

ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINĖS GEROVĖS IR NEGALĖS STUDIJŲ FAKULTETAS
SPECIALIOSIOS PEDAGOGIKOS KATEDRA

Specialiosios pedagogikos magistrantūros studijų programa

Daiva Mauricienė

**KOMANDINIO DARBO YPATUMAI TENKINANT
SPECIALIUOSIUS UGDYMO(SI) POREIKIUS
BENDROJO LAVINIMO MOKYKLOJE**

Magistro darbas

*Magistro darbo vadovė –
doc. dr. Lina Miltenienė*

Magistro darbo santrauka

Magistro darbe yra atlikta teorinė komandos ir komandinio darbo sampratos analizė, atskleistas komandinio darbo teisinis reglamentavimas, komandinio darbo organizavimo ypatumai, komandos ir komandinio darbo svarba tenkinant specialiuosius ugdymo(si) poreikius.

Iškelta hipotezė, jog tikėtina, kad, tenkinant specialiuosius ugdymo(si) poreikius, *formaliai* reglamentuojamas darbas komandoje, tačiau *realiai* ugdymo proceso dalyviai dirba, orientuodamiesi į individualias veiklas.

Tyrimo tikslas – įvertinti komandinio darbo organizavimo ypatumus bendrojo lavinimo mokykloje, tenkinant mokinių (vaikų) specialiuosius ugdymo(si) poreikius. Tyrimo objektas – komandinis darbas ugdant specialiųjų poreikių vaikus bendrojo lavinimo mokykloje.

Siekiant patikrinti iškeltą hipotezę, buvo atliekamas kiekybinis tyrimas anketinės apklausos metodu. Tyrimo imtis – 182 respondentai, iš jų 117 pedagogų ir 65 tėvai, auginantys vaiką, turintį specialiųjų ugdymo(si) poreikių. Kiekybinis tyrimas buvo atliekamas rytų Lietuvos bendrojo lavinimo mokyklose 2009/2010 m.m. Gautiems tyrimo duomenims apdoroti buvo taikoma statistinė tyrimo duomenų analizė (deskriptyvinės ir daugiamatės statistikos metodai).

Empirinėje magistro darbo dalyje nagrinėjami komandinio darbo ypatumai specialiųjų ugdymo(si) poreikių tenkinimo kontekste. Remiantis gautais duomenimis, atskleidžiama pedagogų ir tėvų nuomonė apie vyraujančią atmosferą komandoje, respondentų požiūrį į komandinį darbą, komandinio darbo būdus bei organizavimą.

Svarbiausios empirinio tyrimo išvados:

1. Išnagrinėjus darbo komandoje ypatumus, paaiškėjo, kad vaikas nelaikomas lygiaverčiu partneriu ir dažniausiai nėra įtraukiamas į komandą, sprendžiančią ir tenkinančią jo specialiuosius ugdymo(si) poreikius. Tėvai ne visada dalyvauja komandos pasitarimuose, kuriuose sprendžiamos jų vaiko ugdymo(si) problemos.
2. Tenkinant specialiuosius ugdymo(si) poreikius bendrojo lavinimo mokykloje, vyrauja tarpdisciplininis (interdisciplinary) komandos modelis.
3. Pasitvirtino tyrimo pradžioje iškelta hipotezė, kad, tenkinant specialiuosius ugdymo(si) poreikius, *formaliai* reglamentuojamas darbas komandoje, tačiau *realiai* ugdymo proceso dalyviai dirba, orientuodamiesi į individualias veiklas.

Esminiai žodžiai: specialieji ugdymo(si) poreikiai, komanda, komandinis darbas, specialiojo ugdymo komisija.

Turinys

Magistro darbo santrauka	2
Įvadas	4
1 skyrius. KOMANDINIS DARBAS – RAKTAS Į SĖKMĘ TENKINANT SPECIALIUOSIUS UGDYMO(SI) POREIKIUS	10
1.1. Komandinio darbo teisinis reglamentavimas.....	10
1.2. Komandos samprata ir komandinio darbo ypatumai tenkinant specialiuosius ugdymo(si) poreikius.....	13
1.2.1. Komandinio darbo apibrėžtis ir sėkmę lemiantys veiksniai.....	13
1.2.2. Komandinio darbo organizavimas tenkinant specialiuosius ugdymo(si) poreikius.....	21
2 skyrius. DARBAS KOMANDOJE TENKINANT SPECIALIUOSIUS UGDYMO(SI) POREIKIUS MOKYKLOJE: KIEKYBINIO TYRIMO REZULTATAI	28
2.1. Tyrimo metodika ir organizavimas.....	28
2.2. Tyrimo dalyviai.....	30
2.3. Komandinio darbo ypatumai specialiųjų ugdymo(si) poreikių tenkinimo kontekste.....	35
2.3.1. Komandinio darbo raiška bendrojo lavinimo mokykloje.....	35
2.3.2. Nuomonių skirtybės vertinant komandinį darbą pedagogų ir tėvų požiūriu.....	68
Išvados	72
Literatūra	74
Summary	80
Priedai	81

IVADAS

Mokslinė problema ir tyrimo aktualumas. Vaiko teisių konvencijoje (1999) sakoma, jog būtina sudaryti galimybę nepilnaverčiam vaikui gauti išsilavinimą, profesinį parengimą, <...> pasirengti darbinei veiklai. Psichiškai ar fiziškai nepilnavertis vaikas turi gyventi pilnavertį gyvenimą, kuris garantuotų jo orumą, ugdytų pasitikėjimą savimi, leistų aktyviai dalyvauti visuomenės veikloje (Vaiko teisių konvencija, 1999, p. 12). Susirūpinimas vaikų ugdymo procesu svarstomas ne tik šiais laikais. Garsūs psichologai, mokslininkai kūrė įvairias teorijas, aiškinančias auklėjimo, ugdymo, mokymo poveikį asmenybei, formavo požiūrį į ugdymo procesą.

Vienas didžiausių XIX-XX a. filosofijos pokyčių – pragmatizmo mokykla, kurios pradininkas buvo Peirce'as. Šios filosofijos kertinis dalykas, kaip teigia Duoblienė (2006), yra patirtis – svarbiausias ir lemiamas veiksnys suvokiant pasaulį ir planuojant ateitį. Lemiamą įtaką padarė Dewey veikla. Jis visas savo žinias sutelkė į ugdymo proceso apmąstymus, teikė siūlymus, kaip pertvarkyti ugdymą. Pasak jo, problemos sprendžiamos remiantis jau įgyta patirtimi, kiekviena nauja patirtis yra svarbi tolesniems sprendimams. Taigi, „vykdant ugdymo procesą, svarbu orientuotis į ugdytinio patirtį“ (Duoblienė, 2006, p. 17). Bitinas (2000) teigia, kad kiekvieno individo poreikiai skiriasi. Todėl ugdymo turinio pagrindą turi sudaryti „ne mokymas spręsti konkrečias problemas (pažinimo, socialines, etines ar kt.), o šių ar panašių problemų sprendimo procesas; ugdytiniai turi išmokti taikyti bendruosius problemų sprendimo principus bei metodus ir susiformuoti poreikį drąsiai ir protingai spręsti problemas, su kuriomis jie susidurs gyvenime“ (Bitinas, 2000, p. 153).

XX a. pradžioje atsiradusi „Naujosios mokyklos“ svarstymų srovė siekė užtikrinti individualų vaiko psichinį ir socialinį-demokratinį vystymąsi: grupėje ugdyti bendrą iniciatyvą, kritišką mintį ir tikrą solidarumą. Šios srovės šalininkai buvo įsitikinę, kad reikia kurti mokyklinę bendruomenę, kurią sudaro tėvai, mokiniai, mokytojai. Be to, jie pripažino, kad reikia individualizuoti mokymą pagal vaikų gebėjimus ir charakterį (Gedvilienė, Zuzevičiūtė, 2007).

Postmodernizmo idėjų įtakoje atsirado visiškai naujas požiūris į ugdymo procesą. Foucault švietimo sistemą lygina su kalėjimo sistema, kritikuoja edukacinį procesą, kuomet, naudojant kontrolę ir drausminimą, konstruojamas švietimo diskursas (Duoblienė, 2006). Bitinas (2000) pažymi, kad ugdymu siekiama padėti ugdytiniams suvokti savo poreikius ir taip skatinti jų asmenybės tapsmą ir sklaidą. Tam reikia sudaryti palankią pedagoginę aplinką, kuri skatintų ugdytinius suprasti save, atskleisti savo ir komunikacinės aplinkos dalyvių poreikius. Humanistinės psichologijos pradininkai Maslou ir Rodžersas teigia, kad svarbiausias asmenybės bruožas – jos veržimasis į ateitį, siekis laisvai realizuoti savo galias. Amerikiečių psichologas

Maslou asmenybės teoriją grindžia žmogaus poreikiais, kurių patenkinimas tampa asmenybės veiklos ir augimo motyvais. „Tik pažinęs ir išsąmoninęs savo poreikius žmogus gali tapti pilnai subrendusia, brandžia, save realizuojančia asmenybe“ (Arlauskienė, 2009, p. 150). Anot Rodžerso, pagrindinis kiekvieno asmens polinkis yra įgyvendinti savo galimybes, augti ir vystytis, tapti tuo, kuo gali tapti. Šis amerikiečių psichologas pažymi, kad harmoningam vystymuisi yra būtina sąlyga – tėvų pagarba ir meilė vaikystėje be jokių išlygų, t.y. vaikas turi būti mylimas ir gerbiamas toks, koks jis yra (Arlauskienė, 2009). Tokia yra pagrindinė humanistinių teorijų idėja, kuri neabejotinai siejasi su šiuolaikiniu mokymu, o ypač – su specialiųjų poreikių vaiko ugdymu mokykloje.

Kaip pažymi Gage ir Berliner (1994), socialinio išmokymo teorija teigia, kad žmonės nėra valdomi nei vien vidinių jėgų, nei vien aplinkos dirgiklių. Tai nulemia nuolatinė abipusė individo ir aplinkos veiksnių sąveika (Bandura, 1977; cit. Gage ir Berliner, 1994). Kognityvinė teorija, kurios vienas žinomiausių atstovų buvo šveicarų mokslininkas Piaget, pakeitė vaiko mokymo pobūdį, nes leido mokytojams ir mokiniam tapti partneriais mokymo procese, pripažinti vaiko sugebėjimus ir poreikius (Žukauskienė, 2007).

Mokslininkų idėjos aktualios ir šių dienų mokykloje. Mokytojui, ugdančiam specialiųjų ugdymo(si) poreikių turinčius vaikus bendrojo lavinimo klasėje, kyla nemažai rūpesčių. Būtina pritaikyti ugdymo procesą mokinio gebėjimams ir individualiems poreikiams. Mokytojas turi numatyti tikslus ir pasirinkti tinkamiausius ugdymo metodus, suderinti juos su kitais ugdymo proceso dalyviais. Į pagalbą mokytojui paprastai ateina mokykloje dirbantys specialistai: logopedas, specialusis pedagogas, psichologas. Tačiau vien to nepakanka. Pasak Antonovienės ir Baršauskienės (2003), sėkmingai įgyvendinti specialiojo ugdymo naujoves galima tik tuomet, kai visi ugdymo proceso dalyviai yra tinkamai pasirengę teikti specialiojo ugdymo paslaugas. Tinkamai koordinuojant visų ugdymo procesų dalyvių teikiamą pagalbą, jiems glaudžiai bendradarbiaujant, komandinis darbas išties duoda neįkainojamos naudos vaikui, patiriančiam ugdymo(si) sunkumų. Bendrojo lavinimo mokyklose iškilusioms problemoms spręsti įstaigų vadovai į pagalbą vis dažniau pasitelkia komandas – darnias, bendro tikslo siekiančias pedagogų grupes. Daugelyje švietimo įstaigų specialiųjų ugdymo(si) poreikių turinčių vaikų ir mokinių problemas sprendžia Specialiojo ugdymo komisijos. Jų paskirtis – teikti vaiko specialiųjų ugdymo(si) poreikių pirminį vertinimą, spręsti siuntimo į pedagoginę psichologinę tarnybą, individualizuotų ugdymo programų pritaikymo, pedagogų bei tėvų konsultavimo ir kitus klausimus. Mokyklų specialiojo ugdymo komisijos yra komandos, kuriose susibūrę žmonės turi bendrus tikslus ir sąveikauja vienas su kitu, kad juos įgyvendintų.

Bendrojo lavinimo mokykloje vis labiau aktualesnis darosi įvairių sričių specialistų pagalbos koordinavimas. Tai tampa būtinybe, jei mokiniui kyla specifinių ugdymo(si) sunkumų

ar atsiranda poreikis taikyti individualizuotą programą (modifikuotą, adaptuotą, individualią). Gevorgianienė (2003) teigia, kad tuomet iškyla darbo bendroje komandoje poreikis, sutelktų ir kryptingų pastangų būtinybė. Pastaruoju metu Lietuvoje į specialiųjų ugdymo(si) poreikių vertinimo ir tenkinimo procesą įsitraukia vis daugiau ugdymo proceso dalyvių: tėvų, mokinių, įvairių dalykų pedagogų, administracijos atstovų. Tėvai skatinami būti aktyviais proceso dalyviais, nurodyti, kokios pagalbos jiems reikia. Šiame procese svarbu išsiaiškinti ir paties vaiko vaidmenį. Miltenienės (2008) atlikto tyrimo rezultatai parodė, kad didžioji dauguma moksleivių (77%) niekada nedalyvavo susitikimuose, kuriuose tėvai ir mokytojai sprendė jų mokymosi problemas. Taip yra todėl, kad vaikai, turintys specialiųjų ugdymo(si) poreikių, o neretai ir jų tėvai, vis dar nėra pripažįstami kaip lygiaverčiai partneriai. Su jais mažai bendraujama, pagalba ir veiklos būdai dažniausiai parenkami vaikams ir tėvams nedalyvaujant komandos susitikimuose. Anot Ališauskienės ir Miltenienės (2003), specialistai ir tėvai, sudarydami vaiko ugdymo planą ir kartu jį įgyvendindami, supranta, kad darbas komandoje yra žymiai efektyvesnis. Todėl mokykloje turėtų būti sudaromos palankios sąlygos tiek komandiniam darbui, tiek visų ugdymo proceso dalyvių įtraukimui į vaiko specialiųjų ugdymo(si) poreikių tenkinimo procesą.

Specialusis ugdymas yra sritis, reikalaujanti visų ugdymo proceso dalyvių bendrų pastangų ir komandinio darbo (vaiko, jo tėvų, pedagogų, specialistų ir kt.) (Miltenienė, 2005). Komandinio darbo koordinavimo aktualumą pabrėžia faktas, jog dabartinės švietimo organizacijos Lietuvoje per mažai dėmesio skiria pedagoginės bendruomenės komandinio darbo organizavimui, koordinavimui ir efektyvinimui. Konkrečių empirinių tyrimų, kuriuose būtų nagrinėjami komandinio darbo klausimai bendrojo lavinimo mokyklose, yra mažoka. Gumuliauskienės, Tapučio (2005) atlikti tyrimai pabrėžia, kad komandinis darbas gerina veiklos kokybę, darbuotojų aktyvumą, informacijos perdavimą, psichologinį klimatą, suteikia darbuotojams platesnių savirealizacijos, saviaktualizacijos galimybių, didėja jų suinteresuotumas, pasitenkinimas darbu ir kt. Merkio (2004) ir jo mokslinių bendradarbių atlikto komandinio darbo vertinimo skirtingo tipo organizacijose tyrimo rezultatai rodo, kad verslo organizacijose komandinis darbas vertinamas prasčiau, nei švietimo organizacijose. Dargienės (2005) atliktas komandinio darbo tyrimas mokyklose liudija, kad, daugelio ten dirbančiųjų nuomone, „komandinis darbas padeda įvairiapusiškiau apsvarstyti problemą, numatyti daugiau problemos sprendimo būdų, pasirinkti optimalų (geriausią) sprendimą, kokybiškiau bei greičiau atlikti suplanuotus darbus, padidinti dirbančiųjų motyvaciją, lengviau pagrįsti priimto sprendimo tinkamumą“ (p. 64).

Komandinio darbo aktualumas, pozityvus jo vaidmuo pabrėžiamas įvairių sričių Lietuvos ir užsienio mokslininkų teoriniuose darbuose: Douglaso, Beviso (1979), Krono (1981),

Bergerio (1996), Stone (2001), Wesley (2001), Jucevičienės (1996), Seiliaus (1999), Stonerio (1999), Tamošiūno (1999), Vijeikienės, Vijeikio (2000), Želvio (2001), Merkio (2002). Savo darbuose šie mokslininkai išryškino komandinio darbo svarbą, atskleidė šio darbo esmę ir bruožus, pabrėžė komandinio, grupinio ir individualaus darbo skirtumus. Komandos vaidmenų modelį nagrinėjo Belbin (1993), o Lietuvoje šį modelį pristatė Vijeikienė ir Vijeikis (2000) bei Barvydienė ir Kasiulis (2001). Lietuvoje socialinės pedagoginės pagalbos, orientuojantis į socialinės pedagoginės pagalbos komandos veiklą, modelį kūrė ir tyrinėjo VPU Socialinės pedagogikos katedros doktorantė Merfeldaitė (2004).

Mokytojams svarbu bendradarbiauti ir gauti praktinės bei lanksčios paramos iš kolegų. Kartais mokiniams, turintiems specialiųjų ugdymo(si) poreikių, reikia pagalbos, kurios mokytojas negali suteikti kasdienių pamokų metu. Tokiu atveju į pagalbą gali ateiti kiti mokytojai ir padedantis personalas, sunkias situacijas įveikdami lankstumu, kokybišku planavimu, bendradarbiavimu ir komandiniu darbu (Specialusis ugdymas Europoje: švietimo paslaugų teikimo ypatumai, 2006, p. 18).

Tyrimo aktualumą rodo tai, kad bendrojo lavinimo mokykloje glaudaus specialistų, pedagogų, tėvų ir vaiko bendradarbiavimo komandoje poreikis pastarąjį dešimtmetį vis didėja. Tai nulemia augantis¹ specialiųjų ugdymo(si) poreikių turinčių vaikų skaičius bendrojo lavinimo mokyklose. Veiksmingam mokinio individualių poreikių tenkinimui kuriamos komandos – specialiojo ugdymo komisijos. Dargienės (2005) teigimu, mokyklose dirbantys pedagogai nėra tinkamai pasirengę dirbti grupėse, komandose. Siekiant efektyvaus komandinio darbo, nepakanka vien pedagogų noro dirbti komandoje – būtinos atitinkamos žinios, įgūdžiai bei psichologinis pasirengimas. Taikant komandinį darbą mokyklose, reikalingas ir vadovų, ir pedagogų įtraukimas į bendras veiklas, jų suinteresuotumo dirbti komandose sužadimas ir didinimas (Dargienė, 2005). Tyrimo naujumą rodo faktas, jog Lietuvoje nėra daug empirinių tyrimų, nagrinėjančių komandinio darbo ypatumus specialiųjų poreikių tenkinimo kontekste.

Tyrimo problema. Komandinio darbo organizavimo situacija bendrojo lavinimo mokykloje, tenkinant vaikų specialiuosius ugdymo(si) poreikius. Kaip organizuojamas komandinis darbas? Ar vaikas dalyvauja specialiojo ugdymo komisijos posėdžiuose, kai sprendžiamos jo ugdymo(si) problemos? Ar tėvai laikomi lygiaverčiais partneriais komandos pasitarimuose? Kokie yra darbo komandoje ypatumai, kai vaiko specialieji ugdymo(si) poreikiai tenkinami bendrojo lavinimo mokykloje? Kas lemia komandinio darbo sėkmę?

¹ Bendrojo lavinimo mokyklose integruotai ugdomų specialiųjų poreikių turintys mokiniai 1999/2000 m.m. sudarė 8,5% visų bendrojo lavinimo mokyklose besimokančių mokinių; 2000/2001 m.m. – 9%; 2001/2002 m.m. – 9,4%; 2002/2003 m.m. – 9,9%; 2003/2004 m.m. – 10,9; 2004/2005 m.m. – 10,4%; 2006 m. – 10,2%; 2007 m. – 10,5%; 2008 m. – 10,6% (Lietuvos švietimas, 2004; Lietuvos švietimas skaičiais 2006; Lietuvos švietimas skaičiais 2007; Lietuvos švietimas skaičiais 2009).

Tyrimo objektas. Komandinis darbas ugdant specialiųjų poreikių vaikus bendrojo lavinimo mokykloje.

Hipotezė. Tikėtina, kad, tenkinant specialiuosius ugdymo(si) poreikius, *formaliai* reglamentuojamas darbas komandoje, tačiau *realiai* ugdymo proceso dalyviai dirba, orientuodamiesi į individualias veiklas.

Tyrimo tikslas. Įvertinti komandinio darbo organizavimo ypatumus bendrojo lavinimo mokykloje, tenkinant mokinių (vaikų) specialiuosius ugdymo(si) poreikius.

Uždaviniai.

1. Atskleisti komandos ir komandinio darbo sampratą, išryškinti komandinio darbo modelių teorinius aspektus, darbo problematiką specialiųjų ugdymo(si) poreikių tenkinimo kontekste.
2. Išanalizuoti darbo komandoje, kai vaiko specialieji ugdymo(si) poreikiai tenkinami bendrojo lavinimo mokykloje, ypatumus.
3. Identifikuoti komandinio darbo sėkmę lemiančius veiksnius.
4. Įvertinti komandinio darbo organizavimo ir koordinavimo ypatumus bendrojo lavinimo mokykloje, tenkinant vaikų specialiuosius ugdymo(si) poreikius.
5. Palyginti tėvų ir pedagogų nuomones apie darbo komandoje ypatumus.

Tyrimo dalyviai. Tyrimas buvo atliekamas 2009/2010 m.m. įvairiose rytų Lietuvos bendrojo lavinimo mokyklose (mokyklose-darželiuose, pradinėse, pagrindinėse, vidurinėse, jaunimo mokyklose, gimnazijose). Tyrimo dalyviai – pedagogai ir vaikų bei mokinių, turinčių specialiųjų ugdymo(si) poreikių, tėvai. Tyrimo imtis – 182 respondentai. Iš jų 117 pedagogų ir 65 tėvai. Imtis buvo sudaroma netikimybinės atrankos būdu. Tiriamųjų grupė formuojama iš turinčių kokių nors tipinių požymių asmenų – tai bendrojo lavinimo mokyklų pedagogai, dirbantys su specialiųjų ugdymo(si) poreikių turinčiais vaikais ir dalyvaujantys komandos veikloje bei tėvai, auginantys vaiką, turintį specialiųjų ugdymo(si) poreikių.

Tyrimo metodologija ir metodai. Tyrimas atliekamas remiantis socialinio dalyvavimo, įgalinimo, konflikto teorijomis, humanistine koncepcija. Socialinio dalyvavimo koncepcijos idėjos glaudžiai siejasi su specialiųjų poreikių vaiko įgalinimu įsitraukti į komandinę veiklą mokykloje. Specialiųjų ugdymo(si) poreikių tenkinimą bendrojo lavinimo mokykloje koordinuoja specialiojo ugdymo komisija, kurios pasitarimuose paprastai turėtų dalyvauti vaikas ir jo šeima. Kaip teigia Ruškus ir Mažeikis (2007), „asmens įgalinimui būtinas jo pripažinimas <...> kaip lygiaverčio partnerio, sprendžiant savo paties problemas“ (p. 180). Realybėje neretai atsitinka taip, jog vaiko problemos sprendžiamos jam nedalyvaujant, net nepasiklausus paties vaiko, kokios pagalbos jis norėtų iš mokytojų, specialistų. Socialinio dalyvavimo koncepcija šiam tyrimui aktuali tuo, kad, anot Ruškaus ir Mažeikio (2007), jos esmė yra paties individo

įgalinimas suformuluoti jo raidos planą, derinant jį su specialistais bei siekiant didesnio dalyvavimo visuomenės gyvenime. Konflikto paradigma teigia, kad nė viena struktūra nėra pastovi ir nuolat kinta. Tikrovėje konkretūs asmens veiksmai sukelia įvairius konfliktus. O „konfliktų gausa ir jų sėkmingas sprendimas liudija, kad raidos procesas yra dinamiškas ir pakankamai efektyvus“ (Ruškus ir Mažeikis, 2007, p. 141). Realus socialinis dalyvavimas yra neįmanomas be konflikto, kuris, mokslininkų teigimu, išryškina neįgaliųjų būtį visuomenėje kaip antagonistinę, kur neįgalieji yra silpnosios pozicijoje. Todėl šiandien ypač aktualu kalbėti ne apie šių asmenų segregaciją, o apie jų įgalinimą ir dalyvavimą visuomenės gyvenime.

Humanistinės pedagogikos koncepcija aktuali tuo, kad Maslou ir Rodžerso idėjomis pagrįstu ugdymu siekiama padėti ugdytiniams suvokti savo poreikius. Humanistinės pedagogikos atstovų siūlomų pedagoginės sąveikos principų taikymas neabejotinai padeda tenkinti vaikų specialiuosius ugdymo(si) poreikius bendrojo lavinimo mokykloje:

1. Siekti nuoširdaus bendravimo su ugdytiniu, jį nuolat teigiamai vertinti;
2. padėti ugdytiniui suvokti save, savo problemas, saviraidos tikslus;
3. bendradarbiauti su ugdytiniais planuojant ugdymo veiklą, kad jie pajautų atsakomybę;
4. optimizuoti ugdymo procesą, grindžiamą ugdytinių poreikiais (Bitinas, 2000, p. 168).

Magistro darbe naudojami šie tyrimo metodai:

- Mokslinės literatūros šaltinių teorinė analizė.
- Anketinė tyrimo dalyvių apklausa.
- Statistinė tyrimo duomenų analizė (deskriptyvinės ir daugiamečių statistikos metodai) – SPSS for Windows 12.

Pagrindinės sąvokos.

Specialieji ugdymo(si) poreikiai – pagalbos ir paslaugų reikmė, atsirandanti dėl to, kad ugdymo ir saviugdos reikalavimai neatitinka specialiųjų poreikių asmens galimybių (*Lietuvos Respublikos Specialiojo ugdymo įstatymas, 1998*).

Specialiųjų poreikių mokinys – mokinys, kurio galimybės mokytis ir dalyvauti visuomenės gyvenime yra ribotos dėl įgimtų ar įgytų sutrikimų (*Lietuvos Respublikos Švietimo įstatymas, 2003*).

Specialioji pedagoginė pagalba – pedagoginių priemonių sistema, padedanti užtikrinti veiksmingą specialiųjų poreikių asmenų ugdymą (*Lietuvos Respublikos Specialiojo ugdymo įstatymas, 1998*).

Specialiojo ugdymo komisija – grupė specialistų, kurie sprendžia švietimo įstaigos vaikų specialiųjų ugdymosi poreikių pradinio įvertinimo, jų siuntimo į pedagoginę psichologinę tarnybą, ugdymo organizavimo ir mokymo turinio klausimus (*Lietuvos Respublikos Specialiojo ugdymo įstatymas, 1998*).

Komanda – tai kartu dirbančių asmenų grupė, kurioje visų asmenų buvimas yra būtinas bendram tikslui įgyvendinti ir kiekvieno grupės nario individualiems poreikiams patenkinti (*Barvydienė, Kasiulis, 1998*).

Ugdymo komanda – ilgesniam laikui susibūrę du ar daugiau mokyklos ar platesnės bendruomenės nariai bei mokinio tėvai, kurie tarpusavyje derina to paties mokinio ugdymo tikslus, turinį, metodus, koordinuoja ugdymo procesą ir dalijasi atsakomybe už konkretaus vaiko ugdymo rezultatus (*Gevorgianienė, 2003*).

Komandinis darbas – tai kompleksinės sąveikos procesas tarp kartu dirbančių žmonių (*Garner, 1995*).

Koordinavimas – paslauga, kurią gali atlikti paruoštas specialistas, turintis gerus įgūdžius ir sugebėjimus koordinavimo ir sistemos darbo palaikymo srityje (*Guščinskienė ir kt., 2003*).

Organizavimas – dviejų ar daugiau žmonių įtraukimas dirbti kartu tam tikroje struktūroje, siekiant konkretaus tikslo ar tikslų visumos (*Kučinskienė, Kučinskas, 2002*).

Magistro darbo struktūra. Šį magistro darbą sudaro: santrauka lietuvių kalba, įvadas, 2 skyriai, išvados, naudotos literatūros sąrašas (81 šaltinis), santrauka (reziumė) anglų kalba, priedai. Tyrimo duomenis iliustruoja 10 lentelių, 34 paveikslai. Prieduose pateikiama anketų pedagogams ir tėvams pavyzdžiai bei lentelė „Komandiniai vaidmenys“. Darbo apimtis – 81 puslapis.

1. KOMANDINIS DARBAS – RAKTAS Į SĖKMĘ TENKINANT SPECIALIUOSIUS UGDYMO(SI) POREIKIUS

1.1. Komandinio darbo teisinis reglamentavimas

Specialusis ugdymas yra ugdymo politikos dalis. Jis tiesiogiai priklauso nuo valstybinės švietimo politikos, visuomenės nuostatų ir tradicijų. Persson (2003) teigia, jog mokyklos vidaus politika kuriama atsižvelgiant į vyriausybės švietimo politikos strategiją ir mokyklos vidaus sąlygas. Yra naudinga nagrinėti specialiojo ir bendrojo ugdymo tarpusavio ryšį, nes tik tuomet įmanoma gerai suprasti specialiojo ugdymo funkcijas, vaidmenį ir rezultatus. Paprastai bendrojo lavinimo mokyklose specialusis ugdymas taikomas tradiciškai: ugdymo(si) sunkumų patiriančiam mokiniui teikiama specialisto pagalba. Tačiau ne visada tokios priemonės

yra tinkamos. Specialiųjų ugdymą, anot Persson (2003), derėtų vertinti kaip natūralią ugdymo praktikos dalį ir pasekmę.

