

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA**

Jurgita LAIDUSKIENĖ

**ŠVIETIMO ORGANIZACIJOS PAGALBOS MOKINIUI KOMANDŲ
VEIKLOS MODELIAVIMAS**

Magistro darbas

Šiauliai, 2010

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA**

Jurgita LAIDAUSKIENĖ

**ŠVIETIMO ORGANIZACIJOS PAGALBOS MOKINIUI KOMANDŲ
VEIKLOS MODELIAVIMAS**

**Magistro darbas
Socialiniai mokslai, vadyba ir verslo administravimas (03S1)**

Teigiu, kad magistro studijų baigiamasis darbas, kurį teikiu vadybos studijų programos magistro kvalifikaciniam laipsniui įgyti yra originalus autorinis darbas:

Magistro darbo autorius Jurgita Laidauskienė
(vardas, pavardė, parašas)

Vadovas Doc. Dr. Gintaras Šaparnis
(pareigos, vardas, pavardė, parašas)

Recenzentas
(pareigos, vardas, pavardė, parašas)

SANTRAUKA

Jurgita Laidauskienė

Švietimo organizacijos pagalbos mokiniui komandų veiklos modeliavimas.

Magistro darbas.

Remiantis tikslingai atrinktų Lietuvos ir užsienio autorių teoriniais ir praktiniais pagalbos mokiniui komandų aspektais, darbe apibūdintas ir iširtas švietimo organizacijų pagalbos mokiniui komandų – Mokyklos Pagalbos komandos, Krizių valdymo komandos ir Prevencinės darbo grupės – veiklos modeliavimas. Magistro darbe buvo siekiama atskleisti skirtingų pagalbos komandų veiklos dubliavimąsi. Taikant standartizuotą apklausos raštu metodą, buvo apklausti 204 švietimo organizacijų pagalbos mokiniui komandų nariai. Tyrimu buvo nustatytas pagalbos objektų, subjektų, formų, rūšių, komandas sudarančių specialistų ir jų atliekamų funkcijų tapatumas. Analizės metu buvo pastebėta tikslų, principų, normų, veiklos organizavimo ir vertinimo panašumų. Nustatyta, kad Mokyklos Pagalbos komanda ir Prevencinė darbo grupė sprendžia opiausias švietimo organizacijose besimokančių mokinių problemas, o Krizių valdymo komanda, galima daryti prielaidą, veikia tik formaliai.

Remiantis teorinės literatūros analize ir apklausos rezultatais, patvirtinta autoriaus suformuluota hipotezė, kad švietimo organizacijose esančių pagalbos mokiniui komandų veikla analogiška, ir tai daro įtaką žemesniam teikiamų paslaugų profesionalumui.

SUMMARY

Jurgita Laidauskienė

The Modelling of Work of the Student Help Teams in the Educational Institution.

Master's Thesis.

The thesis is based on the works of Lithuanian and foreign authors that have analysed theoretical and practical aspects of the work of the student help teams. The modelling of the work of such teams and groups as School Help Team, Crisis Managing Team and Prevention Work Group has been analysed in the work. One of the aims of the Master's thesis was to reveal the fact that the teams mentioned above often perform the same tasks. Applying the standardised method of answering a written questionnaire, 204 members of various help teams from different educational institutions were questioned. The survey showed the identity of the specialists and the similarities of their functions in the help teams. The goals, principles, working methods and the criteria of evaluation are very similar in those three teams. The survey data showed that School Help Team and Prevention Work Group basically deals with the most urgent problems at school, whereas Crisis Managing Team exists only formally.

The analysis of the theoretical literature and the results of the survey confirms the formulated hypothesis that different student help teams perform the same tasks, therefore, the service of the analysed teams often lack in efficiency.

TURINYS

ĮVADAS	5
1. ŠVIETIMO ORGANIZACIJOS PAGALBOS MOKINIUI KOMANDŲ VEIKLOS MODELIAVIMO TEORINIS PAGRINDIMAS	10
1.1. Pagalbos mokiniui komandų samprata ir formavimosi prielaidos	10
1.2. Komandų institucinės ir tarpinstitucinės struktūros ypatybės	16
1.3. Komandas sudarančių specialistų charakteristikos.....	20
1.4. Pagalbos mokiniui komandų kūrimosi etapai.....	24
1.5. Pagalbos mokiniui komandų funkcijos.....	28
2. PAGALBOS MOKINIUI KOMANDŲ VEIKLOS MODELIAVIMO ŠVIETIMO ORGANIZACIJOSE TYRIMO METODOLOGIJA	31
2.1. Tyrimo metodologija	31
2.2. Tyrimo imties charakteristikos	34
3. ŠVIETIMO ORGANIZACIJOS PAGALBOS MOKINIUI KOMANDŲ VEIKLOS TYRIMO REZULTATAI	39
3.1. Komandų institucinė struktūra.....	39
3.2. Komandų veiklos tikslai ir principai	43
3.3. Komandų veiklos organizavimas ir normos	48
3.4. Komandų narių funkcijos ir veiklos vertinimas	51
3.5. Komandų teikiamos pagalbos poreikis.....	56
3.6. Pagalbos teikimo ypatumai.....	58
3.7. Pagalbos mokiniui komandų veiklos tobulinimo galimybių kokybinė analizė.....	62
IŠVADOS	68
REKOMENDACIJOS	70
DISKUSIJA	71
LITERATŪRA	73
PRIEDAI	78

IVADAS

Problema. Mokykla, pasak Leliūgienės (1997), Kvieskienės (2003), yra pagrindinė vaiko socializacijos institucija, sparčiai reaguojanti į nūdienos iššūkius, siekianti, kad kiekvienas vaikas įgytų jo prigimtį atitinkantį išsislavinimą. Šiandieninėje švietimo organizacijoje mokinių problemos tampa vis sudėtingesnės, jų sprendimui nebeužtenka vieno profesionalo kompetencijos ir pastangų. Dėl to kiekvienos ugdymo institucijos tikslas – surasti priemonės ir būdus, kaip mobilizuoti organizacijos narių energiją ir gabumus tam, kad būtų pasiektas pagrindinis tikslas – užtikrintos tokios mokymo sąlygos, kad vaikai galėtų įgyti kompetenciją, gebėjimą spręsti problemas, priimti sprendimus, būtų pasirengę prisitaikyti prie pokyčių (Merfeldaitė, 2005). Šio tikslo siekimas neįsivaizduojamas be vadybinio darbo: planavimo, organizavimo, vadovavimo, darbo proceso stebėjimo, kontrolės ir reikalingų pataisų įgyvendinimo. Dėl to siekiant efektyvaus problemų sprendimo ir remiantis Lietuvos Respublikos švietimo įstatymu (2003), būtina kompleksinė pagalba (socialinė, pedagoginė, psichologinė, specialioji), apimanti visos bendruomenės, įvairių specialistų bei socialinių partnerių pastangas. Vadinasi, pagalba neatsiejama nuo komandinio darbo, todėl kuriamos pagalbos mokiniui komandos (Mokyklos Pagalbos komanda, Krizių valdymo komanda, Prevencinio darbo grupė, Specialiojo ugdymo komisija), nes keičiasi priimamų sprendimų pobūdis, vis didesnę poreikį įgauna organizacijos gebėjimas operatyviai reaguoti į individualią situaciją (Neverauskas, Stankevičius, Viliūnas, Černiūtė, 2001). Šiame darbe bus analizuojama Mokyklos Pagalbos komandos, Krizių valdymo komandos ir Prevencinio darbo grupės veikla, išskyrus Specialiojo ugdymo komisijos darbą, kuri turi ilgametę darbo, tyrimų, straipsnių, teisinio reglamentavimo patirtį.

Švietimo organizacijose nuo 2004 m. įkuriamos dvi pagalbos mokiniui komandos: Prevencinė darbo grupė (Dėl teisės pažeidimų..., 2004; Lietuvos Respublikos vaiko..., 2007) ir Socialinės pedagoginės pagalbos komanda (Dėl bendrųjų socialinės..., 2004), kuri 2009 pervadinama į Mokyklos Pagalbos komandą (Dėl švietimo ir..., 2009). Nuo 2007 m. įkuriamas Krizių valdymo komanda (Dėl krizių valdymo..., 2007). Minėtų komandų paskirtis – suteikti visapusišką pagalbą mokiniui, todėl švietimo kaita priklauso ne tiek nuo gerai dirbančių pavienių mokytojų, kiek nuo veiklių ir darnių mokytojų komandų (Ambrukaitis, 2003).

Minėtos pagalbos mokiniui komandos vienu ar kitu aspektu nagrinėjamos užsienio (Havnes (2009), Crow, Pounder (2000), Davies, Ellison (2002), Garcia, Ortiz (2004), Summers, Childs, Corney (2005)) ir lietuvių (Merfeldaitė (2005), Merfeldaitė, Railienė, (2007), Adaškevičienė, Baltrušaitienė, Ušparaitė, Žvirdauskas, Tarnauskas, (2005) Indrašienė, Kvieskienė, Merfeldaitė (2006) Kvieskienė, Indrašienė, Targamadžė, Valeckienė, Merfeldaitė, Suboč (2006)) autorių darbuose.

Mokslinis problemos aspektas siejamas su tuo, kad komandinis darbas – tai specifinė sritis, kuriai vadybos darbuose aprašyti komandinio darbo teoriniai aspektai gali būti taikomi tik atsižvelgus į savitus švietimo organizacijos bruožus. **Sprendžiant mokslinę problemą**, siekiama išsiaiškinti vadybos teorijos pritaikomumo galimybes pagalbos mokiniui komandų srityje bei nustatyti, kokie teoriniai komandinio darbo klausimai reikalauja modifikavimo. Vadinasi, būtina analizuoti, kaip švietimo organizacijose tenkinant mokinių poreikius turėtų funkcionuoti Mokyklos Pagalbos komanda, Krizių valdymo komanda ir Prevencinio darbo grupė.

Praktinį problemos aspektą galima apibrėžti pateikiant tokius probleminius klausimus:

- 1) Kokia pagalbos mokiniui komandų dabartinė situacija švietimo organizacijose?
- 2) Kokie veiksniai trukdo analizuojamų komandų kokybiškai veiklai?
- 3) Kokie galimi pagalbos mokiniui komandų tobulinimo, modeliavimo būdai?

Tyrimo aktualumas. Švietimo organizacijose ypač akcentuojamas komandinis darbas, todėl norint suteikti efektyvią pagalbą mokiniui yra sukurtos Mokyklos Pagalbos komanda, Krizių valdymo komanda, Prevencinio darbo grupė, kurios siekia užkirsti kelią socialinėms negerovėms, formuoti vaikų gebėjimą, pasirengimą atsispirti socialiniam spaudimui, suvokti ir įveikti savo socialines, pedagogines ir psichologines problemas, kurios ateityje gali priartinti prie žalingo ir nederamo elgesio (Gailienė, Bulotaitė, Sturlienė, 1996). Socialinė, pedagoginė ir psichologinė pagalba bendrojo lavinimo mokykloje yra būtinybė ir vienu iš svarbiausių mokyklos uždavinių tampa šių problemų mokyklos bendruomenėje identifikavimas ir sprendimas (Merfeldaitė, 2009). Tačiau, kaip parodė Švietimo ir mokslo ministerijos užsakymu atlikti tyrimai (Dobrinynas, Poviliūnas, Tureikytė, Žilinskienė, 2004; Barkauskaitė, Vasiliauskas, Gaigalienė, Indrašienė, Prakapas, Survutaitė, Rimkevičienė, Guoba, 2003) pagalbos mokiniui komandų veikla neefektyvi, nes dažniausiai veikia epizodiškai komandos arba jų iš viso nėra. Prevencinio darbo grupės veiklos organizavimas mokyklose siejamas su paskaitomis, renginiais, tad stokoja sistemiskumo – veikla vienkartinė, vyksta fragmentiškai, nėra bendrų vertinimo kriterijų, leidžiančių nustatyti prevencinės veiklos veiksmingumą (Adaškevičienė, Baltrušaitienė, Ušparaitė, Žvirdauskas, 2005; Morozova, Minkevičiūtė 2008). Mokyklose esančios Mokyklos Pagalbos komandos neturi apibrėžtos vienos veiklos srities, dažniausiai įgyvendina įvairias prevencines programas, trūksta bendruomenės paramos (Merfeldaitė 2005, 2008; Kvieskienė, Indrašienė, Merfeldaitė, 2006). Nėra galutinai sukurtos vieningos pedagoginę psichologinę pagalbą laiduojančios sistemos, nepakanka psichologinės pagalbos prieinamumo mokiniams ir jų šeimoms (Kvieskienė, Indrašienė, Targamadzė, Valeckienė, Merfeldaitė, Suboč, 2006; Bieliauskaitė 2006). Vaiko gerovės valstybės politikos koncepcijoje (2003) teigiama, kad Lietuvoje dar nėra sukurtas ir išplėtotas tinkamas socialinių paslaugų teikimo tinklas, trūksta kokybiškų prevencinių paslaugų vaikui ir jo šeimai.

Apžvelgus mokslinius darbus, tenka pripažinti, kad pagalbos mokiniui komandoms skiriama nepakankamai dėmesio, yra gana nedaug konkrečių empirinių tyrimų apie žmogiškųjų išteklių vadybos, komandinio darbo problematiką. Ši sritis mokyklose yra pakankamai nauja, tad ir mažai tirta. Taigi šis tyrimas tampa aktualus dėl tokių priežasčių:

1. Lietuvoje kol kas plačiau netyrinėta viename darbe kelių pagalbos mokiniui komandų (Mokyklos Pagalbos komandos, Krizių valdymo komandos ir Prevencinio darbo grupės) veikla.
2. Tokio pobūdžio tyrimas gali atsakyti į klausimą, ar mokyklose esančios pagalbos mokiniui komandos yra veiksmingos, ar dirba efektyviai ir rezultatyviai.

Tyrimo objektas. Pagalbos mokiniui komandų veiklos modeliavimas.

Tyrimo dalykas. Pagalbos mokiniui komandų veiklos modeliavimo ypatumai.

Tyrimo tikslas. Ištirti švietimo organizacijų pagalbos mokiniui komandų (Mokyklos Pagalbos komandos, Krizių valdymo komandos ir Prevencinio darbo grupės) veiklos ypatumus.

Uždaviniai:

1. Susisteminti ir apibendrinti kryptingai pasirinktus mokslinės, publicistinės, teisinės literatūros šaltinius ir apibūdinti švietimo organizacijų pagalbos mokiniui komandas.
2. Nustatyti Mokyklos Pagalbos komandos, Krizių valdymo komandos ir Prevencinio darbo grupės narių veiklą lemiančius veiksnius.
3. Atskleisti švietimo organizacijų pagalbos mokiniui komandų narių požiūrį į Mokyklos Pagalbos komandos, Krizių valdymo komandos ir Prevencinio darbo grupės sudėtį, tikslus, principus, normas, funkcijas, veiklos organizavimą ir vertinimą.
4. Nustatyti pagalbos mokiniui komandų teikiamos pagalbos poreikį ir modeliavimo ypatumus.

Hipotezė: švietimo organizacijose esančių pagalbos mokiniui komandų veikla analogiška, ir tai daro įtaką žemesniam teikiamų paslaugų profesionalumui.

Metodologija. Pagrindiniai informacijos šaltiniai baigiamojo darbo rengimui buvo įvairių šalių mokslininkų, besispecializuojančių pagalbos mokiniui komandų srityse, mokslinės monografijos, straipsniai mokslo darbų rinkiniuose, periodiniuose moksliniuose žurnaluose, teisės, verslo leidiniuose. Praktinis darbo objekto aspektas analizuotas remiantis pagalbos mokiniui komandų narių tyrimo metu gautais duomenimis.

Tyrimo loginės struktūros pagrindimas. Planuojant empirinį tyrimą, pirmiausia parengtas klausimynas remiantis teorine analize, operacionalizacija. Po to planuojamas tyrimo atlikimas, t.y. apsisprendžiama apklausti pagalbos mokiniui komandų narius. Apklausos būdu įvertinama Mokyklos Pagalbos komandos, Krizių valdymo komandos ir Prevencinio darbo grupės veikla. Gauti rezultatai suteikia galimybę modeliuoti pagalbos mokiniui komandų veiklą bei pateikti rekomendacijas.

Tiriamieji. Tyrimui atlikti parenkami švietimo organizacijose dirbantys pagalbos mokiniui komandų nariai – mokytojai. Tyrimo populiacija patogi, nes respondentai lengvai pasiekiami. Tyrimo metu buvo išdalinta 240 anketų, o surinkta ir apibendrinta – 204.

Instrumentarijus. Tyrimo operacionalizacija parengta remiantis įvairių autorių publikacijomis apie komandas mokykloje ir jų veiklos ypatumus (žr. 1 priedą): Merfeldaitės (2005, 2008) sukonstruotu socialinės pedagoginės pagalbos komandos veiklos modeliu, Kvieskienės, Indrašienės, Merfeldaitės (2006) nustatytais komandos narių atrankos kriterijais; Ališausko (1999), Atutienės (1997), Bulotaitės (1994), Giedrienės (1999), Hootman, Mhouck, King, (2003), Merfeldaitės (2008) išskirtomis mokinių problemomis, Lietuvos Respublikos švietimo teisinėje bazėje esančiais dokumentais: bendraisiais socialinės pedagoginės pagalbos nuostatais (Dėl bendrųjų socialinės..., 2004; Dėl švietimo ir..., 2009), minimalios ir vidutinės priežiūros įstatymu (Lietuvos Respublikos vaiko..., 2007), krizių valdymo mokykloje tvarkos aprašu (Dėl krizių valdymo..., 2007). Išanalizavus įvairias teorijas, sudaryta anketa, kurioje pateikti 24 klausimai (žr. 2 priedą). Anketoje pateikiami uždarojo tipo klausimai, pozityviai ir negatyviai suformuluoti teiginiai, atsakymų suskirstymas ranginės skalės pagalba ir vienas atviras klausimas, kur respondantai galėjo teikti siūlymus, kaip tobulinti komandų veiklą. Anketos pabaigoje pateikti socialiniai demografiniai klausimai, skirti išsiaiškinti tyrimui svarbias respondentų charakteristikas (detalus instrumentarijaus aprašymas pateiktas 29 – 32 puslapiuose).

Metodai.

1. *Teoriniai.* Mokslinės, publicistinės ir teisinės literatūros analizė. Remiantis įvairių literatūros šaltinių analize, buvo siekiama pagrįsti komandos ir grupės sampratą, formavimosi prielaidas, struktūrą, narių charakteristikas, kūrimosi etapus, tikslus, principus, funkcijas. Šis teorinio apibendrinimo metodas, talpinantis savyje ir kitus tyrimo metodus (sisteminė ir lyginamoji analizė, modeliavimas), taip pat buvo taikomas analizuojant ir interpretuojant tyrimo rezultatus.
2. *Empiriniai.* Švietimo organizacijų pagalbos mokiniui komandų narių anoniminė anketinė apklausa. Šis metodas padėjo identifikuoti tikrąją pagalbos mokiniui komandų situaciją ir pasiekti tyrimo tikslą bei įvykdyti uždavinius.
3. *Kiekybiniai (statistiniai).* Duomenų analizei atlikti naudojamas statistinis duomenų apdorojimas SPSS programos funkcijomis: procentinė, klasterinė analizė, vidurkių reitingas.
4. *Kokybiniai.* Turinio (content) analizė, kai remiantis respondentų pateiktais siūlymais pagalbos mokiniui komandų veiklai išskiriamos kategorijos, subkategorijos, kurios yra interpretuojamos.

Pagrindiniai tyrimo etapai:

1. Parengiamas darbo įvadas, teorinės dalies struktūra, parengiama tyrimo strategija (2008 m. rugsėjo – gruodžio mėn.).
2. Parengiama mokslinio darbo konceptualioji dalis – anketa: išstudijuojama pasirinkta literatūra, susisteminama, atliekama analizė (2009 m. vasario – birželio mėn.).
3. Atliekamas empirinis tyrimas, kaupiami ir susistemunami duomenys, kurie apdorojami statistiniais metodais, interpretuojami, daromos išvados (2009 m. rugsėjo – 2010 sausio mėn.).
4. Remiantis pirmąja ir antrąja tyrimo dalimis, rengiamos ir pateikiamos apibendrinamosios išvados ir rekomendacijos, patikrinamas mokslinio darbo suformuluotos hipotezės pagrįstumas (2010 vasario – balandžio mėn.).

Darbo struktūra. Magistro darbą sudaro santrauka lietuvių ir anglų kalbomis, įvadas, trys skyriai, išvados, rekomendacijos, naudotos literatūros sąrašas (67 šaltiniai lietuvių, anglų kalbomis bei internetinės nuorodos), priedai (juose pateikiama operacionalizacija, anketos pavyzdys, darbą iliustruojančios procentinės analizės lentelės (30), reitingų analizės grafikai (15)). Darbo apimtis 76 lapai.

Rezultatų naujumas. Tyrimo mokslinį naujumą lemia tai, kad Lietuvoje palyginti nedaug atlikta empirinių tyrimų, kur būtų nagrinėjamos švietimo organizacijose esančios pagalbos mokiniui komandos. Šiame empiriniame tyrime esama naujų, iki šiol Lietuvos autorių darbuose neanalizuotų pagalbos mokiniui komandų darbo švietimo organizacijose aspektų. Tyrimas leis konstatuoti esamą situaciją švietimo įstaigose ir leis teikti siūlymus šių komandų veiklos tobulinimui.

Teorinis rezultatų reikšmingumas. Vadybos teorijoje dažniausiai aprašomi verslo įmonių komandinio darbo aspektai, tačiau jie negali būti besąlygiškai taikomi švietimo organizacijoms. Šis tyrimas prisideda prie kai kurių mokslinių vaizdinių sukonkretinimo, t.y. atskleidžiami pagalbos mokiniui komandų ypatumai bendrojo lavinimo mokyklose.

Praktinis rezultatų reikšmingumas. Tyrimo rezultatai turėtų papildyti jau žinomus faktus apie Mokyklos Pagalbos komandą, Krizių valdymo komandą ir Prevencinio darbo grupę bendrojo lavinimo mokyklose. Gauti darbo rezultatai turėtų būti ypač aktualūs pagalbos mokiniui komandų nariams, švietimo organizacijų vadovams, pavaduotojams, skyrių vedėjams, socialiniams pedagogams, mokyklos bendruomenės nariams, socialiniams partneriams, norintiems pagilinti supratimą apie pagalbos teikimą mokiniams. Šiuo darbu taip pat galėtų pasinaudoti studentai, kurie domisi pagalbos mokiniui komandomis. Darbo rezultatai galėtų pasitarnauti siekiant pagerinti pagalbos mokiniui komandų veiklą.

1. ŠVIETIMO ORGANIZACIJOS PAGALBOS MOKINIUI KOMANDŲ VEIKLOS MODELIAVIMO TEORINIS PAGRINDIMAS

1.1. Pagalbos mokiniui komandų samprata ir formavimosi prielaidos

Pradedant analizuoti Švietimo organizacijose esančias pagalbos mokiniui komandas (Mokyklos Pagalbos komandą, Krizių valdymo komandą, Prevencinio darbo grupę), svarbu išaiškinti pagrindines darbe vartojamas sąvokas, (žr. 1.1.1 lent.).

1.1.1 lentelė

Pagrindinių sąvokų analizė

Sąvoka	Apibrėžimas
Prevencija	„Prevencija [lot. praeventio], išankstinis kelio užkirtimas, užbėgimas už akių, ypač teisės normų pažeidimams“ (Tarptautinių žodžių žodynas, 2001, p. 600).
	Prevencija – priemonės ir būdai, kuriais siekiama užkirsti kelią socialinės rizikos veiksniams atsirasti ir plėtotis (Kučinskas, Kučinskienė, 2000).
	„Prevencija [lot. praevenire – pralengti] – visuma įvairių auklėjimo metodų, kuriais siekiama užbėgti už akių įvykiams, prieštaraujantiems moralės ir teisės normoms“ Jovaiša (2007, p. 230).
	Prevencija plačiąja prasme, tai paslauga, kuri teikiama individams, grupėms, siekiant visuomeninio veiklumo (Spierts, 2003).
Komanda	„Komanda – tai tokia žmonių grupė, galinti veiksmingai atlikti darbą ir pasiekti tikslus, kuriems įgyvendinti ji buvo sukurta“ (Želvys, 2003, p. 45).
	Horwitz'as (1970) komandą apibūdina kaip atskirų kolegų įgūdžių suvienijimą spręsti bendrą problemą (Johnson, 2003).
	Komanda – tai kartu dirbančių asmenų grupė, kurioje visų asmenų buvimas yra būtinas bendram tikslui įgyvendinti ir kiekvieno grupės nario individualiems poreikiams patenkinti (Vijeikienė, Vijeikis, 2000).
Grupė	Grupė – tai žmonių bendrija, kurios narius jungia koks nors bendras požymis (bendra veikla, tarpusavio santykiai, bendri interesai, priklausymas tai pačiai organizacijai) (Vijeikienė, Vijeikis, 2000).
	Ghiselli (1971) teigia, kad grupė – tai dviejų ir daugiau žmonių daroma vienas kitam įtaka, siekiant bendrų tikslų (Seilius, 1999).
	Grupė – tai socialinė sistema, sudaroma, iš trijų ar daugiau (maksimaliai 13) asmenų, kurie turi kažką bendrą, bendrauja tarpusavyje ir dirba kartu, kad patenkintų poreikius ar išspręstų savo ar kitų problemas (Johnson, 2003).
Pagalba	Pagalba – tai mokyklos darbuotojų (socialinių pedagogų, klasės auklėtojų, mokytojų ir administracijos) veikla, susijusi su mokinių socialinių bei pedagoginių poreikių tenkinimu, leidžianti padidinti švietimo veiksmingumą (Dėl bendrųjų socialinės..., 2004; Dėl švietimo pagalbos ..., 2004).
Krizė	Krizė – žmogaus reakcija į sunkią ir reikšmingą jam emociškai gyvenimo situaciją, kuriai būtini nauji adaptacijos ir įveikimo būdai (Merfeldaitė, 2009).
	Krizė mokykloje – netikėtas ir/ar pavojingas įvykis, sutrikdantis įprastą mokyklos bendruomenės ar atskirų jos narių veiklą, emociškai sukrečiantis visą ar didesnę mokyklos bendruomenės dalį (Dėl krizių valdymo..., 2007).
Modeliavimas	„Tai tam tikrų objektų, objektų sistemų arba proceso santykių ir elgsenos atskleidimas sudarant ir tyrinėjant modelius“ (Tidikis, 2003, p. 425).
	Modelis – tai sąlyginis tiriamo objekto vaizdinys, apibūdinantis idealią situaciją (Merfeldaitė, Piliavėcas, Zaivej, 2007).

Apibendrinus autorių pateikiamus sąvokų apibūdinimus, galima teigti, kad prevencija, tai tikslinga visuma priemonių, skirtų apriboti, neutralizuoti ar šalinti aplinkybes, skatinančias neigiamą

individo socializaciją. Analizuojant sąvokas „komanda“ ir „grupė“, buvo nustatytos dvi mokslininkų nuomonių grupės: vieni autoriai šias sąvokas sutapatina, tačiau kituose mokslininkų darbuose ryškėja nuomonė, kad komanda ir grupė nėra adekvačios sąvokos (Želvys, 2001). Galima pastebėti, kad nėra vieningos komandos ir grupės sampratos: aišku tik viena, kad komandos sąvoka apima darbo turinį (aiškiai suformuluoti ir vienodai suprantami tikslai ir uždaviniai, darbo procesas), o grupė – tai žmonių bendrija, kurios narius jungia kuris nors bendras požymis (bendra veikla, tarpusavio santykiai, bendri interesai (nauda), priklausymas tai pačiai organizacijai). Svarbiausias komandos ir grupės skirtumas yra tas, kad komandą visuomet sudaro grupė žmonių, siekiančių bendro tikslo, tačiau ne kiekviena grupė yra komanda. Tokį komandos ir grupės esminį skirtumą išskiria Barvydienė ir Kasiulis (1998), kurių manymu, iš kiekvienos suburtos grupės, labai stengiantis ir turint pakankamai žinių, gali išsivystyti gabi ir norinti dirbti grupė, kurią galima vadinti komanda. Remiantis sąvokų apibūdinimais ir analize, mokyklos pagalbos mokiniui komandą galima apibrėžti kaip tam tikrų asmenų specialiai suburtas grupes, komandas, kurių veiklos tikslas – spręsti socialinės pedagoginės pagalbos, krizių valdymo ir prevencinio darbo klausimus, susijusius su asmens sveikata, socialine, pedagogine ar psichologine pagalba švietimo organizacijoje.

Mokyklos vadovas buria mokyklos bendruomenės narių grupes, komandas, komisijas įvairių veiklų organizavimui, paskirstydamas darbuotojams atsakomybę ir veiklos funkcijas taip, kad būtų galima realizuoti mokyklai iškeltus tikslus. Švietimo organizacijose suburtos komandos gali būti klasifikuojamos įvairiai, pagal skirtingus kriterijus. Vijeikienė ir Vijeikis (2000) pateikia Johnson'o komandų klasifikaciją, kur komandos išskiriamos į tris tipus:

- problemų sprendimo komandos, kurias sudaro 5 – 12 asmenų, atstovaujančių įvairiems organizacijos padaliniams; susitinkama 1 – 2 kartus per savaitę aptarti darbo kokybės, efektyvumo bei darbo sąlygų tobulinimo būdų;
- specialiosios komandos, kurios rūpinasi darbo reformomis, naujų technologijų kūrimu bei įdiegimu, palaiko ryšius su užsakovais ir klientais, atlieka atskirų funkcijų koordinatoriaus vaidmenį; šios komandos turėtų pagerinti bendradarbiavimą tarp padalinių ir vadovų, kai priimamai visų lygių sprendimai;
- savivaldos komandos, kurias sudaro 5 – 15 žmonių, gaminančių tam tikrą produktą, teikiančių tam tikras paslaugas, kur komandos nariai išmoksta visas užduotis, todėl gali keistis tarpusavyje, atlikdami įvairius darbus; šios komandos prisiima valdymo atsakomybę, pačios kontroliuoja darbą.

Lonsdale, Webb ir Brigs (Johnson, 2003) skiria keturis komandų tipus:

1. Komanda, kurios nariai yra iš skirtingų organizacijų, agentūrų (tarpinstitucinė komanda). Tarpinstitucinė komanda teikia paslaugas daugeliui panašių individų; tokia komanda vienija daugelį agentūrų ir organizacijų, kurių pagrindinis tikslas – bendras planavimas ir bendradarbiavimas tam tikriems klientams ir jų poreikiams patenkinti, pavyzdžiui, mokyklos specialistai į pagalbą teikimo mokiniui procesą įtraukia vaiko teisių apsaugos tarnybos specialistus, policijos atstovus ir kt.
2. Komanda, kurią sudaro skirtingų profesijų asmenys. Gevorgianienės (2003) manymu, tokios komandos pavyzdžiu galėtų būti ugdymo komanda, sudaryta iš visų su vaiko ugdymu susijusių specialistų (klasės auklėtojo, mokytojų dalykininkų, socialinio pedagogo, specialiojo pedagogo ir kt.), administracijos atstovų, mokinio tėvų.
3. Tos pačios organizacijos, agentūros darbuotojų komanda. Pavyzdžiui vienos įstaigos specialiųjų pedagogų komanda.
4. Komanda, kurią sudaro ne tik profesionalūs darbuotojai, bet ir klientai bei bendruomenės nariai; tokia komanda dirba drauge, kai reikia ką nors pakeisti bendruomenėje ar institucijoje, pavyzdžiui, sukurti naują programą.

Anot Dargienės (2006), pagal mokyklos bendruomenės narių interesus galima išskirti įvairias komandas, kurių tipiškiausias tikslinga sugrupuoti į devynias grupes:

1. Administracijos komandos (direkcinė taryba).
 2. Dalykų metodikos (metodinės) grupės.
 3. Mokyklos tarybos.
 4. Tėvų komitetai.
 5. Mokinių savivaldos komandos.
- } Mokyklos savivalda
6. Problemų sprendimų (pagalbos mokiniui) komandos (Mokyklos pagalbos komanda, Krizių valdymo komanda, Prevencinio darbo grupė ir kt.).
 7. Projektų komandos.
 8. Audito komandos.
 9. Mokyklų profesinės sąjungos.

Mokslinėje literatūroje galima aptikti ir daugiau komandų klasifikacijų, bet toliau bus analizuojamos tik pagalbos mokiniui (problemų sprendimo) komandos. Problemų sprendimo (pagalbos mokiniui) komandos, mokytojams padeda spręsti mokinių problemas ir teikia pagalbą mokiniui (Garcia, Ortiz, 2004). Tai gali būti socialinė, pedagoginė, psichologinė, informacinė ir kita pagalba. Komandos nariai gerai žinodami mokyklos situaciją ir bendruomenės problemas ir atsižvelgdami į mokinių, tėvų ir pedagogų siūlymus, ieško optimalaus veikimo modelio, sprendžiant psichosocialines

bei pedagogines savo mokyklos problemas (Dargienė, 2006). Norint užtikrinti efektyvų ir kompleksinį pagalbos mokiniams teikimą mokykloje kuriamos pagalbos mokiniui komandos: nuo 2004 m. Mokyklos Pagalbos komanda ir Prevencinio darbo grupė, o po kelerių metų (2007 m.) įkuriama Krizių valdymo komanda. Šių komandų paskirtis švietimo organizacijose (žr. 1.1.2 lent.) yra suteikti visapusišką pagalbą mokiniui.

1.1.2 lentelė

Pagalbos mokiniui komandų paskirtis

Mokyklos Pagalbos komanda	Krizių valdymo komanda	Prevencinio darbo grupė
Padėti įgyvendinti mokinių teisę į mokslą, užtikrinti veiksmingą mokinių ugdymąsi ir mokymąsi mokykloje bei sudaryti prielaidas pozityviai vaiko socializacijai ir pilietinei brandai (Dėl bendrųjų socialinės..., 2004).	Įvykus krizei mokykloje atkurti įprastą mokyklos bendruomenės veiklą, užtikrinti krizės paveiktiems mokyklos bendruomenės nariams reikiamos pagalbos teikimą ir informuoti apie įvykį (Dėl krizių valdymo..., 2007).	Spręsti prevencinio darbo klausimus mokykloje vykdant teisės pažeidimų, alkoholio, tabako, narkotinių ir psichotropinių medžiagų vartojimo, smurto, nusikalstamumo prevenciją, įgyvendinti šios srities prevencines programas, organizuoti švietimo pagalbos teikimą mokiniui, mokytojui ir vaiko atstovams pagal įstatymą (Lietuvos Respublikos vaiko..., 2007).

Pagalba švietimą reglamentuojančiuose dokumentuose suprantama kaip specialistų, mokyklos darbuotojų vykdoma veikla, susijusi su mokinių socialinių bei pedagoginių poreikių tenkinimu, leidžianti didinti vaiko ugdymo(si) kokybę, padidinanti švietimo veiksmingumą (Dėl švietimo pagalbos... 2004; Dėl bendrųjų socialinės..., 2004). Lietuvos Respublikos švietimo įstatyme (2003) pagalba apima socialinę, pedagoginę, psichologinę bei visos bendruomenės, įvairių specialistų bei socialinių partnerių pastangas. Socialinė pedagoginė pagalba – tikslinga, organizuota, laiko atžvilgiu ribota prevencinė veikla, skirta vaikų konkrečioms socialinėms pedagoginėms problemoms spręsti. Analizuojant socialinės pagalbos paskirtį, galima teigti, kad pagrindinė šios pagalbos sudedamoji dalis – pedagoginė pagalba, susijusi su vaikų ugdymu (Merfeldaitė, 2005). O psichologinės pagalbos paskirtis – padėti mokiniui atgauti dvasinę darną, gebėjimą gyventi ir mokytis (Lietuvos Respublikos Švietimo ..., 1991, 2003). Vadinasi, ugdymą reglamentuojančiuose dokumentuose užtikrinama mokinių teisė gauti socialinę, psichologinę ir pedagoginę pagalbą. Tinkamą pagalbą gauti mokykloje padeda jau minėtos pagalbos mokiniui komandos, kurių charakteristikos pateiktos 1.1.3 lentelėje.

Pagalbos mokiniui komandų sistema susideda iš trijų pagrindinių elementų: objekto, subjekto ir pagalbos priemonių. Nagrinėjamų pagalbos mokiniui komandų objektai (tai, į ką nukreipiama veikla) – mokiniai, mokytojai, tėvai, o subjektai – pagalbą teikiantys specialistai. Pagalbos komandų veikla pasireiškia per poveikio objektams būdus, metodus, formas, rūšis per, vadinamąsias pagalbos priemones. Vadinasi, šį darbą galima apibrėžti kaip subjektų priemonių, nukreiptų į objektus, naudojimą (Merfeldaitė, Railienė, 2007). Tai parodo, kad pagalbos objektas gali sulaukti panašios pagalbos iš skirtingų pagalbos komandų (subjektų).

Pagalbos mokiniui komandų charakteristikos

	Mokyklos Pagalbos komanda	Krizių valdymo komanda	Preveninio darbo grupė
Pagalbos objektai	Mokiniai, mokytojai, tėvai (asmenys, į kuriuos nukreipta ši veikla) (Dėl bendrųjų socialinės..., 2004; Dėl krizių valdymo..., 2007; Lietuvos Respublikos vaiko..., 2007; Merfeldaitė, Railienė, 2007).		
Pagalbos subjektai	Mokyklos vadovas ar vadovo pavaduotojas ugdymui, mokytojai, klasių auklėtojai, specialistai (socialinis pedagogas, visuomenės sveikatos priežiūros specialistas, psichologas, specialusis pedagogas ir kt.). Taip pat gali būti įtraukti ir mokiniai, mokinių tėvai (globėjai, rūpintojai), atstovai iš mokyklos savivaldos institucijų ir kiti asmenys (Dėl bendrųjų socialinės..., 2004; Dėl krizių valdymo..., 2007; Lietuvos Respublikos vaiko..., 2007; Merfeldaitė, Railienė, 2007).		
Pagalbos teikimo formos	Individualus ir grupinis darbas su mokiniu; darbas su klase ar grupe; darbas su mokinio šeima, jo atstovais pagal įstatymą; darbas su mokyklos bendruomene; darbas su vietos bendruomene; darbas su socialiniais partneriais (Dėl bendrųjų socialinės..., 2004; Dėl krizių valdymo..., 2007; Lietuvos Respublikos vaiko..., 2007).		
Pagalbos teikimo rūšys	Konsultavimas, tyrimų organizavimas, socialinių ir gyvenimo įgūdžių formavimas, elgesio korekcija, socialiai priimtino elgesio modeliavimas, projektų inicijavimas (Dėl bendrųjų socialinės..., 2004).	Konsultavimas, informacijos rengimas žiniasklaidai (Dėl krizių valdymo..., 2007).	Preveninių projektų įgyvendinimas, mokyklos bendruomenės švietimas, vaiko teisių apsaugos, teisės pažeidimų prevencijos, mokinių užimtumo ir kitose srityse; švietimo pagalbos mokiniui, mokytojui ir vaiko atstovams pagal įstatymą organizavimas (Lietuvos Respublikos vaiko..., 2007).
Sprendžiamos problemos	Adaptavimosi, nusikalstamumo, mokyklos nelankymo, narkotinių ir psichotropinių medžiagų vartojimo, smurto, savižudybių ir kt. (Dėl bendrųjų socialinės..., 2004).	Netikėti ir/ar pavojingi įvykiai, sutrikdantys įprastą mokyklos bendruomenės ar atskirų jos narių veiklą, emociškai sukrečiantys visą ar didesnę mokyklos bendruomenės dalį (Dėl krizių valdymo..., 2007).	Teisės pažeidimų, alkoholio, tabako, narkotinių ir psichotropinių medžiagų vartojimo, smurto, nusikalstamumo ir kt. (Lietuvos Respublikos vaiko..., 2007).

Pagalba teikiama individualiu ir grupiniu lygmenimis. Individualiu lygmeniu mokyklos pagalbos komandos teikia individualias konsultacijas bei organizuoja pagalbą mokiniui, šeimai, mokytojui. Individualios formos yra orientuotos į individualių atvejų analizę, problemų sprendimą. Tai gali būti asmeninės konsultacijos, tarpininkavimas kreipiantis į atsakingas institucijas ar specialistus ir kt. Grupinės formos gali būti labai įvairios, jų įvairovė priklauso nuo konkrečių specialistų, jų žinių apie problemą, galiausiai – ir nuo jų kūrybiškumo, išradingumo. Grupės lygmeniu dažniausiai organizuojamos savitarpio pagalbos, atvejų analizės, socialinių įgūdžių ugdymo ar konsultacinės grupės (Kočiūnas, 1998). Tai rodo, kad pagalbos mokiniui komandose naudojamos įvairios pagalbos formos ir rūšys.

Pagalbos mokiniui komandų atsiradimą mokykloje lėmė vykstantys įvairūs neigiami reiškiniai. Išnagrinėjus Lietuvos švietimo teisinėje bazėje esančius dokumentus, galima pastebėti, kad analizuojamų komandų specialistai sprendžia ir socialines, ir pedagogines, ir psichologines problemas,

kurias nurodo mokslininkai (Ališauskas (1999), Atutienė (1997), Giedrienė (1999), Bulotaitė (1994), Hootman, Mhouck, King (2003), Merfeldaitė (2008)), (žr. 1.1.4 lent.).

1.1.4 lentelė

Mokinių socialinės, pedagoginės, psichologinės problemos

Socialinės problemos	Pedagoginės problemos	Psichologinės problemos
Mokiniai netinkamai elgiasi per pamokas ir pertraukas (neklauso mokytojų, mušasi ir kt.), neatlieka namų darbų, vėluoja į pamokas, ateina į mokyklą nepavalgę, neišsimiegoję, praleidinėja pamokas, namuose mušami ar kitaip skriaudžiami, vartoja alkoholį, rūko. Socialinės problemos, susijusios su antisocialiniu elgesiu: destruktivus elgesys, neigiama reakcija į kontrolę, pamokų praleidėjimas, bėgimas iš pamokų, tyčinis savęs žalojimas, žodinė ir fizinė agresija, seksualinė disharmonija (Ališauskas, 1999; Atutienė, 1997; Merfeldaitė, 2008).	Sutrikusi mokymosi motyvacija (nenoras ir nesugebėjimas mokytis dėl priežasčių, nesusijusių su intelekto ar specifinių pažintinių funkcijų sutrikimais). Daugeliui mokinių nemaloni mokyklos aplinka, jie nerimauja dėl pažymių, sunkiai įveikia mokymo programą (Giedrienė, 1999; Merfeldaitė, 2008).	Įtempti santykiai su tėvais, bendravimo problemos su mokytojais, draugais, nepasitikėjimas savimi, miego sutrikimai, nuotaikos svyravimai be priežasties. Psichologinės – socialinės problemos: nebrandumas, savęs iškėlimas, netolerantiškumas, netinkama savikontrolė, vadovavimas bet kokiam netinkamam elgesiui, neadekvačios emocinės reakcijos, emocinis nerimas, bejėgiškumo ir vienišumo jausmas (Atutienė, 1997; Bulotaitė, 1999; Hootman, Mhouck, King, 2003).

