

ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINĖS GEROVĖS IR NEGALĖS STUDIJŲ FAKULTETAS
SOCIALINĖS PEDAGOGIKOS IR PSICHOLOGIJOS KATEDRA

Socialinės pedagogikos (šaka – socialinio darbo organizavimas)
magistrantūros studijų programa

Lina Šilgaliėnė

SOCIOEDUKACINIŲ PROJEKTŲ RENGIMAS IR VALDYMAS

Magistro darbas

*Magistro darbo vadovė –
doc. dr. Asta Vaitkevičienė*

2010

**PATVIRTINIMAS APIE ATLIKTO MAGISTRO
DARBO SAVARANKIŠKUMĄ**

Patvirtinu, kad įteikiamas magistro darbas:

1. Atliktas savarankiškai ir nėra pateiktas kitam kursui šiame ar ankstesniuose semestruose.
2. Nebuvo naudotas kitame universitete Lietuvoje ir užsienyje.
3. Nedaro nuorodų į kitus darbus, jeigu jie nėra nurodyti darbe.
4. Pateikia visą panaudotos literatūros sąrašą.

Lina Šilgaliėnė

Vardas, pavardė, parašas

SOCIOEDUKACINIŲ PROJEKTŲ RENGIMAS IR VALDYMAS

Aktualumas. Socioedukacinėms problemoms spręsti reikalinga kompleksinė, koordinuota veikla, orientuota į prevenciją ir reikalingos pagalbos teikimą. Šiame kontekste svarbi projektinė veikla, kompensuojanti tradicinių ugdymo metodų ir būdų neatitikimą dabarties reikalavimų poveikio ugdytiniams, nepakankamą efektyvumą. Projektinė veikla skatina giliai apmąstyti problemines situacijas, ieškoti naujos patirties, bendradarbiauti, kūrybiškai taikyti teorines žinias, valdant kritines situacijas. Tyrimo temos aktualumą lemia praktinio svarbumo, nepakankamo mokslinio įdirbio, savalaikiškumo veiksniai.

Problema. Stokojama gilesnės socioedukacinių projektų rengimo ir valdymo parametrų ir sąlygų analizės.

Tyrimo tikslas – atskleisti socioedukacinių projektų rengimo ir valdymo ypatumus.

Tyrimo hipotezė. Tikėtina, kad pagrindinis socioedukacinių projektų rengimą ir valdymą lemiantis veiksnys – švietimo darbuotojų edukacinių funkcijų raiškos galimybės įvairiose socialinėse grupėse.

Taikytas kokybinis (rašytinių šaltinių analizės ir interpretacijos) ir kokybinis (anketinės apklausos) tyrimas.

Pasitvirtino hipotezė, kad socioedukacinio projekto komandos narių tikslai pirmiausia yra humanistiniai, bet kartu jiems svarbūs profesinių kompetencijų gilinimo ir praktinio inovacijų diegimo tikslai.

Pagrindinės išvados:

1. Stipriosios respondentų pusės: gebėjimas realizuoti projekto planą, valdyti projekto laiką, kas trečias tariamasis sutiktų rengti projektą.
2. Silpniausios pusės pirmiausia siejamos su projekto dalyvių pažinimo, t. y. diagnozavimo ir prognozavimo problemomis. Sudėtingi kai kurie projekto valdymo (rizikos, žmogiškųjų išteklių, kokybės, pokyčių) aspektai.
3. Aktualus projekto konsultantų pagalba. Ši būtinybė siejama su naujausios informacijos apie projektų rengimą ir valdymą stygiumi, ribotomis galimybėmis šį trūkumą anuliuoti individualiomis savišvietos priemonėmis. Pabrėžiamas seminarų, kursų poreikis projektinės veiklos kompetencijoms plėtoti.

Esminiai žodžiai: socioedukacinis projektas, projekto rengimas, projekto valdymas.

TURINYS

Magistro darbo santrauka	3
Įvadas.....	5
1 skyrius. SOCIOEDUKACINIŲ PROJEKTŲ RENGIMO IR VALDYMO TEORINIAI ASPEKTAI.....	9
1.1. Socioedukacinių projektų samprata	9
1.2. Socioedukacinių projektų rengimo koncepcija	14
1.3. Socioedukacinių projektų rengimo bendroji metodika	15
1.4. Socioedukacinio projekto narių charakteristika	19
2 skyrius. SOCIOEDUKACINIŲ PROJEKTŲ VIETA SOCIALINIO PROJEKTAVIMO SISTEMOJE	21
3 skyrius. SOCIALINIŲ PROJEKTŲ VALDYMO VEIKSNIAI	25
3.1. Projekto valdymo samprata.....	25
3.2. Žmogiškųjų išteklių valdymas	27
3.2. Projekto išteklių valdymas	29
3.3. Projekto užbaigimas ir įvertinimas	30
4 skyrius. SOCIOEDUKACINIŲ PROJEKTŲ RENGIMO IR VALDYMO YPATUMŲ TYRIMAS	32
4.1. Tyrimo organizavimas ir metodika	32
4.2. Problemų apimtys ir ypatumų gilumas	34
4.3. Kokybinė finansuojamo socioedukacinio projekto analizė.....	45
4.4. Socialinių darbuotojų ir pedagogų požiūrio į socioedukacinių projektų rengimą ir valdymą tyrimas	49
Išvados	59
Literatūra	61
Summary.....	64
Priedai.....	66

Ivadas

Aktualumas. Lietuvoje vykstantys socialinio ir edukacinio gyvenimo pokyčiai skatina ieškoti inovatyvių veiklos strategijų ir technologijų, kurios padėtų operatyviai ir kokybiškai spręsti iškylančius socialinius ir visuomenės švietimo klausimus. Tokia strategija tampa socioedukacinė projektinė veikla, jos veiksmingas valdymas kurti ir modifikuoti optimalius veiklos būdus ir metodus.

Projektų rengimas ir valdymas – sudėtingas procesas, kuriam būtinos ne tik tam tikros žmonių asmeninės savybės (aktyvumas, iniciatyvumas, kūrybingumas, komunikabilumas, atsakomybės prisiėmimas, organizuotumas ir kt.), bet ir dalykinė kompetencija, t. y. specialus pa(si)rengimas. Kad įgytos teorinės specialybės dalyko žinios ir praktinės socioedukacinės veiklos problemos būtų tinkamai siejamos, reikalingi šie projekto dalyvių gebėjimai: dirbti komandinį darbą, jausti atsakomybę už pasirinktą problemą ir jos sprendimą bei siūlyti praktines rekomendacijas. Kaip teigia mokslininkai, projektų kūrimas skatina asmens kūrybiškumą, aktyvumą, savarankišką mąstymą ir veiklą, padeda sisteminti įgytas žinias, dalyviai išmokstama įvertinti savo galimybes, planuoti veiklą, optimaliai sąveikauti su aplinka, valdyti konfliktines situacijas. Be to, projektinė veikla gerina dalyvių tarpusavio bendravimą, bendradarbiavimą ir santykius.

Iki šiol Lietuvoje išleisti leidiniai daugiausia buvo skirti studentų tiriamajam projektavimui arba didaktinio projekto, kaip savarankiško darbo formos, analizei, pvz., T. Tamošiūno „Projektų metodas ir pedagoginės studijos“ (1997). Šioje knygoje labiau orientuojamasi į studentų patirtį, būtiną rengiant projektus, skirtus tam tikrai situacijai tobulinti.

R. Kučinskienės ir V. Kučinsko knygoje „Socialinių projektų rengimas ir valdymas“ (2005) supažindinama su projektinės veiklos pagrindais. Aptariami bendri socialinių (mokslo, švietimo, kultūros, rūpybos ir pan.) projektų rengimo reikalavimai. Nagrinėjamas socialinių projektų valdymas. Pateikta keletas projektų gairių pavyzdžių ir svarbiausių sąvokų.

Knygoje „Projektų valdymas“ (sudarytojai Br. Neverauskas, Vyt. Stankevičius, V. Viliūnas, I. Černiūtė, 2003) aptariama projekto sąvoka, projektų valdymo raida, funkcijos, metodai, projektų valdymo procesai: iniciatyva, planavimas, kontrolė, užbaigimas; projekto rizikos valdymas, žmogiškoji projektų valdymo pusė, tarptautinių projektų ypatumai.

„Projektų vadybos metodiniai nurodymai“ – taip įvardyta R. Tamošaičio (2004) metodinė knyga. Projektų vadybai skirti dar du šaltiniai. Tai G. Krukonienės autorizuota metodinė medžiaga (prieiga per internetą: <http://www.infovi.vu.lt/ivs/bibliotek/temos/ivproj.htm>). W. H. Sewrs knygos „Projektų vadyba“ (2003) vertimas į lietuvių kalbą.

Paminėtina K. Ališausko, H. Karpavičiaus, J. Šeputienės (2005) mokomoji knyga „Inovacijos ir projektai“, A. Brėkštos (1999) leidinys „Pilietinė visuomenė ir projektai. Idėjos ir iniciatyvos“, K. Ališausko, Ž. Kazlauskienės (2005) „Investicinių projektų rengimas, valdymas ir vertinimas“.

Mokslinėje literatūroje įvardijamos dvi projektų pusės: objektyvioji (materialiniai ištekliai) ir subjektyvioji (žinių, patirties, gebėjimų atlikti arba organizuoti projektinę veiklą visumą).

Ugdymo praktikoje paprastai vartojama keletas projektų sampratų (Tamošiūnas, 1999, p. 6):

- *Praktinis projektas*, kuriuo siekiama patobulinti esamą situaciją.
- *Tiriamąjį pobūdžio projektas* tam tikrai ugdymo problemai spręsti.
- *Projektas, kaip savarankiškų studijų rezultatas*.
- *Didaktinis projektas*, komponuojamas į bendrą ugdymo proceso struktūrą.

Projektai grupuojami ir pagal institucinius lygmenis. Jų yra keturi: žemiausias – bendrojo lavinimo mokyklų, papildomo ugdymo įstaigų projektai; antras – rajono, miesto, trečias – nacionaliniai; aukščiausias lygmuo – tarptautinis projektas (Šiaulytienė, 2001).

Šiame darbe nagrinėjami socioedukaciniai projektai, kurie apima du pagrindinius sistemos: žmogų, jo sociumą (aplinką) ir edukacinius procesus, sąlygojančius žmogaus santykių sociume pozityviąją prasmę. Jie skirti socioedukacinėms problemoms spręsti. Socioedukacinė problema – reiškinys, dėl kurio būtina priimti sprendimą, nes jis neigiamai veikia individo ir jo socialinės aplinkos (visuomenės) sąveiką.

Tyrimo problema. Šiuo metu Lietuvoje stokojama dėmesio socioedukaciniams projektams, jų rengimui ir valdymui. Dabartinė socialinių ir edukacinių projektų rengimo patirtis turėtų tenkinti šiuolaikinės visuomenės reikalavimus, todėl būtina žinoti, kokie yra socioedukacinių projektų rengimo ir valdymo parametrai ir sąlygos.

Tyrimo objektas – socioedukacinių projektų vadybos ypatumai: projekto idėjos generavimas, potencialių projekto dalyvių pažinimo, socioedukacinių projektų valdymo klausimai.

Tyrimo hipotezė. Tikėtina, kad pagrindinis socioedukacinių projektų rengimą ir valdymą lemiantis veiksnys – švietimo darbuotojų edukacinių funkcijų raiškos galimybės įvairiose socialinėse grupėse.

Tyrimo tikslas – atskleisti socioedukacinių projektų rengimo ir valdymo ypatumus.

Tyrimo uždaviniai:

1. Aptarti socioedukacinių projektų sampratą bei jo rengimo etapus ir specifiką.
2. Atskleisti socialinių projektų valdymo esmę ir principus.
3. Preliminariai įvardyti projekto idėjos generavimo, diagnozavimo ir prognozavimo sunkumus.

4. Nustatyti silpnąsias ir stipriąsias socioeducacinių projektų rengėjų puses.

Tyrimo metodologija

Tiriant socioeducacinių projektų rengimo ir valdymo esmę, laikomasi edukologinio ir vadybinio požiūrių vienovės. Ji teikia galimybę analizuoti socioeducacinį projektą kaip specifinį švietimo paslaugas teikiantį reiškinį, įvertinti jo edukacinę esmę (Jucevičienė, Poškienė, Kudirkaitė ir kt., 2000).

Darbas grindžiamas šiomis ugdymo filosofijos kryptių teorijomis (Ozmon, Craver, 1986):

- *Analitinė ugdymo filosofijos kryptis.* Ugdymas yra daugiaformė veikla; reikia žinoti to vyksmo tikslus ir savo lūkesčius; tik taip galima pasiekti, kad ugdymo procesas atitiktų numatytus tikslus; ugdymo tikslai turi būti realūs ir pasiekiami; tikslai nustatomi specifinėmis ugdymo strategijomis; šiuo metu populiarus tikslas – individualybės tobulinimas ir savęs realizavimas, tokio tikslo šaknys glūdi dabartinėje kultūroje, pabrėžiančioje individualybės svarbą; ugdymu plėtojamos pažintinės individo galimybės, estetinis suvokimas, moralė; ugdymas – tai procesas padedantis asmeniui integruotis į visuomenę.
- *Pragmatinė ugdymo filosofijos kryptis.* Padėti individui susidoroti su problemomis, iškylančiomis jo santykiuose su aplinka; ne tik išlavinti naujus mokinių įgūdžius, bet ir padėti suprasti, kam jie reikalingi, kada vartotini; mokyti mąstyti; mokyti ugdytinius gyventi esamuoju momentu; žmogų mokyti kaip socialinį individą, gebantį tvarkyti socialinius reikalus; žmogus turi nuolat tobulėti ir siekti pasirinktų socialinių tikslų; svarbus ne tik ugdymo tikslas, bet ir jo pasiekimo metodas; kelti lankščius ugdymo tikslus, juos koreguoti atsižvelgiant į besikeičiančią aplinką; svarbu nuolat tobulėti, mokytis iš savo patirties ir sąmoningai valdyti ateitį; ugdymo(si) funkcija – gebėti reguliuoti ir vadovauti savo asmeniniam ir socialiniam patyrimui, sąmoningai kontroliuoti savo veiklą, vengti ugdymo monotonijos ir sustingimo; ugdytojas turi žinoti vaikų interesus bei aplinką, iš kurios jie atėję; veiklos motyvai gali būti įvairūs; lankstūs ugdymo metodai; projektinio darbo taikymas ugdymo procese.
- *Biheavioristinė ugdymo filosofijos kryptis.* Vaikų elgesį modeliuoti apdovanojimais už priimtina elgesį, kad šis įsitvirtintų ir stabdytų nepriimtina elgesį; elgesio modeliavimas turi būti ne fragmentiškas, o sistemiškas ir visada pagrindžiamas; žmogaus elgesį sąlygoja jo prigimtis, aplinka, visuomenės informavimo priemonės ir politikai; mokykloje būtina ugdyti socialiai priimtinas vaikų elgesio normas; būtina

laikytis priimtinių elgesio modeliavimo procedūrų; žmogaus elgesys atitinka jo nuomonę apie save, keičiantis nuomonei, keičiasi ir elgesys.

Tyrimo metodai:

1. Teoriniai. Mokslinės literatūros bei dokumentų analizė, tai leido atskleisti teorinius nagrinėjamos problemos aspektus, pagrįsti tyrimo rezultatus. Mokslinės literatūros analizės metodu susipažinta su projekto rengimo ir valdymo bruožais, išgryninta socioedukacinio projekto samprata, apžvelgti socioedukacinio projekto valdymą lemiantys veiksniai. Dokumentų analizės metodas padėjo susipažinti su švietimo sistemoje realizuojamais projektais.

3. Empiriniai. Socialinių darbuotojų, socialinių pedagogų ir pedagogų anketinė apklausa raštu (kiekybinis tyrimas), probleminių situacijų analizių interpretacijos (kokybinis tyrimas).

4. Statistiniai. Kiekybinė anketinės apklausos raštu duomenų procentinė analizė, atlikta.

Tyrimo imtis ir organizavimas. Tyrimas atliktas 2009 m. lapkričio – gruodžio mėnesį. Apklausti 133 švietimo institucijų darbuotojai pagal autorės sudarytą anketą.

Darbo reikšmingumas. Tyrimo rezultatai reikšmingi socialiniams ir švietimo darbuotojams bei šio darbo autorei kaip švietimo darbuotojai, nes teikia vertingos informacijos apie socioedukacinių projektų specifiką ir ją lemiančius veiksnius. Visuomenės požiūriu šie rezultatai taip pat svarbūs, nes tyrimo išvados ir rekomendacijos gali būti kaip orientyras švietimo organizacijų vadovams, siekiantiems plėtoti švietimo paslaugas.

Darbo struktūra. Darbą sudaro: santrauka lietuvių kalba, įvadas, keturi skyriai, išvados, literatūros sąrašas (51 šaltinis), santrauka anglų kalba, 6 priedai. Tyrimo duomenys iliustruoja 10 paveikslų. Darbo apimtis – 66 psl.

Pagrindinis slvokos:

Projektas – parengtinis, numatomasis, negalutinis kuriuo nors akto arba dokumento tekstas; planas, sumanymas (Leonavičius, sosiologijos žodynas, 1993, p. 184).

Socializacija – individo tapimas visuomeninių žmogumi asmenybe (ten pat, p. 231).

Valdymas – poveikis įvairioms viesuomenės strutūroms, siekiant sudaryti tam tikras sąlygas jų funkcionavimui ir padidinti jų veiklos efektyvumą (ten pat, p. 271).

1 skyrius. SOCIOEDUKACINIŲ PROJEKTŲ RENGIMO IR VALDYMO TEORINIAI ASPEKTAI

1.1. Socioedukacinių projektų samprata

Pedagogikos istorikai ir teoretikai projekto metodo ištakas sieja su aktyviojo ugdymo pedagogika, kuri siekia ugdyti vaiko gebėjimus, įgūdžius praktinėje veikloje, ugdyti gebėjimą veikti, kurti, taikyti žinias ir kt.

Projekto sąvoka plati ir sudėtinga, todėl vienareikšmiškai nusakyti jos turinį ir svarbą gana sunku. Projekto sąvoka apibūdinama įvairiai: kaip laikina veikla, apibrėžta tikslaus pradžios ir pabaigos momentu; kaip susitarimas, turintis tam tikrus tikslus; kaip dokumentas, finansiškai, techniškai ir socialiai pagrindžiantis tikslus; kaip sistema, apimanti suformuluotus tikslus, kurių realizavimui sukuriama objektai, diegiami technologiniai procesai, nustatomi reikalingi išteklių, numatomi valdymo sprendimai ir priemonės jiems įgyvendinti.

Projektų valdymo instituto (Project Management Institute (PMI) – jungia visas pagrindines projektų valdyme orientuotas organizacijas) pateiktame apibrėžime nurodoma: *projektas – tai laikina veikla, orientuota sukurti unikalų produktą ar paslaugą* (PMBOK, 1996). *Laikina* reiškia, jog projektui nustatomas tikslus pradžios ir pabaigos momentas. Terminas *unikalumas* atsispindi projekto rezultato (produkto ar paslaugos) naujume, kuris duos naudą kažkuriam konkrečiam klientui ar projektu suinteresuotų asmenų grupei. Produktas ar paslauga gali būti unikali net tuo atveju, jei tai, kas yra daroma dabar, jau buvo atlikta daug kartų prieš tai, tačiau skiriasi projekto savininkas, dizainas, vieta, kontraktai ir t. t. (PMBOK, 1996).

Lietuvoje nuoseklaus aktyviojo ugdymo šalininkas XX a. pirmoje pusėje buvo J. Laužikas. Jis daugelyje savo straipsnių propagavo projektinį ugdymą, teigdamas, jog iš naujosios mokyklos siekiama pašalinti „verbalinius, knyginus švietimosi metodus“. Kaip stabdys suvokiamas smulkus, šabloniškas ugdymo turinio taikymas. Siekiama mokymosi, „ugdymo, auklėjimo procesą pripildyti kūrybingumo dvasia“. Išsamiam straipsnyje J. Laužikas aptaria naujosios mokyklos idėjų raidą, atskirų pedagoginių centrų, mokyklų veiklą, Dž. Diujo mokyklos sistemą bei projektų metodą, Montesori sistemą (Laužikas, 1977).

Projektų metodo teorinė koncepcija pagrįsta XX a. pradžioje reformuojant mokyklines ugdymo sistemas. Ugdymui siūloma taikyti problemų sprendimo metodą. Šio metodo prasmė ta, kad vaikas turi išmokti pats spręsti problemas, nes to jam labai reikės gyvenime. D. Kuolis (1997) teigia: „Jei pedagogo pastangos susijusios su kokia nors savarankiška, paties vaiko iniciatyva atliekama veikla, ugdymas virsta išoriniu spaudimu. Tai iš tiesų gali duoti tam tikrų

išorinių rezultatų, bet vargu ar jie tikrai vadintini ugdomaisiais“. Vienas pagrindinių aktyviojo mokymo metodų, teikiančių galimybę ugdymą sieti su veikla, yra projektų metodas.

„Tarptautinių žodžių žodyne“ (Vaitkevičiūtė, 2002, p. 868) nurodoma, kad „projektas – tai iš anksto numatytas ir parengtas veikimo planas“. Dar trumpesnis vienas iš minėto žodžio reikšmės apibrėžimų, duotas „Dabartinės lietuvių kalbos žodyne“ (2000, p. 604) – „planas, sumanymas“. Aiškumo teikia žodžio „planas“ sąvokos konkretinimas, būtent, „darbo užduotys, tvarka, nustatytas darbo, veikimo būdas, priemonės darbui atlikti, tikslui pasiekti per tam tikrą laiką“ (p. 562). Taigi, žodžio „planas“ leksinė reikšmė žymiai artimesnė „projekto“ sampratai, kuri vartojama edukologijoje, socialiniuose moksluose ir pan. Būtent:

1. Projektas – tai laikinos pastangos, kurių imamasi, norint sukurti unikalų produktą arba paslaugas. Projektas turi pasiekti jam išskeltus tikslus ir uždavinius per apibrėžtą laikotarpį su tam skirtais materialiniais ir intelektualiais resursais (Ališauskas, Karpavičius, Šeputienė, 2005).

2. Projektas yra planinga ir organizuota veikla, kurios tikslas – įveikti užduotį ar išspręsti problemą taip, kad gautume norimų rezultatų (Staerfeldtas, Mathiesenas, 1997).

Abu „projekto“ apibrėžimai panašūs savo raktiniais žodžiais: veikla, užduotis, problema, tikslas, rezultatas. Tik pirmajame variante dar minimos kelios rezultato siekimo sąlygos – apibrėžtas laikotarpis, materialiniai ir intelektualiniai resursai.

Taigi, kad projektas būtų sėkmingai įgyvendintas, būtinas specialus planavimas ir organizavimas. Kiekvieno projekto metu sukuriama taisyklių ir vertybių sistema, pagal kurią drauge dirba visi komandos nariai. Vadinasi, projekto vadybą galima apibūdinti kaip „žinių, įgūdžių, instrumentų ir technikų taikymą projekto veiklose tam, kad būtų įvykdyti ar viršyti projekto sumanytojų reikalavimai ir viltys“ (Janiūnaitė, 2004).

T. Tamošiūno (1999) nuomone, galima išskirti kelias projektų rūšis: mokymo / švietimo, tyrimų ir vystymo, inovacinius, investicinius, kombinuotus. Pasak minėto autoriaus, mokymo / švietimo projektas – tai į ugdymo procesą, į aktyvią veiklą orientuota visuomeninė ir kolegiali darbo, mokymosi, studijų forma, padedanti išspręsti kaitos procesų sąlygotas, neapibrėžtas situacijas, įvertinti ir įprasminti asmens santykius su atsiveriančia aplinka.

Šiuolaikinėje visuomenėje vykstantys nuolatiniai pokyčiai, sąlygoti daugybės priežasčių, daro įtaką įvairioms gyvenimo sritims, įskaitant ir asmens gebėjimą prisitaikyti visuomenėje bei elgtis pozityviai. Dėl šios priežasties, E. Vosylienės (2009) teigimu, būtina per projektinę veiklą realizuoti elgesio ugdymo ir socialinių įgūdžių ugdymo programas, t. y. planuoti du procesus:

- *elgesio ugdymo* (taikant įvairias pedagogines priemones, reguliuojama, apribojama nepageidaujamo elgesio veiksmi sistema);

- *socialinių įgūdžių ugdymo* (taikant įvairias pedagogines priemones, metodus ir būdus, puoselėjamas gebėjimas prisitaikyti visuomenėje, elgtis pagal jos nustatytas dorovės normas, diegiamas gebėjimas susidoroti su kasdieninio gyvenimo poreikiais ir problemomis).

Taigi, elgesio ir socialinių įgūdžių ugdymo programos, integruotos į vieną tikslą – kryptingą poveikį auklėtinio sąmonei, jausmams, valiai ir elgesiui, siekiant pašalinti dorovinių ir elgesio nukrypimų asocialų pobūdį ir grąžinti vaiką į visuomenei priimtina gyvenimą, t. y. pozityvų asmenybės elgesį mokslinėje literatūroje tampa *socioeducacinių projektų* esme. Taigi, *socialiniai projektai, realizuojantys edukacinę funkciją, yra socioeducaciniai projektai*.

