kategorija	Subkategorijos	Aktorių įvardintos metodo stiprybės
		<p>matyti situaciją iš skirtingų pusių, ir tada ta MK iš platesnio vaizdo, ir tad tu matai situaciją iš visų pusių, nes paprastai matai tik iš savo perspektyvos. A_4</p> <p>Nesu susidūrusi su kitu formatu, kuris būtų efektyvesnis suteikiant žmogui patyrimą, kurio jisai neturi. A_5</p> <p>Sako „iš tų dviejų darbo dienų tai čia buvo wow, bomba“. Susikuria dinamika. A_4 (4.4)</p> <p>Šitie susitikimai TT praturtina mūsų patirtį, ne įsivaizdavimą, o patirtį. TT padovanoja patyrimą. A_5 (2.4.)</p>

10.9. lentelė. TTM įtraukimo į mokymus MK ugdymui silpnybės

Kategorija	Subkategorijos	Aktorių įvardintos metodo silpnybės
TTM įtraukimo į mokymus MK ugdymui silpnybės	Silpnybių nėra	Manau, kad nėra. A_3 Nežinau minusų. A_5
	Virtimas auditorijos linksminimo forma	Hm. Palinkėčiau kad šita forma netaptų minusu kaip linksminimo forma. Čia jau mano kaip aktorės atsakomybė. Atrasti tuos, kuriems reikia. Šita forma ne bet kam. Nereikia mėtyti perlų kiaulėms, ir tai nėra egoistiška. Sąmoningumas žiūrovų, aktorių, moderatoriaus turi būti daugmaž lygiavertis. A_1
	Situacijos neigimas	Minusai būna jeigu žmonės neįsitraukia, nepriima to kaip dalies mokymų. Būna, kad nervina - rodom tyrėją va tokį, o auditorija neigia- taip nebūna. Ar aš nesu toks. Atmetimas, jei nėra priėmimo žaidimo. Būna tokių personų. A_4



10.10. lentelė. TTM tobulinimo VGV MK įtakai galimybės

Kategorija	Subkategorijos	Aktorių įvardint pasiūlymai VGV MK įtakai stiprinti
VGV moralinių samprotavimų gilinimo galimybės	Dalyvių skaičiaus ribojimas	Žymai daugiau naudos, kai ribotas žmonių skaičius. Kai gali pajudinti kiekvieną dalyvaujantį. Aš už prabangą kokybinę. Individualios treniruotės. A_1(4.3.)
	Eksperimentavimas	<p>Reikia toliau eksperimentuoti, gilintis ir daryti. Gal su auditorijos įtraukimu <i>turbinti</i>. Gali eksperimentuoti, kai turi gerą auditoriją. Jei eksperimentas su gera auditorija nepavyksta, tai su bloga tikri <i>nepaeis</i>. A_2(4.3.)</p> <p>Jei tyrėjas vaidintų auką, daktaras - pacientą, tą, kas yra toje situacijoje kitoje pusėje. Agresyvus mokinys vaidintų ne vilką, o Raudonkepuraitę. Tada patiri neteisybę, ir gali tą suprasti. A_4(4.3.)</p> <p>Va kaip personažas iš salės atsisėda į aktorius vietą, tai gal labiau keičia. A_2(4.3.)</p> <p>Jeį, pvz., tikras tyrėjas ateitų ir scenoje sakytų – aš esu va tokios orientacijos. Ir nieko nevaidintų. Jau gautų reakciją. A_4(4.3.)</p> <p>Kai skirtingo amžiaus auditorija susirenka - gal neišnaudojam visų pasiūlymų, nes jie skirtingi, kai skirtingas amžius. A_1(4.5.)</p> <p>Manau, kad yra dar kažkokių dalykų. Pasinaudoti teatrinėmis priemonėmis, kad užvaldyti jų dėmesį. Gal per anksti pasirodom auditorijai, jau būna tave apžiūrėję. Tokių teatrinų šiuokščių pamažinti. Nereikalingų žodžių, judesių. A_2(4.5.)</p> <p>Gal šiuolaikinės technologijos? Padaryti prieinamą virtualioje erdvėje. A_3(4.5.)</p>