Remiantis pastarojo laikmečio situacija, specialiojo ugdymo problemos turi rūpėti visiems už mokyklos veiklą ir ugdymo organizavimą atsakingiems asmenims. Tik prieš porą dešimtmečių, Lietuvai atgavus nepriklausomybę, buvo susirūpinta specialiojo ugdymo pertvarka šalyje. Bendrojo lavinimo mokyklose prasidėjo pozityvūs pokyčiai, organizuojant specialiųjų ugdymo(si) poreikių turinčių mokinių ugdymą. Specialiojo ugdymo srities pertvarkos buvo apibrėžiamos specialiųjų ugdymą reglamentuojančiais dokumentais, kurių priimta išties nemažai. Tačiau komandinį darbą reglamentuojančių teisinių dokumentų Lietuvos švietimo sistemoje nėra daug.

Lietuvos Respublikos Specialiojo ugdymo įstatymas (1998), įsigaliojęs 1999 m. rugsėjo 1 d., nustatė specialiojo ugdymo sistemos sandarą, specialiųjų poreikių asmenų ugdymo, mokymo, lavinimo organizavimo pagrindus. Šio įstatymo 7 straipsnyje sakoma, kad asmens specialiuosius ugdymo(si) poreikius pedagoginiu, psichologiniu, medicininu ir socialiniu aspektais įvertina švietimo įstaigos specialiojo ugdymo komisija ar (ir) pedagoginė psichologinė tarnyba. 8 straipsnyje teigiama, jog specialiojo ugdymo komisija ar (ir) pedagoginė psichologinė tarnyba skiria specialiųjų ugdymą Švietimo ir mokslo ministerijos nustatyta tvarka. Specialiųjų poreikių vaikų tėvams, kaip lygiateisiams komandos nariams, LR Specialiojo ugdymo įstatymas (1998) 33 straipsnyje suteikia teisę, esant sunkumų dėl vaiko ugdymo, kreiptis į švietimo įstaigos specialiojo ugdymo komisiją ar pedagoginę psichologinę tarnybą; dalyvauti įvertinant vaiko specialiuosius ugdymo(si) poreikius ir gauti išsamią informaciją apie įvertinimo rezultatus; dalyvauti vaiko ugdymo procese; teikti siūlymus pedagogams, ugdantiems vaiką. Taigi, su komandiniu darbu bendrojo lavinimo mokykloje labiausiai yra susijusi kiekvienoje švietimo įstaigoje veikianti specialiojo ugdymo komisija bei savivaldybės pedagoginė psichologinė tarnyba. Šiose institucijose dirbantys kvalifikuoti specialistai sudaro komandas, gebančias tenkinti vaikų ir mokinių specialiuosius ugdymo(si) poreikius.

LR Švietimo ir mokslo ministro 2000 m. rugpjūčio 17 d. įsakymas Nr. 1057 „Dėl švietimo įstaigos specialiojo ugdymo komisijos sudarymo ir darbo organizavimo tvarkos“ nurodo, kad viena iš specialiojo ugdymo komisijos paskirčių – specialiųjų ugdymo(si) poreikių asmenų ugdymo organizavimas. Kitaip tariant, komisija, arba komanda, koordinuoja vaikų specialiųjų ugdymo(si) poreikių tenkinimo procesą mokykloje. Specialiojo ugdymo komisiją sudarantys įvairių sričių specialistai ir pedagogai atlieka daugybę funkcijų. Jie kolegialiai aptaria konkretaus vaiko ugdymo problemas, konsultuoja tėvus bei pedagogus ir teikia jiems metodinę pagalbą vaiko ugdymo klausimais, teikia siūlymų mokyklos vadovui, mokytojų tarybai, įstaigos tarybai dėl specialiųjų poreikių vaikų ugdymo organizavimo tobulinimo ir jų specialiųjų

ugdymo(si) poreikių tenkinimo ir t.t. Šią komisijos narių veiklą galima drąsiai pavadinti komandiniu darbu, nes komandos nariai, dirbdami kartu, siekia bendro tikslo – tenkinti vaikų specialiuosius ugdymo(si) poreikius.

Specialiųjų poreikių asmenis specialiųjų ugdymo(si) poreikių grupei priskiria švietimo įstaigos specialiojo ugdymo komisija, pedagoginė psichologinė tarnyba, Pedagoginis psichologinis centras ir jo skyriai. Šią įvairių sričių specialistų bendrą veiklą reglamentuoja LR švietimo ir mokslo ministro, sveikatos apsaugos ministro ir socialinės apsaugos ir darbo ministrės 2002 m. liepos 12 d. įsakymas Nr. 1329/368/98 „Dėl specialiųjų poreikių asmenų sutrikimų ir jų laipsnių nustatymo ir specialiųjų poreikių asmenų priskyrimo specialiųjų ugdymo(si) poreikių grupei tvarkos“. Aukščiau išvardintose institucijose veikiančios specialistų komandos vadovaujasi šio įsakymo 3 priedu „Sutrikimų nustatymo ir ugdymo programų skyrimo atmintinė“ bei 2 priedu „Asmenų priskyrimo specialiųjų ugdymo(si) poreikių grupei kriterijai“. Komandų nariai, tardamiesi tarpusavyje, pildo Specialiųjų ugdymo(si) poreikių nustatymo protokolą kiekvienam vaikui ir priskiria jį atitinkamai specialiųjų ugdymo(si) poreikių grupei. Komandinis darbas neabejotinai reikalingas, nes vienas specialistas to negali padaryti.

Komandinė veikla atsispindi ir „Specialiojo ugdymo skyrimo tvarkoje“, kurią reglamentuoja LR švietimo ir mokslo ministro 2000 m. rugpjūčio 17 d. įsakymas Nr. 1056. Šiame dokumente nurodoma, kad specialiųjų poreikių vaikams ir mokiniams specialųjį ugdymą skiria specialiojo ugdymo komisija arba pedagoginė psichologinė tarnyba. „Specialiosios pedagoginės pagalbos teikimo tvarkos aprašo“, patvirtinto LR švietimo ir mokslo ministro 2004 m. birželio 3 d. įsakymu Nr. ISAK-838, 17 punktą skelbia, kad pagalba teikiama, kai ją skiria mokyklos specialiojo ugdymo komisija ar pedagoginė psichologinė tarnyba, įvertinusi raidos sutrikimą ir specialiuosius ugdymo(si) poreikius. Taigi, šiose institucijose dirba specialistų komandos, kurios ir atlieka išsamų vaikų pedagoginį psichologinį įvertinimą.

LR švietimo ir mokslo ministro, sveikatos apsaugos ministro bei socialinės apsaugos ir darbo ministrų 2000 m. spalio 4 d. įsakymas Nr. 1221/527/83 „Asmens specialiųjų ugdymosi poreikių įvertinimo tvarka“ nustato įstaigas ir specialistus, galinčius įvertinti asmens nuo jo gimimo iki 21 metų specialiuosius ugdymo(si) poreikius pedagoginiu, psichologiniu, medicininiu ir socialiniu aspektais. Šio dokumento 3-uoju punktu reglamentuojama, jog vaikų nuo gimimo iki 3 metų specialiuosius ugdymo(si) poreikius įvertina ankstyvosios reabilitacijos (korekcijos) tarnybos (ART) specialistų komanda <...>. Be to, 5-ame punkte taip pat pastebima komandinio darbo apraiškų: <...> logopedas gali prašyti vaiko tėvų (ar vaiko globėjų) atlikti papildomus medicinos tyrimus ar <...> siųsti vaiką į pedagoginę psichologinę tarnybą nuodugniam specialistų grupės įvertinimui.

Nors ir netiesiogiai, komandinis darbas atsispindi dar dviejuose specialiojo ugdymo dokumentuose. LR švietimo ir mokslo ministro 2005 m. gruodžio 29 d. įsakymu Nr. ISAK-2676 patvirtinti „Mokyklos specialiojo pedagogo bendrieji pareiginiai nuostatai“ 5.9. punkte teigia, kad specialusis pedagogas dalyvauja mokyklos specialiojo ugdymo komisijos veikloje. Šioje komisijoje dirbančio logopedo viena iš daugelio funkcijų taip pat yra dalyvavimas mokyklos specialiojo ugdymo komisijos veikloje. Ją apibrėžia „Logopedų, dirbančių mokyklose, bendrieji pareiginiai nuostatai“, patvirtinti LR švietimo ir mokslo ministro 2006 m. kovo 31 d. įsakymu Nr. ISAK-614. Taigi, ir specialusis pedagogas, ir logopedas yra komandos, tenkinančios vaikų specialiuosius ugdymo(si) poreikius, nariai.

„Pedagoginės ir psichologinės pagalbos teikimo modelis“, patvirtintas LR švietimo ir mokslo ministro 2003 m. birželio 25 d. įsakymu Nr. ISAK-897, pabrėžia, kad tik specialistų komanda, atlikusi kompleksinę pedagoginę ir psichologinę tyrimą ir vertinimą, gali teikti tinkamas rekomendacijas dėl tolesnio ugdymo, konsultacinę pagalbą mokyklos pedagogams, moksleiviui, šeimai. Be to, savivaldybėse veikiančios PPT turėtų <...> veikti kaip mobilios komandos, aptarnaujančios ugdymo įstaigas <...>. Toliau šiame dokumente teigiama, kad nuo 1996 m. Lietuvoje savivaldybės įkūrė net 26 PPT, o šių tarnybų specialistų komandos dirba mobilių komandų principu <...>. Pedagoginių psichologinių tarnybų veikla šalyje plečiasi ir toliau. Po 2004 m. Švietimo ir mokslo ministerijos parengtos ir įgyvendintos Pedagoginių psichologinių tarnybų steigimo savivaldybėse programos tarnybų skaičius išaugo beveik dvigubai. Šiuo metu PPT komandos veikia 53-ose savivaldybėse, o jų specialistai bendradarbiauja su mokyklomis bei jų steigėjais (Lietuvos švietimo sistema, 2006/07).

1.2. Komandos samprata ir komandinio darbo ypatumai tenkinant specialiuosius ugdymo(si) poreikius

1.2.1. Komandinio darbo apibrėžtis ir sėkmę lemiantys veiksniai

Komandos sąvoka lietuvių kalboje yra gana plati. Dabartinės lietuvių kalbos žodyne (2006) pateikiamos net kelios komandos reikšmės: 1.nustatytos formos įsakymas žodžiu; 2.nedidelis kariuomenės, gaisrininkų ir pan. dalinys, sudarytas atskiram reikalui; 3.laivo įgula; 4.sportininkų grupė, viena iš rungtyniaujančių šalių. Dar platesnis žodžio „komanda“ paaiškinimas yra Tarptautinių žodžių žodyne (2005): **komanda** [pranc. *commande* < lot. *commendo* – įsakau, rekomenduoju]: 1.laikinai suformuotas nedidelis karinis dalinys; 2.laivo įgula; 3.nustatytos formos vado (viršininko) įsakymas žodžiu; 4.įsakymas, liepimas;

5.sportininkų grupė, vadovaujama kapitono ir trenerio; 6.kompiuterio elementari instrukcija, nurodanti, kokią operaciją reikia atlikti, iš kur paimti operandus, kur dėti rezultata; 7.politinio lyderio bendradarbių, padėjėjų grupė (Bendorienė ir kt., 2005, p. 382).

Mokslininkai, tiriantys komandinį darbą, pateikia įvairių komandos apibūdinimų. Raižienė ir Endriulaitienė (2007) teigia, kad „komanda yra nedidelė žmonių grupė, kurių įgūdžiai papildo vienas kitą siekiant bendro tikslo, už kuri kiekvienas komandos narys yra atsakingas“ (p. 8). Everard ir Morris (1997) nuomone, komanda – tai žmonių grupė, galinti veiksmingai imtis bet kokio darbo, kuriam atlikti ji ir buvo sukurta. Savanevičienė ir Šilingienė (2005) komandą apibūdina kaip grupę, pasiekusią aukštesnę pakopą, pasižyminčia stipria tarpusavio priklausomybe ir vyraujančiais komandiniais tikslais. Anot Barvydienės ir Kasiulio (1998), komanda yra kartu dirbančių asmenų grupė, kurioje visų asmenų buvimas yra būtinas bendram tikslui įgyvendinti ir kiekvieno grupės nario individualiems poreikiams patenkinti. Tamošiūno (1999) teigimu, komanda yra žmonių grupė, susitelkusi vienam tikslui ir visus savo įgūdžius panaudojanti tam tikslui įgyvendinti. Pasak Vijeikienės ir Vijeikio (2000), komandos yra darnios, bendro tikslo siekiančios darbuotojų grupės, kurios, veikdamos kryptingai ir nuosekliai, pasiekia laukiamų rezultatų. Želvys (2001) teigia, kad komanda – tai tokia žmonių grupė, kuri gali veiksmingai atlikti darbą ir pasiekti tikslus, kuriems įgyvendinti ji buvo sukurta. Stoner ir kt. (1999) manymu, komanda vadiname du ar daugiau žmonių, kurie tarpusavyje yra susiję ir daro vienas kitam įtaką, siekdami bendro tikslo. Anot Savanevičienės ir Šilingienės (2005), komanda – tai grupė, pasiekusi aukštesnę pakopą, nusakomą stipria tarpusavio priklausomybe ir vyraujančiais komandiniais tikslais. Taigi, beveik visi aukščiau išvardinti mokslininkai mano, kad komanda būtinai turi tikslą ar tikslus, kurių ir siekia savo bendru, darniu darbu. Be to, daugelis autorių pabrėžia, kad komanda yra grupė (žmonių, asmenų, darbuotojų), kurioje esantys žmonės tarpusavyje susiję. Komandos sąvoka svarbi situacijose, kai būtinas žmonių susitelkimas ties konkrečios užduoties įgyvendinimu, bendrų tikslų siekimu. Komandos nariai yra vienas nuo kito priklausomi, kadangi nuo vieno nario darbo priklauso kitų komandos narių darbas. Todėl komandoje nuolat vyksta tarpusavio bendravimas, keitimasis informacija ir patirtimi.

Švietimo įstaigose suburtoms komandoms taip pat būdinga tai, kad jas sudaro grupė mokyklos bendruomenės narių, siekiančių tam tikrų ugdymo tikslų. Bendrojo lavinimo mokyklos ugdymo komandą, anot Gevorgianienės (2003), sudaro „ilgesniam laikui susibūrę du ar daugiau mokyklos ar platesnės bendruomenės nariai bei mokinio tėvai, kurie tarpusavyje derina to paties mokinio ugdymo tikslus, turinį, metodus, koordinuoja ugdymo procesą ir dalijasi atsakomybe už konkretaus vaiko ugdymo rezultatus“ (p. 211). Šiame magistro darbe dažniausiai

bus remiamasi ugdymo komandos apibrėžimu, nes jis geriausiai apibūdina komandą, tenkinančią vaikų specialiuosius ugdymo(si) poreikius.

Praktikoje neretai yra painiojamos panašios sąvokos *grupė* ir *komanda*. Žmonės nuo pat gyvenimo pradžios priklauso įvairioms grupėms: vaikų darželio grupei, šeimai, draugų rateliui, darbo kolektyvui, medžiotojų draugijai ir pan. **Grupė** – tai „visuma žmonių, kuriuos vieną su kitu jungia bendri interesai ar tarpusavio priklausomumas“ (Leonavičius, 1993, p. 68). Anot Barvydienės ir Kasiulio (1998), grupė – tai žmonių bendrija, kurios narius jungia koks nors bendras požymis (bendra veikla, tarpusavio santykiai, bendri interesai, priklausymas tai pačiai organizacijai). Robbins (2003) teigia, kad grupė yra du ar daugiau tarpusavyje sąveikaujančių ir vienas nuo kito priklausomų žmonių, susibūrusių tam, kad įgyvendintų konkrečius tikslus. Savanevičienės ir Šilingienės (2005) manymu, grupė – tai „individų visuma, turinti tiesioginį kontaktą tarp grupės narių, apibrėžtą bendradarbiavimo trukme, pastovumu, autonomija bei identiškumu, siekiant bendrų tikslų“ (p. 9). Grupė žmonių dar nėra komanda. Pagal Barvydienę ir Kasiulį (1998), efektyviai dirbančios darbo grupės dažniausiai vadinamos komandomis, kuomet pasiekia aukščiausią lygį. Efektyviai veikiančią grupę, kuri „geba susitelkti ir panaudoti visos grupės bei kiekvieno jos nario gebėjimus, kai įgyvendina planuotas užduotis ir patenkina savo reikmes“, Tamošiūnas (1999) siūlo vadinti **komanda** (p. 50). Mokslininko įsitikinimu, žmonių grupė, dirbanti kaip komanda, visada pasiekia geresnių rezultatų nei žmonės, dirbantys individualiai. Komandoje dirbantys žmonės paprastai jaučia didesnę pasitenkinimą savo darbu ir bendra visų narių veikla. Daugelis jų dirba kūrybiškai, panaudoja visas savo galimybes, net ir tas, kurios anksčiau galbūt nė nebuvo atskleistos. Everard ir Morris (1997) mano, kad kiekvienas narys padaro daugiausia, ką jis gali, tik komandoje, kurioje vieni kitus palaiko. Kiekviena komanda būtinai yra grupė, bet ne kiekviena grupė yra komanda. Vijeikienės ir Vijeikio (2000) nuomone, tai, kuo komandos nariai panašūs tarpusavyje, leidžia jiems būti kartu, o tai, kuo jie skiriasi, daro buvimą kartu vaisingu ir pilnaverčiu. Grupių ir komandų skirtumus apibrėžia tokie kriterijai, kaip lyderiavimas, specifiniai tikslai, efektyvumas, atsakomybė, darbo pobūdis, elgesio normos ir kt. Tačiau ryškiausiai grupė nuo komandos skiriasi tuo, kad pagrindiniai komandos darbo principai yra bendradarbiavimas ir tarpusavio pagalba (Kasiulis, Barvydienė, 2005).

Dažniausiai skiriamos formalios ir neformalios komandos. *Neformalios komandos* susidaro tuomet, kai drauge susiburia žmonės ir tarpusavyje nuolat bendrauja. *Formalias komandas*, anot Kasiulio ir Barvydienės (2005), organizacijų vadovai sukuria sąmoningai (tai komandavimo komanda, komitetas, kokybės būrelis, savivaldos komanda, superkomanda). Komandų įvairovė priklauso nuo komandos sandaros. Guščinskienės ir kt. (2003) teigimu, komandos tipai ir struktūros gali skirtis ir pagal komandos teikiamas paslaugas. Dažniausiai yra taikomas vadinamasis poreikių ir juos atitinkančių paslaugų modelis. Overtveit mano (cit.

Guščinskienė ir kt., 2003), kad reikia parinkti atitinkamą specialistų įvairovę ir kompetencijos lygį tam, kad būtų patenkinta asmens poreikių visuma. Pvz., reabilitacijos paslaugos yra kompleksinės (teikiamos įvairių specialistų), jas gauna sergantys ar neįgalūs asmenys. Specialiojo ugdymo paslaugos yra teikiamos specialiujų ugdymo(si) poreikių turintiems asmenims, jas paprastai teikia specialistų komanda, susibūrusi konkretaus vaiko individualiems poreikiams tenkinti.

Pasak Robbins (2003), komandos gali būti skirstomos pagal tikslus. Jis nurodo šias komandų formas: problemų sprendimo komanda, savivaldi darbo komanda, tarpfunkcinė komanda ir virtuali komanda. *Problemų sprendimo komandų* nariai keičiasi idėjomis, teikia siūlymus, kaip gerinti darbo procesus ir metodus, tačiau dažniausiai neturi įgaliojimų įgyvendinti savo siūlymams. *Savivaldžios darbo komandos* paprastai atlieka tiesioginių vadovų pareigas, kurios apima darbo užduočių formulavimą, darbo tempo kontrolę, kolektyvinę patikros procedūrų atranką ir pan. Robbins (2003) teigimu, dėl to netgi sumažėja tiesioginių vadovų pareigų svarba. *Tarpfunkcines komandas* sudaro to paties hierarchijos lygio, bet skirtingose srityse dirbantys darbuotojai, kurie suburiami atlikti konkrečiai užduočiai. Šios komandos nariai turi galimybę keistis informacija, spręsti problemas, kurti naujas idėjas, koordinuoti sudėtingus projektus. „Kad atsirastų pasitikėjimas ir darbas komandoje, reikia laiko, ypač kai susiburia skirtingo išsilavinimo, patirties ir pažiūrų žmonės“ (Robbins, 2003, p. 136). *Virtualios komandos* naudoja kompiuterių techniką, kuri leidžia asmenims bendradarbiauti, nepaisant to, ar juos skiria tik kabinetai, ar žemynai. Virtualios komandos, kaip ir bet kurios kitos, priima sprendimus, keičiasi informacija, vykdo užduotis ir t.t. Tačiau joms dažnai trūksta komandos narių socialinio bendravimo ir tiesioginės sąveikos. Virtualios komandos sudaro sąlygas žmonėms, kuriuos skiria tūkstančiai kilometrų, dirbti kartu, kas kitose komandose būtų neįmanoma.

Dar daugiau įvairių komandų tipų pateikia Harrington-Mackin (1994): organizacinės veiklos krypties komandos (multifunkcinės); ypatingos paskirties arba priešingos funkcijos komandos; skyriaus (srities) pagerinimo komandos (funkcinės); ypatybių ratas; savivadovavimo darbo komandos (funkcinės); savo sugebėjimų komandos (funkcinės).

Kiekvienam komandos tipui būdingi tam tikri požymiai, skiriantys vieną komandą nuo kitos. Specialiujų ugdymo(si) poreikių tenkinimo kontekstą bendrojo lavinimo mokykloje labiausiai atitinka Ypatingos paskirties arba priešingos funkcijos komandos. Joms būdinga tai, kad apima penkis – aštuonis narius, kurie yra iš dviejų ar daugiau skirtingų darbo sričių; komandos nariai imasi tiriamosios, korekcinės, sąveikaujančios funkcijos, įgyvendina strateginius planus išskeltai problemai spręsti.

Johnson (cit. Vijeikienė ir Vijeikis, 2000) komandas klasifikuoja į tris tipus: problemų sprendimo komandas, specialias komandas ir save valdančias komandas. *Problemų*

sprendimo komandos atstovauja įvairiems organizacijos padaliniams, aptaria darbo kokybės, efektyvumo bei darbo sąlygų tobulinimo būdus. *Specialios komandos* atlieka atskirų organizacijos funkcijų koordinatoriaus vaidmenį; jos rūpinasi reformomis, naujovių įdiegimu, pagerina komandos narių bendradarbiavimą. *Save valdančios komandos* keičia įprastinį darbo organizavimo būdą, pačios kontroliuoja darbą ir prisiima valdymo atsakomybę.

Komanda yra nedidelė žmonių grupė, kurių įgūdžiai papildo vienas kitą. Komandos nariai siekia bendro tikslo, už kurį kiekvienas komandos narys yra atsakingas. Raižienė ir Endriulaitienė (2007) teigia, kad komandos nariai yra vienas nuo kito priklausomi, nes nuo vieno komandos nario darbo priklauso kitų narių darbas. Be to, komandos nariai turi bendradarbiauti ne tik su komandos lyderiu (arba vadovu), bet ir tarpusavyje vienas su kitu. Žmonių asmeninės savybės, vertybių sistema, komandos narių interesai, veiklos įgūdžiai, pasak Kasiulio ir Barvydienės (2005), tiesiogiai veikia komandos formavimą ir jos efektyvumą.

Tam, kad atsirastų svarbiausius požymius turinti komanda, nepakanka bet kurią grupę organizacijoje pavadinti komanda. Guščinskienė ir kt. (2003) teigia, kad būtinas tam tikras laikas, per kurį grupė persitvarko į komandą, atitinkančią komandos tipą ir struktūrą pagal tos organizacijos tikslus. Grupių ar komandų raida, anot Šilinskienės (2006), panaši į bet kurių gyvų organizmų: jos gimsta, išgyvena vaikystę, subręsta ir galiausiai baigia savo egzistavimą. Grupėje kiekvieno nario elgesys veikia kitų grupės narių elgesį. Savanevičienės ir Šilingienės (2005) teigimu, visos grupės praeina keletą vystymosi fazių nuo neefektyvių, nebrandžių iki efektyvių, brandžių ir motyvuotų grupių.

Everard ir Morris (1997) teigimu, „norint pasiekti tam tikrą tikslą arba išnagrinėti kokią nors problemą, reikia pereiti keletą logiškai viena iš kitos išplaukiančių pakopų“ (p. 184). Pakopos yra šios: problemos nustatymas, tikslų formulavimas, sėkmės kriterijai, informacija ir idėjos, planas bei įvertinimas. Autoriai ypač pabrėžia tikslų nustatymo pakopos svarbą, nes jokia komanda negali veiksmingai dirbti, jeigu jos nariai nežino, kuria kryptimi ji eina. Heller (2000) nuomone, grupės gyvavimas turi keturis etapus: formavimosi, audringąjį, norminimo ir tikro darbo. Vijeikienė ir Vijeikis (2000) taip pat mano, kad kelių bendrą darbo užduotį atliekančių darbuotojų pavertimo vieninga komanda procesas turi pereiti keletą etapų. Rolheiser-Bennett, Stevahn ir Bennett (2000) teigimu, „komandos formavimas – tai ne kartą kitą metų pradžioje ištirpdyti ledai; tai veikia nuolatinis atsidėjimas ir įsipareigojimas kitiems“ (p. 266).

Savanevičienė ir Šilingienė (2005) pabrėžia, kad komandos darbui turi būti sudarytos deramos sąlygos. Pirmasis žingsnis – tai *tikslų* iškėlimas ir suformulavimas. Būtina numatyti ne tik trumpalaikius, bet ir ilgalaikius tikslus. Juos pasiekti įmanoma tik tuomet, kai asmenys tarpusavyje dalijasi informacija, idėjomis ir sunkumais. *Ankstesnių įvykių peržiūra* komandoje padeda jos nariams išsiaiškinti savo klaidas ir jas ištaisyti, taip pat formuoti

komandos vertybes. Kita svarbi sąlyga, anot Savanevičienės ir Šilingienės (2005), yra *pasitikėjimas*. Pasitikėjimo įgavimas yra būtinas, bet įmanomas tik tuomet, kai pasitikima savimi. Komandiniame darbe svarbios ir *procedūros* – susirinkimai ir bendravimas. Ne mažiau reikalingi yra *standartai*, sumanyti ir įtvirtinti pačių grupės narių. Jie turi būti žinomi visiems komandos nariams, kurie atsakingi už standartų įvykdymą. Minėtos autorės pabrėžia komandos narių *tobulėjimo* svarbą, nes tobulėjant asmeniui, tobulėja visa komanda. Kiekvienas komandos narys turi stengtis sudaryti *grupinius ir tarpgrupinius ryšius*, naudingus visiems. O visas šias išvardintas „grandinės“ dalis, Savanevičienės ir Šilingienės (2005) nuomone, palaiko komandos lyderio *centrinis vadovavimas*.

Kai komandos nariai išsąmonina bendrus tikslus, demonstruoja atsakomybę ir entuziazmą, palaiko vienas kito pastangas, anot Vijeikienės ir Vijeikio (2000), teisinga būtų kalbėti apie **komandinį darbą**. Jam būdingi aukšto lygio komandos narių bendri veiksmai pasiekiami tuomet, jei yra palaikanti darbinė aplinka, darbuotojai, turintys kvalifikaciją, reikalingą atlikti komandiniam darbams ir sunkiam tikslui įgyvendinti.

Komandinis darbas padeda ne tik gerai atlikti užduotis, bet ir įgalina komandos narius atskleisti savo galimybes, kartais net nežinomas iki šių dienų. Kaip teigia Tamošiūnas (1999), komandinėje veikloje asmenys turi galimybę įgyti naujų įgūdžių, padidinti savo kūrybines galias. Mokslininkas mano, kad efektyvios komandos požymiai yra šie: aiškūs veiklos tikslai ir uždaviniai; sėkmingas tarpusavio bendravimas, visiškas pasitikėjimas; mokėjimas konstruktyviai spręsti konfliktus; pasidalintas vadovavimas; efektyvūs veiklos būdai; optimalus problemų sprendimas; operatyvus nutarimų priėmimas; eksperimentavimas ir kūrybiškumas; individuali ir bendra atsakomybė; objektyvus vertinimas (p. 52).

Isen ir Baron (1991) (cit. Raižienė ir Endriulaitienė, 2007) teigimu, komandos darna taip pat gali turėti įtakos komandos efektyvumui. Darnioje komandoje stiprėja jos narių poreikis padėti kitiems, didėja narių motyvacija. Darnios komandos tolygiau dirba, jų darbo rezultatai stabilesni, tolygesni, mažiau bendravimo ir kooperavimosi problemų (Kasiulis ir Barvydienė, 2005). Komandos darną galima padidinti šiais būdais: padedant dalyviams pasijusti komandos nariais, leisti komandos nariams būti arti vienas kito fiziškai, akcentuojant narių panašumus, parodyti ir pabrėžiant komandos veiklos teigiamas puses bei pasiekimus, taip pat komandai sutinkant iššūkius (Raižienė ir Endriulaitienė, 2007). Manoma, kad sėkmę komandoje lemia ir komandos sutelktumas, parodyti, kokią įtaką grupė gali daryti kiekvienam savo nariui. Rolheiser-Bennett, Stevahn ir Bennett (2000) pažymi, kad kai komandos tinkamai sudaromos, labai tikėtina, jog jos susitelks. Savanevičienė ir Šilingienė (2005) atkreipia dėmesį, kad yra teigiamas ryšys tarp grupės sutelktumo ir jos efektyvumo. „Tokios grupės ne tik efektyvesnės – jas lengviau valdyti, jos sugeba optimaliai panaudoti turimus išteklius ir kt.“ (Savanevičienė,

Šilingienė, 2005, p. 83). Jei grupės nariai jaučia stiprų ryšį su savo komanda, jie nelinke pažeidinėti jos normų. Kasiulis ir Barvydienė (2005) pabrėžia, kad sutelktumas susijęs su komandos poveikiu savo nariams, su „savęs kaip grupės suvokimu“ ir reiškia darbo našumą, įtraukimo į veiklą tvirtumą bei darbo kolektyviškumą (t.y. gebėjimą dirbti bendrai).