Socioeducacinio projektavimo objektas apima tokius pagrindinius posistemius: žmogus, sociumas (aplinka), švietimas. Projektai skirti socialinėms problemoms spręsti teikiant švietimo paslaugas. Socioeducacinė problema – reiškinys, dėl kurio būtina priimti sprendimą, nes jis neigiamai veikia individus ir visuomenę (pvz., skurdas, bedarbystė, nusikalstamumas) (Kučinskienė ir kt., 2005). Projektai gali skatinti / spartinti pageidaujamus socialinius pokyčius.

Projektinė veikla socioeducacinėms problemoms spręsti, ypač skatinama nes:

1. Projektas yra atviras naujoms idėjoms ir originaliems sprendimams. Jis sutelkia ties tuo, kas nežinoma, bet siekiama iširti, pažinti, pasimokyti, įgyti naujų žinių ir įgūdžių.

2. Projektų tikslas – išugdyti gebėjimus arba parengti sprendimų strategijas socialinėms visuomenės problemoms spręsti.

3. Projektai – tai požiūris į ateitį, apibrėžus problemas, už jų slypinčias socialines ir asmenines aplinkybes, iškėlus naujas idėjas ir argumentus.

4. Projektų prireikia, kai įprastos administracinės priemonės tampa nepakankamai efektyvios sprendžiant socialines problemas. Projektų metodas skatina taikyti ne administracines priemones, bet daryti kolektyvinius sprendimus.

5. Projektas grindžiamas kolektyviniu projekto dalyvių vadovavimu ir kolegialia veikla.

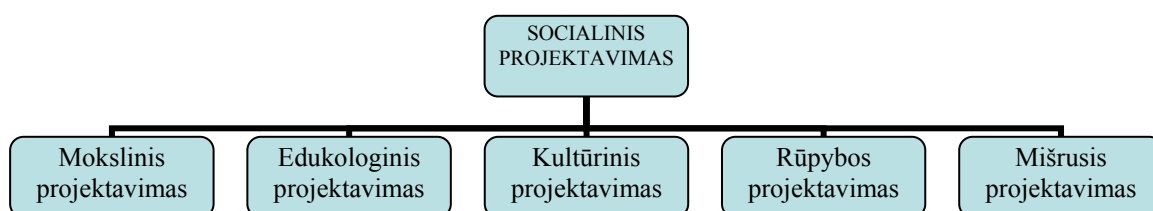
6. Vykdydami projektą, jo dalyviai turi jausti šios veiklos stimulus ir būti aktyvūs savo idėjų įgyvendintojai.

7. Projekto kokybė vertinama atsižvelgiant į rezultatus, pasiektus tikslus, ar efektyviai investuoti žmonių laiko ir energijos, finansiniai ir materialiniai ištekliai (Kučinskienė ir kt., 2005).

Socioeducaciniais projektais siekiama organizacijos arba tam tikros paslaugos kūrimo, plėtojimo, tobulinimo tikslų. Vienaip ar kitaip tai susiję su įvairių visuomenės grupių socializacijos ir gerovės optimizavimo siekiais. Šie projektai dažnai veikia žmonių ir bendruomenių gyvenimą (pvz., narkomanų reabilitacijos centro ar pensionato turintiems psichikos problemų žmonėms įkūrimas tam tikrame miestelyje ar kaimelyje). Todėl

socioedukacinių projektų kūrimas ir įgyvendinimas būna daug sudėtingesnis ir rizikingesnis, negu kuriant ar pradėdant gaminti gamykloje naują gaminį.

T. Tamošiūno (1999) nuomone, socioedukacinis projektavimas yra socialinių ir edukacinių reiškinių bei jų kaitos tendencijų modeliavimas, naujų įstatymų, reglamentų, socialinių institucijų, visuomenės sanklodų, švietimo bei valdymo sistemų, būtinos aplinkos joms funkcionuoti kūrimas. Akivaizdu, kad socialinių ir edukacinių problemų lygiagretus sprendimas yra sudėtingas struktūrinis reiškinys, kuriam suvokti būtina išskirti keletą pagrindinių integralių sričių. Jas konstruktyviai atspindi R. Kučinskienės ir V. Kučinsko (2005, p. 35) parengta schema (1 pav.).



1 pav. Socialinio projektavimo struktūra (Kučinskienė, Kučinskas, 2005, p. 35)

Šios schemos autoriai nurodo, kad „šiuolaikinei socioedukacinei sistemai modeliuoti ir tobulinti dažnai būtinas *mokslinis projektavimas*, padedantis spręsti konceptualius žmonių ir visuomenės gerovės kūrimo bei tobulinimo klausimus“. Mokslinio projektavimo, kaip struktūrinės socialinio projektavimo dalies, siektinas rezultatas yra tam tikras mokslo produktas (naujų pažiūrų į tam tikrus socialinius reiškinius sisteminimas ar jų fragmentavimas, keitimas, pvz., mokykla, kaip socialinės pagalbos koordinatorė). Tuo tarpu kitų sričių projektuose mokslinio projektavimo elementai yra ne tikslas, o tikrai priemonė galutiniams projekto rezultatams pasiekti (Kučinskienė ir kt., 2005, p. 36).

Edukologinis projektavimas minėtų mokslininkų aiškinamas „kaip naujų ugdymo sistemų kūrimas, aprobavimas ir adaptavimas, modernių ugdymo technologijų diegimas, individualių asmenybės savirealizacijos, saviraiškos vizijų pagrindimas“. Jie yra nukreipti į asmens kaitą, „nukreipti į socialinės aplinkos, kaip sistemos, jos struktūros, funkcijų, vidinių ir išorinių ryšių tobulinimą“. Tai rodo, kad socialinėje–pedagoginėje srityje problemos kyla dėl individo neigiamaus santykio su aplinka. T. Tamošiūno (1999, p. 37) nuomone, šių problemų specifika ta, kad jos yra socialinio bei asmeninio pobūdžio, t. y. asmens išgyvenamos kaip sunkumai, kliūtys, išryškėjančios kartu su socialiniais poreikiais. Tokios problemos aktualizuojasi psichologinėmis būsenomis – nepasitenkinimu, nerimu, depresija ir pan. Svarbu atkreipti dėmesį, kad *socialinės pedagogikos* probleminį lauką sudaro šie elementai: kitų asmenų nepripažinimas,

autoriteto netektis, atstūmimas, socialinis neapsaugotumas, sąlygų savirealizacijai nebuvimas, nemaloni žmogaus savijauta socialinėje aplinkoje, neadekvatus vertinimas iš šalies, emocinės paramos, dėmesio, jautrumo stoka, vidinis diskomfortas, nepilnavertiškumo kompleksas, žemas arba per aukštas savęs vertinimas. Šių problemų esmė, kaip tvirtina T. Tamošiūnas – asmens ir jo artimiausios aplinkos (pvz., kolektyvas, šeima, grupė) nedarna.

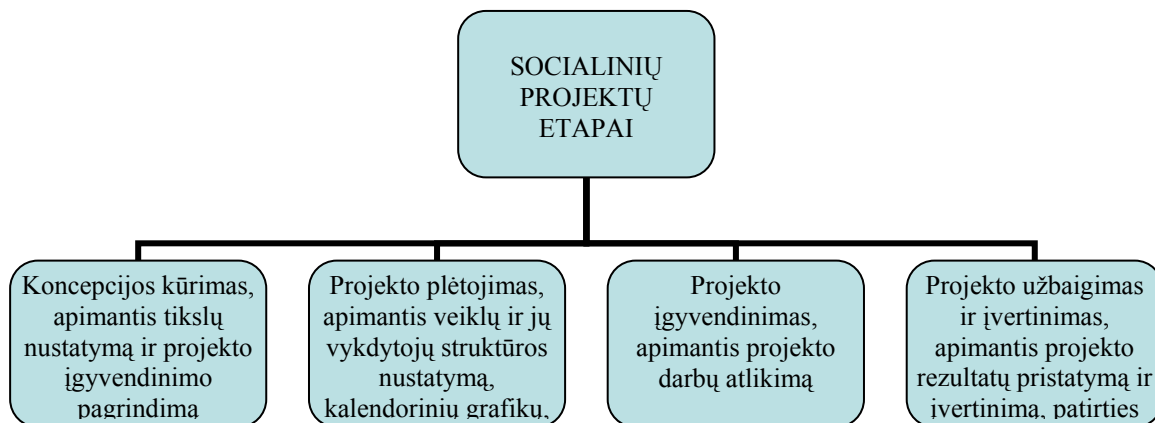
Socialinio projektavimo struktūros autoriai savo schemoje nurodo *kultūrinį projektavimą*, skirtą žmogaus bei visuomenės veiklos produktams, jos formoms ir sistemoms kurti ir naudoti.

„Tarptautinių žodžių žodyne“ (Vaitkevičiūtė, 2002, p. 589) nurodomos kelios žodžio „kultūra“ reikšmės, būtent: 1) socialinė sistema, garantuojanti materialinių ir dvasinių vertybių kūrimą, panaudojimą ir perteikimą, apibūdinanti visuomenės raidos lygį; 2) visa, ką sukūrė žmonija fiziniu bei protiniu darbu praeityje ir dabar; 3) kurios nors srities žmonių išprusimas, tobulumo laipsnis, pasiektas moksle ar veikloje. Reikia manyti, kad socialinio projektavimo struktūros moksliniai autoriai, sprendžiant iš komentarų knygoje „Socialinių projektų rengimas ir valdymas“, kultūrinio projektavimo turiniui priskyrė pirmiausia kultūros sampratos 1 ir 2 reikšmes. Trečioji žodžio reikšmė – išprusimas – siejama su žmogaus išsilavinimu, apsišvietimu (palygink: apsišvietęs žmogus).

Rūpybos projektavimas, R. Kučinskienės ir V. Kučinsko teigimu, vyksta nustatant jos reikalingų asmenų ir jų grupių reikmes, kuriant ar tobulinant joms tenkinti būtinas paslaugas, produktus, institucijas, sistemas ir kt.

Išnagrinėjus keturių projektavimo sričių turinį / esmę, akivaizdu, kad *mišriuoju* galima įvardyti projektavimą, aprėpiantį ne vieną, o kelias minėtas sritis, pvz., edukologinę ir kultūrinę.

Praktikos analizė parodė, jog dabar madinga projektu, projektiniu mokymu, projektiniu darbu įvardyti bet kokią pedagoginę veiklą, o, atidžiau patyrinėjus, paaiškėja – „projektas“ vykdomas senu klasikiniu mokymo metodu ar net neturi komandinio metodo bruožų (Šiaulytienė, 2001). Todėl aktualu išskirti projekto rengimo etapus (2 pav.).



2 pav. Socialinių projektų rengimo etapai (Sudaryta remiantis Kučinskiene, Kučinsku, 2005)

Kaip rašoma R. Kučinskienės ir V. Kučinsko knygoje „Socialinių projektų rengimas ir valdymas“ (2005, p. 36 – 37), rengiant, įgyvendinant ir valdant socioeducacinius projektus, ypač svarbūs žmonių išteklių, jų asmenybiniai gebėjimai ir savybės, ir tarpdalykinis pa(si)rengimas, t. y. būtinas filosofijos, sociologijos, psichologijos, edukologijos, vadybos, kultūrologijos ir kt. sričių išmanymas, inovatyvus mąstymas ir t. t. Todėl esą populiariu rengti tarptautinius šios srities projektus, kurie leidžia susipažinti su kitų šalių žmonių laimėjimais ir patirtimi, ją modifikuoti, pritaikyti savų problemų sprendimui.

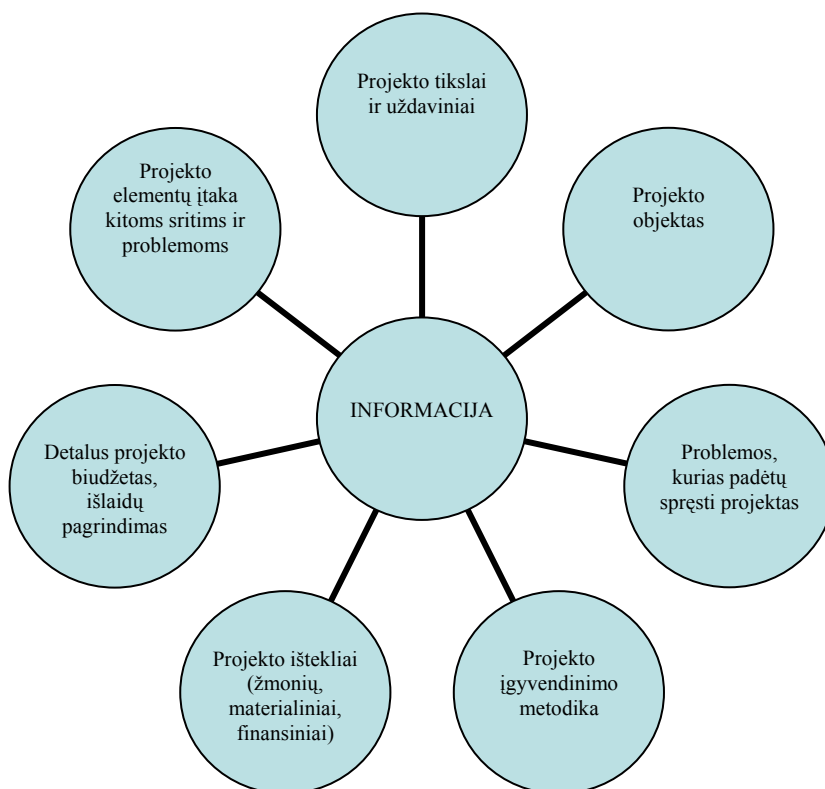
Šios nuostatos įgyvendinimas drauge su Lietuvos integracijos į Europos Sąjungą siekiu, atvėrė plačias galimybes pedagogų projektinei veiklai, bet novacijos perėmimo ir diegimo aspektu iškėlė labai svarbų pedagogų kompetencijos klausimą. Mat, užsienio šalių novacijas, pasak B. Janiūnaitės ir kt. (2002), būtina gebėti tinkamai profesionaliai adaptuoti realios lietuviškos edukacinės praktikos kontekste arba kurti patiems. Todėl svarbu tyrinėti pedagogų projektinę veiklą kaip švietimo sistemos viduje kuriamą novaciją, atskleisti tą veiklą lemiančius veiksnius bei jos ypatumus. Tai sudaro mokslinio problemiško pagrindo.

Akivaizdu, kad socioeducacinių projektų rezultatų kokybę ir efektyvumą įvertinti dažnai daug sudėtingiau negu kitų projektų. Čia sunku taikyti standartinius mato vienetus. „Todėl rengiant socioeducacinius projektus ypač svarbu apibrėžti projekto rezultato charakteristikas, jo kokybės vertinimo kriterijus,“ – nurodo R. Kučinskienė ir V. Kučinskas (2005, p. 37).

1.2. Socioeducacinių projektų rengimo koncepcija

Koncepcija – tai proceso samprata, apgalvotas veikimo planas, pagrįstas konstruktyvios veiklos principais (Vaitkevičiūtė, 2002, p. 550). Taigi, koncepcija – pažiūrų sistema, reiškinio ar proceso samprata, bet ir bendras veiklos planas.

Socialinių ir edukacinių projektų yra įvairių, tačiau pradinė informacija, kurią reikia žinoti, vienoda visiems projektams (3 pav.).



3 pav. Projektuose pateikiama informacija (Kučinskienė, Kučinskas, 2005, p. 35)

Kaip matyti iš 3 pav., projektų rengimo koncepcijos esmę sudaro *informacija*, kuri leidžia apgalvoti veikimo planą. Reikalinga informacija kaupiama ir sisteminama atliekant tokias svarbiausias veiklas:

- *Projekto objekto apibūdinimas* – tam tikros socialinės grupės problemos, reikmės, ypatybės (amžius, pajamos, šeimyninė padėtis, išsilavinimas, profesija, užimtumas ir kt.).
- *Projektavimo srities nustatymas: apibūdinamos ir kategorizuojamos socialinės problemos, išskiriamos prioritetingos reikmės, numatoma joms tenkinti optimali projektinės veiklos sritis(-ys), skatinanti siekti pageidaujamo rezultato.*
 - *Projekto tikslo(-ų) ir uždavinių formulavimas.*
 - *Projekto įgyvendinimo veiklų ir metodų numatymas.*
 - *Projekto įgyvendinimo valdymo planavimas.*
 - *Būtinų išteklių ir jų gavimo šaltinių numatymas, projekto biudžeto (sąmatos) sudarymas.*

1.3. Socioedukacinių projektų rengimo bendroji metodika

Šio poskyrio raktažodis – bendroji metodika. „Tarptautinių žodžių žodyne“ (2005, p. 679) nurodoma, kad graikiškos kilmės žodis „metodika“ pirmiausia reiškia visumą būdų bei taisyklių

kokiam nors darbui ar veiksmui atlikti. Žodis „metodas“ aiškinamas fraze „sąmoningai pasirinktas veikimo būdas užsibrėžtam tikslui pasiekti, tikslinių veiksmų ir priemonių visuma“.

Galima daryti išvadą, kad metodika – tai iš anksto numatytų būdų ir taisyklių bei priemonių visuma užsibrėžtam tikslui realizuoti.

Kiekvieno projekto rengimo metodika remiasi tiek *bendraisiais principais*, tiek ir *specifiniais*, savais, t. y. tik kuriam nors projekto tipui būdingais.

R. Kučinskienė, V. Kučinskas (2005) nurodo, kad rengiant socialinius / socioeducacinius projektus, tikslinga taikyti metodiką, kurią sudaro septyni projektavimo etapai: diagnozavimas, prognozavimas, priežiūra ir koregavimas, užbaigimas ir švietimas.

1. Diagnozavimas (gr. *diagnosis* – pažinimas, nustatymas). Tai socioeducacinės sistemos trūkumų nustatymas; socioeducacinės situacijos analizė. Be jos pažinimo neįmanomas joks tolesnis efektyvus veiklos projektavimas: nebūtų išryškintos spręstinos problemos, kurių aiškumas lemia projekto tikslų ir uždavinių konkretų formulavimą, veikimo būdų bei priemonių numatymą tikslui pasiekti, projekto išteklių (žmonių, materialinių, finansinių) poreikį ir t. t. R. Kučinskienė, V. Kučinskas (2005, p. 38) nurodo šiuos pagrindinius situacijos analizės metodus:

- Publikuotos mokslinių tyrimų medžiagos analizė.
- Sociologinių tyrimų duomenų analizė.
- Dokumentų analizė.
- Įstatyminės bazės analizė.
- Socialinės – demografinės struktūros tyrimai.
- Kokybiniai ir kiekybiniai tyrimai.
- Pažintis su institucijomis ir specialistais, projekto partneriais ir / ar rėmėjais.

Diagnozavimas, arba situacijos analizė – tai projekto pagrindimas, nurodant svarbiausių šaltinių, kuriais remiamasi, autorius ir metus.

2. Prognozavimas – tai ateities numatymas, kruopščiai ištyrus situaciją (socioeducacinius trūkumus), jos ypatybių, problemų sprendimų galimybes. Remiantis diagnostinio etapo informacija, formuluojami tikimybinio pobūdžio teiginiai apie situacijos būseną ateityje, jos kaitos perspektyvas, tiek išsaugant esamas tendencijas, tiek ir keičiant situaciją pagal tam tikrą projektą (Kučinskienė, Kučinskas, 2005, p. 39). Įvardijant prognostines kaitos tendencijas ir problemas, sudaromas objekto modelis, nustatoma rodiklių ir parametru, apibūdinančių jo struktūrą, sistema (Vasilaiuskas, 2000).

3. Konceptualizavimas arba apgalvoto plano veikti ateityje, atsižvelgiant į subjektyvius ir objektyvius veiksnius, sampratos konkretizavimas: veiklos kryptys ir esminės projekto įtakos zonos, veiklos laukai, perspektyviniai tikslai, susiję su pagrindinių problemų sprendimu.

Pagrindinis šio etapo rezultatas, R. Kučinskienės ir V. Kučinsko (2005, p. 39) nuomone, turi būti detali projektinės veiklos koncepcija, kurioje apibūdinama:

- Esama situacija ir pateikiama bendra objekto charakteristika.
- Objekto problematika, kurias pajėgus spręsti projekto subjektas).
- Prioritetinės projektinės veiklos kryptys.
- Projekto tikslai ir uždaviniai.
- Bendra projektą pagrindžianti filosofija – teorinė koncepcijos dalis.
- Projektiniai metodai, kuriuos taikant bus sprendžiamos problemos.
- Projektinis potencialas – žmonių, finansiniai ir materialiniai ištekliai.

L. Jovaiša (1993) teigia, kad bet koks pedagoginis procesas pradedamas tikslo kėlimu, kad jį sąlygoja pedagoginiai (pagerinti vaikų pasiekimų rezultatus, pajvairinti ugdymo procesą ir kt.) ir asmeniniai (tobulinti savo kompetenciją, neatsilikti nuo kitų naujoves diegiančių pedagogų ir pan.) poreikiai. Tikslo kėlimas – tai nelengvas mąstymo ir pasirinkimo procesas. Kiekvienas pedagogas, besiruošiantis projektinei veiklai, apsversto sau keliamą tikslą – kokios jo asmeninės galimybės tikslui pasiekti, kiek jis rizikuoja patirti nesėkmę, ar sunkumų atveju bus noro kovoti dėl sėkmės.

Tikslas yra išankstinis vaizdinys ar mintis (dažnai abu kartu) apie rezultatą, kurį tikimasi pasiekti veikiant (Jacikevičius, 1995). Mokslinėje literatūroje teigiama, kad žmonės skirtingai elgiasi pasirinkdami veikimo tikslus. Vieni apsiriboja nelabai reikšmingais tikslais, kitus patraukia didingi siekiai. A. Jacikevičius (1995) teigia, kad žmonės turi tam tikrus tikslų siekimo lygius. Jie gali būti skirtingi netgi tos pačios veiklos srityje.

P. Jucevičienė, D. Lepaitė (2000) nurodo, kad veiklos tikslai yra traktuotini kaip išeitinė pedagogo veiklos pozicija, kad veikti pradama tada, kai iškyla tikslas arba mintis, kuri gali patenkinti poreikį. Tikslas susiformuoja, kai paskatiname save žodžiais išreikšti tai, kas mums svarbu. M. Fullan (1998) teigia, kad „tikslo sukūrimas priverčia mus užimti tam tikrą poziciją mąstant apie trokštamą ateitį“; jis išreiškia mūsų nepasitenkinimą tuo, kas egzistuoja dabar. Tai yra tiesioginis veiklos motyvas. Todėl, skatinant kolektyvą projektinei veiklai vykdyti, būtina pateikti vaizdinius apie inovaciją, kuri bent iš dalies tenkintų kiekvieno asmeninius poreikius bei skatintų inovacinę veiklą (Melnikas, Jakubavičius, Strazdas, 2000).

Mokslininkai atkreipia visų projektinės veiklos koncepcijos rengėjų dėmesį būti labai kruopštiems ir tiksliais formuluojant projekto tikslus ir uždavinius, kurie turi būti ne tik *apibrėžti laike*, bet ir realūs, t. y. atitinkantys tikrąją padėtį, įgyvendinami ir įvykdomi. Tiesa, autorių nuoroda, kad tikslai ir uždaviniai turi būti *realistiški* beveik tapati nuorodai – pasiekiami (įmanomi pasiekti esamoje aplinkoje, su esamais ištekliais). Kiti du reikalavimai: specialūs

(aiškiai apibrėžti, įvardyti užbaigimo kriterijai), išmatuojami (turi būti aišku, kad tikslas jau pasiektas, uždavinys atliktas).

Socialinių / socioedukacinių projektų problema ta, kad sudėtinga taikyti išmatuojamumo kriterijus, nes projektų rezultatai dažniausiai būna nematerialūs ir netiesioginiai.

4. Planavimas. Šiame etape pereinama nuo bendros koncepcijos kūrimo prie konkrečios veiklos planavimo, t. y. derinimo ir detalizavimo, atsižvelgiant į sąlygas ir galimybes, atsirenkant efektyviausius būdus, numatant racionalų išteklių panaudojimą. Mokslinėje literatūroje (Janiūnaitė, Rupainienė, 2003) teigiama, kad kiekvienoje institucijoje turi būti sukuriamos projekto grupės ir apibrėžiami jų narių vaidmenys. Tikslas – iki galo pasiruošti projekto veikloms, kad pirmų metų projekto pradžia duotų efektyvių rezultatų.

E. Vosylienė (2009, p. 41) rekomenduoja tokią projektinės veiklos planavimo schemą:

1) eil. nr., 2) darbo pavadinimas, 3) atlikėjas (atsakomybė), 4) trukmė, 5) kalendorius (darbotvarkė). Reikia manyti, kad plano formą projektinės veiklos grupės pasirenka daugiau ar mažiau savo nuožiūra. Čia tik vienas iš galimų variantų.

5. Įgyvendinimas. Pagrindinis dėmesys skiriamas detalaus projekto turinio ir tikslų realizavimui. Svarbu garantuoti efektyvų vyksmą, orientuojantis į galutinius darbo rezultatus.