Išanalizavus minėtų autorių tyrimų duomenis, galima teigti, kad mokinių socialinės, pedagoginės ir psichologinės problemos yra tarpusavyje labai susijusios (Merfeldaitė, Piliavecas, Zaivej, 2007). Kai kurios problemos (nusikalstamumo, narkotinių ir psichotropinių medžiagų vartojimo, smurto) sprendžiamos kelių komandų specialistų – Mokyklos Pagalbos Komandos ir Prevencinio darbo grupės. Dėl to galima suabejoti šių komandų teikiamos pagalbos efektyvumu.

Švietimo organizacijose mokiniai susiduria su skirtingomis problemomis, kurioms spręsti yra sukurtas problemų sprendimo modelis. Problemos sprendimo modelis – universali įvairių problemų sprendimo schema, kai problema analizuojama pradedant nuo bendros situacijos analizės, identifikuojama pagrindinė problema, sudaromas pagalbos teikimo planas (Uscila, Kanapinskaitė, Railienė, 2007). Sprendimų priėmimo plano sandara pagalbos mokiniui komandose yra standartinė:

1. Problemos diagnostika (situacijos analizė), kai siekiama išsiaiškinti problemas ir jų sprendimo galimybes;
2. Problemų įvardijimas, kai formuluojant problemą išskiriama ir tikslinama pagrindinė problema, kol ją vienodai supranta visi komandos nariai;
3. Problemos analizė. Ja siekiama visapusiškai išsiaiškinti visą informaciją, susijusią su pateikta problema;
4. Formuluojant alternatyvas, kai aptariami suformuluotų kelių sprendimo alternatyvų privalumai ir trūkumai, įvertinamas pasirinktas variantas;

5. Sprendimo priėmimas susijęs su vienos ar kelių alternatyvų atranka, kurios veiksmingiausiai padėtų išspręsti esamą problemą;
6. Sprendimo įgyvendinimas apima laiko problemai spręsti numatymą, funkcijų pasiskirstymą ir sprendimo vyksmą;
7. Kontrole ir įvertinimu nustatoma, kaip laiko požiūriu įgyvendinamas problemos sprendimas, jei reikia nustatomi koregavimo veiksmai (Sakalas 2003; Albrechtas 2005; Targamadžė 1999; Uscila, Kanapinskaitė, Railienė, 2007).

Apibendrinant galima teigti, kad mokslininkai įvairiai klasifikuoja švietimo organizacijose esančias komandas. Pagalbos mokiniui komandos – tai specialiai suburtos spręsti socialinės pedagoginės pagalbos, krizių valdymo ir prevencinio darbo klausimus, susijusius su asmens sveikatos, socialine, pedagogine ar psichologine pagalba švietimo organizacijoje. Komandų nariai teikia socialinę, pedagoginę ir psichologinę pagalbą, kurios objektai, subjektai pagalbos formos ir rūšys yra tapatūs, o sprendžiamos problemos panašios. Išnagrinėjus socialinių, pedagoginių ir psichologinių problemų grupes, galima išskirti vaikų asmenybės problemas, kurios susijusios su šeima, mokykla, visuomene. Joms spręsti būtina profesionali specialistų pagalba, kuri teikiama vadovaujantis problemų sprendimo modeliu.

1.2. Komandų institucinės ir tarpinstitucinės struktūros ypatybės

Norint išanalizuoti pagalbos mokiniui komandų struktūrą, bus apibūdintas grupės dydis, sudėtis (institucinė ir tarpinstitucinė) ir narių atsakomybė.

Analizuojant komandos dydį, pažymėtina, kad nėra bendros mokslininkų nuomonės šiuo klausimu. Teigiama, kad grupės veikla efektyvi, kai joje yra optimalus narių skaičius užduočiai atlikti (Mullins, 2007). Dauguma mokslininkų teigia, kad optimalus komandos narių skaičius yra nuo trijų iki devynių žmonių (Kvieskienė, Indrašienė, Merfeldaitė, 2006; Barvydienė, Kasiulis, 2005). Kai kurie tyrėjai teigia, kad grupės, kur yra nuo penkių iki vienuolikos narių, dažnai priima tinkamus sprendimus (Seilius, 1999). Mažose grupėse (du trys žmonės) trūksta nuomonių įvairovės (Robbins, 2006), o didelėse (daugiau nei trylika narių) neįmanoma efektyvi narių tarpusavio sąveika, grupę sudėtingiau koordinuoti (Jackson, May, Whitney, 1995; cit. Merfeldaitė, Railienė, 2007). Pagalbos mokiniui komandas reglamentuojančiuose teisės aktuose yra nurodyta, kiek komandą turėtų sudaryti narių. Pavyzdžiui Krizių valdymo komanda sudaroma iš 5 – 7 narių, o kur dirba mažiau nei 5 mokytojai, komanda sudaroma iš 2 – 4 narių (Dėl krizių valdymo..., 2007). Vadinasi, laikomasi mokslininkų rekomenduojamo komandų dydžio.

Viena iš svarbiausių pagalbos teikimo sąlygų yra komandinis darbas, nes tik tokiu būdu galima koordinuoti pavienių specialistų veiklą, optimaliau nustatyti pagalbos poreikį, išplėsti tarpinstitucinį bendradarbiavimą. Nagrinėjant Lietuvos švietimo teisinėje bazėje esančius dokumentus, žvelgiant į realią mokyklos situaciją, apibrėžiant vyraujančias problemas, bendruomenės galimybes bei išteklius, į pagalbos komandą įtraukiami įvairūs specialistai, kuriuos galima išskirti į dvių lygmenų grupes – institucinę (dalyvauja institucijos darbuotojai) ir tarpinstitucinę (kartu su institucijos darbuotojais dalyvauja kitų institucijų darbuotojai) (žr. 1.2.1 lent.).

1.2.1 lentelė

Pagalbos mokiniui komandų sudėtis

Mokyklos Pagalbos komanda	Krizių valdymo komanda	Prevenicinio darbo grupė
Institucinis lygmuo		
Socialinis pedagogas, klasės auklėtojas, mokytojas, administracija, vadovas ir kt. specialistai (Dėl bendrųjų socialinės..., 2004).	Mokyklos vadovas ar jo pavaduotojas ir mokytojai ir/ar pagalbos mokiniui specialistai (logopedas, specialusis pedagogas, socialinis pedagogas, psichologas) (Dėl krizių valdymo..., 2007).	Grupė sudaroma iš mokyklos vadovo, pavaduotojo ugdymui, mokytojų, klasės auklėtojų, psichologo, socialinio pedagogo (Lietuvos Respublikos vaiko..., 2007).
Tarpinstitucinis lygmuo		
Vaiko teisių apsaugos tarnyba, pedagoginė psichologinė tarnyba, policija, savivaldybių ir seniūnijų socialiniai darbuotojai, dienos centrai, pirminės sveikatos priežiūros, kultūros centrai, ir kt.) (Dėl bendrųjų socialinės..., 2004).	Pedagoginės psichologinės tarnybos komanda sudaroma iš 5–7 narių: pedagoginės psichologinės tarnybos vadovo bei kitų specialistų, dirbančių tarnyboje ir/ar kitose institucijose (Dėl krizių valdymo..., 2007).	Vaiko atstovai pagal įstatymą, mokyklos savivaldos institucijų atstovai, Vaiko teisių apsaugos tarnybos, Pedagoginės psichologinės tarnybos atstovai ir kiti asmenys, kurie gali prisidėti prie prevencinės veiklos organizavimo mokykloje (Lietuvos Respublikos vaiko..., 2007).

Veiksmingą socialinę pedagoginę, prevencinę pagalbą užtikrina bendras specialistų darbas, kuriam reikalinga įvairių sričių informacija, žinios, gebėjimai. Kaip matyti iš 1.2.1 lentelės, pagalbos mokiniui komandose turi dalyvauti tie patys asmenys: socialinis pedagogas, pavaduotojas ugdymui, direktorius, klasės auklėtojas, psichologas, logopedas, specialusis pedagogas. Dėl to galima daryti prielaidą, kad daugėjant pagalbos mokiniui komandų mokykloje, mokinys sulaukia ne daugiau dėmesio, kaip turėtų būti, o priešingai, mažiau pagalbos. Taip nutinka, nes tų pačių specialistų buvimas skirtingose komandose, grupėse nepadidina pagalbos efektyvumo, o jį sumažina.

Kai problemai spręsti neužtenka vienos institucijos specialistų, į pagalbos teikimo procesą institucinės komandos gali įtraukti kitas institucijas, socialinius partnerius. Tuomet numatomas veiklos pobūdis, priskiriami skirtingi vaidmenys ir atsakomybė. Tarpinstituciniam bendradarbiavimui būdingi šie ypatumai:

1. Priklausomybė. Kiekvienas komandos narys priklausomas nuo savo ir nuo kitų specialistų tikslų.

2. Inovacijos. Kuriamos naujos profesionalios bendradarbiavimo programos ir struktūros, ieškant naujų tarpinstitucinių bendradarbiavimo būdų ir modelių.
3. Lankstumas. Vaidmenų kaita atsižvelgiant į komandos galimybes ir veiklos situaciją.
4. Atsakomybė. Prisiimama kolektyvinė ir asmeninė atsakomybė už komandos tikslų įgyvendinimą.
5. Rezultatų vertinimas. Vertinami visos komandos ir kiekvieno komandos nario rezultatai (Merfeldaitė, Piliavecias, Zaivej, 2007).

Iš 1.2.1. lentelės matyti, kad pagalbos mokiniui komandų veikloje turėtų dalyvauti tie patys socialiniai partneriai, pavyzdžiui, Vaiko teisių apsaugos tarnybos, Pedagoginės psichologinės tarnybos specialistai. Galima daryti prielaidą, kad tų pačių socialinių partnerių dalyvavimas pagalbos mokiniui komandų veikloje gali sumažinti teikiamos pagalbos efektyvumą, nes jie gali fiziškai nepajėgti dažnai atvykti į švietimo organizacijas.

Remiantis pagalba mokykloje reglamentuojančiais dokumentais ir Kvieskiene, Indrašiene, Merfeldaite (2006) ir Merfeldaite, Piliavecu, Zaivej (2007) galima pateikti teorinį grupės narių atsakomybės sričių pasiskirstymą (žr. 1.2.2 lent.). Šis atsakomybės sričių skirstymas yra sąlyginis. Kvieskienės, Indrašienės, Merfeldaitės (2006) tyrimu buvo nustatyta, kad didžiausia atsakomybė tenka direktoriaus pavaduotojui ir socialiniam pedagogui.

1.2.2 lentelė

Institucinių komandų narių atsakomybės

Narys	Atsakomybės
Socialinis pedagogas	Socialinių pedagoginių problemų identifikavimas Bendradarbiavimas su socialiniais partneriais
Logopedas	Bendradarbiavimas su Pedagogine psichologine tarnyba Pagalbos specialiųjų poreikių turintiems asmenims programų inicijavimas ir koordinavimas
Psichologas	Programų susijusių su bendruomenės psichinės sveikatos užtikrinimu, inicijavimas ir koordinavimas. Grupės narių sprendimų priėmimų, konfliktų sprendimo mokymai. Bendradarbiavimas su psichikos sveikatos bei priklausomybės psichikos centrais
Klasių auklėtojai	Bendradarbiavimas su kitų klasių auklėtojais bei bendrų numatytų programų su klasės auklėtojais koordinavimas
Mokyklos administracija	Grupės veiklos stebėjimas. Išteklių telkimas. Grupės idėjų įgyvendinamumo užtikrinimas mokyklos bendruomenėje
Specialusis pedagogas	Bendradarbiavimas su Pedagogine psichologine tarnyba Pagalbos specialiųjų poreikių turintiems asmenims programų inicijavimas ir koordinavimas

Šaltinis: Merfeldaitė, O., Railienė, A. (2007), Merfeldaite, O., Piliavecias, A., Zaivej, S. (2007).

Kaip matyti iš 1.2.2 lentelės, visiems institucinės grupės specialistams – socialiniam pedagogui, psichologui, logopedui, specialiajam pedagogui – priskiriamas bendradarbiavimas su vienu ar keliais socialiniais partneriais bei prevencinių programų koordinavimas. Mokyklos administracijos

atsakomybė – grupės veiklos stebėjimas, vertinimas, veiksmingos prevencinės veiklos užtikrinimas – sutampa su tiesiogine jos atsakomybe bendrojo lavinimo mokykloje. Socialinio pedagogo bei psichologo (grupės pozityvaus klimato skatintojo) atsakomybė nėra priskiriama kitiems grupės nariams. Logopedas ir specialusis pedagogas teikia pagalbą specialiųjų poreikių turintiems asmenims (Merfeldaitė, Railienė, 2007). Besikartojančios pagalbos mokiniui komandų narių atsakomybės rodo, kad švietimo organizacijų specialistams, pagalbos mokiniui komandų nariams, tenka didelis veiklos įgyvendinimo ir atsakomybės krūvis. Nurodžius institucinių komandų narių atsakomybes, galima išanalizuoti ir tarpinstitucinių komandų narių atsakomybes (žr. 1.2.3 lent.). Kaip matyti iš 1.2.3 lentelės, pagrindinė kitų institucijų atstovų atsakomybė pagalbos mokiniui komandų veikloje yra informacinė, konsultacinė, metodinė pagalba bei pagalba organizuojant prevencines programas, įgyvendinančias bendrojo lavinimo mokyklos ir socialinių institucijų tikslus (Merfeldaitė, Railienė, 2007). Tai rodo, kad socialiniai partneriai, dalyvaudami pagalbos mokiniui komandų veikloje, turi nemažai atsakomybių, kurias turėtų vykdyti švietimo organizacijose.

1.2.3 lentelė

Tarpinstitucinių komandų narių atsakomybės

Narys	Atsakomybė
Vaiko teisių apsaugos tarnybos atstovas	Konsultavimas bei metodinės rekomendacijos vaiko teisių apsaugos užtikrinimo klausimais.
Psichikos sveikatos bei priklausomybių prevencijos centrų atstovas	Psichikos ir priklausomybės ligų prevencinių programų vykdymas. Konsultavimas ir informavimas psichikos sveikatos, sveikos gyvensenos, psichikos higienos, individualaus ir grupinio psichoterapijos gydymo klausimais.
Nepilnamečių reikalų policijos pareigūnas	Nepilnamečių nusikalstamumo, smurto prieš vaikus, prostitucijos, narkotikų ir kitų psichiką veikiančių medžiagų vartojimo prevencinių programų įgyvendinimas. Rekomendacijų apie apsaugos priemones vaikams, padariusiems teisės pažeidimus bei nukentėjusiems nuo teisės pažeidimų, bei vaiko teises ir teisėtus interesus teikimas. Informacijos apie nepilnamečių nusikalstamas veikas bei teisės pažeidimus, nepilnamečius, patiriančius įvairių rūšių smurtą, socialinės rizikos šeimas rinkimas, sisteminimas.
Socialinis darbuotojas	Informacijos apie socialines paslaugas teikimas, paslaugų planavimas, organizavimas bei veiksmingumo vertinimas.
Pedagoginės psichologinės tarnybos atstovas	Informacinė, konsultacinė, metodinė pagalba, susijusi su asmens specialiaisiais ugdymosi poreikiais ir jų tenkinimu.

Šaltinis: Merfeldaitė, O., Railienė, A. (2007). *Prevencinio darbo grupės veikla bendrojo lavinimo mokykloje*. Kaunas: Sveikatos žinios, p. 50.

Kai dalyvauja pagalbos mokiniui komandų veikloje švietimo organizacijos specialistai ir socialiniai partneriai, tokias komandas galima vadinti interdisciplininėmis (tarpinstitucinėmis). Pasak Havnes (2009), Crow, Pounder (2000) interdisciplininė komanda – tikslingai organizuota specialistų,

motyvuotų mokyklos bendruomenės atstovų ir socialinių partnerių grupė, sukurta padėti mokiniams spręsti problemas ir veikianti institucijos ir bendruomenės lygmenyse.

Apibendrinant galima teigti, kad aptariant komandos dydį nėra bendros mokslininkų nuomonės šiuo klausimu, bet optimalus komandos dydis 3 – 9 žmonės. Teikiant pagalbą švietimo organizacijose išskiriami du sudėties lygmenys: institucinis ir tarpinstitucinis. Institucinėje pagalbos mokiniui komandų veikloje dalyvauja specialistai (socialinis pedagogas, pavaduotojas ugdymui, direktorius, klasės auklėtojas, psichologas, logopedas, specialusis pedagogas), kurių atsakomybė panaši. Tarpinstitucinėje pagalbos mokiniui veikloje taip pat dalyvauja tie patys socialiniai partneriai, kurie turi nemažai atsakomybių, tačiau dėl dalyvavimo skirtingų pagalbos mokiniui komandų veikloje gali būti nepajėgūs suteikti veiksmingos pagalbos.

1.3. Komandas sudarančių specialistų charakteristikos

Pagalbos mokiniui komandų narių charakteristikas apibūdina įvairios kompetencijos, demografinės charakteristikos, vertybių sistema, motyvacija, komandinė nuotaika, vaidmenys.

Siekiant optimalių pagalbos mokiniui komandoms veiklos rezultatų ir užsibrėžtų tikslų, nariams būtini gebėjimai atlikti tam tikrą veiklą, t. y. tam tikros kompetencijos. Jovaiša (2007) kompetencijas apibrėžia kaip gebėjimą pagal kvalifikaciją atlikti veiklą, įgaliojimų ką nors daryti turėjimą, labai kvalifikuotą žinojimą. Kvalifikacija yra pagrindas kompetencijoms atsirasti. Laužackas (1996) kompetencijas įvardina kaip efektyvios veiklos demonstravimą, sugebėjimą atlikti pateiktas užduotis realioje ar imituojamoje darbo situacijoje. Kompetencijos yra skirstomos į tris dideles grupes (Savanavičienė, Šilingienė, 2005):

- **Dalykinė kompetencija.** Ją sudaro žinios, kvalifikacija ir patirtis. Dažniausiai dalykinė kompetencija yra pagrindinis veiksnys, formuojant komandą, nes komandos kuriamos dėl tam tikrų priežasčių. Pavyzdžiui pasiekti konkrečius tikslus. Dėl šios priežasties būtina sujungti atitinkamas žinias, patirtį, informaciją, požiūrius, už kuriuos atsakinga dalykinė kompetencija. Pedagogai, dalyvaujantys komandinėje veikloje, turi turėti profesinį potencialą, gerai išmanyti ugdomąją veiklą bei kitas ypatybes, reikalingas dirbant su vaikais. Tik žinių dėka gali būti priimami kokybiški sprendimai, turintys įtakos vaikų auklėjimui bei švietimui.
- **Grupės nario statusas grupėje (komandoje).** Svarbu, kad komandoje dirbtų ne tik žmonės, turintys lyderio savybių, bet ir turintys sprendimo kompetenciją. Svarbu, kad dirbant komandoje būtų įgyvendintas sprendimas. Jeigu dėl tam tikrų priežasčių sprendimas neįgyvendinamas, jis gali

demotyvuoti žmogų ir nuslopinti jo norą dalyvauti komandoje, todėl svarbu, jog į komandą būtų atrinktas toks žmogus, kurio dėka būtų įgyvendinami sprendimai.

- Socialinė grupės narių kompetencija. Šis kriterijus yra labai reikšmingas, nes dirbti komandoje galima išmokyti, o motyvaciją, norą dirbti bei tobulėti reikia turėti. Dirbant komandoje dažnai vertinami ne individualūs, o bendrai nuveikti darbai. Todėl žmogus, norintis dirbti komandoje, turi suvokti, jog joje vykdoma ne asmeninė, o kolektyvinė veikla. Dėl šios priežasties labai svarbu asmens nusiteikimas dirbti komandoje, noras tobulėti, mokytis bei prisitaikyti prie kitų. Kitaip sakant, vienas iš pagrindinių kriterijų, atrenkant naują žmogų į komandą, yra jo lankstumas.

Visos išvardintos kompetencijos yra aktualios dirbant mokyklos pagalbos komandose. Pedagogai, norintys dalyvauti komandinėje veikloje, turi būti nuovokūs, turėti atitinkamų žinių, pavyzdžiui, susijusių su edukologine – ugdomąja veikla, turi turėti patirties, motyvaciją, norą tobulėti, bendradarbiauti, daryti pakeitimus, atitikti kompetenciją bei, svarbiausia, būti lankstūs bendravimo atžvilgiu. Pagalbos mokiniui komandų nariams reikalingos kompetencijos nurodomos ir teisės aktuose. Pavyzdžiui Krizės valdymo komandai būtini gebėjimai – komunikacijos, bendradarbiavimo, komandinio darbo, konfliktų sprendimo įgūdžiai (Dėl krizių valdymo..., 2007). Pedagogai, turintys šias savybes, greičiausiai sugebės dirbti pagalbos mokiniui komandose, kuriose bus priimami kokybiški sprendimai ir atliekama produktyvi veikla.

Kadangi sėkmingai grupės veiklai reikia įvairių žinių ir įgūdžių, galima daryti prielaidą, kad grupės, sudarytos iš skirtingų žmonių, išsiskiriančių įvairiais gebėjimais, turėtų būti efektyvesnės už homogeniškas grupes. Kai kurie tyrimai rodo, kad mišrių pagal lytį komandų rezultatai yra kur kas geresni nei tos pačios lyties komandų (Hoffman, Maier, 1961; cit. Merfeldaitė, Railienė, 2007). Ancona, Caldwell, O'Reilly, Caldwell ir Barnet nustatė, kad grupės narių demografinės charakteristikos – amžius, darbas vienoje vietoje ir jo trukmė – dažnai gali būti susijusios su grupės narių kaita (cit. Merfeldaitė, Railienė, 2007). Tokios mokslininkų mintys leidžia teigti, kad efektyviai dirbančios pagalbos mokiniui komandos turėtų būti nehomogeniškos, o mišrios lyties atžvilgiu ir pasižyminčios tam tikromis demografinėmis charakteristikomis.

Formuojant grupę svarbu atsižvelgti ir į konkretaus žmogaus vertybes, kurios, be abejo, gali skirtis, tačiau veiklos grupėje specifika neturi prieštarauti grupės nario vertybių sistemai. Pasak Robbins (2006), vertybės turi moralinį atspalvį, t.y. jos atspindi individo supratimą apie tai, kas yra teisinga, gera, pageidautina. Grupės veiklos rezultatai, grupės narių pasitenkinimas darbu grupėje yra kur kas geresni, kai jų asmeninės vertybės dera su grupės vertybėmis. Patenkinti darbu darbuotojai linkę daugiau teigiamai kalbėti apie švietimo organizaciją, padėti kitiems atlikti daugiau, nei reikalauja jų pareigos, nes jie nori atsakyti tuo pačiu į savo teigiamą patyrimą.

Kitas veiksnys, užtikrinantis kokybišką komandų veiklą, yra vaidmenų pasiskirstymas ir tarpusavio bendradarbiavimas. Kiekvienas grupės narys, atlikdamas bendrą užduotį, turi konkretų vaidmenį, t. y. kiekvienas vaidmuo yra lygiavertis ir vienodai svarbus grupei. Atsižvelgdami į situaciją, grupės nariai prisiima lyderiavimo ar narystės teisę (Barvydienė, Kasiulis, 2005). Mokslinėje literatūroje išskiriama įvairių vaidmenų skirstymų, pavyzdžiui, Belbinas (Evarard, Moris, 1997) pasiūlė tokį grupės vaidmenų skirstymą (žr. 1.3.1 lent.).

1.3.1 lentelė

Grupės vaidmenų skirstymas

Vaidmuo	Apibūdinimas
Kompanijos darbuotojas	Sumanymus bei planus paverčia praktiniais veiksmais bei atlieka nustatytus planus; pagrindiniai šio vaidmens bruožai – pastovumas, kontrolė.
Pirmininkas	Atlieka kontroliuojančiąją funkciją, prižiūri, kaip siekami grupės tikslai, stengiasi išgauti kuo didesnę naudą iš komandos išteklių, pastebi komandos stipriąsias bei silpnąsias puses, stengiasi kuo geriau išnaudoti kiekvieno komandos nario galimybes; pagrindiniai bruožai – pastovumas, dominavimas.
Formuotojas	Ieško, kaip geriau išnaudoti komandos energiją; didelį dėmesį skiria komandos tikslams bei prioritetams, formuoja grupės diskusijas bei stengiasi suteikti pavidalą grupės veiklos rezultatams; bruožai – nerimas, dominavimas, ekstraversija.
Įkvėpėjas	Suteikia komandai naujų idėjų bei veiklos strategijų, motyvuoja komandos narius bei mėgina sužadinti naują komandos narių požiūrį į išskylančias problemas; bruožai – pastovumas, dominavimas, ekstraversija.
Stebėtojas – vertintojas	Jis analizuoja problemas, vertina idėjas ir pasiūlymus, kad komandai būtų lengviau priimti sprendimus; bruožai – intelektas, pastovumas, introversija.
Komandos žmogus	Jis palaiko ir motyvuoja komandos narius, padeda jiems geriau bendrauti, palaiko bei saugo visos komandos dviasią; bruožai – pastovumas, ekstraversija, nedominavimas.
Atlikėjas – užbaigiantysis	Bando apsaugoti komandą nuo suklydimų, skatina komandą skubėti, įneša į komandą šurmulio, nerimo bei jaudulio, bruožai – neramus intravertas.

Šaltinis: Evarard, B., Moris, G. (1997).

Patys svarbiausi yra pirmininko (lyderio) bei įkvėpėjo vaidmenys. Šių dviejų vaidmenų atlikėjai turi rasti tarpusavyje bendrą kalbą, nes, priešingu atveju, įkvėpėjo mintys ir veiklos strategijos niekuomet neduos gerų rezultatų (Evarard, Moris, 1997). Tai reiškia, kad šių vaidmenų sąveika bus pasiekti geri, teigiami bei laukiami rezultatai. Išanalizavus Lietuvos švietimo teisinėje bazėje esančius dokumentus, galima teigti, kad komandoms paprastai vadovauja mokyklos direktorius, jo pavaduotojas ugdymui, socialinis pedagogas (žr. 1.3.2 lent.), kuriems tenka didžiausias atsakomybės krūvis už kelių pagalbos mokiniui komandų veiklos koordinavimą.

1.3.2 lentelė

Pagalbos mokiniui komandoms vadovaujantys asmenys

Mokyklos Pagalbos komanda	Krizių valdymo komanda	Prevenicinio darbo grupė
Socialinis pedagogas, jei nėra jo, funkcijas mokyklos vadovo pavidimu atlieka kitas asmuo (Dėl bendrųjų socialinės..., 2004).	Koordinatorius, kuriuo skiriamas mokyklos vadovas ar jo pavaduotojas ugdymui (Dėl krizių valdymo..., 2007).	Mokyklos vadovo pavaduotojas ugdymui (Lietuvos Respublikos vaiko..., 2007).

Ir kiekvieno grupės nario motyvacija taip pat svarbus veiksnys, lemiantis grupės veiklos efektyvumą. Anot Jovaišos (2007), motyvacija yra motyvų keitimosi veiksmas, kuris reguliuoja asmenybės veiklos ir santykių kryptį, intensyvumą bei patvarumą esant sąveikai tarp motyvuoto asmens ir tam tikros situacijos. Motyvaciją galima skirstyti į vidinę, kai remiamasi savaiminiais veiksniais (pavyzdžiui, profesiniame gyvenime yra atsakomybės patikėjimas, sprendimų laisvė, tobulėjimo galimybės, įdomus darbas) ir išorinę, kurios pagrindas – tai aplinkos veikiami dalykai (pavyzdžiui, finansiniai paskatinimai, paaukštinimai, taip pat priemonės, palaikančios tvarką). Felser (2006) teigimu, vidinė motyvacija yra patvaresnė už išorinę. Motyvacija – puiki priemonė, padedanti pagalbos mokiniui komandų nariams suteikti, kuo efektyvesnę pagalbą.

Dar vienas, labai svarbus veiksnys, įtakojantis darbą komandoje, tai komandinė nuotaika. Belkerio ir Topchiko (2008) teigimu, tai noras ir sugebėjimai dirbti kartu, bendradarbiaujant, kai tarp komandos narių egzistuoja pasitikėjimas, kad jie gali atlikti darbą ir pasiekti užsibrėžtų tikslų. Komandinės nuotaikos sukūrimui svarbūs šie veiksniai:

1. Atviras bendravimas. Komandos turi nebijoti konfliktų ir atvirai reikšti savo mintis, nuogaštavimus, pasiūlymus, argumentus, nes tokiu būdu gaunami kokybiški rezultatai;
2. Įgalinimas. Suteikiama teisė komandai pačiai priimti sprendimus, nes tuomet atsiras pasitikėjimo, draugystės, stiprybės pojūtis;
3. Aiškūs vaidmenys ir atsakomybė. Reikia tiksliai suvokti savo paskirtį ir vaidmenį komandoje, tik tokiu būdu žmogus žinos, ką jis veikia komandoje, kokią vietą jis užima ir kokios jo galimybės;
4. Efektyvus lyderis. Kai komandos vadovas sėkmingai atliks savo pareigas, nustatys tikslus, iškels aiškius uždavinius, planuos, organizuos, kontroliuos komandos darbą, žmonės jausis saugūs ir tvirti; komandoje vyraus teigiama atmosfera, kiekvienas žinos savo pareigas bei atsakomybę, todėl bus sukurta puiki komandinė nuotaika, kuri lems teigiamą psichologinį klimatą;
5. Apdovanojimo bei atsakomybės sistema. Priemonė, kuri komandos narius nuteiks teigiamai darbui, skatins darbuotojų motyvaciją, norą dirbti, padidins teigiamą psichologinę atmosferą dirbant komandoje; kadangi pedagogų autoritetas vertinamas pakankamai žemai, todėl apdovanojimo sistema finansiniu atžvilgiu yra puiki motyvavimo priemonė.

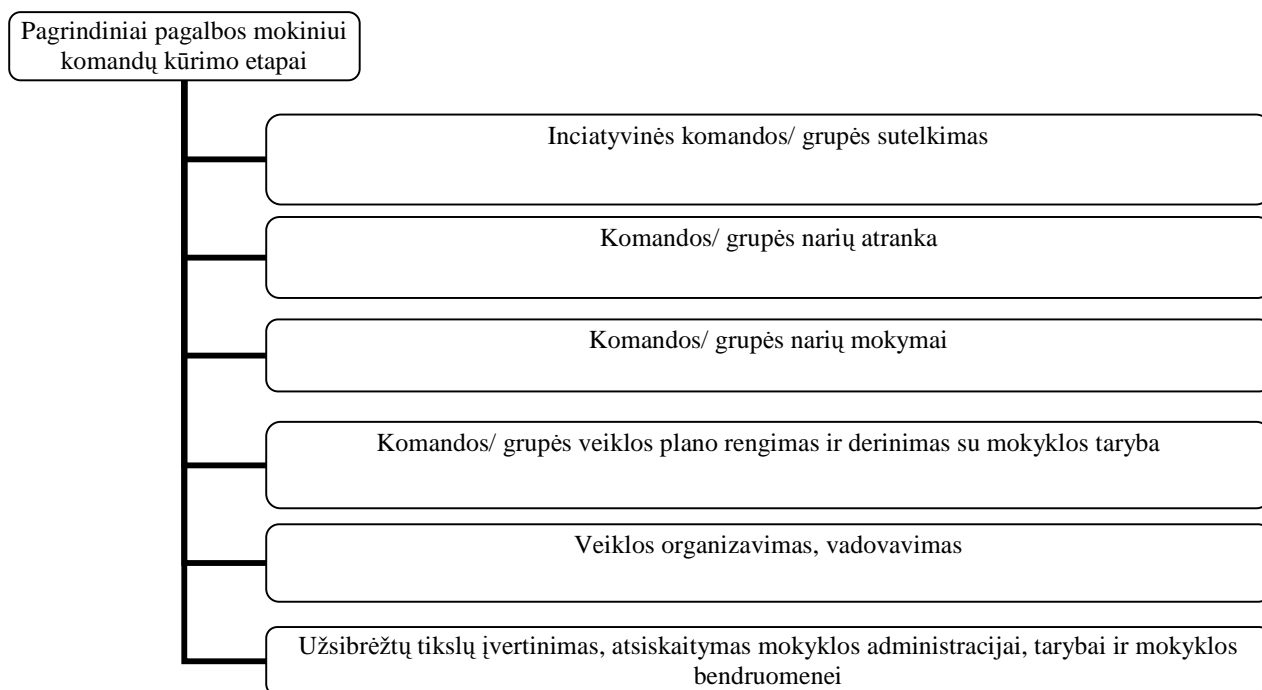
Apibendrinant galima teigti, kad komandos nariai turi turėti profesinių žinių, gebėjimų ir įgūdžių atlikti bet kokio turinio užduotis, taikydami tam tinkamus metodus, bendraudami ir bendradarbiaudami su kitais nariais. Komandos nariai, siekdami grupės darbo efektyvumo, turi jausti atsakomybę ir pagarbą kitiems grupės nariams, vadovautis moralinėmis vertybėmis, gebėti kritiškai vertinti save, siekti tobulėjimo, išmanyti grupės organizavimo ir valdymo pagrindus.

Siekiant didinti darbo grupės narių motyvaciją, būtina atsižvelgti į pačių narių poreikius, atliekamos veiklos struktūrą. Beje, motyvavimo priemonės nevienodai motyvuoja skirtingus individus. Tai, kas yra be galo svarbu grupės vadovui, nebūtinai yra taip pat svarbu ir kiekvienam grupės nariui. Dėl šios priežasties būtinas nuolatinis grupės narių pasitenkinimo atliekama veikla tyrimas, bendravimo palaikymas. Motyvavimo procesas turėtų būti partnerystė tarp darbdavio ir darbuotojo.

Galima teigti, kad specialistas, norintis dirbti komandoje, gali pasirinkti tam tikrą vaidmenį. Kaip jau buvo minėta, nėra tikslaus skaičiaus, kiek narių turi sudaryti komandą. Tai reiškia, kad nėra griežtų ribų, kiek vaidmenų gali atlikti kiekvienas žmogus. Remiantis išanalizuotų mokslininkų mintimis apie komandų narių vaidmenis, galima daryti išvadą, kad vaidmuo įprasmina tam tikrą žmogaus elgsenos modelį, kuris jam lengviau padeda identifikuoti savo asmenybę komandos sudėtyje.

1.4. Pagalbos mokiniui komandų kūrimosi etapai

Mokslinėje literatūroje yra aptinkami įvairūs grupės kūrimosi etapai. Remiantis mokslininkų Lim, Adelman (1997), Dryfoos (1994), Kirst (1991), Uphold, Graham (1993), Fisher (1981), (cit. Merfeldaitė, Railienė, (2007) ir Targamadžės (1999), Želvio (2003) mintimis, pagalbą mokykloje reglamentuojančiais dokumentais, galima išskirti pagrindinius grupės kūrimo etapus (žr. 1.4.1 pav.).



1.4.1 pav. Pagalbos mokiniui komandų kūrimosi etapai

Šaltinis: Merfeldaitė, Railienė, (2007). *Prevencinio darbo grupės veikla bendrojo lavinimo mokykloje*. Kaunas: Sveikatos žinios, p.46.

Sutelkiant iniciatyvinę grupę, turėtų būti aptarti visi mokyklos pagalbos komandos veiklos ypatumai.

Vykdamas komandos/grupės narių atranka Savanavičienės ir Šilingienės (2005) manymu, būtina atsižvelgti į siekiamus tikslus, todėl ir nariai turi būti parenkami atsižvelgiant į komandos specifiką. Dažniausiai komandos nariai atrenkami remiantis šiais kriterijais: žinios, kvalifikacija, patirtis, sprendimo kompetencija, grupės (komandos) nario pripažinimas grupėje (komandoje), hierarchinis lygis, noras, motyvacija dirbti, daryti pokyčius, tobulėti ir bendradarbiauti. Šie reikalavimai svarbūs ir reikalingi, norint atrinkti tinkamą kandidatą į komandą. Pagal šiuos kriterijus atrinktas specialistas, pavyzdžiui pedagogas bus pakankamai kompetentingas atlikti numatytą užduotį (Savanavičienė, Šilingienė, 2005). Kiekvieno grupės nario tikslus ir charakteristikas geriausiai apibūdina jo profesinės veiklos sąsajos (žr. 1.2.2 lent.). Kaip jau buvo minėta, institucinė grupė gali įtraukti kitas institucijas, kurias pasirenka pagal sprendžiamos problemos pobūdį (tarpinstitucinės grupės narių atsakomybės pateikiamos 1.2.3 lentelėje).

Nepakanka vien tinkamai parinkti grupės narius pagal jų kompetenciją ir kitus kriterijus. Būtina, kad grupės nariai išmoktų dirbti kartu, atrastų savo vaidmenį, susitartų dėl darbo taisyklių ir problemų sprendimo būdų. Mokymų metu analizuojamos grupės veiklos charakteristikos, problemų sprendimo modeliai, konfliktų sprendimas grupėje, lyderystė, komunikacija, t.y. grupės nariai parengiami dirbti grupėje. Lietuvos švietimo teisinėje bazėje tai pat akcentuojami mokymai, pavyzdžiui, Krizių valdymo komandos nariai turi įgyti krizės valdymo mokykloje kompetencijų ir nuolat tobulinti kvalifikaciją šioje srityje (Dėl krizių valdymo..., 2007). Savanavičienės ir Šilingienės (2005) teigimu, vienas iš veiksmingesnių mokymo būdų yra grupių formavimo renginiai, kurių metu grupės nariams suteikiama tiesioginė galimybė patirti bendradarbiavimo naudą ir išmokti grupinio darbo principų. Tokių mokymų esmė – užduotys, kurių neišmanoma išspręsti nesuderinus veiksmų, neišmokstant susitarti, įsiklausyti į kito nuomonę.

Labai svarbus ir grupės veiklos plano rengimas ir derinimas su mokyklos taryba, nes mokyklai būtina užsiimti ateities planavimu, perspektyvų numatymu (Davies, Ellison, 2002). Išskiriami tokie veiklos plano rengimo etapai:

- Mokyklos situacijos ir poreikių analizė. Siekiant efektyvaus ir įgyvendinamo plano parengimo, pirmiausia būtina atlikti mokyklos situacijos ir poreikių analizę, nes kuo geriau bus žinomi bendruomenės poreikiai ir interesai, tuo geriau bus galima suplanuoti veiklą. Mokyklos bendruomenės poreikius galima nustatyti naudojant specialiai tam parengtas anketas, klausimynus, analizuojant dokumentus (ataskaitos, individualūs planai, darbų pavyzdžiai, taisyklės), vykdamas stebėjimą (tam tikro reiškinio dažnumas, svarbių reiškinų ar sąlygų stebėjimas) ir pan. Apibendrinti ir sujungti atliktos

mokyklos išorinės ir vidinės aplinkos analizės rezultatus bei padėti mokyklai pasirinkti sėkmingą strategiją leidžia mokyklos stipriųjų ir silpnųjų bei galimybių ir grėsmių (SSGG) ar stiprybių, trūkumų, pavojų, galimybių analizės metodika (STPG) (Jucevičius, Jucevičienė, Janiūnaitė, Cibulskis, 2003). Organizacija analizuojama keturiais aspektais: kokie jos privalumai ir trūkumai, kokios potencialios galimybės ir su kokiais pavojais gali tekti susidurti (Želvys, 2003). SSGG analizė – tai išorinių galimybių ir vidinių stiprybių derinys, kuris rodo augimo potencialą, o išorines grėsmes ir vidines silpnybes reikia minimizuoti (Fidler, 2006).

- Komandos veiklos tikslų formulavimas. Išanalizavus situaciją bei poreikius, formuluojami veiklos tikslai. Tikslų užsibrėžimas – planavimo atskaitos taškas, padedantis veiklą padaryti kryptingą (Stoškus, Beržinskiene, 2005). Mokslinėje literatūroje skiriami įvairūs tikslų tipai: strateginiai tikslai (tikimasi pasiekti per trejus penkerius metus, dažniausiai keliami du ar trys), taktiniai (tikimasi pasiekti per dvejus trejus metus. Kelių taktinių tikslų visuma turi reikšti vieno strateginio tikslo įgyvendinimą), operatyviniai tikslai (tikimasi pasiekti per vienerius ar pusę metų. Kelių operatyvinių tikslų visuma turi reikšti vieno taktinio tikslo įgyvendinimą). Operatyviniams tikslams rengiamas veiklos planas (Želvys, 2003). Giežtai planuoti galima ne ilgesniam kaip metų periodui. Formuluojant tikslus, paprastai atliekamos dvi funkcijos: nurodoma kryptis ir numatoma, ar gebėsime įvykdyti galutinį uždavinį. Šias funkcijas galima pavadinti kontrolės ir vertinimo funkcijomis. Tik turint tikslą, galima priimti sprendimus tiek veiklos pradžioje, tiek jai vykstant, tiek pasibaigus (Želvys, 2003).

- Pagalbos komandos veiklos uždavinių formulavimas. Remiantis grupės tikslais, formuluojami grupės veiklos uždaviniai. Uždaviniai – tai konkretūs teiginiai, detalizuojantys tikslų įgyvendinimo būdus, kurie yra nukreipti į paslaugų gavėjų – mokinių – poreikius ir atitinka pagalbos teikimo principus (lygių galimybių, visuotinumą, kompleksiskumą, veiksmingumą, individualumą ir kt.) (Dėl bendrųjų socialinės..., 2004). Vadybos literatūroje veiklos uždavinių formulavimui siūloma taikyti *SMART* techniką. Uždaviniai turi būti konkretūs ir aiškūs, sudėtingumas turi atitikti darbuotojų kvalifikaciją, nustatytas aiškus užduočių atlikimo terminas (Merfeldaitė, Piliavecas, Zaivej, 2007).

- Veiklos plano sudarymas. Vadovaujantis problemų analize švietimo organizacijoje ir užsibrėžtu tikslu, numatomas ir sudaromas pagalbos mokiniui komandos (pavyzdžiui, prevencinės darbo grupės) veiklos planas (Merfeldaitė, Piliavecas, Zaivej, 2007). Veiklos planas dažniausiai sudaromas kartą per metus. Jame atsispindi, kaip tam tikra grupė tikisi pasiekti užsibrėžtus tikslus. Veiklos plane ties kiekvienu konkrečiu veiksmu nurodomas už įgyvendinama atsakingas asmuo ar grupė, laikas, iki kada bus įgyvendinimą veikla, vieta bei konkretus adresatas, t. y. grupė, kuri gaus daugiausiai naudos iš konkretaus veiksmo. Esant reikalui, numatomos ir konkrečios lėšos bei jų šaltinis.