Kad komanda veiktų efektyviai, Robbins (2003) teigimu, reikia trijų skirtingų rūšių įgūdžių. Pirma, komandai reikia techninį patyrimą turinčių žmonių. Antra, jai reikia asmenų, gebančių pastebėti problemas, įgudusių jas spręsti ir priimti sprendimus, siūlyti alternatyvas. Ir trečia, komandai reikalingi žmonės, gerai mokantys išklaudyti, reaguoti į konfliktus ir spręsti juos, turintys kitų bendravimo su žmonėmis įgūdžių. Komandos narių gebėjimų bei asmenybės savybių svarbą taip pat akcentuoja Kasiulis ir Barvydienė (2005). Jie mano, kad stiprieji komandos nariai pasižymi tam tikromis asmenybės savybėmis, kurių neturi kiti asmenys. Geri komandos darbuotojai yra energingi, susitvarko su savo emocijomis, atvirai dėsto savo nuomonę ir gali ją pakeisti, geba išsakyti savo požiūrį. Svarbiausia, jog tokie komandos nariai stiprina visą komandą, nes jie vis ieško sunkumų, darbas „dega“, „tirpsta“ jų rankose, jie mielai priima konstruktyvią kritiką, stengiasi laiko ir energijos išteklius panaudoti kuo efektyviau.

Veiksmingam komandos darbui didelę reikšmę turi komandos narių skaičius. Heller (2000) mano, kad sėkmingai gali dirbti nuo 2 iki 25 ar daugiau žmonių. Savanevičienė ir Šilingienė (2005) įsitikinusios, kad optimalus grupės dydis yra nuo 5 iki 11 asmenų. Robbins (2003) teigia, jog komandoje turėtų būti ne daugiau kaip 5-12 narių. Anot Kasiulio ir Barvydienės (2005), patartinos 5-8 darbuotojų komandos. Raižienė ir Endriulaitienė (2007), kaip ir daugelis autorių, nurodo, kad tinkamiausias komandos žmonių skaičius yra nuo 5 iki 12. Labiausiai efektyvios, Harrington-Mackin (1994) manymu, yra 6-12 narių turinčios komandos. Pranys (2006) pažymi, kad efektyviausiai dirba mažos 3-8 narių komandos. Vijeikienė ir Vijeikis (2000) pažymi, jog dr. Belbin ištyrė, kad devyni (tiek gali būti vaidmenų) bet kuriuo atveju yra per didelis narių skaičius idealiai komandai. Šis Kembridžo psichologas mano, kad idealiaame pasaulyje reikėtų šešių žmonių, jeigu norėtume sukurti bendradarbiaujančią komandą, kuri gerai dirbtų kartu. Apibendrinant minėtų mokslininkų nuomones, galima daryti išvadą, jog optimaliausias komandos dydis yra nuo 4 iki 11 narių. Svarbu ne tik skaičius, bet ir žmonių įgūdžiai bei gebėjimas dirbti komandoje. Vis dėlto, sudarant komandas, reikėtų atsižvelgti į tai, kam asmenys teikia pirmenybę. Robbins (2003) pastebi, kad aukštų rezultatų pasiekusios komandos dažniausiai būna sudarytos iš žmonių, kuriems labiau patinka dirbti grupėje nei individualiai.

Sėkmingam komandos darbui didelę įtaką turi faktas, ar komandos nariai suvokia pagrindinį tikslą. Robbins (2003) teigia, jog tikslas tampa tarsi kelrode žvaigžde ir rodo veiklos kryptį. Jei komandos nariai nežinos pagrindinio tikslo, sunku tikėtis, kad jie dės pastangas

bendram komandos labui (Raižienė, Endriulaitienė, 2007). Svarbu, kad komanda apibūdintų ir nustatytų savo tikslus, tik tuomet ji galės veiksmingai dirbti. Everard ir Morris (1997) pastebėjo, kad mokytojams sunkiau sekasi apibūdinti, ką reikia padaryti, ir suformuoti pagrįstus savo pačių, grupių ar organizacijų tikslus. Brandi komanda dažniausiai pajėgi pasiekti savo tikslą, jei kiekvienas jos narys aiškiai išsivaizduoja būsimą rezultatą. Net kai tikslai visiems suprantami, būtina, pasak Kasiulio ir Barvydienės (2005), rasti asmeninių ir kolektyvinių interesų kompromisą. Šių mokslininkų teigimu, efektyvi komanda leidžia kiekvienam jos nariui patenkinti asmeninius interesus, tokiu būdu prisidedant prie bendrų komandos tikslų įgyvendinimo. Savanevičienė ir Šilingienė (2005) pabrėžia, kad užduoties ir tikslo žinojimas yra būtina sąlyga sėkmingam grupiniam darbui, nes antraip jis pavirs į tuščią laiko gaišimą ir neduos jokių teigiamų rezultatų.

Efektvios komandos sukūrimas dažniausiai būna ilgalaikių vadovo pastangų rezultatas. Komandos, anot Everard ir Morris (1997), labai svarbios organizacijų, ypač tų, kuriose vyksta spartūs pokyčiai, gerai būklei, tad vadovai turėtų stengtis formuoti daugiau komandų. Puikią komandą, kaip pažymi Kasiulis ir Barvydienė (2005), gali sukurti vadovas, turintis tvirtus vadovavimo įgūdžius, palaikantis komandinio darbo idėjas, tinkamai parenkantis darbuotojus, kuris rūpinasi kitais kolektyvo nariais, taiko efektyvius darbo metodus, nekritikuoja konkrečių asmenų, palaiko žmonių asmeninį ir individualų tobulėjimą, formuoja sveikus tarpusavio santykius komandoje, skatina protingai rizikuojančius darbuotojus. Tačiau vadovavimas komandai ne visada būtinas. Pastaruoju metu daug kalbama apie vadovo vaidmenį formuojant komandą. Neretai net pasisakoma už komandą be vadovo, propaguojamos taip vadinamos savivaldos komandos. Tai nieko nestebina, mat vienas iš komandinio darbo principų yra komandos narių lygybė ir lygiavertiškumas. Vis dėlto manoma, kad vadovas gali daryti ir daro įtaką komandos darbo efektyvumui (Jazdauskaitė, 2003).

Integruoto mokymo aplinkoje kuriamos įvairių sričių specialistų grupės, vadinamos, pasak Hallahan ir Kauffman (2003), specialistų komandomis. Jos bendradarbiauja su bendrojo ugdymo pedagogais ir siūlo jiems įvairias strategijas, kurios padeda dirbti su mokymosi sunkumų turinčiais vaikais. Kaip teigia autoriai, šių komandų paskirtis – „skatinti bendrųjų klasių mokytojus prisiimti atsakomybę už sunkiai mokomus vaikus ir siekti, kad būtų kuo mažiau besikreipiančiųjų dėl specialiojo ugdymo“ (Hallahan, Kauffman, 2003, p. 66).

Jei komanda pasiekia vis geresnių rezultatų, sustiprėja įsitikinimas, kad ir ateityje jos pastangos bus sėkmingos. Sėkmingai veikiančių komandų tikėjimas ateities sėkme vis stiprėja, o tai skatina komandos narius dar atkakliau dirbti. Robbins (2003) įsitikinimu, efektyvios komandos pasitiki savimi ir tiki sėkme. Tai vadinama komandos efektyvumu. Skirtingų mokslininkų teigimu, specialistų komandų darbo efektyvumas dar mažai tyrinėtas

(Lloyd, Crowley, Kohler, Strain, 1988; cit. Hallahan, Kauffman, 2003). Tačiau keli atlikti tyrimai atskleidė, kad 1)dirbant specialistų komandoms, mažėja asmenų, kuriems reikalingas specialusis ugdymas; 2)komandų nariai ir mokyklų administracijos atstovai specialistų komandų darbą vertina kaip efektyvų (Schram ir kt., 1984; cit. Hallahan, Kauffman, 2003). Dargienės (2005) atlikti tyrimai parodė, kad komandinis darbas padeda įvairiapusiškiau apsvarstyti problemą; numatyti daugiau problemos sprendimo būdų; pasirinkti optimalų (geriausią) sprendimą; kokybiškiau bei greičiau atlikti suplanuotus darbus; padidinti dirbančiųjų motyvaciją; lengviau pagrįsti priimto sprendimo tinkamumą.

1.2.2. Komandinio darbo organizavimas tenkinant specialiuosius ugdymo(si) poreikius

Komandinis darbas yra geriausia darbo organizavimo forma, jeigu nė vienas žmogus neturi reikiamo žinių, patirties ir galimybių derinio, kad galėtų tinkamai atlikti darbą. Komandinis darbas ypač tinka, kai veikla reikalauja daug įvairių sričių informacijos, žinių ir gebėjimų „čia ir dabar“. Vienas žmogus negali turėti tiek žinių ir galimybių, kiek keletas komandos narių. Komandinis darbas turėtų būti naudojamas, kai asmenys dirba kartu ir yra labai vienas nuo kito priklausomi darbo procese (pvz., jų atliekama veikla tarpusavyje labai susijusi). Stewart (2001) (cit. Žemaitytė, 2004) pabrėžia, kad komandinis darbas sėkmingai vyksta tik tuomet, kai tarpusavyje yra suderinamas *darbo turinys*, apimantis tikslą ir uždavinius, bei *darbo procesas*, parodantis, kaip komanda siekia savo tikslo arba kaip vykdo konkrečią užduotį. Siekiant kokybiško komandinio darbo, labai svarbu suprasti ir žinoti, ko komanda nori, ką jai būtina atlikti ir kokių reikia priemonių toms užduotims atlikti, kaip planuoti veiklą, paskirstyti darbus ar priimti reikiamus sprendimus.

Anot Everard ir Morris (1997), pakankamai svarbūs komandiniam darbui yra šie aspektai: pasitikėjimas ir atvirumas komandoje, vadovavimo komandai ypatybės, komandos išteklių panaudojimas, sprendimų tikslumas bei nekalbinis bendravimas komandoje. Sėkmingam šių požiūrių įgyvendinimui komandos neretai pasitelkia konsultantus – žmones, nusimanančius apie grupės procesus. Svarbiausias jų tikslas yra padėti komandai geriau suprasti, kas vyksta, o vėliau – tobulėti. Tai įgyvendinti gali būti sudėtinga, nes komandos nariai turėtų pakeisti savo elgesį. Autorių nuomone, komanda „gali tobulėti tik tada, kai jos pavieniai žmonės nuolatos pritaiko savo elgesį prie komandos reikmių“ (p. 187). Heller (2000) teigia, kad norint sėkmingai dirbti, reikia būti pasirengus mikliai prisitaikyti prie naujų sąlygų. Schutz (1989) (cit.

Guščinskienė ir kt., 2003) pastebi, kad kuo atviresnis komandos narių bendravimas, tuo sėkmingiau ir veiksmingiau vyksta darbas komandoje.

Organizavimo sąvoka lietuvių kalboje turi keletą reikšmių: 1.kurti, steigti, telkti visuomenės jėgas; 2.daryti, rengti; 3.tvarkyti (Dabartinės lietuvių kalbos žodynas, 2006). Mokslininkai organizavimą išskiria kaip vieną iš svarbesnių valdymo funkcijų. Kuščinskienė ir Kuščinskas (2002) teigia, kad organizavimas yra dviejų ar daugiau žmonių įtraukimas dirbti kartu tam tikroje struktūroje, siekiant konkretaus tikslo ar tikslų visumos. Autorių manymu, organizavimas yra darbo, valdžios ir išteklių paskirstymo tarp organizacijos narių ir jų suderinimo procesas, kuris leidžia jiems pasiekti organizacijos tikslus. Želvys (2003) nurodo, kad organizavimo esmė – atrinkti žmones, suformuoti iš jų grupes ir padaryti jas veiksmingomis komandomis, kurios drauge sėkmingai siektų organizacijai iškeltų tikslų ir uždavinių įgyvendinimo. Komandinio darbo organizavimą galima apibūdinti taip – tai žmonių atrinkimas ir grupių ar organizacinės sistemos sukūrimas, žmonių grupės pavertimas veiksmingomis komandomis, kurios siekia organizacijos iškeltų tikslų ir uždavinių įgyvendinimo (Šilinskienė, 2006).

Organizavimas glaudžiai siejasi su koordinavimo konceptu. Koordinuoti reiškia derinti (Dabartinės lietuvių kalbos žodynas, 2006). Kuo daugiau paslaugų teikia įvairūs specialistai, tuo labiau reikalingas jų veiksmų koordinavimas. Guščinskienė, Sapežinskienė ir Švedienė (2003) teigia, kad „koordinavimas, pagal Ovretveit, yra paslauga, kurią gali atlikti paruoštas specialistas, turintis gerus įgūdžius ir sugebėjimus koordinavimo ir sistemos darbo palaikymo srityje“ (p. 10). Priklausomai nuo komandos tipo, skiriasi komandų organizavimo procesas ir jų klasifikavimas pagal tipus. Dažniausiai pasitaiko šios komandų schemas:

- „Pilnai vadovaujama, aiškios hierarchinės struktūros ir užduočių padalinimo komanda;
- Koordinatoriaus vadovaujama koordinacinė komanda;
- Koordinatoriaus vadovaujama pagal sutartį dirbanti komanda;
- Koordinatoriaus vadovaujama, koordinacinė ir pagal sutartį dirbanti komanda;
- Komandos lyderio vadovaujama komanda;
- Pagal kontraktą su komandos lyderiu dirbanti komanda“ (Guščinskienė ir kt., 2003, p. 10-11).

Tenka pastebėti, kad visuomenės požiūris į grupinį ar į komandinį darbą ne visuomet būna teigiamas. Abejonės grupinio ar komandinio darbo reikalingumu, naudingumu neretai atsiranda dėl netinkamo tokių veiklų organizavimo ir valdymo. Suprantama, jog net ir pati geriausia idėja gali tik pabloginti padėtį, jei ji netinkamai įgyvendinama. Savanevičienė ir Šilingienė (2005) pažymi, kad sėkmingai organizuoti efektyvų grupinį darbą įmanoma tik

tuomet, kai *tinkamai organizuojamas* darbas: parenkama tinkama grupės forma ir sudėtis, užtikrinamos reikalingos darbo sąlygos, iškeliami aiškūs darbo vertinimo kriterijai; taip pat kai *efektyviai valdomas* pats grupinio darbo procesas, žmonės moka dirbti grupėje, geba pritaikyti įvairius grupinio darbo ir sprendimų priėmimo metodus.

Realybėje neretai atsitinka taip, kad komandą sudarančių ir kartu dirbančių žmonių grupė, anot Everard ir Morris (1997), „nelimpa“ ir dėl to prarandama daug brangaus laiko. Kai mokykloje veiksmingai dirbti nesugeba daug grupių (pvz., skyriai, komisijos, jų vadovai ir pan.), nukenčia visa organizacija. Kad taip neatsitiktų, vadovas turi imtis itin atsakingo vaidmens: ypač svarbu tinkamai parinkti žmones ir taip juos suburti, kad jų veikla tarnautų organizacijos labui. Everard ir Morris pažymi, kad vadovas turi užtikrinti veiksmingą grupių darbą ir bendradarbiavimą vienu su kitomis, siekiant organizacijos tikslo. Ne veltui vadovo vaidmuo prilyginamas orkestro dirigento rolei, kai iš kiekvieno atlikėjo išreikalaujama kas tik įmanoma.

Paprastai grupinio darbo organizavimo procesas apima šiuos pagrindinius etapus: darbo organizavimo formos parinkimą; efektyvaus grupinio darbo sąlygų sudarymą; efektyvumo vertinimo kriterijų ir atlyginimo nustatymą; grupės narių parinkimą; vadovo vaidmens apibrėžimą; grupės formavimą (Savanevičienė, Šilingienė, 2005).

Kiekvienoje grupėje ir komandoje jos nariai atlieka tam tikrus vaidmenis², kurie priklauso nuo asmenų turimos patirties, savo statuso suvokimo ir grupės ar komandos tikslų. Pasiskirstymas vaidmenimis ir jų atlikimas yra gana reikšmingas organizuojant komandinį darbą. Komandinis vaidmuo yra tiek pat svarbus, kiek ir funkcinis (t.y. pareigos, nustatytos pareigybinėse instrukcijose). Vijeikienė ir Vijeikis (2000) teigia, kad komandinis vaidmuo – tai „vaidmuo, kurį mes prisiimame išreiškdami savo įnašą ir santykius su likusiais komandos nariais, kai tik dirbame kaip kolektyvo dalis“ (p. 53). Siekiant sudaryti puikią komandą, labai svarbu tinkamai parinkti reikiamus žmones. Jeigu kiekvienas komandos narys turi vaidmenį, kuris atitinka tiek jo asmenybę, tiek įgūdžius, jis pajus, kokį didelį įnašą jis gali duoti komandai. Tai naudinga ne tik asmeniui, bet ir visai komandai, nes žmogus turės didesnę pripažinimą ir įvertinimą, o komandoje įvyks mažiau konfliktų; be to, asmuo nekonkuruos dėl vaidmenų su kitais komandos nariais.

Dažnai pasikartojančiose situacijose komandos nariai tarsi susikuria stereotipus, kas kaip turi atlikti savo vaidmenis. Susidarius naujoms situacijoms, komanda greitai ir tiksliai dar kartą pasiskirsto vaidmenimis, vadovaudamasi principu „tu tai geriausiai sugebi“ (Raižienė, Endriulaitienė, 2007). Yra įvairių požiūrių į vaidmenis komandoje. Dažniausiai naudojamas

² Vaidmuo – tai grupės nario elgsenos pobūdis, kurį jis natūraliai prisiima, išreiškdamas savo įnašą ir santykį su kitais grupės nariais (Savanevičienė, Šilingienė, 2005, p. 64).

Belbino požūris į komandinius vaidmenis: lyderis, veiklos žmogus, idėjų žmogus, kontaktų žmogus, organizatorius, tikrintojas, teisėjas, komandos darbuotojas (plačiau žiūrėti 3 priedą).

Būtent šių vaidmenų mišinys, anot Kasiulio ir Barvydienės (2005), ir yra efektyvi komanda. Tačiau mokslininkai nesutaria, kiek ir kokių vaidmenų reikia komandoje, kurie yra būtini, o kuriuos galima kompensuoti. Įdomu tai, kad komanda gali paskirti nariui daugiau nei vieną vaidmenį. Tokia situacija dar labiau padidina komandos nario įtaką ir svarbumą komandoje (Raižienė, Endriulaitienė, 2007). Todėl akivaizdu, kad galima surinkti puikią komandą ir iš mažiau nei devynių narių. Dirbant su tokia komanda, kai kurių vaidmenų gali iš viso neprireikti. Jay Ros (1995) nuomone (cit. Vijeikienė, Vijeikis, 2000), dauguma komandų turi naudos iš Komandos žmogaus, daugeliui reikia Išteklių tyrinėtojo ir Vykdytojo – bet ne visoms; viskas priklauso nuo komandos pareigų ir joje esančių narių skaičiaus.

Everard ir Morris (1997) teigia, kad komandos, kurią sudaro mažiau kaip aštuoni žmonės, nariams gali tekti atlikti daugiau nei po vieną vaidmenį. Paprastai asmenys gerai atlieka įvairius vaidmenis komandoje. Jie gali turėti vieną pagrindinį vaidmenį, bet, esant poreikiui, gali sėkmingai atlikti ir kitą, jam mažiau priimtina, vaidmenį. Su komandos narių vaidmenimis neretai siejamos tokios asmenybės ypatybės, kaip dominavimas, intelektas, nerimas, pastovumas, introversija ar ekstraversija. Raižienė ir Endriulaitienė (2007) pastebi, jog vaidmens pobūdį nulemia asmenybės bruožai ar išmoktas, įgytas elgesys. Neretai atsitinka taip, kad panašią kompetenciją turintys keli komandos nariai gali dirbti arba elgtis visiškai skirtingai. Kiekvienas komandos narys, kaip mano Vijeikienė ir Vijeikis (2000), atlieka konkretų vaidmenį grupės veikloje, skirtą bendrai užduočiai atlikti. Atsižvelgiant į situaciją, asmuo turi ir lyderiavimo, ir narystės (dalyvavimo) teisę. Manoma, jog vienas žmogus paprastai geba gerai atlikti tik vieną ar du vaidmenis komandoje.

Komandinio darbo organizavimui, tenkinant vaikų specialiuosius ugdymo(si) poreikius, apibūdinti paprastai naudojami trys komandinio darbo modeliai: daugiadisciplininis (*multidisciplinary*), tarpdisciplininis (*interdisciplinary*) ir transdisciplininis (*transdisciplinary*) (Garland, 1995; Grigonis, 1998; Kerri, 2008). Kerri (2008) pabrėžia, kad šios trys komandos pirmiausia skiriasi tuo, kaip jos funkcionuoja ir atlieka įvertinimą. Kita vertus, šių komandų skirtumas yra tas, kaip komandų nariai sąveikauja vienas su kitu.

Daugiadisciplininė komanda susideda iš įvairių specialistų, dažniausiai dirbančių vienoje įstaigoje, kurie dirba su vaiku ir jo šeima individualiai. Kiekvienas komandos narys derinasi vienas prie kito, bet, teikdamas individualias paslaugas, vaiką vertina individualiai (Briggs, 1991; McCollum and Huges, 1988; cit. Garland, 1995). Toks daugiadisciplininis ugdymo metodas dažniausiai naudojamas, kai reikalinga ilga, kompleksinė ir diagnostinė dėstymo metodika. Komanda, dirbdama pagal tokį darbo modelį, gali pasinaudoti aukštos

kvalifikacijos specialistų pagalba. Tačiau kiekvienas profesionalus specialistas koncentruojasi tik į savo sritį, todėl komandai trūksta kompetencijos dirbti išvien, kad galėtų pasiekti geriausią bendrą rezultatą. Pasak Grigonio (1998), kiekvienas komandos narys pats nusprendžia, kokios pagalbos vaikui reikia ir ją teikia. Specialistai, dirbdami individualiai, nesudaro komandos ir neužtikrina, kad bus atsižvelgiama į vaiko specialiuosius poreikius. Kiekvienas komandos narys, kaip teigia Kerri (2008), įvertina tik tam tikras individualias sritis, užuot atlikęs pilną vaiko ištyrimą. Daugiadisciplininis modelis tarsi prieštarauja komandinio darbo sąvokai, įsipareigojančiai siekti bendrų tikslų per „susitarimą“. Peterson'as (1987; cit. Garland, 1995) palygino daugiadisciplininį komandos modelį su paraleliniais vaikų žaidimais. Jo žodžiais tariant, tai veikla „vienas šalia kito, bet atskirai“. Labai dažnai vaikų šeimos neįtraukiamos į vertinimą ir ugdymo proceso planavimą kaip daugiadisciplininės komandos narės. Jos gali tik susipažinti su fragmentiškais, kartais vienodomis ar prieštaraujančios viena kitai išvadomis (Orlando, 1981; cit. Garland, 1995). Grigonis (1998) nurodo dar vieną šioje komandoje iškylančią problemą – bendravimo tarp komandos narių trūkumą. Vis dėlto manoma, kad daugiadisciplininės komandos darbas pagrįstas bendradarbiavimo principu, įtraukiant mokinių tėvus, mokytojus ir kitus specialistus (Europos specialiojo ugdymo plėtros agentūra, 2009).

Tarpdisciplininės komandos nariai paprastai susirenka pasidalinti ir aptarti turimus specifinius vertinimus ir, pagal jų svarbą, pasiekti konsensuso, planuojant vaiko elgesio ir vystymosi ypatumus. Kerri (2008) teigia, jog įvertinimo išvados yra apjungiamos, sintezuojamos, kad būtų visumoje nustatomos asmens stiprybės ir poreikiai. Šeima yra įtraukiama ir į pasiekimų vertinimą, ir į programos sudarymą. Tarpdisciplininė komanda vadovaujasi atskiru, kiekvienam dalykui specifiniu vertinimu, tačiau jos nariai yra įgalioti dirbti bendradarbiaujant. Kiekvienas šios komandos specialistas, anot Grigonio (1998), vadovauja tam tikros disciplinos vertinimui; tuo pačiu metu jis keičiasi informacija su kitais nariais ir bendrai sprendžia, kokia pagalba vaikui reikalinga. Tarpdisciplininės komandos formali struktūra skatina jos narius dalintis turima informacija, o tai padidina komandos narių galimybę priimti tinkamus sprendimus (Fewell, 1983; Peterson, 1987; cit. Garland, 1995). Tarpdisciplininėje komandoje bendradarbiaujant atsakomybė pasiskirsto tarp visų komandos narių, nors ir lieka spragų vertinime ir ugdymo planavime. Į tėvų, nors ir turinčių vertingos informacijos apie vaiko raidos ypatumus ir įtrauktų į tarpdisciplininės komandos susitikimus, nuomonę gali būti neatsižvelgiama (Nash, 1990; Brinkeroff and Vincent, 1986; cit. Garland, 1995). Taip atsitinka dėl to, kad kiti komandos nariai mano, jog jų nuomonė svarbesnė už kitų komandos narių (Fewell, 1983; Linder, 1983; cit. Garland, 1995). Nors tarpdisciplininės komandos nariai bendradarbiaudami planuoja ar atnaujina planus ir susitinka aptarti turimų rezultatų, jų veikla dažniausiai koordinuojama vieno specialisto. Foley (1990) (cit. Garland, 1995) tarpdisciplininę

komandą vadina pirmaujančia ir beveik idealia. Kerri (2008) teigimu, kad taptų efektyvia komanda, tarpdisciplininės komandos nariai turi susitarti dėl prioritetų, vadovavimo ir konfliktų sprendimo būdų. Tačiau, kaip teigia Grigonis (1998), šiai komandai būdingi formalūs narių ryšiai.

Transdisciplininės komandos nariai, vertindami ir planuodami darbą, dalinasi gera patirtimi, žiniomis ir atsakomybe, tarsi peržengdami tradicinių disciplinų ribas (United Cerebral Palsy, 1976; cit. Garland, 1995). Šios komandos bendrumą, tarpusavio suderinimą pabrėžia ir Kerri (2008); nors komandą sudaro įvairių sričių specialistai, paslaugų teikimą užtikrina vienas ar du komandos nariai. Šioje komandoje vaikai ir jų tėvai laikomi lygiaverčiais partneriais ir dažniau įtraukiami į komandinį darbą. Vienas komandos narys yra pagrindinis, kuris kartu su šeima bei padedant įvairiems kolegoms specialistams, atsako už komandinio darbo plano įgyvendinimą. Transdisciplininė komanda plačiau atsižvelgia į vaiko raidą ir veiklos sritis. Kiekvienas šios komandos narys yra atsakingas už tai, kad būtų priimtas kolegialus sprendimas, suderintas su visais komandos nariais. Transdisciplininė komanda apima visas būtinas ugdymui disciplinas; komandos nariai pasidalina atsakomybe, kad patenkintų vaiko ir jo šeimos poreikius (Woodruff ir McGonigel, 1988; cit. Garland, 1995). Dalyvavimas transdisciplininėje komandoje reikalauja aukšto komandinio bendravimo lygio. Grigonis (1998) pabrėžia, kad tokia komanda yra labiausiai tarpusavyje suderinta, bet sunkiausiai suburiama.

Kai komanda turi daug patirties, tikimasi, kad darbas vyks nuosekliai, kas leis pagerinti bendradarbiavimą su šeimomis ir kitais komandos nariais. Daugiadisciplininė, tarpdisciplininė ir transdisciplininė komandos, kaip pastebi Garland (1995), naudoja įvairius darbo metodus ir modelius vertindamos, plėtodamos paslaugas specialiujų poreikių turintiems vaikams. Kiekviena komanda pasirenka savo tikslus ir uždavinius, kurie atitinka jų programas, kad jų teikiamos paslaugos tenkintų šeimos poreikius, bendradarbiavimą tarp įstaigų ir komandos požiūrį į darbą. Kerri (2008) teigimu, nepriklausomai nuo to, kaip veikia komanda, kiekvienas komandos narys turi būti atsakingas už iškeltų tikslų pasiekimą.

Specialiujų ugdymo(si) poreikių tenkinimo kontekste komandos sudėtis užima svarbią vietą organizuojant komandinį darbą. Be jau minėtų trijų komandinio darbo modelių, integruoto ugdymo aplinkoje veikia dar trys komandos rūšys: pagrindinė komanda (*core team*); konsultacinė komanda (*consultative team*); visa komanda (*whole team*).

Pagrindinė komanda paprastai būna nedidelė: ją sudaro ne daugiau kaip 5 žmonės. Tai yra tie ugdymo proceso dalyviai, kurie kasdien vaikui teikia pagalbą: bendrojo ugdymo pedagogas, specialusis pedagogas, mokytojo padėjėjas ir vaiko šeima. Į pagrindinės komandos sudėtį gali būti įtraukiami ir kiti specialistai, jeigu kasdien sąveikauja su vaiku (pvz., logopedas, kineziterapeutas, socialinis pedagogas ir kt.). Pagrindinės komandos nariai visi dirba toje pačioje

ugdymo įstaigoje. Ši komanda sprendžia kasdienius vaiko ugdymo klausimus ir yra atsakinga už kasdieninę pagalbą vaikui, tačiau nepriima didelių sprendimų. Pagrindinės komandos privalumas yra tas, kad ji greitai reaguoja į kasdienes problemas ir greitai priima nedidelius sprendimus.