6. Priežiūra ir koregavimas. R. Kučinskienė ir V. Kučinskas (2005, p. 4) rekomenduoja numatyti tarpinius rezultatus ir jų pasiekimo datas. Mokslininkų nuomone, tai „padeda nustatyti projekto eigos tempą ir sėkmingumą, tiksliau įvertinti, kaip vyksta procesas, ir, jeigu reikia, atlikti pakeitimus (nekompetentingai ar neatsakingai dirbančių projekto komandos dalyvių įspėjimas, keitimas, nukreipimas konsultuotis pas labiau patyrusius kolegas, komandos papildymas reikiamu specialistu, projekto partnerių motyvavimas, darbų perskirstymas, trūkstamų išteklių paieška ir pan.)“. B. Janiūnaitė ir V. Rupainienė (2003) šį etapą, kai vyksta įgyvendintų veiklų, rezultatų pristatymas, aptarimas, vertinimas ir atliekama būtina projekto korekcija, kai pagrindinis dėmesys skiriamas projekto vyksmo kontrolei, vadina projekto koordinavimu.

7. Užbaigimas ir įvertinimas. Vykdoma galutinė refleksija, savo veiklos vertinimas. Vertinimo etape nustatoma pateiktų projektų kokybė. Socialiniuose projektuose vertingas ne tik projekto rezultatas, bet ir pats dalyvavimo jame procesas, nes tuo metu žmonės plėtoja savo bendravimo ir bendradarbiavimo gebėjimus, įgyja naujų asmeninių, socialinių, profesinių gebėjimų ir patirties. Mokslinėje literatūroje teigiama, kad projektinis darbas praplečia ugdymo erdvę, įtraukia visuomenę į aktyvesnį ugdymo problemų pažinimą ir sprendimą.

1.4. Socioedukacinio projekto narių charakteristika

Projekto sėkmė priklauso nuo tinkamo projekto komandos subūrimo, t. y. žmonių, kurie projektą rengia ir įgyvendina. Dažnai projekto idėja gimsta ir plėtojama vieno žmogaus, kuris ieško talkininkų jai įgyvendinti. Tokiu atveju komandai gali būti sunku suprasti projekto vadovo sumanymus ir juos tinkamai įgyvendinti. Efektyvesnis yra kitas variantas, kai žmonės, kurie vykdys projektą, nuo pat pradžių dalyvauja ir jį rengia.

Komanda – motyvuota žmonių grupė, kurios veiklos efektyvumą nulemia darnus vaidmenų pasiskirstymas, sąveika, pasitikėjimas, sutelktumas (Everard, Morris, 1997). Projekto komanda – tai konkrečiai problemai spręsti suburta vykdytojų grupė, dirbanti kartu, kol pasiekiami tikslai (Neverauskas ir kt., 2004).

Komanda savaime nesusidaro. Jai suburti ir suformuoti reikia žinių ir pastangų. Nepakanka surinkti į vieną grupę aukščiausios kvalifikacijos specialistus, nes neretai bendra jų veikla gali būti nesuderinama ir net neįmanoma. Komandos veiklos efektyvumą nulemia harmoningas vaidmenų pasiskirstymas bei elgesio normos, skatinančios bendradarbiavimą, pasitikėjimą, sutelktumą. Tik iš panašių siekių, bet kartu skirtingų ir vienas kitą papildančių žmonių grupės gali susiformuoti efektyvi projekto rengimo ar įgyvendinimo komanda (Ališauskas, Karpavičius, Šeputienė, 2005). Numačius darbus, paskiriami asmenys, kurie bus atsakingi už planuojamus rezultatus ir tikslo siekimą. Mokslininkai K. Ališauskas, H. Karpavičius, J. Šeputienė (2005) teigia, kad projekto žmogiškieji ištekliai ir visa socialinė jo aplinka turi būti efektyviai valdoma. Projekto įgyvendinimo sėkmė labai priklauso nuo žmonių.

Socioedukaciniuose projektuose dalyvių sudėtis labiausiai priklauso nuo projekto srities, o pačių projektų sėkmė ypač priklauso nuo to, kaip pasiseka suburti tinkamus žmones. Sudarant komandą, reikia įvertinti ir tai, kad kiekvienas žmogus pasižymi skirtingu temperamentu, charakteriu, požiūriu į naujoves. B. Melnikas, A. Jakubavičius, R. Strazdas (2000) teigia, kad darbuotojus galima suskirstyti į tokius tipus: *entuziastai* (greitai užsidega, bet greitai atlyžta), *novatoriai* (nuoseklūs naujovių diegėjai), *racionalistai* (nieko nedaro gerai neapsvarstę), *skeptikai* (į naujas idėjas žiūri nepalankiai), *konservatoriai* (senos tvarkos šalininkai), *retrogradai* (atsilikusių pažiūrų šalininkai), *idėjų „žudikai“* (atkaklūs naujų idėjų priešininkai).

Minėti mokslininkai teigia, kad būtina sudaryti pusiausvyrą tarp darbuotojų, skeptiškai ir optimistiškai žiūrinčių į naujas idėjas, nes kraštutinumai gali būti pražūtingi.

Projektui reikalingos komandos subūrimas yra svarbus uždavinys. Kaip rodo tyrimai, komandinis darbas – projekto sėkmės veiksnys (Ališauskas, Karpavičius, Šeputienė, 2005).

Projektus rengti ir valdyti sudėtinga: būtinos ne tik tam tikros žmogaus asmeninės savybės (iniciatyvumas, kūrybingumas, aktyvumas, komunikabilumas, organizuotumas, atsakomybės prisiėmimas ir kt.), bet ir dalykinė kompetencija.

Bendradarbiavimą su potencialiais projekto partneriais paprastai skatina projekto idėjos autorius kartu su bendraminčiais ar iniciatyvine grupe. Kolegialiai apsvarstomi visi įmanomi projektu suinteresuoti asmenys ar jų grupės.

Svarbiausi tokio svarstymo tikslai: *suteikti informacijos apie projekto idėją; sužinoti projekto idėjos vertinimus, pastabas, pasiūlymus; sudominti, paskatinti tapti projekto dalyviais; gauti visapusišką palaikymą (politinį, ideologinį, moralinį); gauti materialinę paramą; suderinti etines pozicijas (Kučinskienė ir kt., 2005, 51); Projektinis potencialas – žmonių, finansiniai ir materialiniai ištekliai.*

Ieškant potencialių projekto komandos narių, siekiama, kad apie projektą sužinotų kuo daugiau projekto srityje dirbančių žmonių. Motyvuoti projektinei veiklai asmenys galbūt susidomės pasiūlymu, įsijungs į komandą. Apie būsimą projektą informuojami ir tie, kurie retai tiesiogiai dalyvauja socialiniuose projektuose dėl galimos tiesioginės įtakos, paveikios rezultatams. Tačiau šių specialistų dėmesys planuojamai veiklai vertingas: gali įvertinti, ar projekto idėja tinkama, racionali, atitinka normas ir reglamentus.

R. Kučinskienė ir V. Kučinskas (2005, p. 55) pateikia išsamią rekomendaciją / schemą, ką reikia sužinoti, atlikti bendraujant su potencialiais socialinių projektų produktų vartotojais. Būtent: *išsiaiškinti vartotojų reikmes; patikslinti, pakoreguoti, papildyti informaciją apie vartotojų reikmes; sužinoti vartotojų nuomones apie šių reikmių tenkinimui skirtas paslaugas, jų privalumus ir trūkumus; sužinoti vartotojų nuomones apie projekto idėją ir numatomą produktą, kuriomis remiantis būtų galima koreguoti rengiamą projektą; užsitikrinti vartotojų palaikymą ir visokeriopą paramą.*

Minėti mokslininkai atkreipia dėmesį į galimus projekto rengėjų santykius su būsimais vartotojais. Jie gali būti geri, prasti ir familiarūs. Gerus santykius charakterizuoja dėmesingumas, pagarba, lygiavertiškas bendravimas, domėjimasis jų reikmėmis ir nuomonėmis, kantrus ir neskubus supažindinimas su būsimomis naujovėmis, argumentuotai išaiškinta teikiama nauda, išklausančios vartotojų nuomones, jas aptariant, pripažįstant, kad be vartotojų palankumo ir dalyvavimo projektas neturėtų prasmės.

Projektui kenkia ir blogi, ir familiarūs santykiai, nusakomi šiais požymiais:

- *Prasti* (tai lemia vartotojų reikmių ignoravimas ar nepakankamas atsižvelgimas į jas, informacijos stoka, kuri gali sukelti vartotojų susirūpinimą ar pasipriešinimą projektui, slėpimas, skubotumas, spaudimas pristatant projekto idėją ir siekiant, kad jai pritartų ir pan.).
- *Familiarūs* (bendraujama familiariai, pataikaujant vartotojams, tenkinant savanaudiškus individų ar grupių norus, reikalavimus ir t. t. (Kučinskienė ir kt., 2005, p. 55).

Būsimo produkto vartotojų nuomonė labai svarbi pradinėse projekto rengimo stadijose, tačiau bendravimas su jais turėtų tęstis visą projekto vykdymo laiką, apimti ir sukurto produkto kokybės vertinimą, aprobavimą, taikymą, paskirstymą ir pan.

2 skyrius. SOCIOEDUKACINIŲ PROJEKTŲ VIETA SOCIALINIO PROJEKTAVIMO SISTEMOJE

Šio darbo pirmame skyriuje trumpai apžvelgta socialinio projektavimo struktūra ir atkreiptas dėmesys, kad kultūrinis projektavimas siejamas su etninės kultūros vertybėmis. Tai gali būti architektūra ir kraštovaizdis; šventės, tradicijos ir papročiai; drabužiai ir maistas; tautodailė ir muzika; religija, mitologija ir tautosaka; darbo ir kiti įgūdžiai bei įrankiai ir kt. (Vėlius, 1991; Vėlius, 1992; Vėlius ir kt., 1992). Būtina pabrėžti, kad etninės kultūros sąvokai priklauso ir pasaulėjauta, pasaulėžiūra, elgsena, etika ir moralė, tradicinė patirtis, žinios. Taigi, įprasta kultūros samprata turi būti išplėsta sąvokomis, kurios leidžia nusakyti kiekvieno asmens vidinę, t. y. dvasinę kultūrą:

- *Dorovinė kultūra* – tai istoriškai susiformavusių žmonių dorovinių santykių sistema, kurios veikiama bręsta kiekviena asmenybė, žmogus išsiugdo įsitikinimus, jausmus, vertybines orientacijas. V. Žemaičio (2005, p. 73) tvirtinimu, dorovinę kultūrą nusako ne vien tai, kokios yra pažiūros, įsitikinimai, jausmai ir išgyvenimai, bet pirmiausia tai, kaip jie įgyvendinami bendraujant – pažiūras ir įsitikinimus dar reikia mokėti kultūringai apginti ir įtvirtinti.

- *Elgesio kultūra* – „tai visuma žmonių elgsenos formų, pagrįstų dorove ir estetiniu skoniu, susijusių su papročiais ir tradicijomis“ (Žemaitis, 2005, p. 103). Elgesio kultūra neatskiriama nuo bendrosios kultūros, išprusimo, estetinio išsilavinimo. Elgesio kultūrą sudaro tarpusavyje artimai susaistyti trys elementai: išsiauklėjimas, mandagumas ir etiketo laikymasis; pagrindiniai elgesio kultūros principai: pagarba, palankumas, dėmesingumas kitam žmogui.

- *Jausmų kultūra* – „emocinio žmogaus brandumo ir jausmų išsiugdymo laipsnis“ (Žemaitis, 2005, p. 165). Jausmų kultūra ugdoma dirbant, bendraujant tarpusavyje. Jos stoka pirmiausia rodo žmogaus grubumas, šiurkštumas, netaktiškumas, abejingumas.

- *Kalbos kultūra* – „svarbi elgesio kultūros dalis“ (Žemaitis, 2005, p. 168), nes kalba yra pagrindinė žmonių bendravimo ir bendradarbiavimo priemonė, todėl jos funkcijos būna dvejopos: bendravimo priemonė sutelkia arba išskiria žmones; skiepija palankumą ir pagarbą kitam žmogui ar skleidžia neapykantą ir žmones supriešina.

Taigi, vidinės kultūros sampratos išaiškinimas kelia problemą dėl socioedukacinių projektų vietos socialinio projektavimo sistemoje. Neaišku, kur R. Kučinskienės ir V. Kučinsko sudarytoje socialinio projektavimo schemoje (1 pav. 11 p.) geriausiai tiktų integruoti vidinės

žmogaus kultūros ugdymo programas / projektus. Mat, vidinės žmogaus kultūros (dvasingumo) puoselėjimas teoriškai neišskirtas, neapibendrintas, nėra specialios sąvokos jam įvardyti, nors praktinė veikla turi galias tradicijas, sukaupia nemenka patirtis.

Socioedukacinis projektavimas artimesnis edukologinio projektavimo sričiai. Abu terminai turi bendrą komponentą, t. y. žodžio šaknį *educ*–. Edukologija (lot. *educatio* – švietimas, ugdymas, gr. *logos* – mokslas) – socialinių mokslų sritis, teoriniame ir praktiniame lygmenyje orientuota į žmogaus socializaciją socialinių santykių ir sistemų paradigmoje; socialinis mokslas, tiriantis įvairiapusių žmogaus ir grupių ugdymą(si).

Terminas „socioedukacinis“ apima ir socialinės adaptacijos sampratą. Socialinis (lot. *Socialis* – (visuomeninis) – susijęs su visuomeniniu gyvenimu, pvz., socialinė adaptacija, reiškianti asmenybės prisitaikymą prie socialinės aplinkos (Vaitkevičiūtė, 2002, p. 979). Socialinės adaptacijos turinį sudaro asmenybės socialinių poreikių patenkinimo dinamika (Psichologijos žodynas, 1993).

Detalaus žodžio „socioedukacinis“ reikšmės apibrėžimo nerasta ir E. Vosylienės mokomojoje knygoje „Socioedukacinis darbas su vaiku“ (2009). Knygos pratarmėje rašoma, kad šis leidinys skiriamas socialinės pedagogikos ir socialinio darbo specialybių studentams, ir remiamasi I. Leliūgienės (2003) samprata, kad „socioedukacinis darbas apima ne tik socialinės pagalbos teikimo principų, būdų ir metodų visumą, bet ir praktinių gebėjimų išmanymą“, mokant vaiką lemti savąją socializaciją, mokant suvokti socialinės aplinkos sudėtingumą. E. Vosylienės knygoje „Socioedukacinis darbas su vaiku“ aptariamos socialinės veiklos formos, dirbant su įvairiomis vaikų ir socialinės rizikos vaikų grupėmis. Tų socialinės veiklos formų gilesnė analizė leidžia tikslinti **socioedukacijos** vietą socialinio projektavimo struktūroje. Pirma, šis terminas sinonimiškas kitam terminui – „socialinė ir pedagoginė pagalba“. Vadinasi, socialinės pedagoginės pagalbos objektas yra vaikas ir vaikų grupės; tuo tarpu socialinės edukacinės pagalbos objektas yra ne tik vaikas, bet ir suaugęs asmenys bei jų grupės. E. Vosylienės knygos penktasis skyrius pavadintas „Socialinės pedagoginės pagalbos būdai tikslinėms vaikų grupėms“. Preliminariai aptariama pagalba paauglystės krizei įveikti; pagalba mokyklos nelankantiems ar elgesio problemų turintiems mokyklinio amžiaus vaikams; pagalba gatvės vaikams ir galimi jų problemų sprendimo variantai; pagalba tėvų globos netekusiems vaikams; pagalba išnaudojamiems, socialiai pažeistiems, neįgaliems vaikams; pagalba narkotines ir psichotropines medžiagas vartojantiems vaikams ir paaugliams; pagalba linkusiems nusikalsti vaikams, sprendžiant jų problemas. Taigi, išskirtos 7 paauglių socialinės rizikos grupės. Kiekvienai grupei reikalinga ir socialinė, ir pedagoginė parama. Ta parama įvairiapusė, tačiau esmę turėtų sudaryti socialinių kompetencijų ugdymas, kad vaikas / paauglys gebėtų bendrauti su žmonėmis, gebėtų valdyti emocijas, puoselėtų visuomenei priimtinos kalbos / kalbėjimo funkcijas. S. Ignatovičienė

ir R. Žukauskienė (1999) nurodo, kad rizikos grupės vaikai nesugeba atsiskleisti ir panaudoti savo galimybių visuomenei priimtinais būdais, nepakankamai dalyvauja socialiniame gyvenime, nepasitiki savimi, todėl greitai išsižeidžia dėl kiekvienos suaugusiųjų ar bendraamžių pastabos. Be to, stokoja socialinių įgūdžių, nenori (nes nesugeba) bendrauti su kitais žmonėmis, itin siauri socialiniai interesai ir t. t.

Tokia rizikos grupės vaikų charakteristika rodo, kad socioeducacinių projektų viena iš svarbiausių veiklos krypčių – numatyti visuomenei priimtino elgesio ugdymą, kurti programas. *Elgesio ugdymo programos* – procesas, per kurį įvairiomis pedagoginėmis priemonėmis, reguliuojama, apribojama nepageidaujamo elgesio veiksniai sistema (Vosylienė, 2008, p. 80).

Kaip nurodo L. Abromaitienė (2008), esminis elgesio ugdymo ir socialinių *programų tikslas* – kryptingas poveikis ugdytinio sąmonei, jausmams, valiai ir elgesiui, siekiant pašalinti dorovinių ir elgesio nukrypimų asocialų pobūdį ir grąžinti vaiką į visuomenei priimtina gyvenimą; *galutinis tikslas* – pozityvus asmenybės elgesys; svarbiausias *elgesio kontrolės uždavinys* – užkirsti kelią nepageidaujamo elgesio sklaidai.

Taigi, samprata, kad socioeducaciniai projektai yra socialiniai projektai, realizuojantys edukacinę funkciją, lyg ir siauroka, nes šioje sampratoje neatsispindi doroviniai, elgesio, jausmų, kalbos kultūra, neatsispindi pasaulėjauta, pasaulėžiūra, tradicinė patirtis, žinios, t. y. dvasinė asmens kultūra. S. Neifachas (2005) vartoja terminą „sociokultūrinis projektas“. Vadinasi socioeducacinis projektas, remiantis R. Kučinskienės ir V. Kučinsko sudaryta struktūrine schema, turėtų apimti ir edukologinį ir kultūrinį projektavimą.

Reikia pasakyti, kad, orientuodamiesi į kūrybingos asmenybės ugdymą, į mokinio interesų tenkinimą, mokytojai nemažai deda pastangų, siekdami kruopštaus parengiamojo darbo ir lanksčios taktikos. Kadangi siekiama ugdyti aktyvias ir kūrybiškas asmenybes, kadangi rūpi vaikų pomėgiai ir interesai, norima juos sudominti, tai sprendžiama, ką moksleiviai galėtų patys savarankiškai atlikti. Todėl rekomenduojami projektinio darbo metodai, kad galima būtų pateikti užduočių, kurios vaikams patiktų, kad norėtų gauti papildomo savarankiško darbo.

Kaip teigia T. Tamošiūnas knygoje „Projektų metodas ugdymo praktikoje“ (1999), svarbiausia yra projektuose dominuojančios temos įprasminimas, problemos sprendimas aktyvia kūrybiška veikla, daug reikšmės teikiant pačiam komandinio darbo procesui.

Projektinėje veikloje moksleiviai išsiugdo daug svarbių praktinių įgūdžių: *išmoksta planuoti savo veiklą ir derinti ją su draugų, kolegų veikla; įpranta kryptingai siekti tikslo; susiformuoja įgūdžius kaupiti ir atsirinkti informaciją, faktus, įvairių projektui reikalingą medžiagą; išmoksta loginių operacijų: analizuoti, apibendrinti, daryti išvadas.*

T. Tamošiūnas (1999) nurodo trumpalaikių ir ilgalaikių projektų vietą ugdymo procese ir specifines jų ypatybes (1 lentelė).

Specifinės trumpalaikių ir ilgalaikių projektų ypatybės

1 lentelė

Trumpalaikių projektų ypatybės	Ilgalaikių projektų ypatybės
Projektai tinka organizuojant grupinį darbą per pamokas	Projektai skatina domėjimąsi kuria nors svarbia tema
Padeda integruoti kelių dalykų ir kelių pamokų temas į bendrą temą	Ugdo gebėjimus ieškoti, kausti ir sisteminti daug informacijos
Tinka metodai, įgalinantys generuoti idėjas ir jas įgyvendinti	Galima paskirstyti darbus patogiu laiku, netrukdo kitai veiklai
Lavina bendradarbiavimo ir pagalbos įgūdžius, stiprina bendrą atsakomybę	Moksleivis stengiasi produktyviai ir sparčiai dirbti, nes nori garbingai įvykdyti projektą
Mokomasi išklausti ir toleruoti kitų nuomones, motyvuoti savąją, ieškoti ir rasti bendrą kompromisą	Moksleivius įkvepia patrauklūs pavyzdžiai, įsivaizduojamas rezultatas
Moko aptarti idėjos įgyvendinimą, pasiskirstyti darbus, susiderinti veiksmus	Skatina veiklą planuoti ir pasiskirstyti etapais, įpareigoja laiku atlikti užduotis
Labai svarbus vaidmuo tenka asmenybėms, iniciatyvai, individualumo apraiškoms	Kiekvienas moksleivis gali pademonstruoti savo ypatingus sugebėjimus, išreikšti save
Svarbus mokytojo, vadovo vaidmuo, gebėjimas nepastebimai skatinti veiklą, laiku pagelbėti, palaikyti palankią atmosferą	Pratina dirbti nuosekliai ir kryptingai, ugdo savarankiškumą, stiprina atsakomybę už savo veiklą bei jos rezultatus

Dalyvaudami projektinėje veikloje, moksleiviai mokosi planuoti savo ir grupės veiklą, pasiskirsto pareigomis, pasirenka veiklos metodus, darbo priemones bei medžiagas, pratinasi bendradarbiauti, padėti vieni kitiems, pritaikyti turimas žinias ir įgūdžius praktikoje. Visa tai stiprina savarankiškumo, kūrybiškumo įgūdžius, moko dirbti kolektyviai, derinti savo ir kitų veiksmus siekiant bendro tikslo. Projektinė veikla pamokose ar atitinkama namų užduotis prisideda prie kiekvieno moksleivio elgesio, atitinkančio visuomenės reikalavimus vidinei asmens kultūrai tobulinimo, pozityvių charakterio bruožų įtvirtinimo (Teresevičienė, Adomaitienė, 2000; Polard, 2002; Projektų metodas ugdymo procese, 2002; Kalpokienė, 2005). Stengdamasis prisitaikyti prie prosocialaus elgesio grupės normų, kiekvienas vaikas iš socialinės rizikos grupės patiria, kad ir jis turi gabumų vienai ar kitai veiklai, stiprėja savivartės jausmas, o kartu ir savigarba. Žinoma, tokia samprata ir elgesio pokyčiai pasiekiami per ilgą laiką. Neigiamam elgesiui neutralizuoti ir teigiamam stimuliuoti grupinės veiklos metodais didelės įtakos turi pedagogų praktikuojami pastiprinimai, palankios sąlygos bendrauti ir bendradarbiauti ir t. t.

Projektų metodo privalumai tiek moksleivių savarankiškumui ir kūrybingumui ugdyti, tiek dorovės, elgesio, jausmų kalbos kultūrai puoselėti detalčiai išdėstyti T. Tamošiūno (1999, p. 89) knygoje „Projektų metodas ugdymo praktikoje“: *leidžia atsižvelgti į skirtingą moksleivių*

mokymosi aktyvumą, gebėjimus bei interesus; mokymas pakeičiamas į mokymąsi; mažiau dėmesio skiriama tradiciniam vadovėliui, labiau naudojami kiti įvairūs informacijos šaltiniai; be to, ugdymas(is) suasmeninamas ir individualizuojamas, sudaromos sąlygos dinamiškam ir įvairiapusiam ugdymo procesui; įgyjama daugiau pasitikėjimo savimi, nes suteikiama galimybė išreikšti save, atskleisti savo gebėjimus ir galimybes.

Svarbus moksleivių įtraukiamas į kolektyvinį darbą. Jie turi galimybių mokytis bendradarbiauti sprenddami problemas ir atlikdami bendrus darbus. Grupinė veikla padeda ugdyti toleranciją, gerbti kitų teises ir laisves, ugdo individo savivoką ir gebėjimą nustatyti optimalius santykius su grupe, suderinti individualius ir grupinius interesus.

Demokratinėje visuomenėje pripažįstama, kad kiekvienas asmuo pats tvarko savo gyvenimą, yra savo padėties šeimininkas. Sekant Vakarų Europos pavyzdžiu, ir pas mus vaikai pradėti laikyti atsakingais už save, ir pripažįstama, kad per didelis apribojimas taisyklėmis ir normomis gali kliudyti jiems įgauti patirties, pažinti save, išmokti susivaldyti ir savaip spręsti problemas. Galutinė projektų paskirtis – įtvirtinti gebėjimą kompetentingai tvarkyti savo gyvenimą

Demokratiškos pedagogikos požiūriu vaikai bręsta ir ugdo atsakomybės jausmą, jei suaugusieji pasitiki jais ir skiria dėmesio. Šiandien ima viršų lankstesnis požiūris, kad vaikai didžiąją dalį energijos skiria socialiniams santykiams, bendravimui su kitais, kitai tariant, savarankiška vaikų gyvensena – visai ne egoistiška ar egocentriška. Kultūrinės vaikų saviraiškos formos, jų tvarkomas gyvenimas neatsiejamas nuo visuomenės, vaikai, kaip ir visi žmonės, yra socialios būtybės, bet jų gyvenimo neturi tvarkyti.