Parengus veiklos planą pradedamas veiklos organizavimas ir vadovavimas. Organizavimo tikslas – optimizuoti grupės veiklą, sudaryti prielaidas didinti šios veiklos efektyvumą parenkant tinkamiausius darbo metodus, išteklius, patogiausią vietą, palankiausią laiką. Organizacijos valdymo struktūra turi būti tokia, kad ji padėtų įgyvendinti grupės veiklos strategiją. Visose grupėse, organizuojant veiklą, būtini šie etapai:

1. Darbo pasidalijimas. Kai visi darbai suskirstomi į užduotis, kurias bus galima atlikti.
2. Nustatomi pavaldumo santykiai. Kai darbai yra paskirstyti, būtina numatyti schemą, kas, kam ir kada atsiskaito.
3. Koordinavimas. Sukuriamas mechanizmas, jungiantis visų organizacijų atliekamas užduotis į visumą (Stoškus, Beržinskienė, 2005).

Šioje stadijoje taip pat būtina identifikuoti kiekvieno grupės nario lūkesčius, aptarti jų dermę su grupės numatytais tikslais, nustatyti grupės taisykles, aptarti grupės veiklą: sprendimų priėmimo techniką, susitikimų darbotvarkę, dalyvavimą, nustatyti grupės narių taisykles, aptarti valdymo modelius.

Be veiklos organizavimo ir vadovavimo, būtinas komandos veiklos vertinimas. Vyksta užsibrėžtų tikslų įgyvendinimo įvertinimas, atsiskaitymas mokyklos administracijai bei mokyklos bendruomenei, (Lim, Adelman, 1997; Dryfoos, 1995; Kirst, 1991; Uphold, Graham, 1993; cit. Merfeldaitė, Railienė, 2007). Siekiant efektyvaus grupės veiklos vertinimo, būtina iš anksto numatyti kriterijus, kuriais vadovaujantis bus vertinama grupės veikla. Šiame etape grupė vertina bendradarbiavimą su socialiniais partneriais, jų įtraukimo į problemų sprendimų efektyvumą (formuojamasis vertinimas). Labai svarbus veiklos vertinimo kriterijus – grupės veiklos tikslų ir uždavinių adekvatumas organizacijos poreikiams ir jų pokyčiams (diagnostinis vertinimas), t.y. vertinama, ar ir kaip grupės veikla atitinka visos mokyklos bendruomenės poreikius. Toliau atliekamas grupės veiklų vykdymo vertinimas: kaip ir ar kokybiškai buvo atliktos ir įgyvendintos numatytos veiklos. Atliekant veiklos vertinimą, taikytini įvairūs metodai: apklausa, ekspertinis vertinimas, stebėjimas ir pan.

Apibendrinant galima teigti, kad pagalbos mokiniui komandų formavimas yra lėtas, kantrybės ir atkaklumo reikalaujantis procesas. Formuojant bet kokią komandą, galima išskirti tokius etapus: iniciatyvinės grupės sutelkimas, narių atranka ir mokymai, veiklos plano rengimas ir derinimas su mokyklos taryba (sudaroma situacijos ir poreikių analizė, formuluojami tikslai ir uždaviniai, rengiamas planas), veiklos organizavimas, vadovavimas ir vertinimas. Galima manyti, kad pagalbos mokiniui komandų nariams minėtus formavimosi etapus tenka patirti po keletą kartų, nes kaip buvo minėta Mokyklos Pagalbos komandos, Krizių valdymo komandos ir Prevencinio darbo grupės veikloje dalyvauja tie patys specialistai.

1.5. Pagalbos mokiniui komandų funkcijos

Sąvoka „funkcija“ Tarptautinių žodžių žodyne apibrėžiama kaip pareigos, paskirtis, veiklos sritis. Kučinskas, Kučinskienė (2000) teigia, kad funkcija – tai pareiga, veikla, paskirtis, atlikimas. Žalimienė (2003) nurodo, kad funkcijų įvardijimas ir klasifikavimas labai įvairus: nuo labai bendrų kompleksinių funkcijų grupių išskyrimo iki smulkaus konkrečios veiklos detalizavimo.

Kadangi kiekvieno grupės nario tikslus ir charakteristikas geriausiai apibūdina jo atliekamos funkcijos, todėl siekiant veiksmingos pagalbos mokiniui komandų veiklos, funkcijos turėtų būti realizuojamos individualiu bei institucijos lygmenimis. Remiantis Kvieskienės, Indrašienės, Targamadzės, Valeckienės, Merfeldaitės, Suboč (2006) tyrimo ataskaita, galima išskirti 13 svarbiausių individualiame lygmenyje pagalbos mokiniui komandų narių (specialiojo pedagogo, psichologo, logopedo bei socialinio pedagogo) atliekamų funkcijų (pagal pareigines instrukcijas) (žr. 1.5.1 lent.).

1.5.1 lentelė

Mokyklos atliekamų specialistų funkcijų raiška individualiu lygmeniu

Funkcijos	Socialinis pedagogas	Psichologas	Specialusis pedagogas	Logopedas
Diagnostinė/įvertinimo (renka informaciją, analizuoja, daro išvadas).	+	+	+	+
Koordinacinė (palaiko ryšius, siunčia (perduoda) informaciją).	+	+	+	+
Vadybinė (organizuoja, telkia, planuoja, priima sprendimus ir už juos atsako).	+			
Korekcinė (skatina, įgalina, padeda adaptuotis, aktyvina, mobilizuoja).	+	+	+	+
Ugdomoji.	+	+	+	+
Konsultacinė (pataria, padeda, konsultuoja).	+	+	+	+
Šviečiamoji (informuoja, aiškina).	+	+	+	+
Inovacijų (naujovių taikymas).	+		+	+
Profesinio kuravimo (pagalba kitam specialistui).		+		
Tiriamoji (faktų atskleidimas, tyrimas, rekomendacijų rengimas).	+	+		
Įgalinimo (padeda, orientuotis, judėti ir pan.).				
Prevencinė (numato reiškinis, poelgius ir padeda jų išvengti).	+			
Teisinė (atstovauja vaiko interesams, gina juos).	+			

Šaltinis: Kvieskienė, G., Indrašienė, V., Targamadzė, V., Valeckienė, D., Merfeldaitė, O., Suboč V. (2006). *Pedagginės psichologinės pagalbos mokykloje veiksmingumas (mokyklų psichologų, socialinių pedagogų, specialiųjų pedagogų, mokytojų padėjėjų funkcijos: mokyklose pagal pareigines instrukcijas ir realų darbo turinį)*, p. 26.

Pažvelgus į 1.5.1 lentelę, galima pastebėti, kad dalį funkcijų (diagnostinę/įvertinimo, koordinacinę, korekcinę, ugdomąją, konsultacinę, šviečiamąją) atlieka ir specialusis pedagogas, ir

psichologas, ir logopedas, ir socialinis pedagogas (Kvieskienė, Indrašienė, Targamadžė, Valeckienė, Merfeldaitė, Suboč, 2006). Kadangi šie specialistai yra pagalbos komandų nariai, tai rodo jų atliekamų funkcijų gausumą ir dubliavimąsi.

Išskirtina, kad vadybinė funkcija priskiriama tik socialiniam pedagogui, todėl galima daryti prielaidą, kad jis turėtų būti atsakingas už visos ugdymo institucijos pedagoginės psichologinės pagalbos sistemos koordinavimą. Socialinio pedagogo pareiginėse instrukcijose tiesiogiai įvardijama ir prevencinė funkcija, tačiau plačiąja prasme galima teigti, kad visų mokykloje dirbančių specialistų veikla yra prevencinė (Adaškevičienė, Baltrušaitienė, Ušparaitė, Žvirdauskas, Tarnauskas, 2005). Akcentuotina, kad ugdymo institucijoje tiriamoji veikla priskiriama tik psichologui bei socialiniam pedagogui. Galima manyti, kad tik šie specialistai turi tinkamą kvalifikaciją tiriamajai veiklai (Kvieskienė, Indrašienė, Targamadžė, Valeckienė, Merfeldaitė, Suboč, 2006). Remiantis dokumentų analize, galima teigti, kad siekiant užtikrinti veiksmingą problemų sprendimą, visi mokyklos specialistai privalo bendradarbiauti tarpusavyje, nes sudaromos galimybės jų komandinei veiklai.

Institucijos lygmeniu funkcijas galima pateikti išnagrinėjus Lietuvos švietimo teisinėje bazėje esančius dokumentus (žr. 1.5.2 lent.).

1.5.2 lentelė

Komandų funkcijos institucijos lygmeniu

Mokyklos Pagalbos komanda	Krizių valdymo komanda	Prevencinio darbo grupė
Šalinti priežastis, dėl kurių mokiniai negali lankyti mokyklos ar vengia tai daryti; Sugrąžinti į mokyklą jos nelankančius mokinius; Kartu su tėvais (globėjais, rūpintojais) padėti vaikams ir jaunimui pasirinkti mokyklą pagal jų protines ir fizines galias; Padėti mokiniui adaptuotis mokykloje; Teikti mokiniui reikalingas socialines pedagogines paslaugas (Dėl bendrųjų socialinės..., 2004).	Nedelsiant įvertinti krizės aplinkybes ir informuoti mokyklos steigėją; parengti krizės valdymo mokykloje planą, kuriame gali būti numatyti veiksmai: kreiptis pagalbos į teritorinės policijos įstaigą, medicinos įstaigas, Vaiko teisių apsaugos tarnybą ir kitas institucijas; parengti informaciją apie krizę mokyklos bendruomenei ir/ar žiniasklaidai; įvertinti mokyklos bendruomenės grupes ar asmenis, kuriems reikalinga psichologinė, socialinė pedagoginė, socialinė ar kita pagalba, ir ją organizuoti; konsultuoti mokyklos bendruomenės narius individualiai ar grupėmis; konsultuoti mokyklos vadovą ir jo pavaduotojus, mokytojus, kaip informuoti apie krizę mokinius ir jų tėvus (globėjus, rūpintojus); rengti pokalbius su mokiniais; atlikti kitus reikiamus veiksmus (Dėl krizių valdymo..., 2007).	Rengia prevencinio darbo planus, atlieka situacijos vertinimą ir stebėseną, nagrinėja prevencinio darbo klausimus, apibūdina mokykloje vykdomus projektus ir įgyvendina teisės pažeidimų, alkoholio, tabako, narkotinių ir psichotropinių medžiagų vartojimo, smurto, prekybos žmonėmis, nusikalstamumo, ŽIV/AIDS ir kitus prevencinius projektus; vykdo mokyklos bendruomenės švietimą ir vaiko teisių apsaugą, teisės pažeidimų prevenciją ir mokinių užimtumą; organizuoja švietimo pagalbą mokiniui, mokytojui ir tėvams (globėjams, rūpintojams); kasmet rengia ataskaitas už atliktą darbą ir teikia siūlymus prevenciniam darbui gerinti; teikia pasiūlymus savivaldybės administracijos, prevencinio koordinavimo grupei dėl vaiko minimalios priežiūros priemonių taikymo mokyklos tarybai ir tėvų susirinkimui nepriklausomai nuo mokyklos pavaldumo ir nuosavybės formos (Lietuvos Respublikos vaiko..., 2007).

Išskirtas Mokyklos Pagalbos komandos, Krizių valdymo komandos, Prevencinio darbo grupės funkcijas ir remiantis Indrašienės, Kvieksienės, Merfeldaitės (2007), Merfeldaitės ir Railienės (2007) tyrimais, galima suskirstyti į keletą kategorijų:

- Diagnostinė. Ji suprantama kaip sisteminė asmenybės vertybinių orientyrų, tarpusavio santykių ir santykių su aplinka problemų analizė; mikrosociumo galimybių analizė ir pan., pavyzdžiui, Mokyklos Pagalbos komandos funkcija – šalinti priežastis, dėl kurių mokiniai negali lankyti mokyklos ar vengia tai daryti;
- Informacinė. Ši funkcija apima subjektų, vykdančių vaikų ir jaunimo socializaciją, švietimą, konsultavimą siekiant užtikrinti visavertę socializaciją ugdymo institucijoje, pavyzdžiui, Prevencinio darbo grupės funkcija – mokyklos bendruomenės švietimas;
- Socialinis pedagoginis prognozavimas. Tai asmenybės vystymosi galimybių (psichosocialinių, intelektualinių, dvasinių, komunikacinių, veiklos ir pan.) konkrečioje makrosistemoje nustatymas. Pavyzdžiui, Mokyklos Pagalbos komandos funkcija – kartu su tėvais (globėjais, rūpintojais) padėti vaikams ir jaunimui pasirinkti mokyklą pagal jų protines ir fizines galias;
- Socialinis pedagoginis projektavimas. Tai individualių socialinių pedagoginių programų asmeniui, grupei, bendruomenei sudarymas siekiant išspręsti problemas. Pavyzdžiui Prevencinio darbo grupės funkcija – įgyvendinti teisės pažeidimų, alkoholio, tabako, narkotinių ir psichotropinių medžiagų vartojimo, smurto, prekybos žmonėmis, nusikalstamumo, ŽIV/AIDS ir kitus prevencinius projektus.
- Organizavimo funkcija. Tai pagalbos planų įgyvendinimas, sutelkus bendruomenės jėgas. Pavyzdžiui, pagalbos mokiniui komandos rengia planus.

Taigi, Švietimo teisinėje bazėje nurodytas funkcijas suskirsčius į didesnes sritis, galima pastebėti, kad kiekvienos pagalbos mokiniui komandos funkcijos yra panašios.

Apibendrinant galima teigti, kad švietimo organizacijos specialistų individualios ir pagalbos mokiniui komandų funkcijos instituciniu lygmeniu yra panašios. Tai rodo išskirtos funkcijų kategorijos. Išanalizuotos funkcijos yra nukreiptos į pagalbą mokiniams ir jų šeimoms, pagalbą krizių atvejais ir prevenciją, bendradarbiavimo su šeima stiprinimą.

2. PAGALBOS MOKINIUI KOMANDŲ VEIKLOS MODELIAVIMO ŠVIETIMO ORGANIZACIJOSE TYRIMO METODOLOGIJA

2.1. Tyrimo metodologija

Tyrimo pobūdis. Pagalbos mokiniui komandų veiklos modeliavimo švietimo organizacijose empirinis tyrimas yra taikomas ir padės išsiaiškinti praktinių problemų mokyklose sprendimus. Tyrimo empiriniam pagrindimui buvo atlikta apklausa raštu siekiant identifikuoti tikrąją pagalbos mokiniui komandų veiklos situaciją ugdymo įstaigose. Norint gauti kuo tikslesnius rezultatus, vykdytas anoniminis anketavimas. Tyrimas buvo atliktas sistemiškai, laikantis teritorinio principo. Dalyvavo Šiaulių miesto švietimo organizacijų pagalbos mokiniui komandų (Mokyklos Pagalbos komandos, Krizių valdymo komandos, Prevencinio darbo grupės) nariai.

Tyrimo instrumentas. Norint sudaryti visiems priimtina, aiškia anketa, pirmiausia reikia apgalvoti, kokie duomenys duos rezultatų, koku lengviausiu būdu bus pasiektas užsibrėžtas tikslas. Atlikta įvairių šaltinių analizė leido operacionalizuoti tyrimo objektą ir parengti jo atskleidimo metodiką, kurioje nustatyti tyrimo diagnostiniai blokai, kriterijai ir indikatoriai (žr. 1 priedą). Švietimo organizacijos pagalbos mokiniui komandų veiklos modeliavimą galima suskirstyti į keletą blokų: komanda, problemos, pagalba (žr. 2.1.1 lent.).

2.1.1 lentelė

Operacionalizacijos diagnostiniai blokai ir kriterijai

Diagnostinis blokas	Kriterijus
Komanda	Tipas
	Nariai
	Tikslas
	Principai
	Komandos narių funkcijos
	Veiklos organizavimas
	Normos
	Atsiskaitymas už rezultatus
Problemos	Socialinės problemos
	Pedagoginės problemos
	Psichologinės problemos
Pagalba	Organizavimas
	Pagalbos gavėjas (tikslinė grupė)
	Pagalbos formos

Komandos blokas buvo išskaidytas į 8 kriterijus, kuriais atskleidžiama komandų specifika. Kiekvienam kriterijui buvo priskirti indikatoriai, kurie klausimyne tapo konkrečiais klausimais, pavyzdžiui komandos bloko narių kriterijaus indikatoriai (žr. 2.1.2 lent.). Šis diagnostinis blokas, jo

kriterijai ir indikatoriai buvo kuriami remiantis Lietuvos Respublikos bendraisiais socialinės pedagoginės pagalbos nuostatais (Dėl bendrųjų socialinės..., 2004, 2009), minimalios ir vidutinės priežiūros įstatymu (Lietuvos Respublikos vaiko..., 2007), krizių valdymo mokykloje tvarkos aprašu (Dėl krizių valdymo..., 2007), Merfeldaitės (2005, 2008) sukonstruotu socialinės pedagoginės pagalbos komandos veiklos modeliu, Kvieskienės, Indrašienės, Merfeldaitės (2006) nustatytais komandos narių atrankos kriterijais.

2.1.2 lentelė

Operacionalizacijos diagnostinis blokas, kriterijus ir indikatoriai

Diagnostinis blokas	Kriterijus	Indikatoriai
Komanda	Nariai	Mokyklos direktorius
		Pavadootojas ugdymui
		Psichologas
		Socialinis pedagogas
		Visuomenės sveikatos priežiūros specialistas
		Specialusis pedagogas
		Logopedas
		Klasės auklėtojas
		Mokinys
		Tėvas
		Dalyko mokytojas

Kitą bloką – problemos – sudaro trys kriterijai, kurie apima švietimo organizacijoje aktualias mokinių problemas. Diagnostinis blokas, jo kriterijai ir indikatoriai buvo kuriami remiantis Ališausko (1999), Atutienės (1997), Bulotaitės (1994), Giedrienės (1999), Hootman, Mhouck, King (2003) Merfeldaitės (2007, 2008) tyrimais.

Trečiasis – pagalbos – blokas buvo sudarytas iš trijų kriterijų. Šis diagnostinis blokas, jo kriterijai ir indikatoriai buvo suformuluoti remiantis Lietuvos Respublikos bendraisiais socialinės pedagoginės pagalbos nuostatais (Dėl bendrųjų socialinės..., 2004, 2009), minimalios ir vidutinės priežiūros įstatymu (Lietuvos Respublikos vaiko..., 2007), krizių valdymo mokykloje tvarkos aprašu (Dėl krizių valdymo..., 2007).

Remiantis operacionalizacija tyrimui atlikti buvo sukurta ir naudojama anoniminė anketa, kurią sudarė 24 klausimai (žr. 2 priedą), bendra apimtis – 7 lapai. Siekiant įvertinti parengtų anketų kokybę, buvo atliktas žvalgomasis tyrimas. Remiantis užpildytų anketų rezultatais buvo atlikta keletas pakeitimų, patikslinti teiginiai, kurie palengvino respondentams anketos pildymą.

Anketą sudaro dvi dalys: pristatomoji ir pagrindinė dalis – klausimynas. Pristatomojoje dalyje kreipiamasi į respondentą su kvietimu dalyvauti tyrime, apibūdinamas tyrimo tikslas, akcentuojama kiekvieno tyrimo dalyvio nuomonės svarba, pabrėžiamas anonimiškumas, konfidencialumas iš tyrėjo pusės ir nurodomas uždaro tipo klausimų žymėjimo pavyzdys. Pagrindinėje dalyje – klausimyne –

pateikti su tyrimo problema susiję klausimai: 9 uždaro ir 1 atviro tipo klausimas, pozityviai ir negatyviai suformuoti teiginiai, atsakymus suskirstant pagal ranginę skalę. Anketos gale pateikti socialiniai demografiniai klausimai. Anketą sudarė penkios dalys:

- pirmoje anketos dalyje – informacija apie komandas – buvo pateikti 7 klausimai (88 teiginiai), kuriais siekta išsiaiškinti komandų narius, tikslus, principus, funkcijas, veiklos organizavimą, normas, atskaitomumą;
- antroje anketos dalyje – informacija apie problemas – buvo pateikta 19 teiginių, kuriais norėta sužinoti, kokias problemas sprendžia pagalbos mokiniui komandų nariai;
- trečiąją anketos dalį – informacija apie pagalbą – sudarė 21 teiginys ir buvo siekiama išsiaiškinti, kaip organizuojama pagalba, jos formos ir pagalbos gavėjas;
- buvo pateiktas vienas atviras klausimas ir respondentai galėjo pateikti siūlymus komandų tobulinimo srityje;
- socialinis – demografinis kintamųjų blokas (15 klausimų) skirtas išsiaiškinti svarbiausias bei tyrimui reikšmingiausias apklaustųjų charakteristikas: lytį (kiek tyrime dalyvavo vyrų ir moterų), amžių, išsilavinimą, pedagoginio darbo stažą, ugdymo įstaigos tipą, vietą, pareigas ir pan. Socialinės – demografinės – charakteristikos gali daryti įtaką respondentų nuostatoms, požiūriams į pagalbos mokiniui komandas. 2.1.3 lentelėje pateikti tyrimo instrumento diagnostiniai blokai.

2.1.3 lentelė

Tyrimo instrumento diagnostiniai blokai

Diagnostinis konstruktas	Klausimų blokai	Testo žingsnių skaičius	
Informacijos apie komandas, problemas, pagalbą atspindintys kintamieji	Informacija apie komandas (1 – 7 klausimai)	88	128
	Informacija apie problemas (8 klausimas)	19	
	Informacija apie pagalbą (9 klausimas)	21	
Socialiniai – demografiniai kintamieji	Informacija apie respondentus (10 – 24 klausimas)	15	15
		Iš viso	143

Duomenų apdorojimo metodai. Tyrimo duomenys apdoroti naudojant SPSS 18 (Statistical Package for Social Sciences) ir Microsoft Office Excel programinę įrangą. Naudoti metodai leido susisteminti ir apibendrinti tyrimo metu gautus duomenis pagal aprašomosios statistikos rodiklius (procentinė, klasterinė analizės, vidurkių reitingas). Padaryta turinio (content) analizė. Gauti rezultatai aprašomi, pateikiami lentelėse, grafikuose.

Tyrimo etika. Siekiant vienodų dalyvavimo sąlygų bei pasirinkus išorinį tyrimo administravimą (Kardelis, 2002), apklausą vykdė šio darbo autorė. Atliekant apklausą, buvo laikomasi tyrimo etikos principų: visi respondentai buvo supažindinti su atliekamos apklausos turiniu ir tikslais; buvo paaiškinta atliekamo tyrimo nauda; buvo pabrėžtas tyrimo duomenų anonimiškumas,

konfidencialumas; visi tyrime dalyvaujantys asmenys turėjo teisę apsispręsti, ar dalyvauti apklausoje, ar ne, ir galėjo bet kuriuo momentu atsisakyti dalyvauti.

2.2. Tyrimo imties charakteristikos

Siekiant atsakyti į svarbiausius temos klausimus, respondentais pasirinkti Šiaulių miesto švietimo organizacijų pagalbos mokiniui komandų nariai. Jų nuomonės, vertinimai bei požiūriai – svarbiausias informacijos apie pagalbos mokiniui komandų darbą mokyklose šaltinis. Tyrimo populiacija patogioji, nes respondentai buvo lengvai pasiekiami.

Tyrimo metu respondentams – Šiaulių miesto gimnazijų, vidurinių, pagrindinių ir pradinių mokyklų pagalbos mokiniui komandų nariams buvo išplatintos anketos. Tyrimas buvo vykdomas 2009 m. gruodžio – 2010 m. sausio mėnesiais. Apklausa buvo organizuojama tokiu būdu: iš anksto suderintas laikas su mokyklų administracija, kada galima vykdyti apklausą. Respondentams buvo išdalinta 240 anketų, o surinkta – 204 anketos.

Tyrimo imties socialinių demografinių charakteristikų – lyties, amžiaus ir išsilavinimo pasiskirstymas pavaizduotas 2.2.1 lentelėje. 2.2.1 lentelėje pateikti duomenys rodo, kad dominuoja moterys (95,5 proc.), ir labai nedaug vyrų (4,5 proc.). Gauti duomenys patvirtina faktą, kad tirtose švietimo organizacijose dominuoja moterys, nes jos daugiau renkasi, studijuoja pedagogo specialybę.

2.2.1 lentelė

Respondentų socialinės – demografinės charakteristikos

Bendras tiriamųjų skaičius (N=204)					
Lytis (%)		Amžiaus grupės (%)		Išsilavinimas (%)	
Vyras	4,5	19-29 m.	14,2	Aukštasis	96,3
Moteris	95,5	30-39 m.	24,4	Aukštasis neuniversitetinis	0,5
		40-49 m.	42,1	Pedagoginis	0,5
		50-59 m.	15,2	Aukštesnysis	2,6
		60-69 m.	4,1		

Vertinat respondentų pasiskirstymą pagal amžių (žr. 2.2.1 lent.), nustatyta pagrindinė 40 – 49 metų respondentų grupė (42,1 proc.). Mažiausiai apklausta vyriausio 60 – 69 metų (4,1 proc.) ir jauniausio 19-29 metų (14,2 proc.) amžiaus grupių mokyklų bendruomenių narių. Remiantis pateiktais duomenimis, galima teigti, kad daugiau kaip pusė respondentų yra vyresnės kartos atstovai. Gauti rezultatai tik patvirtina faktą, kad sąlyginai nedidelis skaičius jaunų žmonių ateina dirbti į švietimo organizacijas.

Respondentų rodiklio pagal išsilavinimą pasiskirstymas (žr. 2.2.1 lent.) rodo, kad švietimo organizacijose daugiausia dirba asmenys, turintys aukštąjį išsilavinimą (96,3 proc.). Tik maža dalis

respondentų paminėjo turintys aukštąjį neuniversitetinį (0,5 proc.) ar aukštesnįjį išsilavinimą (0,5 proc.). Gauti rezultatai leidžia teigti, kad švietimo įstaigose dirba kvalifikuoti specialistai, kurie turi pakankamai žinių, kad galėtų užtikrinti pagalbą mokiniams.

Respondentų pasiskirstymas pagal mokyklas pateiktas 2.2.2 lentelėje. Galima pastebėti, kad respondentai buvo apklausti iš keturių skirtingų ugdymo įstaigų tipų: gimnazijų, vidurinių, pagrindinių ir pradinė mokyklų. Skirtingus mokyklų tipus atstovaujantys respondentai pasiskirstė maždaug proporcingai: vidurinių – 38,8 proc., pagrindinių – 32,5 proc. ir gimnazijų – 25,1 proc.

2.2.2 lentelė

Švietimo organizacijos tipas ir vieta

Bendras tiriamųjų skaičius (N=204)			
Įstaigos tipas (%)		Įstaigos vieta (%)	
Gimnazija	25,1	Mieste, kuris yra apskrities centre	94,7
Vidurinė mokykla	38,8	Rajono centre	2,3
Pagrindinė mokykla	32,5	Miestelyje	2,3
Pradinė mokykla	3,7	Kaime	0,6

Tyrime dalyvavusių respondentų pasiskirstymas pagal gyvenamąją vietą pateiktas 2.2.2 lentelėje. Daugiausia tyrime dalyvavusių respondentų (94,7 proc.) gyvena mieste, kuris yra apskrities centras. Nedidelė dalis gyvena už miesto ribų: rajono centre (2,3 proc.) ar miestelyje (2,3 proc.).

Vertinat respondentų pasiskirstymą pagal pedagoginio darbo stažą (žr. 2.2.3 lent.), nustatytos trys pagrindinės grupės: darbo stažas 1-10 m. (29,9 proc.), darbo stažas 11-20 m. (33,2 proc.) ir darbo stažas 21-30 m. (25,7 proc.). Mažiausia imtyje buvo didžiausią stažą turinčių asmenų – daugiau nei 40 metų dirbančių pedagoginį darbą tebuvo 2,1 proc. Taigi, galima teigti, kad dauguma respondentų dirba turėdami jau sukauptą nemažą darbo patirtį.

2.2.3 lentelė

Respondentų darbo stažas

Bendras tiriamųjų skaičius (N=204)			
Pedagoginio darbo stažas (%)		Darbo stažas mokykloje, kurioje dirba šiuo metu (%)	
1-10 m.	29,9	1-10 m.	44,6
11-20 m.	33,2	11-20 m.	36
21-30 m.	25,7	21-30 m.	15,4
31-40 m.	9,1	31-40 m.	3,4
41-50 m.	2,1	41-50 m.	0,6

Komandinio darbą kokybė priklauso ir nuo to, kiek laiko specialistai dirba toje pačioje organizacijoje. Nustatyta, kad beveik pusė (44,6 proc.) respondentų dirba nuo 1 iki 10 metų (žr. 2.2.3 lent.), trečdalis apklaustųjų su mokykla darbiniais ryšiais yra susiję 11-20 metų (36 proc.). Gauti

duomenys rodo, kad darbuotojų kaita pasirinkto segmento organizacijose yra, tačiau nedidelė. Tai leidžia daryti prielaidą, kad darbuotojai yra lojalūs savo organizacijoms, o tai turi didelės įtakos darbui.

Įvertinus respondentus pagal kvalifikacinę kategoriją (žr. 2.2.4 lent.), galima teigti, kad tyrime daugiausiai dalyvavo pedagogų, turinčių vyresniojo mokytojo kvalifikacinę kategoriją (55,7 proc.). Metodininko – 29,8 proc., o mažiausiai imtyje buvo mokytojų – ekspertų – 1,5 proc. Iš anksčiau gautų duomenų žinoma, kad respondentai turi nemažą pedagoginio darbo stažą, tačiau vis tiek rūpinasi savo kvalifikacine kategorija.

2.2.4 lentelė

Respondentų kvalifikacinė ir vadybinė kategorijos, vadovavimo trukmė

Bendras tiriamųjų skaičius (N=204)					
Kvalifikacinė kategorija (%)		Vadovavimo trukmė (%)		Vadybinė kategorija (%)	
Mokytojas	13	1-10 m.	54,2	Neatestuota	6,7
Vyresnysis mokytojas	55,7	11-20 m.	41,7	I kvalifikacinė kategorija	20
Metodininkas	29,8	21-30 m.	4,2	II kvalifikacinė kategorija	40
Ekspertas	1,5			III kvalifikacinė kategorija	33,3

Remiantis Rodžersu (cit. Dargienė, 2006), komandinio darbo plėtra mokykloje labai priklauso nuo aukščiausio vadovybės požiūrio vystant šią darbo organizavimo formą. Švietimo teisinėje bazėje taip pat nurodyta, kad mokyklos pagalbos komandose turi būti administracijos atstovų. Dėl to buvo svarbu išsiaiškinti vadovaujančius postus užimančių respondentų vadovaujamo darbo trukmę. Galima pastebėti, kad gauti rezultatai pasiskirstė beveik tolygiai: mokyklų vadovai, pavaduotojai, skyrių vedėjai vadovauja 1-10 metų (54,2 proc.) ir 11-20 metų (41,7 proc.). Tik maža dalis respondentų vadovaujamąjį darbą dirba 21-30 metų (4,2 proc.). Gauti rezultatai leidžia teigti, kad švietimo organizacijų administracijos turi pakankamą vadovavimo patirtį.

Vadovaujančiuose postuose esantys specialistai turi ne tik kvalifikacines, bet ir vadybines kategorijas (žr. 2.2.4 lent.): daugiausiai respondentų priklausė II (40 proc.) ir III (33,3 proc.) kvalifikacinėms kategorijoms, o mažiausiai buvo neatestuotų (6,7 proc.). Tokie rezultatai rodo, kad vadovaujančiuose postuose esantys specialistai turi tinkamas vadybines kategorijas.

Anketos buvo išdalintos pagalbos mokiniui komandų nariams siekiant įvertinti respondentus pagal jų užimamas pagrindines pareigas švietimo organizacijoje (žr. 2.2.4 lent.). Galima daryti prielaidas manyti, kad mažesnėse švietimo organizacijose į pagalbos komandų veiklą dažniau įtraukiami ir kiti bendruomenės nariai: mokytojas padėjėjas, užklausinės veiklos organizatorius, bibliotekininkas, profesinio informavimo taško patarėjas. Tai, kad tyrime dalyvavo skirtingo išsilavinimo ir kompetencijos darbuotojai, leidžia daryti prielaidą, kad respondentų atsakymai atskleidžia realią pagalbos komandų situaciją. Kita vertus, tai svarus rodiklis, kuris įgalina daryti prielaidą, kad skirtingų

kompetencijų asmenys, susibūrę į komandas, kūrybiškiau spręš problemas, pateiks daugiau pasiūlymų, idėjų ir priims objektyvius sprendimus.

2.2.5 lentelė

Respondentų pagrindinės pareigos švietimo organizacijose

Bendras tiriamųjų skaičius (N=204)	
Pareigos (%)	
Socialinis pedagogas	17,9
Mokytojas, logopedas	0,5
Socialinis pedagogas ir dalyko mokytojas	0,5
Mokytojas	52,6
Visuomenės sveikatos priežiūros specialistas	5,3
Direktoriaus pavaduotojas ugdymui	6,8
Specialusis pedagogas	5,8
Direktorius	1,6
Direktoriaus pavaduotojas ūkio reikalams	0,5
Psichologas	2,6
Logopedas	2,1
Pagalbos skyriaus vedėjas	1,6
Mokytojo padėjėjas	0,5
Užklasinės veiklos organizatorius	0,5
Bibliotekininkas	0,5
Profesinio informavimo taško patarėjas	0,5

Profesionalių sutelkimas vienoje komandoje garantuoja teikiamos paslaugos profesionalumą, todėl buvo tirtas ir respondentų priklausymas konkrečiai švietimo organizacijos komandai. Išanalizavus klausimą apie švietimo organizacijose esančias pagalbos mokiniui komandas, buvo nustatyta, kad dažniausiai respondentai paminėjo, kad žino, jog yra Prevencinio darbo grupė (90,7 proc.) ir Mokyklos Pagalbos komanda (88,7 proc.), o rečiau būna Krizių valdymo komanda (67,7 proc.), (žr. 2.2.6 lent.). Taip pat pastebėta, kad beveik kiekvienas apklausoje dalyvavęs respondentas priklauso ne vienai, o kelioms komandoms, grupėms.

2.2.6 lentelė

Pagalbos mokiniui komandų charakteristika

Bendras tiriamųjų skaičius (N=204)					
Švietimo organizacijoje esančios komandos (%)			Respondentų priklausymas komandoms (%)		
	Taip	Ne		Taip	Ne
Mokyklos Pagalbos komanda	88,7	11,3	Mokyklos Pagalbos komanda	65,8	34,2
Krizių valdymo komanda	67,7	32,3	Krizių valdymo komanda	47,8	52,2
Prevencinio darbo grupė	90,7	9,3	Prevencinio darbo grupė	73,1	26,9

Taip pat buvo svarbu sužinoti, kiek laiko respondentai dalyvauja pagalbos mokiniui komandų veikloje (žr. 2.2.7 lent.). Išanalizavus gautus duomenis buvo nustatyta, kad respondentai minėtų komandų veikloje dalyvauja daugiausiai nuo 1 iki 5 metų: Krizių valdymo komandoje tokių buvo 95,3 proc., Mokyklos Pagalbos komandoje – 78,6 proc., Prevencinio darbo grupė – 77,2 proc. Galima daryti

išvada, kad turėdami tokį dalyvavimo komandinėje veikloje stažą, respondentai žino ir gali net palyginti, kaip darbas buvo vykdomas anksčiau ir kaip komandos dirba dabar. Respondentai gali ištaisyti klaidas ir padėti įsitraukti į komandų veiklą naujai įsidarbinusiam personalui.

2.2.7 lentelė

Dalyvavimo komandų veikloje laikotarpis

Bendras tiriamųjų skaičius (N=204)			
	Mokyklos Pagalbos komanda (%)	Krizių valdymo komanda (%)	Prevenicinio darbo grupė (%)
1-5	78,6	95,3	77,2
6-10	17,1	3,5	18,1
11-15	3,4	1,2	3,1
16-20	0,9		
21-25			0,8
26-30			0,8

Gerai žinoma, kad norint jog darni komanda bendradarbiautų, reikalingas sumanus vadovas. Todėl buvo siekiama sužinoti, kokie apklaustų respondentų vaidmenys pagalbos mokiniui komandose. Respondentų pasiskirstymas pagal pareigas komandose pateiktas 2.2.8 lentelėje. Paaiškėjo, kad Mokyklos Pagalbos komandos, Krizių valdymo komandos ir Prevenicinės darbo grupės nariai turi įstatymuose, moksliniuose šaltiniuose nurodomas pareigas. Išnagrinėjus gautus duomenis, galima teigti, kad pagalbos mokiniui komandų nariai visada pasidalija vaidmenimis.

2.2.8 lentelė

Pareigų pasiskirstymas komandose

Bendras tiriamųjų skaičius (N=204)					
Mokyklos Pagalbos komanda (%)		Krizių valdymo komanda (%)		Prevenicinio darbo grupė (%)	
Pirmininkas	19,8	Pirmininkas	10,1	Pirmininkas	11,4
Sekretorius	11,2	Sekretorius	7,9	Sekretorius	10
Narys	69	Narys	82	Narys	78,6

Apibendrinant galima teigti, kad atliekant tyrimą, buvo sudaryta imtis, kurioje dalyvavo pedagogai, pasižymintys skirtingomis socialinėmis demografinėmis charakteristikomis. Visi respondentai turi pakankamai kompetencijos įgyvendinti valstybės strategiją pagalbos mokiniui teikimo srityje. Kadangi imtis sąlyginai nemaža (N=204), tai leidžia daryti statistinius apibendrinimus, vertinant švietimo organizacijų pagalbos mokiniui komandų darbą švietimo organizacijose.

3. ŠVIETIMO ORGANIZACIJOS PAGALBOS MOKINIUI KOMANDŲ VEIKLOS

TYRIMO REZULTATAI

3.1. Komandų institucinė struktūra

Šiandieninei ugdymo institucijai keliamas uždavinys – mobilizuoti organizacijos narių pastangas, kad būtų pasiektas pagrindinis tikslas – užtikrintos mokymo ir mokymosi sąlygos, įgalinančios įgyti kompetencijų ir gebėjimų nagrinėti problemas. Vienas specialistas nėra pajėgus išspręsti vaiko problemų, būtina įvairių specialistų veikla, nes dirbant komandoje atsiranda galimybių per tą patį laikotarpį suteikti geresnes ir kokybiškesnes paslaugas. Komandinio darbo galimybes išplečia ir tai, kad į komandos sudėtį yra įtraukiami ir panašūs, ir skirtingi žmonės. Tas panašumas leidžia jiems dirbti kartu, o skirtinga kompetencija bei sugebėjimai praplečia jų galimybes, leidžia darbą padaryti rezultatyvų ir visavertį. Galimybes padidina ir bendriems veiksams būdingas darbo pasidalijimas bei lanksti koordinacija.

Moksliniuose šaltiniuose nėra nurodoma, koku būdu turi būti atrenkami komandos nariai, akcentuojamas tik komandos dydis. Išanalizavus gautus duomenis nustatyta, kad Mokyklos pagalbos komandą dažniausiai sudaro 7 nariai, Krizių valdymo komandą – 8, Prevencinio darbo grupę – 6 nariai. Mokslininkų manymu, optimalus komandos narių skaičius yra nuo trijų iki devynių žmonių (Kvieskienė, Indrašienė, Merfeldaitė, 2006). Manoma, kad tokio dydžio komanda priima kokybiškus sprendimus, o jos nariai jaučia didesnę pasitenkinimą atliekamu darbu. Gauti rezultatai rodo, kad komandose esančių narių skaičius sutampa su mokslininkų rekomendacijomis.

3.1.1.lentelė

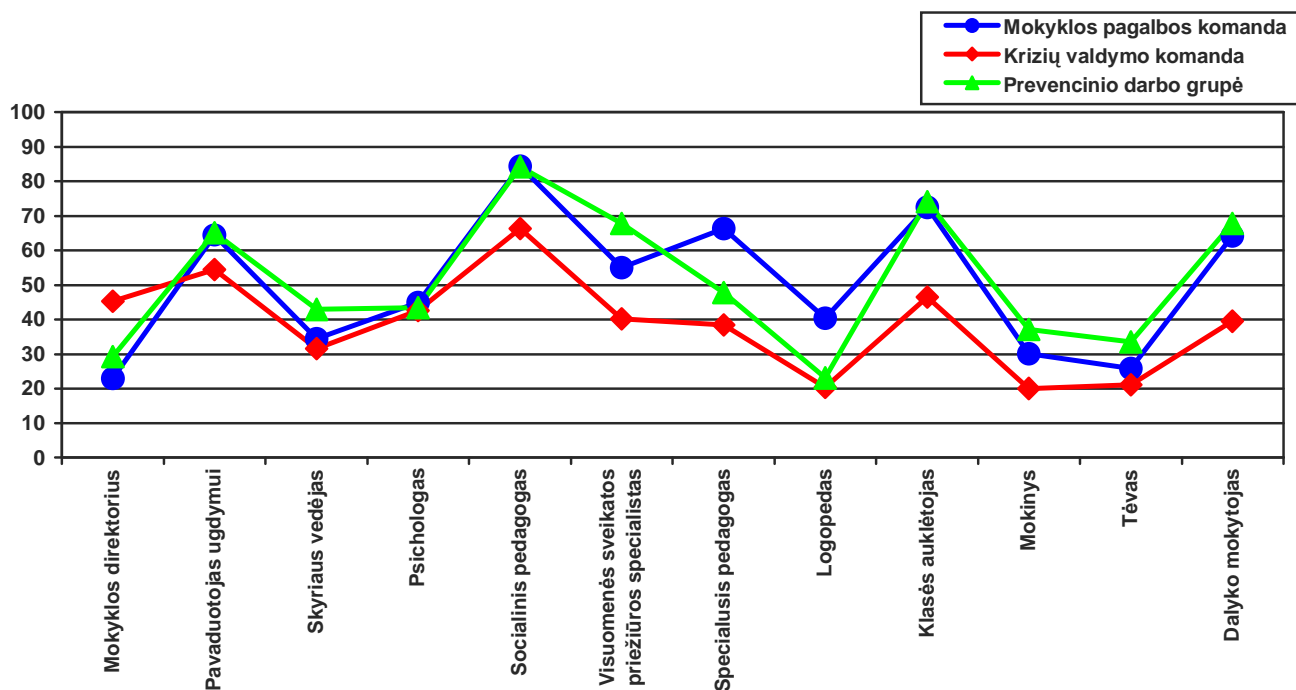
Respondentų nuomonės raiška dėl pagalbos mokiniui komandose esančių narių (N=204)

Vertinimo skalė Nariai	Mokyklos Pagalbos komanda			Krizių valdymo komanda			Prevencinio darbo grupė		
	NE	Nežinau	TAIP	NE	Nežinau	TAIP	NE	Nežinau	TAIP
	Procentai								
Mokyklos direktorius	62,4	14,7	22,8	28,6	26,1	45,2	61,4	9,4	29,2
Pavduotojas ugdymui	20,9	14,8	64,3	19,5	26	54,5	25,5	9,5	65
Skyriaus vedėjas	50	15,6	34,4	40,6	27,8	31,6	47,1	10,2	42,8
Psichologas	39,6	15,5	44,9	29,8	27,7	42,6	46,6	10,1	43,4
Socialinis pedagogas	1	14,6	84,3	7,5	26,1	66,3	6,5	9,5	84,1
Visuomenės sveikatos priežiūros specialistas	30,3	14,9	54,9	33	26,8	40,2	22,9	9,5	67,7
Specialusis pedagogas	19,1	14,6	66,3	34,7	26,9	38,3	42,7	9,5	47,7
Logopedas	44,9	14,6	40,4	52,4	27,2	20,4	67,5	9,5	23
Klasės auklėtojas	13,1	14,6	72,4	27,3	26,3	46,5	16	9,5	74,5
Mokinys	55,1	14,8	30,1	53,3	26,7	20	53,3	9,5	37,2
Tėvas	59,6	14,6	25,8	52,3	26,7	21	57	9,5	33,5
Dalyko mokytojas	21,2	14,6	64,1	34,3	26,3	39,4	22,8	9,4	67,8

Buvo bandyta sužinoti, kokie specialistai yra pagalbos komandų nariai, 3.1.1 lentelėje išskirti (paryškintu šriftu) tie duomenys, kurie dažniausiai buvo paminėti respondentų. Gauti duomenys leidžia teigti, kad pagalbos komandos yra daugiadalykinės, susidedančios iš įvairių profesijų specialistų. Galima pastebėti, kad dažniausiai pasitaikantis pagalbos mokiniui komandų narys būna *socialinis pedagogas* (*Mokyklos Pagalbos komanda – 84,3 proc., Krizių valdymo komanda – 66,3 proc., Prevencinio darbo grupė – 84,1 proc.*). Galima daryti prielaidą, kad jis yra reikalingiausias specialistas komandoje, turintis tam tinkamų žinių, gebėjimų ir užtikrinantis mokinių socialines garantijas. Kitas svarbus mokinio socializacijos proceso ir komandų narys – *klasės auklėtojas* (*Mokyklos Pagalbos komanda – 72,4 proc., Krizių valdymo komanda – 46,5 proc., Prevencinio darbo grupė – 74,5 proc.*). Komandų veikloje dažnai dalyvauja ir *specialusis pedagogas* (*Mokyklos Pagalbos komanda – 66,3 proc., Krizių valdymo komanda – 38,3 proc., Prevencinio darbo grupė – 47,7 proc.*), *pavaduotojas ugdymui* (*Mokyklos Pagalbos komanda – 64,3 proc., Krizių valdymo komanda – 54,5 proc., Prevencinio darbo grupė – 65,1 proc.*), *dalyko mokytojas* (*Mokyklos Pagalbos komanda – 64,1 proc., Krizių valdymo komanda – 39,4 proc., Prevencinio darbo grupė – 67,8 proc.*), *visuomenės sveikatos priežiūros specialistas* (*Mokyklos Pagalbos komanda – 54,9 proc., Krizių valdymo komanda – 40,2 proc., Prevencinio darbo grupė – 67,7 proc.*). *Mokyklos direktorius*, kuris tiesiogiai atsako už socialinę politiką ir socialinės mokinių gerovės plėtojimą yra tik *Krizių valdymo komandos narys* (*45,2 proc.*), kitų komandų veikloje jis nedalyvauja. *Psichologas* yra *Mokyklos Pagalbos komandos* (*44,9,proc.*) ir *Krizių valdymo komandos* (*42,6 proc.*) narys. Tai rodo, kad miesto švietimo organizacijose daugėja psichologų. Gauti rezultatai leidžia teigti, kad pagalbos mokiniui komandų veikloje nepakankamas krūvio pasiskirstymas, trūksta bendradarbiavimo.