Konsultacinę komandą sudaro specialistai, kurie dirba su vaiku ne kiekvieną dieną. Tai gali būti administracijos atstovas, psichologas, logopedas, socialinis pedagogas ir kt. Šiai komandai būdinga tai, kad ją sudarantys specialistai turi ypatingų įgūdžių ir žinių, kurių paprastai prireikia ugdant specialiųjų poreikių turinčius vaikus. Pagrindinės komandos nariai gali kreiptis į konsultacinę komandą dėl pagalbos vaikui suteikimo arba dėl konsultacijos.

Visą komandą sudaro visi ugdymo proceso dalyviai: ir pagrindinės komandos, ir konsultacinės komandos nariai. Visa komanda yra atsakinga už specialiųjų ugdymo(si) poreikių tenkinimą apskritai (tikslų numatymą, jų įgyvendinimą praktiškai, specialiųjų poreikių tenkinimo organizavimą ir t.t.). Svarbių sprendimų negali priimti nei pagrindinė komanda, nei konsultacinės komandos nariai – sprendimus priima tik visa komanda kartu.

Erb (1995) pažymi, kad kai kurios mokyklos taip pat sudaro pagalbos komandas, susidedančias iš asmenų, kurie paprastai nėra atsakingi už vaikų mokymą, bet kurie palaiko darbą tų, kurie tai daro. Tokios komandos dažnai yra sudarytos iš žiniasklaidos specialistų, patarėjų, slaugytojų, socialinių darbuotojų ir psichologų. Kitas interdisciplininės komandos tipas yra specialiojo ugdymo komanda. Erb teigimu, nors specialieji pedagogai dirba pagrindinėje komandoje, daugelyje mokyklų mokinių, turinčių mokymosi negalias, elgesio sutrikimus, proto negalią ir gabumus, mokytojai dirba kartu interdisciplininėse specialiojo ugdymo komandose. Pagal Robinson (1991) (cit. Erb, 1995), bendri specialistų pasitarimai yra lygiavertiškumo, egzistuojančio tarp visų dalyvių, pagrindas; visi pedagogai, aktyviai įsitraukę ir į mokymosi naujovių sukūrimą, ir į vykdymą, gali išmokti geresnių būdų mokyti visus mokinius.

Efektyvi specialioji pedagoginė pagalba pasiekama tose ugdytojų bendruomenėse, kuriose yra kryptingai koordinuojama specialistų ir pedagogų veikla, kai kiekvienas specialistas savo veikloje realizuoja koordinavimo – komunikavimo funkciją. Šiai funkcijai būdinga bendravimo, informacijos perdavimo, ryšio palaikymo veikla, todėl ji lemia specialiosios pedagoginės pagalbos lankstumą ir sąveikos ryšius tarp specialiosios pagalbos teikėjų, mokytojų, mokinių ir jų šeimų. Specialiosios pedagoginės pagalbos sklandumą lemia koordinatoriaus vaidmuo, kurį paprastai atlieka vienas iš mokyklos vadovų (Galkienė, Dudzinskienė, 2004).

Apibendrinant galima teigti, kad kiekvienoje švietimo įstaigoje veikianti specialiojo ugdymo komisija ir yra komanda, tenkinanti vaikų specialiuosius ugdymo(si) poreikius. Pagrindiniai komandos darbo principai yra bendradarbiavimas ir tarpusavio pagalba. Komandinis darbas padeda ne tik gerai atlikti užduotis, bet ir įgalina komandos narius atskleisti savo galimybes. Efektyvų komandos darbą lemia jos darna, komandos sutelktumas, jos narių

skaičius (optimaliausias dydis yra 4 – 11 narių), pagrindinio komandos tikslo suvokimas. Tenkinant vaikų specialiuosius ugdymo(si) poreikius, komandinis darbas organizuojamas pasitelkiant tris komandinio darbo modelius: daugiadisciplininį (*multidisciplinary*), tarpdisciplininį (*interdisciplinary*) ir transdisciplininį (*transdisciplinary*).

2. DARBAS KOMANDOJE TENKINANT SPECIALIUOSIUS UGDYMO(SI) POREIKIUS MOKYKLOJE: KIEKYBINIO TYRIMO REZULTATAI

2.1. Tyrimo metodika ir organizavimas

Tyrimo problemai atskleisti buvo atliekamas kiekybinis tyrimas. Krathwohl (1993) (cit. Kardelis, 2007) teigia, jog kiekybiniuose tyrimuose dažniausiai taikomi eksperimentiniai metodai, kuriais siekiama patvirtinti hipotezę. Anot Kardelio (2007), kiekybinei analizei yra būdingas duomenų apibendrinimas, kurie buvo gauti tam tikroje populiacijoje arba jai atstovaujančių žmonių grupėje. Duomenims rinkti naudojamas apklausos metodas – individualus anketavimas. Tyrimui atlikti buvo pasirinktos uždaros anketos, sudarytos iš dviejų blokų: demografinio ir pagrindinio. Demografiniame bloke objektyviems duomenims apie respondentus nustatyti buvo naudojamos *nominalinės skalės*. Tokiu būdu buvo įvertinamas dalyvių amžius, lytis, gyvenamoji vieta, darbinės veiklos pobūdis, išsimokslinimas ir kiti demografiniai duomenys. Šiame bloke pateikiama viena *intervalinė skalė* su nelyginiais intervalais, kurioje respondentų klausama, kiek narių sudaro mokyklos specialiojo ugdymo komisiją. Demografiniame bloke yra ir vienas atviras klausimas, kuriuo tiriamųjų prašoma nurodyti komandos, padedančios spręsti vaikui iškilusias problemas, narius. Pagrindiniame bloke buvo naudojamos *ranginės skalės*. Ir pedagogų, ir tėvų anketose buvo pateikiamos nuostatų skalės, dar vadinamos Likerto skalėmis. Respondentai, išreikšdami savo nuomonę, ar pritaria duotiems teiginiams, galėjo pasirinkti vieną iš jiems labiausiai tinkamų atsakymų variantų: tikrai ne, turbūt ne, turbūt taip, tikrai taip. Pagrindinis blokas buvo skirstomas į keletą smulkesnių dalių, kuriose esančiais teiginiais buvo siekiama išsiaiškinti tyrimo dalyvių nuomonę apie vyraujančią atmosferą komandoje, jų požiūrį į komandinį darbą, komandinio darbo ypatumus, tiriamųjų nuomonę apie darbo organizavimą komandoje. Anketos pabaigoje respondentų buvo prašoma pateikti savo pastebėjimų, pasiūlymų, susijusių su komandiniu darbu ir jo organizavimu mokykloje, tenkinant vaikų specialiuosius ugdymo(si) poreikius.

Anketų pedagogams ir tėvams struktūrą galima suskirstyti į tris dalis: įžanginę, pagrindinę ir baigiamąją. *Įžanginėje dalyje* pateikiamas įžanginis žodis, kuriame trumpai apibūdinamas tyrimo tikslas, nurodomi tyrimo dalyviai, anketos pildymo technika, akcentuojamas tyrimo anonimiškumas, nurodoma, kas atlieka tyrimą. Čia pateikiami ir socialiniai demografiniai klausimai, nors, kai kurių tyrėjų nuomone (Luobikienė ir kt.), jie dažniausiai pateikiami baigiamojoje dalyje. *Pagrindinėje dalyje* pateikiami anketos klausimai, t.y. teiginiai, į kuriuos tikimasi gauti respondentų nuomonę atspindinčius atsakymus. *Baigiamojoje dalyje* tiriamiesiems siūloma pateikti savo pastebėjimus, parašyti apie jiems rūpimus dalykus, susijusius su komandiniu darbu. Anketos užbaigiamos padėka respondentams.

Anketinė apklausa buvo vykdoma tik gavus bendrojo lavinimo mokyklų, kuriose vyko tyrimas, vadovų leidimą. Asmeninis mano, kaip tyrėjos, prisistatymas ir informacijos apie tyrimą pateikimas, manau, išreiškė pagarbų požiūrį į respondentus. Jiems buvo išsamiai paaiškintas tyrimo tikslas ir anketos paskirtis bei pateikta pildymo instrukcija. Jokia prievarta pildant anketas nebuvo naudojama. Po instruktažo anketavimas vyko individualiai. Šiuo atveju tiriamieji atsakymams į anketos klausimus galėjo skirti laiko, kiek tik norėjo, jų neveikė aplinka ir pats tyrėjas. Tačiau, anot Luobikienės (2007), tuomet sumažėja anketų gražinimo lygis, būna prastesni ir žemesnio lygio atsakymai į anketos klausimus. Kardelis (2007) pastebi, kad respondentams yra svarbu gauti grįžtamąjį ryšį apie tyrimą. Atsižvelgiant į šį kai kurių įstaigų tiriamųjų pageidavimą, su mokyklų vadovais buvo suderintas grįžtamosios informacijos pateikimas tyrime dalyvavusiems respondentams.

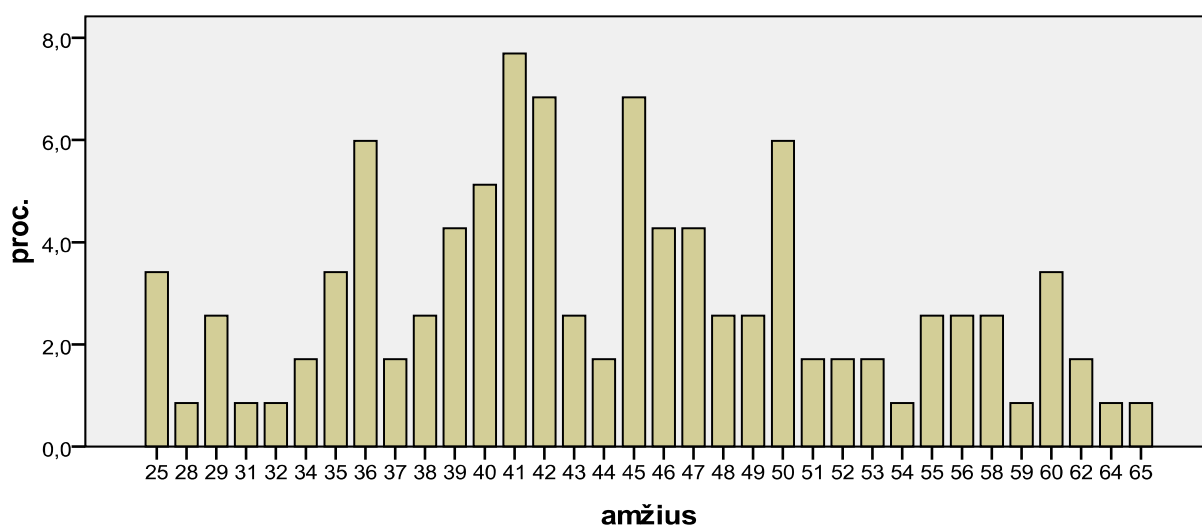
Tyrimo duomenims apdoroti buvo naudojamas kompiuterinis duomenų analizės paketas SPSS for Windows 12 (Statistical Packet for Social Sciences 12). Analizuojant tyrimo duomenis, taikyta:

- *aprašomoji statistika* – kokybinis duomenų grupavimas ir skaitiniai (absoliutūs ir procentiniai dažniai) bei grafiniai pateikimo metodai;
- *neparametrinis Pirsono χ^2 kriterijaus testas* – statistinė procedūra, leidžianti nustatyti dviejų kintamųjų nepriklausomumą: ar yra skirtumų tarp dviejų tyrime dalyvaujančių grupių ir koks tas skirtumas;
- *faktorinė analizė* – grupė statistinių metodų, kuriais nustatomos koreliaciniais ryšiais glaudžiai susijusių kintamųjų (faktorių) grupės, nustatomas šių faktorių koreliacinis ryšys su numatomu kintamuoju; faktoriaus aprašomoji galia arba sklaida rodo, kokią procentinę dalį visumos paaiškina tiriamasis objektas (Čekanavičius, Murauskas, 2002).

2.2. Tyrimo dalyviai

Organizuojant tyrimo procesą, numatomas ir tiriamųjų kontingentas. Kardelio (2007) teigimu, šis tyrimų organizavimo elementas yra vienas pagrindinių ir gali turėti įtakos duomenų patikimumui. Imties sudarymui buvo naudojama *netikimybinė* atranka. Tyrimui buvo pasirinkta viena iš netikimybinių imčių – *tikslinė imtis*. Ši tiriamoji grupė buvo formuojama iš asmenų, turinčių kokių nors tipinių požymių (Charles, 1999; Kardelis, 2002; cit. Kaffemanienė, 2006): tai bendrojo lavinimo mokyklų pedagogai, dirbantys su specialiujų ugdymo(si) poreikių turinčiais vaikais ir dalyvaujantys komandos veikloje bei tėvai, auginantys vaiką, turintį specialiujų ugdymo(si) poreikių. *Stebėjimo vienetas* – respondentai, t.y. pedagogai ir vaikų tėvai. Geografiniu požiūriu tyrimas buvo atliekamas viename rytų Lietuvos rajono centre bei kaimyniniuose miesteliuose. Tyrime dalyvavo mokyklos-darželiai, pradinės mokyklos, pagrindinės, jaunimo, vidurinės bei technologijų ir verslo mokyklos, gimnazijos. Tyrimo populiacija – bendrojo lavinimo mokyklų pedagogai bei specialiujų ugdymo(si) poreikių turinčių mokinių tėvai. Apklauskos dalyviams buvo išdalintos 263 anketos (pedagogams išdalinta 149, tėvams išdalinta 114 anketų), gautos 189 anketos, jų grįžtamumas – vidutiniškai 68 proc. (pedagogų 76 proc., tėvų 60 proc.). Kiekybinio tyrimo rezultatai gauti apdorojus 182 respondentų anketas.

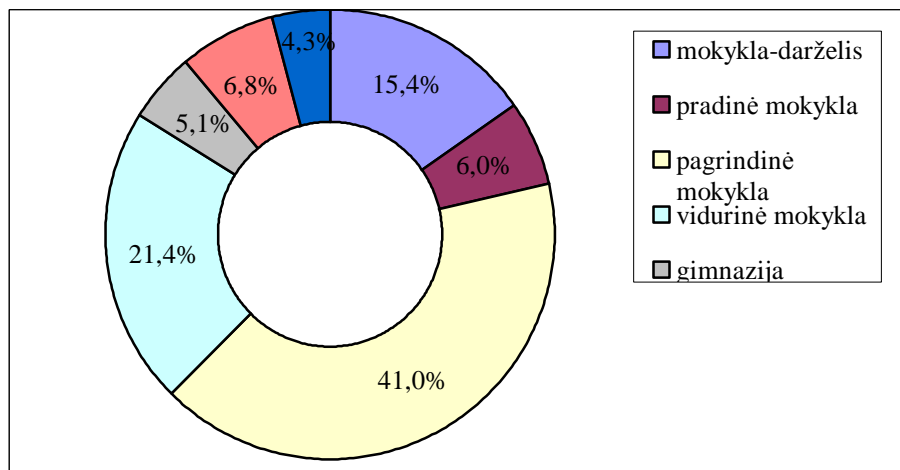
Iš viso tyrime dalyvavo 117 pedagogų. Iš jų 106 moterys (90,6 proc.) ir 11 vyrų (9,4 proc.). Respondentų pasiskirstymas pagal gyvenamą vietą gana netolygus. Daugiausiai pedagogų yra iš rajono centro (81,2 proc.), beveik vienodai – gyvenančių apskrities centre (10,2 proc.) ar miestelyje, kaime (8,6 proc.). Jauniausias tyrime dalyvavęs pedagogas yra 25 m. amžiaus, vyriausias – 65 metų. Pedagogų amžiaus vidurkis – 44,22 metai, standartinis nuokrypis 8,932.



1 pav. Pedagogų amžiaus histograma, %

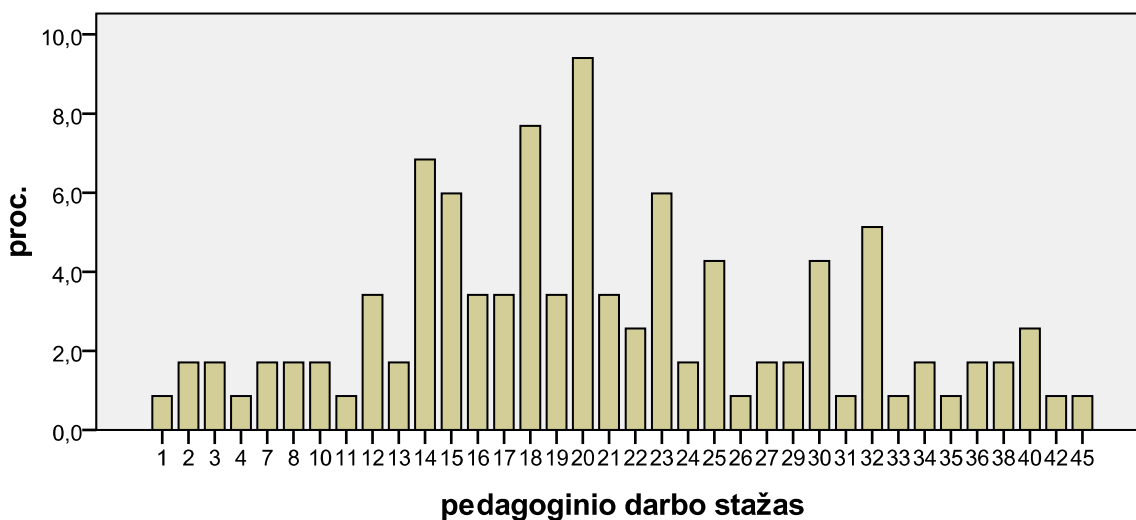
Pagal išsimokslinimą dauguma pedagogų (73,5 proc.) turi aukštąjį universitetinį išsilavinimą, ketvirtadalis (24,8 proc.) – aukštąjį neuniversitetinį, o 1,7 proc. respondentų būdingas nebaigtas aukštasis išsimokslinimas.

Dauguma tyrime dalyvavusių pedagogų (41 proc.) dirba pagrindinėje, beveik penktadalis (21,4 proc.) – vidurinėje mokykloje. Respondentų pasiskirstymas pagal jų darbovietę pateikiamas 2 paveiksle.



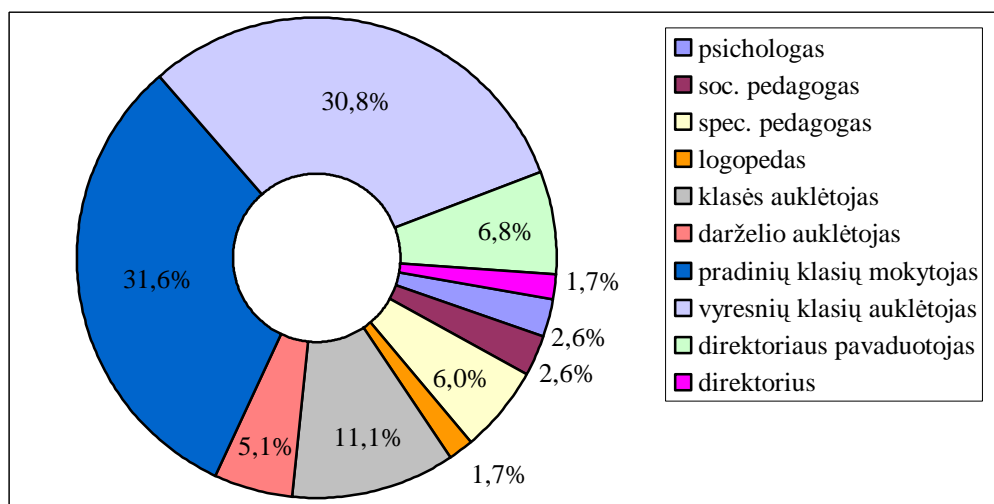
2 pav. Pedagogų pasiskirstymas pagal darbovietę, %

Pedagogų darbo stažas svyravo nuo 1 iki 45 metų. Pedagoginio darbo stažo vidurkis 20,88 metų, standartinis nuokrypis 9,233. Tyrime dalyvavę pedagogai dažniausiai turėjo 20 metų darbo stažą.



3 pav. Pedagogų darbo stažo histograma, %

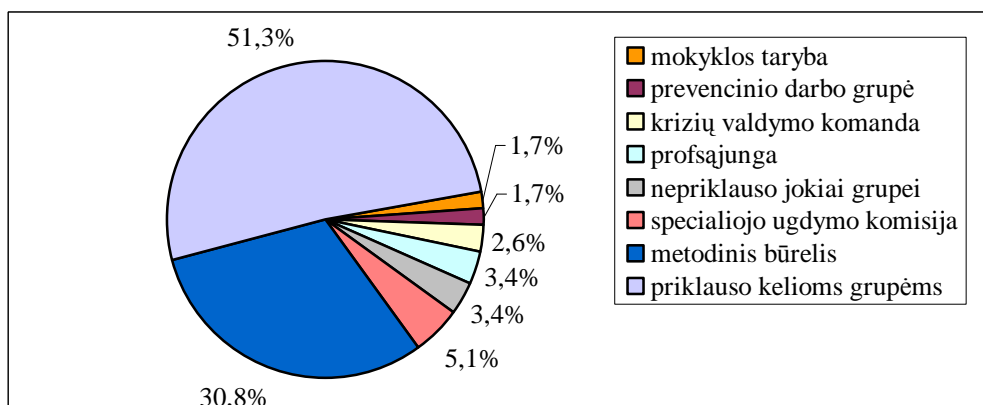
Pedagogų užimamas pareigas atskleidžia 4 paveikslas. Daugiausia tyrime apklausta pradinė klasių mokytojų (31,6 proc.) ir psichologų (30,8 proc.). Kitų sričių respondentų gausa nebuvo tokia akivaizdi.



4 pav. Pedagogų pasiskirstymas pagal užimamas pareigas, %

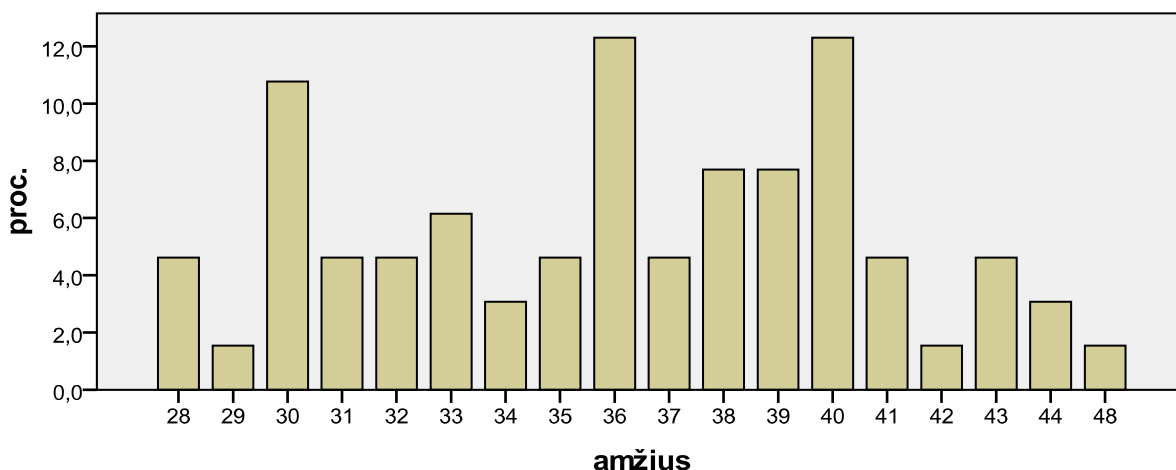
Dauguma tyrime dalyvavusių pedagogų turi vyresniojo pedagogo (51,3 proc.) arba pedagogo metodininko (29,1 proc.) kvalifikacinę kategoriją. Pedagogo kvalifikacinę kategoriją turi tik 11,1 proc. respondentų. Tyrime dalyvavę ugdymo įstaigų direktoriai ir jų pavaduotojai ugdymui (8,5 proc.) turi 2-ą arba 3-ią vadybinę kategoriją.

Beveik pusė tyrime dalyvavusių pedagogų priklauso kuriai nors vienai darbo grupei, dažniausiai metodiniam būreliui (30,8 proc.). 3,4 proc. pedagogų teigia, kad nepriklauso nei vienai nurodytai grupei. Tuo tarpu 51,3 proc. tyrime dalyvavusių pedagogų dalyvauja net kelių grupių veikloje: iš jų dviejų grupių – 33,4 proc. (dažniausiai metodinio būrelio ir specialiojo ugdymo komisijos – 12 proc.), trijų darbo grupių – 9,5 proc., 4 darbo grupių – 6 proc. apklaustųjų. Net 5 darbo grupių veikloje dalyvauja 2,4 proc. pedagogų.



5 pav. Pedagogų pasiskirstymas pagal priklausymą darbo grupei, %

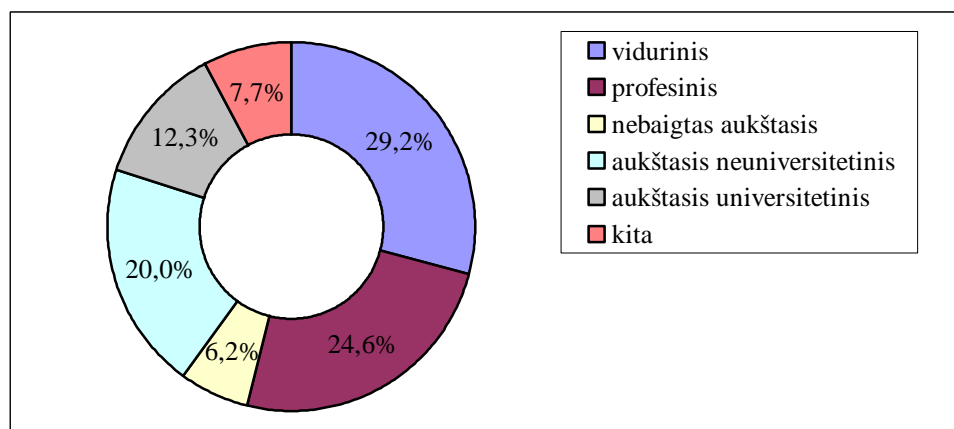
Anketinėje apklausoje iš viso dalyvavo 65 tėvai, auginantys vaikus, turinčius specialiųjų ugdymo(si) poreikių. Iš jų 52 moterys (80 proc.) ir 13 vyrų (20 proc.). Respondentų amžiaus diapazonas yra nuo 28 iki 48 metų, o amžiaus vidurkis 36,17 metų (standartinis nuokrypis – 4,656).



6 pav. Tėvų amžiaus histograma, %

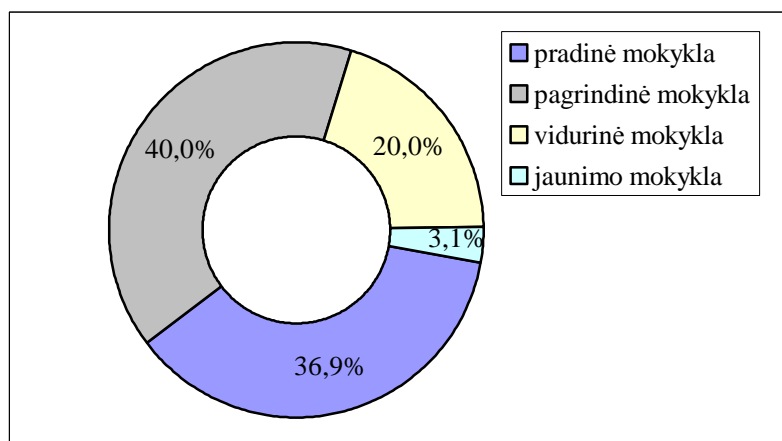
Beveik pusė tyrime dalyvavusių tėvų (52,3 proc.) gyvena rajono centre. 40 proc. apklaustųjų savo gyvenamąją vietą nurodė miestelį arba kaimą, o 7,7 proc. teigė gyvenantys apskrities centre.

Beveik ketvirtadalis vaikų tėvų (24,6 proc.) turi profesinį išsilavinimą, penktadalis (20 proc.) – aukštąjį neuniversitetinį, o 29,2 proc. – vidurinį išsimokslinimą. Duomenys apie tėvų išsilavinimą pateikiami 7 paveiksle.



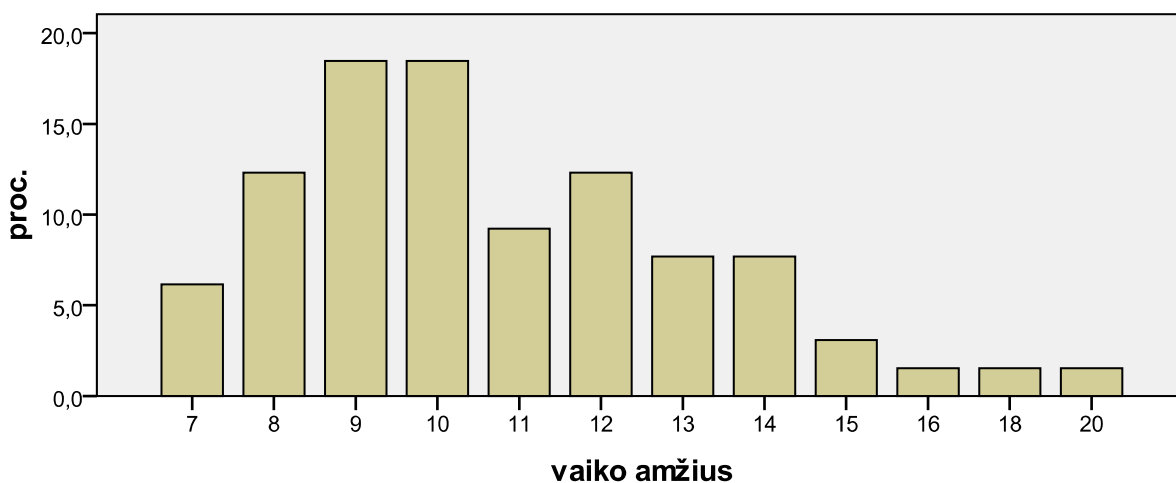
7 pav. Tėvų pasiskirstymas pagal išsilavinimą, %

Tyrimo dalyvavusių tėvų vaikai dažniausiai lanko pradinę (36,9 proc.) arba pagrindinę (40 proc.) mokyklą. Penktadalis tėvų (20 proc.) teigia turintys vidurinę mokyklą lankančių vaikų. Tik 3,1 proc. respondentų tvirtina, kad jų vaikas lanko jaunimo mokyklą.