3 skyrius. SOCIALINIŲ PROJEKTŲ VALDYMO VEIKSNIAI

3.1. Projekto valdymo samprata

Projekto valdymas – kryptingas socialinis, ekonominis ir psichologinis poveikis darbuotojų grupei / kolektyvui, organizuojant ir koordinuojant veiklą, kad būtų gauti efektyviausi rezultatai. Valdymas apibrėžiamas ir kaip organizacijos narių pastangų planavimo, organizavimo, motyvavimo (vadovavimo) ir kontrolės procesas (Kučinskienė, ir kt., 2005, p. 20).

Tradiciskai valdymas suvokiamas kaip keturių funkcijų – planavimo, organizavimo, vadovavimo / motyvavimo ir kontrolės procesas. Mokslinėje literatūroje pateikiamos tradicinės valdymo sampratos funkcijų tokios apibrėžtys:

- *Planavimas* siejamas su tikslų formulavimu, jų įgyvendinimu, optimalios veiksmų eigos (būtinų atlikti darbų) ir terminų nustatymu.

Pagrindinis projekto planas apima koncepcijos rašymą, būtinų darbų numatymą, terminus, atlikėjus, įskaitant sąnaudų, finansavimo planavimą.

- *Organizavimas* – bendruomenės narių (dviejų ar daugiau) įtraukimas konkrečiam tikslui realizuoti. „Projekto vykdymo organizavimo funkcija apima projekto organizacinės struktūros parengimą, pokyčių fiksavimą projekte, projekto dalyvių įtraukimą į veiklą, rizikos analizę ir pan.“ (Kučinskienė, Kučinskas, 2005, p. 21).

- *Vadovavimas / motyvavimas*. Daugelis filosofų teigia, kad viena būdingiausių žmogaus elgesio savybių yra tai, kad elgesys yra tikslingas, t. y. motyvuotas.

- *Kontrolės* tikslas – garantuoti, kad projektinė grupė dirbtų pagal planą, kad savo veikloje nenutoltų nuo vykdomų uždavinių.

Knygoje „Socialinių projektų rengimas ir valdymas“ (2005, p. 21) nurodoma, kad projektų valdymo sistemą galima nagrinėti ne pagal aukščiau išvardytas keturias valdymo funkcijas, bet pagal projektų pagrindinius valdymo objektus, kurie sudaro valdymo sistemą. Tie objektai – tai laikas, išlaidos, kokybė, rizika, dalyviai, komunikacija, pokyčiai ir kt. Kiekvienas projektų valdymo objektas įvardijamas kaip atskiras posistemis:

- *Laiko valdymas*: darbų sudėties, nuoseklumo ir trukmės nustatymas, kalendorinio plano sudarymas, darbų, etapų ir projekto terminų prognozavimas, kalendorinio plano vykdymo kontrolė, sprendimų dėl nukrypimo ir planinio laiko priėmimas.

- *Projekto dalyvių (žmonių išteklių) valdymas* apima visų projekto etapų vykdytojų poreikio ir kvalifikacijos nustatymą; atlygio už darbą nustatymą ir kt.

- *Pokyčių (vidinių ir išorinių) valdymas*: galimų pokyčių numatymas ir jų apibūdinimas; įvykusių pokyčių analizė; pokyčių profilaktikos priemonių planavimas; pokyčių registravimas ir koordinavimas; pokyčių kontrolė ir rezultatų įvertinimas.

Analogiškai detalizuojamos ir kitų valdymo posistemių turinys. Tokia išsami informacija labai vertinga pradedantiesiems projektinę veiklą. Ji leidžia laiku pasitikrinti, ar kas nepamiršta.

B. Neverausko, V. Stankevičiaus ir kt. parengtoje mokomojoje knygoje „Projektų valdymas“ (2005) kaip ir R. Kučinskienės, V. Kučinsko leidinyje „Socialinių projektų rengimas ir valdymas“ (2005) išskiriami labai panašūs posistemiai: laiko ir trukmės valdymas, žmogiškųjų išteklių (projekto dalyvių) valdymas. Taigi, abiejų lyginamųjų knygų pateikti projektų valdymo posistemiai skiriasi tik pavadinimų variantais, matyt, atsiradusiais dėl vertimo iš užsienio kalbos.

K. Ališauskas ir kt. (2005, p. 53) teigia, kad valdant projektus siekiama tikslingo poveikio integruotai, daugelio lygiagrečiai tuo pačiu metu vykstančių procesų visumai. Siūloma projektų valdymo sritis skirstyti į šešias dalis: įvykių valdymą, informacijos valdymą, aplinkos valdymą, kaštų valdymą, vadovavimą komandai, rizikos valdymą.

Taigi, projekto valdymo sritys kiekybiškai nedaug kuo skiriasi: vietoje 7–8 sričių šiuo atveju siūlomos šešios. Sutampa kaštų (išlaidų), komandos (žmonių išteklių), informacijos ir rizikos valdymo objektai. K. Ališauskas siūlo tokias sritis: aplinkos valdymą ir įvykių valdymą.

K. Lockyer (1996) nurodo, jog projektų valdymas – tai integruota, aštuonių lygiagrečiai vykstančių objektų visuma: kontraktų valdymas; komunikacijų valdymas; pokyčių valdymas; srities valdymas išlaidų valdymas, rizikos valdymas; žmonių išteklių valdymas. Tikslingas poveikis jiems ir yra projektų valdymas. K. Lockyer pasiūlytas projekto sričių posistemių klasifikavimas, matyt, gali būti pirminis šaltinis Lietuvos mokslininkams.

Kaip minėta įvade, išskiriamos dvi projektų rengimo ir valdymo pusės: objektyvioji ir subjektyvioji. Pastaroji vadinama aiškesne formuluote – *žmogiškasis projektų valdymo aspektas*.

3.2. Žmogiškųjų išteklių valdymas

Projekto vadovas (PV) paprastai yra atrenkamas ir paskiriamas po projektinio pasiūlymo įvertinimo. Dažniausiai projekto vadovu tampa žmogus, inicijavęs projektą, pasiūlęs idėją ir jos realizavimo būdus. B. Neverauskas ir kt. (2004) nurodo savybes ir įgūdžius, kuriais privalo pasižymėti vadovas: *aukšta kvalifikacija, plataus profilio išsilavinimas, erudicija; asmenybės brandumas; gebėjimas palaikyti gerus santykius su organizacijos vadovybe; sugebėjimas nepriekaištingai vadovauti komandai; gebėjimas spręsti problemas ir įvairialypę praktinę patirtis*.

Projekto vadovas atsako už projekto planavimą, vykdymą ir užbaigimą. Pirmieji PV uždaviniai – parengti projekto biudžetą, tvarkaraštį, suformuoti komandą, susipažinti su užsakovais ir jų keliamais reikalavimais. Projekto vyksmo metu PV sistemingai rengia dalykinius pasitarimus. Vadovai atsako už tai, kaip bus padaryta, kas padarys, kokie ištekliai bus skirti.

Projekto vadovai visada privalo omeny turėti atsakymus į tris pagrindinius klausimus: kas turi būti padaryta, kada tai turi būti padaryta ir kokie ištekliai tam bus panaudoti. Projektų vadovų atsakomybė knygoje „Projektų valdymas“ paskirstyta trimis kryptimis:

1. Atsakomybė prieš projektinę organizaciją bei klientą apima tinkamą ir taupų išteklių naudojimą, savalaikį ir tvarkingą atsiskaitymą ir informavimą, bei kruopštų ir kompetentingą vadovavimą projektui. Labai svarbu, kad organizacijos vadovybė ir klientas būtų visuomet informuoti apie projekto būklę, kaštus, tvarkaraštį ir perspektyvas.

2. Atsakomybė už projekto vientisumą ir apsaugojimą nuo vidinių ir išorinių konfliktų. *PV turi jausti komandos psichologinį klimatą ir adekvačiai reaguoti sprendžiant įvairias problemas, išlaikant sveiką konkurenciją, bei patenkinti kliento pageidavimus.*

3. Atsakomybė prieš projekto komandą yra jo laikinume ir ypatingoje projekto komandos prigimtyje. Tai yra, PV turi nuolat galvoti apie projekto komandos narių ateitį, kadangi

besibaigiant projektui žmonės vis daugiau dėmesio skirs savo ateities ar karjeros užsitikrinimui ir vis mažiau projektui (Projektų valdymas, 2003).

Projektų vadovams keliami šie reikalavimai:

- Sugebėjimas aprūpinti projektą ištekliais.
- Sugebėjimas suformuoti ir skatinti personalą.
- Gebėjimas nugalėti kliūtis.
- Mokėjimas subalansuoti projekto tikslo dedamasias.
- Gebėjimas nugalėti nesėkmes ir valdyti riziką.
- Derybiniai sugebėjimai (Projektų vadyba, 2003).

Projekto komanda – darbuotojų grupė, kryptingai, darniai ir nuosekliai siekianti bendro tikslo efektyviausiu būdu (Belbin, 1981; erger, 3uckman, 1999).

Komandinis darbas grindžiamas bendradarbiavimu ir tarpusavio pagalba, bet jei komandoje dirba labai panašūs žmonės, jų darbo efektyvumas nebūna aukštas. Tik iš panašių savo siekais bet kartu skirtingų ir vieni kitus papildančių žmonių grupės gali susiformuoti efektyvi komanda.

Komandos formavimosi procesą galima padalinti į keturis etapus: formavimasis, diferenciacija, integracija ir branda.

Formavimasis, arba apsipratimas, kuomet naujo dalykiško ir organizuoto kolektyvo nariai rezervuoti stebi vieni kitus, vertina ir analizuoja, kiek galėtų atsiverti bendraudami. Žmonės įsiklauso vieni į kitus, tačiau kūrybingo darbo bei tikro tikslo ir darbo metodų aptarimo dar nėra. Numatomi vaidmenys, apibrėžiama projekto vizija ir tikslai (Kučinskienė ir kt., 2005, p. 77).

Diferenciacija pasireiškia nepasitenkinimu ir nesusipratimais, kai vertinami vadovai, formuojasi grupuotės ir atviriau išsakoma nuomonė ir prieštaravimai, kovoje dėl valdžios. Atsiskleidžia žmonių privalumai ir silpnybės. Žmonės svarsto, kaip pasiekti sutarimą. Patikslinami ir turiniu užpildomi komandiniai vaidmenys (Kučinskienė ir kt., 2005, p. 77).

Pasiekus sutarimą ir išryškėjus tikriesiems lyderiams, išaiškėja ir veiklos principai. Komandos formavimosi procesas pereina į *integracijos* etapą. Integracija – tai efektyvaus darbo etapas, kuomet komanda įgyja efektyvios veiklos, produktyvaus laiko ir racionalaus išteklių panaudojimo patirtį. Parenkami efektyvaus ir našaus darbo metodai, numatomi darbo standartai ir veiklos normos. Vadovavimas palaipsniui decentralizuojamas (Kučinskienė ir kt., 2005, p. 77).

Branda – komandos susiformavimo etapas, kuomet nariai supranta vieni kitus iš pusės žodžio ar gesto, vyrauja tvirti neformalūs ryšiai ir pasitikėjimas. Komanda pasiekia aukštus veiklos rezultatus, jos nariai jaučia didelį pasitenkinimą dirbdami kartu ir pasiekdami aukštų rezultatų. Komanda vertina savo narių pastangas ir indėlį (Kučinskienė ir kt., 2005, p. 77).

Vienas žinomiausių valdymo specialistas dr. M. Belbin (1981) išskiria devynis komandinius vaidmenis, teigdamas, kad kiekvienas žmogus turi daugiau ar mažiau išreikštą komandinių

vaidmenų rinkinį, kuriame dominuoja vienas iš jų: *pirmininkas, idėjų žmogus, organizatorius, formuotojas, komandos žmogus, teisėjas, kontaktų žmogus, tikrintojas, specialistas*.

Geriems komandos santykiams reikalingas narių susiklausymas, efektyvus grįžtamasis ryšys, konstruktyvus problemų sprendimas, konsensusas bei adekvatus savęs vertinimas.

3.2. Projekto išteklių valdymas

Projekto vertės planavimas būtinas norint užtikrinti sėkmingą projekto įgyvendinimą pagal planuojamą biudžetą. Pagrindiniai etapai:

- *Išteklių planavimas* – nustatomi projekto įgyvendinimui reikiamų išteklių kiekiai.
- *Projekto vertės nustatymas* – numatoma darbo jėgos, kitų išteklių preliminari kaina.
- *Projekto biudžeto parengimas* – sudaromas numatomų išlaidų planas, atsižvelgiant į projekto įgyvendinimo terminus.
- *Kaštų kontrolė* – projekto biudžeto pasikeitimų kontrolė.

Projekto biudžetas – tai išlaidų planas (sąmata) apimantis visas projekto veiklos sritis, kurio sudarymo pagrindinis tikslas – kaštų kontrolė.

Projekto biudžeto sudarymo tikslas – planuoti ir kontroliuoti išlaidas projekto įgyvendinimo periodu (metai, mėnuo, ketvirtis ir kt.). Jei projekto trukmė ilgesnė nei vieneri metai, tai pirmųjų metų biudžetas planuojamas labai detalai (mėnesiniai, ketvirtiniai pinigų srautų išdėstymai). Projekto biudžetas turi būti sudaromas taip, kad patenkintų projekto dalyvių finansinius poreikius reikiamu projekto įgyvendinimo momentu (Neverauskas ir kt., 2004).

Bendras galutinis projekto planas – tai vientisas, formaliai patvirtintas dokumentas jų komplektas, apimantis visų projekto valdymo funkcijų planavimo rezultatus. Šis dokumentas yra pagrindas projekto įgyvendinimui ir kontrolei.

Griežto reikalavimo galutinio projekto plano struktūrai ir įforminimui nėra. Pasirenkama patogiausia naudojimui ir lengviausiai suprantama plano forma, kurią bet kuris komandos narys galėtų efektyviai panaudoti projekto įgyvendinimo kontrolei atlikti.

Projekto įgyvendinimas ir kontrolė. Siekiant efektyviai valdyti projektą, būtina žinoti realią jo įgyvendinimo situaciją ir tuo remiantis priimti atitinkamus sprendimus dėl tolimesnių veiksmų.

Projekto įgyvendinimo kontrolės etapai: įgyvendinimo lygio / stadijos nustatymas; nukrypimo nuo plano analizė; reguliuojančių sprendimų parengimas / priėmimas (Neverauskas, 2004).

Projekto kontrolės uždaviniai:

- Bendra pasikeitimų kontrolė – pasikeitimų koordinavimas, apimant visas projekto veiklos sritis bei įtraukiant visus dalyvius.

- Veiksmų plano kontrolė – kalendorinio veiklos plano kontrolė.
- Sąnaudų kontrolė – biudžeto pasikeitimų kontrolė.
- Kokybės kontrolė – atitinkamų projekto rezultatų ir veiksmų atitikimas kokybės standartams.

- Koregavimo priemonių parengimas, vengiant nukrypimų, jų priežasčių bei pasekmių.
- Reagavimo į rizikos veiksnius kontrolė – reagavimo į rizikos veiksnių pokyčius kontrolė viso projekto įgyvendinimo metu (Neverauskas ir kt., 2004).

Projekto veiklos įgyvendinimo kontrolė. Kalendorinio veiklos plano laikymosi kontrolė yra vienas svarbiausių elementų, įgyvendinant projektą. B. Neverausko teigimu, tai leidžia: nustatyti faktinę projekto darbų būklę; išryškinti nuokrypį nuo planuotos veiklos; nustatyti veiksnius, turinčius neigiamą įtaką projekto įgyvendinimui; koreguoti projekto įgyvendinimo veiksmus pagal priimtus pasikeitimus; patvirtinti atnaujintą veiklos planą, ir supažindinti su juo projekto dalyvius.

Projekto veiklos kontrolė turi būti suderinta su kitais projekto įgyvendinimo procesais.

3.3. Projekto užbaigimas ir įvertinimas

Projektai turi būti baigti nustatytu laiku, pasiekus plane įvardintus ir kiekybiškai ir / ar kokybiškai apibūdintus rezultatus. Rezultatai pateikiami atsižvelgiant į projekto plane numatytus pateikimo terminus bei seką. Galutinė projekto stadija apima šiuos etapus:

- Planuotos projekto veiklos įgyvendinimą.
- Planuotų rezultatų pasiekimą.
- Tolimesnio projekto finansavimo numatymą (pasiekus užsibrėžtus rezultatus).
- Veiksmų, būtinų projektui pabaigti atlikimas ir t. t.

Organizacijos inicijuotus projektus vertina jos vadovai ar jų įgalioti specialistai. Tarporganizacinius projektus, kuriuos finansuoja valstybė ar organizacijos, vertina ekspertų komisijos. Tarptautinius projektus vertina juos inicijavusių organizacijų, institucijų, fondų ir kt.

Projektą vertina daug žmonių. Daugumos jų vertiniai būna subjektyvūs, atspindi jų nuostatas, lūkesčius ir pan. Tai neformalus vertinimas. Formalų vertinimą atlieka ekspertai. Projekto vadovui, pasak B. Neverausko, svarbu žinoti, kas bus vertinama? kokios informacijos reikės? iš kur ji bus gauta? kas nustatys jos kriterijus? kas atliks vertinimą ir kt.?

Vienas iš būtinų projekto užbaigimo darbų yra *projekto ataskaitos rengimas*. Tai atlieka projekto vadovas, pasitelkęs komandos narius.

Dažniausiai projekto ataskaitą sudaro kelios svarbiausios struktūrinės dalys:

- Titulinis lapas (projekto pavadinimas, ataskaitos autorius, data).

- Turinys (nurodyti puslapių numerius).
- Santrauka (projekto tikslas, uždaviniai, pagrindimas, pagrindinės veiklos, rezultatai).
- Įvadas (projekto tikslas, kontekstas ir kt.).
- Projekto pagrindimas.
- Pagrindiniai tikslai, uždaviniai, prielaidos, apribojimai.
- Metodai (situacijos analizės, projekto vykdymo).
- Analizė (jei buvo atliktas mokslinis tyrimas, pagrindžiantis tam tikrą projekto logiką).
- Rezultatai.
- Išvados (ką rodo rezultatai, ko galima pasimokyti, perspektyvos ateičiai ir pan.).
- Rekomendacijos.
- Padėkos, pastabos, paaiškinimai.
- Priedai (biudžeto detalės, statistika, informacija apie projekto komandą, schemas, diagramos) (Kučinskienė ir kt., 2005, 91).

Taigi socialinių projektų valdymas yra tampriai susijęs su projekto komandos ir vadovo (lyderio) veikla, projekto išteklių, rizikos, konfliktų valdymu, projekto užbaigimu ir vertinimu.

4 skyrius. SOCIOEDUKACINIŲ PROJEKTŲ RENGIMO IR VALDYMO YPATUMŲ TYRIMAS

4.1. Tyrimo organizavimas ir metodika

Tyrimo logika. Artimos darbo temai mokslinės literatūros (pedagoginės, psichologinės, filosofinės) analizavimas, vertinimas ir apibendrinimas padėjo susidaryti išsamesne projektų rengimo ir valdymo teorinę sampratą, apibrėžti trikdžius, įvertinti problemas.

Atlikus teorinę mokslinės literatūros analizę ir įsitikinus, jog socioeducacinių projektų rengimo ir valdymo tyrimas aktualus siekiant švietimo organizacijų veiklos efektyvumo, svarbu konkrečiais pavyzdžiais atskleisti veiksnius, darančius įtaką projektų rengimui ir valdymui.

Rengiantis tyrimui, parenkant metodus bei atliekant tyrimo procedūras, remtasi G. Merkio (1999), K. Kardelio (2002), R. Tidikio (2003), B. Bitino (2006) tyrimų metodologinėmis studijomis ir rekomendacijomis.

Tyrimo duomenų pagrindu suformuluotos išvados.

Tyrimo metodika. Mokslinės literatūros analizės metodu siekta išsiaiškinti socioeducacinių projektų rengimo esmę, struktūrą, esminius ypatumus. Šis metodas padėjo suprasti jų taikymą socialinėje ir švietimo veiklose, įvertinti jų poreikį – tai, kas gali turėti įtakos dabartinei socioeducacinei kultūrai.

Empiriniai tyrimo metodai.

Atsižvelgiant į tema buvo suformuluotas bendrasis klausimas, tiesiogiai susijęs su tyrimo tikslu – kokios socioeducacinių projektų rengimo ir valdymo problemos išryškėja praktinėje veikloje. Remiantis bendroju klausimu, buvo iškelti daliniai: kaip pedagogai / socialiniai darbuotojai dalykiškai pasirengė diagnozuoti ir prognozuoti socioeducacines problemas; koks turėtų būti idealusis projekto vykdytojo modelis; kokia projektinių paraiškų rašymo kokybė; kokie darbuotojų dalyvavimo projektinėje veikloje tikslai ir motyvai; kurioje projektų valdymo srityje komandų nariai jaustųsi stiprūs; su kokiomis projektų rengimo problemomis susiduriamas, vykdant projektus, kokie veiksniai lemia aktyvų projektų valdymą.

Kokybiniam tyrimui taikytas tradicinis dokumentų (parengtų projektų ir kvalifikacinių kursų klausytojų atliktu socialiniu-pedagoginių situacijų analizių vertinimas). Analizės metodas. Laikytasi šių principų: informacijos šaltinių atrankos, patikimumo ir pagrįstumo. Kadangi remtasi kvalifikacijos kėlimo kursų dalyvių darbais, tai šaltiniai ir autentiški ir patikimi. Analizei atrinkti 3 išsamiausiai parengti įvairius socialinės adaptacijos variantus atstovaujančios situacijos. Gilintasi į rašiusiųjų nuomonės, išvalgas.

Kitas kokybinio tyrimo šaltinis – paauglių charakteristikos sudarytos A. Šidlauskaitės (Rimkutė, 2008). Šių dokumentų analizės tikslas – parengti socioedukacinio projekto komandos nario, gebančio tinkamai diagnozuoti ir prognozuoti problemą idealų modelį. Reikia pasakyti, kad šio darbi idealusis modelis negali būti tapatinamas su teorine konstrukcija, padedančia empiriškai pažinti socialinę tikrovę. Idealui modelis šiame darbe suvokiamas kaip realaus tipo siekiamybė. Mat palyginus kvalifikacinių kursų klausytojų gebėjimą vertinti situacijas, diagnozuoto problemų priežastis ir numatyti tinkamiausius sprendimo budus su A, Šidlauskaitės parengtomis paauglių charakteristikomis ir prognozėmis, akivaizdžios gairės profesinėms kompetencijos gilinti. Išanalizuoti 37 kvalifikacinių kursų klausytojų darbai – problemų analizės. Trys iš jų (tipiškesni) aptarti šio skyriaus antrame poskyryje. Be to, šiuo metodu išnagrinėtos 24 projektų paraiškos, iš kurių viena interpretuota 4.3 poskyryje.

Kokybinio tyrimo metodologija pasirinkta dėl objektyvių priežasčių:

- Kokybinio tyrimo metodologija lyginant su kiekybiniu, leidžia ne matuoti, bet suprasti nagrinėjama reiškinių, nustatyti priežastis.
- Problema išryškėja tyrimų (interpretacinio aiškinimo) metu analizuojant situacijas, dokumentus ir pan.
- Dėmesys pirmiausiai kreipiamas į detales, kurios vėliau leidžia formuluoti atrastas prasme, hipotezes, todėl detalės vėliau gali tapti svarbiomis išvadomis.

Anketinės apklausos raštu metodas pasirinktas todėl, jog tokiu būdu patogiau apklausti daug žmonių bei surinkti konkrečią respondentų nuomonę į pateiktus klausimus. Šis metodas padėjo maksimaliai išvengti tyrėjo įtakos atsakymų pasirinkimui, be to, į tokio tipo klausimus galėjo lengviau atsakyti respondantai, kuriems sunku savo mintis reikšti žodžiu.

Sudarant anketą, laikytasi šių reikalavimų:

- Klausimai ir atsakymai turi būti visiems gerai suprantami.
- Atsakymai turi atspindėti tiriamos problemos turinį.
- Kiekvienas respondentas turi rasti priimtina sau atsakymą.
- Respondento neturi varginti anketos klausimų skaičius.
- Anketa turi dominti respondentą, žadinti jo norą atsakyti į visus klausimus, objektyviai vertinant problemą ir save.

Tyrimas grįstas tiriamųjų savanoriškumo ir anonimiškumo principais. Anonimiškumu siekta gauti autentiškus ir nuoširdžius tiriamųjų atsakymus. Norėta, kad atsakymai nebūtų nulemti pašalinių asmenų nuostatų, o atspindėtų konkretaus tiriamojo nuomonę. Taikyta tokia vertinimo skalė: *taip, iš dalies, ne*.

Diagnostinis blokas apima 7 klausimus, iš kurių 5 klausimuose yra vienas atviras klausimas. Taip norėta paskatinti respondentus pamąstyti, kad jie įrašytų tuos teiginius, kurie

nebuvo pateikti. Atviri klausimai yra informatyvesni ir reikalauja išsamesnio respondentų apmąstymo.

Tyrimo eiga. Tyrimas atliktas anketavimo būdu 2009 m. gruodžio mėnesį. Buvo išplatintos 150 anketų, grįžo 133, grįžtamumo procentinė kvota - 88,9 proc., Siekiant nustatyti klausimyne pateiktų teiginių validumą, pradiniam tyrimo etape taikant šį klausimyną buvo organizuotas žvalgomasis tyrimas (žvalgomojo tyrimo imtis - 20 respondentų, tyrimas atliktas 2009 m. lapkričio mėnesį). Remiantis švietimo darbuotojų pastabomis, klausimynas buvo patobulintas. Kai kuriems klausimams buvo įterpti patikslinimai bei paaiškinimai, taip pat papildyti galimi atsakymų variantai.