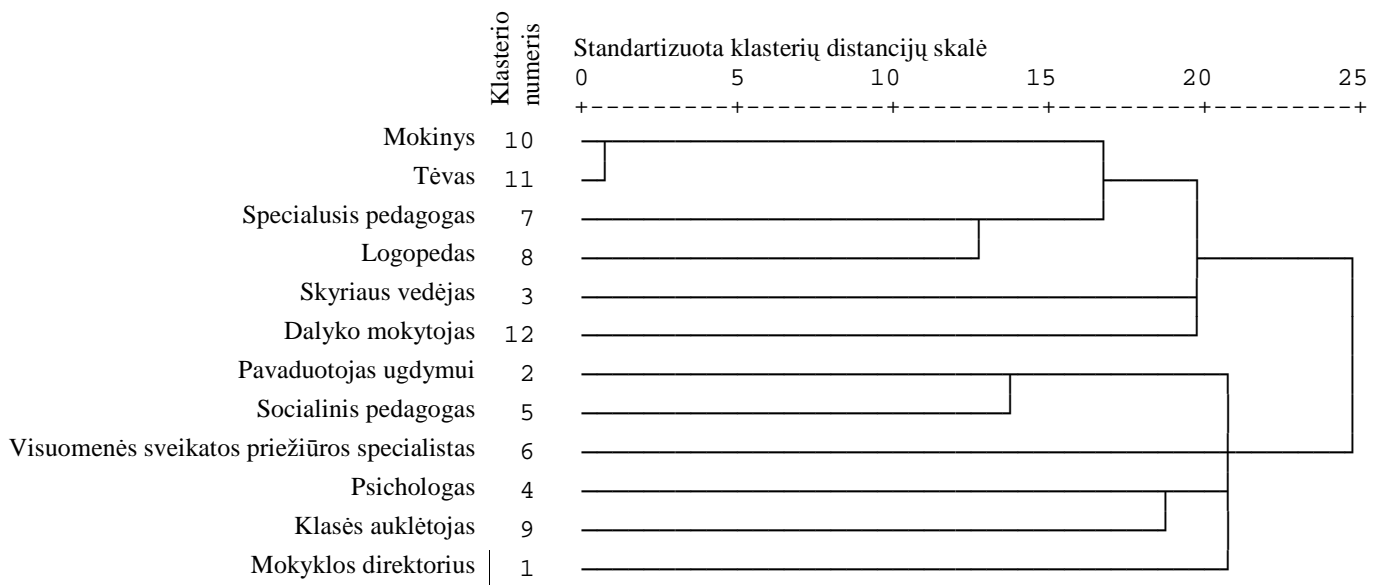
Kadangi vaiko socializacija prasideda šeimoje, tai šeimos tarpusavio santykiai tiesiogiai ir netiesiogiai formuoja vaiko požiūrį į pasaulį ir gyvenimą. Be šeimos, mokykla yra svarbiausia vaikų auklėjimo institucija. Dėl to visavertę vaiko raidą užtikrina įvairių žmonių (tėvų, pedagogų, bendraamžių ir kt.) ir įvairios aplinkos (mokyklos, šeimos ir kt.) transakcija (Benard, 1991). Tačiau, kaip rodo gauti rezultatai, *tėvai* dažnai nedalyvauja komandose: *Mokyklos Pagalbos komandoje nedalyvauja 59,6 proc., Krizių valdymo komandoje – 52,3 proc. ir Prevencinio darbo grupėje – 57 proc.* Į pagalbos komandų veiklą dažnai neįtraukiami ir *mokiniai*: *Mokyklos Pagalbos komandoje nedalyvauja 59,6 proc., Krizių valdymo komandoje – 52,3 proc. ir Prevencinio darbo grupėje – 57 proc.* Tai leidžia manyti, kad mokiniai dažnai lieka nuošaly. Taip pat pagalbos mokiniui komandų veikloje nedalyvauja *logopedas* (*Mokyklos Pagalbos komandoje nedalyvauja 44,9 proc., Krizių valdymo komandoje – 52,4 proc., Prevencinio darbo grupėje – 67,5 proc.*) ir skyriaus vedėjas (*Mokyklos Pagalbos komandoje – 84,3 proc., Krizių valdymo komandoje – 66,3 proc., Prevencinio*

darbo grupėje – 84,1 proc.). Kadangi švietimo organizacijose skyriaus vedėjo etatas yra naujas, (sukurtas pagal 2006 – 2009 metų Mokyklos struktūros tobulinimo programą), tai respondentai galėjo ir nepriskirti jo prie pagalbos mokiniui komandų narių. Taigi, pagalbos mokiniui komandas sudarantys specialistai kartais dubliuojasi (žr. 3.1.1 pav.).

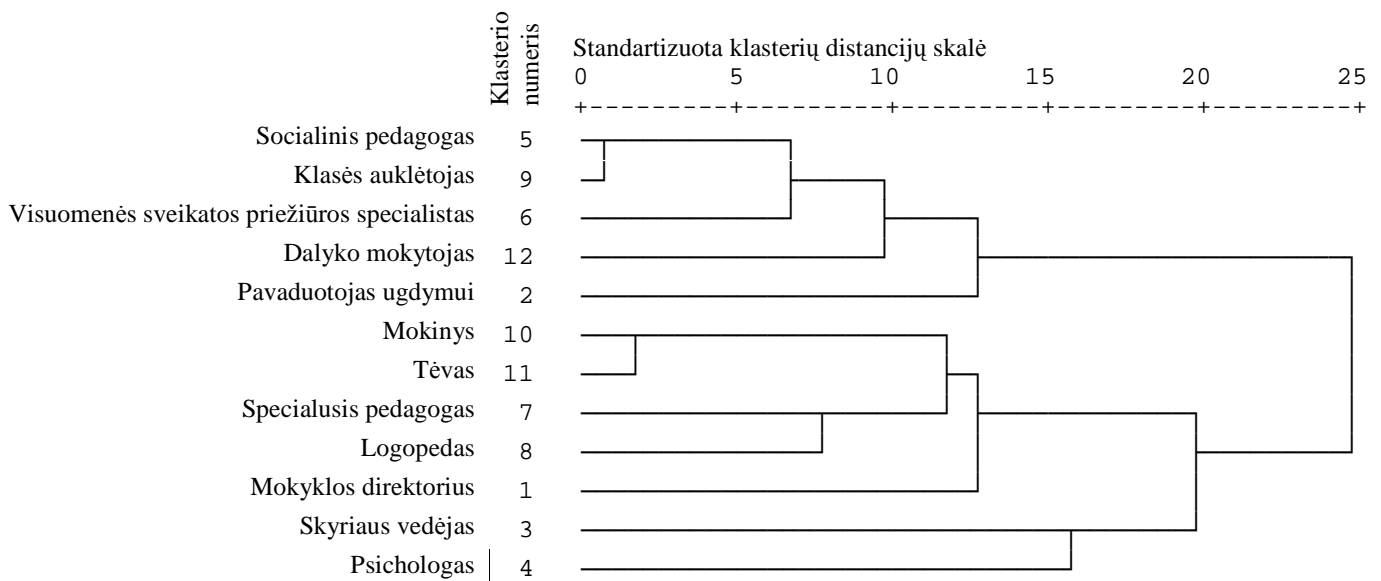


3.1.1 pav. Institucinių pagalbos mokiniui komandų specialistų kaita (%)

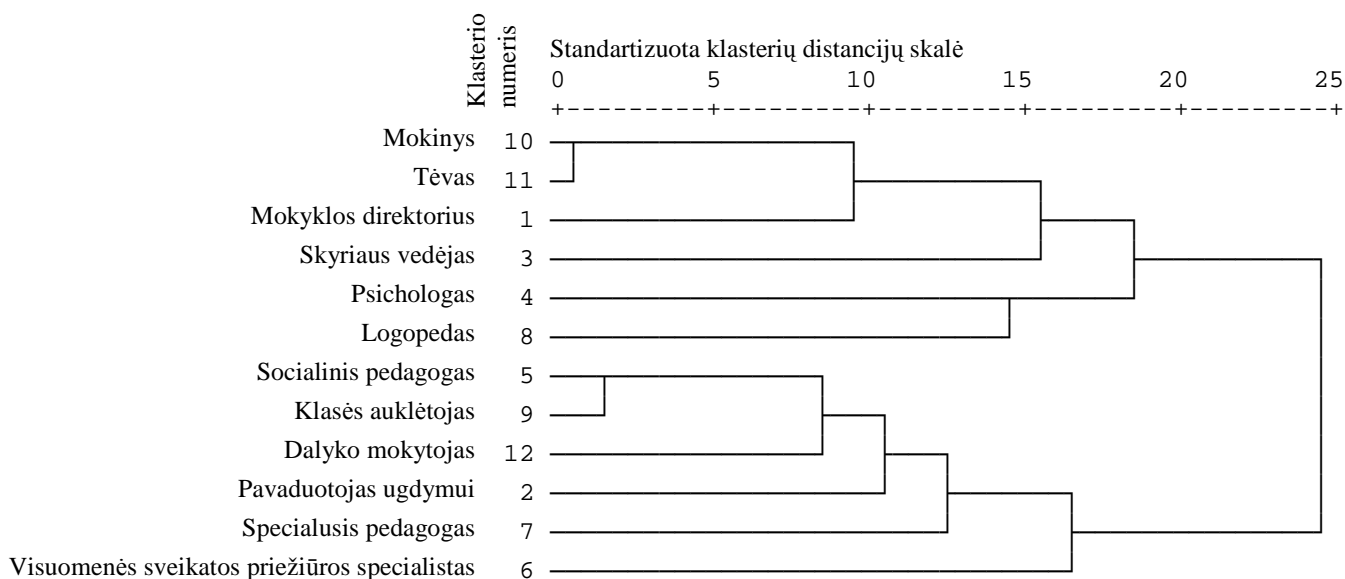
Remiantis tyrimu numatyta ir atlikta Mokyklos Pagalbos komandą (žr. 3.1.2 pav.), Krizių valdymo komandą (žr. 3.1.3 pav.) ir Prevencinio darbo grupę (žr. 3.1.4 pav.) sudarančių specialistų kategorijų klasterinė analizė. Kompiuteriu sudarytos dendogramos konfigūracija ir standartinės klasterinių distancijų skalės duomenys parodė, kad kategorijų reitingų duomenys statistiškai pagrįstai gali būti klasifikuojami į dvi homogeniškas grupes. Išvardinti pagalbos mokiniui komandų specialistai gali būti skiriami į du tipus: aktyviai, dažnai (*socialinis pedagogas, klasės auklėtojas, pavaduotojas ugdymui, visuomenės sveikatos priežiūros specialistas, dalyko mokytojas*) ir pasyviai (*mokinys, tėvas, skyriaus vedėjas, logopedas, psichologas, specialusis pedagogas, mokyklos direktorius*) dalyvaujantys komandų veikloje. Gauti rezultatai patvirtina procentinės analizės metodu gautus duomenis, kad svarbiausi komandų nariai – mokykloje dirbantys specialistai, vienas administracijos atstovas ir klasių auklėtojai.



3.1.2 pav. Mokyklos Pagalbos komandą sudarančių specialistų dendograma



3.1.3 pav. Krizių valdymo komandą sudarančių specialistų dendograma



3.1.4 pav. Prevencinio darbo grupę sudarančių specialistų dendograma

Apibendrinat galima teigti, kad pagalbos mokiniui komandas sudaro optimalus narių skaičius. Akivaizdi vidinė švietimo organizacijos komandų sudėtis: dažniausiai dalyvauja tie patys nariai – socialinis pedagogas, pavadootojas ugdymui, klasės auklėtojas, visuomenės sveikatos priežiūros specialistas. Būtent jiems tenka didžiausias veiklos įgyvendinimo krūvis ir atsakomybė. Galima manyti, kad tų pačių profesionalų dalyvavimas keletoje pagalbos mokiniui komandų negarantuoja teikiamų paslaugų objektyvumo ir profesionalumo dėl pernelyg didelio darbo krūvio. Reikšminga tai, kad daugelyje tirtų mokyklų į pagalbos mokiniui komandų sudėtį neįeina mokyklos savivaldos atstovai (tėvai, mokiniai).

3.2. Komandų veiklos tikslai ir principai

Komandinio darbo valdymą švietimo organizacijose lemia bendras tikslų siekimas, nes atskiri specialistai, darydami tai, ką sugeba geriausiai, savo žinias ir įgūdžius panaudoja bendram komandos tikslui (-ams). Dėl to kiekviena komanda turi turėti savo tikslą (-us), kurie suteikia kryptį, impulsą, reikalauja narių įsipareigojimo ir padeda siekti užsibrėžtą rezultatą. 3.2.1 lentelėje pateikti procentų duomenys, remiantis 3 priede esančiomis lentelėmis 1, 2, 3 ir atspindi analizuojamų komandų aukščiausią vertinimą „Tikrai TAIP“.

Išanalizavus gautus duomenis, išskirtus respondentų teiginius galima suskirstyti į dvi kategorijas: socializacijos ir pagalbos. Socializacija – nuolatinis tobulėjimas, kurį tikslingai formuoja kiti žmonės, pavyzdžiui, *atsparumo ugdymas neigiamai įtakai*. Taigi yra siekiama padėti mokiniams perimti

tinkamas normas. Pagalbos sritį apibūdinantys teiginiai („užtikrinti mokinio teisę į mokslą, užtikrinti mokinio saugumą mokykloje, pagalba grįžti į nuoseklią mokymosi sistemą, organizuoti pagalbą mokiniui, mokytojui, tėvams (globėjams, rūpintojams)“) rodo, kad mokyklos pagalbos komandose yra siekiama suteikti įvairiapusę, kompleksinę pagalbą. Pagalbos mokiniui komandų aukščiausi vertinimai rodo, kad komandose išsikelti tikslai yra panašūs.

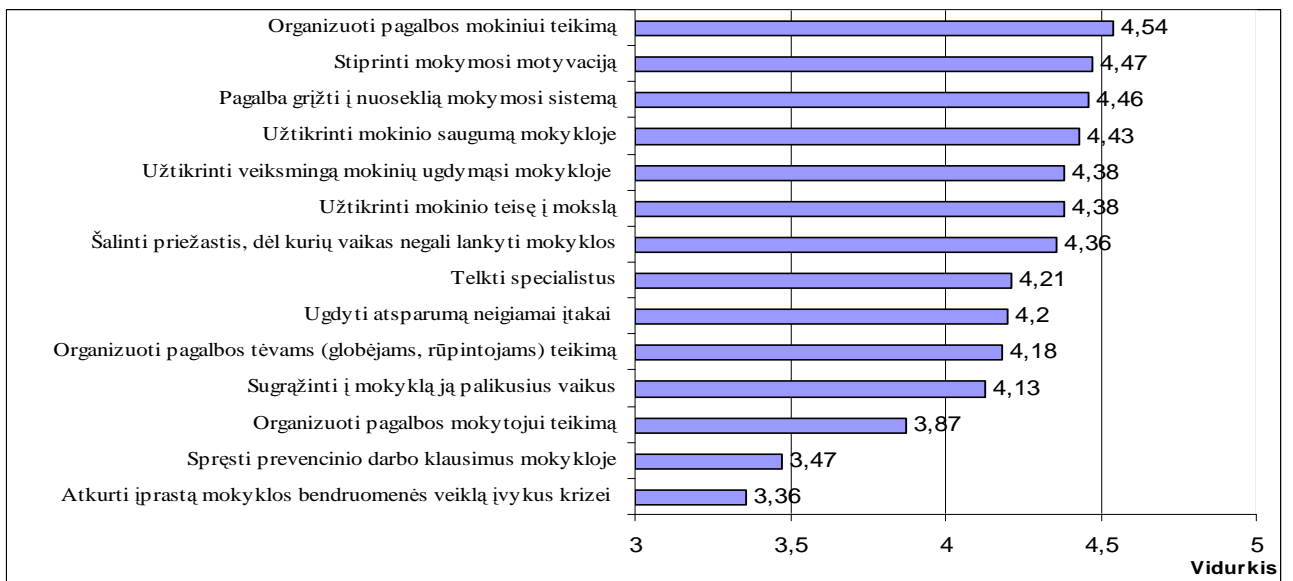
3.2.1. lentelė

Pagalbos mokiniui komandų tikslai (N=204)

Tikslai	Mokyklos Pagalbos komanda	Krizių valdymo komanda	Prevenicinio darbo grupė
	Procentai		
Užtikrinti mokinio teisę į mokslą	64,5	27,1	49,7
Užtikrinti mokinio saugumą mokykloje	65,5	50,3	68,6
Telkti specialistus	61,4	46,3	47,9
Atkurti įprastą mokyklos bendruomenės veiklą įvykus krizei	32,6	63,9	33,1
Pagalba grįžti į nuoseklią mokymosi sistemą	65,8	30,9	38,1
Ugdyti atsparumą neigiamai įtakai	53,1	33,3	66
Organizuoti pagalbos mokiniui teikimą	72,5	42,3	64,8
Organizuoti pagalbos mokytojui teikimą	47,5	33	48,4
Organizuoti pagalbos tėvams (globėjams, rūpintojams) teikimą	55,2	34,6	50

Išanalizavus duomenis buvo pastebėta, kad ne visi respondentai žino Krizių valdymo komandos tikslus. Dėl to keletą tikslų buvo priskirta prie nežinojimo kategorijos: *stiprinti mokymosi motyvaciją* – 27,6 proc., *šalinti priežastis, dėl kurių vaikas negali lankyti mokyklos* – 27,3 proc., *užtikrinti veiksmingą mokinių ugdymąsi mokykloje* – 28,2 proc., *spręsti prevencinio darbo klausimus mokykloje* – 28,4 proc., *sugrąžinti į mokyklą jau palikusius vaikus* – 27,6 proc., (žr. 3 priedą 2 lent.). Tai rodo, kad respondentams trūksta žinių apie šios komandos tikslus, nes ši komanda švietimo organizacijose buvo pradėta kurti tik 2007 metais.

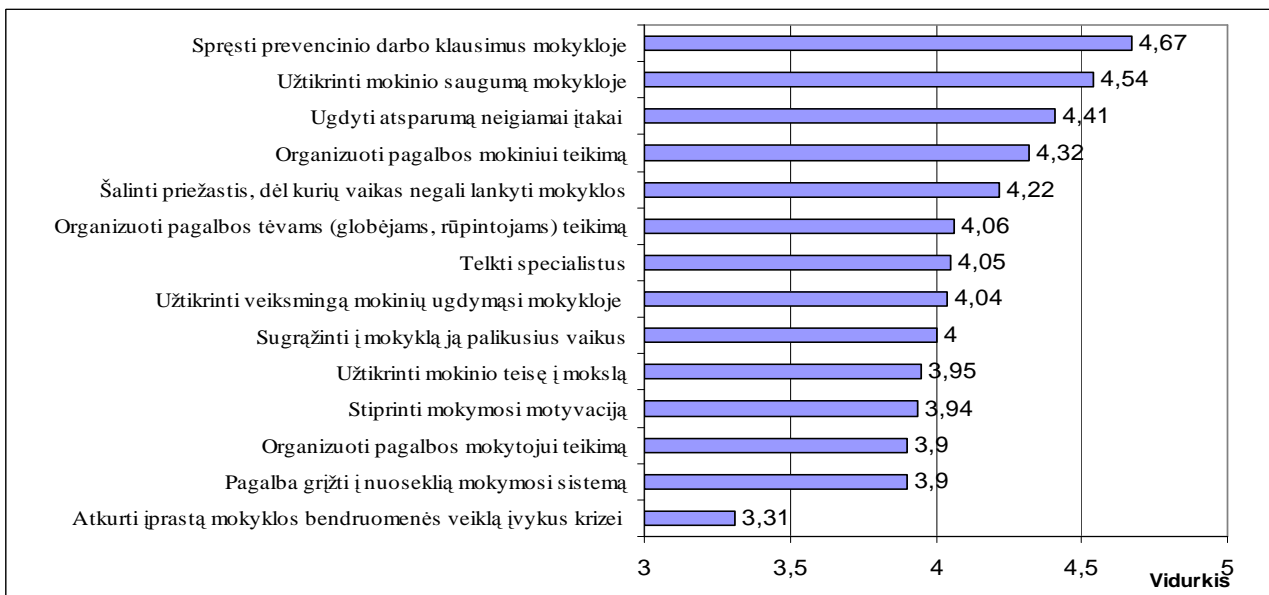
Analizuojant tyrimo duomenis, buvo siekiama nustatyti ir respondentų vertinimu svarbiausius komandų tikslų balais vidurkių reitingą. Respondentai teiginius turėjo įvertinti 5 balų sistemoje, kur 1 atspindi vertinimą „Tikrai NE“, 2 – „Lyg ir ne“, 3 – „Nežinau“, 4 – „Lyg ir taip“, 5 – „Tikrai TAIP“. Rastos tendencijos atspindėtos horizontaliomis stulpelinėmis diagramomis (žr. 3.2.1 pav., 3.2.2 pav., 3.2.3 pav.), pradedant teiginiu, gavusiu didžiausią, ir baigiant teiginiu, gavusiu mažiausią vidurkių reitingą. Aukščiausią reitingą Mokyklos Pagalbos komandos diagramoje pasiekė tikslai, susiję su pagalbos mokiniui teikimu, Krizių valdymo komandos – *pagalba mokiniui įvykus krizei*, Prevenicinio darbo grupės – *pirminės prevencijos aktyvinimas*. Gauti rezultatai patvirtina procentinės analizės metu gautus duomenis, kad pagalbos mokiniui komandų nariai savo veiklai yra išsikėlę nemažai tikslų, kurie yra panašūs.



3.2.1. pav. Mokyklos Pagalbos komandos tikslų reitingas (N=204)



3.2.2 pav. Krizių valdymo komandos tikslų reitingas (N=204)



3.2.3 pav. Prevencinio darbo grupės tikslų reitingas (N=204)

Išanalizavus gautus duomenis, galima teigti, kad pagalbos mokiniui komandos yra išsikėlusios gana daug tikslų, kuriuos siekia įgyvendinti savo veikloje. Respondentų išskirti komandų tikslai atitinka švietimo įstatymuose numatytus tikslus. Tai rodo, kad tirtų mokyklų komandų nariai juos žino ir stengiasi sumažinti mokinių galimybes netinkamai elgtis, kurti saugią aplinką ir saugias ugdymosi sąlygas, ugdyti socialinius įgūdžius.

Tyrimo metu taip pat buvo siekiama nustatyti, ar respondentai yra susipažinę ir savo darbe naudoja pagalbos teikimo principus. 3.2.2 lentelėje pateikti procentų duomenys, remiantis 3 priede esančiomis lentelėmis 4, 5, 6, apibendrina analizuojamų komandų aukščiausią vertinimą „Visada“. Aukščiausi vertinimai rodo, kad komandų veikloje naudojami principai yra panašūs. Gauti rezultatai leidžia teigti, kad komandų nariai, teikdami pagalbą, laikosi aukščiausių etinių principų.

3.2.2 lentelė

Pagalbos mokiniui komandų principai (N=204)

Principai	Mokyklos Pagalbos komanda	Krizių valdymo komanda	Prevencinio darbo grupė
	Procentai		
Konfidencialumo	52,8	47,4	46,2
Demokratiškumo	55,5	49,5	56,8
Humanizmo	62,8	54,5	61,3
Palaikymo	56,1	44,6	53,3
Pagarbaus bendravimo	63,3	52	61,5
Bendradarbiavimo	66,5	51,8	63,2
Kompleksiškumo	44,1	39,3	45,7
Individualumo	45,2	43,8	43,7

Galima pastebėti ir tai, kad dalis pagalbos mokiniui komandų veikloje naudojamų principų tyrimo metu buvo įvertinti skirtingai (žr. 2 priedą 4, 5, 6 lent.). *Perauklėjimo principas*, kaip respondentai nurodė, dažnai naudojamas Prevencinio darbo grupės veikloje (36,2 proc.), tačiau Mokyklos Pagalbos komandos veikloje – retai (31,3 proc.). Respondentai teigia nežinantys, ar Krizių valdymo komandos veikloje naudojamas šis principas (22,4 proc.). Galima teigti, kad komandų nariai padėdami nesistengia perauklėti. *Kontrolės ir visuotinum principai* visada taikomi Krizių valdymo komandoje ir Prevencinio darbo grupėje, o Mokyklos Pagalbos komandoje – dažnai. Perauklėti nesistengiama, bet norima kontroliuoti mokinius. *Neteisimo ir lygių galimybių principai* visada taikomi Mokyklos Pagalbos komandoje ir Krizių valdymo komandoje, o Prevencinio darbo grupėje – dažnai. Galima daryti prielaidą, kad, teikiant pagalbą, stengiamasi nesmerkti, neperauklėti, bet, naudojantis lygių galimybių principu, padėti ir kontroliuoti.

Buvo siekiama sužinoti ir pagalbos mokiniui komandų veikloje naudojamų principų balais vidurkių reitingą. Respondentai teiginius turėjo įvertinti 5 balų sistemoje, kur 1 atitinka vertinimą „Niekada“, 2 – „Retai“, 3 – „Nežinau“, 4 – „Dažnai“, 5 – „Visada“. Aptiktos tendencijos pavaizduotos horizontaliomis stulpelinėmis diagramomis (žr. 4 priedą 1, 2, 3 pav.), pradedant teiginiu, gavusiu didžiausią, ir baigiant teiginiu, gavusiu mažiausią vidurkių reitingą. Iš paveikslų matyti, kad Mokyklos Pagalbos komandoje, Krizių valdymo komandoje ir Prevencinio darbo grupėje aukščiausią reitingą gavo *pagarbaus bendravimo, humanizmo principai*, o žemiausią – *perauklėjimo ir visuotinum principai*. Gauti rezultatai patvirtina procentinės analizės metodu gautus duomenis, todėl galima teigti, kad analizuojamų komandų nariai nebando perauklėti, nes pagalba suteikiama remiantis aukščiausius reitingus surinkusiais principais.

Apibendrinant galima teigti, kad komandos iš principo turi tam tikrus užsibrėžtus tikslus, kurie lemia kitas komandos charakteristikas. Komandinio darbo tikslai yra nukreipti mažinti izoliaciją, mokyti socialinio patyrimo, paruošti individus jų gyvenimo permainoms, padėti asmenims spręsti jų problemas. Tačiau gauti rezultatai leidžia suabejoti, ar panašių tikslų išsikėlimas skirtingose pagalbos mokiniui komandose gali padidinti pagalbos teikimą.

Tikslų realizavimas skatina pagalbos mokiniui komandų veikloje naudoti aukščiausius etinius principus, tokius kaip tarpusavio pagarbaus bendravimo ir bendradarbiavimo, kurie yra komandinio darbo pagrindas. Beje, teikiant pagalbą, nesistengiama pagalbos gavėjo perauklėti.

3.3. Komandų veiklos organizavimas ir normos

Respondentai nurodė nemažai pagalbos mokiniui komandų veiklos organizavimo aspektų, kurie būdingi nagrinėjamos komandoms (žr. 3.3.1 lent.). Lentelėje pateikti procentų duomenys, remiantis 3 priede esančiomis lentelėmis 7, 8, 9, atspindi analizuojamų pagalbos mokiniui komandų aukščiausią vertinimą „Tikrai TAIP“. Iš gautų rezultatų matyti, kad pagalbos mokiniui komandų organizuojama veiklą galima suskirstyti į kelias sritis: planavimas, pagalba, stebėseną. Pagalbos komandų nariai planuodami veiklą *telkia komandas, numato veiklos kryptis ir tikslus, pasiskirsto pareigas komandose, inicijuoja, organizuoja ir įgyvendina programas*. Pagalbą apima *pagalbos sistemos kūrimą, veiklos mokykloje koordinavimą*. Stebėsenos elementai – *veiklos vertinimas ir analizė*. Analizė parodė, kad pagalbos mokiniui komandose veikla organizuojama panašiai.

3.3.1 lentelė

Pagalbos mokiniui komandų veiklos organizavimas (N=204)

Veiklos organizavimas	Mokyklos Pagalbos komanda	Krizių valdymo komanda	Prevenicinio darbo grupė
	Procentai		
Komandos telkimas	63,8	51,5	70,9
Susirinkimų organizavimas	64,5	42,6	68
Veiklos krypties numatymas	64,2	42,3	63
Veiklos tikslų numatymas	64,2	48,7	66,7
Atsakingų asmenų už atskiras veiklos sritis numatymas (pareigų pasiskirstymas)	61,7	45,5	63,5
Programų iniciavimas, organizavimas, įgyvendinimas	51	28,9	57,1
Pagalbos sistemos kūrimas	64,1	40	55,5
Nuolatinis situacijos analizavimas	50,2	30,2	43,2
Veiklos mokykloje koordinavimas	42,5	31	43,5
Stebėseną (veiklos vertinimas, analizė)	49	29,6	49,5

Galima pastebėti, kad dalis veiklos organizavimo teiginių tyrimo metu gavo skirtingus vertinimus (žr. 3 priedą 7, 8, 9 lent.). *Bendruomenės įgalinimas ir veiklos už mokyklos ribų koordinavimas*, kaip nurodė respondentai, lyg ir vyksta analizuojamose komandose. Tai rodo, kad beveik visa veikla vykdoma švietimo organizacijos viduje. *Projektų iniciavimas, organizavimas, įgyvendinimas* tikrai vyksta Mokyklos Pagalbos komandoje ir Prevenicinio darbo grupėje, o Krizių valdymo komandoje ši veikla, galima manyti, nevykdoma, nes respondentai teigia nežinantys. *Nuolatinis vertinimas ir bendruomenės švietimas apie komandos veiklą* visada būna Mokyklos Pagalbos komandoje, o Krizių valdymo komandoje, Prevenicinio darbo grupėje ši veikla lyg ir vykdoma, bet neakcentuojama.

Išanalizavus gautus duomenis, galima teigti, kad nagrinėjamos komandos panašiai organizuoja savo veiklą.

Taip pat buvo siekiama sužinoti ir pagalbos mokiniui komandų veiklos organizavimo aspektų balais vidurkių reitingą. Respondentai teiginius turėjo įvertinti 5 balų sistemoje, kur 1 atitinka vertinimą „Tikrai NE“, 2 – „Lyg ir ne“, 3 – „Nežinau“, 4 – „Lyg ir TAIP“, 5 – „Tikrai TAIP“. Rastos tendencijos atspindėtos horizontaliomis stulpelinėmis diagramomis (žr. 4 priedą 4, 5, 6 pav.), pradedant teiginiu gavusiu didžiausią, ir baigiant teiginiu, gavusiu mažiausią vidurkių reitingą. *Komandos telkimas, veiklos kryptių ir tikslų numatymas* pasiekė aukščiausią reitingą. Žemiausią reitingą pasiekė – *veiklos už mokyklos ribų koordinavimas ir bendruomenės įgalinimas*. Tokie rezultatai sustiprina procentinės analizės metu gautus duomenis.

Respondentų teigimų, pagalbos mokiniui komandų veikloje dažnai naudojamosi keletu normų (žr. 3.3.2 lent.). Lentelėje pateikti procentų duomenys, remiantis 3 priede esančiomis lentelėmis 10, 11, 12 atitinka analizuojamų pagalbos mokiniui komandų aukščiausią vertinimą „Dažnai“. Pagalbos mokiniui komandų aukščiausi vertinimai rodo, kad komandų normos yra panašios, nes visose komandose būna *veiklos rezultatų vertinimas, narių motyvavimas ir susitikimų su komanda reguliarumas*.

3.3.2 lentelė

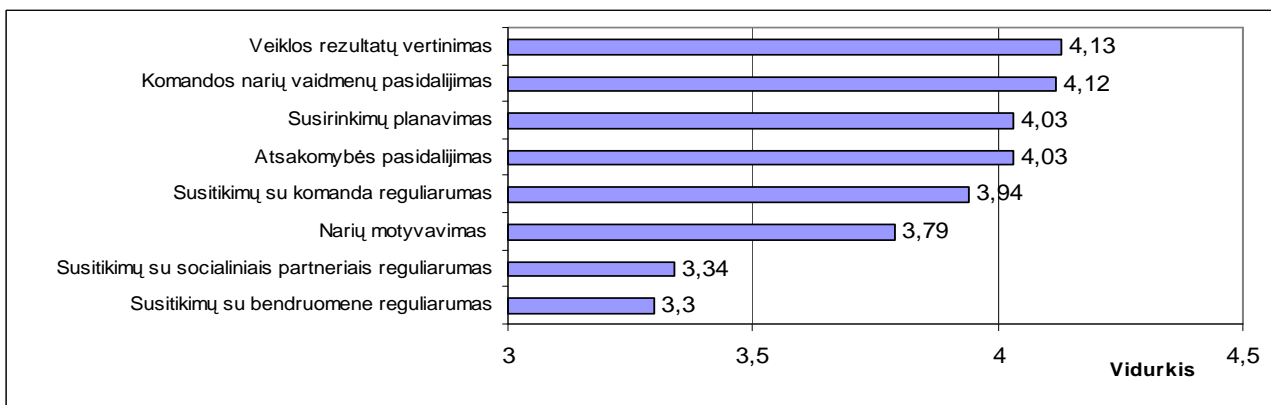
Pagalbos mokiniui komandų normos (N=204)

Normos	Mokyklos Pagalbos komanda	Krizių valdymo komanda	Prevenicinio darbo grupė
	Procentai		
Veiklos rezultatų vertinimas	46,5	36,6	44
Narių motyvavimas	43,5	34	42,7
Susitikimų su komanda reguliarumas	40	32, 1	38,6

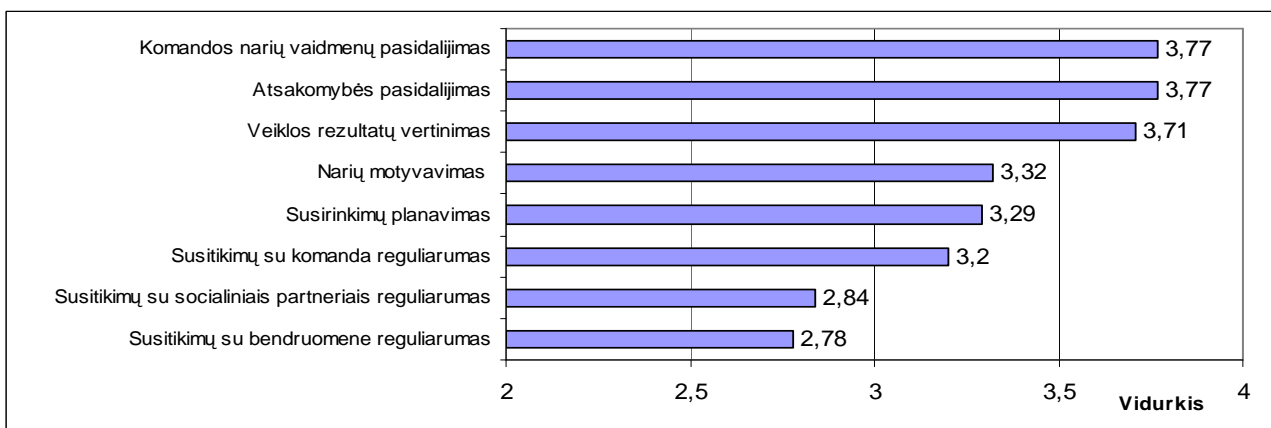
Galima pastebėti, kad tyrimo metu dalis normų gavo skirtingus vertinimus (žr. 3 priedą 4, 5, 6 pav.). Mokyklos Pagalbos komandoje, Prevenicinio darbo grupėje visada būna *susirinkimų planavimas, komandos narių vaidmenų ir atsakomybės pasidalijimas*. Krizių valdymo komandoje šiomis normomis naudojamosi dažnai. O susirinkimų planavimas yra vienas iš veiksmų, kuris įtakoja komandų veiklą. Vaidmenų žinojimas ir atsakomybės pasidalijimas padidina tikimybę, kad komandų nariai dirba darniai.

Dar buvo siekiama sužinoti pagalbos mokiniui komandų veiklos normų balais vidurkių reitingą. Respondentai teiginius turėjo įvertinti 5 balų sistemoje, kur 1 atitinka vertinimą „Niekada“, 2 – „Retai“, 3 – „Nežinau“, 4 – „Dažnai“, 5 – „Visada“. Rastos tendencijos pavaizduotos horizontaliomis stulpelinėmis diagramomis (žr. 3.3.1 pav., 3.3.2 pav., 3.3.3 pav.), pradedant teiginiu, gavusiu didžiausią, ir baigiant teiginiu, gavusiu mažiausią vidurkių reitingą. Aukščiausią reitingą pasiekė *Komandos narių vaidmenų pasidalijimas ir veiklos rezultatų vertinimas*. Tai rodo, kad organizuojant pagalbos mokiniui komandų veiklą, svarbiausia pasidalinti vaidmenis ir įvertinti rezultatus. Siekiant

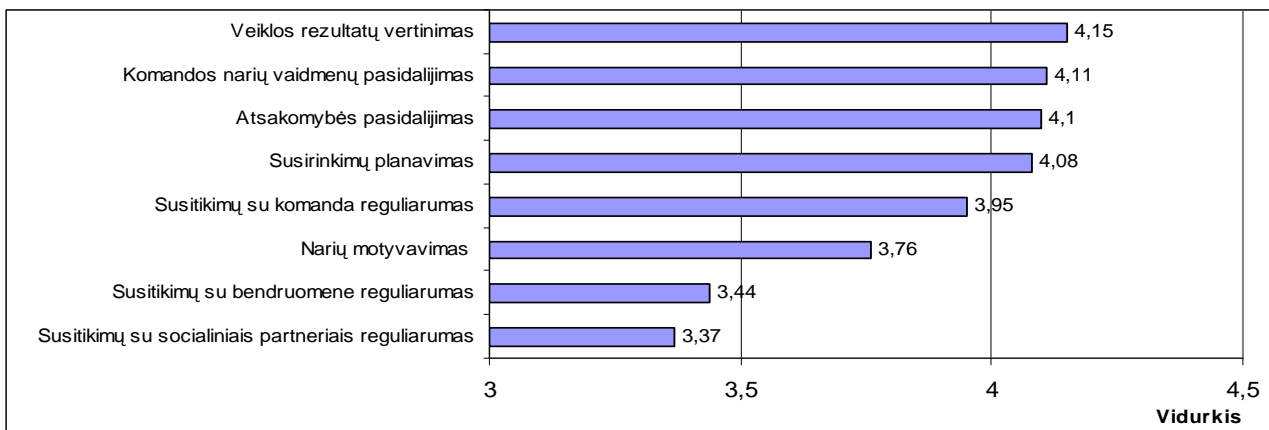
užtikrinti pagalbos veiksmingumą, būtinas glaudus bendradarbiavimas su socialiniais partneriais, nes tai gali padėti efektyviau išspręsti išskylančias problemas. Tačiau, kaip rodo gauti rezultatai, žemiausią reitingą pasiekė – *susitikimų su bendruomene ir socialiniais partneriais reguliarumas*. Tai rodo, kad nekuriamas socialinės partnerystės tinklas su įvairiomis vietovėje esančiomis institucijomis, kurios galėtų įsilieti į pagalbos mokiniui komandų veiklą. Gauti rezultatai patvirtina procentinės analizės metodu gautus duomenis.



3.3.1 pav. Mokyklos Pagalbos komandos normų reitingas (N=204)



3.3.2 pav. Krizių valdymo komandos normų reitingas (N=204)



3.3.3 pav. Prevencinio darbo grupės normų reitingas (N=204)

Apibendrinant galima teigti, kad pagalbos mokiniui komandose panašiai organizuojama veikla, kuri apima planavimo, pagalbos ir stebėsenos elementus. Beveik visa veikla vykdoma švietimo organizacijos viduje. Svarbiausios normos, lemiančios komandų veiklą yra reguliarūs komandų narių susitikimai ir veiklos vertinimas.