8 pav. Tyrimo dalyvavusių tėvų pasiskirstymas pagal jų vaikų lankomą mokyklą, %

Vaikų amžius svyruoja nuo 7 iki 20 metų. Jų amžiaus vidurkis – 10,78 metų, standartinis nuokrypis – 2,66. Vis tik daugiausiai vaikų, turinčių specialiųjų ugdymo(si) poreikių, yra 9, 10, po to – 8 ir 12 metų. Remiantis šiais skaičiais, galima daryti prielaidą, jog vaikų specialieji ugdymosi poreikiai geriausiai identifikuojami pradinėse bei pagrindinėse mokyklose. Vaikų amžių iliustruoja 9 paveikslas.



9 pav. Tyrime dalyvavusių tėvų pasiskirstymas pagal jų vaikų amžius, %

2.3. Komandinio darbo ypatumai specialiųjų ugdymo(si) poreikių tenkinimo kontekste

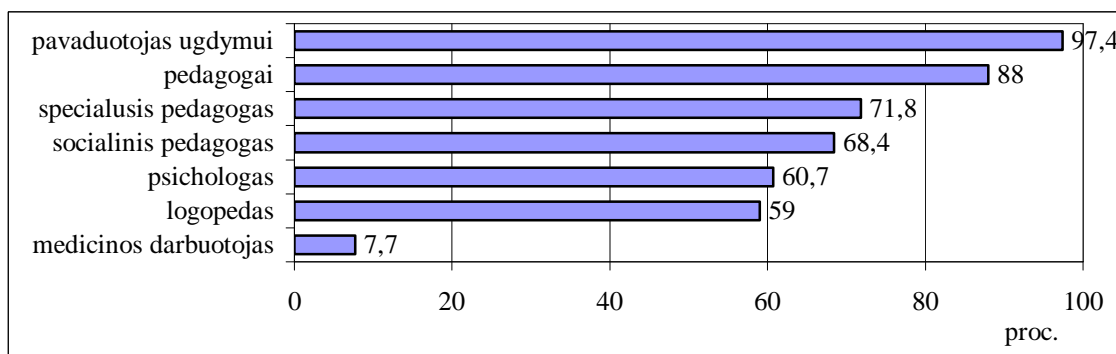
2.3.1. Komandinio darbo raiška bendrojo lavinimo mokykloje

Bendrojo lavinimo mokyklose dirbančių specialiojo ugdymo komisijų veiklą galima pagrįstai pavadinti komandiniu darbu, nes komandos nariai, dirbdami kartu, siekia bendro tikslo – tenkinti vaikų specialiuosius ugdymo(si) poreikius mažiausiai varžančioje aplinkoje. LR Specialiojo ugdymo įstatymas (1998) mokinių tėvus pripažįsta kaip lygiaverčius partnerius ir suteikia jiems teisę dalyvauti vaikų įvertinimo ir ugdymo procese, teikti siūlymus pedagogams bei gauti išsamią informaciją apie vaikų įvertinimo rezultatus. Anketinės apklausos būdu buvo siekiama išsiaiškinti, ar pedagogai ir tėvai žino, kiek narių sudaro mokyklos specialiojo ugdymo komisiją, kokie asmenys įeina į specialiojo ugdymo komisijos sudėtį.

Sprendžiant iš pedagogų atsakymų, specialiojo ugdymo komisiją dažniausiai sudaro 5-7 nariai (taip teigia 76,1 proc. pedagogų). Beveik penktadalis pedagogų tvirtina, kad SUK sudaro 2-4 nariai, o 4,3 proc. – kad 8 ir daugiau narių.

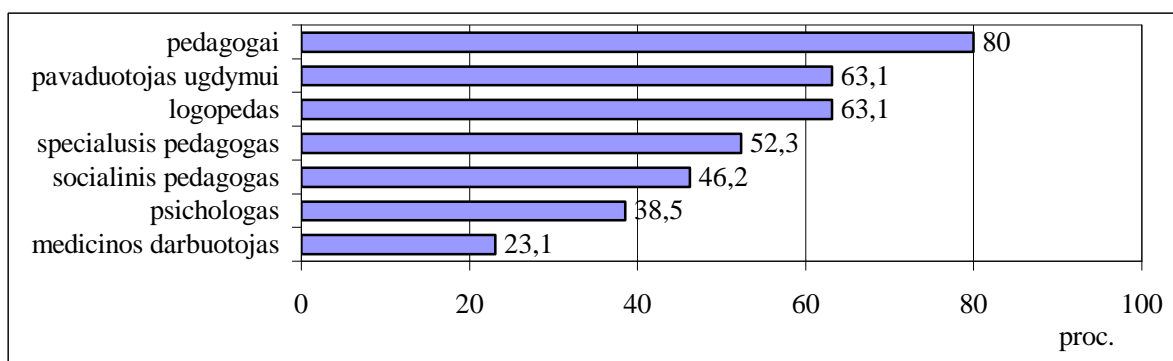
Pedagogų buvo prašoma nurodyti, kas sudaro mokyklos, kurioje jie dirba, specialiojo ugdymo komisiją. Variantai labai įvairūs. Didžiausias procentas (24,8 proc.) respondentų nurodė, kad į komisijos sudėtį įeina 6 asmenys: pavaduotojas ugdymui, specialusis pedagogas, logopedas, psichologas, socialinis pedagogas, kiti pedagogai. Išanalizavus apklausoje dalyvavusiųjų atsakymus, matyti, kad dažniausiai specialiojo ugdymo komisiją sudaro pavaduotojas ugdymui (tai teigia 97,4 proc. pedagogų) ir pedagogai (88 proc.). 71,8 proc. respondentų teigia, kad į komisiją įeina specialusis pedagogas, o 68,4 proc. – kad įeina socialinis

pedagogas. Po du penktadalius tyrime dalyvavusių pedagogų tvirtina, kad komisijos sudėtyje yra psichologas, logopedas. Tik 7,7 proc. tiriamųjų teigia, kad komisijoje dirba medicinos darbuotojas. Pedagogų nuomonę apie specialiojo ugdymo komisijos sudėtį parodo 10 paveikslas.



10 pav. Specialiojo ugdymo komisijos sudėtis pedagogų požiūriu, %

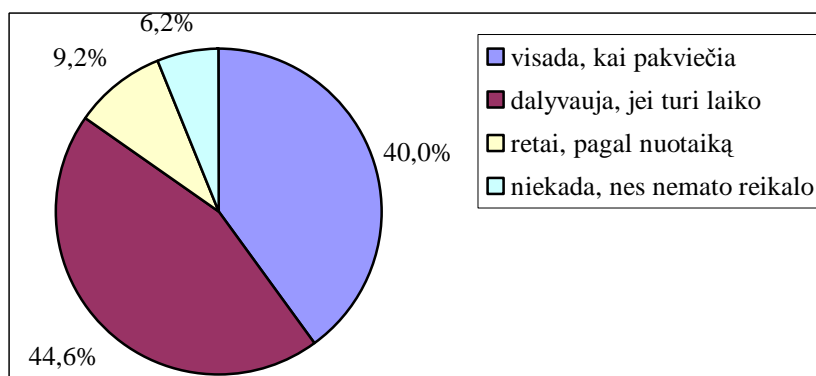
Pasak tyrime dalyvavusių tėvų, specialiojo ugdymo komisiją sudaro 5-7 nariai (taip teigia 53,8 proc.) arba 2-4 nariai (teigia 44,6 proc.). Aiškios tėvų nuomonės apie tai, kokie nariai sudaro komisiją, nėra. Dažniausiai tėvai nurodė, kad specialiojo ugdymo komisiją sudaro tik pedagogai (teigia 10,8 proc. tėvų). Kiti pateikė labai įvairius variantus, kai į komisijos sudėtį įeina vieni ar kiti specialistai. Apibendrinus tėvų atsakymus, matyti, kad dažniausiai specialiojo ugdymo komisiją sudaro pedagogai (teigia 80 proc. tėvų), pavaduotojas ugdymui (63,1 proc.) ir logopedas (63,1 proc.). Maždaug pusė tėvų teigia, kad į komisiją įeina specialusis pedagogas (52,3 proc.) ir socialinis pedagogas (46,2 proc.). Kad komisijos sudėtyje yra psichologas, tvirtina 38,5 proc. tėvų, o kad dalyvauja medicinos darbuotojas – 23,1 proc. respondentų (žr. 11 pav.).



11 pav. Tėvų nuomonė apie specialiojo ugdymo komisijos sudėtį, %

Duomenų analizė rodo, kad pedagogų ir tėvų nuomonės apie specialiojo ugdymo komisijos sudėtį akivaizdžiai skiriasi, nors kalbama apie tą patį dalyką. Susidaro išpūdis, kad arba pedagogai „pagražina“ situaciją apie komisiją sudarančius narius, arba tėvai neturi tikslios

informacijos, nes nežino, nesidomi specialiojo ugdymo komisijos veikla. Nors kita vertus, tik du penktadaliai tyrime dalyvavusių tėvų (40 proc.) teigia, kad jie visada, kai tik pakviečia, dalyvauja Specialiojo ugdymo komisijos posėdžiuose. 44,6 proc. teigia, kad dalyvauja posėdžiuose, jei turi laiko. Gaila, tačiau 15,4 proc. tėvų yra mažai aktyvūs ar netgi abejingi posėdžiams, kuriuose yra sprendžiamos jų vaikų ugdymo(si) problemos (žr. 12 pav.). Išanalizavus tėvų atsakymus, galima daryti prielaidą, jog jie lyg ir turėtų žinoti, kokie nariai įeina į komisijos sudėtį. Dominuojančia nuomone derėtų laikyti pedagogų išreikštą poziciją apie šios komandos sudėtį, nes vis dėlto pedagogai dažniau nei tėvai dalyvauja specialiojo ugdymo komisijos posėdžiuose.



12 pav. Tėvų nuomonė apie dalyvavimą specialiojo ugdymo komisijos posėdžiuose, %

Komandinis darbas pedagogų požiūriu. Vyraujanti atmosfera komandoje.

Sėkmingam darbui komandoje didelę įtaką turi jos narių tarpusavio santykiai, vyraujanti emocinė atmosfera. Remiantis šiek tiek daugiau nei pusės tyrime dalyvavusių pedagogų nuomone, komandos nariai yra draugiški, bendrauja vieni su kitais (58,1 proc.). Tam kur kas dažniau pritaria didesni nei 10 metų darbo stažą turintys pedagogai (11-20 m. – 63 proc., 21-30 m. – 64,5 proc., daugiau 30 m. – 65 proc.). Tuo tarpu taip manančių mokytojų, turinčių iki 10 m. darbo stažą, yra tik 8,3 proc. ($\chi^2=20,321$; $df=6$; $p<0,01$)³. Pasak 51,3 proc. pedagogų, komandoje vyrauja pagarbos ir pagalbos atmosfera. Pusė respondentų (50,4 proc.) komandos narius apibūdina kaip simpatiškus, gerus, malonius žmones. Beveik pusė respondentų sutinka, kad komandoje vyraujanti palanki emocinė atmosfera vykstančių susirinkimų metu jos narius įgalina atvirai kelti ir svarstyti rūpimus klausimus (47,9 proc.), drąsiai atskleisti savo mintis, požiūrį

³ Aptariant tyrimo rezultatus, vadovautasi tokia skirtumų tarp dažnių interpretacija, remiantis reikšmingumo lygmeniu p : 1) skirtumas tarp dažnių *statistiškai reikšmingas*, kai reikšmingumo lygmuo $p < 0,05$; 2) skirtumas tarp dažnių *esminis*, kai reikšmingumo lygmuo $p < 0,01$; 3) skirtumas tarp dažnių *labai ryškus*, kai reikšmingumo lygmuo $p < 0,001$; 4) *visiškas skirtumas* tarp dažnių, kai reikšmingumo lygmuo $p < 0,0001$; 5) skirtumai tarp dažnių *statistiškai nereikšmingi*, kai reikšmingumo lygmuo $p > 0,05$ (Bitinas, 2006, p. 304).

(48,7 proc.). Pastarąją nuomonę pradinėse mokyklose dirbantys mokytojai (76 proc.) išsakė kur kas dažniau, nei pagrindinėse (46,4 proc.) ar vidurinėse (33,3 proc.) mokyklose dirbantys respondentai ($\chi^2=18,860$; $df=6$; $p<0,01$). 47,9 proc. pedagogų teigia, kad komandos susitikimuose vyrauja šiluma ir jaukumas. Tam pedagogai, kurių amžius virš 50 m., tikrai pritaria dažniau (68 proc.), nei jaunesni apklausoje dalyvavusieji (iki 30 m. amžiaus – 12,5 proc., 31-40 m. – 41,9 proc., 41-50 m. – 47,2 proc.) ($\chi^2=13,923$; $df=6$; $p<0,05$).

Tačiau kai kuri respondentų išsakyta nuomonė apie vyraujančią atmosferą komandoje kelia susirūpinimą. Mažiau nei pusė pedagogų išsakė tvirtą nuomonę, kad komandos nariai palaiko vieni kitus (42,7 proc.), gali pasitikėti vieni kitais (41 proc.), kad tarp komandos narių vyrauja sutarimas ir darnūs santykiai (40,2 proc.). Pastarąją nuomonę pedagogai, kurių darbo stažas 11-20 m. (46,3 proc.) ir 21-30 m. (48,4 proc.), išreiškė dažniau, nei didžiausią darbo stažą turintys pedagogai (35 proc.). Mažiausią stažą turinčių ir tam pritariančių pedagogų visai nebuvo ($\chi^2=12,935$; $df=6$; $p<0,05$). Tik trečdaliui respondentų dalyvavimas komandos veikloje sukelia pasitenkinimą. Tam pradinėse mokyklose dirbantys pedagogai (56 proc.) tikrai pritaria dažniau, nei pagrindinėse (25 proc.) ar vidurinėse (30,6 proc.) mokyklose dirbantys respondentai ($\chi^2=10,430$; $df=4$; $p<0,05$). Deja, tik penktadalis apklausoje dalyvavusių pedagogų neabejodami teigia, kad komandos nariai mėgsta ir traukia vienas kitą.

Kad komandoje kylantys prieštaravimai sprendžiami viešai, pažymi 29,9 proc. pedagogų. Tikėtina, kad toks atsakymas pasirinktas tik todėl, kad tokių prieštaravimų komandose nebūna, nes dauguma jos narių nejaučia (30,8 proc.) arba turbūt nejaučia (50,4 proc.) konkurencijos. Pasak daugumos pedagogų, komandai visai nebūdingos rietenos, vaidai, konfliktai (63,2 proc.). Tam vyresni nei 50 m. amžiaus pedagogai (76 proc.) pritaria dažniau, nei likusieji (iki 30 m. – 37,5 proc., 31-40 m. – 54,8 proc., 41-50 m. – 66 proc.) ($\chi^2=35,686$; $df=9$; $p<0,0001$). Taip pat tokios nuomonės dažniau laikosi didesni nei 10 m. darbo stažą turintys pedagogai (11-20 m. – 63 proc., 21-30 m. – 71 proc., daugiau nei 30 m. – 70 proc.). Turinčių iki 10 m. darbo stažą pedagogų yra tik 33,3 proc. ($\chi^2=26,911$; $df=9$; $p<0,001$). Respondentai dažniausiai teigė, kad komandos nariai nebijo (47 proc.) arba turbūt nebijo (42,7 proc.) viešai išreikšti savo nuomonę komandos susitikimų metu.

Siekiant atskleisti tam tikrą nuomonių struktūrą, buvo atlikta faktorinė analizė. Kaiser-Meyer-Olkin⁴ matas ($KMO=0,883$), Bartlett sferiškumo testas⁵ ($\chi^2=782,745$; $df=105$;

⁴ Faktorinė analizė atliekama koreliacinės matricos pagrindu. Vienas iš rodiklių, parodantis, kiek matrica tinka faktorinei analizei, yra Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) koeficientas. Jis traktuojamas taip: $0,9 < KMO$ – faktorinė analizė puikiai tinka; $0,8 < KMO \leq 0,9$ – gerai tinka; $0,7 < KMO \leq 0,8$ – tinka patenkinamai; $0,6 < KMO \leq 0,7$ – tinka pakenčiamai; $0,5 < KMO \leq 0,6$ – tinka blogai; $KMO < 0,5$ – faktorinė analizė nepriimtina (Čekanavičius, Murauskas, 2002).

$p=0,0001$) ir kintamojo stebėjimų tinkamumo matas⁶ (MSA reikšmė svyruoja nuo 0,812 iki 0,926) patvirtino, kad visi pateikti kintamieji tinka faktorinei analizei. Buvo išskirti 3 faktoriai⁷, kurių bendra paaiškinta sklaida lygi 59,12 proc. Faktorių aprašomoji galia svyruoja nuo 43,22 proc. iki 6,85 proc. Atlikus faktorių sukimą, jų struktūra buvo optimizuota, faktoriai tapo beveik vienodos svarbos – faktorių aprašomoji galia prieš VARIMAX⁸ sukimą ir po pateikta 1 lentelėje.

1 lentelė

Faktorių aprašomoji galia prieš VARIMAX sukimą ir po, %

Faktorius	Faktoriaus paaiškinta sklaida	
	Prieš VARIMAX sukimą	Po VARIMAX sukimo
F1	43,22 proc.	25,15 proc.
F2	9,05 proc.	18,64 proc.
F3	6,85 proc.	15,33 proc.

2 lentelėje pateikti visi 3 faktoriai, kiekvienam iš jų priskirti kintamieji, jų faktoriai svoriai L , kurie parodo, kaip stipriai kintamieji koreliuoja su juos apjungiančiu faktoriumi, skiriamosios gebos rodiklis r/itt (Item-Total-Correlation), t.y. koreliacijos koeficientas, atspindintis statistinį ryšį tarp pavienio subskalės žingsnio įverčių ir bendro skalės balo, subskalės vidinės konsistencijos koeficientas Cronbach- α ir KMO.

Pirmasis faktorius F1 paaiškina 25,15 proc. sklaidos. Sąlyginai jį galima būtų pavadinti „Draugiškumas ir palaikymas“. Antrasis faktorius F2 paaiškina 18,64 proc. sklaidos. Jį galima būtų pavadinti „Atvirumas ir pasitikėjimas“. Trečiasis faktorius F3 paaiškina 15,33 proc. sklaidos. Jį galima būtų pavadinti „Konfliktai ir konkurencija“.

⁵ *Bartlett* sferiškumo testas parodo, ar tarp analizuojamų kintamųjų yra statistiškai reikšmingai koreliuojančių, t. y. tikrinama hipotezė, kad visi stebimi kintamieji yra nekoreliuoti. Jei turimiems duomenims hipotezė priimama, tuomet faktorinė analizė neturi prasmės (Čekanavičius, Murauskas, 2002).

⁶ Kintamojo stebėjimų tinkamumo matas MSA (*Measure of Sampling Adequacy*) apskaičiuojamas kiekvienam kintamajam. Jeigu MSA reikšmė mažesnė už 0,5, laikoma, kad kintamasis faktorinei analizei netinkamas (Čekanavičius, Murauskas, 2002).

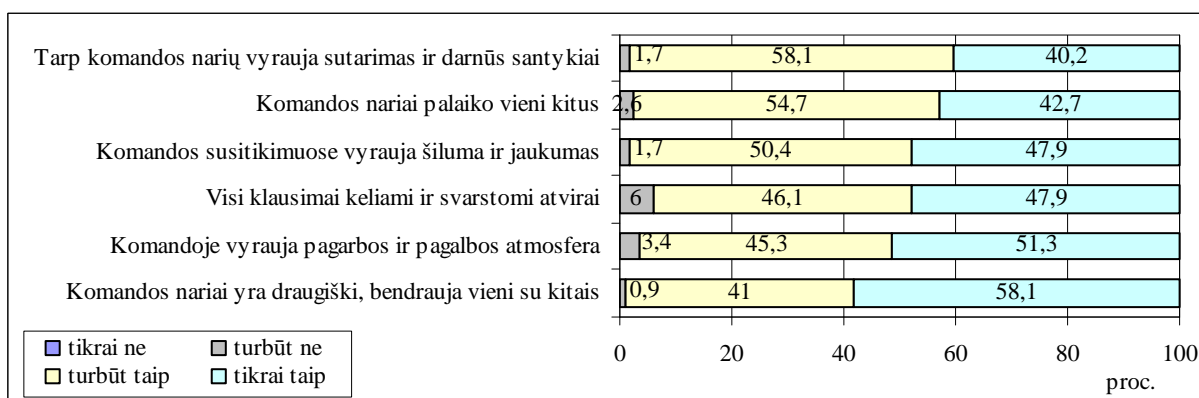
⁷ Faktorių skaičius nustatomas naudojant *Kaizerio kriterijų*, kuris rekomenduoja į faktorių rinkinį įtraukti tik tuos faktorius, kurių tikrinės reikšmės yra didesnės už 1. Faktorių svoriai parodo, kaip stipriai kintamasis koreliuoja su faktoriumi: jei faktoriaus svoris lygus ar didesnis už 0,6, laikoma kad kintamąjį ir faktorių sieja stiprus ryšys; jei faktoriaus svoris lygus ar didesnis už 0,3, bet mažesnis už 0,6 – laikoma, kad kintamąjį ir faktorių sieja ryšys; jei faktoriaus svoris mažesnis nei 0,3 – ryšio nėra (Čekanavičius, Murauskas, 2002).

⁸ Faktorių svorių matricos transformavimas į lengviau interpretuojamą pavidalą atliktas naudojant VARIMAX sukimą. Taip nustatomas su kiekvienu faktoriumi reikšmingai susijusių kintamųjų skaičius. Vadovaujamosi rekomendacija, kad vienam bendrajam faktoriui apibūdinti reikia ne mažiau kaip trijų kintamųjų.

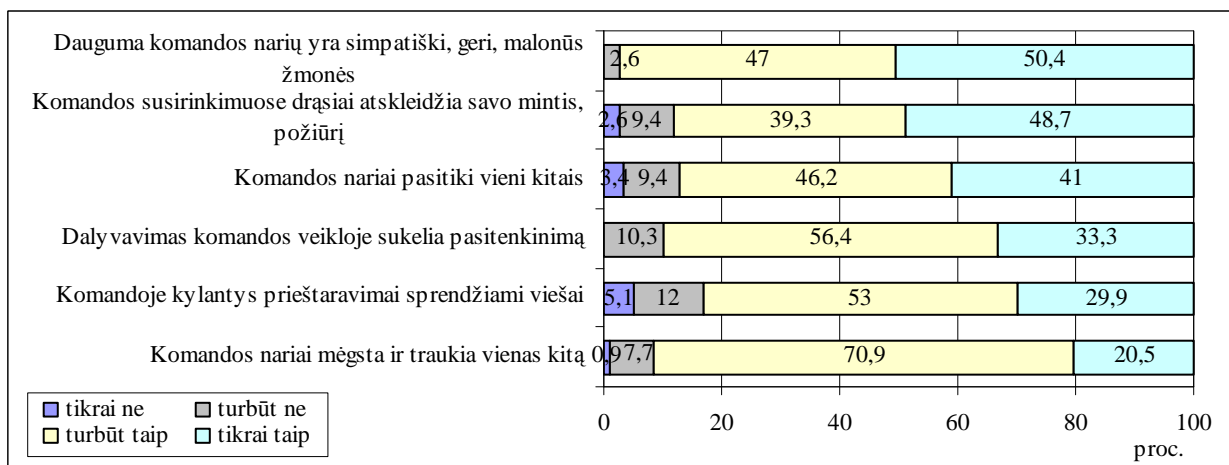
Pedagogų nuostatų apie vyraujančią atmosferą komandoje faktorinė analizė, (N=117)

Struktūriniai komponentai (faktorai) ir testo žingsniai	L	%	r/itt	Cronbach α	KMO
Draugiškumas ir palaikymas					
Komandos nariai yra draugiški, bendrauja vieni su kitais	0,813	25,15	0,688	0,876	0,867
Komandos nariai palaiko vieni kitus	0,788		0,791		
Komandos susitikimuose vyrauja šiluma ir jaukumas	0,781		0,723		
Tarp komandos narių vyrauja sutarimas ir darnūs santykiai	0,625		0,623		
Visi klausimai keliami ir svarstomi atvirai	0,577		0,591		
Komandoje vyrauja pagarbos ir pagalbos atmosfera	0,521		0,680		
Atvirumas ir pasitikėjimas					
Komandos susirinkimuose drąsiai atskleidžia savo mintis, požiūrį	0,734	18,64	0,441	0,760	0,802
Dalyvavimas komandos veikloje sukelia pasitenkinimą	0,641		0,588		
Komandos nariai mėgsta ir traukia vienas kitą	0,583		0,551		
Dauguma komandos narių yra simpatiški, geri, malonūs žmonės	0,564		0,513		
Komandoje kylantys prieštaravimai sprendžiami viešai	0,493		0,458		
Komandos nariai pasitiki vieni kitais	0,491		0,521		
Konfliktai ir konkurencija					
Komandai būdingos rietenos, vaidai, konfliktai	0,837	15,33	0,661	0,730	0,647
Komandos nariai bijo viešai išreikšti savo nuomonę	0,760		0,500		
Tarp komandos narių jaučiama konkurencija	0,681		0,523		

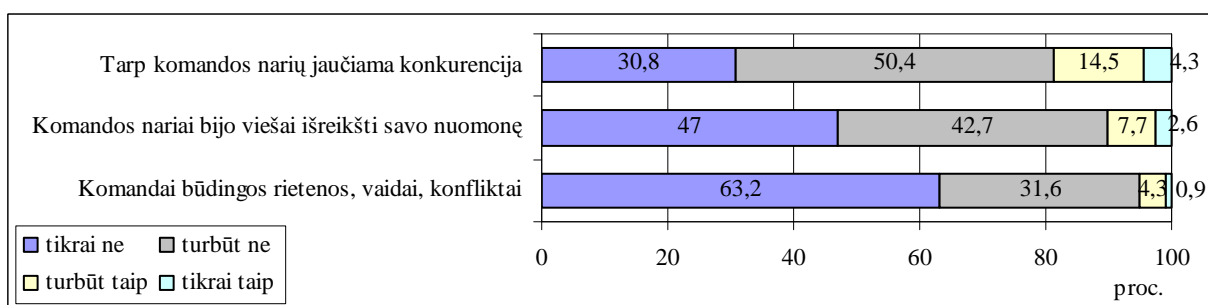
Apklausoje dalyvavusių pedagogų nuomonė apie vyraujančią atmosferą komandoje pateikta 13, 14 ir 15 paveiksluose.



13 pav. Faktorius „Draugiškumas ir palaikymas“, %



14 pav. Faktorius „Atvirumas ir pasitikėjimas“, %



15 pav. Faktorius „Konfliktai ir konkurencija“, %

Požiūris į komandinį darbą. Dauguma pedagogų sutinka su teiginiu, kad komandinis darbas yra reikalingas, nes vienas žmogus negali visko žinoti ir mokėti (75,2 proc.), todėl, dirbant komandoje, galima pasiekti geresnių rezultatų (61,5 proc.). Šiek tiek daugiau nei pusė respondentų (57,3 proc.) tvirtina, kad komandinis darbas naudingas, nes komandoje dirba įvairių sričių pedagogai. Respondentai dažniausiai teigia, kad komandoje patinka (48,7 proc.) arba turbūt patinka (46,2 proc.) dirbti. Beveik pusė pedagogų (52,1 proc.) komandoje jaučiasi tokiais pat svarbiais, kaip ir kiti. Beje, 31-40 m. amžiaus (71 proc.) ir vyresni nei 50 m. (72 proc.) tam tikrai pritaria dažniau, nei 41-50 m. (35,8 proc.) ir jaunesni negu 30 m. (25 proc.) ($\chi^2=21,344$; $df=9$; $p<0,01$). Jie išvelgia tokio darbo naudą – gali išgirsti visų komandos narių nuomonę (su tuo sutinka – 45,4 proc., turbūt sutinka – 51,3 proc. pedagogų), todėl kiekvienas jos narys tuo pačiu gali ir tobulėti (pritaria teiginiui 37,6 proc., turbūt pritaria – 53 proc. respondentų).

Todėl suprantama, kad daugiau nei pusė pedagogų tvirtai prieštarauja, kad komandinis darbas beprasmis (67,5 proc.) ir nemano, kad naudingiau būtų dirbti po vieną (60,7 proc.) ar kur kas geriau dirbti vienam (51,3 proc.). Du penktadaliai nesutinka ir tiek pat turbūt

nesutinka su formaliai egzistuojančią komandą apibūdinančiu teiginiu, kad komanda taip tik vadinasi, o realiai visą darbą padaro vienas žmogus. Turbūt nepritariančių tam pedagogų tarpe kur kas daugiau iki 30 m. amžiaus (62,5 proc.) ir vyresnių nei 50 m. respondentų (52 proc.), nei 31-40 m. (29 proc.) ir 41-50 m. (39,6 proc.) amžiaus apklaustųjų ($\chi^2=16,953$; $df=9$; $p<0,05$).