Šiame darbe atlikto tyrimo tikslas buvo išsiaiškinti socioedukacinių projektų rengėjų požiūrį į socialinių projektų reikšmingumą bei efektyvumą, atskleisti sunkumus ir problemas, su kuriais susiduria socialinių projektų rengėjai.

Apklausoje dalyvavo 133 respondentai: 31 vyras ir 102 moterys. 128 respondentai turi aukštąjį išsilavinimą, 5 - aukštesnįjį.

Tyrimui buvo pasirinktos Klaipėdos ir Kretingos rajonų institucijos, sudaryta tyrimo metodika ir atliktas tyrimas, leidžiantis daug konkrečiau išanalizuoti šią temą.

Statistinė duomenų analizė. Statistinės analizės duomenims pateikti naudojamos stulpelinės diagramos. Rodyklių paskirstymas pateiktas procentais.

Tyrimui atlikti sudaryta tikslinė imtis, kurią sudarė pedagogai ir socialiniai darbuotojai su įvairia projektinės veiklos patirtimi. Vieni dalyvavę tik 1-3 žemesnio lygmens projektuose, kiti dalyvavę net keliuose tarptautiniuose projektuose. Vienų projektinio darbo patirti tik metai, o kitų – 20 metų.

4.2. Problemų apimtys ir ypatumų gilumas

„Edukacinio projektavimo esmė – ugdymo problemų ir jų priežasčių analizė, tikslų ir uždavinių numatymas, būdų ir priemonių iškeltiems tikslams pasiekti parinkimas“ (Neifachas, 2005, p. 53). Akivaizdu, kad kiekvieno projekto išeities taškas – ugdymo problemos išskyrimas; jos lokalizavimas ir apibrėžimas, tiksliai nustatant ypatumus; galimų sprendimų (hipotezių) įvardijimas, galimų rezultatų įžvalgos (ten pat, p. 25). Problemos išskyrimas, kaip rodo praktika, projektų komandoms nekelia sunkumų – tiriamųjų elgesys neatitinka visuotinai priimtų dorovės normų, netenkina visuomenės lūkesčių. Tai patvirtino kvalifikacijos kėlimo kursuose dalyvavusių pedagogų atsiskaitymui pateiktų darbų analizė. Iš dalies ir problemos ypatumus aprašyti sekasi neblogai, tačiau galimų sprendimų (hipotezių) formulavimas rodo pedagogų kompetencijų stoką dėl subjektyvių ir objektyvių priežasčių. Išsakytai nuomonei pagrįsti buvo

pasirinkti referuoti trys iš 37 dokumentų kursų klausytojų atliktos probleminės analizės ir jų sprendimo modeliai: „Vaikų socializacija šeimoje“, „Smurtas prieš vaikus ir jo prevencija“, „Konfliktai ir jų sprendimo modeliai“.

Vaikų socializacija šeimoje (1 priedas). Situacijos esmė – išsiskyrusi valdinga moteris, auginanti dukrą, išteka už vienišo, padoraus, gero žmogaus; jiems gimsta sūnus; nuo to laiko iš vyro girdi žodžius: „mano vaikas“, „tavo vaikas“; šeima tarsi skilo pusiau, susvetimėjo; vyras pradėjo gerti („Šilalės artojas“, 2009 vasario 24). Situacijos analizėje įvardyti trys aktyvūs konflikto dalyviai: patėvis, ignoruojantis podukrą; ant vyro širstanti, jį pašiepianti, kerštaujanti žmona; broliuko atžvilgiu suagresyvėjusi sesė. Tik šeimos nedarnos poveikis dar neišryškėjęs mažajam.

Situacijos analizės autorė pastebi, jog „nelengva kalbėti apie kilusio konflikto priežastis, kadangi minėtame straipsnyje trūksta informacijos apie ankstesnes abiejų sutuoktinių patirtis“. Todėl priežastys įvardijamos pasitelkiant loginį samprotavimą. Tai galėtų būti „neišsipildę lūkesčiai šeimoje“, „vyro nebrandumas, nepasiruošimas kurti šeimą“; uošvių nenoras priimti marčią su vaiku; žmonos valdingumas. Analizės autorė įsitikinusi, kad ne viena kuri nors tų priežasčių, o jų visuma sukėlė šeimos griūtį, kad už pašlijusius santykius šeimoje vienodai atsakinti abudu sutuoktiniai. Atrodo, kad, aptardama konflikto dalyvius, kurso klausytoja per mažai dėmesio skyrė žmonos charakteriui. Žmona, kaip konflikto dalyvė, savo valdingumą įvardija ne kaip trūkumą, o kaip privalumą pabrėždama: „Jeigu būčiau kitokia, mūsų šeimos jau nebūtų“. Tai, matyt, didžiausia žmonos klaida. Puikią savivartę, nekritiškumą savo atžvilgiu pabrėžia faktas, „kad žmona ieško išeities iš susidariusios situacijos“, paviešindama šeimos problemas spaudoje, tikėdamasi sulaukti patarimų.

Akivaizdu, kad problemos apimčiai apibrėžti, ypatumams nusakyti, situacijos analizės autorė pritrūko ir gyvenimiškos patirties, ir žinių, ir gebėjimų. Tiesa, labai išsamiai prognozuojama, kas galėtų atsitikti vaikams, augantiems nedarnioje šeimoje. Minimas agresyvumas, polinkis į vandalizmą, nusikalstamumą, neigiamą savęs vertinimą, emocinio prislėgtumo atsiradimą, depresiją, mokymosi motyvacijos praradimą ir t. t. Taigi, teoriškai tėvų nesantrovės grėsmės tolimesniam vaikų vystymuisi išsamiai pristatytos. Reikia pasakyti, jog informacijos apie šeimą fragmentiškumas, neleido problemos analizės autorei įvardyti konkretesnių išvalgų, kuriuos leistų tinkamai modeliuoti situacijos sprendimą. Pirmiausia atkreipiamas dėmesys į Lietuvos Respublikos Konstitucijos 38, Jungtinių Tautų vaiko teisių konvencijos 19 straipsnius. Pasitelktais teisės aktais bandoma projektuoti vaikų interesą gyventi ramioje, vienas kitą gerbiančioje ir mylinčioje šeimoje. Kitas siūlomas problemos sprendimas – visuomenės nepakantos formavimas dėl netinkamo elgesio su vaiku, dėl negatyvių pokyčių šeimoje. Išeities ieškoma šeimų švietime, kad konfliktuojančios pusės „atpažintų, suprastų ir

suvoktų vykstančius neigiamus pokyčius šeimoje, norėtų juos taisyti“. Problemos analizės autorė nurodo, kad tokią pagalbą šeimai galėtų teikti šeimos krizių ir psichikos sveikatos centrai, pedagoginės psichologinės tarnybos, socialinės paramos skyriai savivaldybėse, bendrojo lavinimo mokyklos. Be to, minima, kad patarimų, kaip auklėti vaikus, galima rasti specialiojoje literatūroje, periodiniuose leidiniuose, interaktyvioje erdvėje ir t. t.

Problemos analizės autorė, stokodama informacijos, nepažindama šeimos, nepajėgė suformuluoti konkrečių tikslų projektavimo kryptims numatyti. Tik pirmasis tikslas – pagalba mamai – siejamas su konfliktinės situacijos dalyve, tačiau ir šiuo atveju ta siekiama pagalba neapibūdinta. Kiti du tikslai labai panašūs, nekryptingi. Kiek aiškiau nusakytos sąlygos tikslams įgyvendinti – būtina psichologinė pagalba šeimos nariams, prireikus – teisinė pagalba. Trečioje vietoje nurodyta artimųjų parama ir palaikymas. Reikia pabrėžti, kad bet kuri pagalba kritiniais momentais turėtų prasidėti nuo artimųjų palaikymo, vidinių resursų pastiprinimo. Galimi konflikto sprendimai tik įvardyti: santykiai normalizuosis (idealusis atvejis), situacija nepasikeis, įvyks skyrybos.

Interpretavus probleminės situacijos analizę, galima daryti šias išvadas:

1. Nepakanka suvokti sunkumus, krizinius dalykus, reikia turėti labai daug tikslios informacijos apie nesutarimų priežastis, konfliktuojančių pusių būdo savybes, gyvenimišką patirtį. Tačiau klausimas, ar šeimos nariai norės atsiverti, ar jiems išsipasakojus pašalinis žmogus galės psichologiškai įvertinti tai, ką sužinojo, objektyviai apibendrinti, tinkamai patarti.
2. Bet kuri pagalba nedarniai šeimai turėtų prasidėti nuo artimiausių žmonių paramos, bet ar jie nusiteikę ir pasiruošę tai daryti. Gal jie jau viską, ką sugebėjo, išbandė ir nieko naujo nebegali pasiūlyti?
3. Galima sutikti su teiginiu, kad įvairios švietėjiškos, pirmiausia patenkinus Maslow piramidės žemesnius poreikius, įvairios prevencinės (finansinės, socialinės, emocinės, sveikatos) priemonės mažina konfliktus ir nesutarimus šeimose. Tačiau tai tik bendros tendencijos, o ne konkreti medžiaga pagalbos šeimoms projektui kurti.

Smurtas prieš vaikus ir jo prevencija (2 priedas). Probleminės situacijos esmė – patėvis vaikų globos namuose gyvenančią ir savaitgaliui ar atostogų į namus grįžtančią vienuolikametę podukrą seksualiai išnaudoja taikydamas emocinį (gąsdinimus) ir fizinį smurtą. Tik po dvejų kančios metų mergaitė pasipasakojo globos namų socialinei darbuotojai. Kaip rašo problemos analizės autorė, „įbauginta mažametė nepasitiki suaugusiais ir ją be galo sunku prakalbinti“. Autorė nurodo priežastis: 1) nedarni, susilpnėjusių moralinių vertybių, degradavusi šeima; 2) skurdą lydinti neviltis, pažeminimas, pyktis; 3) šiurkštumas, grubumas, fizinės bausmės –

įprastas seksualinės prievartos priedas; 4) motinos nenoras išklaudyti ir suprasti dukrą, galbūt sąmoningas nenoras matyti seksualinės prievartos faktus. Probleminės situacijos autorė puikiai išstudijavusi Lietuvos Respublikos baudžiamojo kodekso straipsnius. Tai priemonės patėviui sutramdyti. Teisingai analizėje nurodoma, kad mergaitei „būtina specialistų – vaikų psichiatrų, šeimos psichologų, socialinių darbuotojų – pagalba. Ji pirmiausia siejama su žmogumi, kuris „galėtų ją išklaudyti, paremti ir patarti“, „ką daryti, kad jaustųsi gerai“, žinoma, jei įmanoma būtų viską atstatyti į pirmykštę padėtį iki seksualinio išnaudojimo. Mergaitei, analizės autorės tvirtinimu, reikia žinoti, „kas dabar bus su ja, jos šeima ir tuo žmogumi, kuris ją skriaudė“. Taigi, jai reikia „patikimo žmogaus, kuris pasakytų, kad ji ir dabar yra mylima ir gera“, „kad nustotų save kaltinti dėl to, kas atsitiko“, „kad niekas neturi teisės blogai su ja elgtis“. Turėti žmogų, kuris iš visos širdies būtų pasiryžęs padėti nuskriaustai mergaitei, – viena sprendžiamo klausimo pusė. Kita – mergaitė turi pasitikėti tuo žmogumi. Jos atsivėrimas labai sudėtingas dalykas, nes ją išdavė mama. Nors ji degradavusi, ne tokia kaip kitų vaikų mamos, bet ji yra vienintelė mergaitės mama, kurios dukra vis dėlto ilgėsis, jei kurį laiką būtų ribojama galimybė grįžti į namus.

Nagrinėjamos problemos autorė visą rūpestį deleguoja socialinei darbuotojai, kuri turi būti pasirengusi nuoširdžiai padėti nuskriaustajai ir pelnyti jos pasitikėjimą. Reikia pasakyti, kad teorinis aspektas ne visada sutampa su praktiniu. Problemos analizės autorė nurodo tolimesnius socialinės pedagogės veiklos etapus: palaikyti nuoširdžius santykius su mergaite, įgyti jos pasitikėjimą, rinkti informaciją problemai geriau suvokti, bendrauti su įvairiomis institucijomis, gilintis į mergaitės lūkesčius saugumo klausimais“, projektuoti pagalbos planą. Akivaizdu, kad analizės autorė neblogai išmano būtinos pagalbos mergaitei teorinius aspektus, bet akivaizdu ir tai, kad ji neturi analogiškos praktinės patirties. Situacijos aprašyme išvardyta per dešimt galimų pasekmių ateityje, tačiau nebandyta ryškinti, kurios iš jų svarbiausios mergaitės atžvilgiu, kurioms privalu teikti pirmenybę reabilitacijos laikotarpiu.

Skyriuje „Prevenciniai tikslai. Pasiekimai socializacijoje“ dėmesys sutelktas į fizinės ir seksualinės prievartos atpažinimą. Vargu ar tai svarbu šiuo atveju – prievarta įvykusi, atpažinimo būdų (dvejus metus seksualiai išnaudota) turbūt nebereikia aiškinti. Analizės autorei daugiau dėmesio reikėjo skirti projektavimui, kaip sustiprinti mergaitės pasitikėjimą savimi ir išugdyti gebėjimą „gintis nuo psichologinio suaugusiųjų spaudimo“. Galbūt analizėje reikėjo praktiškai išplėtoti veiksmus, kaip socializacijos procese gilinti mergaitės „savojo Aš“ suvokimą, puoselėti atspindėtąjį (veidrodinį) Aš.

Interpretavus antrosios probleminės situacijos analizę, galima daryti šias išvadas:

1. Dalyvavimas projektinėje veikloje reikalauja turėti daug teorinių žinių, susietų su projekto problema. Tačiau vien gero teorinio pasirengimo nepakanka. Todėl svarbu, kad

- tarp komandos narių būtų jau dalyvavusių projektinėje veikloje (ne vien iš naujokų sudaryta), būtų įtraukta narių, turinčių nemažos patirties iš projektinės problemos srities.
2. Šioje problemos analizėje daug dėmesio skiriama informacijos rinkimui, aplinkybių aiškinimuisi ir t. t. Atrodo, kad čia akcentuojama ne tai, kas reikia. Esmė – mergaitės dvasinės pusiausvyros atkūrimas, psichologinė rehabilitacija.

Konfliktai ir jų sprendimo modeliai (3 priedas). Konflikto esmė: mažos kaimo mokyklos mokytoja dėl mokyklų tinklo reorganizavimo įsidarbina kito rajono vidurinėje mokykloje; ji stengiasi integruotis į naują bendruomenę – tiek pedagogų, tiek moksleivių; vienas iš jos mokinių nepaklusnus, jokios drausminimo priemonės neveikia; mokytoja tvardosi, tačiau vieną sykį nervai nebeišlaiko ir neklaužadą pavadina „klasės rakštimi, gadinančia visos klasės reputaciją“ bei pagraso neleisianti dalyvauti lietuvių kalbos pamokose; mokinys išsikeičia, pasiskundžia tėvams, šie kreipėsi į direktorę, reikalaujami pakeisti „tironę“. Taigi, konfliktuoja mokytoja ir mokinys. Lyg ir tradicinis konfliktas, kai mokiniai naują pedagogą stengiasi „išbandyti“ įvairiausiais būdais. Konflikto baigtis mokyklose įvardijama tokia fraze: „Kas ką?“

Problemos analizėje stinga platesnės informacijos apie mokinį. Viskas, kaip dabar madinga, suvedama į mokytojo – paslaugų teikėjo – asmenybę. Neprimenama, kad mokinio pareiga – gerbti ir „paslaugų teikėją“. Tai dorovinė elgesio norma. Analizėje neužsimenama, ar mokinys nepagarbiai elgiasi tik su lietuvių kalbos mokytoja, ar jis trukdo dirbti ir kitiems mokytojams. Pastarasis faktas yra labai svarbi sąlyga problemos ypatumams nustatyti. Kita svarbi sąlyga – palyginti buvusios ir naujosios lietuvių kalbos mokytojos darbo stilius, charakterio tipus, bendravimo su mokiniais būdus. Analizėje pabrėžiama, kad mokytoja vadovavosi *kontroliuojamąja sprendimo strategija*, „kai žmogus siekia savo tikslo neatsižvelgdamas į kito jausmus ir elgesį“ – griežtai vertino mokinį, rašė pastabas ir t. t. Pastabos – tai pirmasis signalas tėvams, kad sūnaus elgesys nepriimtinas. Tėvai, kaip tretieji suinteresuotieji konfliktu asmenys, turėjo patys parodyti iniciatyvą ir užmegzti ryšius su naująja lietuvių kalbos mokytoja. To nebuvo. Antra, mokyklos administracija, kolegos nė karto nepasidomėjo, kaip sekasi naujokei dirbti, su kokiais sunkumais susiduria. Jie prevenciniais tikslais turėjo mokytojai apibūdinti sunkiausius ugdytinius, pasidalyti patirtimi, įspėti, patarti ir t. t.

Analizėje nurodoma, kad mokytoja be kontroliuojančios strategijos, pasirinko ir ***vengimo strategiją***, t. y. stengėsi neviešinti besimezgančio konflikto, pasirinkdama griežtą vertinimą ir pastabų rašymą. Analizės autorė neatkreipė dėmesio į faktą, kad viešas savo bejėgiškumo parodymas „mokinio apskundimas administracijai, tėvams“ dar labiau sumenkina autoritetą – mokiniai greitai perpranta silpnus, savimi nepasitikinčius mokytojus ir žiauriai tyčiojasi iš jų.

Analizėje nenurodyta, ar mokytoja griežtai vertina tik Tomo žinias ir darbus, ar taip elgiasi su visais mokiniais, neišskirdama iš klasės nė vieno. Praktikoje dažni atvejai, kai mokytojai, ypač jauni, siekdami palaikyti drausmę pamokoje ir neatkreipti į save vadovų dėmesį, nuolaidžiauja mokiniams, kuriantiems nedarbingą atmosferą klasėje. Pvz., kažkuris užsigėdžia, kad nebenori linksniuoti ar asmenuoti, kad mokytoja dabar turinti sekti pasaką (tikras faktas). Mokytoja sutinka. Po kurio laiko pasigirsta, kad pasaka nusibodo, kad mokytoja turinti papasakoti įdomų nuotykių iš savo asmeninio gyvenimo ir t. t. Kitas tikroviškas faktas – jauna mokytoja kasdien ramybės drumstėjams prieš pamoką ant suolų padėdavo po saldainių ir t. t.

Taigi, atsižvelgimas į mokinių interesus ir pageidavimus turi būti motyvuotas, saikingas. Šis aspektas analizėje negvildentas. Diskutuotinas teiginys, kad mokytoja pažymiais ir pastabomis sąmoningai siekė Tomą pažeminti klasės draugų akivaizdoje. Drausminimas, reikalavimas laikytis moralės normų nėra paauglio žeminimas, tačiau dorovės devalvacijos aplinkybėmis mokiniai tą faktą galbūt taip supranta. Tik tokia interpretacija neleistina pedagogui, galbūt vienam iš būsimų projektinės veiklos komandos dalyvių.

Analizės autorė nelogiškai charakterizuoja mokytoją, sakydama, kad „konfliktą konstruktyviai trukdė spręsti mokytojos ambicijos ir įsitikinimai“ (pirmas teiginys) ir kad „jai atrodė, jog jeigu ji ką nors pasakys, praras darbą“ (antras teiginys). Labiau tikėtina antroji priežastis, todėl ji kentė mokinio išdaigas patyčias, tylėjo, kol vieną sykį nebeištvėrė. Autorė nutyli, matyt, dėl patirties stokos, kokia didelė trauma žmogui yra prarasti darbą. Jis pasidaro absoliučiai nesaugus, netekęs pragyvenimo šaltinio. Žinoma, ir šeima tampa ekonomiškai nesaugi. Mama jaučia kaltę dėl to. Įsidarbinti naujoje vietoje taip pat sudėtinga problema kaip ir įsitvirtinti bei pasijusti visaverčiu žmogumi naujojoje darbovietėje. Analizės autorė problemos sprendimą kreipia tik mokiniui palankia kryptimi, ignoruodama faktą, kad pedagogas irgi žmogus su savo interesais, poreikiais išgyvenimais.

Modeliuodama konstruktyvų konflikto sprendimą, analizės autorė išskiria kelias jo stadijas: „garo išleidimą, nepasitenkinimo konkretizavimą, sprendimo paieškų nevilkimą ir kt. Su šiomis pastabomis būtina sutikti – pedagogas, apdairiai atsižvelgdamas į situaciją, privalo išbandyti visas įmanomas poveikio formas. Tačiau, kaip buvo minėta, dėl konfliktinės situacijos išsiplėtojimo kalti ir tretieji asmenys – vadovai, mokinio tėvai, bendradarbiai.

Trečiosios probleminės situacijos analizę ir jos interpretaciją galima užbaigti šiomis išvadomis:

- Kiekviena informacija turi būti įvertinama iš visų konfliktinės situacijos dalyvių pozicijų. Negalima pasiduoti stereotipiniam vertinimui, pvz., visur ir visada kaltas tik pedagogas, nes neatsižvelgia į ugdytinio interesus ir poreikius.

- Anuliuojant problemą, nepakanka apsiriboti tik konflikto dalyviais, būtina įvertinti trečiųjų asmenų pareigas, galimybes, nuostatas ir tik plačiame įvykių kontekste planuoti projektą problemai spręsti.

Projekto dalyvių vertinimo problema. Šio darbo teorinės dalies poskyryje „Socioedukacinių projektų rengimo bendroji metodika“ išvardyti 7 projektavimo etapai. Remiantis praktine pedagogų patirtimi ir šiame darbe interpretuotų trijų probleminių analizių ir sprendimo modelių esminėmis išvadomis, galima teigti, kad daugiausia kompetencijų ir atsakomybės reikalauja pirmieji du projektavimo etapai – diagnozavimas ir prognozavimas. Pirmasis susijęs su kruopščiu situacijos ištyrimu, antrasis – su galimais pozityviais pokyčiais ateityje. Kaip šie du vienas prie kito besišliejantys etapai galėtų būti efektyvinami praktinėje veikloje, vertėtų preliminarai sumodeliuoti idealųjį variantą, remiantis E. Rimkutės knygos „Mano knyga – vaikas. Agotos Šidlauskaitės gyvenimo ir psichologinės praktikos bruožai“ (2008, p. 148-218) medžiaga. Čia rašoma apie Ventos parengiamojoje mokykloje (Kanada, steigėja Otavos universiteto profesorė Agota Šidlauskaitė, kilusi iš Paviekių kaimo netoli Kurtuvėnų) taikomus vaiko psichologinio įvertinimo pagrindinius principus, nuostatas ir metodus. Profesorė Otavos universitete kūrė naują psichologijos discipliną – Vaiko raidos psichologija ir vaiko psichologinis įvertinimas. Į kurią programą šalia normalios raidos įtraukė ir psichopatologiją – įvairių psichikos sutrikimų analizę ir įvertinimą. Vadovaudama studentų praktinei veiklai bendrojo lavinimo mokyklose, A. Šidlauskaitė nustatė, kad „daugelis normalaus ar net aukšto intelekto vaikų kenčia dėl įvairių mokymosi ir emocinių sutrikimų, o „nelaimingų vaikų tėvai prašė pagalbos, patarimo, kaip įveikti sutrikimą, kaip padėti vaikui“ (Rimkutė, 2008 p. 35). Palikusi Otavos universitetą, A. Šidlauskaitė įsteigė privačią mokyklą, kurią pavadino Venta. Mokykla pavadinta *parengiamąja* išreiškiant pagrindinį jos tikslą – „padėti vaikui išplėtoti savo gabumus, parengti jį geresniam mokymuisi ir prasmingesniai gyvenimui <...> išmokant vaiką dirbti, ugdant jo vidinę motyvaciją mokytis, kūrybingumą, auginant jį kaip individualią pagarbos ir meilės vertą asmenybę (ten pat, p. 39). Pasak A. Šidlauskaitės, aukščiau išvardytų tikslų sėkmė priklauso nuo mokytojų ir tėvų bei jų tarpusavio bendradarbiavimo.

E. Rimkutė (2008, p. 164), apibūdindama Ventos parengiamąją mokyklą, rašo: „<...>ji savo moksleiviams garantuoja veiksmingą pagalbą <...>, ji nežada to, ko negalima pakeisti, atitaisyti.“

Ventos parengiamosios mokyklos ugdymo filosofija derinama su psichologinio įvertinimo priemonėmis.