10.11. lentelė. TTM įtakos VGV MK vertinimas

Kategorija	Subkategorijos	Aktorių pateiktas TTM vertinimas MK ugdymui
TTM vertinimas MK ugdymui	Teigiamas vertinimas	<p>10 balų iš 10. Tai tikrai veikia. A_1</p> <p>Vienareikšmiškai teigiamai. Kad ugdomi. A_3</p> <p>Aš vertinu gerai. A_2</p> <p>Tai tikrai veikia, ir labai paveiku matyti, kaip tai veikia. Auditorija nepasirenka, kaip stipriai ją paveiks. Čia yra magijos tame, taikomojo teatro magijos. A_5 (6)</p> <p>Mokymai įgauna emocinę spalvą, &lt;...&gt; atsiranda interakcija, <i>fun</i>, gyvybė. A_4</p>
	Tęstinumo ir refleksijų svarba	<p>Aš manau kad reikia tai tęsti, nes po vieno karto negali tikėtis kad MK pasikeis, žmogus apsivers. A_2</p> <p>Retrospektyva iš ilgesnio laiko tarpo. Būtų įdomu, kad žmonės pareflektuotų praėjus pusmečiui, metams. Kaip žmogui užsiliko. Aš vis pagalvoju, o kas toms moterims kalėjime užsiliko. Man būtų labai įdomu sužinoti, prokurorams, teisėjams kas liko, mokiniams, mokytojams. Mokytojų reakcijos buvo tokios audringos, tokios nuoširdžios, o kas išliko? A_5 (4.5)</p>
	Emocijų įtraukimas	<p>Matau, kad mokymai įgauna emocinę spalvą, nes iki tol buvo skaidrės ir teorija, o čia atsiranda interakcija, <i>fun</i>, gyvybė, laikas greičiau eina, judinama ta smegenų dalis, kuri nebuvo judinta. Kita nervų sistema yra dirginama. Informacija pateikiama ne tik teoriniu būdu. A_4</p>

10.12. lentelė. Menininkų išvalgos dėl TTM įtakos MK

Kategorija	Subkategorijos	Aktorių pateiktos išvalgos
Inspiracijos keisti savas moralines kompetencijas	Aplinka	Aplinka. Gyvi pavyzdžiai. A_2  Aplinka vienareikšmiškai. Ir tikrai ne šeima. Jei viena mokytoja, mes čia tikrai nesėdėtume. Terpė kurioje atsiduri. A_3
	Patyrimai	Kas nors artimųjų rate kas nors įvykę. Tau kas nors įvykę. Patyrimai. A_4  Kažkokie įvykiai. Sukrėtimai. Vaikų gimimas. Artimųjų laidotuves. A_2  Patyrimai. A_5  Žmogų turi sujaudinti. FT yra labai efektyvi priemonė. FT inspiruoja aktorių transformacijos prieš auditorijos akis. A_1  Klausymas skirtingų nuomonių po FT per mūsų refleksijas - pamatai kad daug kitokių nuomonių. A_4
	Kitos meno formos	Filmai veikia. A_4  Mane inspiruoja knygos, filmai, A_2
Moralinių nuostatų pokyčio įvertinimas	Vertinti nebūtina	Nežinau, ar reikia matuoti. A_2  Nebūtinai visko matuoti. Jauti širdimi. A_3
	Vertinimo galimybės	Proceso metu. Galbūt ilgalaikiai mokymai A_4  Apčiuopiamai tai neįsivaizduoju. Nebent žmogiška refleksija.  Nebent paimi vieną grupę ir vis rodai metus laiko. Penkis kartus vienai klasei. Viena tema, viena grupė. A_5  Norėčiau gauti po kurio laiko žiūrovo žinutę. A_1
Patirtys ugdant MK kituose savo	Nėra patirties	Ne, ne, ne. A_1  Turbūt ne. A_2