3.4. Komandų narių funkcijos ir veiklos vertinimas

Tyrimo buvo siekiama išsiaiškinti, kokias funkcijas pagalbos mokiniui komandų veikloje respondentai išskiria, kaip svarbiausias. Respondentų nuomonės tyrimo rezultatai parodė, kad svarbiausia ir visada naudojama funkcija – *komandos veiklos protokolavimo (Mokyklos Pagalbos komandos 50 proc., Krizių valdymo komandos 33,2 proc., Prevencinio darbo grupės 46,9 proc.)* (žr. 3 priedą, 13, 14, 15 lent.). Šios funkcijos išskyrimas rodo, kad švietimo organizacijų vadovai nesiekia mažinti dokumentų skaičiaus pagal bendrąjį ugdymą reglamentuojančių teisės aktų koregavimo priemonių planą (Dėl bendrąjį ugdymą ..., 2009).

3.4.1 lentelėje pateikti procentų duomenys, remiantis 3 priede esančiomis lentelėmis 13, 14, 15, rodo analizuojamų pagalbos mokiniui komandų aukščiausią vertinimą „Dažnai“. Pažvelgus į gautus duomenis galima pastebėti, kad respondentų išskirtas funkcijas galima sugrupuoti į keletą funkcijų grupių. Pagalbos komandų nariai, planuodami ir organizuodami teikiamas paslaugas, mokiniams vykdo *tyrimų inicijavimo ir organizavimo, švietimo pagalbos organizavimo funkcijas*. Darydami pokyčius bei vykdydami prevencinę veiklą, jie atlieka *neigiamų reiškinių ir poelgių numatymo ir pagalbos siekiant išvengti neigiamų reiškinių funkcijas*. Koreguojant mokinių elgesį, atliekama *elgesio korekcijos, dinamikos stebėjimo funkcija*. Pagalbos komandų nariai, keldami savo kvalifikaciją, dalyvaudami įvairiuose mokymuose bei seminaruose, dalijasi darbo patirtimi (šiuo atveju atliekama *siūlyimų darbo*

tobulinimui teikimo funkcija). Identifikuodami mokinių poreikius taip pat vykdo vaiko poreikių įvertinimo funkciją. Apibendrinami gautus rezultatus atlieka socialinių paslaugų kokybės įvertinimo ir ugdymo aplinkos saugumo vertinimo funkcijas. Taigi galima pastebėti, kad komandų narių atliekamos funkcijos, kaip ir visa veikla, yra susijusi su skirtingais poreikiais.

3.4.1 lentelė

Pagalbos mokiniui komandų funkcijos (N=204)

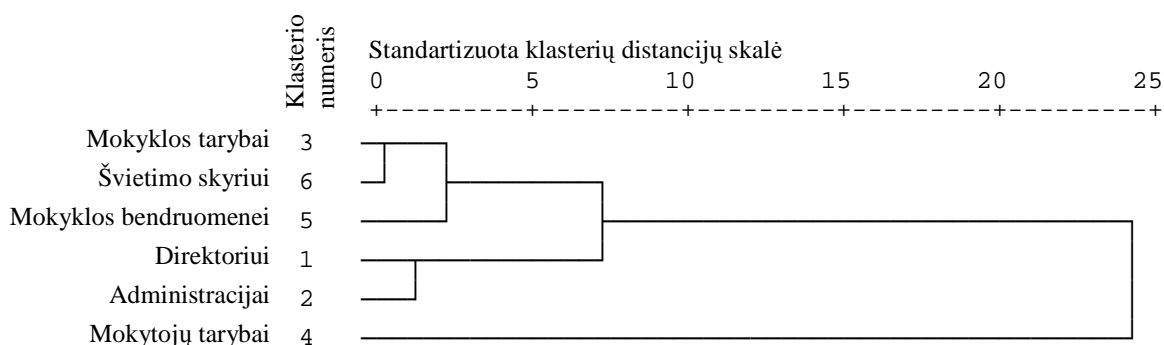
Funkcijos	Mokyklos Pagalbos komanda	Krizių valdymo komanda	Prevenicinio darbo grupė
	Procentai		
Neigiamų reiškinių ir poelgių numatymo	44,7	30,5	42,9
Pagalbos siekiant išvengti neigiamų reiškinių	43,1	33,9	46,2
Elgesio korekcijos, dinamikos stebėjimo	43,2	28,4	45,4
Tyrimų inicijavimo ir organizavimo	45,4	27,5	40,5
Siūlymų darbo tobulinimui teikimo	38,5	28,1	42,8
Vaiko poreikių įvertinimo	41,7	30,7	45,1
Socialinių paslaugų kokybės įvertinimo	41,4	30,9	40,4
Ugdymo aplinkos saugumo vertinimo	46,2	30,9	48,5
Švietimo pagalbos organizavimas	40,7	31,9	40,1

Kaip matyti, dalis funkcijų tyrimo metu gavo skirtingus vertinimus (žr. 3 priedą, 13, 14, 15 lent.). Mokyklos bendruomenės narių individualaus ir/ar grupinio konsultavimo, informacijos sklaidos, pagalbos vaikui ir šeimai tinklo kūrimo ir projektų kūrimo ir įgyvendinimo funkcijos visada atliekamos Mokyklos Pagalbos komandoje, dažnai – Prevenicinio darbo grupėje, o Krizių valdymo komandoje, pasak respondentų, neaišku, ar vykdomos. Jau minėta korekcinė funkcija, apimanti gyvenimo, socialinių įgūdžių ugdymą, visada vykdoma Mokyklos Pagalbos komandoje ir dažnai Krizių valdymo grupėje, Prevenicinio darbo grupėje. Išteklių telkimo funkcijai, kur atstovaujama mokinių teisėms ir bendradarbiaujama su socialiniais partneriais, galima priskirti bendradarbiavimo ir naujų socialinių partnerių paieškos, kreipimąsi pagalbos į teritorinės policijos įstaigą, Vaiko teisių apsaugos tarnybą ir kitas institucijas bei informacijos rengimo, teikimo mokyklos bendruomenei ir/ ar žiniasklaidai teiginius. Tai dažnai vykdoma Mokyklos Pagalbos komandoje ir Prevenicinio darbo grupėje. Komandos veiklos ataskaitų rengimo funkcija visada vykdoma Prevenicinio darbo grupėje, Mokyklos Pagalbos komandoje – dažnai.

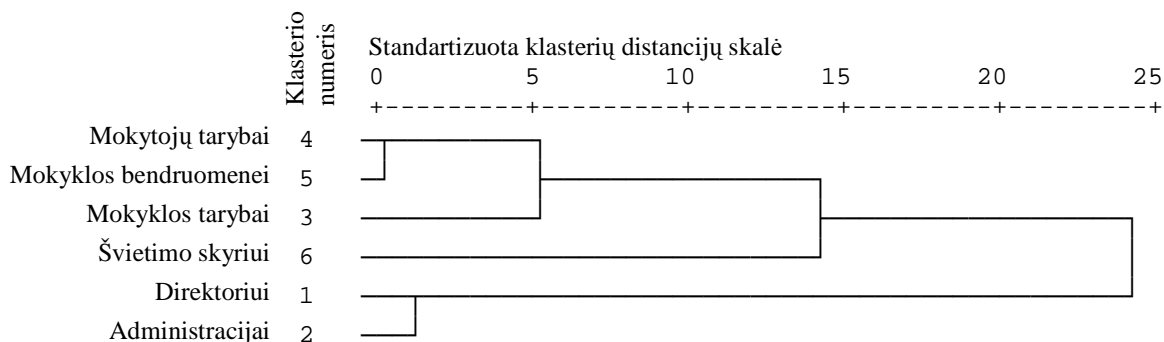
Buvo siekiama sužinoti ir pagalbos mokiniui komandų narių funkcijų balais vidurkių reitingą. Respondentai teiginius turėjo įvertinti 5 balų sistemoje, kur 1 atitinka vertinimą „Niekada“, 2 – „Retai“, 3 – „Nežinau“, 4 – „Dažnai“, 5 – „Visada“. Rastos tendencijos pavaizduotos horizontaliomis stulpelinėmis diagramomis (žr. 4 priedą 7, 8, 9 pav.), pradedant teiginiu, gavusiu didžiausią, ir baigiant teiginiu, gavusiu mažiausią vidurkių reitingą. Komandos veiklos protokolavimas – viena iš aukščiausią

reitingą pasiekusių funkcijų – procentinės analizės metu daugiausiai buvo įvertinta. Kita aukščiausia reitingą pasiekusi funkcija – *vaiko poreikių įvertinimas*, kuri skirta aptikti ir diagnozuoti socialines problemas. Dar viena iš aukščiausių reitingą pasiekusių funkcijų – *pagalba siekiant išvengti neigiamų reiškinių*. Žemiausią reitingą pasiekė *bendradarbiavimo ir naujų socialinių partnerių paieškos funkcija*. Vadinasi, menkai vyksta socialinių partnerių įtraukimas į veiklą. Gauti rezultatai patvirtina procentinės analizės metodu gautus duomenis.

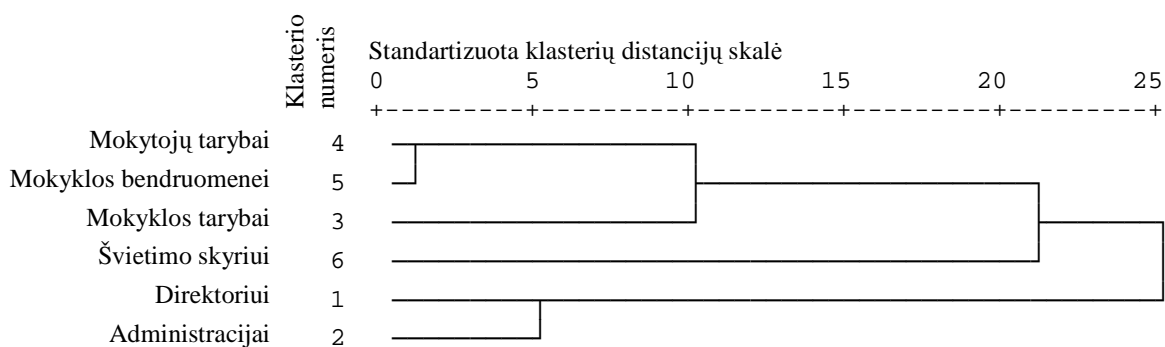
Vadybos požiūriu, vykdant bet kokią veiklą, svarbus jos vertinimas, planingai atliekama informacijos apie veiklą, jos rezultatus rinkimas ir analizė. Vertinant komandas, respondentų buvo prašoma atsakyti į klausimą, kam komandos atsiskaito už savo veiklos rezultatus. Atlikta Mokyklos Pagalbos komandos (žr. 3.4.1 pav.), Krizių valdymo komandos (žr. 3.4.2 pav.) ir Prevencinio darbo grupės (žr. 3.4.3 pav.) darbo ataskaitos teikimo kategorijų klasterinė analizė, kur buvo išvardinti išorės (švietimo skyrius) ir vidaus (direktorių, administracija, mokyklos ir mokytojų tarybos, mokyklos bendruomenė) ekspertai.



3.4.1 pav. Mokyklos Pagalbos komandos darbo ataskaitos teikimo dendrograma



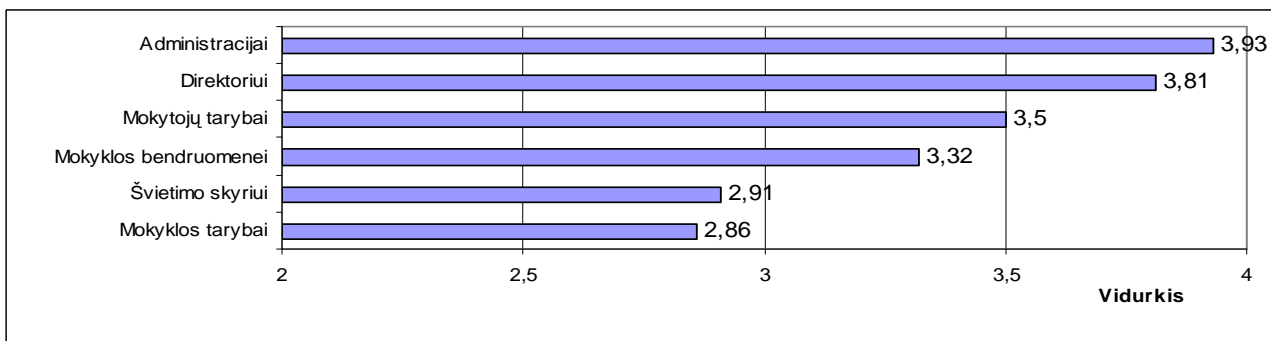
3.4.2 pav. Krizių valdymo komandos darbo ataskaitos teikimo dendrograma



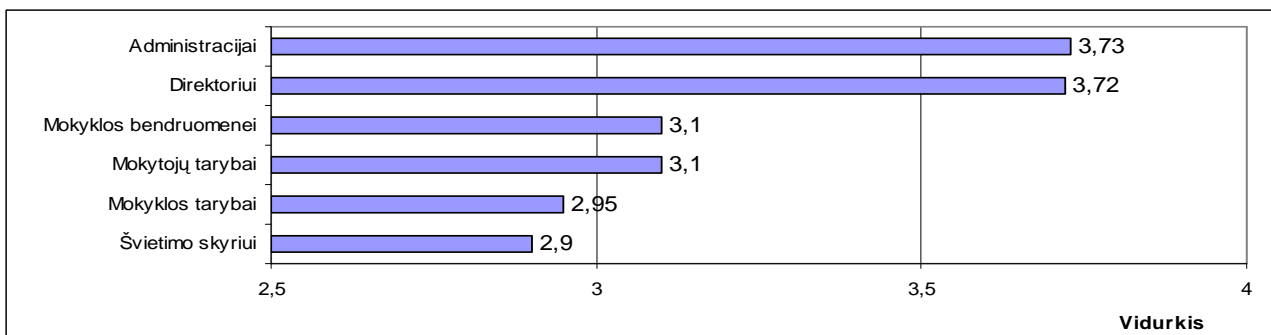
3.4.3 pav. Prevencinio darbo grupės ataskaitos teikimo dendograma

Kompiuteriu sudarytos dendogramos konfigūracija ir standartinės klasterinių distancijų skalės duomenys parodė, kad pagalbos mokiniui komandose darbo ataskaitos lieka švietimo organizacijos viduje. Mokyklos Pagalbos komandos ataskaita teikiama *mokytojų tarybai*, nes ji yra nuolat veikianti mokyklos savivaldos institucija, kuriai vadovauja mokyklos direktorius. *Direktoriui ir administracijai* komandų darbo ataskaitas teikia ir Krizių valdymo komanda ir Prevencinio darbo grupė. Gauti duomenys patvirtina procentinės analizės metu gautus rezultatus, nes, pasak respondentų, visada atsiskaitoma *administracijai* (*Mokyklos Pagalbos komandos 39,5 proc.*, *Krizių valdymo komandos 36,5 proc.*, *Prevencinio darbo grupės 45,6 proc.*), (žr. 3 priedą, 16, 17, 18 lent.). Tai rodo, kad komandų veiklos kontroliavimo funkcija švietimo organizacijose atliekama per savivaldos institucijas. *Mokytojų tarybai*, kaip nurodė respondentai, taip pat dažnai atsiskaito analizuojamos pagalbos mokiniui komandos (*Mokyklos Pagalbos komandos 36,6 proc.*, *Krizių valdymo komandos 28,3 proc.*, *Prevencinio darbo grupės 39,2 proc.*), (žr. 3 priedą, 16, 17, 18 lent.).

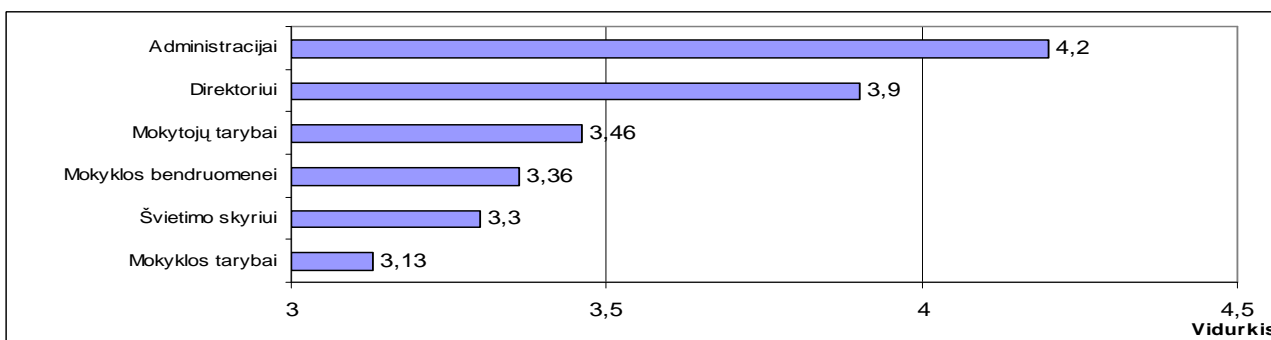
Apie komandos veiklą taip pat galima spręsti iš jos veiklos rezultatų ir padidėjusio komandos pajėgumo veikti. Todėl buvo siekiama sužinoti pagalbos mokiniui komandų veiklos atskaitomybės balais vidurkių reitingą. Respondentai teiginius turėjo įvertinti 5 balų sistemoje, kur 1 atitinka vertinimą „Niekada“, 2 – „Retai“, 3 – „Nežinau“, 4 – „Dažnai“, 5 – „Visada“. Rastos tendencijos pavaizduotos horizontaliomis stulpelinėmis diagramomis (žr. 3.4.1 pav., 3.4.2 pav., 3.4.3 pav.), pradedant teiginiu, gavusiu didžiausią, ir baigiant teiginiu, gavusiu mažiausią vidurkių reitingą. Darbo ataskaitos teikimas *direktoriui ir administracijai* pasiekė aukščiausią reitingą, o žemiausią – *mokyklos tarybai ir švietimo skyriui*. Gauti rezultatai patvirtina procentinės, klasterinės analizės metodais gautus duomenis ir leidžia teigti, kad veiklos rezultatų vertinimas labai dažnai būna tik organizacijos viduje.



3.4.4 pav. Mokyklos Pagalbos komandos veiklos atskaitomybės reitingas (N=204)



3.4.5 pav. Krizių valdymo komandos veiklos atskaitomybės reitingas (N=204)



3.4.6 pav. Prevencinio darbo grupės veiklos atskaitomybės reitingas (N=204)

Apibendrinant galima teigti, kad mokyklos pagalbos komandos atlieka beveik tas pačias funkcijas. Dažniausiai atliekamos funkcijos yra nukreiptos į veiklos planavimą, organizavimą, pokyčių darymą ir rezultatų apibendrinimą. Tai kelia abejonių analizuojamų komandų veiklos tikslingumu ir realumu.

Mokyklos Pagalbos komandos, Krizių valdymo komandos, Prevencinio darbo grupės veiklos ataskaitos dažnai lieka švietimo organizacijos viduje, nes dažniausiai teikiamos direktoriui, administracijai, mokytojų tarybai. Pagalbos mokiniui komandų veiklą retai vertina išorės ekspertai.

3. 5. Komandų teikiamos pagalbos poreikis

Bendrojo lavinimo mokykla yra pagrindinė švietimo sistemos grandis, kurioje mokiniai ne tik įgyja žinių, bet ir išmoksta kritiškai vertinti įvairius dalykus, adaptuotis besikeičiančioje socialinėje aplinkoje ir ją keisti norima linkme. Deja, mokykloje vyksta įvairūs neigiami reiškiniai ir mokiniai susiduria su įvairiomis socialinėmis, psichologinėmis, pedagoginėmis problemomis.

Tyrimo metu buvo pateikta 19 problemų ir siekiama išsiaiškinti, kurioje pagalbos mokiniui komandoje realiai turėtų būti jos sprendžiamos. Išanalizavus gautus duomenis, galima teigti, kad viena iš visada aktualiausių problemų yra *pamokų lankomumas* (*Mokyklos Pagalbos komandos 53,1 proc., Prevencinio darbo grupės 45,8 proc.*), kuris parodo mokinių atsakomybės stoką, lengvabūdišką požiūrį į mokslą ir tėvų kontrolės stoką. Kita respondentų išskirta visada aktuali problema – *žodinė ir fizinė agresija* (*Mokyklos Pagalbos komandos 30,8 proc., Prevencinio darbo grupės 35,4 proc.*), kuri parodo paauglystės laikotarpiu besikeičiantį vaikų mąstymą ir tėvų supratingumo stoką, nes iškylančios problemos įtakoja mokinių elgesį. Narkotinių ir psichotropinių medžiagų vartojimas neigiamai veikia bręstančios asmenybės fiziologinius ir psichinius procesus ir tai dar viena aktuali problema, kuri parodo, kad šiais laikais nesunku juos gauti ir išbandyti (*Mokyklos Pagalbos komanda 23,6 proc., Prevencinio darbo grupė 46,5 proc.*) (žr. 3 priedą, 19, 21 lent.). Taigi, svarbiausios mokinių problemos susijusios su jų pačių elgesiu. Minėtų problemų sprendimas tampa prioritetine Mokyklos Pagalbos komandos ir Prevencinio darbo grupės veiklos sritimi. Pasak respondentų, *pamokų lankomumo, žodinės ir fizinės agresijos, narkotinių ir psichotropinių medžiagų vartojimo problemos* nėra sprendžiamos Krizių valdymo komandoje.

Dažniausiai sprendžiamos Mokyklos Pagalbos komandos ir Prevencinio darbo grupės problemos pateiktos 3.5.1 lentelėje. Lentelėje pateikti procentų duomenys, remiantis 3 priede esančiomis 19, 21 lentelėmis atitinka minėtų komandų aukščiausią vertinimą „Dažnai“. Lentelėje nepateiktos Krizių valdymo komandos sprendžiamos problemos, nes išanalizavus gautus duomenis buvo pastebėta, kad išvardinti teiginiai pateko į „Niekada“, „Retai“, „Nežinau“ kategorijas. Galima daryti prielaidą, kad komanda švietimo organizacijose įkurta tik formaliai, nes respondentai nežino, kokios problemos sprendžiamos minėtoje komandoje (žr. 2 priedą, 20 lent.).

Pažvelgus į gautus duomenis galima teigti, jog respondentai nurodo tuos pačius neigiamus reiškinius, kurių prevencijai ir ankstyvajai intervencijai pasitelkiamos Mokyklos Pagalbos komanda ir Prevencinio darbo grupė. Mokinių saugumo jausmo sumažėjimas parodo, kad mokykla kai kuriems mokiniams jau nėra ramybės ir saugumo vieta. Saugumo jausmą iš mokyklų išstumia padažnėję smurto atvejai. Respondentų nurodyta problemų gausa liudija jų neabejingą požiūrį į šią veiklos sritį.

Mokyklos Pagalbos komandos ir Prevencinio darbo grupės sprendžiamos problemos (N=204)

Problemos	Mokyklos Pagalbos komanda	Prevencinio darbo grupė
	Procentai	
Skurdo šeimoje	34,7	34
Smurto namuose	34,9	31,6
Neigiamos reakcijos į kontrolę	39	37,2
Konfliktų su tėvais	32,3	35
Konfliktų su mokytojais	41,3	37,4
Nepasitikėjimo savimi	41,5	31,8
Netolerantiškumo	40,3	38,8
Netinkamos savikontrolės	36,5	36,3

Pastebėtas ryšys tarp šeimos ir mokinio problemų. Kuo aktualesnės mokinio šeimos problemos (*skurdo šeimoje, smurto namuose, konfliktų su tėvais*), tuo jos daro didesnę įtaką mokiniui, nes atsiranda *konfliktų su mokytojais, nepasitikėjimo savimi, netolerantiškumo ir kitos problemos*. Problemų gausa tik patvirtina pagalbos mokiniui ir šeimai reikalingumą.

Buvo siekiama sužinoti pagalbos mokiniui komandų sprendžiamų problemų balais vidurkių reitingą. Respondentai teiginius turėjo įvertinti 5 balų sistemoje, kur 1 atitinka vertinimą „Niekada“, 2 – „Retai“, 3 – „Nežinau“, 4 – „Dažnai“, 5 – „Visada“. Rastos tendencijos pateiktos horizontaliomis stulpelinėmis diagramomis (žr. 4 priedą, 10, 11, 12 pav.), pradedant teiginiu, gavusiu didžiausią, ir baigiant teiginiu, gavusiu mažiausią vidurkių reitingą.

Bendravimas su tėvais – vienas svarbiausių paauglių gyvenimo veiksnių, nes paaugliai bendraudami su tėvais, jaučiasi laimingi, bet kaip rodo gauti rezultatai, aukščiausią reitingą Mokyklos Pagalbos komandoje pasiekė *konfliktų su mokytojais bei bendraamžiais ir pamokų lankomumo* problemos. O Krizių valdymo komandoje aukščiausią reitingą pasiekė *konfliktų su bendraamžiais, tyčinio savęs žalojimo, bei žodinės ir fizinės agresijos* problemos. Prevencinio darbo grupėje išsiskyrė *pamokų lankomumo, rūkymo ir narkotinių ir psichotropinių medžiagų vartojimo* problemos. Kaip paaiškėjo iš analizės, aktualios pamokų lankomumo, konfliktų su bendraamžiais problemos kartojasi, todėl yra reikalaujančios sprendimų. Konfliktų problemos parodo, kad paauglystės laikotarpiu, keičiantis vaikų mąstymui ir nesant tėvų supratingumo, kylančios problemos gali įtakoti mokinių elgesį. Gauti rezultatai patvirtina procentinės analizės metodu gautus duomenis.

Žemiausią reitingą Mokyklos Pagalbos komandoje pasiekė *tyčinio savęs žalojimo, narkotinių ir psichotropinių medžiagų ir alkoholio vartojimo* problemos. Krizių valdymo komandos ir Prevencinio darbo grupės žemiausią reitingą pasiekė *skurdo šeimoje, namų darbų neatlikimo ir kurso kartojimo* problemos.

Apibendrinant galima teigti, kad Mokyklos Pagalbos komanda ir Prevencinio darbo grupė padeda įvertinti vidinius ir išorinius rizikos ir apsaugos veiksnius, lemiančius daugumos mokinių problemas. Komandose sprendžiamos problemos reikalauja bendradarbiavimo ir sugebėjimo kolektyviai dirbti. Pastebėtas ryšys tarp šeimos ir mokinio problemų: kuo aktualesnės mokinio šeimos problemos, tuo jos daro didesnę įtaką mokiniui. Mokyklos Pagalbos komanda ir Prevencinio darbo grupė sprendžia opiausias švietimo organizacijoje besimokančių mokinių problemas. O Krizių valdymo komanda, galima manyti, veikia tik formaliai.

3.6. Pagalbos teikimo ypatumai

Mokiniams reikalinga įvairiapusė pagalba, todėl tyrimo metu buvo bandoma išsiaiškinti, kokia pagalba jiems teikiama (žr. 3.6.1 lent.). Lentelėje pateikti procentų duomenys, remiantis 3 priede esančiomis lentelėmis 22, 23, 24, atskleidžia analizuojamų pagalbos mokiniui komandų aukščiausią vertinimą „Visada“. Pagalbos mokiniui komandų aukščiausi vertinimai rodo, kad pagalba organizuojama panašiai komandose. Pagalbos organizavimas apima *pagalbos plano rengimą, problemų identifikavimą, pagalbos formų parinkimą ir pagalbos veiksmingumo įsivertinimą*. Respondentų nuomone, reikalinga numatyti pagalbos teikimo planą, kurį sudaro kiekviena pagalbos mokiniui komanda problemoms išspręsti ir identifikuoti pagrindines problemas. Kiekvienoje komandoje būtina parinkti tinkamas pagalbos formas, kad paauglys suprastų pareigų ir atsakomybės reikšmę, mokintųsi per asmeninį patyrimą ir įgytų pasitikėjimo pagal galimybes tapti savarankišku ir visaverčiu visuomenės nariu. Suteikus kompleksinę pagalbą būtina įsivertinti ar ji buvo veiksminga.

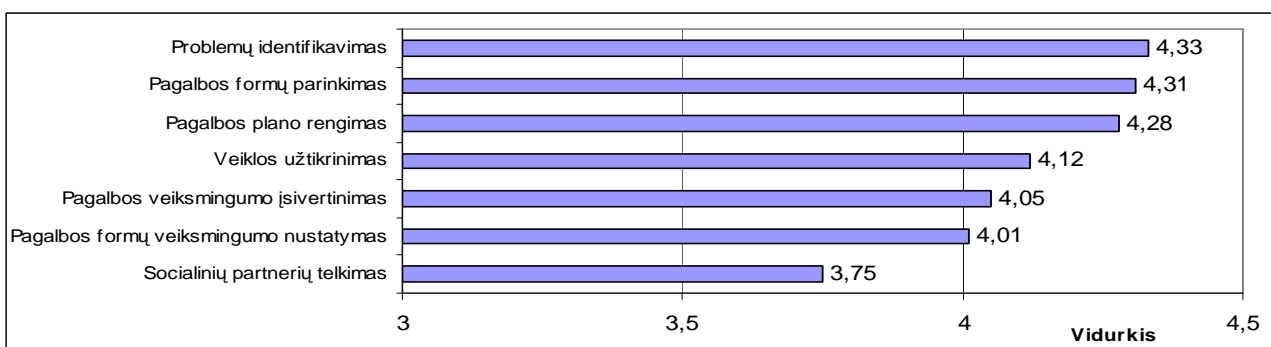
3.6.1 lentelė

Pagalbos mokiniui komandų pagalbos organizavimas (N=204)

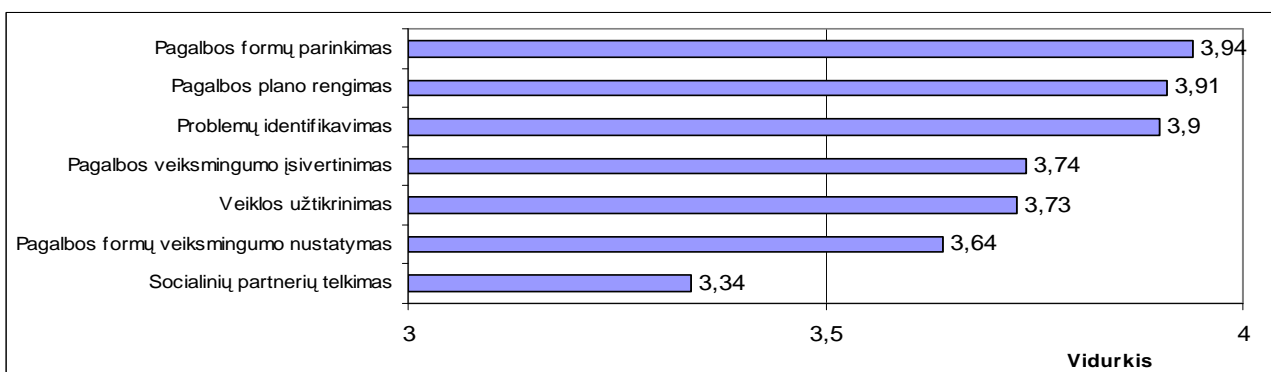
Organizavimas	Mokyklos Pagalbos komanda	Krizių valdymo komanda	Prevencinio darbo grupė
	Procentai		
Pagalbos plano rengimas	55,2	42,9	57
Problemų identifikavimas	51	39,9	51
Pagalbos formų parinkimas	51,6	39,6	50
Pagalbos veiksmingumo įsivertinimas	40,4	33,3	44

Galima pastebėti, kad dalis pagalbos organizavimo teiginių tyrimo metu gavo skirtingus vertinimus (žr. 3 priedą, 22, 23, 24 lent.). *Socialinių partnerių* telkimas dažnai organizuojamas analizuojamose komandose. *Pagalbos formų veiksmingumo nustatymas* visada būna Mokyklos Pagalbos komandoje, o Krizių valdymo komandoje ir Prevencinio darbo grupėje dažnai. *Veiklos užtikrinimas* visada būna Mokyklos Pagalbos komandoje ir Krizių valdymo komandoje, o Prevencinio darbo grupėje dažnai.

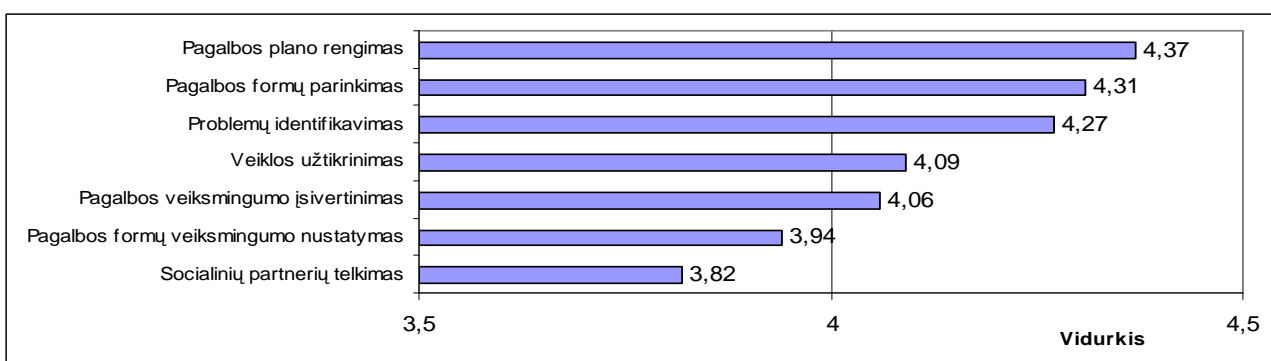
Buvo siekiama sužinoti pagalbos mokiniui organizavimo balais vidurkių reitingą. Respondentai teiginius turėjo įvertinti 5 balų sistemoje, kur 1 atitinka vertinimą „Niekada“, 2 – „Retai“, 3 – „Nežinau“, 4 – „Dažnai“, 5 – „Visada“. Rasti rezultatai pateikti horizontaliomis stulpelinėmis diagramomis (žr. 4 priedą, 13, 14, 15 pav.), pradedant teiginiu, gavusiu didžiausią, ir baigiant teiginiu, gavusiu mažiausią vidurkių reitingą. Aukščiausią reitingą pasiekė *pagalbos formų parinkimas* ir *pagalbos plano rengimas*, o žemiausią – *socialinių partnerių telkimas ir pagalbos formų veiksmingumo nustatymas*. Gauti rezultatai patvirtina procentinės analizės metodu gautus duomenis.



3.6.1 pav. Mokyklos Pagalbos komandos pagalbos organizavimo reitingas (N=204)



3.6.2 pav. Krizių valdymo komandos pagalbos organizavimo reitingas (N=204)



3.6.3 pav. Prevencinio darbo grupės pagalbos organizavimo reitingas (N=204)

3.6.2 lentelėje pateikti procentų duomenys, remiantis 3 priede esančiomis lentelėmis 25, 26, 27, atspindi analizuojamų pagalbos mokiniui komandų aukščiausią vertinimą „Visada“. Pagalbos mokiniui komandų aukščiausi vertinimai rodo, kad pagalbos gavėjai yra tie patys asmenys. Respondentai išskiria tas pačias tikslines grupes, kurioms visada skiriama pagalba. Daugiau nei pusė respondentų teigia, kad pagalbos mokiniui komandų objektas – *mokinys*. Pusė respondentų nurodė, kad pagalba skirta *mokiniui ir šeimai*. Trečdalis respondentų nurodė, kad pagalbos gavėjai yra *tėvas ir mokyklos bendruomenės narys*.

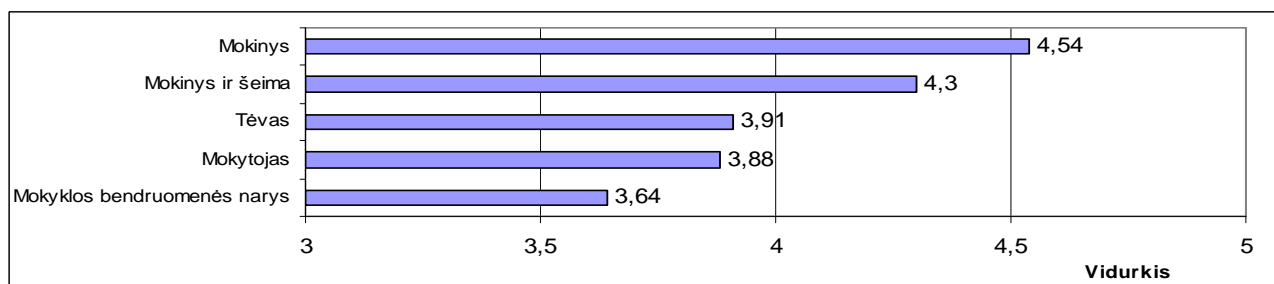
3.6.2 lentelė

Pagalbos mokiniui komandų pagalbos gavėjai (N=204)

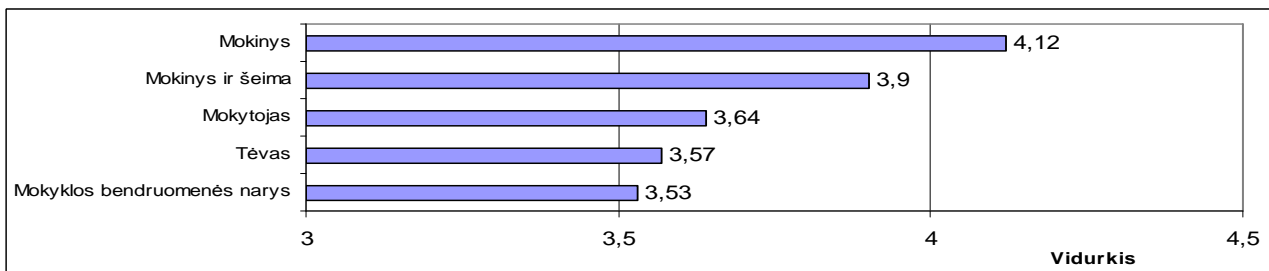
Pagalbos gavėjas (tikslinė grupė)	Mokyklos Pagalbos komanda	Krizių valdymo komanda	Prevenicinio darbo grupė
	Procentai		
Mokinys	71,3	50,8	70,4
Mokinys ir šeima	55,2	35,1	48,7
Tėvas	37,2	29,1	37,4
Mokyklos bendruomenės narys	34,7	29,5	37,2

Mokytojas taip pat visada pagalbos sulaukia iš Mokyklos Pagalbos komandos ir Prevenicinio darbo grupės, o iš Krizių valdymo komandos dažnai (žr. 3 priedą 25, 26, 27 lent.).

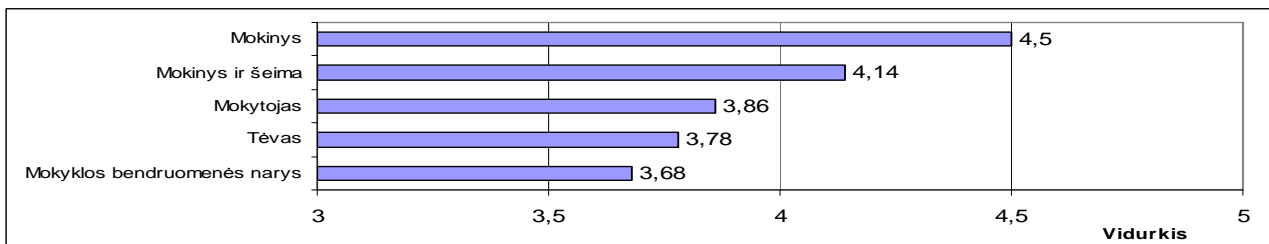
Siekta sužinoti ir pagalbos gavėjų balais vidurkių reitingą. Respondentai teiginius turėjo įvertinti 5 balų sistemoje, kur 1 atspindi vertinimą „Niekada“, 2 – „Retai“, 3 – „Nežinau“, 4 – „Dažnai“, 5 – „Visada“. Vidurkių reitingavimas pateiktas horizontaliose stulpelinėse diagramose (žr. 3.6.1 pav., 3.6.2 pav., 3.6.3 pav.), pradedant teiginiu, gavusiu didžiausią, ir baigiant teiginiu, gavusiu mažiausią vidurkių reitingą. Aukščiausią reitingą pasiekė *mokinys*, *mokinys ir šeima*, o žemiausią – *mokyklos bendruomenės narys ir mokytojas*. Gauti rezultatai patvirtina procentinės analizės metodu gautus duomenis.



3.6.4 pav. Mokyklos Pagalbos komandos pagalbos gavėjų reitingas (N=204)



3.6.5 pav. Krizių valdymo komandos pagalbos gavėjų reitingas (N=204)



3.6.6 pav. Prevencinio darbo grupės pagalbos gavėjų reitingas (N=204)

Respondentų buvo pasiteirauta ir apie taikomas pagalbos formas. 3.6.3 lentelėje pateikti procentų duomenys, remiantis 3 priede esančiomis lentelėmis 28, 29, 30, atspindi analizuojamų pagalbos mokiniui komandų aukščiausią vertinimą „Visada“. Pagalbos mokiniui komandų aukščiausi vertinimai rodo, kad komandų pagalbos formos yra panašios. Beveik pusė respondentų nurodė, kad visada konsultuoja, dirba individualiai ir su komanda (žr. 3.6.3 lent.). Akivaizdu, kad pagalbai pasirinkus individualų ir komandinį darbą galima padėti pagalbos objektams. Visų pirma, tikslinga yra individualiai dirbti su vaiku, konsultuoti, o sužinojus jo poreikius, gebėjimus ir galimybes, taikomas komandinio darbo metodas pagalbos mokiniui komandų veikloje. Trečdalis respondentų teigia, kad visada įvertina pagalbos objektus.

3.6.3 lentelė

Pagalbos mokiniui komandų pagalbos formos

Formos	Mokyklos Pagalbos komanda	Krizių valdymo komanda	Prevencinio darbo grupė
	Procentai		
Konsultavimas	61,1	44,3	53,7
Įvertinimas	48,4	34,1	41,2
Švietimas	45,1	28,3	50,8
Individualus darbas	54,9	40,8	46,3
Darbas su komanda	46,9	39,5	51,1

Kaip matyti 3.6.3 lentelėje dalis pagalbos formų tyrimo metu gavo skirtingus vertinimus (žr. 3 priedą 28, 29, 30 lent.). *Darbas su mokinio šeima* visada vyksta Mokyklos Pagalbos komandoje, dažnai – Prevencinio darbo grupėje, o Krizių valdymo komandoje neaišku ar vyksta. *Darbas su mokyklos*

bendruomene, vietos bendruomene ir socialiniais partneriais neaišku, ar vyksta Krizių valdymo komandoje, nes respondentai teigia nežinantys. Beje minėtos pagalbos formos Mokyklos Pagalbos komandoje ir Prevencinio darbo grupėje vyksta dažnai arba visada.