Tačiau kai kurie pedagogų atsakymai verčia atkreipti dėmesį į komandinio darbo vertinimą ir tuo pačiu suburtos komandos naudą. Beveik du penktadaliai respondentų teigia, kad komandoje dirbti sunku, nes kartu dirba skirtingi žmonės (sutinka – 12,8 proc., turbūt sutinka – 26,5 proc.). Beveik tiek pat apklaustųjų darbą komandoje vertina kaip bereikalingą laiko gaišimą (atitinkamai 3,5 proc. ir 35 proc.).

Komandos darbas nukreiptas į specialiųjų ugdymo(si) poreikių mokinių problemų sprendimą. Tikėtina, jog pasitarimuose dalyvauja ir pats vaikas su tėvais. Tačiau susirūpinimą kelia tai, kad beveik du penktadaliai pedagogų tvirtina (12 proc.) arba turbūt pritaria (29,9 proc.), kad vaikui sunku suprasti, kas kalbama tokiuose pasitarimuose. To priežastis – nepakankamas bendravimas su specialiųjų poreikių vaikais kaip su lygiateisiais partneriais, todėl daugiau nei pusė Miltenienės (2005) atlikto tyrimo metu apklaustų mokinių nesupranta tikrųjų mokymo(si) sunkumų priežasčių (Ališauskas, 2007). Anketinėje apklausoje dalyvavę pedagogai dažniausiai neabejoja (38,5 proc.) arba turbūt neabejoja (50,4 proc.) komandinio darbo naudingumu. Tarp neabejojančių darbo naudingumu daugiau yra pradinėse mokyklose dirbančių mokytojų (60 proc.), nei pagrindinėse (32,1 proc.) ar vidurinėse (33,3 proc.) mokyklose ($\chi^2=13,289$; $df=6$; $p<0,05$). Antra vertus, dešimtadalis pedagogų šią abejonę vis tik išsakė, nes, jų manymu, vaiko rezultatai negerėja.

Dauguma respondentų tikrai nesutinka (45,3 proc.) arba turbūt nesutinka (39,3 proc.), kad yra visiškai absurdas, jog įstatymai tėvams suteikia lygias teises dalyvauti ugdyme. Todėl dažniausiai respondentų neerzina (46,2 proc.) arba turbūt neerzina (39,3 proc.) tai, kad tėvai ir vaikas kišasi į ugdymą.

Kaiser-Meyer-Olkin matas ($KMO=0,878$), Bartlett sferiškumo testas ($\chi^2=888,986$; $df=136$; $p=0,0001$) ir kintamojo stebėjimų tinkamumo matas (MSA reikšmė svyruoja nuo 0,569 iki 0,914) patvirtino, kad visi pateikti kintamieji tinka faktorinei analizei. Buvo išskirti 4 faktoriai, kurių bendra paaiškinta sklaida lygi 62,60 proc. Faktorių aprašomoji galia svyruoja nuo 40,28 proc. iki 6,32 proc. Faktorių aprašomoji galia prieš VARIMAX sukimą ir po pateikta 3 lentelėje.

Faktorių aprašomoji galia prieš VARIMAX sukimą ir po, %

Faktorius	Faktoriaus paaiškinta sklaida	
	Prieš VARIMAX sukimą	Po VARIMAX sukimo
F1	40,28 proc.	21,39 proc.
F2	8,32 proc.	18,96 proc.
F3	7,67 proc.	14,82 proc.
F4	6,32 proc.	7,43 proc.

4 lentelėje pateikti visi 4 faktoriai, kiekvienam iš jų priskirti kintamieji ir jų faktoriai svoriai L, kurie parodo, kaip stipriai kintamieji koreliuoja su juos apjungiančiu faktoriumi, skiriamosios gebos rodiklis r/itt (Item-Total-Correlation), t. y. koreliacijos koeficientas, atspindintis statistinį ryšį tarp pavienio subskalės žingsnio įverčių ir bendro skalės balo, subskalės vidinės konsistencijos koeficientas Cronbach- α ir KMO.

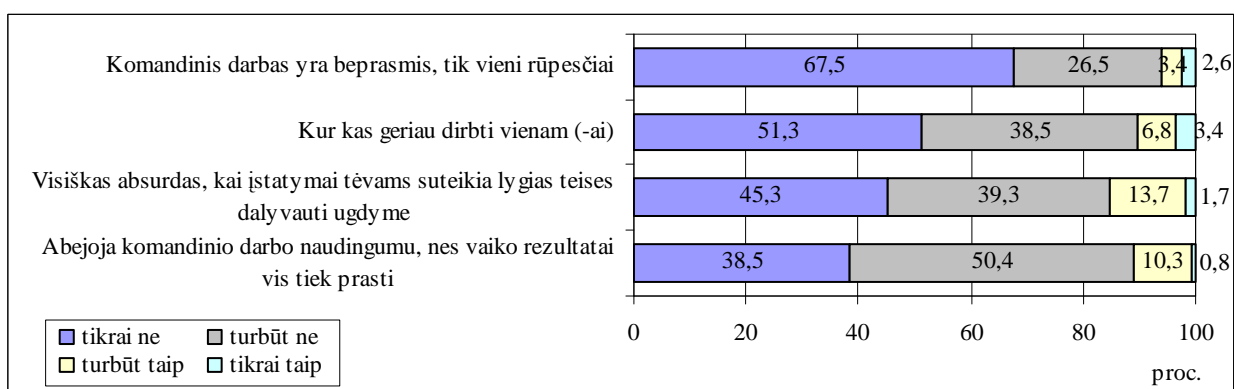
Pirmasis faktorius F1 paaiškina 21,39 proc. sklaidos. Sąlyginai jį galima būtų pavadinti „Neigiama nuostata į komandinį darbą“. Antrasis faktorius F2 paaiškina 18,96 proc. sklaidos. Jį galima būtų pavadinti „Komandinis darbas – galimybė dalintis informacija ir tobulėti“. Trečiasis faktorius F3 paaiškina 14,82 proc. sklaidos. Jį galima būtų pavadinti „Komandinis darbas – bereikalingas laiko gaišimas“. Ketvirtasis faktorius F4 paaiškina 7,43 proc. sklaidos, tačiau jis neanalizuojamas, kadangi jungia tik 2 kintamuosius.

Pedagogų požiūrio į komandinį darbą faktorinė analizė, (N=117)

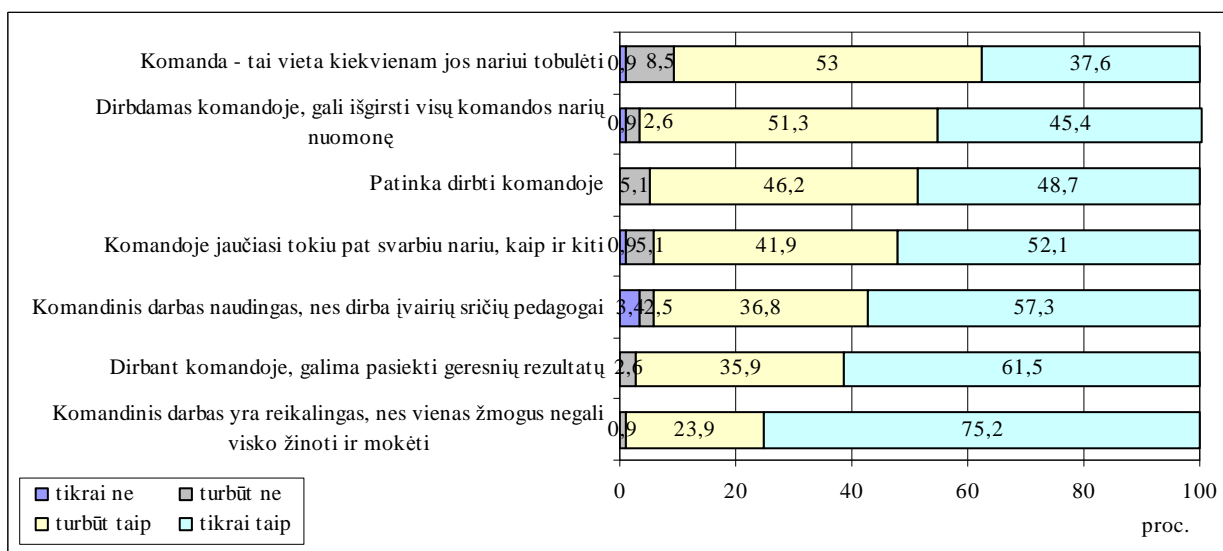
Struktūriniai komponentai (faktoriai) ir testo žingsniai	L	%	r/itt	Cronbach α	KMO
Neigiama nuostata į komandinį darbą					
Komandinis darbas yra beprasmis, tik vieni rūpesčiai	0,774	21,39	0,591	0,793	0,784
Visiškas absurdas, kai įstatymai tėvams suteikia lygias teises dalyvauti ugdyme	0,668		0,548		
Abejoja komandinio darbo naudingumu, nes vaiko rezultatai vis tiek prasti	0,632		0,652		
Kur kas geriau dirbti vienam (-ai)	0,496		0,627		
Komandinis darbas – galimybė dalintis informacija ir tobulėti					
Dirbant komandoje, galima pasiekti geresnių rezultatų	0,783	18,64	0,709	0,839	0,822
Dirbdamas komandoje, gali išgirsti visų komandos narių nuomonę	0,747		0,612		
Komandinis darbas yra reikalingas, nes vienas žmogus negali visko žinoti ir mokėti	0,742		0,614		
Komanda – tai vieta kiekvienam jos nariui tobulėti	0,710		0,540		
Patinka dirbti komandoje	0,629		0,605		
Komandinis darbas naudingas, nes dirba įvairių sričių pedagogai	0,475		0,479		
Komandoje jaučiasi tokiu pat svarbiu nariu, kaip ir kiti	0,404		0,650		

Komandinis darbas – bereikalingas laiko gaišimas					
Komanda taip tik vadinasi, o realiai visą darbą padaro vienas žmogus	0,717	14,82	0,521	0,697	0,707
Naudingiau dirbti po vieną, negu komandoje	0,619		0,548		
Darbas komandoje – tik bereikalingas laiko gaišimas	0,541		0,646		
Erzina, kai tėvai ir vaikas kišasi į ugdymą	0,518		0,305		
—————					
Komandoje dirbti sunku, nes kartu dirba skirtingi žmonės	0,881	7,43	0,221	0,361	0,500
Vaikui sunku suprasti, kas kalbama komandos pasitarimuose	0,478		0,221		

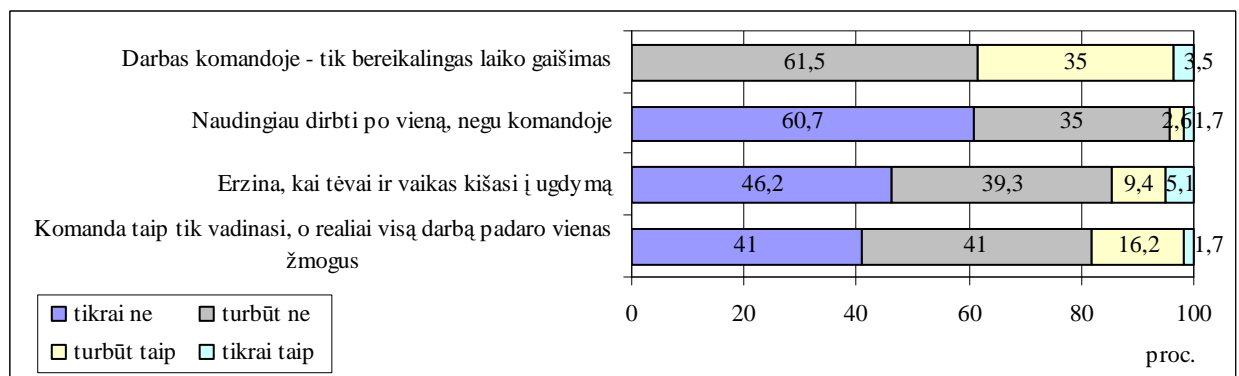
Duomenys apie pedagogų požiūrį į komandinį darbą bendrojo lavinimo mokykloje, tenkinant vaikų specialiuosius ugdymo(si) poreikius, pateikiami 16, 17 ir 18 paveiksluose.



16 pav. Faktorius „Neigiama nuostata į komandinį darbą“, %



17 pav. Faktorius „Komandinis darbas – galimybė dalintis informacija ir tobulėti“, %



18 pav. Faktorius „Komandinis darbas – bereikalingas laiko gaišimas“, %

Komandinio darbo vyksmo vertinimas. Kiek daugiau nei pusė pedagogų (58,2 proc.) yra dalyvavę įstaigos specialiojo ugdymo komisijos posėdžiuose, daugiau nei du trečdaliai (71,8 proc.) – pedagogų, kurie rūpinasi vaiko problemomis, pasitarimuose. Minėtuose pasitarimuose pradinėse (80 proc.) ir pagrindinėse (76,8 proc.) mokyklose dirbantys pedagogai yra dalyvavę dažniau, nei vidurinėse mokyklose dirbantys respondentai (58,3 proc.) (12,833; $df=6$; $p<0,05$). Dauguma pedagogų mano, kad susitikimų metu kalbama aktualiais klausimais (sutinka – 49,5 proc., turbūt sutinka – 41,9 proc. respondentų). Todėl tik beveik penktadalis dalyvavusių apklausoje asmenų teigia (6,8 proc.) arba turbūt pritaria (12 proc.), kad per pasitarimus dažnai nukrypstama į pašalinius dalykus.

Sėkmingam komandiniam darbui svarbūs komandos narių tarpusavio santykiai. Visi tyrimo respondentai sutinka (52,1 proc.) arba turbūt sutinka (47,9 proc.) su teiginiu, kad posėdžių metų tarpusavio santykiai yra draugiški. Tai patvirtina pedagogų išsakytos nuomonės: iškilus problemoms, jie visada sulaukia (51,3 proc.) kitų komandos narių pagalbos, komandoje visada tariamasi (53,8 proc.) su visais nariais. Pastarajam teiginiui vyresni nei 50 m. pedagogai pritaria dažniau, nei 41-50 m. (45,3 proc.), 31-40 m. (54,8 proc.) ar jaunesni negu 30 m. apklausoje dalyvavusieji (37,5 proc.) (12,877; $df=6$; $p<0,05$).

Pusė pedagogų (50,4 proc.) tikrai teigia, kad komandoje visada pasidalina savo lūkesčiais ir pastebėjimais. Beje, vyresni nei 50 m. pedagogai (76 proc.) taip elgiasi dažniau, nei turintys 41-50 m. (41,5 proc.), 31-40 m. (48,4 proc.) ar jaunesni negu 30 m. respondentai (37,5 proc.) ($\chi^2=16,671$; $df=6$; $p<0,01$). Didžiausią darbo stažą turintys pedagogai (65 proc.) lūkesčiais ir pastebėjimais taip pat pasidalina dažniau, nei trumpiau dirbantys apklaustieji (iki 10 m. – 33,3 proc., 11-20 m. – 46,3 proc., 21-30 m. – 54,8 proc.) ($\chi^2=14,919$; $df=6$; $p<0,05$).

Efektyviam specialiųjų ugdymo(si) poreikių mokinių problemų sprendimui svarbus ne tik pedagogų, bet ir paties vaiko, jo tėvų dalyvavimas pasitarimuose. Nors 51,3 proc. respondentų pabrėžia, kad visada dalyvauja vaiko, kurio problemos sprendžiamos, pedagogai, o 47 proc. – kad dalyvauja ir specialiojo ugdymo komisijos nariai. Minėtą nuomonę dažniau

išreiškia vyresni nei 50 m. pedagogai (56 proc.) ir 31-40 m. respondentai (48,4 proc.). Tuo tarpu jaunesnių nei 30 m. pedagogų yra 37,5 proc., o 41-50 m. – 43,4 proc. ($\chi^2=16,599$; $df=9$; $p<0,05$). Be to, tokią poziciją pedagogai, turintys didesnę nei 30 m. darbo stažą, išsako dažniau (75 proc.), nei turintys 21-30 m. (22,6 proc.), 11-20 m. (53,7 proc.) ar mažesnę nei 10 m. darbo stažą turintieji (33,3 proc.) ($\chi^2=25,870$; $df=9$; $p<0,01$).

Tačiau reiktų atkreipti dėmesį į tokį svarbų faktą, kad tik 12 proc. respondentų pažymi, jog komandos pasitarimuose dalyvauja ir pats vaikas, o 26,5 proc. – kad visada dalyvauja ugdytinio tėvai. Kipro rekomendacijoje (2008) sakoma, kad visi mokiniai turi būti įtraukti ir privalo turėti galimybę įtakoti savo pačių vertinimo procedūras, ugdymo(si) turinio, mokymo(si) būdų pasirinkimą, savo pačių iškeltų ugdymo(si) tikslų įvertinimą (Europos specialiojo ugdymo plėtros agentūra, 2008). Ališauskienės ir Miltenienės (2003) atliktas tyrimas parodė, kad net trečdalis apklaustųjų (35,6 proc. pedagogų ir 35,3 proc. tėvų) tvirtino, jog mokinys (vaikas) niekada nedalyvauja pasitarimuose. Mokslininkų teigimu, tik labai nedidelė dalis apklaustųjų (6,1 proc. pedagogų ir 13,9 proc. tėvų) teigia, jog vaikas dalyvauja kiekviename bendrame pasitarime. O Ališauskas (1997) pabrėžia, kad labai svarbus yra aktyvus tėvų dalyvavimas, nustatant ir aptariant vaiko sunkumus, numatant pagalbos būdus ir formas.

Respondentai dažniausiai nemano (40,2 proc.) arba turbūt nemano (47 proc.), kad tėvai, dalyvaudami pasitarimuose, tik trukdo komandos nariams dirbti. Anot 29,9 proc. respondentų, posėdžiuose tėvai išsako savo nuomonę ir pageidavimus (kad turbūt išsako – teigia 47 proc.). Rečiausiai tam pritaria 11-20 m. darbo stažą turintys pedagogai (18,5 proc.). Tuo tarpu turinčių iki 10 m. stažą ir tam pritariančių respondentų buvo 41,7 proc., 21-30 m. stažą – 35,5 proc., o didesnę nei 30 m. – 45 proc. apklaustųjų ($\chi^2=17,698$; $df=9$; $p<0,05$). Jei komandos susitikimuose dalyvauja ir vaikas, visi pasitarimo dalyviai kalba vaikui suprantamais žodžiais (sutinka 31,6 proc., turbūt sutinka – 53,8 proc.).

Du penktadaliai respondentų teigia, kad žino, ko iš jų tikisi kiti komandos nariai, beveik pusė (52,1 proc.) – puikiai žino, už ką yra atsakingi komandoje. Ir nors 35 proc. respondentų įsitikinę, o 42,7 proc. turbūt pritaria teiginiui, kad komandoje yra aiškus lyderis, galutiniai sprendimai yra priimami visos komandos narių (su tuo sutinka 61,5 proc., o turbūt sutinka – 3,8 proc.).

Visai kintamųjų skalei apskaičiuotas bendras Kaiser-Meyer-Olkin matas (KMO=0,771), Bartlett sferiškumo testas ($\chi^2=741,297$; $df=190$; $p=0,0001$) ir kintamojo stebėjimų tinkamumo matas (MSA reikšmė svyruoja nuo 0,610 iki 0,907) patvirtino, kad visi pateikti kintamieji tinka faktorinei analizei. Buvo išskirti 4 faktoriai, kurių bendra paaiškinta sklaida lygi 50,99 proc. Faktorių aprašomoji galia svyruoja nuo 6,40 proc. iki 26,03 proc. Faktorių aprašomoji galia prieš VARIMAX sukimą ir po pateikta 5 lentelėje.

Faktorių aprašomoji galia prieš VARIMAX sukimą ir po, %

Faktorius	Faktoriaus paaiškinta sklaida	
	Prieš VARIMAX sukimą	Po VARIMAX sukimo
F1	26,03 proc.	17,74 proc.
F2	10,35 proc.	12,58 proc.
F3	8,20 proc.	10,87 proc.
F4	6,40 proc.	9,80 proc.

6 lentelėje pateikti visi 4 faktoriai, jų aprašomoji galia, kiekvienam faktoriui priskirti kintamieji, jų faktoriniai svoriai L, kurie parodo, kaip stipriai kintamieji koreliuoja su juos apjungiančiu faktoriumi, skiriamosios gebos rodiklis r/itt (Item-Total-Correlation), t.y. koreliacijos koeficientas, atspindintis statistinį ryšį tarp pavienio subskalės žingsnio įverčių ir bendro skalės balo, subskalės vidinės konsistencijos koeficientas Cronbach- α ir KMO.

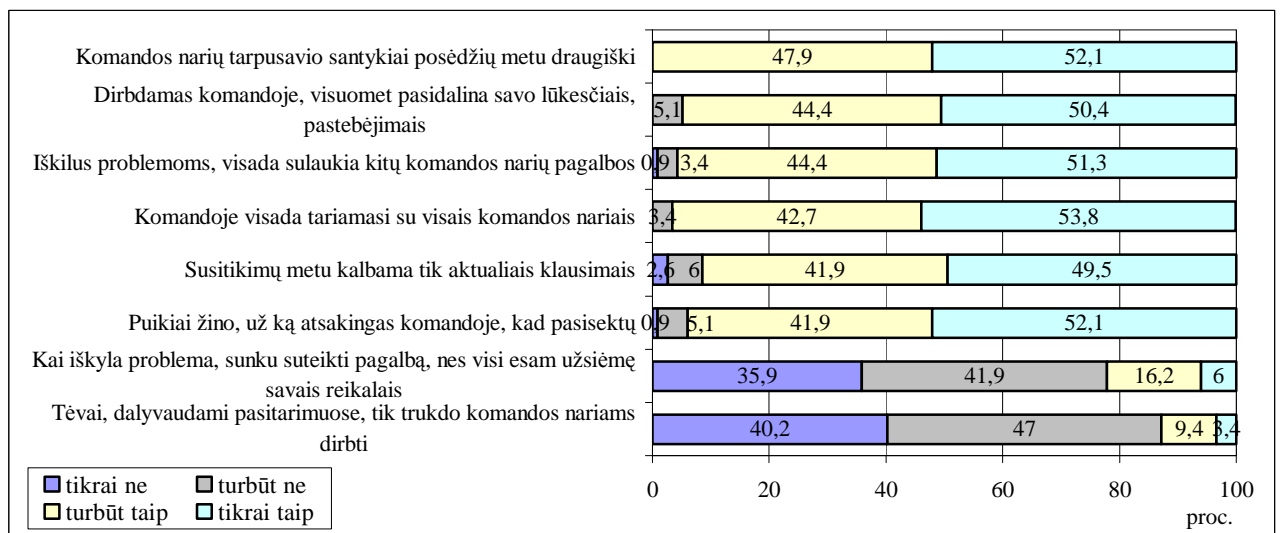
Pirmasis faktorius F1 paaiškina 17,74 proc. sklaidos. Sąlyginai jį galima būtų pavadinti „Pasidalijimas atsakomybe ir vaidmenimis komandoje“. Antrasis faktorius F2 paaiškina 12,58 proc. sklaidos. Jį galima būtų pavadinti „Vaiko ir tėvų įtraukimas“. Trečiasis faktorius F3 paaiškina 10,87 proc. sklaidos. Jį galima būtų pavadinti „Visų reikalingų asmenų įtraukimas“. Ketvirtasis faktorius F4 paaiškina 9,80 proc. sklaidos. Jį galima būtų pavadinti „Dalyvavimo komandoje patirtis“.

Pedagogų požiūrio į komandinio darbo vyksmą faktorinė analizė, (N=117)

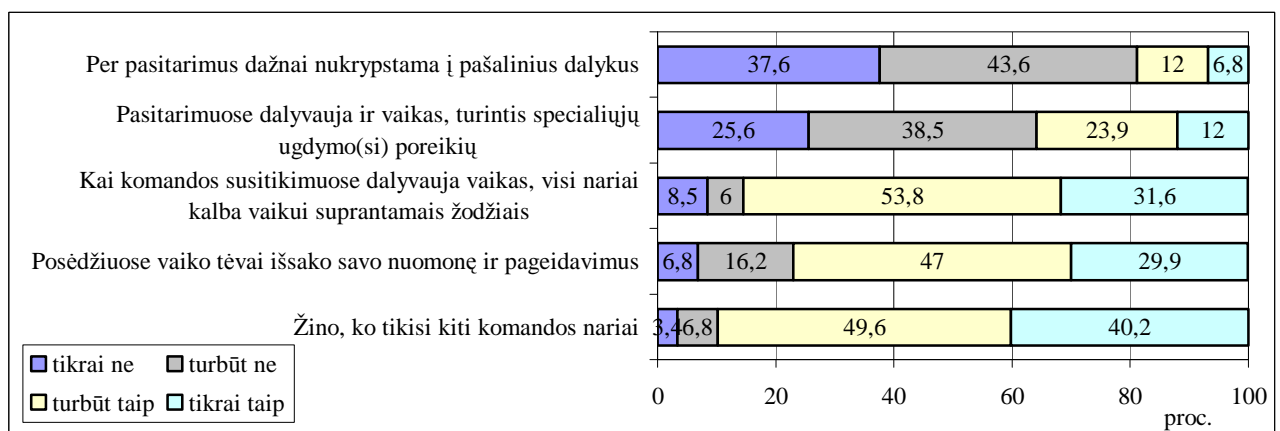
Struktūriniai komponentai (faktoriai) ir testo žingsniai	L	%	r/itt	Cronbach α	KMO
Pasidalijimas atsakomybe ir vaidmenimis komandoje					
Komandoje su manimi visada tariamasi, kaip ir su kitais komandos nariais	0,704	17,74	0,483	0,431	0,820
Dirbdamas komandoje, visuomet pasidalina savo lūkesčiais, pastebėjimais	0,696		0,462		
Komandos narių tarpusavio santykiai posėdžių metu draugiški	0,676		0,551		
Iškylus problemoms, visada sulaukia kitų komandos narių pagalbos	0,590		0,447		
Tėvai, dalyvaudami pasitarimuose, tik trukdo komandos nariams dirbti	0,539		0,228		
Puikiai žino, už ką atsakingas komandoje, kad pasisektų	0,516		0,290		
Kai iškyla problema, sunku suteikti pagalbą, nes visi esam užsiėmę savais reikalais	0,505		0,257		
Susitikimų metu kalbama tik aktualiais klausimais	0,503		0,324		
Vaiko ir tėvų įtraukimas					
Posėdžiuose vaiko tėvai išsako savo nuomonę ir pageidavimus	0,730	12,58	0,378	0,315	0,687
Pasitarimuose dalyvauja ir vaikas, turintis specialiųjų poreikių	0,686		0,335		
Žino, ko tikisi kiti komandos nariai	0,623		0,238		
Per pasitarimus dažnai nukrypstama į pašalinius dalykus	0,448		0,317		
Kai komandos susitikimuose dalyvauja vaikas, visi nariai kalba vaikui suprantamais žodžiais	0,425		0,280		

Visų reikalingų asmenų įtraukimas					
Specialiojo ugdymo komisijos nariai noriai dalyvauja posėdžiuose	0,716	10,88	0,397	0,542	0,575
Pasitarimuose visada dalyvauja vaiko, kurio problemos aptariamoms, pedagogai	0,560		0,396		
Posėdžiuose visada dalyvauja vaiko tėvai, kai sprendžiamos vaiko problemos	0,527		0,309		
Komandoje yra aiškus lyderis	0,499		0,268		
Dalyvavimo komandoje patirtis					
Yra dalyvavęs įstaigos specialiojo ugdymo komisijos posėdžiuose	0,811	9,80	0,511	0,628	0,581
Yra dalyvavęs pedagogų, kurie rūpinasi vaiko problemomis, pasitarimuose	0,762		0,608		
Galutiniai sprendimai yra priimami visų komandos narių	0,421		0,314		

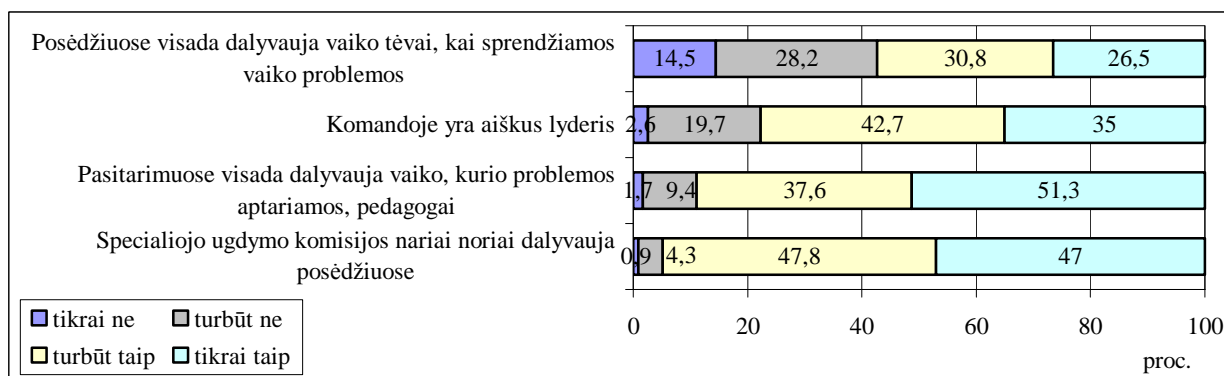
Tyrimo dalyvavusių pedagogų atsakymų rezultatai apie komandinio darbo vyksmo vertinimą atsispindi 19, 20, 21 ir 22 paveiksluose.