Kategorija	Subkategorijos	Aktorių pateiktos įžvalgos
profesinės veiklos kontekstuose	Pedagogika	<p>Taip. Pedagogika. Teatro mokytojas mokykloje.</p> <p>Palyginimas: pedagogika - poveikis per ilgą laiką. TTM - staigus poveikis. A_3</p> <p>Taip. Pedagogika. Dėstant studentams. Pedagogika - poveikis per ilgą laiką, 4 metų programa. TTM - momentinis poveikis. A_4</p>
	Kiti renginiai	<p>Taip. Visuose mano darbuose truputį yra - renginių organizavimas, komandos formavimo renginiai; renginių turinys, TV laidos. Bet meniniai dalykai veikia koncentruotai. A_5</p>

## 11 priedas. Auditorijos pasiūlymai tyrėjo Kozlovskio personažui

1 pavyzdys.

TAIP	NE
<ul style="list-style-type: none"><li>• DĖMESYS ASMENIUI</li><li>• PAKVIESTI UŽEITI IŠKART</li><li>• KĖDĖ ATSUKTA ? TYRĖJAS</li><li>• PRISIŪTATI</li><li>• AKIŲ KONTAKTAS</li><li>• KLIAUSTI - KAS NUTIKIMO ?</li><li>• SUSIDOMĖJUS PROBLEMA</li><li>• NEKALTINTI</li><li>• PRISTATYTI TEISINIS PROCEDŪRAS PAPERASIA KALBA</li><li>• PAŽADĖTI ATLIKTI VEIKSMUS<ul style="list-style-type: none"><li>- NUVAŽIUOTI APKLAUSI BARMENŲ</li></ul></li><li>• PATĖKOTI, KAD ATVYKO</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• GUMOS KRANTIMAS</li><li>• SKAITYTI TEL. (STALČIUJE)</li><li>• ATKALBINĖJIMAS</li><li>• PAVYKO OS OBJEKTAS:<ul style="list-style-type: none"><li>- DĖL VIETOS "SIBURĖ"</li><li>- IŠ KUR ATVAŽIAUO</li></ul></li></ul>

NURODYTI PRIEŽASTĮ,  
NANDRAIMI PAPRAŠYTI  
PALAUKTI, KIEK LAIKO.

VERTĖJAS? / KALBA

DĖMESYS - ŽMOGAI

NETURĖTI IŠANKSTINĖS  
NUOSTATOS

NEŠPIRŠTI SAVO NUO  
MUNĖS

LAISVAS PASAKOYIMAS

PAKILKSLINAMIEJI KILUSI-  
MAI:

- PAPASAKOKITE PLAČIAU
- KAĮ VARTOJOTE?
- AR YAUTĖTĖS APSVAIGUS?
- APLINKYBĖS
- PDŽYMAIS
- KAIP ABASAVO APLINKYBĖS
- KOKIOS APLINKYBĖS