Buvo siekiama sužinoti pagalbos formų balais vidurkių reitingą. Respondentai teiginius turėjo įvertinti 5 balų sistemoje, kur 1 atitinka vertinimą „Niekada“, 2 – „Retai“, 3 – „Nežinau“, 4 – „Dažnai“, 5 – „Visada“. Rastos tendencijos atspindėtos horizontaliomis stulpelinėmis diagramomis (žr. 4 priedą, 16, 17, 18 pav.), pradedant teiginiu, gavusiu didžiausią, ir baigiant teiginiu, gavusiu mažiausią vidurkių reitingą. Aukščiausią reitingą pasiekė *konsultavimas*, o žemiausią – *darbas su vietos bendruomene ir socialiniai partneriai*. Gauti rezultatai patvirtina procentinės analizės metodu gautus duomenis.

Apibendrinant galima teigti, kad Mokyklos Pagalbos komandoje, Krizių valdymo komandoje ir Prevencinio darbo grupėje pagalbos teikimas organizuojamas panašiai. Pagalbos gavėjai yra mokinys, mokinys ir šeima, tėvas ir mokyklos bendruomenės narys.

3.7. Pagalbos mokiniui komandų veiklos tobulinimo galimybių kokybinė analizė

Atviru anketos klausimu buvo norima sužinoti respondentų siūlymus Mokyklos Pagalbos komandos, Krizių valdymo komandos ir Prevencinio darbo grupės veiklos tobulinimui (46 anketose iš 204 buvo pateikti siūlymai). Analizuojant gautų tekstinių duomenų masyvą, buvo ieškomi prasmiškai panašūs pasakymai, žodžiai ir jungiami į apibendrinančias kategorijas ir subkategorijas. Atlikus respondentų nuomonių content (turinio) analizę, gauti atsakymai buvo suskirstyti į 2 grupes: esama pagalbos mokiniui komandų situacija ir siūlymai veiklos tobulinimui, kur išskirta 10 interpretuotų kategorijų, 30 subkategorijų (98 patvirtinantys teiginiai).

Esama pagalbos mokiniui komandų situacija švietimo organizacijose. Šioje dimensijoje išskirtos 4 kategorijos ir 15 subkategorijų (46 patvirtinantys teiginiai), kur parodomi komandų veiklos organizavimo trūkumai ir privalumai, dalyvaujančių specialistų problemos ir esamų komandų struktūrų tobulinimai (žr. 3.7.1 lent.).

Gauti rezultatai parodė, kad tinkamam pagalbos mokiniui komandų darbui trukdo esama komandų veiklos organizavimo specifika. Darbas tampa sudėtingesnis dėl komandų veiklos („*veikla labai panaši, praktiškai analogiška*“, „*persipina tarpusavyje, dubliuojasi*“, „*veikla kartojasi*“), funkcijų dubliavimosi („*funkcijos panašios*“, „*funkcijos kartojasi, dubliuojasi*“), panašių problemų sprendimo („*sprendžia tas pačias problemas*“). Iš pateiktų atsakymų paaiškėjo veiklos neapibrėžtumo („*komandos dirba viską, tad darbas tampa chaotiškas*“, „*nėra aiškumo, kas, ką ir kaip turėtų daryti*“), baudymo (neigiamos) funkcijos naudojimo („*pagalbą supranta „barimu*“, „*nuobauda*“) problemos.

Institucijų specialistai dalį darbo skiria dokumentų tvarkymui („*Norėtuši daugiau dėmesio skirti problemai ir vaikui, mažiau – dokumentų pildymui*“), todėl galima daryti prielaidą, kad konkrečių paslaugų teikimui, savo tiesioginių funkcijų vykdymui kartais neužtenka laiko. Toks nuomonių pasiskirstymas sukelia abejonių pagalbos mokiniui komandų tikslingumu ir realumu, nes mažai tikėtina, kad besikartojanti, neapibrėžta veikla, netinkamos funkcijos padeda spręsti problemas. Kai kurie respondentai nurodė, kad komandos yra ne visada aktyvios ir pradeda darbą kuomet atsiranda problemų, kurių nepajėgia išspręsti pavieniai specialistai („*darbas turi būti dažnesnis, trūksta artimesnio bendradarbiavimo*“, „*komanda mokykloje simbolinė*“). Dėl to galima daryti išvadą, kad pagalbos mokiniui komandų veikloje yra daug formalių dalykų, todėl reikalinga nuosekliau organizuoti darbą.

Komandų veiklą įtakoja ir jose dalyvaujantys specialistai, kurie susiduria su įvairiomis problemomis, kurios trukdo įprasmiti save komandų veikloje. Dalis respondentų nurodė, kad tie patys žmonės yra skirtingų komandų nariai („*dirba tie patys (socialinis pedagogas, visuomenės sveikatos priežiūros specialistas, administracijos atstovai)*“, „*Paprastai mokykloje (realybėje šiandien) į visas tris komandas įeina tie patys žmonės: administracija, socialinis pedagogas, jei yra, psichologas ir kiti asmenys*“). Gauti rezultatai leidžia teigti, kad švietimo organizacijose esančiose pagalbos mokiniui komandose nepakankamas darbo krūvio pasiskirstymas. Komandą turi sudaryti specialistai, kurie tiki savo atliekamu darbu, tačiau atsakymai rodo, kad atsiranda narių bejėgiškumo jausmas („*Labai mažai jau tos pagalbos mokiniui galime suteikti*“, „*Prevencinis darbas yra darbas su „vėjo malūnais*“). Taip pat buvo pastebėta, kad trūksta narystės komandose suvokimo („*Sunkiai skiriu jų funkcijas*“). Suburti tobulai veikiančią komandą sudėtingas, išmanymo ir žinių reikalaujantis darbas, nepakanka vien suburti į komandą geriausius specialistus ir manyti, kad būtent jie išspręs iškilusias problemas, nes pasitaiko atvejų, kai geri specialistai gali visiškai nepritapti prie komandos („*Ne visi mokiniai gali kalbėtis su tais žmonėmis, kurie išrinkti*“).

Dalis respondentų nurodė, kad yra patenkinti esamų komandų veikla („*Veikla vykdoma gerai, planuotai ir sistemingai*“) ir netgi nenorėtų, kad būtų sujungtos į vieną („*Gerai, kad šios komandos atskirtos (t.y. nepalaikau tos nuomonės, kad reikia komandas apjungti į vieną)*“). Tokie atsakymai rodo, kad tiriamieji kritiškai, gebantys įžvelgti ir įvardinti sėkmes.

Paskutine išskirta atsakymų kategorija galima pastebėti, kad švietimo organizacijos įsijungia į Švietimo ir Mokslo ministerijos inicijuojamus projektus. Pagalbos mokiniui komandų veikla keičiama pagal 2006 – 2009 metų Mokyklos struktūros tobulinimo programą (MSTP), diegiamos naujovės („*Mūsų gimnazijoje, tai viena komanda. Vykdomė MSTP valdymo programą. Yra atskiras pagalbos mokiniui poskyris*“, „*Mūsų mokykloje taip jau padarė*“), kurios užtikrina koordinuotą veiklą, pagalbą.

Esama pagalbos mokiniui komandų situacija švietimo organizacijose

Kategorija	Subkategorija	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
Komandų veiklos organizavimo trūkumai	Veiklos dubliavimasis	10	„nereikėtų dubliuoti veiklos“, „veikla labai panaši, praktiškai analogiška“, „veikla dažnai dubliuojasi“, „Dažnai šių komandų veiklos persipina tarpusavyje, dubliuojasi“, „Darbas grupėse dubliuojasi“, „Šių komandų darbas dubliuojasi“, „veikla kartojasi“, „Komandų veikla dubliuojasi“, „Veikla dubliuojasi“, „veiklos atliekamos kartojasi, dubliuojasi“
	Veiklos neapibrėžtumas	4	„Trūksta veiklos apibrėžtumo šių komandų“, „nėra aiškumo, nes šios komandos dirba viską, tad darbas tampa chaotiškas“, „nėra aiškumo, kas, ką ir kaip turėtų daryti“, „Būtina preventinį darbą dirbti tik su tuo asmeniu, kuriam reikia pagalbos“
	Veiklos stoka	4	„darbas turi būti dažnesnis, trūksta artimesnio bendradarbiavimo“, „dirba tik ištikus krizei (nelaimei)“, „Ši komanda mokykloje simbolinė“ „Kad nariai į grupę ištrauktų ne tik teoriškai, bet ir praktiškai“
	Funkcijų dubliavimasis	3	„funkcijos panašios“, „funkcijos kartojasi, dubliuojasi“, „Komandų funkcijos dubliuojasi“
	Sprendžiamų problemų panašumas	2	„dauguma sprendžiamų problemų kartojasi visose komandose“, „sprendžia tas pačias problemas“
	Baudimo funkcijos naudojimas	2	„dažnai vadovai pagalbą supranta „barimu“, „nuobauda“, „netempkime į konkretaus specialisto kabinetą“
	Dokumentacijos tvarkymas	1	„Norėtųsi daugiau dėmesio skirti problemai ir vaikui, mažiau – dokumentų pildymui“
Komandų veikloje dalyvaujančių narių problemos	Tų pačių narių dalyvavimas keliose komandose	6	„Šiose komandose dirba tie patys žmonės“, „kai kurie žmonės komandose dirba tie patys (socialinis pedagogas, visuomenės sveikatos priežiūros specialistas, administracijos atstovai)“, „visur ta pati sudėtis“, „Paprastai mokykloje (realybėje, šiandien) į visas tris komandas įeina tie patys žmonės: administracija, socialinis pedagogas, jei yra, psichologas ir kiti asmenys“, „jose dalyvauja tie patys žmonės“, „sudarantys pagrindinius žmones, kurie įeina į visas tris komandas“
	Narių bejėgiškumo jausmas	2	„Labai mažai jau tos pagalbos mokiniui galime suteikti“, „Preventinis darbas yra darbas su „vėjo malūnais“
	Savo veiklos esmės nesuvokimas	2	„Sunkiai skiriu jų funkcijas“, „Sunku atsakyti apie krizių valdymo komandos pagalbos formas, gavėją“
	Narių kompetencijos trūkumas	1	„Ne visi mokiniai gali kalbėtis su tais žmonėmis, kurie išrinkti į preventinę darbo grupę. Jie kalbės tik su tais, kuriais jie pasitiki....“
Komandų veiklos organizavimo privalumai	Tenkina esama situacija	4	„Veikla vykdoma gerai, planuotai ir sistemingai“, „Gerai, kad šios komandos atskirtos (t.y. nepalaikau tos nuomonės, kad reikia komandas apjungti į vieną)“, „preventinės darbo grupės veiklos darbas labai geras“, „Mūsų preventinės darbo grupės veikla vyksta sėkmingai“
	Paskirtis	1	„spręsti vienos, ar kitos vaiko problemos, nesutarimus su aplinkiniais (tėvais, mokytojais...)“
	Tinkamos pagalbos formos	2	„Socialinės pedagoginės pagalbos teikimas mokiniams yra veiksmingas tik individualiai dirbant su vaiku“, „Krizės ištiktam vaikui svarbi taip pat individuali pagalba, nes tokiu atveju niekas nenori viešumos“
Komandų struktūrų tobulinimas	Vienos komandos sukūrimas	2	„Mūsų gimnazijoje, tai viena komanda. Vykdomė MSTP valdymo programą. Yra atskiras pagalbos mokiniui poskyris“, „Mūsų mokykloje taip jau padarė“

Siūlymai veiklos tobulinimui. Dimensijoje išskirtos 6 kategorijos ir 15 subkategorijų (52 teiginiai) ir atskleidžiama, kad reikėtų komandas reorganizuoti į vieną, įtraukiant mokyklos bendruomenės narius, socialinius partnerius (žr. 3.7.2 lent.). Taigi gauti rezultatai parodė, kad pusė respondentų norėtų, kad komandos būtų sujungtos („*įkurti vieną komandą*“, „*šias tris komandas sujungti į vieną*“), nurodydami galimus privalumus („*būtų sutaupoma ir laiko, ir resursų, ir įsigilinta į problemą išsamiau*“, „*laibiau struktūruoti veiklas... būtų aiškiau ir paprasčiau, kuo aiškesnės funkcijos, tuo jas kokybiškiau vykdyti*“). Buvo nurodyti ir galimi bendros komandos pavadinimai („*VAIKO GEROVĖS KOMANDA*“, „*mokinio specialistai*“, „*Pagalbos mokiniui komanda*“).

Respondentai, nurodydami komandų tobulintinas sritis, akcentavo, kad reikalinga įtraukti tėvus („*labiausiai pasigendu tėvų atsakomybės ir noro padėti savo vaikams*“, „*stengtis, kad šeima taip pat dalyvautų ugdytinio pagalbos teikimo procese*“). Mokinio tėvai (globėjai, rūpintojai) turėtų būti kviečiami į pagalbos mokiniui komandų posėdžius, nes jie geriausiai pažįsta savo vaiką ir galėtų suteikti vertingų žinių apie jo gebėjimus, poreikius bei iškylančius sunkumus. Vaiko ugdymas vyksta ir mokykloje ir namuose, todėl labai svarbu, kad profesionalų ir tėvų veiksmai būtų suderinti. Tiriamieji taip pat akcentavo, kad reikia įtraukti ir mokyklos bendruomenės narius („*Dirbkime visi kartu*“, „*Neperleisti visos atsakomybės ir pagalbos teikimo tik keliems pagalbos specialistams*“), nes tuomet visi žinos apie problemas ir stengsis sukurti saugią aplinką mokiniui. Socialinių partnerių įtraukimas („*Įtraukti socialinius partnerius*“) į komandų veiklą – dar vienas labai svarbus pagalbos teikimo aspektas.

Gauti rezultatai parodė ir veiklos efektyvinimo sritis. Čia galima išskirti pagalbos gavėją („*pagalbą moksleiviui, mokytojui, bendruomenės nariui*“), komandų paskirtį („*Pagalbos mokiniui sistemą kurti visai mokyklos bendruomenei*“) ir projektinės veiklos aktyvinimą („*Rašyti daugiau projektų*“). Respondentai nurodė, kad reikalinga tinkamų narių atranka („*parinkti tinkamus asmenis grupėms*“), nes vienas iš kokybiškai dirbančios komandos prioritetų – kruopšti komandos narių atranka pagal griežtus reikalavimus.

Buvo įvardintos ir specialistų kompetencijos trūkumo problemos („*Organizuoti daugiau mokymų (kvalifikacinių renginių) pagalbos specialistams – praktinio pobūdžio*“, „*Daugiau seminarų*“), kurios leidžia daryti prielaidą, kad komandų nariams trūksta žinių ir būtinas intensyvesnis specialistų tobulinimasis. Respondentai, įvardydami komandų narių kompetencijos trūkumus, nurodo ir vieną iš profesinio tobulinimo sričių – kvalifikacijos kėlimą, nes bene svarbiausias kokybiškai dirbančios komandos prioritetas – aukšta narių kvalifikacija. Siekiant efektyvaus komandų narių darbo, reikalingi kvalifikuoti, motyvuoti įvairių sričių specialistai, kurie galėtų dalintis savo patirtimi ir idėjomis.

Tyrimo dalyviai pateikė ir labai konkrečių pasiūlymų kiekvienos pagalbos mokiniui komandos veiklos tobulinimui: Mokyklos Pagalbos komandai – „išanalizuoti situaciją mokykloje, nustatyti konkrečias darbo grupės narių funkcijas, sudaryti veiklos planą (ne gaires!)“, Krizių valdymo komandai – „gerai žinoti savo funkcijas ir dirbti savo srities šviečiamąjį darbą bendruomenėje“, Prevencinio darbo grupei – „Prevencinis darbas dirbamas nuolatos ir visos mokyklos bendruomenės, o ne atskirų narių“.

Žinoma, kad sėkmingai komandų veiklai įtakos turi ir švietimo organizacijos vadovybės požiūris. Dėl to respondentai teigia, kad komandomis būtina pasitikėti („pasitikėjimo iš administracijos“) ir suteikti daugiau savarankiškumo („Daugiau savarankiškumo“).

3.7.2 lentelė

Siūlymai veiklos tobulinimui

Kategorija	Subategorija	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
Komandų sutelktumas	Komandų sujungimas	19	„Socialinės pedagoginės pagalbos mokiniui ir Prevencinę darbo grupes sujungti į vieną bendrą komandą“, „įkurti vieną komandą“, „Turėtų būti viena stipri komanda“, „šias tris komandas sujungti į vieną“, „Šios komandos galėtų būti sujungtos“, „būtų tikslinga sutelkti visas komandas į vieną darbo grupę“, „Tikslinga visas tris komandas apjungti į vieną grupę“, „Visas šias darbo grupes, jų veiklas jungti į vieną“, „Geriausia būtų viską apjungti įstatymiškai į vieną grupę“, „Sujungti visas šias komandas į vieną“, „Jungti į bendrą grupę“, „Sujungti į bendrą grupę“, „Viena grupė!“, „Mokykloje užtektų vienos darbo grupės“, „viena grupė, užtikrinanti pagalbą“, „visos komandos jungtųsi į vieną“, „tikslinga apjungti“, „Tikslinga veiklą apjungti“, „prevencinės grupės mokyklose neturi būti“
	Komandų sujungimo privalumai	6	„Taip būtų sutaupoma ir laiko, ir resursų, ir išgilinta į problemą išsamiau“, „apimtų visų trijų komandų veiklos sritis“, „atsakingai dirbanti darba, gebanti ne tik planuoti, bet ir efektyviai vykdyti socialinę, prevencinę veiklą“, „apjungianti visų komandų darbą“, „laibiau struktūruoti veiklas... būtų aiškiau ir paprasčiau, kuo aiškesnės funkcijos, tuo jas kokybiškiau vykdyti“, „netikslinga turėti susikūrus daug komandų“
	Galimi naujos komandos pavadinimai	3	„VAIKO GEROVĖS KOMANDA“, „mokinio specialistai“, „Galėtų būti Pagalbos mokiniui komanda“
Mokyklos bendruomenės, socialinių partnerių įtraukimas	Tėvų įtraukimas	6	„Teikiant pagalbą ir sprendžiant įvairias mokiniams kylančias problemas labiausiai pasigendu tėvų atsakomybės ir noro padėti savo vaikams“, „Reikalingas didesnis tėvų įtraukimas“, „Įtraukti mokinių tėvus“, „stengtis, kad šeima taip pat dalyvautų ugdytinio pagalbos teikimo procese“, „Spręskime problemas bendraudami su tėvais“, „Daugiau dėmesio skirti bendravimui su šeima“
	Mokyklos bendruomenės įtraukimas	3	„Dirbkime visi kartu“, „Nesiskirstykime į komandas, padėkime šiam, mažam žmogui visi“, „Neperleisti visos atsakomybės ir pagalbos teikimo tik keliems pagalbos specialistams“
	Socialinių partnerių įtraukimas	2	„Įtraukti socialinius partnerius“, „Į prevencinės darbo grupės veiklą traukti labiau socialinius partnerius“
Komandų veiklos efektyvinimas	Pagalbos gavėjo nustatymas	3	„Spręskime problemas su pačiu mokiniu“, „pagalbą moksleiviui, mokytojui, bendruomenės nariui“, „gautų konkretus žmogus, ieškoma pagalbos būdų atsižvelgiant į situaciją, įvyki“

	Tinkamas narių parinkimas	2	„reikia labai daug dirbti su šių komandų nariais, kad jie suprastų kas yra „pagalba mokiniui“, „reikalinga veikti labai budriai, parinkti tinkamus asmenis grupėms“
	Projektinė veikla	1	„Rašyti daugiau projektų“
	Komandos paskirtis	1	„Pagalbos mokiniui sistemą kurti visai mokyklos bendruomenei“
Profesinis tobulėjimas	Kvalifikacijos kėlimas	2	„Organizuoti daugiau mokymų (kvalifikacinių renginių) pagalbos specialistams – praktinio pobūdžio“, „Daugiau seminarų“
Komandų veiklos tobulinimas	Krizių valdymo komanda	2	„gerai žinoti savo funkcijas ir dirbti savo srities šviečiamąjį darbą bendruomenėje“, „teikti informaciją bendruomenei apie veiklą, pasiruošimą krizių valdymui“
	Prevencinio darbo grupė	2	„Į prevencinės darbo grupės veiklą įtraukti laibiau tėvus, mokinius“, „Prevencinis darbas dirbamas nuolatos ir visos mokyklos bendruomenės, o ne atskirų narių“
	Mokyklos Pagalbos komanda	1	„išanalizuoti situaciją mokykloje, nustatyti konkrečias darbo grupės narių funkcijas, sudaryti veiklos planą (ne gaires!)“
Institucijos vadovų tinkamas požiūris	Savarankiškumo suteikimas	1	„Daugiau savarankiškumo“
	Vadovybės pasitikėjimas	1	„pasitikėjimo iš administracijos“

Apibendrinant galima teigti, kad respondentų pastebėjimai ir pasiūlymai veiklos kokybės gerinimo aspektu yra išvalgūs ir vertingi, konkrečiai nurodantys tobulintinas pagalbos mokiniui komandų veiklos sritis: veiklos organizavimo (veiklos, funkcijų dubliavimas, veiklos neapibrėžtumo, stoka), komandose esančių specialistų problematiškumo (tų pačių narių dalyvavimas keliose komandose, bejėgiškumo jausmas, komandų veiklos nesupratimas, kompetencijos stoka). Siekiant sėkmingos pagalbos mokiniui komandų veiklos, reikėtų kliūtis, kurios trukdo efektyviai komandų veiklai, pašalinti. Siūlomas šis galimas sprendimo variantas – komandų struktūrų tobulinimas (komandų sujungimas įtraukiant mokyklos bendruomenės narius ir socialinius partnerius, specialistų tobulinimasis). Tada būtų galima tikėtis, kad švietimo organizacijose pagalbos mokiniui komandų veikla bus kokybiška, atsižvelgiant į realias, mokykloje egzistuojančias problemas, ir neveiks vien formaliai, kur veikla orientuota į bendrą Lietuvos statistiką.

Taigi remiantis atlikta mokslinių šaltinių, teisės aktų ir tyrimo analize galima teigti, kad autoriaus suformuluota hipotezė – kad švietimo organizacijose esančių pagalbos mokiniui komandų veikla analogiška, ir tai daro įtaką žemesniam teikiamų paslaugų profesionalumui – pasitvirtino.

IŠVADOS

Teorinė analizė patvirtino, kad Mokyklos Pagalbos komanda, Krizių valdymo komanda ir Prevencinio darbo grupė – tai specialiai suburtos pagalbos mokiniui komandos, kurių paskirtis – teikti socialinę pedagoginę ir psichologinę pagalbą, valdyti krizines situacijas, spręsti prevencinio darbo klausimus švietimo organizacijoje.

Taip pat nustatyti pagalbos mokiniui komandų sistemos elementai (objektas, subjektas ir pagalbos priemonės), kurie skirtingose komandose yra tapatūs. Išskirtos Mokyklos Pagalbos komandos, Krizių valdymo komandos ir Prevencinio darbo grupės sprendžiamos objektų socialinės, pedagoginės ir psichologinės problemos, kurioms spręsti naudojamas panašus problemų sprendimo modelis. Pagalba objektams teikiama individualiu ir grupiniu lygmenimis.

Galima išskirti du pagalbos mokiniui komandas sudarančių specialistų lygmenys: institucinis (direktorius, pavaduotojas ugdymui, socialinis pedagogas, klasės auklėtojas, psichologas, logopedas, specialusis pedagogas) ir tarpinstitucinis (Vaiko teisių apsaugos tarnybos, Pedagoginės psichologinės tarnybos specialistai, nepilnamečių reikalų policijos pareigūnas, socialinis darbuotojas). Mokyklos Pagalbos komandą, Krizių valdymo komandą ir Prevencinio darbo grupę telkia ir joms vadovauja vienas iš institucinio lygmens specialistų – mokyklos direktorius, jo pavaduotojas ugdymui ar socialinis pedagogas. Jiems tenka didžiausia atsakomybė už pagalbos mokiniui komandų veiklos koordinavimą, nes turi atrinkti narius, organizuoti pagalbos mokiniui komandų veiklą. O Mokyklos Pagalbos komandos, Krizių valdymo komandos ir Prevencinio darbo grupės formavimas apima tokius etapus: iniciatyvinės grupės sutelkimas, narių atranka ir mokymai, veiklos plano rengimas ir derinimas su mokyklos taryba (sudaroma situacijos ir poreikių analizė, formuluojami tikslai ir uždaviniai, rengiamas planas), veiklos organizavimas, vadovavimas ir vertinimas.

Mokyklos Pagalbos komandos, Krizių valdymo komandos ir Prevencinio darbo grupės narių vykdomos funkcijos tiek individualiu, tiek institucijos lygmeniu taip pat panašios ir yra nukreiptos į pagalbą mokiniams ir jų šeimoms, pagalbą krizių atvejais ir prevenciją.

Remiantis empirinio tyrimo analize, galima teigti, kad komandinio patirtis mokyklose nėra didelė, tačiau daugumoje tirtų švietimo organizacijų yra įkurtos Mokyklos Pagalbos komandos, Krizių valdymo komandos ir Prevencinio darbo grupės, vykdančios panašią veiklą. Buvo nustatytos pagalbos mokiniui komandų formavimo problemos: tų pačių narių dalyvavimas švietimo organizacijos Mokyklos Pagalbos komandos, Krizių valdymo komandos ir Prevencinio darbo grupės sudėtyje (socialinis pedagogas, pavaduotojas ugdymui, klasės auklėtojas, visuomenės sveikatos priežiūros

specialistas) ir mokyklos savivaldos atstovų (tėvai, mokiniai) neįtraukimas į komandų veiklą. Buvo pastebėtas tikslų (nukreipti, mažinti izoliaciją, mokyti socialinio patyrimo, paruošti individus jų gyvenimo permainoms, padėti asmenims spręsti jų problemas), aukščiausių etinių principų (tarpusavio pagarbaus bendravimo ir bendradarbiavimo), veiklos organizavimo (planavimo, pagalbos ir stebėsenos elementų), normų (reguliarūs komandų narių susitikimai, veiklos vertinimas), funkcijų (nukeiptos į veiklos planavimą, organizavimą, pokyčių darymą ir rezultatų apibendrinimą), veiklos vertinimo (retai vertina išorės ekspertai, nes veiklos ataskaitos dažnai lieka švietimo organizacijos viduje) dubliavimasis.

Nustatyta, kad Mokyklos Pagalbos komanda ir Prevencinio darbo grupė sprendžia opiausias švietimo organizacijoje besimokančių mokinių problemas, o Krizių valdymo komanda, galima daryti prielaidą, veikia tik formaliai.

Išskirtas galimas pagalbos mokiniui komandų modeliavimo variantas – komandų struktūrų tobulinimas, kai Mokyklos Pagalbos komanda, Krizių valdymo komanda ir Prevencinio darbo grupė sujungiama į vieną bendrą komandą, kurioje nebūtų veiklos dubliavimosi.

REKOMENDACIJOS

Lietuvos Respublikos švietimo įstatymų leidėjams

Apibendrinus teorinio ir empirinio tyrimo rezultatus, galima siūlyti, kad švietimo organizacijose esančios Mokyklos Pagalbos komanda, Krizių valdymo komanda ir Prevencinio darbo grupė būtų sujungtos į vieną pagalbos mokiniui komandą, nes tuomet sumažėtų pagalbos mokiniui komandų formavimosi problemų (pavyzdžiui, tų pačių narių dalyvavimo, veiklos organizavimo) ir būtų galima suteikti kokybiškesnes paslaugas.

Suvienodinti Mokyklos Pagalbos komandos, Krizių valdymo komandos ir Prevencinio darbo grupės sąvokas: arba *komanda*, arba *grupė*.

Švietimo organizacijų vadovams

Kurdami, formuodami pagalbos mokiniui komandas, vadovai turėtų skirti daugiau dėmesio narių atrankai, motyvavimui savanoriškai dalyvauti komandų veikloje, nes tinkama narių atranka ir kompetentingų specialistų sutelkimas – tai vienas iš kokybiškai dirbančios komandos prioritetų.

Siekiant komandinės veiklos rezultatų, užsibrėžtų tikslų, komandų nariams būtini gebėjimai atlikti tam tikrą veiklą, tam tikros kompetencijos, todėl svarbu sudaryti galimybes komandų nariams pagerinti komandinio darbo žinias, ir tam tikslui įgyvendinti būtina organizuoti praktinius užsiėmimus, seminarus, diskusijas. Tai leistų suformuoti kompetentingas pagalbos mokiniui komandas.

Inicijuoti ir koordinuoti pagalbos mokiniui komandų narių dalyvavimą projektinėje veikloje, nes tuomet bus tobulinamos projektinės veiklos kompetencijos ir skatinamas platesnis bendradarbiavimas.

Pagalbos mokiniui komandų (Mokyklos Pagalbos komandos, Krizių valdymo komandos ir Prevencinio darbo grupės) nariams

Į Mokyklos Pagalbos komandos, Krizių valdymo komandos ir Prevencinio darbo grupės veiklą būtų tikslinga įtraukti ir savivaldos atstovus, pavyzdžiui, tėvus, nes jie geriausiai pažįsta savo vaiką ir galėtų suteikti vertingų žinių apie jo gebėjimus, poreikius bei iškylančius sunkumus.

Kurti ir intensyvinti socialinės partnerystės tinklą bei bendravimą ir bendradarbiavimą su įvairių institucijų socialiniais partneriais, kurie galėtų praplėsti pagalbos mokiniui komandų veiklą.

Didinti ir plėtoti pagalbos būdų, metodų, formų, rūšių mokiniui pasiūlą, siekiant patenkinti mokyklos bendruomenės poreikius.

DISKUSIJA

Išanalizavus komandinio darbo teoriją galima teigti, kad įvardyta mokslinė problema turi realų pagrindą, nes Lietuvoje kol kas esama nedaug mokslinių darbų, kuriuose būtų analizuojama ir lyginama kelių pagalbos mokiniui komandų (Mokyklos Pagalbos komandos, Krizių valdymo komandos ir Prevencinio darbo grupės) veikla švietimo organizacijose.

Todėl šis darbas pratęsė ankstesnį autorės tyrimą (jame respondentai buvo mokiniai), kur buvo nagrinėta prevencinė veikla (buvo nustatyta, kad teikiama informacija apie prevencinę veiklą nėra pakankama, nemaža dalis mokinių neturi žinių nei apie konkrečiai atliekamą veiklą, nei apie teikiamą informaciją prevencinės veiklos ir pagalbos srityje). Atitinkamai šiuo darbu buvo siekiama palyginti tris švietimo organizacijose esančias pagalbos mokiniui komandas: Mokyklos Pagalbos komandą, Krizių valdymo komandą ir Prevencinio darbo grupę, – ir įrodyti, kad komandų veikla yra panaši.

Kadangi tyrimo metodas buvo anketinė apklausa, tai į klausimus atsakinėję respondentai liko nežinomi. Anoniminis apklausos būdas buvo pasirinktas dėl to, kad bandant susitarti su tyrime dalyvavusių mokyklų darbuotojais dėl apklausos organizavimo galimybės, buvo pastebėta tam tikra baimė ir nepasitikėjimas. Esant tokiaisiais situacijai anoniminė anketinė apklausa – geriausias būdas sužinoti mokykloje veikiančių pagalbos mokiniui komandų realią situaciją. Anketinės apklausos rezultatai kokybės prasme, galbūt, yra siauresnės apimties, nei tai pavyktų pasiekti atliekant interviu, tačiau, galima manyti, kad gauti duomenys yra tikslesni.

Reikia pripažinti, kad anketinės apklausos metodas nulėmė ir tam tikrus pasirinkto apklausos metodo naudojimo, tiriamojo darbo trūkumus, nes buvo prarasta tam tikra informacijos dalis dėl respondentų nenoro ar nesugebėjimo užpildyti anketą (ne visai sąžiningai užpildytos, dalis negražinta). Kitas vertus, anketavimas, kaip apklausos metodas, šiuo metu labiausiai paplitęs, ir apklausos mokyklose ypač dažnos. Todėl visiškai pasitikėti užpildytų anketų tikslumu ir sąžiningumu negalima.

Tačiau pasirinkta nagrinėti problema yra aktuali visoms Lietuvos švietimo organizacijoms ir padarytos darbo išvados skatina toliau nagrinėti šią temą. Pagrindinė problema atliekant tyrimą – kiekybinių metodų dažnas taikymas švietimo organizacijose, nes anketavimas, šiuo metu labiausiai paplitęs, todėl būtų tikslinga atlikti ne tik kiekybinius, bet ir kokybinius tyrimus (pavyzdžiui, pagalbos mokiniui komandų narių nuomonės, veiklos programų (planų) turinio (content) analizė). Taip pat ateityje būtų prasminga tirti mokinius, mokinių tėvus, komandų veikloje nedalyvaujančius švietimo organizacijos darbuotojus, kuriems buvo suteikta analizuojamų komandų pagalba.

Tyrimo metu buvo analizuotos pagalbos mokiniui komandos gimnazijose, vidurinėse, pagrindinėse ir pradinėse mokyklose, todėl būtų tikslinga tirti ir kitose švietimo organizacijose esančias komandas (pavyzdžiui, profesinio rengimo centruose, vaikų darželiuose).

Mokyklose diegiamos naujovės ir pavyzdžiui įgyvendinat 2006 – 2009 metų Mokyklos struktūros tobulinimo programą (MSTP) švietimo organizacijose kuriami pagalbos mokiniui skyriai, poskyriai, todėl būtų galima analizuoti pasikeitimus pagalbos mokiniui komandų srityje.

Tolimesni tyrimai galėtų padėti tobulinti, gerinti ir modeliuoti pagalbos mokiniui komandų veiklą. Taigi, apibendrinant galima teigti, kad egzistuoja plačios gilinimosi į pagalbos mokiniui komandų darbą galimybės švietimo organizacijose.

LITERATŪRA

1. Adaškevičienė, V., Baltrušaitienė, J., Ušparaitė, O., Žvirdauskas, D., Tarnauskas, K., (2005). *Prevenčinio darbo grupių mokyklose ir koordinavimo grupių savivaldybėse vertinimas*. Tyrimo ataskaita. [žiūrėta 2009-05-25]. Prieiga per internetą: http://www.smm.lt/svietimo_bukle/docs/tyrimai/Prevencines_veiklos_%20ataskaita_2005_factus_dominus.pdf
2. Albrechtas, J. (2005). *Asmenybė ir karjera*. Vilnius: Naujoji matrica.
3. Ališauskas, A. (1998-1999). Socialinės problemos bendrojo lavinimo mokykloje: mokinių socialiniai poreikiai ir jų tenkinimas. *Socialiniai tyrimai: tarpdisciplininis požiūris*, 2 – 3, p. 55 – 56.
4. Ambrukaitis, J. (2003). *Specialiojo ugdymo kaitos bruožai*. Šiaulių universiteto leidykla.
5. Atutienė, I. (1997). Socialinės problemos mokykloje. *Socialinis darbas mokykloje*. Konferencijos pranešimų medžiaga. Šilutė, p. 22 – 25.
6. Barkauskaitė, M., Vasiliauskas, R., Gaigalienė, M., Indrašienė, V., Prakapas, R., Survutaitė, D., Rimkevičienė, V., Guoba, A. (2003). *Nesėkmingo mokymosi mastai ir priežastys*. Tiriamojo darbo ataskaita [žiūrėta 2009-04-20]. Prieiga per internetą: www.smm.lt/svietimo_bukle/docs/NMMP_ataskaita.doc
7. Barvydienė, V., Kasiulis, J. (2005). *Vadovavimo psichologija*. Kaunas: Technologija.
8. Belker, L., Topchik, G. (2008). *Vadovavimas: pirmieji žingsniai*. Vilnius: Verslo žinios.
9. Bendorienė, A. (sud.). (2001). *Tarptautinių žodžių žodynas*. Vilnius: Alma litera.
10. Benard, B. (1991). *Protective Factors in the Family, School, and Community*. Portland, OR: Western Center for Drug-Free Schools and Communities.
11. Bieliauskaitė, R. (2006). Psichosocialinė prevencija mokyklose: kur susiduria švietimo ir sveikatos apsaugos sistemos? *Vaiko teisės: psichosocialinės pagalbos vaikui, šeimai, ir bendruomenei aspektai*. Konferencijos pranešimų medžiaga. Vilnius, p. 36 – 39.
12. Bulotaitė, L. (1994). Mokinių psichinio atsparumo ugdymas. *Psichologinė pagalba mokyklai*. Konferencijos pranešimų medžiaga. Vilnius, p. 51 – 55.
13. Crow, G., M., Pounder, D., G. (2000). Interdisciplinary Teacher Teams: Context, Design, and Process. *Educational Administration Quarterly*, (36) 2, p. 216 – 239.
14. Dargienė, I. (2005). *Komandinio darbo efektyvinimo prielaidos Šiaulių miesto mokyklose*. *Magistro darbas*. Šiaulių universitetas, Šiauliai.

15. Davies, B., Ellison, L. (2002). *Strategic direction and development of the school: key frameworks for school improvement planning*. UK: Routledge
16. Dėl bendrųjų socialinės pedagoginės pagalbos teikimo nuostatų patvirtinimo (2004). Žin., 2004, Nr. 100-3725.
17. Dėl bendrųjų ugdymą reglamentuojančių teisės aktų koregavimo priemonių plano patvirtinimo (2009) [žiūrėta 2010-01-20]. Prieiga per internetą: www.smm.lt/pmm/docs/2009-03-24-ISAK-556.pdf
18. Dėl krizių valdymo mokyklos tvarkos aprašo patvirtinimo (2007). Žin., 2007, Nr. 80-3301.
19. Dėl švietimo ir mokslo ministro 2004 birželio įsakymo Nr. ISAK-941 „Dėl bendrųjų socialinės pedagoginės pagalbos teikimo nuostatų patvirtinimo“ pakeitimo (2009). Žin., 2009, Nr. 44-1724.
20. Dėl vaiko gerovės valstybės politikos koncepcijos patvirtinimo (2003). Žin., 2003, Nr. 52-2316.
21. Dėl švietimo pagalbos ikimokyklinio amžiaus vaiką namuose auginančiai šeimai teikimo tvarkos aprašo patvirtinimo (2004). Žin., 2004, Nr. 94-3451.
22. Dėl teisės pažeidimų, mokyklos nelankymo, narkotinių ir psichotropinių medžiagų vartojimo, ŽIV/AIDS, smurto prevencijos ir nusikalstamumo prevencijos (2004). Žin., 2004, Nr. 145-5281.
23. Dobrinynas, Poviliūnas, Tureikytė, Žilinskienė (2004). *Delinkventai Lietuvos mokyklose*. Sociologinio tyrimo ataskaita [žiūrėta 2009-10-25]. Prieiga per internetą: www.smm.lt/svietimo_bukle/docs/AtaskaitaDelinkventai.doc
24. Everard, B., Morris, G. (1997). *Efektyvus mokyklos valdymas*. Poligrafija ir informatika.
25. Felser, G. (2006). *Motyvacijos būdai: asmens sėkmę lemiantys faktoriai, praktinis psichologijos panaudojimas*. Vilnius: Alma littera.
26. Fidler, B. (2006). *Strateginis mokyklos plėtros valdymas: vadovavimas mokyklos plėtros tobulinimo strategijai*. Vilnius: Žara.
27. Gailienė, D., Bulotaitė, L., Sturlienė N. (1996). *Aš myliu kiekvieną vaiką*. Apie vaikų psichologinio atsparumo ugdymą. Valstybinis leidybos centras.
28. Garcia, B., Sh, Ortiz, A., A. (2004). *Preventing disproportionate representation: culturally and linguistically responsive prereferral interventions*. National center for culturally responsive educational systems.
29. Geviorgianienė, V. (2003). Komandinis darbas mokykloje. *Specialiojo ugdymo pagrindai*. Šiaulių universiteto leidykla, p. 211 – 220.
30. Giedrienė, R. (1999). *Vaikų psichologinis konsultavimas*. Vilnius: Presvika.

31. Havnes, A. (2009). Talk, planning and decision-making in interdisciplinary teacher teams: a case study. *Teachers & Teaching*, (15) 1, p.155 – 176.
32. Hootman, J., Mhouck, G., King, M. C. (2003). Increased mental health needs and new roles in school communities. *Journal of Child and Adolescent Psychiatric Nursing*, 16, p. 93 – 101.
33. Indrašienė, V., Kvieskienė, G., Merfeldaitė, O. (2006). Socialinės pedagoginės pagalbos komandos narių atrankos kriterijai. *Pedagogika*, 83, p. 103 – 108.
34. Johnson, L., C. (2003). *Socialinio darbo praktika: bendrasis požiūris*. Vilnius: VU Specialiosios pedagogikos laboratorija.
35. Jovaiša L. (2007). *Enciklopedinis edukologijos žodynas*. Vilnius: Gimtasis žodis.
36. Jucevičius, J., Jucevičienė, P., Janiūnaitė, B., Cibulskas, G. (2003). *Mokyklos strategija. Strateginio vystymo vadovas*. Kaunas. Žinių visuomenės institutas.
37. Kočiūnas, R. (1998). *Psichoterapinės grupės: teorija ir praktika*. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.
38. Kučinskas, V., Kučinskienė, R., (2000). *Socialinis darbas švietimo sistemoje. Teoriniai aspektai*. Klaipėdos universitetas.
39. Kvieskienė, G. (2003). *Socializacija ir vaiko gerovė*. Vilnius: Vilniaus Pedagoginis universitetas.
40. Kvieskienė, G., Indrašienė, V., Targamadžė, V., Valeckienė, D., Merfeldaitė, O., Suboč, V. (2006). *Pedagoginės psichologinės pagalbos mokykloje veiksmingumas (mokyklų psichologų, socialinių pedagogų, specialiųjų pedagogų, mokytojų padėjėjų funkcijos: mokyklose pagal pareigines instrukcijas ir realų darbo turinį)*. [žiūrėta 2009-11-25]. Prieiga per internetą: http://www.smm.lt/svietimo_bukle/docs/tyrimai/ppp_mokykl_veiksmingumas.pdf
41. Laužackas R. (1996). *Svarbiausios profesinės edukologijos sąvokos (žodynas)*. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija, II leidimas.
42. Leliūgienė, I. (1997). *Žmogus ir socialinė aplinka*. Kaunas: Technologija.
43. Lietuvos Respublikos Švietimo įstatymas (1991, 2003). *Žin.*, 1991, Nr. 23 – 593, 2003, Nr. 63-2853
44. Lietuvos Respublikos vaiko minimalios ir vidutinės priežiūros įstatymas (2007). *Žin.*, 2007, Nr. 80-3214.
45. Merfeldaitė, O. (2005). Socialinės pedagoginės pagalbos komanda ugdymo institucijoje: veiklos prielaidos ir organizavimo ypatumai. *Pedagogika*, 76, p. 51 – 55.
46. Merfeldaitė, O., Railienė, A. (2007). *Prevencinio darbo grupės veikla bendrojo lavinimo mokykloje*. Kaunas: Sveikatos žinios.