- Mokyklinio amžiaus vaikams <...> pateikiamas Wechslerio individualių pasiekimų testas WPIAT-II (antrasis leidimas), kuriuo vertinamos įvairių sričių žinios. <...> A. Šidlauskaitė šio testo įverčius analizuoja kartu su kitų testų duomenimis ir panaudoja rašydama vaiko charakteristiką.
- <...> siekdama kuo visapusiškiau ir giliau pažinti vaiką, A. Šidlauskaitė visada naudoja <...> Rorschacho testą, Tomtiso klausymo testą, ideografinius piešinius (namo, medžio, žmogaus).
- Regimųjų ir motorinių įgūdžių integracijai įvertinti <...> pasitelkiamas Bender gelštalto testas.
- <...> gana dažnai naudojamas projekcinis Rosenzvelgo frustracijos testas ir T. Blau testas, kuris leidžia greitai įvertinti asmens lateralizacijos lygį; rečiau, tiriant vyresnius vaikus, pasitelkiamas A. Doe sakinių užbaigimo testas.
- <...> visada svarbus informacijom šaltinis yra tėvų užpildytas klausimynas <...> asmens istorija, kuriuo paskirtis – patvirtinti testavimo išvadas.
- Jei vaikas jau lankė kitas mokyklas ar vaikų darželį arba yra tirtas kitų psichologų, reikalaujama, kad tėvai pristatytų mokytojų arba auklėtojų atsiliepimus bei tyrėjų tyrimų išvadas.

Kaip nurodo E. Rimkutė, visą šią faktinę medžiagą A. Šidlauskaitė su jai būdingu atidumu ir kruopštumu analizuoja, lygina ir apibendrina savo rašomose vaiko įvertinimo išvadose ir sprendžia, ar mokykla pajėgs tenkinti tėvų lūkesčius. Jeigu atsakymas neigiamas, tėvų prašymas priimti vaiką į „Ventos“ mokyklą netenkinamas.

Šios mokyklos moksleivių psichologinėse „fotografijose“, tai yra charakteristikose, pvz., apie 13 m. septintoką Julijų rašoma: *„Julius – tarsi „vienos ausys“, jį pagauna kiekviena garso vibracija. Jis net nemėgina pagalvoti apie garsinio dirgiklio poveikį.*

Susidūręs su regimuoju dirgikliu, kuris reikalauja perceptinio organizavimo (Rorschacho testas), Julius pasiduoda pirmam bendram įspūdžiui; todėl užuot analizavęs tai, ką mato, susitelkia į tai, kaip jį visa tai veikia. Jis yra emociškai sužadintas ir pasirengęs veikti. Juliaus psichika yra užtvindyta televizijos ir interneto vaizdų, ir jis projektuoja juos kaip tikrovę, kurioje gyvena.

Paprašytas nupiešti keletą piešinių, pirmiausia prašosi būti atleistas nuo šios užduoties. Jis įtikinėja, kad nemoka piešti. Galiausiai, supratęs, kad turės tai padaryti, skiria jiems daug laiko, bet pasiekia tik apgailėtinių rezultatų. Julius negali projektuoti sąvokų į regimąją erdvę. Jis gali nukopijuoti formas, kaip parodė Bender testas, bet negali nupiešti formos neturėdamas prieš akis modelio.

Kad Julius susiduria su tokiais sunkumais, patvirtina Theodore Blau testo atlikties stebėjimas. Julius dar neišmoko dešine ranka atlikti judesius prieš laikrodžio rodyklę. Tai reiškia, kad jis neišsąmonina savęs, nesiremia savuoju Aš. Jam trūksta proprioceptinės savasties; jis atsako į dirgiklius automatiškai, nesustodamas ir neapgalvodamas. Todėl jis nepasitiki savo atsakymais“.

Mus, neįpratusius prie gilios psichologinės asmenybės analizės, tiesiog glumina tokios išvalgos: Julius pasiduoda pirmam bendram išpūdžiui; psichika yra užtvindyta televizijos ir interneto vaizdų; negali projektuoti sąvokų į regimąją erdvę, jis gali nukopijuoti formas; „Julius dar neišmoko dešine ranka atlikti judesius prieš laikrodžio rodyklę. Tai reiškia, kad jis neišsąmonina savęs, nesiremia savuoju Aš“.

Beno (12 metų, 5 priedas) psichologinėje „fotografijoje“ vardijami mums įprasti nepaklusnaus paauglio bruožai: tėvai susierzinę dėl jo elgesio, motinai sūnus grasina, bėga iš namų, slapstosi ...

A. Šidlauskaitės žvilgsnis užkliūva už tokių faktų: senelė iš tėvo pusės buvo valdinga asmenybė; senelis iš motinos pusės – užsispyręs, egocentriškas, labai piktas.

Atidesnio apmąstymo reikalauja psichologinių pedagoginių įvertinimų frazės: Benas nepaklusnus metodinei tvarkai; sunkiai suvokia ir save patį, ir ryšius su kitais; empatijos stygius – jo sarkastiško nusiteikimo bendraamžių atžvilgiu ir priežastis, ir padarinys. Tie asmenybės bruožai nustatyti projekcinių testų duomenimis. Tuo tarpu Lietuvos pedagogai dažnai vadovaujasi nuojauta, jie nėra tikri dėl savo išvalgų.

Sudėtinga Beno vaikystės charakteristika: sulaukęs 9 mėn. rodė savo stiprią valią – priešinosi keičiant vystyklus; gimus seseriai ėmė pavydėti, darėsi vis piktesnis, spardė motiną, vartydavo kėdes. Dėl tokio dvejų metų elgesio vaiko motina išseko, pasidarė nekantri. Toliau rašoma, kad Benas niekada neišaugo iš „baisiųjų antrųjų metų“ stadijos: paliktas vienas, jis ištisas valandas rėkdavo spardydamas sienas ir baldus, jam buvo sunku būti ne namie ir t. t. Kur glūdi tokio agresyvaus elgesio priežastis? Atsakymas sudėtingas:

- Abu Beno tėvai kilę iš intelektualiai ambicingų ir labai į didelius pasiekimus orientuotų šeimų.
- Tėvo ryšys su sūnumi buvo labai formalus. Jiems buvimas kartu nekėlė džiaugsmo.
- Motina stengėsi sūnų apgaubti rūpesčiu ir šiluma, bet jos elgesys nesiderino net su pagrindiniais rūpinimosi vaiku būdais.
- Nors abu tėvai stengėsi, kuo geriau auklėti sūnų, jie nebuvo pasirengę būti tėvais; net ir jų santuoka iširo (Rimkutė, 2008, p. 207).

Iš pateiktos analizės ryškėja, kad vaiko elgesį lemia paveldimumas, tėvų asmenybių įtaka mažam vaikui. Vadinasi, socioeducaciniai projektai yra labai sudėtingas metodas, kurio sėkmė negali būti garantuojama remiantis paviršutiniškomis žiniomis, intuicija.

Skaitant Ventos mokyklos ugdytinių charakteristikas, žvilgsnis užkliūva už tokių frazių: „Nojaus tėvas <...> nurodė, kad vaiko padėtis gimimo metu buvo netaisyklinga. <...> tokios

padėties gimdoje sukelta stresinė patirtis turi įtakos vėliau pasirodančioms savivokos problemoms ir sunkumams“ (p. 185):

Pasirodo, kad vaiko noras arba vengimas klausyti motinos išsispaudžia į vaiko nervų sistemą dar prieš jam gimstant, nes dar motinos iščiose užsimezgė / neužsimezgė emociniai ryšiai su motina. A. Šidlauskaitė įvairius elgesio sutrikimus vertina kaip individo ir aplinkos sąveikos nesėkmes. Pirmoji tokia nesėkmė gali įvykti ir gimdymo metu, pvz., „ką tik saugią motinos iščių aplinką palikusiam naujagimiui labai reikia kontakto su motinos kūnu, jos lietim, balso“ (p. 85). Gyvenime dažnesnis atvejis, kai gimęs kūdikis kelioms valandoms atskiriamas nuo motinos ir globojamas slaugytojų. Tai, A. Šidlauskaitės požiūriu, jau kelia grėsmių normaliai raidai. Išsiskyrimas virsta vaiko smegenyse išpaudu, kuris „arba atitaisomas per gana ilgą laiką, arba kartais lieka iš viso nebeatitaisomas ir <...> daro įtaką tam tikromis elgesio apraiškoms“.

Kitas pavyzdys. Adelė, nors ir apibūdinama kaip gera mokinė, turi socialinio prisiderinimo sunkumų: stengiasi pateisinti lūkesčius tų, kurie ja rūpinasi; bijo, kad gali būti pažįstamų, suaugusiųjų atstumta; visą energiją sueikvoja bandydama atlikti suaugusiųjų nurodymus ir paliepiamus; turi socialinės integracijos su bendraamžiais problemų; jei kiti nepatenkina jos poreikių, vaizduojasi, kad jie yra nesąžiningi ir t. t. Taigi, Adelė visą laiką įsitempusi, nerami. Priežastis – smegenų pusrutulių funkcijų pasiskirstymai: „*Adelei, nors ji dešiniarankė, kairiojo pusrutulio, atsakingo už mąstymo procesus, funkcijos dar nesusiformavo. Ji į viską, kas vyksta aplink, tebereaguoja labai greitai ir impulsyviai. Tai stipraus dešiniojo pusrutulio funkcija. Tačiau ji negali sustoti ir „paliepti sau“ įvertinti tai, kas vyksta, ji neturi savo vidinio Aš*“ (p. 186). A. Šidlauskaitė šią mažą mergaitę traktuoja kaip dėl savo organizmo sandaros kenčiantį vaiką. Ji nėra piktavališka (ten pat). Adelei būdingas didesnis budrumas, ginant save, todėl, kad į pasaulį atėjo ypatingai jautri savo vidinės savasties atžvilgiu – dėl netaisyklingos vaisiaus padėties gimdoje motinai darytas cezario pjūvis.

Šešerių metų dar neturintis Simas nuo pat mažens norėjo būti su suaugusiais, nenorėjo likti vienas, jis susikaustęs, nejudrus, nesijaučia saugus, nerimastingas, naktimis vargina košmariški sapnai... Simas jau įsisąmoninęs, kad jis nėra toks, koks norėtų būti. Dėmesį patraukia A. Šidlauskaitės rekomenduojami elgesio korekcijos būdai: „Mes skatiname Simą statyti statinius iš didelių medinių baladėlių, dirbti rankomis su įvairia medžiaga (minkšta, kieta, šiurkščia, sunkia, lengva), žaisti purve ir sniege, spardyti lapus rudenį. Jam reikia sužinoti apie savo kūną ir savo aplinką“.

Pasakojimas apie A. Šidlauskaitės psichologinės ir pedagoginės praktikos bruožus iliustruotas 12 vaikų charakteristikomis. Kiekviena apibūdina vis kitokio elgesio priežastis ir pasekmes. Apmąščius visa, kas rašoma apie Ventos parengiamosios mokyklos tikslus ir

uždavinius, taikomus mokinių pažinimo ir elgesio korekcijos metodus ir priemones, galima modeliuoti idealųjį projekto vykdytojo psichologinį - pedagoginį poveikį:

1. Turi gilių psichologinių žinių ir įrankių (testų, klausimų) projekto dalyviams įvertinti, geba parašyti išsamią ugdytinio raidos ir asmenybės charakteristiką, kurioje išryškėtų išoriškai nepastebimas vidinis vaiko pasaulis, būtinos puoselėti stipriosios vaiko pusės, būtų pabrėžtos tos, kurioms reikia suaugusiųjų pagalbos.

2. Pripažįsta, kad ugdytinio elgesį ir to elgesio rezultatus lemia daugelis iš dalies nepastebimų organizmo procesų ir būsenų, kad kryptingas savikūros procesas vyksta organizmui tinkamai sąveikaujant su aplinka.

3. Gilindamasis į vaiko adaptacijos sunkumus, elgesio nukrypimus, išsiaiškina, kaip rutuliuojasi ankstesnis jo gyvenimas, kokie praeities veiksniai bei jų sąveikos glūdi už tuo metu išgyvenamos būsenos.

4. Tiki, kad asocialaus elgesio ar prastai besimokantys ugdytiniai yra gabūs, sumanūs, išradingi, tik jiems trūko tėvų meilės arba jos ir globos buvo perdėtai daug. Dėl to sumenko vaiko siekiai ir norai.

5. Turi kompetencijų, reikalingų ugdytiniam mokytis, kad šie tinkamai suvoktų ir gebėtų valdyti emocijas, nes jos formuoja individo atsakus į aplinkos poveikius, atlieka elgesį skatinančią ar sulaikančią funkciją, t.y. geba diegti savikontrolės įgūdžius.

6. Geba tėvus įtraukti į vykdomą procesą ir žino, kokių tėvų poelgiai ar veiksmai yra palankūs / nepalankūs vaiko raidai, geba įtikinti tėvus, kad šie ryžtųsi keisti kai kurias savo nuostatas.

7. Projekto komandos narys neapsiriboja oficialiu plano sudarymu ir vykdymu; iš esmės įsigilinęs ir suvokęs negatyvaus elgesio priežastis ir vadovaudamasis atsidavimo savo profesijai kūrybingumo, pagarbos ir meilės vaiko asmenybei principais, rūpinasi ugdytinio kančios palengvinimu.

8. Gerai pažindamas ugdytinio asmenybę, atsižvelgdamas į jos stiprybes ir silpnybes, į vaiko gebėjimus, atrenka tinkamiausias poveikio priemones.

1968 m. JAV išleistame „Psichinių ligų žinyne“ pirmą kartą hiperaktyvumas, agresyvumas, dėmesio sutrikimas, nesugebėjimas ir nenoras mokytis ir kt. įvardijami kaip vaikų psichikos sutrikimai. Vadinasi, planuojant projektinę veiklą su rizikos grupės vaikais, nepakanka apsiriboti tik pedagoginiu poveikiu. N. Bražienė (2009, p. 291), remdamasi mokslinėmis publikacijomis, įvardija tokias hiperaktyvių vaikų emocijų ir elgesio sutrikimų priežastis: paveldimumą, ypač iš tėvo pusės; infekcines nėščiosios ligas, persileidimo grėsmę; netaisyklingą vaiko padėtį gimdoje (turi įtakos nervinių ryšių formavimuisi); motinos patirtus stresus ir psichotraumas nėštumo

metu; tai, kad vaikas tėvų nelauktas, nepageidautas; organinius galvos smegenų pažeidimus (suspaustos vaiko smegenys gimdant, galvos traumos), ligas, kenksmingus aplinkos faktorius, socialinius faktorius ir kt. Iš šio priežasčių aprašo galima daryti išvadą, kad pedagogų veiklos sfera socializacijos procese gana ribota. Elgesio / bendravimo sutrikimams „įveikti ar bent sušvelninti neretai reikalingos bendros medikų, psichologų ir pedagogų pastangos, reikalingi nauji ugdymo ir „socialinio gydymo“ metodai (ten pat, p. 294). Į tai būtina atsižvelgti rengiant socioedukacinį projektą.

4.3. Kokybinė finansuojamo socioedukacinio projekto analizė

Iš praktinio darbo patirties žinoma, kad projektai grupuojami ir pagal institucinius lygmenis: žemiausias – bendrojo lavinimo mokyklų, papildomojo ugdymo įstaigų projektai; antras – rajono, miesto projektas, trečias – nacionalinis projektas, aukščiausias – tarptautinis projektas. Finansuojamieji projektai rengiami ir valdomi pagal bendrąją metodiką, aprašytą šio darbo pirmuosiuose skyriuose. Finansuojamo projekto rengimas prasideda nuo paraiškos – raštu pateiktos finansinės (techninės) paramos prašymo kuriai nors problemai tam tikroje srityje spręsti. Paraišką sudaro 10–15 tinkamai parengtų lapų. Darbe nagrinėjamoji paraiška „Psichoaktyvių medžiagų vartojimo prevencijos projektas“ atitinka šiam dokumentui keliamas penkias funkcijas:

- *Paraiška atstovauja projektui.* Analizuojamame dokumente akcentuojama opi problema – psichoaktyviųjų medžiagų vartojimo prevencija, kuria siekiama realizuoti gerinant specifinio elgesio problemų turinčių vaikų užimtumą. Užsiėmimuose ugdytiniai pirmiausia bus mokomi geriau pažinti savo vidaus pasaulį, susivokti jausmuose, pasitikėti savo jėgomis. Savivertės ir savęs pažinimo puoselėjimas leis geriau užmegzti ir palaikyti teigiamus santykius su bendraamžiais bei valdyti neigiamas emocijas. Svarbiausias tikslas – įteigti ugdytiniui, kad jo dabartis ir ateitis priklauso tik nuo paties žmogaus norų ir pastangų.
- *Tai yra planas.* Kiekviena paraiška – tai nuoseklus veiksmų sąrašas. Juo vadovujamasi įgyvendinant projektą. Planas suvokiamas pirmiausia plačiąja prasme, išryškinant projekto uždavinius, laukiamus rezultatus, numatant veiklos metodus ir daugiausia vietos skiriant planuojamiems renginiams įvardyti, terminams ir vietai nurodyti, pažymint veiklos vykdytoją. Analizuojamame projekte suformuluoti keturi uždaviniai: dalyvius mokyti 1) suprasti ir reikšti savo jausmus, stiprinti savęs vertinimą; 2) mokyti savikontrolės, tinkamo bendravimo

įgūdžių; 3) organizuoti bendravimo piešiniais užsiėmimus; 4) organizuoti meninę ir kultūrinę veiklą.

Projekto paraiškoje kartojamas žodis „išmokyti“. Tai sąlyginė sąvoka. Mat, yra prielaidų abejoti, kad dešimt mėnesių trukšiančioje projektinėje veikloje galima bus dalyvius išmokyti tinkamai elgtis vadovaujantis pirmaisiais dviem projekto uždaviniais. Abejoti verčia toks skaitytas teiginys: „Ventos parengiamoji mokykla vadovaujasi taisykle, jog reikia mažiausiai dvejų metų, kad būtų įtvirtinti nauji ir pageidaujami elgesio pokyčiai“ (Rimkutė, 2008, p. 206). Kiti du uždaviniai – praktinio pobūdžio – nukreipti į prasmingą specifinių elgesio problemų turinčių vaikų kultūrinę veiklą. Be abejo, ir meninėje-kultūrinėje veikloje bus stiprinami bendravimo, bendradarbiavimo, savikontrolės įgūdžiai.

Svarbiausi laukiamo projekto rezultatai – išmokyti konstruktyviai, efektyviai spręsti kylančias problemas; skatinti saviraišką ir kūrybiškumą, kurių pagrindu turėtų žymiai pagerėti savo vertės suvokimas, sustiprėti savigarbos jausmas. Visa tai ugdyt gebėjimą atsispirti žalingiems įpročiams ir pasakyti NE bendraamžiams, kviečiantiems išbandyti psichoaktyvias medžiagas.

Projekto veiklos metodai atitinka suformuluotus uždavinius: bendravimas piešinių kalba; socialinių įgūdžių formavimas žaidimais. Metodai atitinka ir projekto dalyvių, t. y. trečių-ketvirtų klasių moksleivių, amžių.

- *Tai yra prašymas.* Analizuojamasis dokumentas yra gerai apgalvotas finansinės paramos prašymas. Įtikinti pirmiausia stengiamasi teigiamai charakterizuojant projektų grupę: „Mokykloje suburta prevencinio darbo grupė, kurioje dirba kompetentingi, aktyvūs, veiklūs specialistai, negailintys savo žmogiškųjų išteklių, aktyviai įsitraukiantys į įvairią prevencinę veiklą“. Šios puikios *charakteristikos argumentai – tai informacija* apie anksčiau vykdytus projektus ir pasiektus rezultatus, būtent:

Projektas „*Mes gyvename dabar*“. Mokiniai sužinojo, kad jie turi alternatyvą gyventi kitaip: rinktis sveiką gyvenimą, įdomiai ir netradiciškai leisti laisvalaikį, save realizuoti naudingoje veikloje.

Projektas „*Kitoks tarp mūsų*“. Susikūrė tėvų, turinčių spec. poreikių vaikų, bendruomenė, įvyko požiūrio į kitokius žmones pasikeitimas, palankesnės aplinkos spec. poreikių vaikų integravimuisi sukūrimas, darbo patirties pasidalijimas.

Projektas „*Pats kuriu savo pasaulį*“. Sėkmingesnis vaikų integravimasis į socialinę aplinką. Švaresnės ir saugesnės mokyklos ir jos teritorijos sukūrimas, kūrybiškesnio požiūrio į atliekų perdirbimą, jų pritaikymą buityje atsiradimas.

Projektas „*Širdžiai – širdį, rankai-ranką*“ – palankesnės aplinkos „atstumtiesiems“ vaikams sukūrimas, sėkmingesnis vaikų integravimas į socialinę aplinką.

Projektas „*Noriu būti sveikas ir linksmas*“ – rizikos grupės vaikai bendravo su pozityvių grupių jaunimu iš Didždvario gimnazijos, mokėsi turiningai leisti laiką, tinkamų bendravimo įgūdžių. Projektas „*Aš renkuosi sveiką gyvenimą, o tu...*“ šios prevencinės programos įgyvendinimo metu pastebėta, kad didžiausią įtaką mokinių psichoaktyvių medžiagų vartojimo alternatyvai turi turiningo laisvalaikio užimtumo organizavimas.

Didžioji dalis prevencinės veiklos bus vykdoma X pagrindinės mokyklos patalpose. Bus naudojamos mokyklos kompiuteriais, sale, muzikos klubu ir inventoriumi.

- *Tai įtikinimas.* Informacija apie mokykloje suburtą prevencinio darbo grupę, apie įgyvendintus šešis projektus atlieka ne tik motyvuoto prašymo, bet ir įtikinimo funkciją.
- *Tai pažadas ir įsipareigojimas.* Paraiškoje pasižadėta išspręsti problemą, dirbti pagal numatytą planą. Pažadas išspręsti psichoaktyvių medžiagų vartojimo problemas išreikštas tikslo ir uždavinių formuluotėmis. Pažadas konkretinamas 1.8 skyriuje „Trumpas projekto pristatymas“. Čia įvardijamos svarbiausios veiklos: bendravimo piešiniais pratybos, savo nuotaikų ir jausmų išsakymas piešiniais, išvykos į policijos komisariatą, edukacinė ekskursija į Dargaičių kaimą. Be to, bus pastatytas spektaklis apie žmones, vartojusius psichiką veikiančias medžiagas.

Visų renginių ir užsiėmimų bendroji paskirtis – įgyvendinti specifinių elgesio problemų turinčių vaikų užimtumą, teigiamai spręsti bendravimo problemas, šalinti neigiamas emocijas ir stresines situacijas. Tai leis specifinio elgesio problemų turintiems vaikams lengviau integruotis bendraamžių grupėse.

Pažadas ir įsipareigojimas yra moralinis, tačiau, gavus finansavimą, jis taps teisinis. Todėl ketvirtasis paraiškos skyrius pavadintas „Projekto finansavimas“. Kadangi „Psichoaktyviųjų medžiagų vartojimo prevencijos“ projektui finansavimo prašoma iš Švietimo ir mokslo ministerijos, tad visos išlaidos detalizuotos ir pagrįstos.

Analizuojamasis dokumentas atitinka teorinius parengiamuosius paraiškų rašymo etapus. Jie analizuojami projekto paraiškoje išvardytu nuoseklumu:

- *Besikreipiančios institucijos pavadinimas.*
- *Informacija apie paraišką teikiančią instituciją.*
- *Projekto pavadinimas „Jausmų ratas“.*
- *Konkurso projektų grupė: alkoholio, tabako ir kitų psichoaktyviųjų medžiagų vartojimo prevenciją ir teisinis švietimas mokyklos bendruomenėje.*
- *Informacija apie projekto vadovą.*
- *Informacija apie projekto finansininką.*

- *Organizacijos valdomi ištekliai (patalpos, materialinė bazė, vykdyti projektai, pasiekti rezultatai).*
- *Trumpas projekto pristatymas.*
- *Projekto įgyvendinimo partneriai.*
- *Projekto dalyviai.*

Visos išvardytosios struktūrinės dalys sudaro vieną didelį skyrių „Bendro pobūdžio klausimai“. Kitas skyrius – „Projekto turinys“. Sudėtinės jo dalys:

- *Problema / situacijos analizė.*
- *Projekto tikslas.*
- *Projekto uždaviniai.*
- *Laukiami projekto rezultatai.*
- *Projekto veiklos metodai.*

Išsamus projekto veiklos rūšių aprašymas: „Projekte dalyvaus nuo 10 iki 15 (2–4 klasių) specifinių elgesio problemų turinčių vaikų.

Nuo rugsėjo iki gruodžio mėn. (1 kartą per mėnesį) lektorius, dirbantis pagal autorinę sutartį, ves meno terapija parentas pratybas – žaidimus, kurių tikslas – padėti vaikams suprasti, kad nėra gerų ir blogų jausmų, kad visi jausmai žmogui reikalingi, tik svarbu mokėti tinkamai juos reikšti. Darbo formos: pasakų aptarimas ir interpretacija remiantis asmenine patirtimi, jausmų piešimas, lipdymas, inscenizavimas ir pan.

Nuo rugsėjo iki gruodžio mėn. (1–2 kartus per mėnesį) mokyklos socialinė pedagogė organizuos socialinių įgūdžių ugdymo pratybas, kurių tikslas - savo jausmų suvokimas, savikontrolės ir bendravimo įgūdžių formavimas. Darbo formos: žaidimas „Pasikalbėkime apie jausmus“. Tikslas – mokyti vaikus analizuoti savo jausmus ir tinkamai juos išreikšti. Žaidimas „Garo nuleidimas“. Tikslas – mokyti išvengti pykčio ir nuoskaudų, kylančių bendraujant su aplinkiniais. Žaidimas „Draugiški reikalavimai“. Tikslas – mokymasis su draugais ir suaugusiais elgtis draugiškai ir mandagiai. Žaidimas „Juoktis sveika“. Tikslas – sukurti linksmą nuotaiką grupėje, kiekvienam dalyviui atgauti jėgas ir iš naujo sukcentruoti dėmesį.