• IŠAIŠKINTI PROGESĄ  
LIEYUVOJE

• PASIEKINTI INICIATYVĄ  
LGAT

• STĖBĖTI EMOCINĖ BŪVĖ  
PASIŪLYTI VANDENS

• SUTEIKTI VLTIES

• PRIVATUS POKALBIS:  
- GREIČIAU UŽBAIGTI.  
• PUODELIO NĖRA

## 12 priedas. Faktorinės analizės rezultatai

### UDC ir VU studentai – prieš TTM intervenciją Component Matrix<sup>a</sup>

	Component						
	1	2	3	4	5	6	7
W_DEC	,405	,551	-,127	-,056	,203	-,129	,350
W_P_1	,234	,473	,155	-,193	-,465	-,002	,332
W_P_4	,451	,543	-,154	,040	-,088	,303	-,336
W_P_3	,140	,645	,346	-,082	,319	,275	,160
W_P_6	,532	,451	,235	-,456	-,061	-,118	,051
W_P_2	,382	,676	,188	,215	-,175	,232	-,267
W_P_5	,464	,523	,122	-,176	-,168	,249	,103
W_C_4	-,476	-,360	,408	-,323	,031	,234	,029
W_C_6	-,189	-,439	,485	-,256	,076	,548	-,006
W_C_2	-,563	-,047	,326	,390	,042	-,069	,114
W_C_5	-,510	-,491	,448	-,057	-,240	-,053	-,118
W_C_3	-,066	-,371	,488	-,085	-,370	,182	,107
W_C_1	-,370	,075	,426	,360	-,432	-,239	,082
D_DEC	,733	-,234	,181	,112	-,052	-,185	-,108
D_P_6	,558	-,382	,334	-,220	,275	-,310	,130
D_P_5	,595	-,186	,333	-,350	,192	-,261	-,038
D_P_1	,527	-,092	,498	,394	,211	,033	,014
D_P_2	,660	-,059	,271	,465	-,030	,109	,295
D_P_4	,767	-,087	,184	,155	,026	,177	-,278
D_P_3	,608	-,192	,396	,182	,251	-,128	-,103
D_C_3	-,589	,493	,250	,134	-,006	,025	,044
D_C_5	-,648	,282	,292	,063	,459	,149	,005
D_C_6	-,630	,352	,181	-,091	,178	-,039	,175
D_C_1	-,129	,412	,464	-,268	-,178	-,323	-,423
D_C_2	-,306	,617	,306	,063	-,029	-,316	,030
D_C_4	-,622	,378	,106	,045	,282	-,118	-,303

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 7 components extracted.

### UDC ir VU studentai – po TTM intervencijos

#### Component Matrix<sup>a</sup>

	Component				
	1	2	3	4	5
W_DEC_2	,585	-,525	,243	,058	-,189
W_P_1_2	,645	-,318	,225	-,073	-,060
W_P_4_2	,558	-,450	,362	,070	-,090
W_P_3_2	,379	-,545	,381	,318	-,308
W_P_6_2	,521	-,277	,306	,106	,416
W_P_2_2	,378	-,637	,341	-,065	,110
W_P_5_2	,378	-,363	,370	,410	,189
W_C_4_2	-,297	,327	,558	,404	-,266
W_C_6_2	-,383	,427	,529	,335	,001
W_C_2_2	-,200	,379	,620	-,259	-,008
W_C_5_2	-,516	,519	,208	,303	-,180
W_C_3_2	-,251	,589	,373	,082	-,073
W_C_1_2	-,254	,285	,532	-,497	-,002
D_DEC_2	,795	,357	,013	-,085	,064
D_P_6_2	,759	,436	,218	,016	-,045
D_P_5_2	,799	,378	,120	,047	-,048
D_P_1_2	,653	,496	,206	-,057	,279
D_P_2_2	,779	,232	,130	-,193	,204
D_P_4_2	,767	,069	,065	,021	-,112
D_P_3_2	,670	,139	,472	-,048	-,055
D_C_3_2	-,731	-,250	,343	-,261	,142
D_C_5_2	-,604	-,277	,315	,244	,385
D_C_6_2	-,579	,026	,404	,227	,334
D_C_1_2	-,286	-,316	,406	-,309	-,410
D_C_2_2	-,322	-,200	,498	-,594	,054
D_C_4_2	-,734	-,353	,216	,076	-,039

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 5 components extracted.