47. Merfeldaitė O. (2007). Socialinių pedagoginių problemų bendrojo lavinimo mokykloje analizė: mokinių ir klasių auklėtojų požiūris. *Pedagogika*, 88 p. 43 – 49.
48. Merfeldaitė, O., Piliavecas, A., Zaivej, S. (2007). Socialinės pedagoginės pagalbos institucijose veiklos modeliavimas. *Vaiku, iškrentančių iš bendrojo lavinimo sistemos, skaičiaus mažinimas: prevencinių grupių veikla ugdymo institucijose*. Vilnius: Baltijos kopija, p. 7 – 59.
49. Merfeldaitė, O. (2008). *Socialinės pedagoginės pagalbos komandos veiklos modelis bendrojo lavinimo mokykloje*. *Socialinis ugdymas*, 16, p. 93 – 103.
50. Merfeldaitė, O. (2009). Mokinių krizės ir teikiamos sociopsichologinės pagalbos ypatumai. *Socialinis darbas*, (8) 2, p. 159 – 166.
51. Morozova, G., Minkevičiūtė, J. (2008). Prevencinės veiklos organizavimo mokykloje vertinimas: mokinių požiūris. *Jaunųjų mokslininkų darbai*, 2 (18), p. 169 – 175.
52. Mullins, L. J. (2007). *Management and organisational behaviour*. Harlow: Prentice Hall.
53. Neverauskas, B., Stankevičius V., Viliūnas V., Černiūtė, I. (2001). *Projektų valdymas*. Kaunas: Technologija.
54. Robbins, S., P. (2006). *Organizacinės elgsenos pagrindai*. Kaunas: Poligrafija ir Informatika.
55. Sakalas A. (2003). *Personalo vadyba*. Vilnius: Margi raštai.
56. Savanavičienė, A., Šilingienė, V. (2005). *Darbas grupėse*. Kaunas: Technologija.
57. Seilius, A. (1999). Kolektyvinis valdymas: teorija ir praktika. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 12, p. 189 – 209
58. Spierts, M. (2003). *Balansavimas ir aktyvinimas. Metodiškai organizuotas sociokultūrinis darbas*. Vilnius: VU Specialiosios psichologijos katedra.
59. Stoškus, S., Beržinskienė, D. (2005). *Pokyčių valdymas*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.
60. Summers, M., Childs, A., Corney, G. (2005). Education for sustainable development in initial teacher training: issues for interdisciplinary collaboration. *Environmental Education Research*, (11) 5, p. 623 – 647.
61. Targamadžė, V. (1999). *Bendrojo lavinimo mokykla: mokinių edukacinio stimuliavimo aspektas*. Kaunas: Technologija.
62. Tidikis, R. (2003). *Socialinių mokslų tyrimo metodologija*. Vilnius: Lietuvos teisės universiteto leidybos centras.
63. Uscila, R., Kanapinskaitė, J., Railienė, A. (2007). Grupinio darbo organizavimo metodai. *Vaiku, iškrentančių iš bendrojo lavinimo sistemos, skaičiaus mažinimas: prevencinių grupių veikla ugdymo institucijose*. Vilnius: Baltijos kopija, p. 61 – 134.
64. Vijeikienė, B., Vijeikis J. (2000). *Komandinio darbo pagrindai*. Vilnius: Rosma

65. Žalimienė, L. (2003). *Socialinės paslaugos: mokomoji knyga*. VU Specialiosios psichologijos katedra.
66. Želvys R. (2001). *Švietimo vadybos pagrindai*. Vilnius: VU leidykla.
67. Želvys, R. (2003). *Švietimo organizacijų vadyba*. Vilnius: VU leidykla.

PRIEDAI

Mokyklos Pagalbos komandos tikslai (N=204)

Tikslai	Vertinimo skalė				
	Tikrai NE	Lyg ir ne	Nežinau	Lyg ir taip	Tikrai TAIP
	Procentai				
Užtikrinti mokinio teisę į mokslą	2	2,5	14,7	16,2	64,5
Užtikrinti mokinio saugumą mokykloje	0,5	2,6	14,9	16,5	65,5
Telkti specialistus	4,6	5,6	14,7	13,7	61,4
Atkurti įprastą mokyklos bendruomenės veiklą įvykus krizei	16	16	15,5	19,8	32,6
Stiprinti mokymosi motyvaciją	0,5	2,5	14,4	14,4	68,2
Pagalba grįžti į nuoseklią mokymosi sistemą	1	1	14,6	17,6	65,8
Ugdyti atsparumą neigiamai įtakai	2,6	5,2	14,9	24,2	53,1
Organizuoti pagalbos mokiniui teikimą	0,5	1	14,2	11,8	72,5
Organizuoti pagalbos mokytojui teikimą	6,1	13,6	14,6	18,2	47,5
Organizuoti pagalbos tėvams (globėjams, rūpintojams) teikimą	3	6,5	14,4	20,9	55,2
Šalinti priežastis, dėl kurių vaikas negali lankyti mokyklos	1,5	3,5	14,4	17,9	62,7
Užtikrinti veiksmingą mokinių ugdymąsi mokykloje	1	3,4	14,3	18,2	63,1
Spręsti prevencinio darbo klausimus mokykloje	6,6	27,6	14,8	13,8	37,2
Sugrąžinti į mokyklą ją palikusius vaikus	4,5	5,4	14,4	23,8	52

Krizių valdymo komandos tikslai (N=204)

Tikslai	Vertinimo skalė				
	Tikrai NE	Lyg ir ne	Nežinau	Lyg ir taip	Tikrai TAIP
	Procentai				
Užtikrinti mokinio teisę į mokslą	16,9	13,6	28,2	14,1	27,1
Užtikrinti mokinio saugumą mokykloje	4,8	7,9	26,5	10,6	50,3
Telkti specialistus	4,7	8,9	26,3	13,7	46,3
Atkurti įprastą mokyklos bendruomenės veiklą įvykus krizei	0,5	3,5	25,3	7,1	63,9
Stiprinti mokymosi motyvaciją	20,4	22,7	27,6	11,6	17,7
Pagalba grįžti į nuoseklią mokymosi sistemą	9,6	12,8	26,6	20,2	30,9
Ugdyti atsparumą neigiamai įtakai	9,8	13,1	27,3	16,4	33,3
Organizuoti pagalbos mokiniui teikimą	6,3	10,1	26,5	14,8	42,3
Organizuoti pagalbos mokytojui teikimą	7,6	10,3	27	22,2	33
Organizuoti pagalbos tėvams (globėjams, rūpintojams) teikimą	8,1	7	27	23,2	34,6
Šalinti priežastis, dėl kurių vaikas negali lankyti mokyklos	14,8	13,1	27,3	20,8	24
Užtikrinti veiksmingą mokinių ugdymąsi mokykloje	14,7	19,8	28,2	19,2	18,1
Spręsti prevencinio darbo klausimus mokykloje	13,6	19,9	28,4	17,6	20,5
Sugrąžinti į mokyklą ją palikusius vaikus	14,4	18,2	27,6	18,8	21

Prevenicinio darbo grupės tikslai (N=204)

Tikslai	Vertinimo skalė				
	Tikrai NE	Lyg ir ne	Nežinau	Lyg ir taip	Tikrai TAIP
	Procentai				
Užtikrinti mokinio teisę į mokslą	8,6	9,2	10,3	22,2	49,7
Užtikrinti mokinio saugumą mokykloje	0,5	1,5	9,8	19,6	68,6
Telkti specialistus	6,4	6,4	10,8	28,7	47,9
Atkurti įprastą mokyklos bendruomenės veiklą įvykus krizei	16	21,5	10,5	18,8	33,1
Stiprinti mokymosi motyvaciją	4,6	11,7	9,6	33	41,1
Pagalba grįžti į nuoseklią mokymosi sistemą	4,6	11,9	9,8	35,6	38,1
Ugdyti atsparumą neigiamai įtakai	1,5	5,1	9,6	17,8	66
Organizuoti pagalbos mokiniui teikimą	4,7	4,1	9,8	16,6	64,8
Organizuoti pagalbos mokytojui teikimą	6,8	14,1	9,9	20,8	48,4
Organizuoti pagalbos tėvams (globėjams, rūpintojams) teikimą	4,2	10,4	9,9	25,5	50
Šalinti priežastis, dėl kurių vaikas negali lankyti mokyklos	1,5	9,5	9,5	24,5	55
Užtikrinti veiksmingą mokinių ugdymąsi mokykloje	3,7	8,9	10	33,7	43,7
Spręsti prevencinio darbo klausimus mokykloje	0	0,5	9,5	12	78
Sugrąžinti į mokyklą ją palikusius vaikus	5,6	11,6	9,6	23,7	49,5

Mokyklos Pagalbos komandos principai (N=204)

Principai	Vertinimo skalė				
	Niekada	Retai	Nežinau	Dažnai	Visada
	Procentai				
Konfidencialumo	0,5	7,5	14,1	25,1	52,8
Demokratiškumo	0	2	14,5	28	55,5
Humanizmo	0	2	14,6	20,6	62,8
Neteisimo	2	5,6	14,7	36,5	41,1
Palaikymo	0	3	14,6	26,3	56,1
Kontrolės	1	8,6	14,6	38,4	37,4
Pagarbaus bendravimo	0	1	14,6	32,1	63,3
Bendradarbiavimo	0	1	14,7	17,8	66,5
Perauklėjimo	8,7	31,3	14,9	25,1	20
Lygių galimybių	0	6,2	14,9	33	45,9
Kompleksiškumo	1,5	6,7	14,9	32,8	44,1
Individualumo	1	2	14,7	37,1	45,2
Visuotinumą	5,2	17,8	15,2	31,4	30,4

Krizių valdymo komandos principai (N=204)

Principai	Vertinimo skalė	Niekada	Retai	Nežinau	Dažnai	Visada
	Procentai					
Konfidencialumo	1	5,7	26,3	19,6	47,4	
Demokratiškumo	0,5	2	26	21,9	49,5	
Humanizmo	0,5	2,6	26,7	15,7	54,5	
Neteisimo	2,1	10,6	27	23,8	36,5	
Palaikymo	0,5	5,1	26,2	23,6	44,6	
Kontrolės	4,6	13,9	26,3	24,7	30,4	
Pagarbaus bendravimo	0	1	26	20,9	52	
Bendradarbiavimo	0,5	2,5	25,6	19,6	51,8	
Perauklėjimo	18,2	22,4	26,6	16,1	16,7	
Lygių galimybių	1,6	9,9	26,7	23,6	38,2	
Kompleksiškumo	0,5	6,3	26,7	27,2	39,3	
Individualumo	0,5	10,8	26,3	18,6	43,8	
Visuotinumą	4,7	18,2	26,6	20,3	30,2	

Prevenicinio darbo grupės principai (N=204)

Principai	Vertinimo skalė	Niekada	Retai	Nežinau	Dažnai	Visada
	Procentai					
Konfidencialumo	1	10,2	9,6	33	46,2	
Demokratiškumo	0	1	9,5	32,7	56,8	
Humanizmo	0,5	0,5	9,5	28,1	61,3	
Neteisimo	1,5	5,1	9,6	45,5	38,4	
Palaikymo	0,5	4,6	9,6	32	53,3	
Kontrolės	1,5	7,5	9,5	32	49,5	
Pagarbaus bendravimo	0	2,5	9,5	26,5	61,5	
Bendradarbiavimo	0	4,5	9,5	22,9	63,2	
Perauklėjimo	7,1	23,5	9,7	36,2	23,5	
Lygių galimybių	0	6,6	9,7	41,8	41,8	
Kompleksiškumo	1,5	8,6	9,6	34,5	45,7	
Individualumo	0	10,2	9,6	36,5	43,7	
Visuotinumą	1	12,2	9,7	41,3	35,7	

Mokyklos Pagalbos komandos veiklos organizavimas (N=204)

Veiklos organizavimas	Vertinimo skalė				
	Tikrai NE	Lyg ir ne	Nežinau	Lyg ir taip	Tikrai TAIP
	Procentai				
Komandos telkimas	0,5	0,5	14,6	20,6	63,8
Susirinkimų organizavimas	0	2	14,5	19	64,5
Veiklos kryptį numatymas	0	1	14,4	20,4	64,2
Veiklos tikslų numatymas	0	1	14,4	20,4	64,2
Atsakingų asmenų už atskiras veiklos sritis numatymas (pareigų pasiskirstymas)	1	1	14,4	21,9	61,7
Programų inicijavimas, organizavimas, įgyvendinimas	1,5	5	14,5	28	51
Projektų inicijavimas, organizavimas, įgyvendinimas	3,5	8	14,5	34,5	39,5
Pagalbos sistemos kūrimas	0,5	2,5	14,6	18,2	64,1
Nuolatinis vertinimas	2,5	6	14,6	36,7	40,2
Bendruomenės įgalinimas	6	12,1	14,6	40,2	27,1
Nuolatinis situacijos analizavimas	1	4,5	14,4	29,9	50,2
Veiklos mokykloje koordinavimas	1,5	9	14,5	32,5	42,5
Veiklos už mokyklos ribų koordinavimas	9,7	21	14,9	31,3	23,1
Bendruomenės švietimas apie komandos veiklą	2	8	14,5	36,5	39
Tyrimų organizavimas	5	6,5	14,6	34,7	39,2
Stebėseną (veiklos vertinimas, analizė)	4	3,5	14,6	28,8	49

Krizių valdymo komandos veiklos organizavimas (N=204)

Veiklos organizavimas	Vertinimo skalė				
	Tikrai NE	Lyg ir ne	Nežinau	Lyg ir taip	Tikrai TAIP
	Procentai				
Komandos telkimas	0	5,1	25,8	17,7	51,5
Susirinkimų organizavimas	3,6	4,6	25,9	23,4	42,6
Veiklos kryptį numatymas	3,1	3,1	26	25,5	42,3
Veiklos tikslų numatymas	1	3	25,9	21,3	48,7
Atsakingų asmenų už atskiras veiklos sritis numatymas (pareigų pasiskirstymas)	0,5	2,5	25,5	26	45,5
Programų inicijavimas, organizavimas, įgyvendinimas	10,3	10,3	26,3	24,2	28,9
Projektų inicijavimas, organizavimas, įgyvendinimas	17,2	12,5	26,6	25,5	18,2
Pagalbos sistemos kūrimas	3,6	7,2	26,2	23,1	40
Nuolatinis vertinimas	7,7	12,8	26	29,1	24,5
Bendruomenės įgalinimas	6,6	15,8	26	31,1	20,4
Nuolatinis situacijos analizavimas	7,3	8,3	26,6	27,6	30,2
Veiklos mokykloje koordinavimas	9,1	7,6	25,9	26,4	31
Veiklos už mokyklos ribų koordinavimas	12,4	18,6	25,8	28,9	14,4
Bendruomenės švietimas apie komandos veiklą	7,7	11,7	26	33,2	21,4
Tyrimų organizavimas	14,4	17,4	24,6	17,4	26,2
Stebėseną (veiklos vertinimas, analizė)	7,1	9,2	28,1	29,6	26

Preveninio darbo grupės veiklos organizavimas (N=204)

Vertinimo skalė	Tikrai NE	Lyg ir ne	Nežinau	Lyg ir taip	Tikrai TAIP
	Procentai				
Veiklos organizavimas					
Komandos telkimas	0	1	9,5	18,6	70,9
Susirinkimų organizavimas	0	2	9,5	20,5	68
Veiklos krypčių numatymas	0,5	0	9,5	27	63
Veiklos tikslų numatymas		2	9,5	21,9	66,7
Atsakingų asmenų už atskiras veiklos sritis numatymas (pareigų pasiskirstymas)	0,5	2	9,5	24,5	63,5
Programų inicijavimas, organizavimas, įgyvendinimas	0,5	5,6	9,6	27,3	57,1
Projektų inicijavimas, organizavimas, įgyvendinimas	0,5	5	9,5	25,6	59,3
Pagalbos sistemos kūrimas	1,5	6	9,5	27,5	55,5
Nuolatinis vertinimas	2,5	7,1	9,6	45,5	35,4
Bendruomenės įgalinimas	2,6	14,4	9,8	37,6	35,6
Nuolatinis situacijos analizavimas	1	5,5	9,5	40,7	43,2
Veiklos mokykloje koordinavimas	2,5	9	9,5	35,5	43,5
Veiklos už mokyklos ribų koordinavimas	6,6	18,7	9,6	40,9	24,2
Bendruomenės švietimas apie komandos veiklą	1	7,5	9,5	42,2	39,7
Tyrimų organizavimas	2,5	8,5	9,5	32,8	46,8
Stebėseną (veiklos vertinimas, analizė)	2,5	5	9,5	33,5	49,5

Mokyklos Pagalbos komandos normos (N=204)

Vertinimo skalė	Niekada	Retai	Nežinau	Dažnai	Visada
	Procentai				
Normos					
Susitikimų su komanda reguliarumas	2,5	9	14,5	40	34
Susitikimų su bendruomene reguliarumas	2,5	31	14,5	38	14
Susitikimų su socialiniais partneriais reguliarumas	3	28,1	14,6	39,7	14,6
Susirinkimų planavimas	2,1	7,2	14,9	36,9	39
Komandos narių vaidmenų pasidalijimas	0,5	6	14,6	38,7	40,2
Atsakomybės pasidalijimas	0	10,5	14,5	36	39
Veiklos rezultatų vertinimas	0,5	3	14,5	46,5	35,5
Narių motyvavimas	3	12	14,5	43,5	27

Krizių valdymo komandos normos (N=204)

Vertinimo skalė	Niekada	Retai	Nežinau	Dažnai	Visada
	Procentai				
Normos					
Susitikimų su komanda reguliarumas	5,1	25	26	32,1	11,7
Susitikimų su bendruomene reguliarumas	10,9	35,2	26,4	19,2	8,3
Susitikimų su socialiniais partneriais reguliarumas	10,4	32,3	26,6	24	6,8
Susirinkimų planavimas	7,9	19,4	26,7	27,2	18,8
Komandos narių vaidmenų pasidalijimas	1	10,9	26,4	33,2	28,5
Atsakomybės pasidalijimas	0	12,7	25,9	33	28,4
Veiklos rezultatų vertinimas	2,6	9,8	26,3	36,6	24,7
Narių motyvavimas	6,7	18	26,3	34	14,9

Preveninio darbo grupės normos (N=204)

Normos	Vertinimo skalė	Niekada	Retai	Nežinau	Dažnai	Visada
Susitikimų su komanda reguliarumas		0,5	14,7	9,6	38,6	36,5
Susitikimų su bendruomene reguliarumas		1	30,7	9,5	40,7	18,1
Susitikimų su socialiniais partneriais reguliarumas		3,5	31,7	9,5	34,2	21,1
Susirinkimų planavimas		0	12,1	9,6	36,4	41,9
Komandos narių vaidmenų pasidalijimas		0,5	9,5	9,5	39	41,5
Atsakomybės pasidalijimas		1	9	9,5	39,2	41,2
Veiklos rezultatų vertinimas		0,5	6,5	9,5	44	39,5
Narių motyvavimas		4,5	14,6	9,5	42,7	28,6

Mokyklos Pagalbos komandos narių funkcijos

Funkcijos	Vertinimo skalė	Niekada	Retai	Nežinau	Dažnai	Visada
Mokyklos bendruomenės narių individualaus ir/ar grupinio konsultavimo		2,5	5,5	14,5	35,5	42
Pagalbos vaikui ir šeimai tinklo kūrimo		2	6,5	14,5	33,5	43,5
Projektų kūrimo ir įgyvendinimo		4,5	17,5	14,5	37,5	26
Neigiamų reiškinių ir poelgių numatymo		2,5	12,7	14,7	44,7	25,4
Pagalbos siekiant išvengti neigiamų reiškinių		2	4,6	14,7	43,1	35,5
Elgesio korekcijos, dinamikos stebėjimo		1	5	14,6	43,2	36,2
Komandos veiklos protokolavimo		2,6	4,6	14,8	28,1	50
Tyrimų inicijavimo ir organizavimo		2	15,8	14,8	45,4	21,9
Gyvenimo, socialinių įgūdžių ugdymo		2	9,1	14,6	36,4	37,9
Bendradarbiavimo ir naujų socialinių partnerių paieškos		2	26,1	14,6	34,7	22,6
Informacijos sklaidos		1	15,7	14,6	38,9	29,8
Komandos veiklos ataskaitų rengimo		1,5	10,1	14,6	37,4	36,4
Siūlymų darbo tobulinimui teikimo		1	19	14,5	38,5	27
Vaiko poreikių įvertinimo		0,5	2	14,6	41,7	41,2
Socialinių paslaugų kokybės įvertinimo		2,5	11,6	14,6	41,4	29,8
Ugdymo aplinkos saugumo vertinimo		2	11,7	14,7	46,2	25,4
Kreipimosi pagalbos į teritorinę policijos įstaigą, Vaiko teisių apsaugos tarnybą ir kitas institucijas		3	22,1	14,6	33,7	26,6
Švietimo pagalbos organizavimo		1,5	11,1	14,6	40,7	32,2
Informacijos rengimo, teikimo mokyklos bendruomenei ir/ ar žiniasklaidai		4,1	19	14,9	37,4	24,6

Krizių valdymo komandos narių funkcijos

Funkcijos	Vertinimo skalė	Niekada	Retai	Nežinau	Dažnai	Visada
	Procentai					
Mokyklos bendruomenės narių individualaus ir/ar grupinio konsultavimo	3,6	21,4	26,6	23,4	25	
Pagalbos vaikui ir šeimai tinklo kūrimo	11,5	13,1	26,7	22,5	26,2	
Projektų kūrimo ir įgyvendinimo	19,1	18,6	27,1	23,4	11,7	
Neigiamų reiškinių ir poelgių numatymo	6,3	17,9	26,8	30,5	18,4	
Pagalbos siekiant išvengti neigiamų reiškinių	4,7	12,5	26,6	33,9	22,4	
Elgesio korekcijos, dinamikos stebėjimo	8,4	16,3	26,8	28,4	20	
Komandos veiklos protokolavimo	5,3	13,9	27,3	20,3	33,2	
Tyrimų inicijavimo ir organizavimo	14,3	19,6	27	27,5	11,6	
Gyvenimo, socialinių įgūdžių ugdymo	12,6	17,9	26,8	27,9	14,7	
Bendradarbiavimo ir naujų socialinių partnerių paieškos	13	24,5	26,6	25	10,9	
Informacijos sklaidos	7,2	27,3	26,3	20,6	18,6	
Komandos veiklos ataskaitų rengimo	6,3	19,3	26,6	24	24	
Siūlymų darbo tobulinimui teikimo	6,8	20,8	26,6	28,1	17,7	
Vaiko poreikių įvertinimo	10,9	10,4	26,6	30,7	21,4	
Socialinių paslaugų kokybės įvertinimo	12,6	19,4	26,7	30,9	10,5	
Ugdymo aplinkos saugumo vertinimo	8,2	15,5	26,3	30,9	19,1	
Kreipimosi pagalbos į teritorinę policijos įstaigą, Vaiko teisių apsaugos tarnybą ir kitas institucijas	9,2	25,5	26	23	16,3	
Švietimo pagalbos organizavimo	13,1	19,9	26,7	31,9	8,4	
Informacijos rengimo, teikimo mokyklos bendruomenei ir/ ar žiniasklaidai	7,3	22,5	26,7	23	20,4	

Prevenicinio darbo grupės narių funkcijos

Funkcijos	Vertinimo skalė	Niekada	Retai	Nežinau	Dažnai	Visada
	Procentai					
Mokyklos bendruomenės narių individualaus ir/ar grupinio konsultavimo	1,5	12,1	9,6	51	25,8	
Pagalbos vaikui ir šeimai tinklo kūrimo	3,6	14,2	9,6	37,6	35	
Projektų kūrimo ir įgyvendinimo	3,6	11,2	9,6	42,1	33,5	
Neigiamų reiškinių ir poelgių numatymo	1	13,8	9,7	42,9	32,7	
Pagalbos siekiant išvengti neigiamų reiškinių	0,5	8,6	9,6	46,2	35	
Elgesio korekcijos, dinamikos stebėjimo	2	11,7	9,7	45,4	31,1	
Komandos veiklos protokolavimo	3,6	12,4	9,8	27,3	46,9	
Tyrimų inicijavimo ir organizavimo	1	20,5	9,7	40,5	28,2	
Gyvenimo, socialinių įgūdžių ugdymo	1	16,5	9,8	37,1	35,6	
Bendradarbiavimo ir naujų socialinių partnerių paieškos	2,6	21,4	9,7	37,8	28,6	
Informacijos sklaidos	1,5	16,2	9,6	37,4	35,4	
Komandos veiklos ataskaitų rengimo	2,1	14,9	9,7	33,8	39,5	
Siūlymų darbo tobulinimui teikimo	1,5	20,6	9,8	42,8	25,3	
Vaiko poreikių įvertinimo	2,1	10,9	9,8	45,1	32,1	
Socialinių paslaugų kokybės įvertinimo	4,1	22,3	9,8	40,4	23,3	
Ugdymo aplinkos saugumo vertinimo	1	16,5	9,8	48,5	24,2	
Kreipimosi pagalbos į teritorinę policijos įstaigą, Vaiko teisių apsaugos tarnybą ir kitas institucijas	2	20,8	9,6	35	32,5	
Švietimo pagalbos organizavimo	7,1	16,2	9,6	40,1	26,9	
Informacijos rengimo, teikimo mokyklos bendruomenei ir/ ar žiniasklaidai	4,1	19,7	9,8	36,8	29,5	

16 lentelė

Mokyklos Pagalbos komandos veiklos atskaitomybė (N=204)

Darbo ataskaita teikiama	Vertinimo skalė	Niekada	Retai	Nežinau	Dažnai	Visada
Direktoriui		3,2	12,6	15,3	37,4	31,6
Administracijai		2,6	11,6	15,3	31,1	39,5
Mokyklos tarybai		13,4	33,3	16,1	27,4	9,7
Mokytojų tarybai		3,6	27,8	14,9	36,6	16,5
Mokyklos bendruomenei		6,6	26,8	14,6	31,8	20,2
Švietimo skyriui		17,8	27,2	15,2	25,7	14,1

17 lentelė

Krizių valdymo komandos veiklos atskaitomybė (N=204)

Darbo ataskaita teikiama	Vertinimo skalė	Niekada	Retai	Nežinau	Dažnai	Visada
Direktoriui		4,7	13,6	26,7	14,1	40,8
Administracijai		5,8	9,5	27	21,2	36,5
Mokyklos tarybai		14,7	24,1	26,7	20,4	14,1
Mokytojų tarybai		13,9	17,1	27,3	28,3	13,4
Mokyklos bendruomenei		9,3	25,4	26,4	23,3	15,5
Švietimo skyriui		20,8	17,2	26,6	21,4	14,1

18 lentelė

Prevenčinio darbo grupės veiklos atskaitomybė (N=204)

Darbo ataskaita teikiama	Vertinimo skalė	Niekada	Retai	Nežinau	Dažnai	Visada
Direktoriui		3,7	12,8	10,7	34,8	38
Administracijai		1	6,2	9,8	37,3	45,6
Mokyklos tarybai		8	33,5	10,1	34	14,4
Mokytojų tarybai		3,8	26,3	10,2	39,2	20,4
Mokyklos bendruomenei		4	31,3	9,6	34,3	20,7
Švietimo skyriui		12,4	23,2	9,8	30,4	24,2

Mokyklos Pagalbos komandos sprendžiamos problemos (N=204)

Problemos	Vertinimo skalė				
	Niekada	Retai	Nežinau	Dažnai	Visada
Netinkamo mokinių elgesio per pamokas ir pertraukas (neklauso mokytojų ir kt.)	3,1	12,8	14,8	30,1	39,3
Skurdo šeimoje	6,1	12,8	14,8	34,7	31,6
Smurto namuose	4,1	17,4	14,9	34,9	28,7
Nusikalstamo elgesio (vogimo ir kt.)	5,6	24	14,8	30,1	25,5
Pamokų lankomumo	0,5	6,1	14,8	25,5	53,1
Alkoholio vartojimo	7,7	30,6	14,8	24	23
Rūkymo	8,2	21	14,9	30,3	25,6
Neigiamos reakcijos į kontrolę	5,6	17,9	14,9	39	22,6
Tyčinio savęs žalojimo	13,1	31,8	14,6	20,2	20,2
Žodinės ir fizinės agresijos	4	19,7	14,6	30,8	30,8
Konfliktų su tėvais	4,5	19,2	14,6	32,3	29,3
Konfliktų su mokytojais	1,5	9,2	14,8	41,3	33,2
Konfliktų su bendraamžiais	2,5	10,1	14,6	40,2	32,7
Nepasitikėjimo savimi	4	14	14,5	41,5	26
Narkotinių ir psichotropinių medžiagų vartojimo	16,2	22,5	15,2	22,5	23,6
Netolerantiškumo	2,6	18,4	14,8	40,3	24
Netinkamos savikontrolės	4,5	17	14,5	36,5	27,5
Kurso kartojimo	5,6	18,9	14,8	31,1	29,6
Namų darbų neatlikimo	6,1	16,8	14,7	28,4	34

Krizių valdymo komandos sprendžiamos problemos (N=204)

Problemos	Vertinimo skalė				
	Niekada	Retai	Nežinau	Dažnai	Visada
Netinkamo mokinių elgesio per pamokas ir pertraukas (neklauso mokytojų ir kt.)	30,4	16,8	26,7	17,8	8,4
Skurdo šeimoje	32,4	20,7	27,1	14,4	5,3
Smurto namuose	18,5	23,8	27	16,9	13,8
Nusikalstamo elgesio (vogimo ir kt.)	21,5	19,9	27,4	22	9,1
Pamokų lankomumo	28,3	18,2	27,3	16,6	9,1
Alkoholio vartojimo	31,1	17,9	26,8	14,2	10
Rūkymo	33,3	15,9	27	15,9	7,9
Neigiamos reakcijos į kontrolę	26,1	22,3	27,1	15,4	9
Tyčinio savęs žalojimo	13,7	25,3	26,8	16,3	17,9
Žodinės ir fizinės agresijos	15,9	24,3	27	18,5	14,3
Konfliktų su tėvais	16,8	24,6	26,7	20,4	11,5
Konfliktų su mokytojais	16,8	23,2	26,8	21,1	12,1
Konfliktų su bendraamžiais	17	17,6	27,1	23,9	14,4
Nepasitikėjimo savimi	22,8	19	27	16,4	14,8
Narkotinių ir psichotropinių medžiagų vartojimo	24,9	20,6	27	14,8	12,7
Netolerantiškumo	25,9	20,1	27	19,6	7,4
Netinkamos savikontrolės	22,3	22,9	27,1	16	11,7
Kurso kartojimo	39	15,5	27,3	12,3	5,9
Namų darbų neatlikimo	43,9	14,4	27,3	9,6	4,8

Preveninio darbo grupės sprendžiamos problemos (N=204)

Problemos	Vertinimo skalė	Niekada	Retai	Nežinau	Dažnai	Visada
	Procentai					
Netinkamo mokinių elgesio per pamokas ir pertraukas (neklauso mokytojų ir kt.)	2,5	17,8	9,4	33,2	37,1	
Skurdo šeimoje	12,7	29,9	9,6	34	13,7	
Smurto namuose	7,7	26	9,7	31,6	25	
Nusikalstamo elgesio (vogimo ir kt.)	2	18,1	9,5	31,7	38,7	
Pamokų lankomumo	1,5	11,9	9,5	31,3	45,8	
Alkoholio vartojimo	4	15,4	9,5	28,9	42,3	
Rūkymo	2,5	11,4	9,5	33,8	42,8	
Neigiamos reakcijos į kontrolę	6,3	20,4	9,9	37,2	26,2	
Tyčinio savęs žalojimo	16,6	24,9	9,8	26,4	22,3	
Žodinės ir fizinės agresijos	4	16,7	9,6	34,3	35,4	
Konfliktų su tėvais	6,1	26,9	9,6	35	22,3	
Konfliktų su mokytojais	5,6	15,9	9,7	37,4	31,3	
Konfliktų su bendraamžiais	5,1	15,7	9,6	34	35,5	
Nepasitikėjimo savimi	11,8	25,6	9,7	31,8	21	
Narkotinių ir psichotropinių medžiagų vartojimo	8,6	10,1	10,1	24,7	46,5	
Netolerantiškumo	3,6	20,4	9,7	38,8	27,6	
Netinkamos savikontrolės	8,8	22,3	9,8	36,3	22,8	
Kurso kartojimo	18,6	25,8	9,8	32	13,9	
Namų darbų neatlikimo	23,1	24,6	9,7	27,7	14,9	

Mokyklos Pagalbos komandos pagalbos organizavimas

Pagalbos organizavimas	Vertinimo skalė	Niekada	Retai	Nežinau	Dažnai	Visada
	Procentai					
Pagalbos plano rengimas	0,5	5,2	14,9	24,2	55,2	
Problemų identifikavimas	0	1	15,1	32,8	51	
Pagalbos formų parinkimas	0	2,6	15,1	30,7	51,6	
Socialinių partnerių telkimas	1	18,1	15	35,8	30,1	
Veiklos užtikrinimas	0	6,2	14,9	39	40	
Pagalbos formų veiksmingumo nustatymas	0,5	9,8	15	36,8	37,8	
Pagalbos veiksmingumo įsivertinimas	0,5	9,3	15	34,7	40,4	

Krizių valdymo komandos pagalbos organizavimas

Pagalbos organizavimas	Vertinimo skalė	Niekada	Retai	Nežinau	Dažnai	Visada
	Procentai					
Pagalbos plano rengimas	1,6	10,1	27	18,5	42,9	
Problemų identifikavimas	1,6	8,5	27,1	22,9	39,9	
Pagalbos formų parinkimas	2,1	5,9	27,3	25,1	39,6	
Socialinių partnerių telkimas	5,9	20,2	27,1	27,1	19,7	
Veiklos užtikrinimas	3,2	11,2	27,1	25,5	33	
Pagalbos formų veiksmingumo nustatymas	3,2	13,3	27,1	28,2	28,2	
Pagalbos veiksmingumo įsivertinimas	2,6	12,2	27	24,9	33,3	

24 lentelė

Prevenicinio darbo grupės pagalbos organizavimas

Vertinimo skalė	Niekada	Retai	Nežinau	Dažnai	Visada
	Procentai				
Pagalbos organizavimas		4,7	9,8	28,5	57
Pagalbos plano rengimas	0,5	6,3	9,9	32,3	51
Problemų identifikavimas	0,5	3,6	9,9	35,4	50
Pagalbos formų parinkimas	2,6	14,6	9,9	43,2	29,7
Socialinių partnerių telkimas	1	7,8	9,9	42,7	38,5
Veiklos užtikrinimas	1,6	13,5	9,9	38,5	36,5
Pagalbos formų veiksmingumo nustatymas	1	12	9,9	33	44
Pagalbos veiksmingumo įsivertinimas					

25 lentelė

Mokyklos Pagalbos komandos pagalbos gavėjas (N=204)

Vertinimo skalė	Niekada	Retai	Nežinau	Dažnai	Visada
	Procentai				
Pagalbos gavėjas (tikslinė grupė)					
Mokinys	0	1	14,9	12,8	71,3
Mokinys ir šeima	0	4,6	14,9	25,3	55,2
Mokytojas	0,5	16,5	14,9	29,9	38,1
Tėvas	2,1	12	15,2	33,5	37,2
Mokyklos bendruomenės narys	6,7	17,6	15	25,9	34,7

26 lentelė

Krizių valdymo komandos pagalbos gavėjas (N=204)

Vertinimo skalė	Niekada	Retai	Nežinau	Dažnai	Visada
	Procentai				
Pagalbos gavėjas (tikslinė grupė)					
Mokinys	0,5	4,3	27,6	16,8	50,8
Mokinys ir šeima	0,5	7,6	27,6	29,2	35,1
Mokytojas	2,2	14,1	27,6	29,2	27
Tėvas	3,8	15,9	28	23,1	29,1
Mokyklos bendruomenės narys	7,1	13,7	27,9	21,9	29,5

27 lentelė

Prevenicinio darbo grupės pagalbos gavėjas (N=204)

Vertinimo skalė	Niekada	Retai	Nežinau	Dažnai	Visada
	Procentai				
Pagalbos gavėjas (tikslinė grupė)					
Mokinys	0,5	4,2	10,1	14,8	70,4
Mokinys ir šeima	2,6	7,9	10,1	30,7	48,7
Mokytojas	3,2	14,9	10,1	35,6	36,2
Tėvas	4,3	18,2	10,2	29,9	37,4
Mokyklos bendruomenės narys	5,3	21,3	10,1	26,1	37,2

Mokyklos Pagalbos komandos pagalbos formos

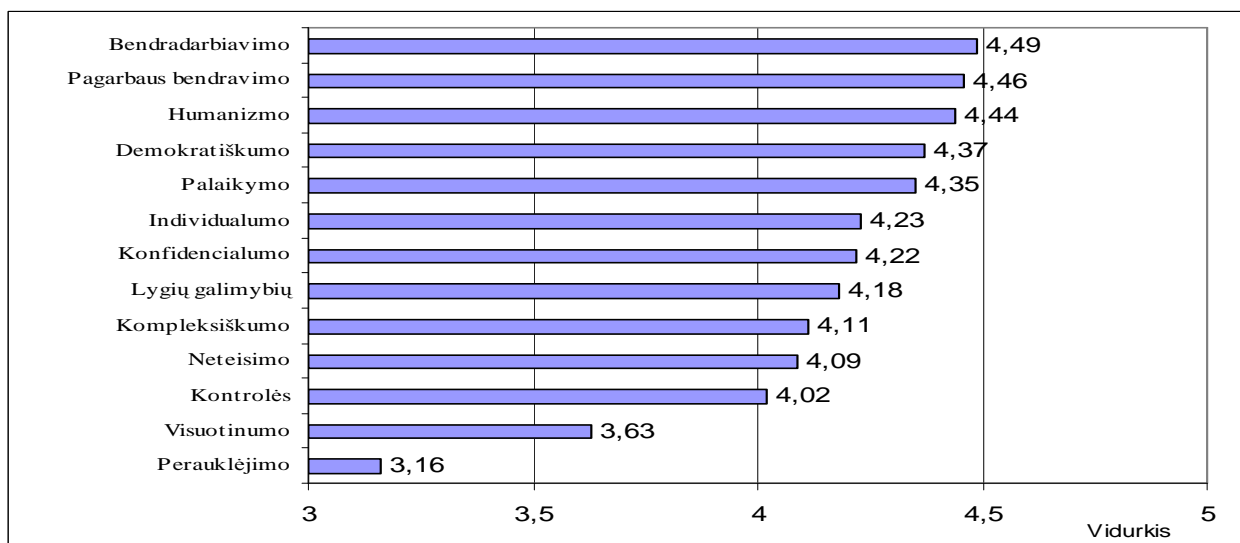
Pagalbos formos	Vertinimo skalė	Niekada	Retai	Nežinau	Dažnai	Visada
Konsultavimas		0	1,6	15	22,3	61,1
Įvertinimas		0	3,6	15,1	32,8	48,4
Švietimas		0	3,1	15	36,8	45,1
Individualus darbas		1,6	1,6	15	26,9	54,9
Darbas su komanda		0	6,8	15,1	31,3	46,9
Darbas su mokinio šeima		1	11,5	15,1	31,3	41,1
Darbas su mokyklos bendruomene		2,1	19,3	15,1	35,4	28,1
Darbas su vietos bendruomene		8,4	34	15,2	23	19,4
Darbas su socialiniais partneriais		3,6	22,9	15,1	31,8	26,6

Krizių valdymo komandos pagalbos formos

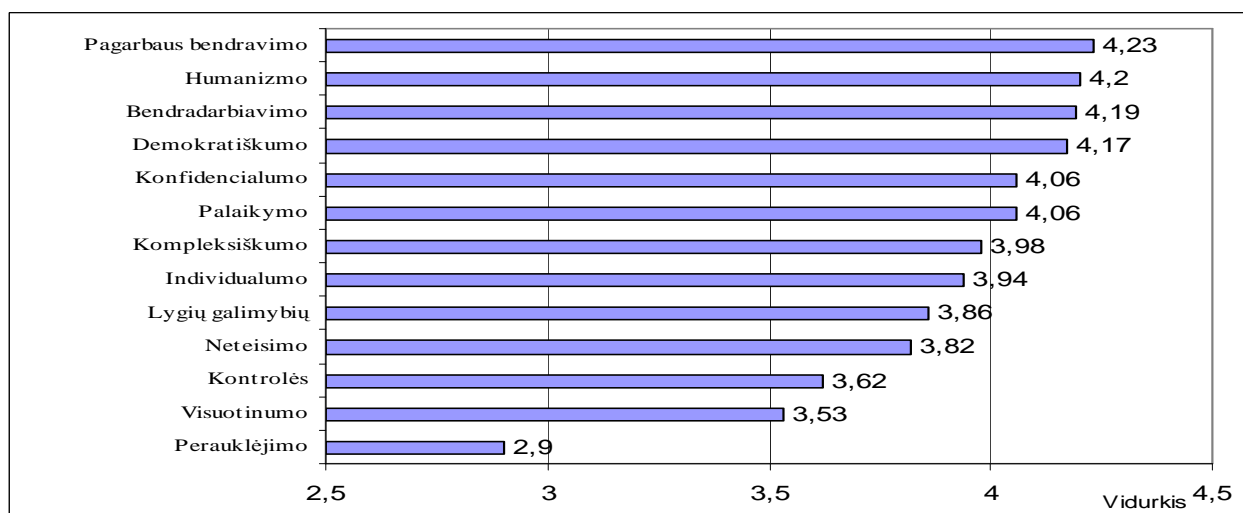
Pagalbos formos	Vertinimo skalė	Niekada	Retai	Nežinau	Dažnai	Visada
Konsultavimas		2,7	8,1	27,6	17,3	44,3
Įvertinimas		2,2	7,6	27,6	28,6	34,1
Švietimas		4,9	7,1	27,7	32,1	28,3
Individualus darbas		1,1	10,3	27,7	20,1	40,8
Darbas su komanda		1,1	11,4	27,6	20,5	39,5
Darbas su mokinio šeima		1,6	17,8	27,6	25,9	27
Darbas su mokyklos bendruomene		5,9	16,7	27,4	24,2	25,8
Darbas su vietos bendruomene		11,4	23,9	27,7	20,7	16,3
Darbas su socialiniais partneriais		5,9	24,3	27,6	19,5	22,7