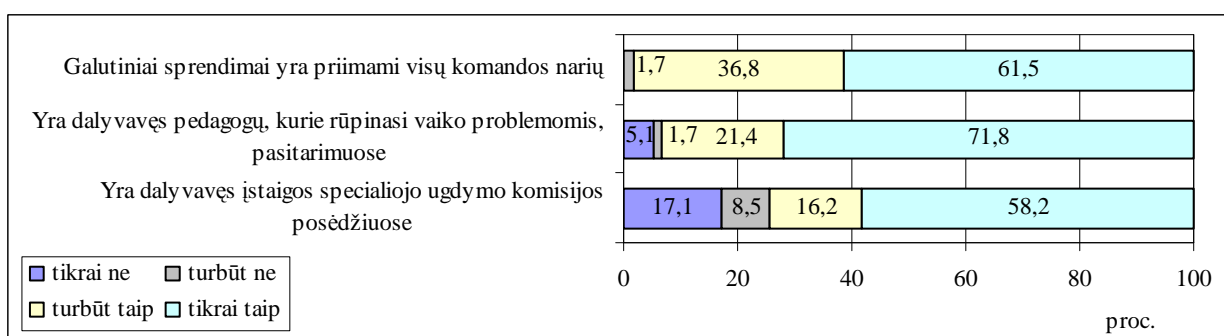
19 pav. Faktorius „Pasidalijimas atsakomybe ir vaidmenimis komandoje“, %



20 pav. Faktorius „Vaiko ir tėvų įtraukimas“, %



21 pav. Faktorius „Visų reikalingų asmenų įtraukimas“, %



22 pav. Faktorius „Dalyvavimo komandoje patirtis“, %

Komandinio darbo organizavimo vertinimas. Dauguma pedagogų (70,9 proc.) teigia, kad komandoje yra žmogus, kuris organizuoja posėdžius, susitikimus. Todėl retas kuris (3,4 proc.) tvirtino apie rengiamą komandos posėdį dažnai sužinantis paskutinę minutę ar iš kolegų. Kad apie komandos susitikimus sužino iš skelbimų prieš keletą dienų, pritaria 45,3 proc., o turbūt pritaria – 35,9 proc. pedagogų. Dauguma respondentų nesutinka (43,6 proc.) arba turbūt nesutinka (36,8 proc.) su teiginiu, kad komandos posėdžiai vyksta atsitiktine tvarka, nepaisant eiliškumo.

Remiantis pedagogų apklausoje dalyvavusiųjų atsakymais, komandos susitikimuose dalyvauja visi reikalingi asmenys – pedagogai, tėvai (sutinka 44,5 proc., turbūt sutinka – 37,6 proc.). Ypač tokiai nuomonei tikrai pritaria vyresni nei 50 m. pedagogai (60 proc.). Tuo tarpu pritariančių jaunesnių nei 30 m. pedagogų yra 37,5 proc., 31-40 m. – 38,7 proc., o 41-50 m. – 41,5 proc. respondentų ($\chi^2=20,387$; $df=9$; $p<0,05$). Priklausomai nuo darbo stažo, nuomonė šiuo klausimu taip pat skiriasi. Turintys didesnę nei 30 m. darbo stažą pedagogai (70 proc.) pritaria dažniau, nei turintys iki 10 m. (50 proc.), 11-20 m. (37 proc.) ar 21-30 m. (38,7 proc.) darbo stažą turintieji ($\chi^2=19,078$; $df=9$; $p<0,05$).

Pasak respondentų, tėvai taip pat iš anksto informuojami apie klausimus, kurie bus svarstomi komandos susirinkime, kad tėvai galėtų psichologiškai pasiruošti (su tuo sutinka 47,9 proc., o turbūt sutinka – 38,5 proc. respondentų). O vaikas, kurio ugdymo(si) problemos bus aptariamoms, iš anksto paruošiamas dalyvauti komandos susitikime (taip tvirtai teigia 24,8 proc., o turbūt pritaria – 41 proc. respondentų).

Sprendžiant iš pedagogų atsakymų, komandos susitikimai vyksta toje pačioje aplinkoje (sutinka su teiginiu 35 proc., turbūt sutinka – 41,9 proc. apklaustųjų). Pradinėse mokyklose dirbantys pedagogai (52 proc.) taip mano dažniau, nei pagrindinėse (37,5 proc.) ar vidurinėse (19,4 proc.) mokyklose dirbantys respondentai ($\chi^2=13,268$; $df=6$; $p<0,05$).

Pasitarimai organizuojami visiems dalyviams patogiu laiku (su šia nuomone sutinka 37,6 proc., turbūt sutinka – 50,4 proc. tiriamųjų). Vyresni nei 50 m. pedagogai (56 proc.) tikrai tai pažymi dažniau, nei jaunesni jų kolegos (iki 30 m. – 12,5 proc., 31-40 m. – 38,7 proc., o 41-50 m. – 32,1 proc.) ($\chi^2=16,826$; $df=9$; $p<0,05$). Dauguma respondentų (64,1 proc.) nepritaria teiginiui, kad posėdžiai paprastai vyksta pamokų metu.

Daugiau nei pusė pedagogų – 58,1 proc. – teigia, o 31,6 proc. turbūt pritaria šiam teiginiui, kad kasdienės vaiko problemas jie sprendžia kartu su specialistu. Antra vertus, 30,8 proc. sutinka, o 34,2 proc. turbūt sutinka, kad jiems patiems dažnai tenka spręsti kasdien išskylančias vaiko problemas be kitų asmenų pagalbos. Ypač tai pabrėžia pradinių mokyklų pedagogai (44 proc.), tuo tarpu taip teigiančių pagrindinių mokyklų pedagogų yra 28,3 proc., o vidurinių mokyklų – 25 proc. respondentų ($\chi^2=14,655$; $df=6$; $p<0,05$).

40,2 proc. pedagogų pažymi, kad dažnai išskylančios vaiko problemos aptariamoms komandoje, specialiai suburtoje to vaiko problemoms spręsti. Dalinai šiam teiginiui („turbūt taip“) pritaria 47 proc. respondentų.

Beveik pusė tyrime dalyvavusių pedagogų (51,3 proc.) mano, kad komandos posėdžiuose visada suteikiama galimybė pasisakyti (kad turbūt suteikiama, galvoja 40,1 proc. apklaustųjų). Todėl, siekiant produktyvaus komandinio darbo, labai svarbu iš anksto apgalvoti savo pasisakymus. Dauguma pedagogų teigia (51,3 proc.) arba turbūt sutinka su šia mintimi (40,2 proc.), kad visada pasiruošia dalyvavimui pasitarime, apmąsto, ką kalbės. Sprendžiant iš anketų atsakymų, galima tvirtinti, kad vyresni nei 50 m. pedagogai (72 proc.) taip elgiasi dažniau, nei jaunesni respondentai (iki 30 m. – 50 proc., 31-40 m. – 48,4 proc., o 41-50 m. – 43,4 proc.) ($\chi^2=18,651$; $df=9$; $p<0,05$). Tačiau vos ne ketvirtadalis apklausoje dalyvavusių pedagogų (23,9 proc.) vis tik abejoja komandos narių išankstiniu pasiruošimu posėdžiui.

Trečdalis respondentų mano, kad posėdį praleidę nariai visada informuojami apie komandos sprendimus. Tačiau beveik pusė anketinėje apklausoje dalyvavusių pedagogų tai teigia abejodami.

Visai kintamųjų skalei apskaičiuotas bendras Kaiser-Meyer-Olkin matas (KMO=0,748), Bartlett sferiškumo testas ($\chi^2=545,496$; $df=136$; $p=0,0001$) ir kintamojo stebėjimų tinkamumo matas (MSA reikšmė svyruoja nuo 0,530 iki 0,836) patvirtino, kad visi pateikti kintamieji tinka faktorinei analizei. Buvo išskirti 4 faktoriai, kurių bendra paaiškinta sklaida lygi 54,26 proc. Faktorių aprašomoji galia svyruoja nuo 8,78 proc. iki 25,76 proc. Faktorių aprašomoji galia prieš VARIMAX sukimą ir po pateikta 7 lentelėje.

7 lentelė

Faktorių aprašomoji galia prieš VARIMAX sukimą ir po, %

Faktorius	Faktoriaus paaiškinta sklaida	
	Prieš VARIMAX sukimą	Po VARIMAX sukimo
F1	25,76 proc.	16,54 proc.
F2	10,31 proc.	16,44 proc.
F3	9,41 proc.	12,08 proc.
F4	8,78 proc.	9,20 proc.

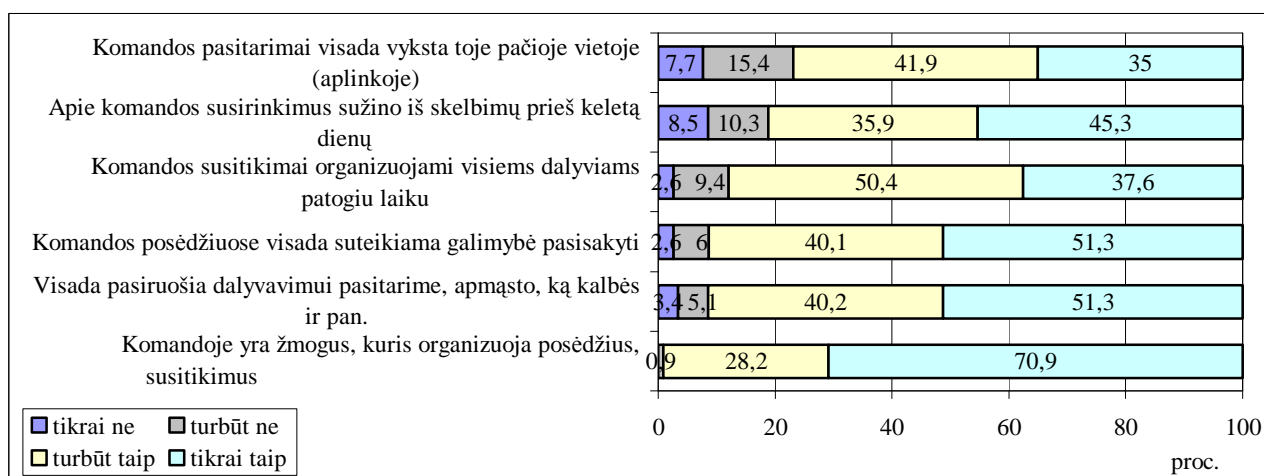
8 lentelėje pateikti visi 4 faktoriai, jų aprašomoji galia, kiekvienam faktoriui priskirti kintamieji, jų faktoriai svoriai L, kurie parodo, kaip stipriai kintamieji koreliuoja su juos apjungiančiu faktoriumi, skiriamosios gebos rodiklis r/itt (Item-Total-Correlation), t. y. koreliacijos koeficientas, atspindintis statistinį ryšį tarp pavienio subskalės žingsnio įverčių ir bendro skalės balo, subskalės vidinės konsistencijos koeficientas Cronbach- α ir KMO.

Pirmasis faktorius F1 paaiškina 16,54 proc. sklaidos. Sąlyginai jį galima būtų pavadinti „Komandinio darbo planavimas ir organizavimas“. Antrasis faktorius F2 paaiškina 16,44 proc. sklaidos. Jį galima būtų pavadinti „Pasirengimas dalyvauti komandos veikloje“. Trečiasis faktorius F3 paaiškina 12,08 proc. sklaidos. Jį galima būtų pavadinti „Komandinio darbo organizavimo sunkumai“. Ketvirtasis faktorius F4 paaiškina 9,20 proc. sklaidos, bet jis apjungia tik 2 kintamuosius, todėl neanalizuojamas.

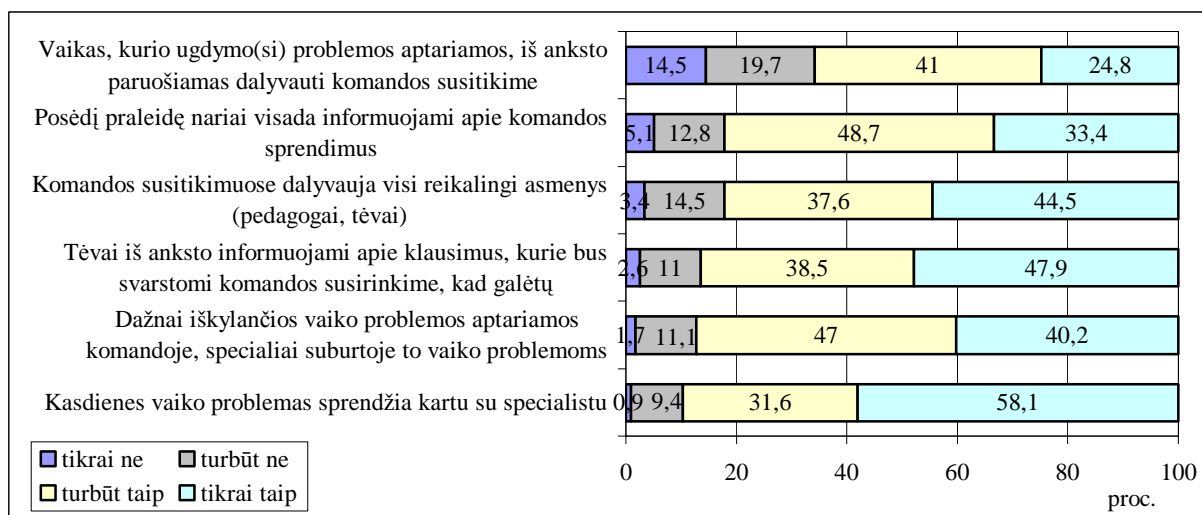
Pedagogų požiūrio į komandinio darbo organizavimą faktorinė analizė, (N=117)

Struktūriniai komponentai (faktorai) ir testo žingsniai	L	%	r/itt	Cronbach α	KMO
Komandinio darbo planavimas ir organizavimas					
Komandos susitikimai organizuojami visiems dalyviams patogiu laiku	0,757	16,54	0,591	0,678	0,726
Apie komandos susirinkimus sužino iš skelbimų prieš keletą dienų	0,747		0,268		
Komandos posėdžiuose visada suteikiama galimybė pasisakyti	0,676		0,527		
Komandos pasitarimai visada vyksta toje pačioje vietoje (aplinkoje)	0,630		0,357		
Visada pasiruošia dalyvavimui pasitarime, apmąsto, ką kalbės ir panašiai	0,593		0,404		
Komandoje yra žmogus, kuris organizuoja posėdžius, susitikimus	0,547		0,420		
Pasirengimas dalyvauti komandos veikloje					
Vaikas, kurio ugdymo(si) problemos aptariamos, iš anksto paruošiamas dalyvauti komandos susitikime	0,808	16,44	0,584	0,771	0,781
Tėvai iš anksto informuojami apie klausimus, kurie bus svarstomi komandos susirinkime, kad galėtų psichologiškai pasiruošti	0,728		0,570		
Posėdį praleidę nariai visada informuojami apie komandos sprendimus	0,645		0,509		
Kasdienės vaiko problemas sprendžia kartu su specialistu (logopedu, specialiuoju pedagogu ar kitais)	0,585		0,407		
Komandos susitikimuose dalyvauja visi reikalingi asmenys (pedagogai, tėvai)	0,565		0,563		
Dažnai išskylančios vaiko problemos aptariamos komandoje, specialiai suburtoje to vaiko problemoms spręsti	0,502		0,470		
Komandinio darbo organizavimo sunkumai					
Komandos pasitarimai paprastai vyksta per pamokas	0,826	12,07	0,411	0,653	0,614
Apie rengiamą komandos posėdį dažnai sužino „paskutinę minutę“ ar atsitiktinai iš kolegų	0,735		0,583		
Komandos posėdžiai vyksta atsitiktine tvarka, nepaisant eiliškumo	0,521		0,431		

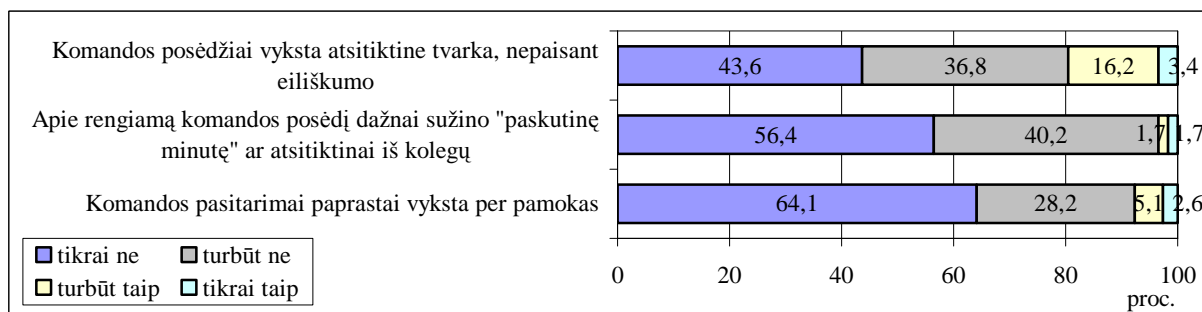
Pedagogų nuomonę apie komandinio darbo organizavimą iliustruoja 23, 24 ir 25 paveikslai.



23 pav. Faktorius „Komandinio darbo planavimas ir organizavimas“, %



24 pav. Faktorius „Pasirengimas dalyvauti komandos veikloje“, %



25 pav. Faktorius „Komandinio darbo organizavimo sunkumai“, %

Komandinio darbo būdų vertinimas. 58,1 proc. pedagogų pažymi, o 29,1 proc. respondentų turbūt pritaria šiam teiginiui, kad komanda sudaryta iš įvairių sričių specialistų, kurie su vaiku dirba atskirai. Nors kiekvienas komandos narys dirba ir vertina vaiką individualiai (su tuo sutinka 40,2 proc., turbūt sutinka 51,3 proc. pedagogų), tai atlikdami, jie bendradarbiauja ir tariasi (pritaria 47,9 proc., turbūt pritaria 47 proc.). Vaiko vertinimas vyksta atskirai, tačiau komandos nariai dalinasi informacija ir aptaria turimus vaiko vertinimus, tarpusavyje derina sprendimus (taip mano 49,5 proc., turbūt taip galvoja 46,2 proc. pedagogų).

Dauguma respondentų teigia, kad komandos nariai dalijasi savo žiniomis, idėjomis, pasiekimais ir gerą patirtimi (sutinka su teiginiu 53 proc., turbūt sutinka 45,3 proc. apklaustųjų). Komandoje svarbus vaidmuo tenka ir tėvams, ypač jų žinioms apie vaiką: tai pažymi 50,4 proc., turbūt pritaria šiai minčiai – 46,2 proc. pedagogų. Komandos nariai draugiškai dalinasi atsakomybe (sutinka 35,9 proc., turbūt sutinka 57,3 proc. respondentų), ji vienodai tenka visiems nariams (47 proc. respondentų sutinka su šiuo teiginiu).

Komandinio darbo rezultatai didžia dalimi priklauso nuo komandos bendradarbiavimo su vaiko tėvais. Deja, tik 34,2 proc. respondentų užtikrintai teigia, kad vyksta

glaudus bendradarbiavimas, o net 55,6 proc. – abejodami. Tikrai pritariančių pedagogų tarpe vyresnių nei 50 m. yra daugiau (48 proc.), nei jaunesnių (iki 30 m. 12,5 proc., 31-40 m. – 29 proc. ar 41-50 m. – 34 proc. apklaustųjų) ($\chi^2=17,380$; $df=9$; $p<0,05$).

Tik trečdalis respondentų pažymi, kad tėvai komandos susirinkimuose pripažįstami lygiaverčiais partneriais. Su šiuo teiginiu pradinių mokyklų pedagogai (64 proc.) sutinka dažniau, nei pagrindinėse (17,9 proc.) ar vidurinėse (36,1 proc.) mokyklose dirbantys jų kolegos ($\chi^2=18,892$; $df=6$; $p<0,01$). Kroth (1985, cit. Gerulaitis, 2007) pabrėžia lygiateisės partnerystės svarbą ugdant specialiųjų poreikių vaikus. Atsiradus bendradarbiavimui ir partnerystei, vyksta komandinis darbas, skatinantis konkretaus vaiko ugdymo(si) procesų plėtotę (Gerulaitis, 2007). Todėl tenka apgailestauti, jog tik 35 proc. tyrime dalyvavusių pedagogų tvirtina, kad pasitarimuose visada atsižvelgiama į tėvų nuomonę. Išsakydami nuomonę apie paties vaiko dalyvavimą komandos pasitarimuose, respondentai neturėjo aiškiai išreikštos nuomonės: sutiko ir turbūt sutiko su teiginiu 47,8 proc., nesutiko ir turbūt nesutiko – 52,2 proc. apklaustųjų. Turbūt pritariančių pedagogų tarpe kur kas daugiau mažiausią darbo stažą turinčių pedagogų (75 proc.) nei kitų (11-20 m. stažą turinčių – 29,6 proc., 21-30 m. – 29 proc., o didesnę nei 30 m. stažą turinčių – 30 proc. apklaustųjų) ($\chi^2=17,138$; $df=9$; $p<0,05$).

Iš pedagogų atsakymų galima daryti prielaidą, kad vaiko šeima ne visada įtraukiama į komandinį darbą. Tik 29,1 proc. respondentų teigia, kad šeima įtraukiama į vaiko pasiekimų vertinimą ir programos sudarymą. Pradinėse mokyklose dirbantys pedagogai (52 proc.) tam pritaria dažniau, nei pagrindinėse (23,2 proc.) ar vidurinėse (22, 2 proc.) mokyklose dirbantieji ($\chi^2=12,189$; $df=6$; $p<0,05$). Šiek tiek daugiau nei pusė pedagogų galvoja (22,2 proc.) arba turbūt pritaria šiai minčiai (32,5 proc.), kad komandoje yra vienas narys, atsakingas už vaikui parengtos programos įgyvendinimą. Tam pritariančių pedagogų tarpe daugiau pradinių klasių mokytojų (40 proc.), nei pagrindinėse (16,1 proc.) ar vidurinėse (19,4 proc.) mokyklose dirbančių jų kolegų ($\chi^2=16,992$; $df=6$; $p<0,01$).

Tik 23,9 proc. pedagogų tvirtina, kad tėvai įtraukiami į vaiko vertinimą ir ugdymo proceso planavimą. Arends (1998) pabrėžia, kad svarbu įtraukti į vaiko vertinimą tėvus, o priimant bet kokius svarbesnius sprendimus, susijusius su vaiko mokymu, būtina gauti raštišką tėvų sutikimą. Dauguma respondentų nesutinka arba turbūt nesutinka su teiginiu, kad tėvai gali tik susipažinti su išvadomis, kartais netgi prieštaraujančiomis viena kitai.

23,9 proc. pedagogų teigia, kad komandos veiklai dažniausiai vadovauja lyderis. Beveik trys penktadaliai pritaria arba turbūt pritaria teiginiui, kad kiekvienas komandos narys susitelkęs į savo sritį, tikriausiai todėl tiek pat respondentų mano, kad darbas komandoje primena tarsi dėlionės surinkimą „iš gabalų“. Kita vertus, pedagogai dažniausiai nesutinka su teiginiu, kad darbą komandoje geriausiai apibūdina posakis „vienas šalia kito, bet atskirai“. Beje, beveik

60 proc. respondentų nesutinka arba turbūt nesutinka su teiginiu, kad komandoje yra tokių narių, kurie laiko save viską žinančiais, „ekspertais“.

Iš respondentų atsakymų galima spręsti, kad bendrojo lavinimo mokyklose vyrauja tarpdisciplininis komandos modelis. Deja, neretai pasitaiko ir daugiadisciplininiam komandos modeliui būdingų bruožų.

Visai kintamųjų skalei apskaičiuotas bendras Kaiser-Meyer-Olkin matas (KMO=0,780), Bartlett sferiškumo testas ($\chi^2=1181,750$; $df=253$; $p=0,0001$) ir kintamojo stebėjimų tinkamumo matas (MSA reikšmė svyruoja nuo 0,528 iki 0,887) patvirtino, kad visi pateikti kintamieji tinka faktorinei analizei. Buvo išskirti 4 faktoriai, kurių bendra paaiškinta sklaida lygi 54,31 proc. Faktorių aprašomoji galia svyruoja nuo 6,18 proc. iki 27,69 proc. Faktorių aprašomoji galia prieš VARIMAX sukimą ir po pateikta 9 lentelėje.

9 lentelė

Faktorių aprašomoji galia prieš VARIMAX sukimą ir po, %

Faktorius	Faktoriaus paaiškinta sklaida	
	Prieš VARIMAX sukimą	Po VARIMAX sukimo
F1	27,69 proc.	21,08 proc.
F2	11,85 proc.	15,34 proc.
F3	8,59 proc.	10,63 proc.
F4	6,18 proc.	7,28 proc.

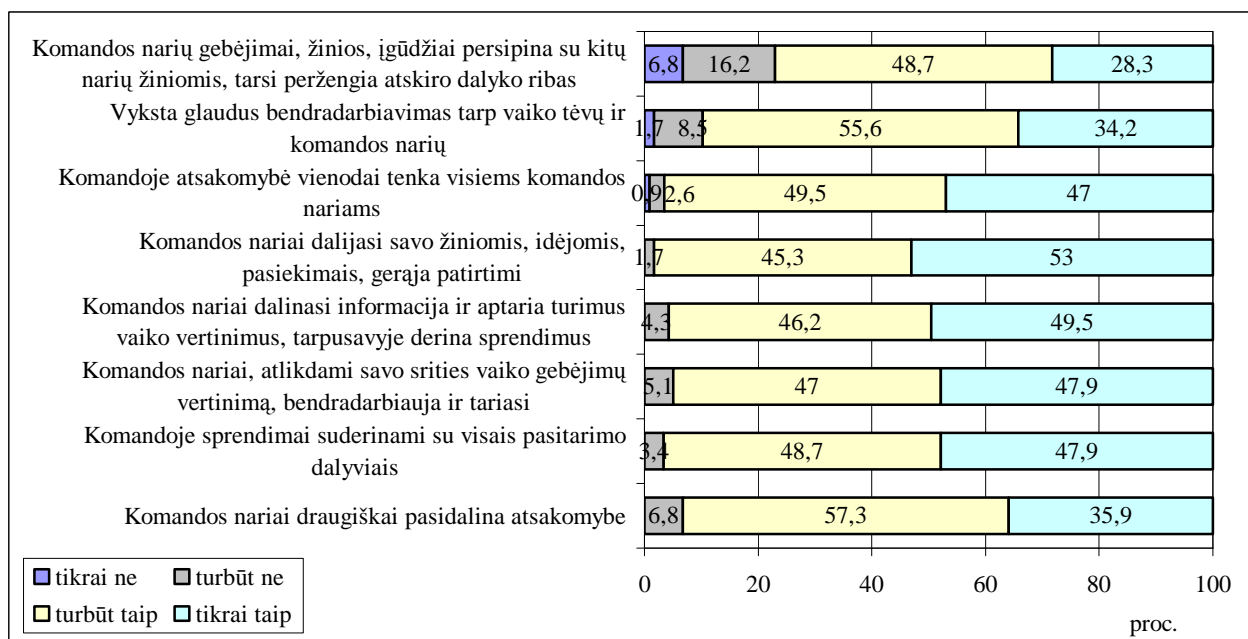
10 lentelėje pateikti visi 4 faktoriai, jų aprašomoji galia, kiekvienam faktoriui priskirti kintamieji, jų faktoriniai svoriai L, kurie parodo, kaip stipriai kintamieji koreliuoja su juos apjungiančiu faktoriumi, skiriamosios gebos rodiklis r/itt (Item-Total-Correlation), t. y. koreliacijos koeficientas, atspindintis statistinį ryšį tarp pavienio subskalės žingsnio įverčių ir bendro skalės balo, subskalės vidinės konsistencijos koeficientas Cronbach- α ir KMO.

Pirmasis faktorius F1 paaiškina 21,08 proc. skaidos. Sąlyginai jį galima būtų pavadinti „Pasidalijimas atsakomybe“. Antrasis faktorius F2 paaiškina 15,34 proc. skaidos. Jį galima būtų pavadinti „Tėvai ir vaikas – lygiaverčiai partneriai“. Trečiasis faktorius F3 paaiškina 10,63 proc. skaidos. Jį galima būtų pavadinti „Darbo komandoje imitavimas“. Ketvirtasis faktorius F4 paaiškina 7,28 proc. skaidos. Jį galima būtų pavadinti „Nelygiaverčiai galios santykiai“.