Nuo rugsėjo iki gruodžio mėn. (1–2 kartus per mėnesį) mokyklos psichologė organizuos ir ves bendravimo piešinių kalba užsiėmimus – pratybas „Kaip aš šiandien jaučiuosi“. Tikslas – suteikti emocinę paramą vaikams, akcentuojant natūralias jausmų, minčių ir nuotaikų išraiškas kūryboje. Darbo formos: piešimo ir bendravimo procesas, galintis atskleisti, kaip vaikas jaučiasi tuo momentu, tuo gyvenimo tarpsniu, kai jis piešia.

Bus organizuojama išvyka į policijos komisariatą, kur vaikai bendraus su nepilnamečių reikalų inspektoriumi. Tikslas – susipažinti su gresiančiais pavojais visuomenėje, sužinoti apsaugojimo būdus.

Dramos studija „X“ proceso įgyvendinimo metu pastatys spektaklį apie žmones, vartojusius psichiką veikiančias medžiagas. Spektaklio tikslas – ne tik tikslinės grupės vaikams, bet ir kitiems mokyklos mokiniams menine forma perteikti žalingų įpročių pasekmes gyvenimui, ateičiai.

Rudens atostogų metu bus organizuojama pažintinė - edukacinė ekskursija į Dargaičių kaimą, kurios metu tikslinės grupės vaikai grožėsis Lietuvos kraštovaizdžiu, aplankys įdomias vietas, susipažins su senaisiais amatais, patys galės išsikepti duoną, lipdyti molį ir kt. Tikslas – mokyti vaikus pozityviai ir turiningai leisti laisvalaikį, draugiškai bendrauti“.

Likusios trys projekto turinio sudėtinės dalys:

- *Veiklos planas.*
- *Ar projektas yra testinis?*
- *Projekto viešinimas.*

Trečiasis projekto paraiškos skyrius pavadintas „*Projekto vertinimas*“.

Čia pirmiausia reikia aprašyti planuojamojo vertinimo tipą, būdus, kriterijus kiekybiniais ir kokybiniais duomenims surinkti, įvardijami vertinimo instrumentai (formali diskusija, anketa, testas, žmogiškieji ir finansiniai ištekliai, pasinaudoti atliekant vertinimą). „Psichoaktyviųjų medžiagų vartojimo prevencijos“ projektui numatytas vidinis vertinimas, kurį atliks prevencinės veiklos nariai. Vidinio vertinimo instrumentai: „Projekto įgyvendinusių asmenų apibendrinamasis susitikimas - refleksija. Pokalbis su tikslinės grupės vaikais.

Veiklos analizė, kurios metu bus atskleista, ar veiklos vyko taip, kaip buvo suplanuota, ar įvykdyti visi išsikelti uždaviniai, ar pasiekta tikslas ir pan.“.

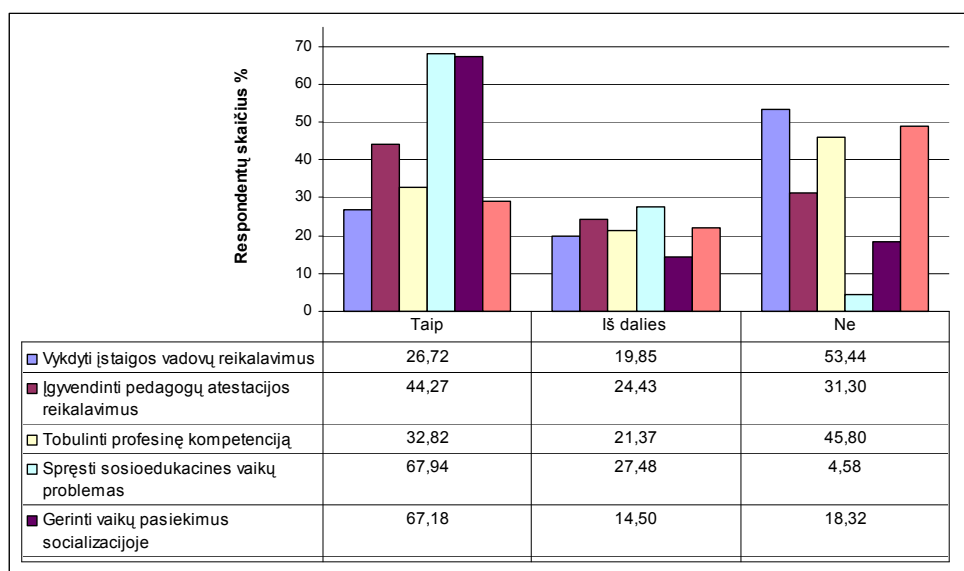
Ketvirto skyriaus pavadinimas „*Projekto finansavimas*“, penktojo – „*Kita informacija*“ (rekomendacijos, prie paraiškos pridedamų dokumentų pavadinimai).

Išvada. Palyginus N mokyklos parengtą projektą „Psichoaktyviųjų medžiagų vartojimo prevencija“ su teoriniais reikalavimais (Green Chad ir kt., 1999) tokiam dokumentui, nukrypimų nenustatyta. Paraiška parengta kruopščiai atsakingai.

4.4. Socialinių darbuotojų ir pedagogų požiūrio į socioedukacinių projektų rengimą ir valdymą tyrimas

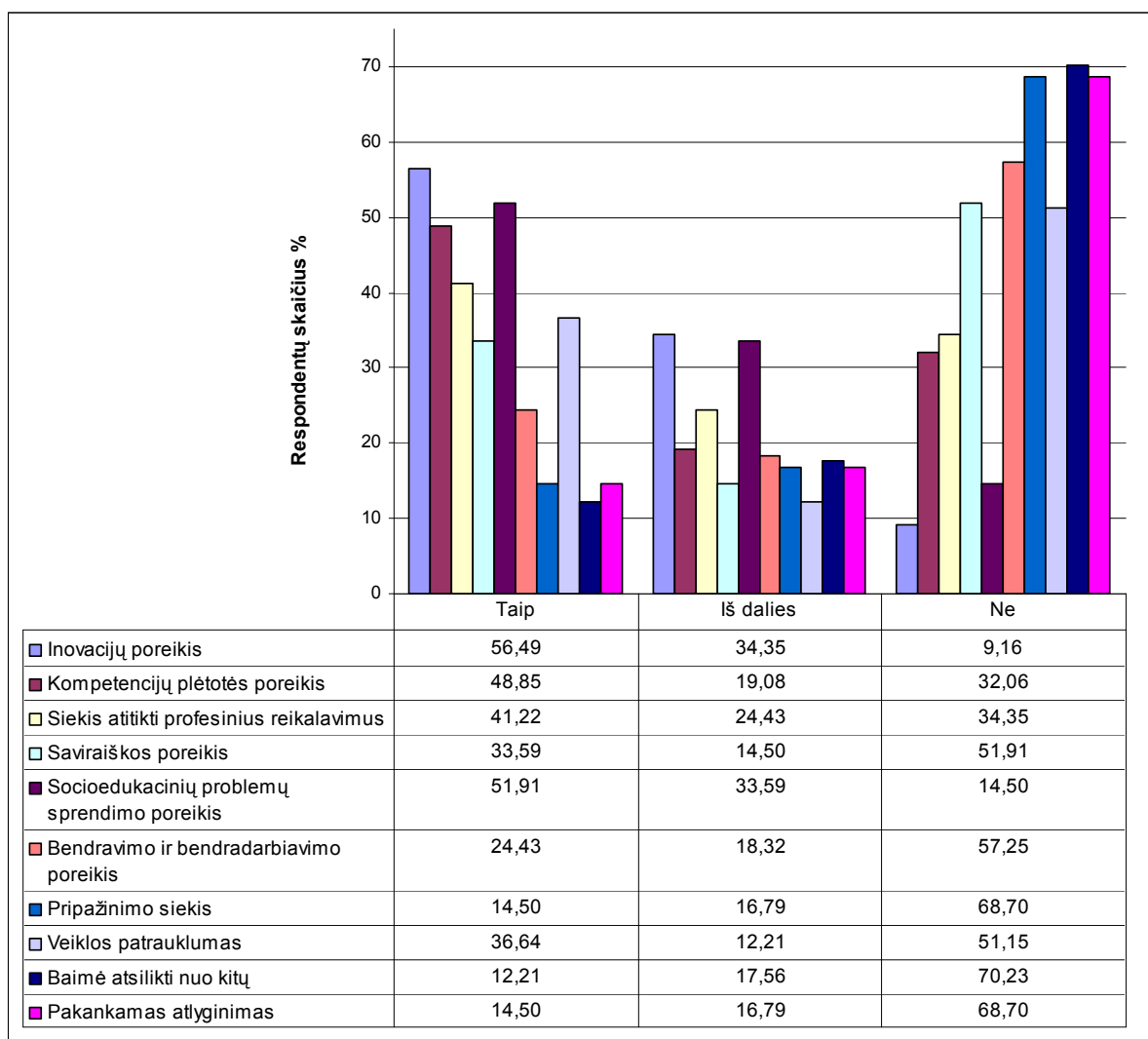
Anketinės analizės duomenys rodo, jog tiriamieji labiausiai suinteresuoti, kad vykdomi projektai atliktų savo funkcijas. Per 67% tyrimo dalyvių nurodė šiuos svarbiausius jų dalyvavimo projektinėje veikloje tikslus: spręsti edukacines vaikų problemas ir gerinti vaikų pasiekimus socializacijoje (4 pav.): „Organizuojame veiklas net ir negavę finansavimo. Svarbi idėja“; „bet kuris laisvalaikio užimtumas skatina mokinių socializaciją, gerina bendravimo įgūdžius, todėl projektų rengimą vaikų socialiniai gerovei vertinu teigiamai“. Apibendrinus atsakymus, nustatyta palanki respondentų nuomonė, nes „projektai daro įtaką bendravimui ir bendradarbiavimui,

socialinių įgūdžių tobulinimui, mokimui spręsti problemas, tolerancijai puoselėti“. Antros svarbos tikslai siejami su asmeniniais ugdytojų poreikiais: įgyvendinti pedagogų atestacijos reikalavimus (44,27%) ir tobulinti profesinę kompetenciją (32,82%). Šie tikslai susiję ne tik su galimybe kilti karjeros laiptais, bet ir jaustis saugiam institucijoje, patirti pasitenkinimą tiesioginių pareigų rezultatais. 29,01% respondentų dalyvavimo praktinėje veikloje svarbiausiu tikslu nurodė inovacijų diegimą ugdymo procese. Nors be inovacijų neįmanomos profesinės kompetencijos tobulinimas, be jų aprašymo neapsieinama keliant kvalifikaciją per pedagogų atestaciją, anketuojamieji tik inovacijų diegimą ugdymo procese, matyt, suvokė kaip savitiksli procesą, kaip galimybę vadintis novatoriumi, todėl maždaug kas ketvirtas tiriamasis pritarė minėtam teiginiui.



4 pav. Dalyvavimo projektinėje veikloje tikslai

Tikslas, kaip rašoma „Dabartinės lietuvių kalbos žodyne“ (2000, p 844), – norimas pasiekti dalykas, siekimas. Tačiau jokio tikslo neįmanoma pasiekti nesant skatinamųjų priežasčių, veiksnių. Tie veiksniai vadinami motyvais. Paprastai bet kurioje veikloje neapsiribojama vienu motyvu, jų būna bent keli, kurių visuma įvardijama sąvoka „motyvacija“. Motyvacija yra elgesio, veiksmų, veiklos skatinimo procesas, kurį sukelia įvairūs motyvai; motyvų visuma (Psichologijos žodynas, 1993). Išryškėjo ir papildomų motyvų: „laimėta daug projektų, mokykla apsirūpino mokymo priemonėmis, praturtino materialinę bazę“, „sukurta jaukesnė darbo aplinka“. Taigi, motyvai siejami su tikslu, paskata, interesais, nuostatomis, emocijomis ir kt. Bet labiausiai populiarus motyvo ir poreikio sąsaja. Respondentų dalyvavimo projektinėje veikloje motyvai pateikti 5 pav.



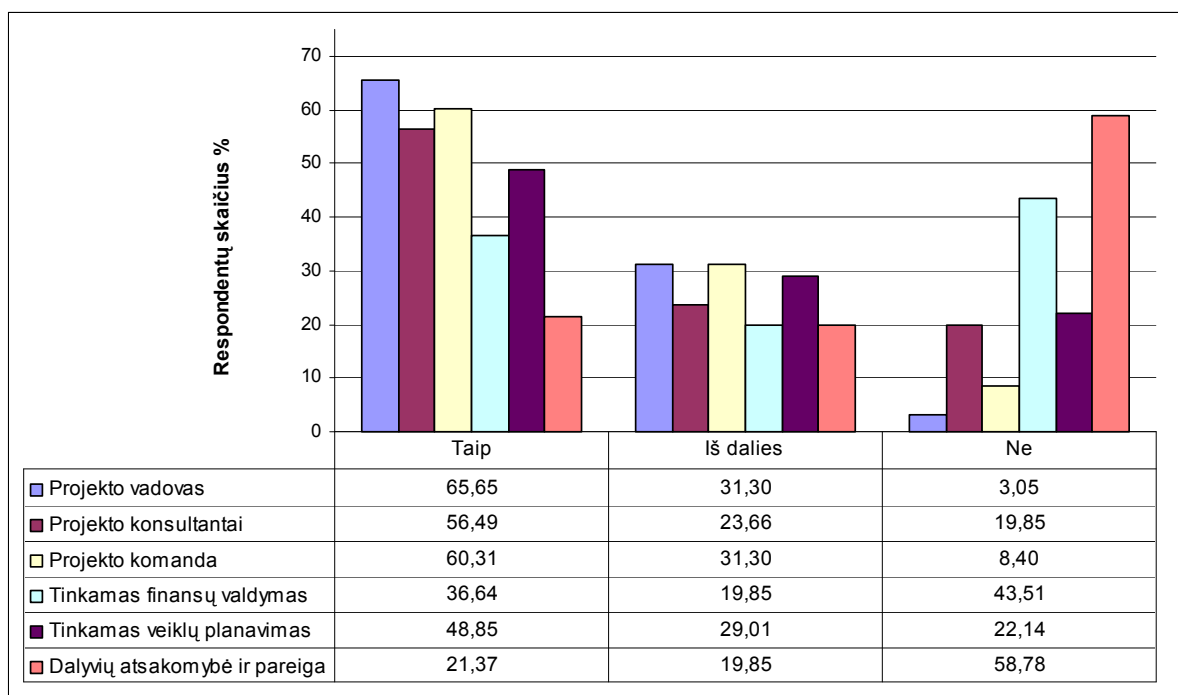
5 pav. Dalyvavimo motyvai projektinėje veikloje

Iš 5 pav. įrašų matyti, kad tiriamieji, kaip ugdytojai, suvokia savo veiklos atsakomybę, suvokia, jog jauno žmogaus integracija į visuomenę sparčiais tempais sudėtingėja. Pirmybę teikdami motyvui apie inovacijų poveikį (56,49%) tyrimo dalyviai pademonstravo supratimą, kad šiandien vien standartiniais ugdymo metodais neįmanoma apsieiti. Šią nuostatą paryškina kitas motyvas – socioeducacinių problemų sprendimo poveikis (51, 91%). Taigi, vaikų ir jaunuolių, nesugebančių adaptuotis visuomenėje skaičius auga, poreikis sociokultūrinei elgesio korekcijai stiprėja. Prie minėtųjų dviejų motyvų šliejasi trečiasis – kompetencijų plėtotos poreikis (48,85%). Šis trijų komponentų motyvacijos blokas galėtų būti siejamas su išorinėmis sąlygomis (ekstrainsyvus). Kitas motyvacijos blokas (intrainisyvus) sietinas su individualiomis dispozicijomis: siekis atitikti profesinius reikalavimus (41,22%), veiklos patrauklumas (36,64%)

ir galimybė tenkinti saviraiškos poveikį (33,59%). Tyrimas parodė, kad projektų metodu dirba iniciatyvūs, ieškantys, savarankiški pedagogai, ugdomąją veiklą suvokiantys, kaip kūrybinę, pripažįstantys pedagoginio darbo prasmingumą. Ši idėja atsispindi kad ir tokiame pasisakyme: „Projektinę veiklą vertinu teigiamai, nes tie kurie nepritaria dalyvavimui projekte, tai jame ir nedalyvauja. Tie, kurie supranta projekto svarbą ir reikalingumą mokiniams dirba noriai išradingai“.

Iš 5 pav. matyti gana neigiamas požiūris į bendravimo ir bendradarbiavimo motyvą. Tik 24, 43% tiriamųjų svarbu tenkinti minėtą poreikį. Tai galima sieti su visų sričių darbuotojų konkurencija, su kova už darbo vietos išsaugojimą. Kad ši prielaida tikėtina, rodo žemas (14,50%) pripažinimo siekio motyvas – tyrimo dalyviai nėra garbėtroškos, tačiau nori jaustis saugūs, todėl stengiasi plėtoti kompetencijas, savo darbe taikyti naujoves, kaupti gerą patirtį, kad tinkamai vykdytų savo profesines pareigas, žinoma, realizuotų ir savo pašaukimą.

Tyrimo dalyvių teirautasi, kas užtikrina projektinės veiklos sėkmę (6pav.)



6 pav. Darbo projektinėje veikloje sėkmės užtikrinimas

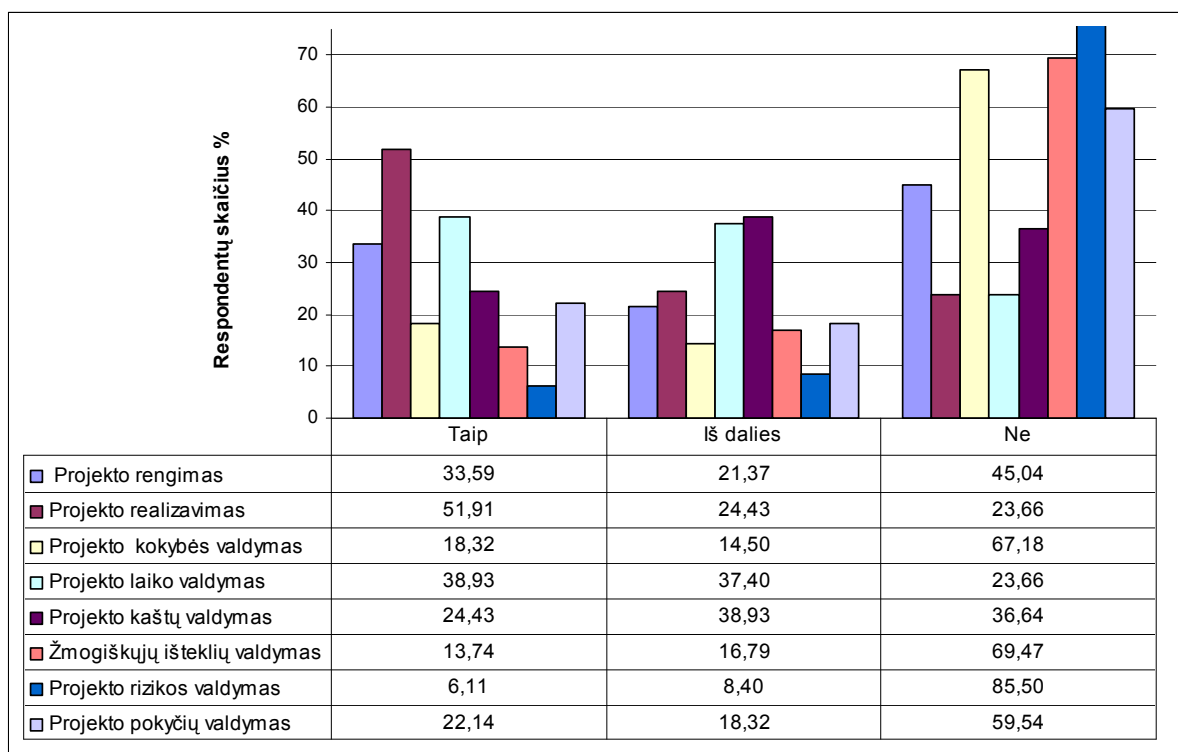
Respondentų atsakymus galima suskirstyti į du blokus. Pirmasis jų siejamas su žmogiškaisiais ištekliais. Tiriamųjų nuomone, projekto sėkmė labiausiai priklauso nuo vadovo asmenybės, patirties, kompetencijų ir t. t. Projekto konsultantas – antras sėkmės garantas. Paprastai konsultantais kviečiami asmenys, turintys patirties projektinėje veikloje (juos galima būtų pavadinti projekto valdymo profesionalais) arba atitinkamos valdymo srities (darbo su

gatvės vaikais, darbo su narkotines ir psichotropines medžiagas vartojančiais vaikais ar paaugliais, darbo su mokyklos nelankančiais ar elgesio problemų turinčiais mokyklinio amžiaus vaikais ir t. t.) specialistai, dažniausiai mokslininkai arba turtingos praktinės patirties sukaupę asmenys.

Projekto komanda, kaip projektinės sėkmės garantas suvokiama turinti šiuos svarbiausius požymius: sukaupusi reikalingų teorinių žinių, ne sykį tas žinias sėkmingai taikiusi praktikoje, dėl šio patyrimo turinti savo požiūrį į prognozuojamus rezultatus, gebanti aiškiai formuluoti savo nuomonę ir argumentuotai įtikinti kitus savo požiūrio / nuomonės pagrįstumu. Taigi, tiriamųjų nuomone, vien komandos dalyvių atsakingumo ir pareiškimo nepakanka darbo sėkmei užtikrinti, todėl atitinkamam teiginiui pritarė tik 21,37% dalyvių. Reikia pabrėžti, kad tiriamieji jokia būdu neignoruoja šias būtinas psichologines asmens savybes – jas suvokia, kaip privalomas, tačiau pirmenybės joms neteikia.

Kiti projektinės veiklos organizatorių bruožai iškelti respondentų: nepriklausomas elgesys ir savarankiškumas, nuoseklumas ir atkalumas. Kūrybingi žmonės nelinkę laikytis nusistovėjusių normų nesistengia įtikinti kitiems ir elgiasi taip, kaip jiems atrodo teisinga. Be to, nevengia pasikeitimų ir prie jų lengvai prisitaiko. Jie linkę pasinerti į savo darbą, neskaičiuodami nei prarandamo laiko nei įdėtų pastangų. Jie stengiasi susidoroti su kliūtimis, kad tik pasiektų užsibrėžta tikslą.

Kiekvienos veiklos, įskaitant ir projektinę, sėkmė priklauso nuo ją vykdančiųjų pasitikėjimo savo jėgomis. Šito neįmanoma pasiekti be savikritiškos refleksijos, be objektyvaus požiūrio į savo kompetencijas ir galimybes. Todėl tyrimo dalyvių prašyta išskirti savo stipriąsias puses, laiduojančias dalyvavimą projektinėje veikloje (7 pav.).



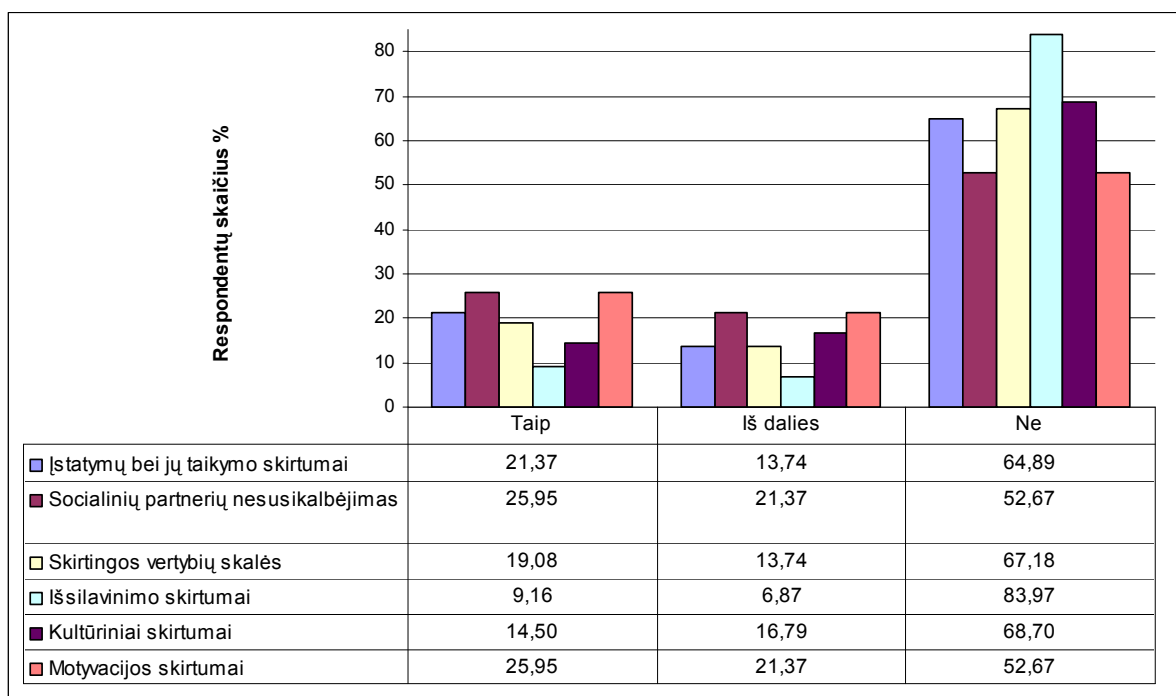
7 pav. Stipriausios pusės, įgalinančios dalyvauti projektinėje veikloje

Remiantis 7 pav. duomenimis, respondentai suvokia produktyviausiai galintys įsijungti į projekto plano realizavimą, nes turi pakankamai įgūdžių ir patirties vesti planuojamus užsiėmimus, organizuoti numatytus renginius, stebėti ir fiksuoti pokyčius, daryti išvadas. Veikimas pagal projekto planą yra ne vien renginio ar užsiėmimo turinio bei metodikos numatymas. Svarbu, kad viskas vyktų numatytais terminais. Todėl anketose nurodyta, kad, dalyvaudami projektinėje veikloje, tiriamieji geba / gebėtų tinkamai valdyti projekto laiką.