Prevenicinio darbo grupės pagalbos formos

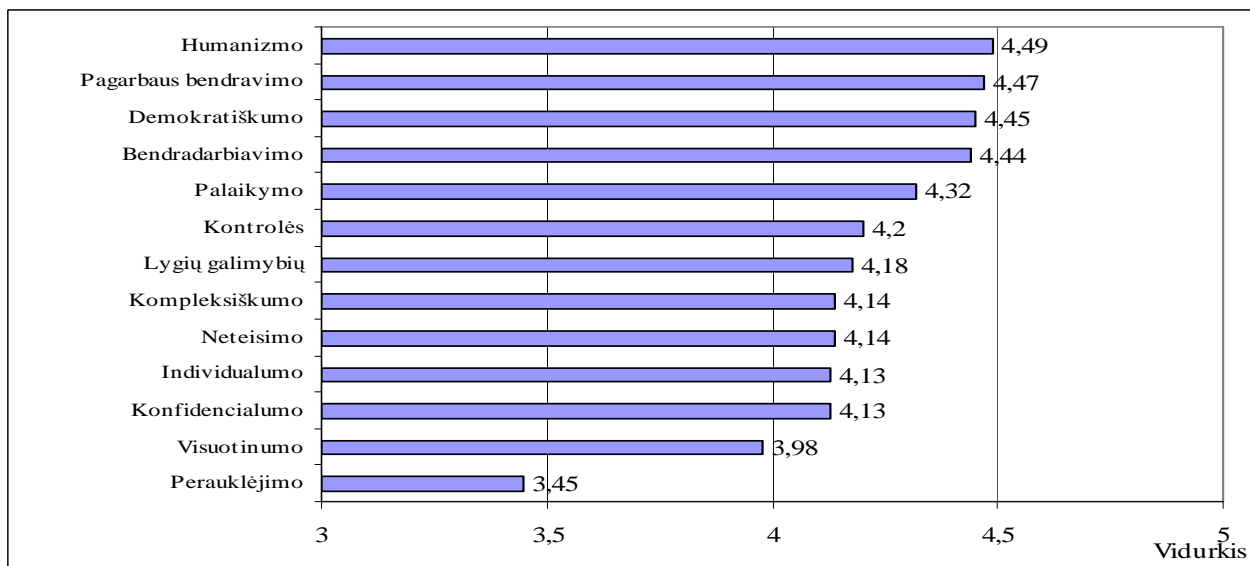
Pagalbos formos	Vertinimo skalė	Niekada	Retai	Nežinau	Dažnai	Visada
Konsultavimas		0,5	7,4	10,1	28,2	53,7
Įvertinimas		0,5	7,5	10,2	40,6	41,2
Švietimas		0,5	4,8	10,2	33,7	50,8
Individualus darbas		0,5	10,1	10,1	33	46,3
Darbas su komanda		0,5	12,2	10,1	26,1	51,1
Darbas su mokinio šeima		3,7	14,7	9,9	37,2	34,6
Darbas su mokyklos bendruomene		4,3	18,6	10,1	31,9	35,1
Darbas su vietos bendruomene		11,6	29,1	10,1	27,5	21,7
Darbas su socialiniais partneriais		4,2	23,8	10,1	32,8	29,1



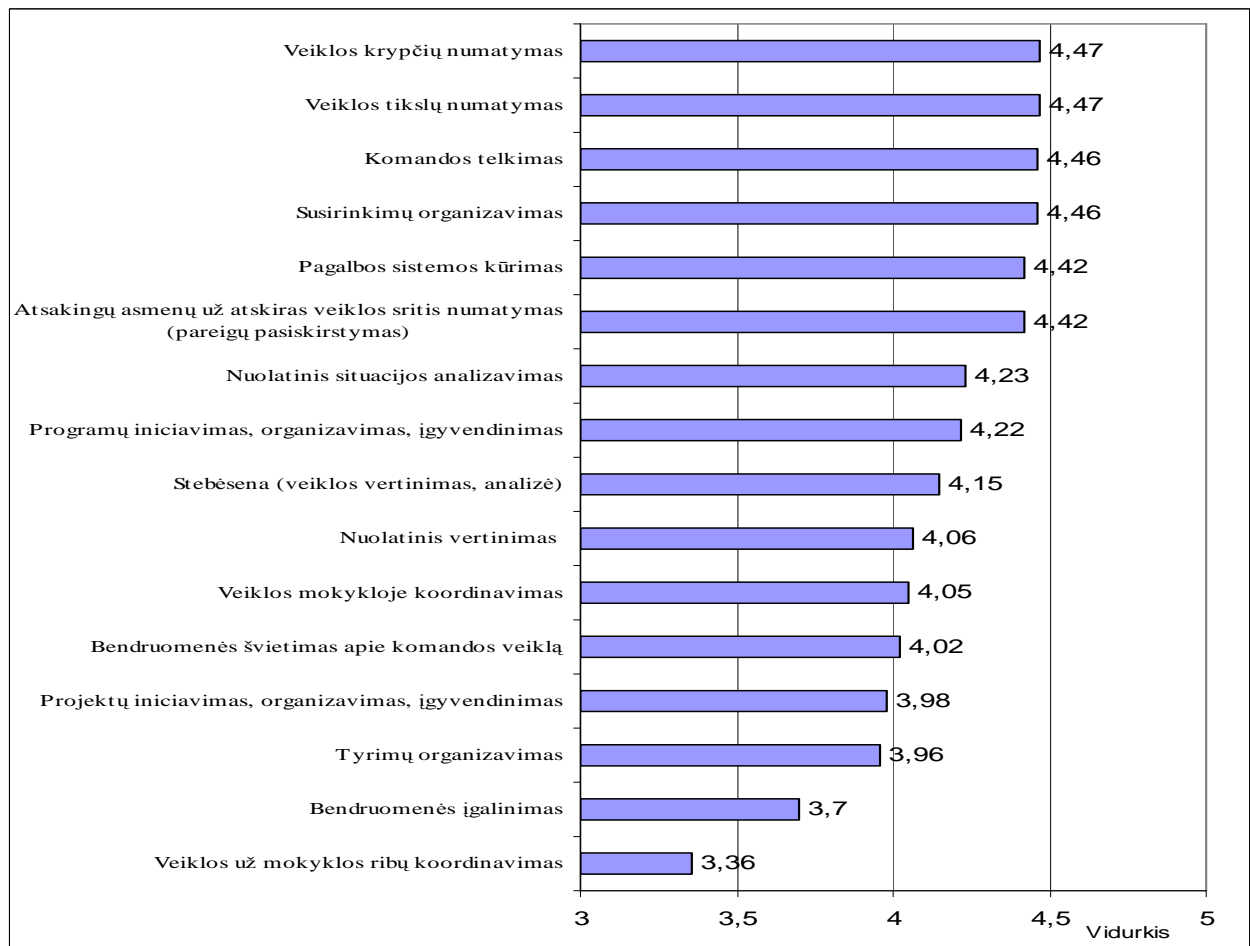
1 pav. Mokyklos Pagalbos komandos principų reitingas (N=204)



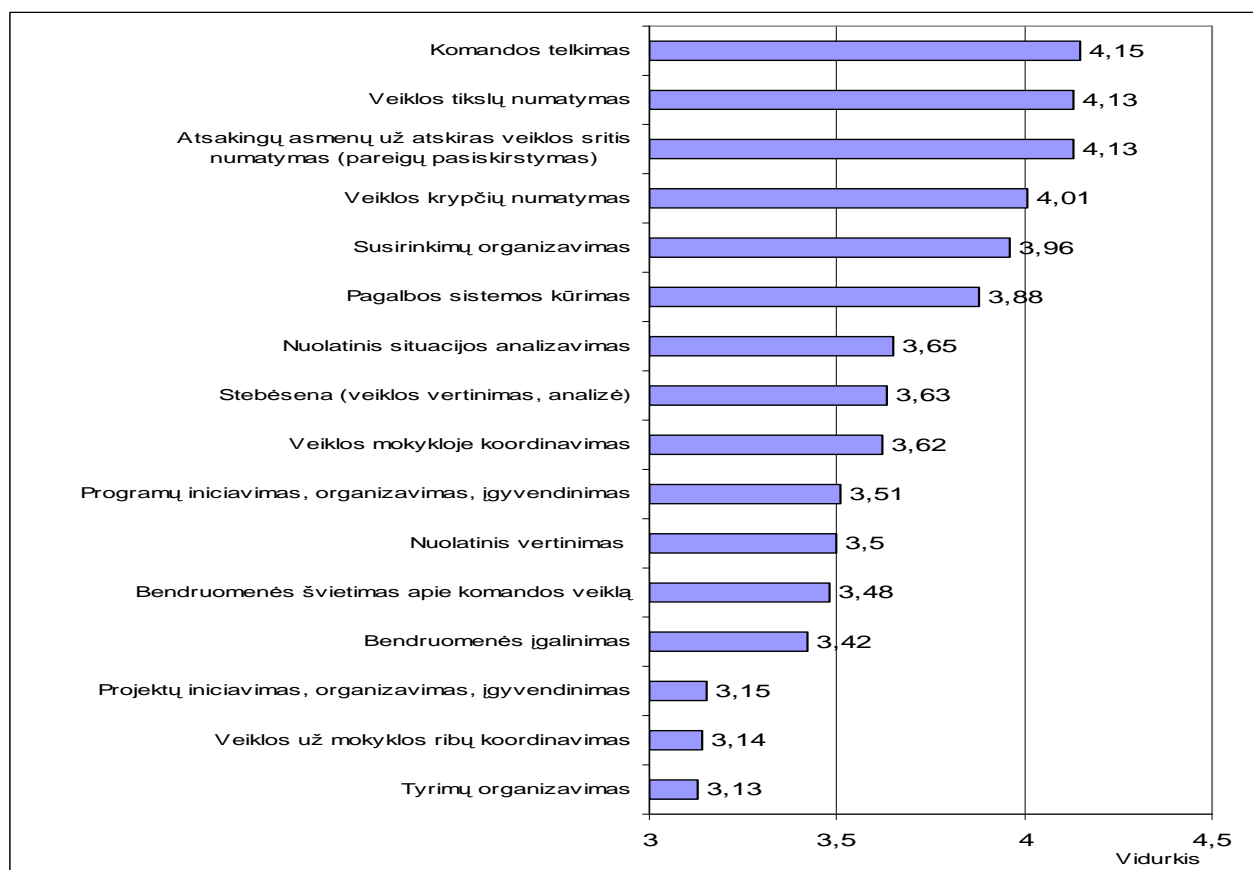
2 pav. Krizių valdymo komandos principų reitingas (N=204)



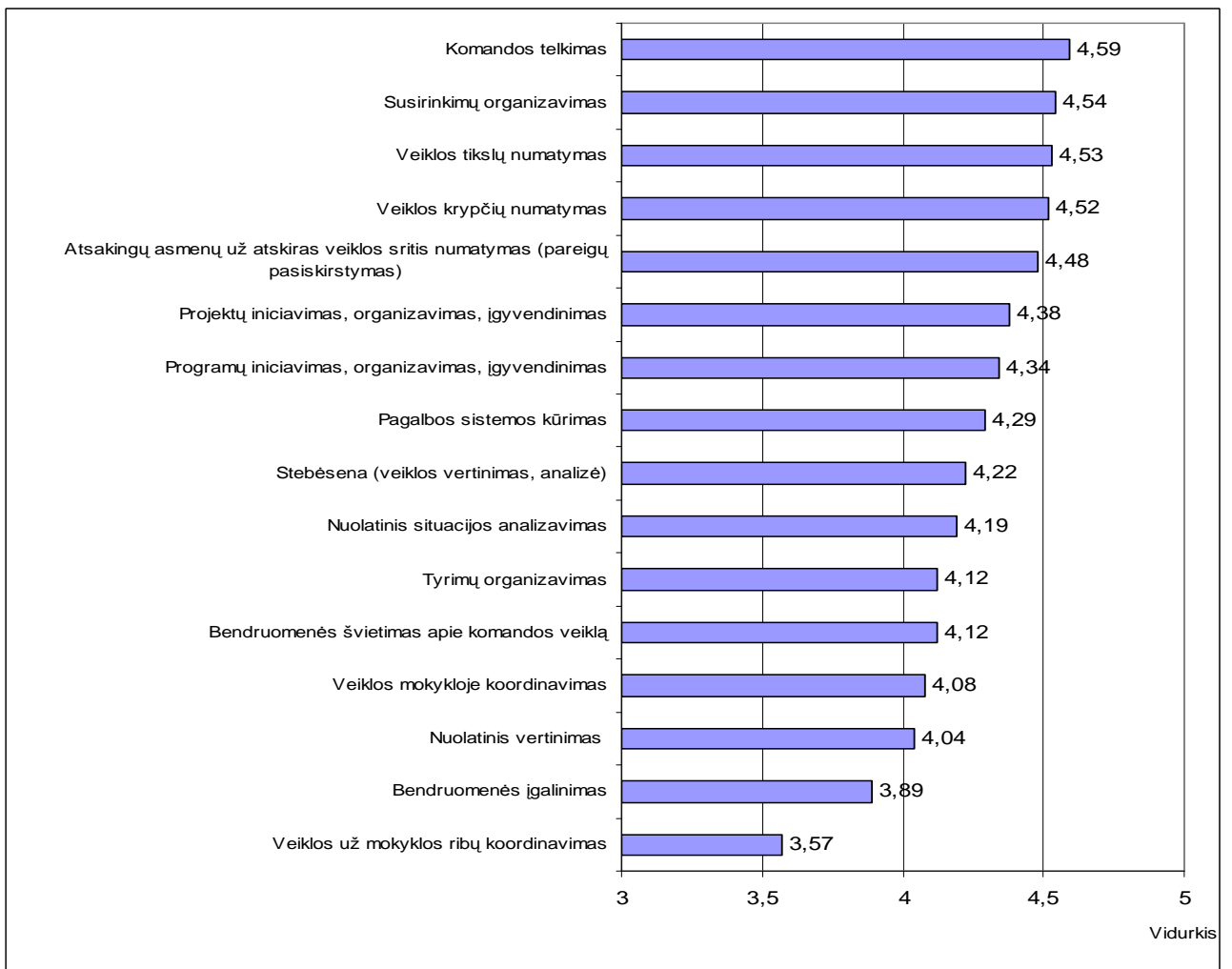
3 pav. Prevencinio darbo grupė principų reitingas (N=204)



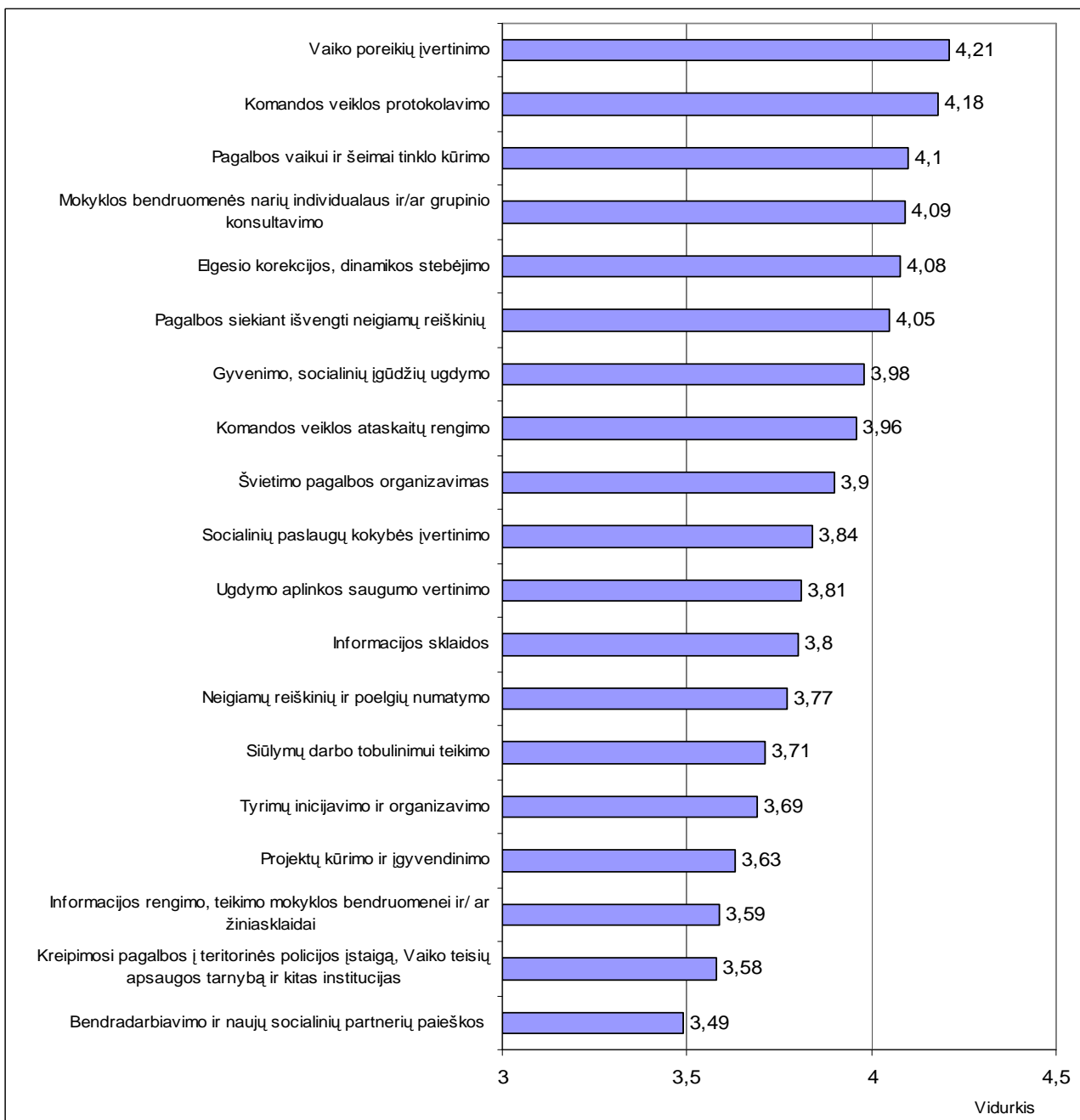
4 pav. Mokyklos Pagalbos komandos veiklos organizavimo reitingas (N=204)



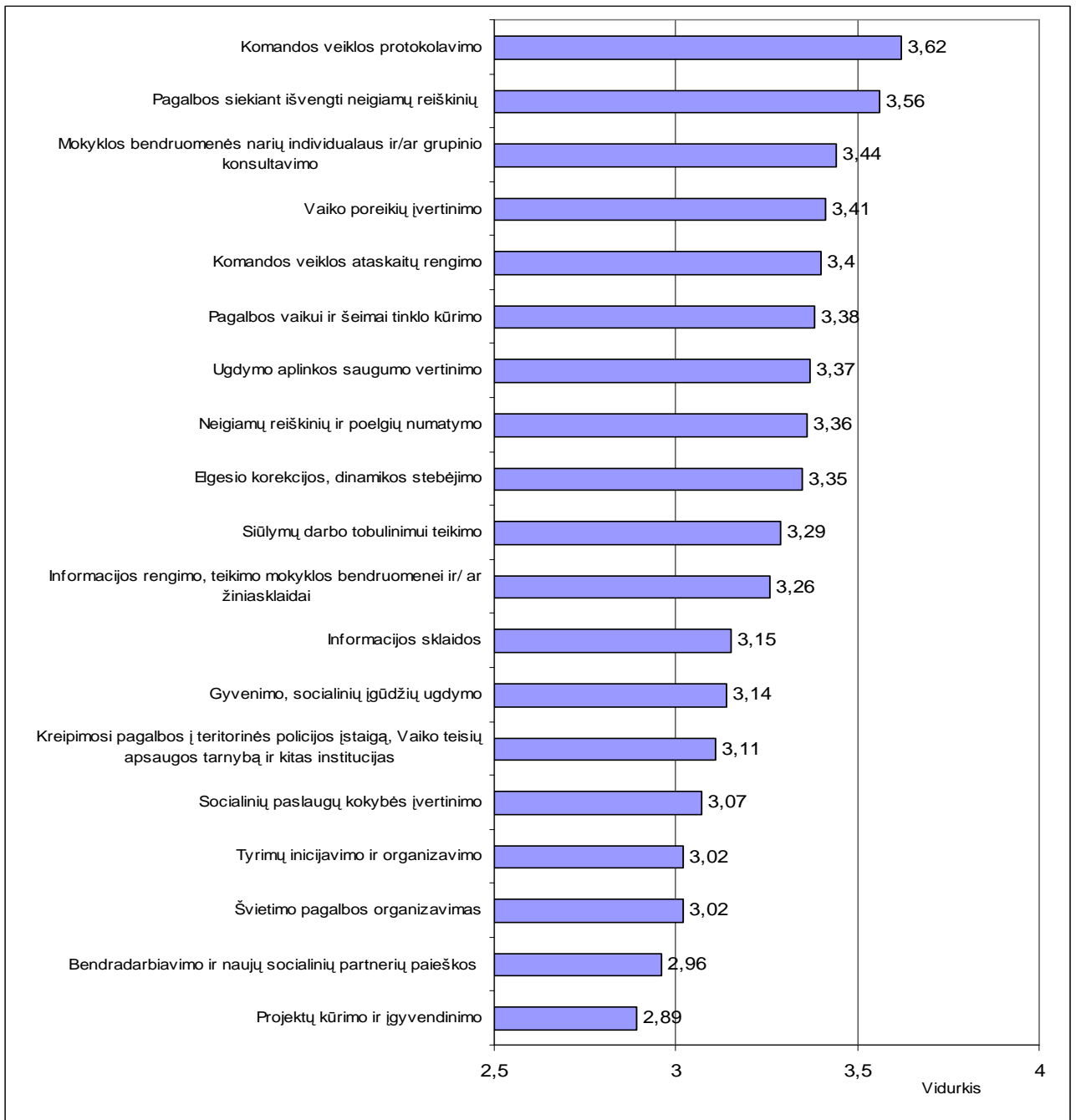
5 pav. Krizių valdymo komandos veiklos organizavimo reitingas (N=204)



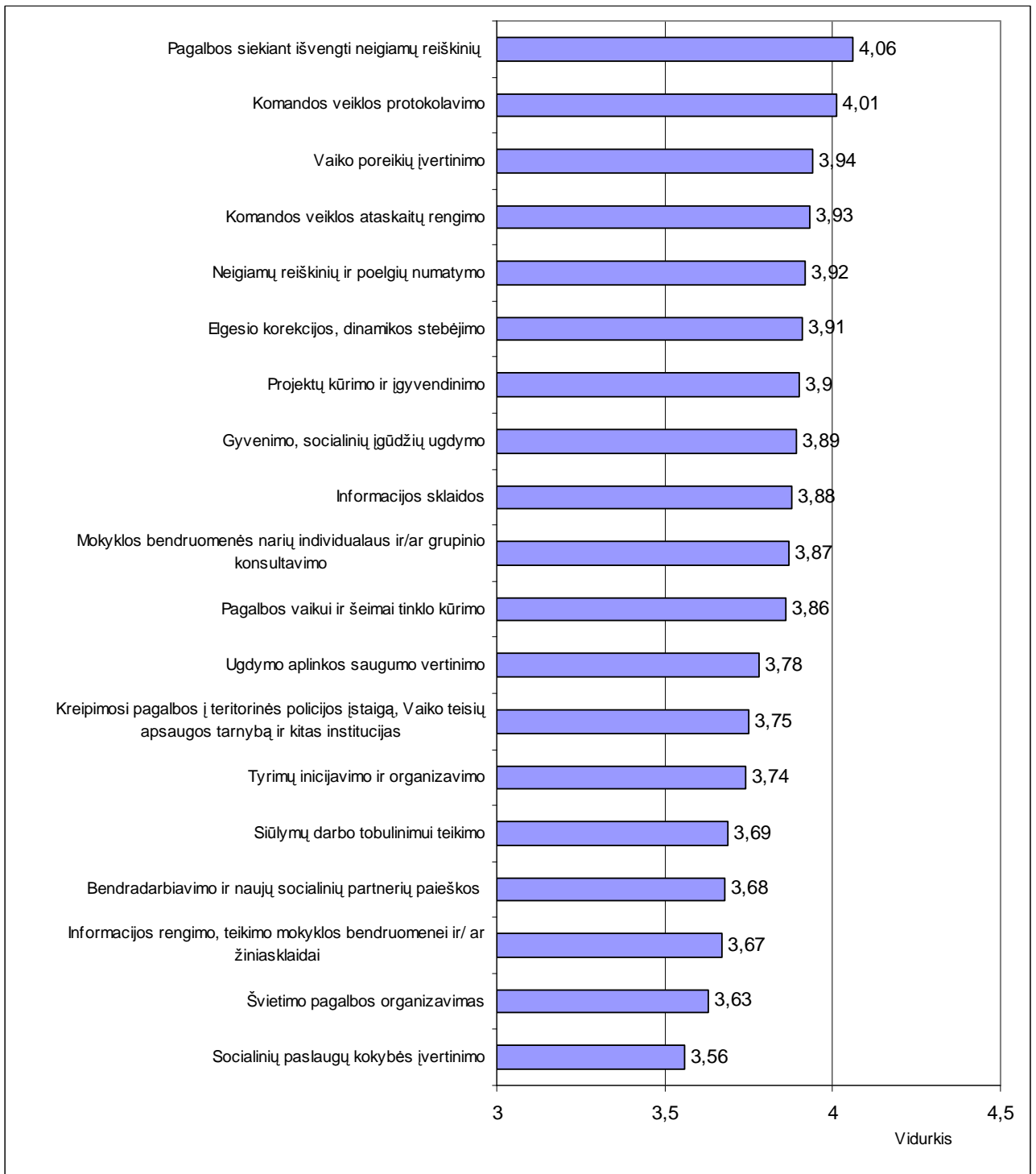
6 pav. Prevencinio darbo grupės veiklos organizavimo reitingas (N=204)



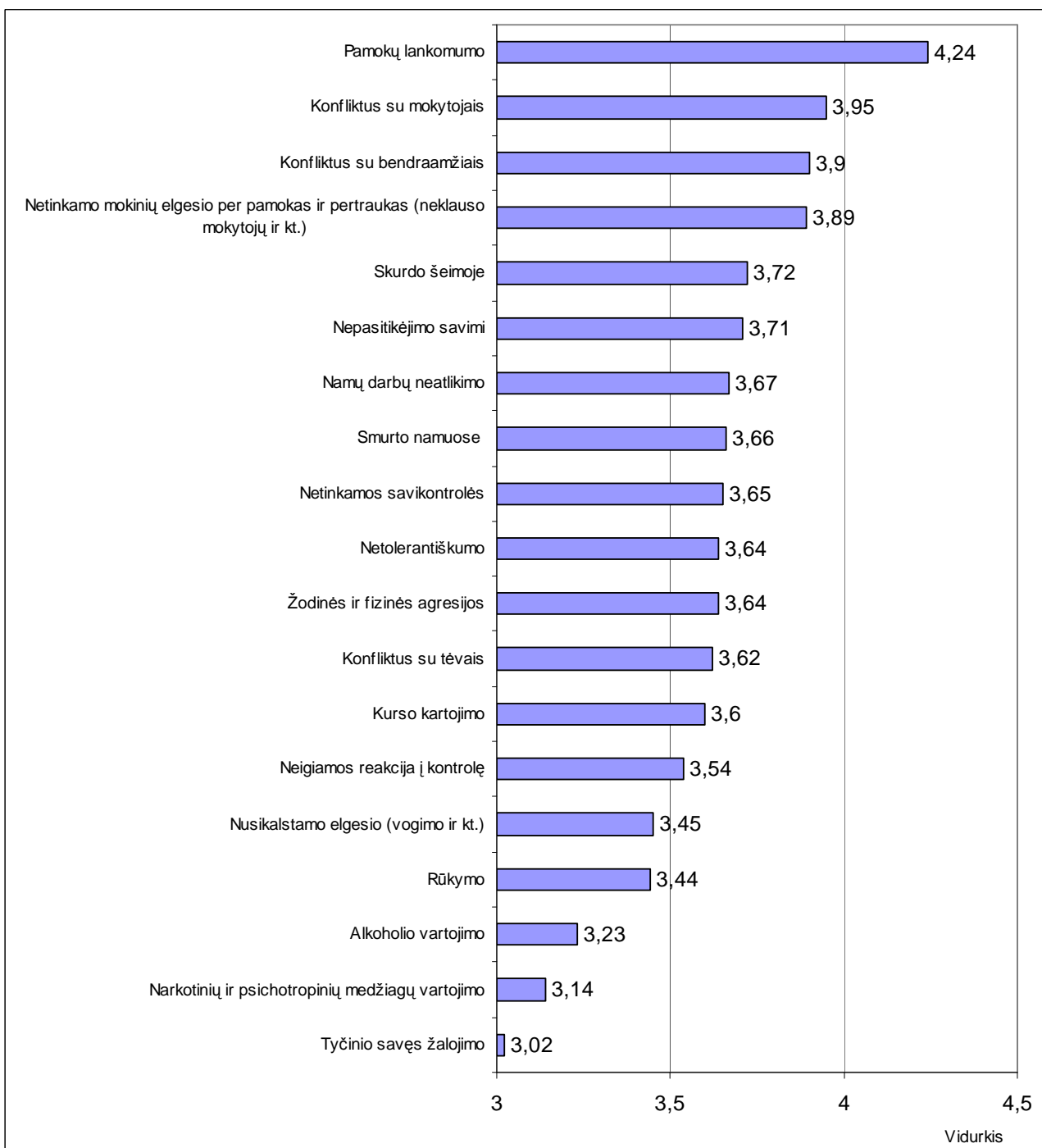
7 pav. Mokyklos Pagalbos komandos funkcijų reitingas (N=204)



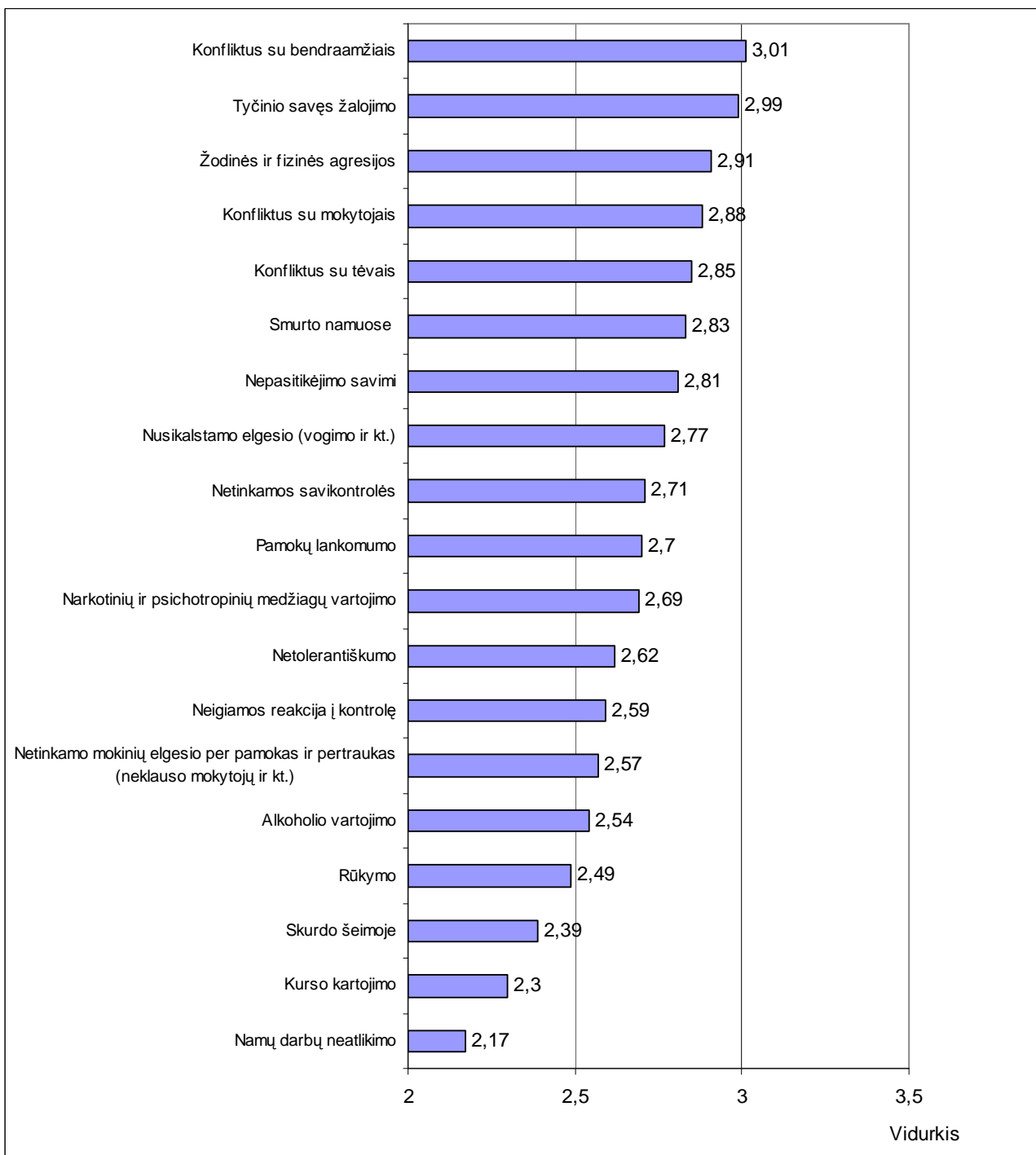
8 pav. Krizių valdymo komandos funkcijų reitingas (N=204)



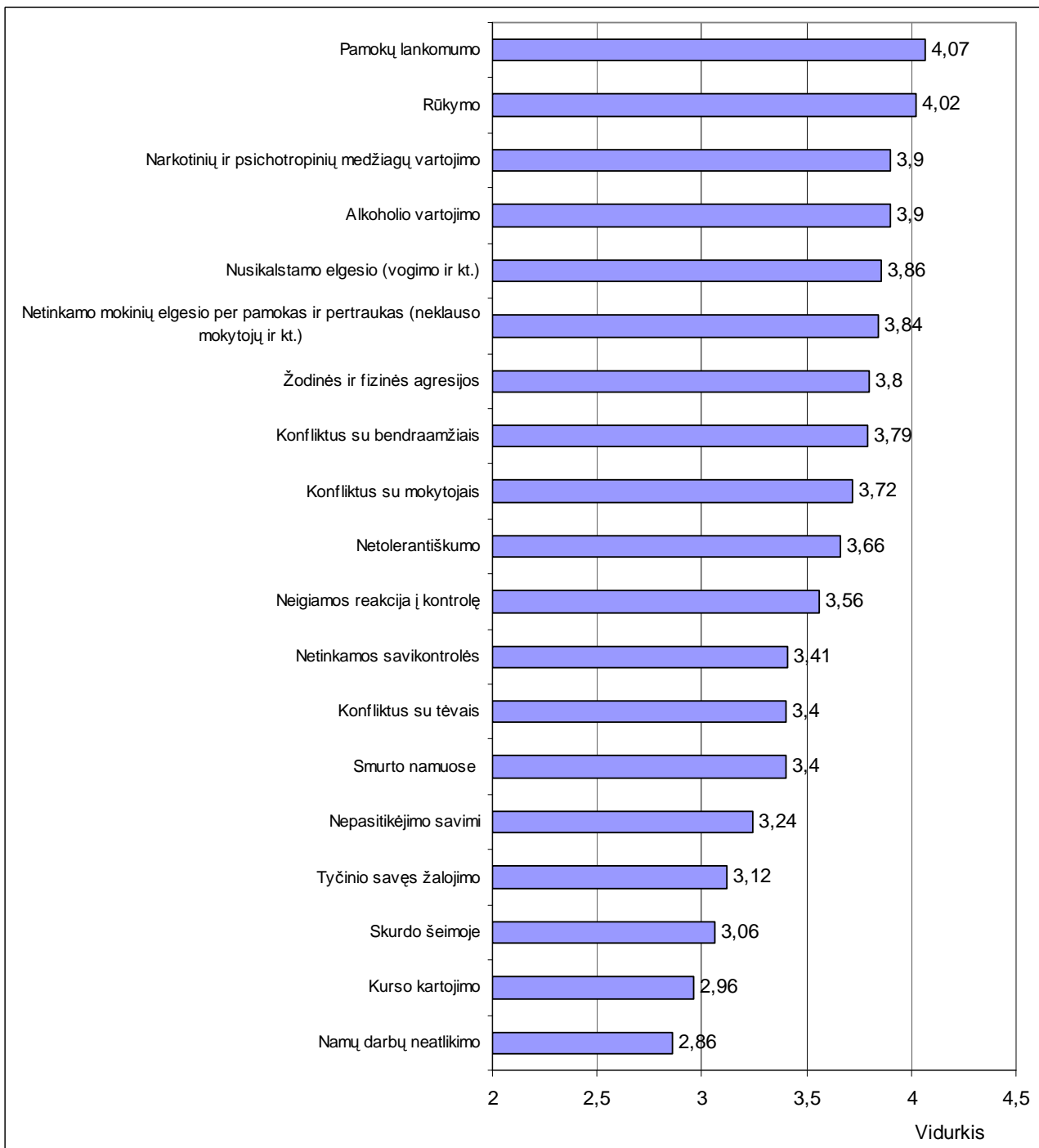
9 pav. Prevencinio darbo grupės funkcijų reitingas (N=204)



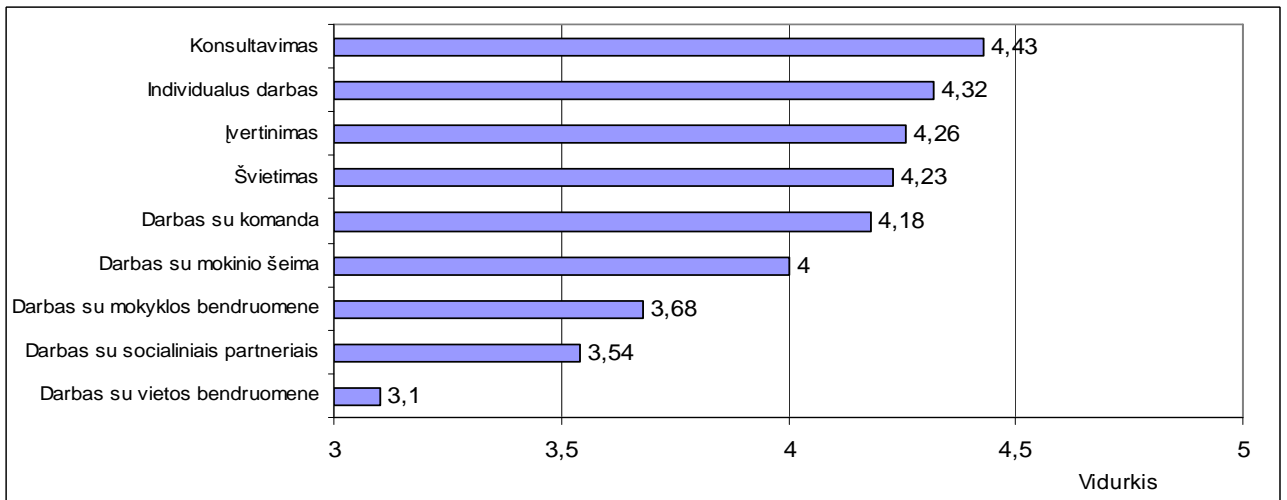
10 pav. Mokyklos Pagalbos komandos sprendžiamų problemų reitingas (N=204)



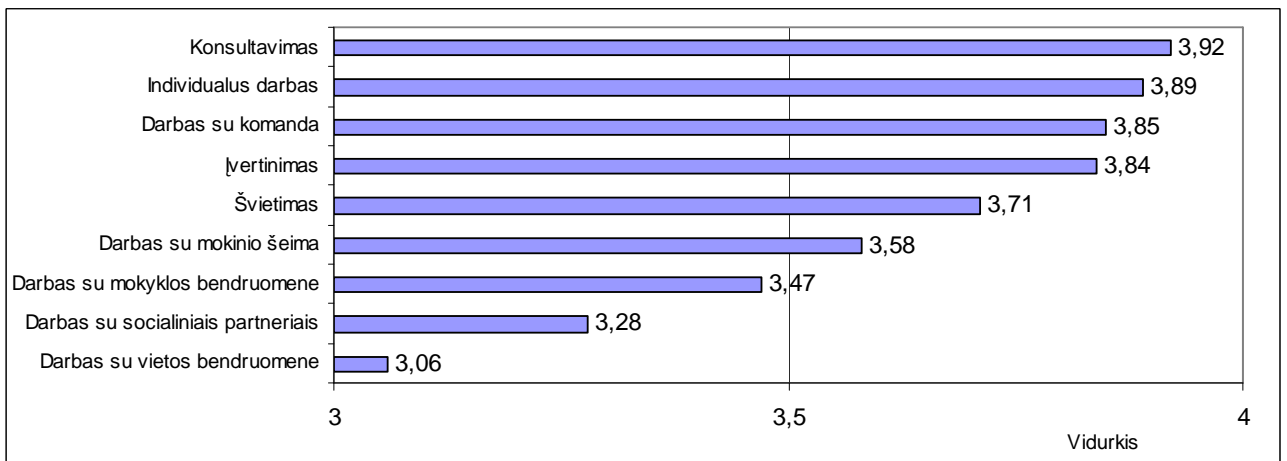
11 pav. Krizių valdymo komandos sprendžiamų problemų reitingas (N=204)



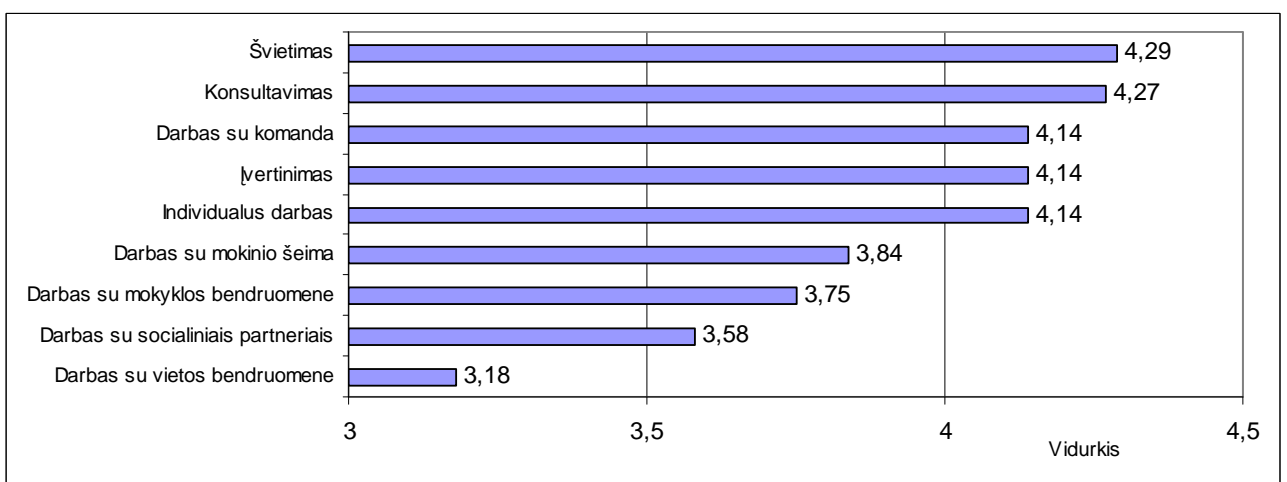
12 pav. Prevencinio darbo grupės sprendžiamų problemų reitingas (N=204)



13 pav. Mokyklos Pagalbos komandos pagalbos formų reitingas (N=204)



14 pav. Krizių valdymo komandos pagalbos formų reitingas (N=204)



15 pav. Prevencinio darbo grupės pagalbos formų reitingas (N=204)