Vidurinės grandies vadovai – prieš TTM intervenciją

**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component				
	1	2	3	4	5
W_DEC	,677	,393	-,075	,171	,322
W_P_1	,710	,300	,157	,328	,080
W_P_4	,776	,366	,182	,229	,115
W_P_3	,695	,238	,219	,349	,065
W_P_6	,617	,197	,248	,224	-,134
W_P_2	,698	,404	,215	,145	,019
W_P_5	,715	,311	,198	,134	-,004
W_C_4	-,556	-,334	,317	,299	-,009
W_C_6	-,587	-,383	,250	,139	,282
W_C_2	-,323	-,312	,352	-,019	,330
W_C_5	-,616	-,316	,444	,314	-,059
W_C_3	-,618	-,205	,497	,247	-,052
W_C_1	-,464	-,289	,495	,184	,118
D_DEC	,686	-,213	,163	-,067	,181
D_P_6	,571	-,180	,212	-,170	,372
D_P_5	,625	-,466	,152	-,191	,144
D_P_1	,623	-,274	,295	-,297	-,137
D_P_2	,557	-,284	,401	-,388	-,252
D_P_4	,663	-,364	,254	-,090	-,380
D_P_3	,572	-,475	,269	,021	-,307
D_C_3	-,418	,578	,215	,004	-,198
D_C_5	-,380	,680	,214	-,064	-,108
D_C_6	-,401	,571	,324	-,084	-,329
D_C_1	-,257	,344	,345	-,431	,320
D_C_2	-,158	,393	,396	-,487	,168
D_C_4	-,458	,565	,339	-,081	,007

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 5 components extracted.

## Vidurinės grandies vadovai – po TTM intervencijos

### Component Matrix<sup>a</sup>

	Component				
	1	2	3	4	5
W_DEC_2	,791	,347	,002	-,031	,140
W_P_1_2	,738	,365	,252	,124	,224
W_P_4_2	,825	,398	,189	,127	,156
W_P_3_2	,741	,384	,152	,207	,169
W_P_6_2	,774	,374	,043	,206	,153
W_P_2_2	,792	,403	,138	,141	,157
W_P_5_2	,814	,340	,189	,055	,071
W_C_4_2	-,696	-,215	,275	,403	-,015
W_C_6_2	-,667	-,246	,302	,432	,059
W_C_2_2	-,468	-,294	,341	-,253	,544
W_C_5_2	-,682	-,205	,402	,282	-,059
W_C_3_2	-,543	-,238	,537	,211	,061
W_C_1_2	-,541	-,286	,423	-,167	,434
D_DEC_2	,679	-,223	,345	,122	-,245
D_P_6_2	,693	-,228	,247	,046	-,307
D_P_5_2	,706	-,368	,395	-,007	-,218
D_P_1_2	,622	-,436	,249	-,307	-,139
D_P_2_2	,706	-,377	,309	-,258	-,125
D_P_4_2	,649	-,380	,311	,027	,060
D_P_3_2	,628	-,425	,284	-,070	-,005
D_C_3_2	-,479	,471	,308	-,300	-,010
D_C_5_2	-,531	,518	,288	-,085	-,155
D_C_6_2	-,456	,551	,356	,032	-,247
D_C_1_2	-,303	,389	,415	-,371	,001
D_C_2_2	-,323	,392	,384	-,200	-,152
D_C_4_2	-,524	,576	,247	,067	-,201

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 5 components extracted.

## PADĖKA

Mano ilga disertacijos kelionė vingiavo per Suomiją, Jungtinę Karalystę, Braziliją, Ispaniją, Lietuvą, tad natūralu - sutikau daugybę žmonių, kurie sąmoningai ar net to nežinodami prisidėjo prie šio teksto atsiradimo. Visiems jiems esu dėkinga.

Dėkinga savo artimiausiems už palaikymą ir už tai, kad niekada neklausė „o kam tau to reikia“?

Matyt, reikėjo. Kiekvienam savi vandenynai.

Vilniaus universiteto leidykla  
Saulėtekio al. 9, III rūmai, LT-10222 Vilnius  
El. p. [info@leidykla.vu.lt](mailto:info@leidykla.vu.lt), [www.leidykla.vu.lt](http://www.leidykla.vu.lt)  
[bookshop.vu.lt](http://bookshop.vu.lt), [journals.vu.lt](http://journals.vu.lt)  
Tiražas 11 egz.