Maždaug kas trečias (33,59%) respondentas jaučiasi galintis rengti projektą. Neatmetama prielaida, kad šios tiriamosios grupės žmonės jau yra rašę paraišką, planavę, rūpinosi projekto modeliavimu ir rengimu. Galbūt dalis iš jų ne patys rašė projektą, bei atliko tam tikras padėjėjų funkcijas.

Projektų valdymo srityse (kaštų, pokyčių, kokybės, žmogiškųjų išteklių) tik nedaugelis tiriamųjų jaučiasi esą stiprūs, ypač tai pasakytina apie projekto rizikos valdymą (6,11%). Matyt, pats žodis „rizika“ (galimas pavojus, galimas nepasisekimas) savaime kelia baimę ir skatina nesiimti atsakomybės.

Tyrimų dalyvių teirautasi, su kokiais sunkumais galima susidurti rengiant ir valdant projektą (8 pav.).

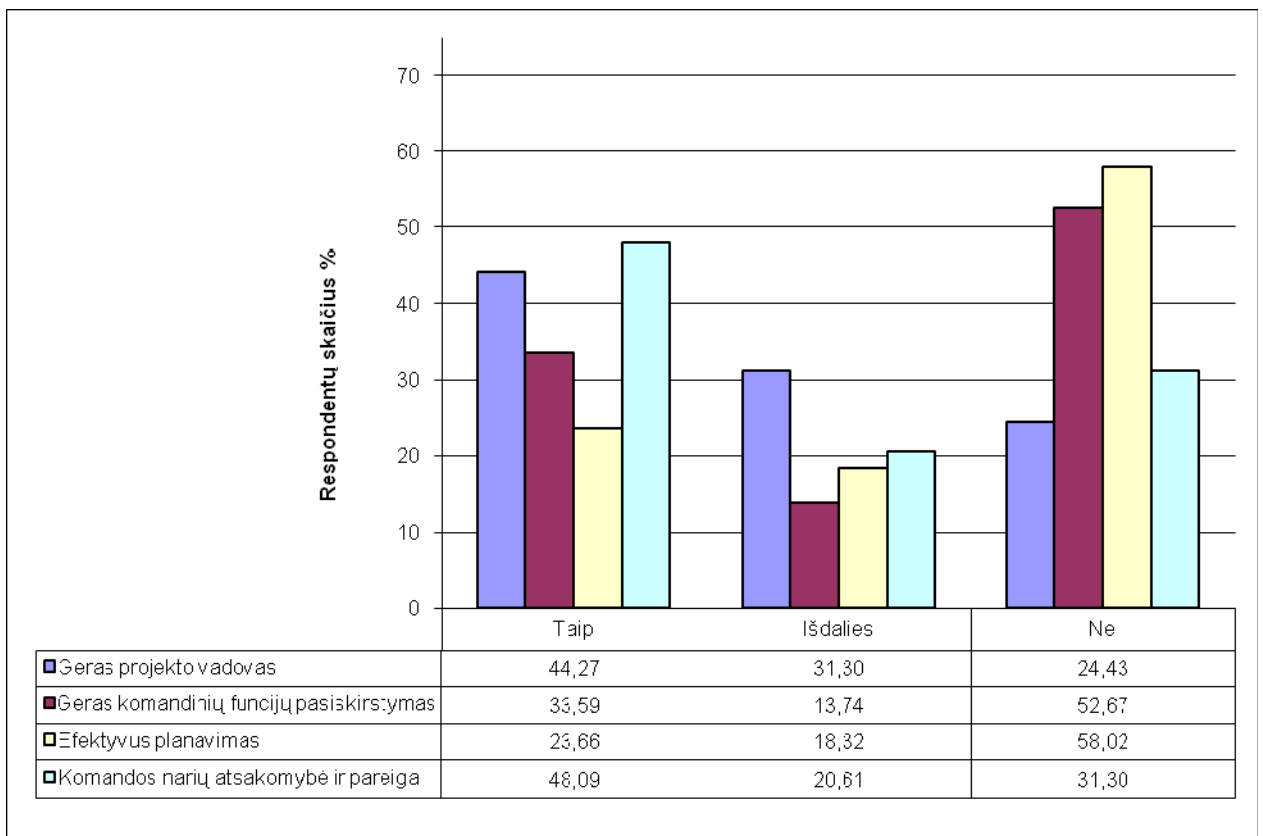


8 pav. Projektinės veiklos trikdžiai

Kaip matyti iš 8 pav., tyrimo dalyviams buvo pasiūlyti šeši atsakymų variantai. Dominuoja neigiami atsakymai, t. y. nepripažinimas, jog projektinės veiklos sėkmei galėtų trukdyti išsilavinimo skirtumai (83,97%), kultūriniai skirtumai (68,70%). Kita sunkumų grupė – įstatymų bei jų taikymo skirtumai, skirtingos vertybių skalės – gali būti interpretuojama dvejopai: arba respondentai gerai išmano tuos dalykus ir žino, kaip tokius sėkmingos veiklos trikdžius likviduoti, arba nėra susidūrę su tokiais dalykais, todėl negeba įvertinti keliamo pavojaus. Tikėtina pastaroji versija. Tokią nuomonę pastiprina dar dviejų teiginių – socialinių partnerių nesusikalbėjimas ir motyvacijos skirtumai – vertinimas, galimų pavojų įsisąmonimas. Nesusikalbėjimas, motyvacijos skirtumai – tai užuomina į galimą konfliktą. Ten, kur išsiskiria nuomonės ir požiūriai, sėkmingų darbo rezultatų vargu ar galima tikėtis.

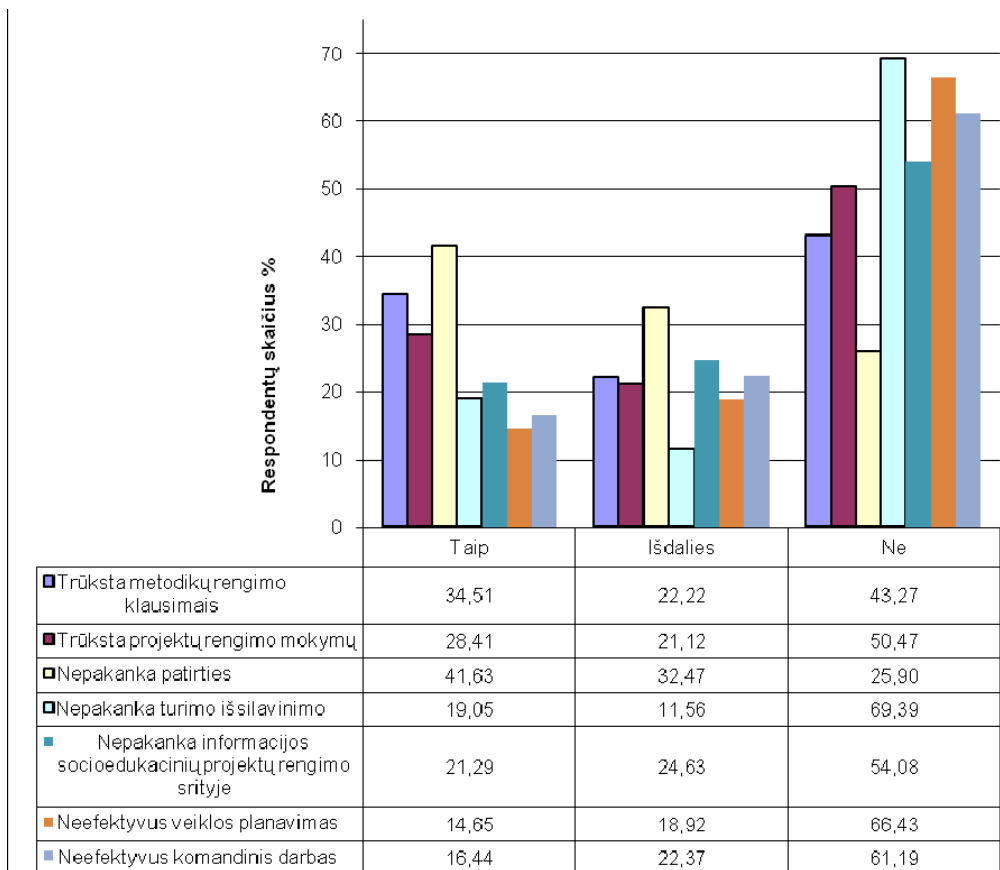
Respondentų nuomone, socioedukacinių projektų valdymo sunkumų būtų mažiau, jei „mokykloje būtų žmogus, kuris domėtusi ir vykdytų tik tą veiklą“, jei būtų „paprastesnė atsiskaitymo už projektines veiklas sistema“, jei būtų „tinkamai planuojama veikla“. Projektų valdymo sunkumų padėtų išvengti „pozityvus požiūris į projekto rezultatus mokiniui“ (spec poreikių turinčių mokinių projektinės veiklos organizavimo patirtis), „socialinių partnerių geranoriškumas, projektų tyrimų finansavimas“ ir kt.

Tiriamiesiems buvo pateiktas klausimas, turint tikslą išsiaiškinti, kuriems veiksniams teikia pirmenybę, reflektuodami valdymo efektyvumą (9 pav.).



9 pav. Valdymo efektyvumo kriterijai

Galimi atsakymo variantai buvo sukoncentruoti į 4 kriterijus. Pirmenybė teikiama ne geram projekto vadovui, o komandos narių atsakomybei ir pareigingumui. Komandos nariai – tai savotiška vykdomoji valdžia. Ir jeigu vykdomi darbai bus atliekami atmetinai, nejaučiant atsakomybės, tai jokie gero valdymo principai neužtikrins projekto sėkmės, nebus realizuota nei projekto vizija, nei misija. Taigi, delegavus visą atsakomybę komandos nariams, savaime suprantama, kad gero vadovo kriterijus atsiduria pagal svarbą antroje vietoje. Labai logiškos išvalgos. Trečioji vieta tenka geram komandos narių pasiskirstymui funkcijomis, ketvirtoji – efektyviam planavimui. Reikia pasakyti, kad išvardintieji valdymo efektyvumo kriterijai yra labai tarpiai vienas su kitu susiję, o jų išskirstymas yra sąlyginis dalykas, todėl ir šio paveikslo duomenys turėtų būti vertinami santūriai.



10 pav. Rengimo problemos

Kaip minėta teorinėje darbo dalyje, projekte visada apibūdinama tikslinė grupė, pvz., „Tikslinę grupę sudarys nuo 10 iki 15 specifinių elgesio problemų turinčių N pagrindinės mokyklos 2-4 klasių mokinių“. Kiekvienas dalyvis – tai individualybė, kuri, be bendrųjų visai tikslinei grupei būdingų bruožų turi daugybę individualių savybių, į kurias būtina atsižvelgti planuojant darbą su ugdytiniais, prognozuojant galimus rezultatus. Tačiau Lietuvoje veikiančios projektinių komandų grupės daugiausia vadovaujasi intuicija. Pvz., D. Šiaulytienės (2001) pristatyto tyrimo duomenimis, teiginiui, jog projektų metodu dirba intuityviai, remdamiesi praktine kūrybine patirtimi, pritarė 86,2%, nepareišė nuomonės dėl šio teiginio 11,9% anketinės apklausos dalyvių.

Anketinės apklausos dalyviai (10 pav.) nurodo šias projektų rengimo problemas: trūksta metodikų projektų rengimo klausimais (34%), trūksta projektų rengimo mokymų (28%). Didžiausia problema – trūksta patirties (41%).

Išanalizavus tyrimo dalyvių atsakymus į aktualiausius projektų rengimo ir valdymo klausimus, išaiškėjo pozityvūs tiriamųjų tikslai ir motyvacija dalyvauti projektinėje veikloje,

objektyvi refleksija, vertinant savo stipriąsias ir silpnąsias puses tokiai veiklai. Antra vertus, tyrimo dalyviams labiau pažįstami ir todėl priimtini projekto vykdymo darbai – užsiėmimų ir kito pobūdžio renginių organizavimas, t. y. tiesioginis praktinis darbas su projekto dalyviais. Projektų paraiškų rengimas ir projektų valdymas, išskyrus laiko valdymą, tiriamųjų nevilioja dėl atsakomybės už proceso vyksmą ir dėl patirties stokos, atitinkamų žinių trūkumo.

Galima sakyti, jog įsipareigojusių švietimo misijai mokytojų dėka Lietuvoje sėkmingai įtvirtinamos naujovės, kad remiasi naujais ugdymo metodais. Iš jų išsiskiria projektinė veikla, nors ir reikalaujanti geresnio pedagoginio pasirengimo, pasiryžimo dirbti daugiau negu reikalauja mokyklos vadovybė ar ugdymo programos.

Išvados

1. Socioedukacinėms problemoms spręsti reikalinga kompleksinė, koordinuota veikla, kuri būtų orientuota į prevenciją ir į pagalbos teikimą. Šiame kontekste svarbus vaidmuo tenka projektinei veiklai, nes privaloma ne tik įsipareigoti, bet ir vykdyti, aktyviai įgyvendinti konkrečias programas.

- Projektų metodas socialiniame ir edukaciniame darbe tinka, kai aiškėja, kad tradiciniai ugdymo būdai nebeatitinka dabarties reikalavimų ir teikiamų galimybių. Šis metodas skatina kelti idėjas, diegti pažangą, ypač tose srityse, kur asmenybės ir savitarpio santykių plėtra turi svarbią reikšmę. Todėl jis labiausiai prigijo ir plačiausiai taikomas švietimo ir socialinėje srityje.
- Projektų metodo pagrindus socialiniame ir edukaciniame darbe sudaro aktyvus tiriamasis darbas, gilūs apmąstymai, teorijos siejimas su praktika, nauja patirtis, bendradarbiavimas, situacijos analizė, kolektyvinis vadovavimas, suinteresuotumas, nedidelis pedagogo vaidmuo, atsakomybė, įgaliojimai veikti, visuminis vaizdas, problemų apibrėžimas, tikslai ir uždaviniai, ataskaita, taikymai, išvados, rekomendacijos, galimi tęsiniai.
- Projektų rengimas skatina kūrybiškumą, aktyvumą, savarankišką mąstymą ir veiklą, optimaliai sąveikauti su aplinka, moko valdyti kritines situacijas.

2. Būtina labai atsakingai formuoti projektų rengimo ir valdymo grupes. Juose turėtų dalyvauti nemažai tokios veikos patirtį sukaupusių žmonių. Sėkmę ir projekto efektyvumą laiduoja projektinės komandos nariai, turintys patirties iš atitinkamos darbo su tikslinių grupių (agresyviais, hiperaktyviais, linkusiais nusikalsti ir kt.) vaikais.

3. Projektuose dalyvauti galimų žmonių žinios apie tikslinių grupių vaikus ir paauglius (išgyvena paauglystės krizę, nelanko mokyklos, netekę tėvų globos, neįgalūs, socialiai pažeisti, išnaudojami, linkę nusikalsti ir kt.) yra gana paviršutiniškos, remiamasi teorija, nėra gilesnio projektinės veiklos dalyvių psichologinių ypatumų pažinimo.

- Projekto grupių motyvacija dalyvauti tokioje veikloje yra įvairi. Dažniausias humanistinis tikslas – spręsti socialines ugdytinių problemas, tobulinti socializacijos įgūdžius.
- Šie profesinio pašaukimo motyvai artimai siejasi su inovacijų ir kompetencijų plėtoties poreikiais.

4. Objektyviai vertindami savo galimybes dalyvauti projektinėje veikloje, respondentai nurodė esą geriausiai pasirengę realizuoti projekto planą (51,91%), valdyti projekto laiką (38,93%). Kas trečias respondentas galėtų imtis rengti projektą.

Tyrimo dalyviai silpnąsias savo puses siejo su įvairiais projekto valdymo (rizikos, žmogiškųjų išteklių, kokybės, pokyčių) aspektais, tvirtindami, kad projekto valdymo efektyvumas beveik vienodai priklauso ir nuo vadovo, ir nuo komandos narių kompetencijų, jų atsakomybės ir pareigingumo.

Literatūra

1. Abromaitienė, L. (2008). *Delinkventinio elgesio pedagogika*. Kaunas.
2. Ališauskas, K., Kazlauskienė, Ž. (2005). *Investicinių projektų rengimas, valdymas ir vertinimas*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.
3. Ališauskas, K., Karpavičius, H., Šeputienė, J. (2005) *Mokomoji knyga, Inovacijos ir projektai*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.
4. Andrašūnienė, M. (2007). *Socialinio darbo terminų žodynelis*. Vilnius.
5. *Atestacija. Vadyba. Ugdymo filosofija*. (1999). Vilnius: Švietimo ir mokslo ministerijos leidybos centras.
6. Belbin, M. (1981). *Management teams – why they succeed or fail*. Cambridge.
7. Berger, P. L., Luckmann, Th. (1999). *Socialinės tikrovės konstravimas*. Vilnius. Pradai.
8. Bitinas, B. (2004). *Hodegetika*. Vilnius: Kronta.
9. Bražienė, N. (2009). Pasakų terapija – ugdymo ir gydymo metodai // *VšĮ Šiaulių apskrities ligoninės gydytojų ir Šiaulių universiteto dėstytojų straipsnių rinkinys*. VšĮ Šiaulių universiteto leidykla.
10. Brėkšta, A. (1999). Pilietinė visuomenė ir projektai./ *Idėjos ir iniciatyvos*. Vilnius.
11. *Dabartinės lietuvių kalbos žodynas*. (2000). Vilnius.
9. Everard, B., Morris, G. (1997). *Efektyvus mokyklos valdymas*. Kaunas: Poligrafija ir informatika
10. Fullan, M. (1998). *Pokyčių jėgos*. Vilnius: Tyto alba.
11. Green Chad, T., Castro–Green Yvette. (1999). *Kaip rašyti gerą paraišką*. Žingsnis po žingsnio. Vilnius.
12. Ignatavičienė, S., Žukauskienė, R. (2006). *Rizikos grupės vaikai*. Metodinės rekomendacijos pedagogams. Vilnius.
13. Jacikevičius, A. (1995). *Siela. Mokslas. Gyvensena*. Vilnius: Žodynas.
14. Janiūnaitė, B. (2004). *Edukacinės novacijos ir jų diegimas*. Kaunas: Technologija.
15. Janiūnaitė, B., Jotautienė, M., Cibulskas, G. (2002). *Edukacinių pokyčių ir novacijų valdymas*. Kaunas: Technologija.
16. Janiūnaitė, B., Rupainienė, V. (2003). Europinių projektų įtakos esminius pokyčius patiriančios šalies švietimui ypatumai. *Socialiniai mokslai*, 2, (39), p. 7-17.
17. Jovaiša, L. (1993). *Pedagogikos terminai*. Kaunas: Šviesa.
18. Jucevičienė, P., Lepaitė, D. (2000). Kompetencijos sampratos erdvė. *Socialiniai mokslai*. I (22) Kaunas: Technologija.

19. Kalpokienė, J. (2005) *Mokytoja, rašome projektą*, Kaunas: Tehnologija.
20. K. Kardelis R. (2002). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Kaunas: Judex.
21. Krukoniene, G. *Projektų valdymo vadyba*.
<<http://www.infove.vu.lt/ivs/bibliotek/temos/ivproj.htm>>.
22. Kučinskienė, R., Kučinskas, V. (2005). *Socialinių projektų rengimas ir valdymas*. Klaipėda.
23. Kuolis, D. (1997). Ugdymo turinio kaita ir mokykla. // *Švietimo reforma ir mokytojų rengimas*. III tomas. Vilnius: VPU . p. 7-11.
24. Kvieskienė, G. (2000). *Socializacijos pedagogika*. Vilnius.
25. Laužikas, J. (1997). *Rinktiniai raštai 2*. Kaunas: Šviesa, p. 178-206.
26. Leliūgienė, I. (1997). *Žmogaus socialinė aplinka*. Kaunas.
27. Leliūgienė, I. (2003). *Socialinė pedagogika*. Kaunas: KTU.
28. Leliūgienė, I. (2003). *Socialinio pedagogo (darbuotojo) žinynas*. Kaunas: KTU.
29. Leonavičius, J. (1993). *Sociologijos žodynas*. Vilnius: Academija.
30. Melnikas, B., Jakubavičius, A., Strazdas, R. (2000). *Inovacijų vadyba*. Vilnius: Technika.
31. Neifachas, S. (2005). *Projektinė veikla ikimokyklinėje, priešmokyklinėje grupėje: teorija ir praktika*. Vilnius.
32. Neverauskas, B., Stankevičius, V., Viliūnas, V., Černiūtė, I. (2004). *Projektų valdymas*. Kaunas.
33. Ozmon, H. A., Craver. S. M. (1986). *Psisophical Foundations of Education*. Columbus Ohio: Merrill Publishing Company.
34. Pollard, A. (2002) *Reflektyvusis mokymas. Veiksminga ir duomenimis paremta profesinė praktika*. Vilnius. Garnelis.
35. *Projektų metodas ugdymo procese*. (2002). Sudarytojas Kiseliovas A. Mokslinės praktinės konferencijos medžiaga 2002 m. gruodžio 13-14 d. Šiauliai: Rašteka.
36. *Psichologijos žodynas*. (1993). Vilnius: Mokslo ir enciklopedijų leidykla.
37. Rimkutė, E. (2008). *Mano knyga – vaikas. Agotos Šidlauskaitės gyvenimo ir psichologinės praktikos bruožai*. Vilnius: Universiteto leidykla.
38. Sears, W. H. (21)03). *Projektų vadyba*. Vilnius.
39. Staerfeldas, E., Mathiesenas, Ch. R. (1997). *Egmonta projektas vaikų darželiui. Artyn vaiko*. Vilnius: Polilogas.
40. Šiaulytienė, D. (2001). *Projektų metodas meniniame ugdyme*. Vilnius.
41. Tamošaitis, R. (2004). *Projektų vadybos metodiniai nurodymai*. Metodinė knyga. Vilnius.
42. Tamošiūnas, T. (1999). *Projektų metodas ugdymo praktikoje*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.

43. Teresevičienė, M., Adomaitienė, J. (2000). *Projektai mokymo(si) procese*. Vytauto Didžiojo universitetas.
44. Tidikis, R. (2003). *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*. Vilnius.
45. Vaitkevičiūtė, V. (2002). *Tarptautinių žodžių žodynas*. Vilnius.
46. Vasiliauskas, A. (2000). *Prognozavimas ir strateginis valdymas*. Kaunas.
47. Vėlius, N. (1991 spalio 17). Etninė kultūra atvira pasauliui. *Lietuvos aidas*.
48. Vėlius, N. ir kt. (1992). Etninės kultūros būklė. Lietuvos kultūros kongresas. Vilnius.
49. Vėlius, N., Sauka, D. (1992). Etninės kultūros vieta tautinėje kultūroje. *Lietuvos kultūros kongresas*. Vilnius.
50. Vosylienė, E. (2009). *Socioedukacinis darbas su vaiku*. Baltos lankos.
51. Žemaitis, V. (2005). *Etikos žodynas*. Vilnius.

ARRANGEMENT AND MANAGEMENT OF SOCIO-EDUCATIONAL PROJECTS

The Master's Degree Thesis

Summary

Relevance. Complex and coordinated activity which is intended to prevention and presentation of necessary help is required to solve socio-educational problems. In this context, an important project-based activity which compensates inadequacy of traditional education methods for present requirements and insufficient influence effectiveness for educated persons. The project-based activity encourages thinking deeply about problematical problems, to search new experience, colloboration and creatively applying theoretical knowledge to possess critical situations. The relevance of the theme is determined by activities of practical importance, insufficient scientific cultivation and self-sufficiency.

The problem. There is a lack of deeper socioeducated project-based arrangement and management peculiarities.

The aim of the work to reveal peculiarities of socioeducated projects arrangement and management.

The hypothesis. The aim of the socio-educational project members of the command – to solve social educated persons' problems with satisfaction of innovations and professional expertise needs of educated persons.

Qualitative (interpretations of written sources analysis) and *quantitative* (questionnaire) research have been applied.

The hypothesis confirmed that aims of the command's members of the socio-educational project, firstly, are humanistic but also very important motives of making deeper competence and practical implementation of innovations.

The main conclusions:

1. Sides of the strongest project-based activity members: ability to realize plan of the project, to possess time of the project. Every three respondent would agree to write a project.
2. The weakest sides: recognition of the project members, i.e. diagnosis and prognostication, some aspects of project management (risk, human resources, qualitative, changes).
3. Actual the project's help of consultant-specialist. This necessity is relating with the newest lack of information about arrangement and management of projects, by limited possibilities to nullify this lack using means of individual self-education. Requirement

of seminars and courses is emphasized to develop compensations of project-based activity.

Keywords: socioeducated project, project's arrangement, project's management.

Priedai