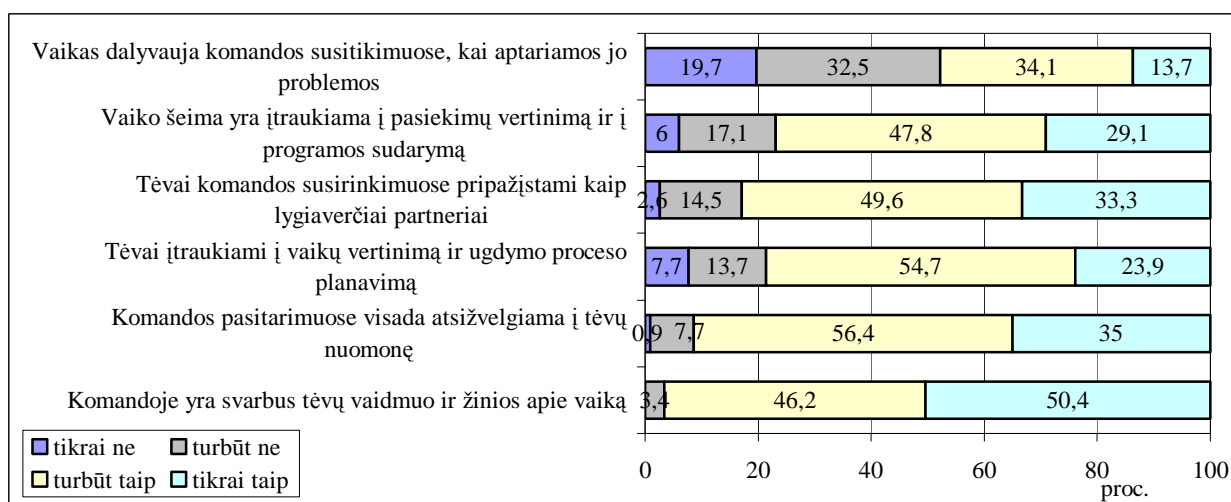
Pedagogų požiūrio į komandinio darbo būdus faktorinė analizė, (N=117)

Struktūriniai komponentai (faktorai) ir testo žingsniai	L	%	r/itt	Cronbach α	KMO
Pasidalijimas atsakomybe					
Komandos nariai draugiškai pasidalina atsakomybe	0,814	21,08	0,719	0,849	0,857
Komandoje sprendimai suderinami su visais pasitarimo dalyviais	0,778		0,712		
Komandos nariai, atlikdami savo srities vaiko gebėjimų vertinimą, bendradarbiauja ir tariasi	0,713		0,700		
Komandos nariai dalinasi informacija ir aptaria turimus vaiko vertinimus, tarpusavyje derina sprendimus	0,702		0,672		
Komandos nariai dalijasi savo žiniomis, idėjomis, pasiekimais, gerąja patirtimi	0,658		0,564		
Komandoje atsakomybė vienodai tenka visiems komandos nariams	0,656		0,558		
Vyksta glaudus bendradarbiavimas tarp vaiko tėvų ir komandos narių	0,552		0,516		
Komandos narių gebėjimai, žinios, įgūdžiai persipina su kitų narių žiniomis, tarsi peržengia atskiro dalyko ribas	0,512		0,400		
Tėvai ir vaikas – lygiaverčiai partneriai					
Tėvai įtraukiami į vaikų vertinimą ir ugdymo proceso planavimą	0,829	15,34	0,700	0,825	0,825
Tėvai komandos susirinkimuose pripažįstami kaip lygiaverčiai partneriai	0,827		0,724		
Vaiko šeima yra įtraukiama į pasiekimų vertinimą ir į programos sudarymą	0,729		0,679		
Komandos pasitarimuose visada atsižvelgiama į tėvų nuomonę	0,643		0,559		
Vaikas dalyvauja komandos susitikimuose, kai aptariamos jo problemos	0,539		0,441		
Komandoje yra svarbus tėvų vaidmuo ir žinios apie vaiką	0,532		0,540		
Darbo komandoje imitavimas					
Komandoje yra įvairių sričių specialistų (specialusis pedagogas, logopedas, psichologas, mokytojas), kurių kiekvienas dirba su vaiku atskirai	0,795	10,62	0,194	0,677	0,637
Kiekvienas komandos specialistas susitelkęs tik į savo sritį	0,725		0,596		
Darbas komandoje primena tarsi dėlionės surinkimą „iš gabalų“	0,721		0,523		
Darbą komandoje geriausiai apibūdina posakis „vienas šalia kito, bet atskirai“	0,671		0,397		
Kiekvienas komandos narys ir dirba, ir vertina vaiką individualiai	0,668		0,493		
Nelygiaverčiai galios santykiai					
Vienas narys komandoje yra atsakingas už vaikui parengtos programos įgyvendinimą	0,745	7,28	0,399	0,516	0,645
Tėvai gali tik susipažinti su išvadomis, kartais prieštaraujančiomis viena kitai	0,628		0,235		
Komandos veiklai dažniausiai vadovauja vienas narys – lyderis	0,604		0,320		
Komandoje yra narių, kurie save laiko „ekspertais“	0,485		0,276		

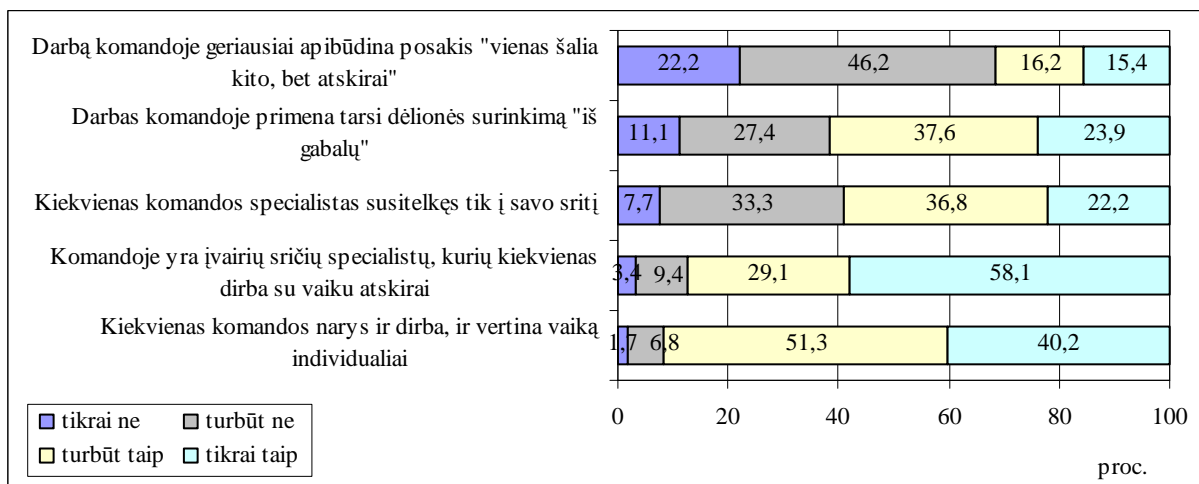
Komandinio darbo būdų vertinimas pateikiamas 26, 27, 28 ir 29 paveiksluose.



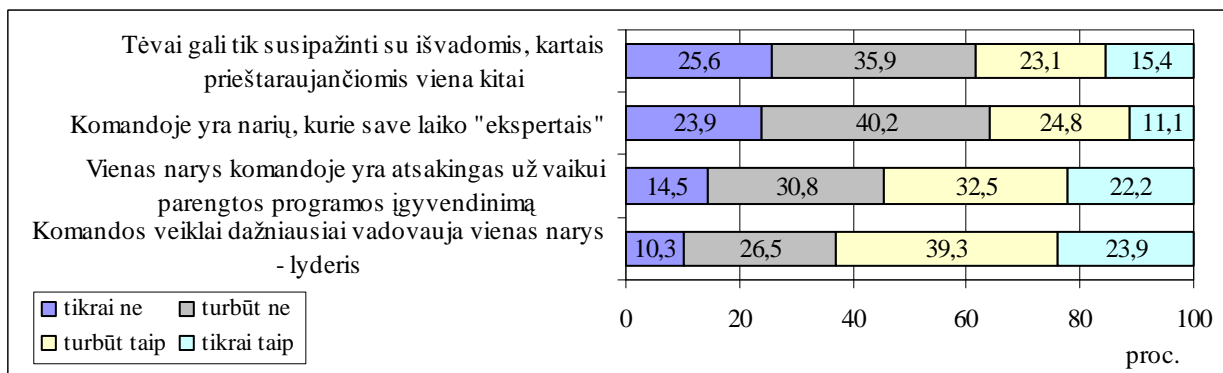
26 pav. Faktorius „Pasidalijimas atsakomybe“, %



27 pav. Faktorius „Tėvai ir vaikas – lygiaverčiai partneriai“, %



28 pav. Faktorius „Darbo komandoje imitavimas“, %



29 pav. Faktorius „Nelygiaverčiai galios santykiai“, %

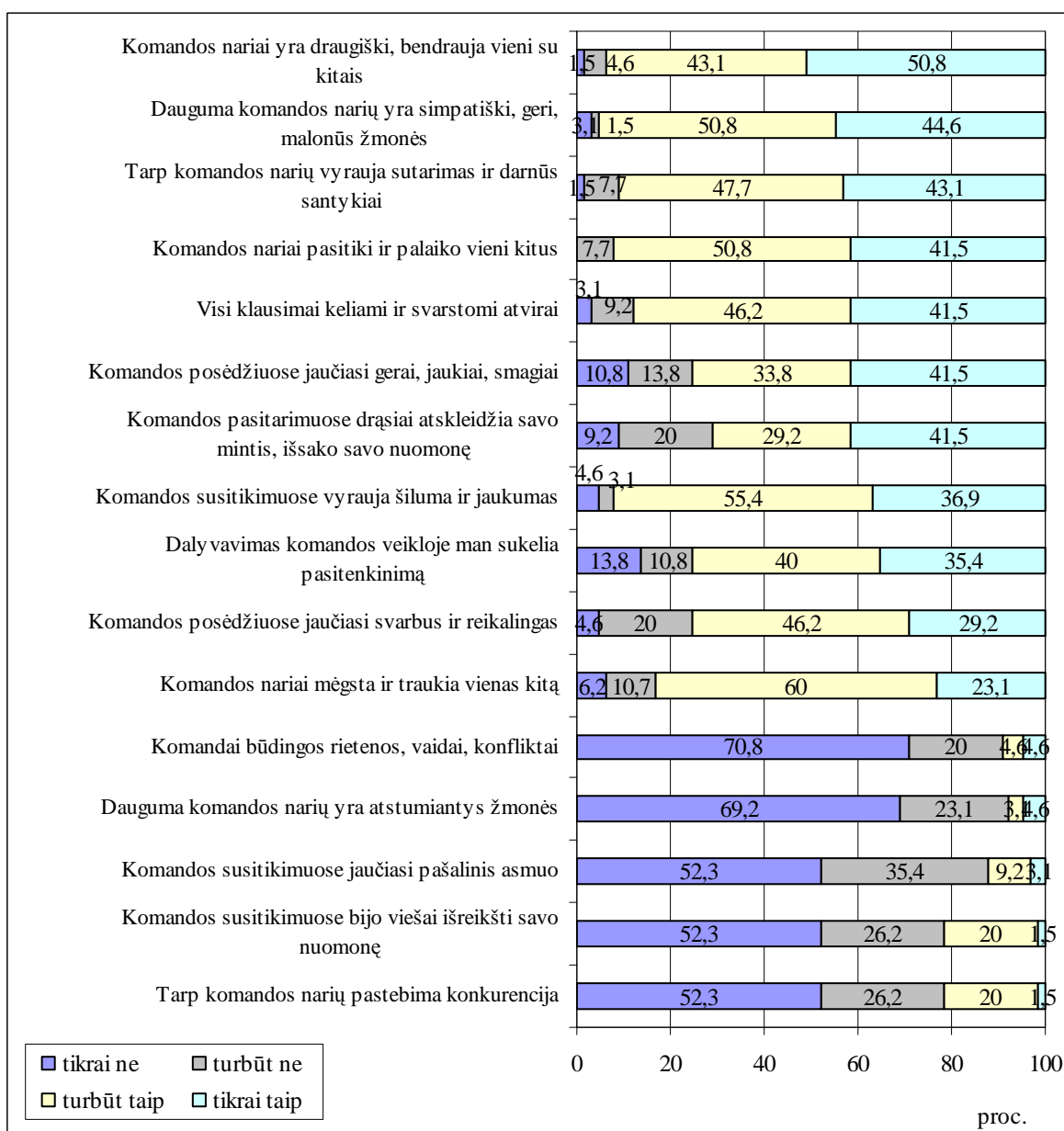
Komandinio darbo ypatumai tėvų požiūriu. Specialiajame ugdyme pastaruoju metu ypač pabrėžiamas tėvų vaidmuo; jie vertinami kaip patarėjai ir sprendimų kūrėjai (Leščiukaitienė, 1998). Šeima vaikui buvo, yra ir bus pagrindinis paramos, padrąsinimo ir tiesioginės pagalbos šaltinis. Neabejotinai svarbus vaiko tėvų dalyvavimas komandos veikloje. Todėl visos komandos pastangomis reikia siekti, kad tėvai būtų aktyvūs ir sąmoningi ugdymo proceso dalyviai, kad kartu su pedagogais ir specialistais priimtų bendrus sprendimus. Siekiant iširti komandinį darbą bendrojo lavinimo mokykloje, buvo smalsu sužinoti ir tėvų nuomonę apie tai, kaip jie vertina atmosferą komandoje, koks yra jų požiūris į komandinį darbą apskritai, ar jie dalyvauja komandos veikloje kaip lygiaverčiai partneriai ir kaip prisideda prie vaiko specialiųjų ugdymo(si) poreikių tenkinimo.

Vyraujanti atmosfera komandoje. Dauguma tėvų, išsakydami savo nuomonę apie komandos narius, sutinka (50,8 proc.) arba turbūt sutinka (43,1 proc.), kad jie yra draugiški, bendraujantys vieni su kitais, kad dauguma narių yra simpatiški, geri, malonūs žmonės (pritaria 44,6 proc., turbūt pritaria – 50,8 proc.). Pasak tėvų, tarp komandos narių vyrauja sutarimas ir darnūs santykiai (taip tvirtina 43,1 proc., turbūt tvirtina – 47,7 proc.), jie pasitiki ir palaiko vieni kitus (sutinka 41,5 proc., turbūt sutinka – 50,8 proc.), mėgsta ir traukia vienas kitą (taip teigia 23,1 proc., turbūt taip galvoja – 60 proc.). Todėl absoliuti dauguma tėvų nemano, kad komandai būdingos rietenos, konfliktai (70,8 proc.), kad tarp komandos narių būtų pastebima konkurencija (nesutinka 52,3 proc., turbūt nesutinka – 26,2 proc. apklaustųjų).

Tikėtina, kad komandos susitikimuose vyrauja šiluma ir jaukumas (tam pritaria 36,9 proc., turbūt pritaria – 55,4 proc. tėvų), visi klausimai keliami ir svarstomi atvirai (taip mano 41,5 proc., turbūt taip mano – 46,2 proc.). Beveik du penktadaliai tėvų sutinka, o trečdalis – turbūt sutinka, kad komandos posėdžiuose jaučiasi gerai. Kad komandoje jie jaučiasi pašaliniais asmenimis, nesutinka 52,3 proc., turbūt nesutinka – 35,4 proc. respondentų.

Tuo pačiu, 35,4 proc. tēvų pabrēžia, o 40 proc. – turbūt tam pritaria, kad dalyvavimas komandos veikloje jiems kelia pasitenkinimą. 29,2 proc. tēvų īsitikinē, o 46,2 proc. turbūt dalinai īsitikinē, kad komandos posēdžiuose jaučiasi svarbūs ir reikalingi, todēl gali drāšiai atskleisti savo mintis, īssakyti nuomonē (su teiginiu sutinka 41,5 proc., turbūt sutinka – 29,2 proc. respondentu). 52,3 proc. tēvų nemano, o 26,2 proc. – turbūt nemano, kad komandos susitikimuose bijo viešai īsreikšti savo nuomonē. Vadinasi, galima teigti, kad tēvams dalyvavimas komandinēje veikloje sukelia teigiamus jausmus, jie jaučia palaikymā. Kasiulio ir Barvydienēs (2005) teigimu, tai leidžia žmogui jaustis tvirčiau ir pasitikēti.

Tēvų nuomonē apie vyraujančią atmosferā komandoje atskleidžia 30 paveikslas.



30 pav. Tēvų nuomonē apie atmosferā komandoje, %

Požiūris į komandinį darbą. Absoliuti dauguma tėvų tikrai sutinka (70,8 proc.), kad yra puiku, jog įstatymai suteikia jiems lygias teises dalyvauti specialiųjų poreikių turinčio vaiko ugdyme. Nors ir dvejodami, su tuo linkę sutikti dar 29,2 proc. tėvų.

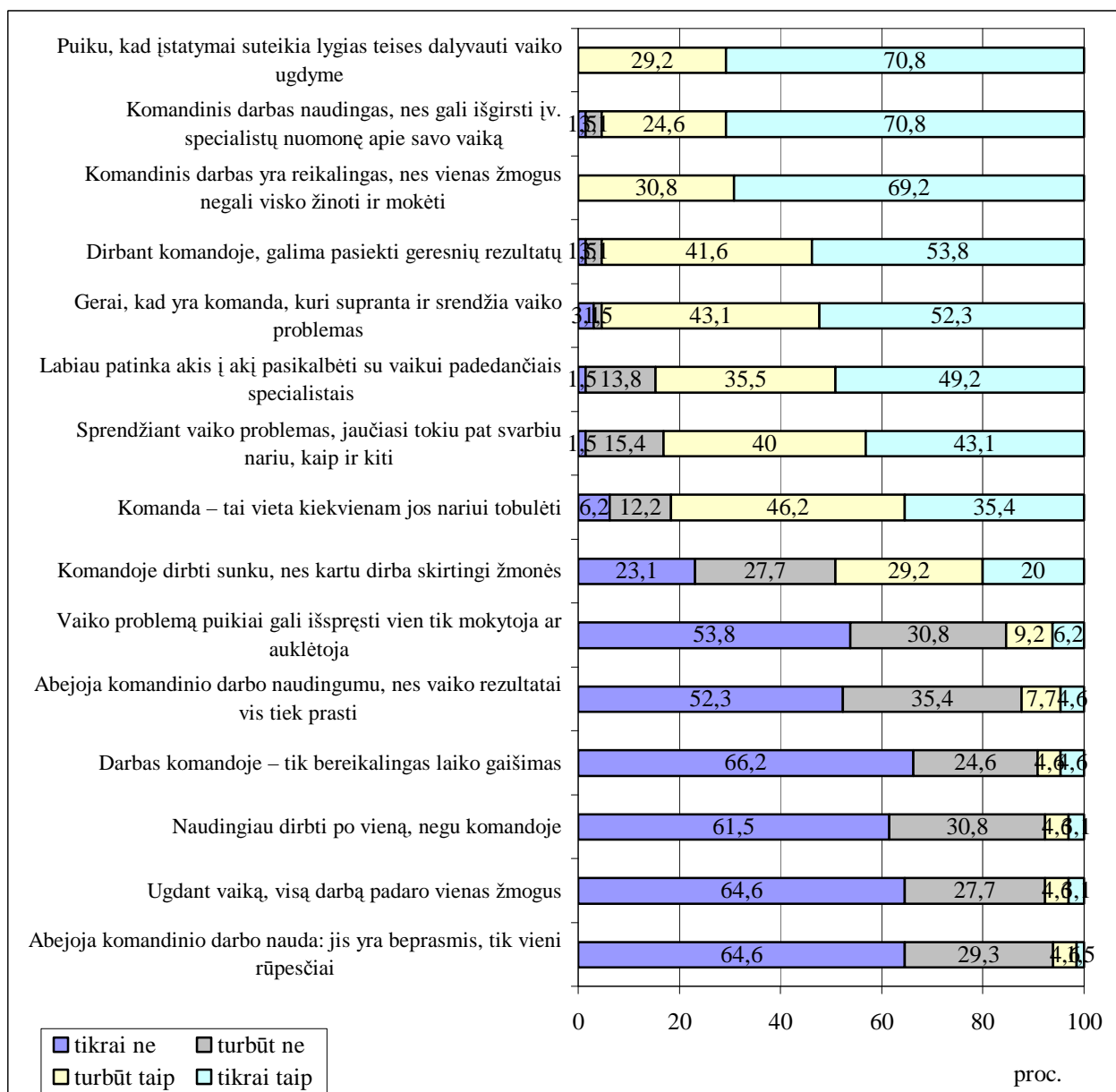
Retas kuris iš respondentų abejoja komandinio darbo nauda, teigdami, kad jis yra beprasmiškas, keliantis vien tik rūpesčius (su teiginiu nesutinka 64,6 proc., turbūt nesutinka 29,3 proc. tėvų), nelaiko jo bereikalingu laiko gaišimu (su šiuo teiginiu nesutinka 66,2 proc., turbūt nesutinka 24,6 proc. tėvų). Tačiau atsirado asmenų, abejojančių komandinio darbo naudingumu, nes, pasak jų, vaikų rezultatai vis tiek prasti (taip galvoja 4,6 proc., turbūt galvoja – 7,7 proc. apklausoje dalyvavusių tėvų).

Visi tėvai pritaria (69,2 proc.) arba linkę pritarti (30,8 proc.) teiginiui, kad komandinis darbas yra reikalingas, nes vienas žmogus negali visko žinoti ir mokėti. Kad vaiko problemą gali išspręsti vien tik mokytoja ar auklėtoja, mano tik 6,2 proc. tėvų. Dauguma tėvų nesutinka (64,6 proc.) ir su teiginiu, kad, ugdant vaiką, visą darbą padaro vienas žmogus.

Dauguma tėvų komandą laiko puikia vieta kiekvienam nariui tobulėti (sutinka su teiginiu 35,4 proc., turbūt sutinka – 46,2 proc. tėvų). Tuo pačiu jie teigia (70,8 proc.) arba turbūt taip teigia (24,6 proc.), kad darbas komandoje yra naudingas, nes jie apie savo vaiką gali išgirsti įvairių specialistų nuomonę. Be to, dirbant komandoje, galima pasiekti geresnių rezultatų (tam pritaria 53,8 proc., turbūt pritaria – 41,6 proc. tėvų). Todėl dauguma jų nesutinka (61,5 proc.) arba turbūt nesutinka (30,8 proc.), kad naudingiau dirbti po vieną, nei komandoje. Nors, vertinant teiginį, kad komandoje dirbti sunku, nes kartu dirba skirtingi žmonės, tėvų nuomonės aiškiai neišsiskyrė.

Beveik pusė tėvų pabrėžia, o du penktadaliai turbūt tam pritaria, kad gerai, jog yra komanda, kuri supranta ir sprendžia vaiko problemas. Tokioje komandoje tėvai jaučiasi tokie pat svarbūs, kaip ir bet kuris kitas jos narys (keturi penktadaliai tėvų sutinka arba turbūt sutinka su tuo). Tačiau yra apytiksliai pusė apklausoje dalyvavusių tėvų, kurie tvirtina, kad jiems labiau patinka akis į akį pasikalbėti su vaikui padedančiais specialistais.

31 paveiksle atsispindi respondentų požiūris į komandinį darbą.



31 pav. Tėvų požiūris į komandinį darbą, %

Komandinio darbo vyksmo vertinimas. Kiek daugiau nei pusė tėvų teigia, kad yra dalyvavę pedagogų, kurie rūpinasi jų vaiko problemomis, pasitarimuose, o beveik pusė – mokyklos specialiojo ugdymo komisijos posėdžiuose. Tačiau tenka apgailestauti, kad tik ketvirtadalis tėvų tvirtina ir dalinai yra įsitikinę, kad posėdžiuose dalyvauja ir vaikas, kurio problemos yra sprendžiamos. Kaip teigia Ališauskas (1997), neįmanoma išspręsti vaiko problemų, aktyviai jam pačiam nedalyvaujant. Vaikas turi teisę būti išklaustytas ir išgirstas; be to, vaiko įtraukimas ugdo jo pasitikėjimą savimi.

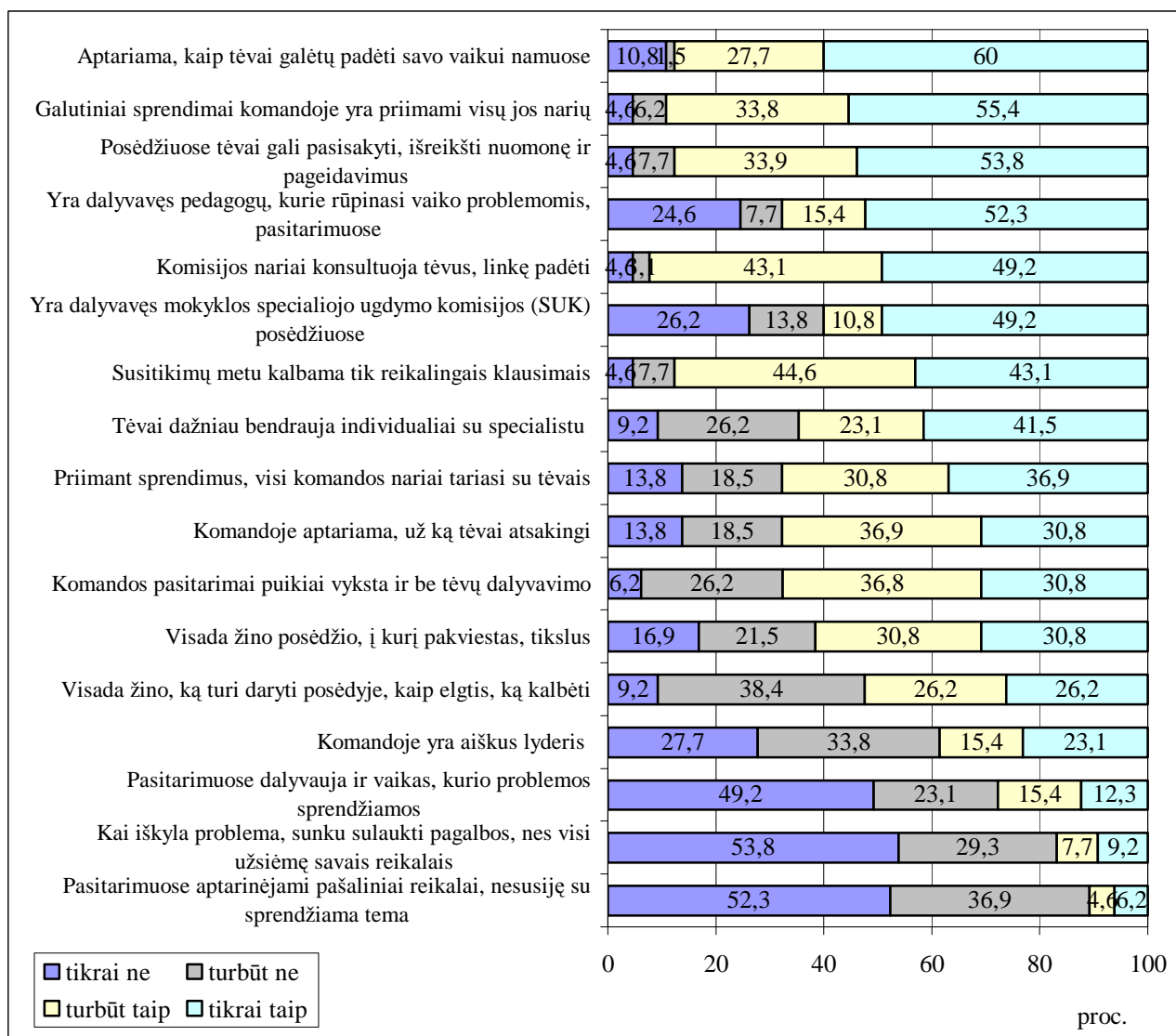
Po 30,8 proc. respondentų sutinka ir turbūt sutinka su tuo, kad jie visada žino posėdžio, į kurį yra kviečiami, tikslus; po 26,2 proc. – žino, ką turi daryti posėdyje, ką kalbėti, kaip elgtis. Tėvai pažymi, kad komandoje yra aptariama, už ką jie yra atsakingi (pritaria 30,8 proc., turbūt pritaria – 36,9 proc.). Beveik pusė tėvų teigia, kad posėdžiuose jie gali pasisakyti, išsakyti savo nuomonę, pageidavimus.

Dauguma tėvų sutinka (60 proc.), kad posėdžių metu aptariama, kaip jie galėtų padėti savo vaikui namuose. Beveik pusė tėvų teigia, kad komisijos nariai konsultuoja juos, linke padėti. Greičiausiai todėl tėvai nepritaria (53,8 proc.) arba turbūt nepritaria (29,3 proc.) teiginiui, kad, iškilus problemai, sunku sulaukti pagalbos, nes visi užsiėmę savais reikalais. Antra vertus, 41,5 proc. tėvų tvirtina, kad dažniau individualiai bendrauja su specialistais. Pasak tėvų, priimant sprendimus, visi komandos nariai tariaisi su jais (taip mano 36,9 proc., turbūt mano – 30,8 proc. respondentų), o galutiniai sprendimai komandoje priimami visų jos narių (sutinka 55,4 proc., turbūt sutinka – 33,8 proc. apklaustųjų). Galbūt todėl trys penktadaliai tėvų nepritaria arba turbūt nepritaria teiginiui, kad komandoje yra aiškus lyderis.

43,1 proc. tėvų įsitikinę, o 44,6 proc. turbūt įsitikinę, kad susitikimų metu kalbama tik reikalingais klausimais, ir retas kuris pritaria teiginiui, kad pasitarimuose aptarinėjami pašaliniai reikalai, nesusiję su sprendžiama problema (tam prieštarauja 52,3 proc., turbūt prieštarauja 36,9 proc. apklaustųjų).

Vis tik stebina tai, kad 30,8 proc. tėvų sutinka, o 36,8 proc. – turbūt sutinka su teiginiu, kad komandos pasitarimai puikiai vyksta ir be tėvų dalyvavimo. Susidaro įspūdis, kad tėvai lyg ir nusišalina nuo jų vaikui kilusių problemų sprendimų. Panašūs duomenys pateikiami ir Ališauskienės bei Miltenienės (2003) atliktame tyrime, kuriame nustatyta, jog trečdalis (32 proc.) tėvų tokiuose susitikimuose nedalyvauja, o bent kartą dalyvavusių visų ugdytojų pasitarime tėvų nebuvo nė pusės (44 proc. apklaustųjų).

Tėvų nuomonę apie tai, kaip vyksta darbas komandoje, galima pamatyti 32 paveiksle.



32 pav. Tēvū nuomonē apie darbū komandoje, %

Komandinio darbo organizavimo vertinimas. Beveik pusė tėvų pabrėžia, kad jie visada yra kviečiami į komandos susitikimus, kai sprendžiamos jų vaiko problemos. Apie tris penktadalius tėvų teigia arba turbūt pritaria tam, kad komandos susitikimuose dalyvauja visi pedagogai, ugdatys jų vaiką.

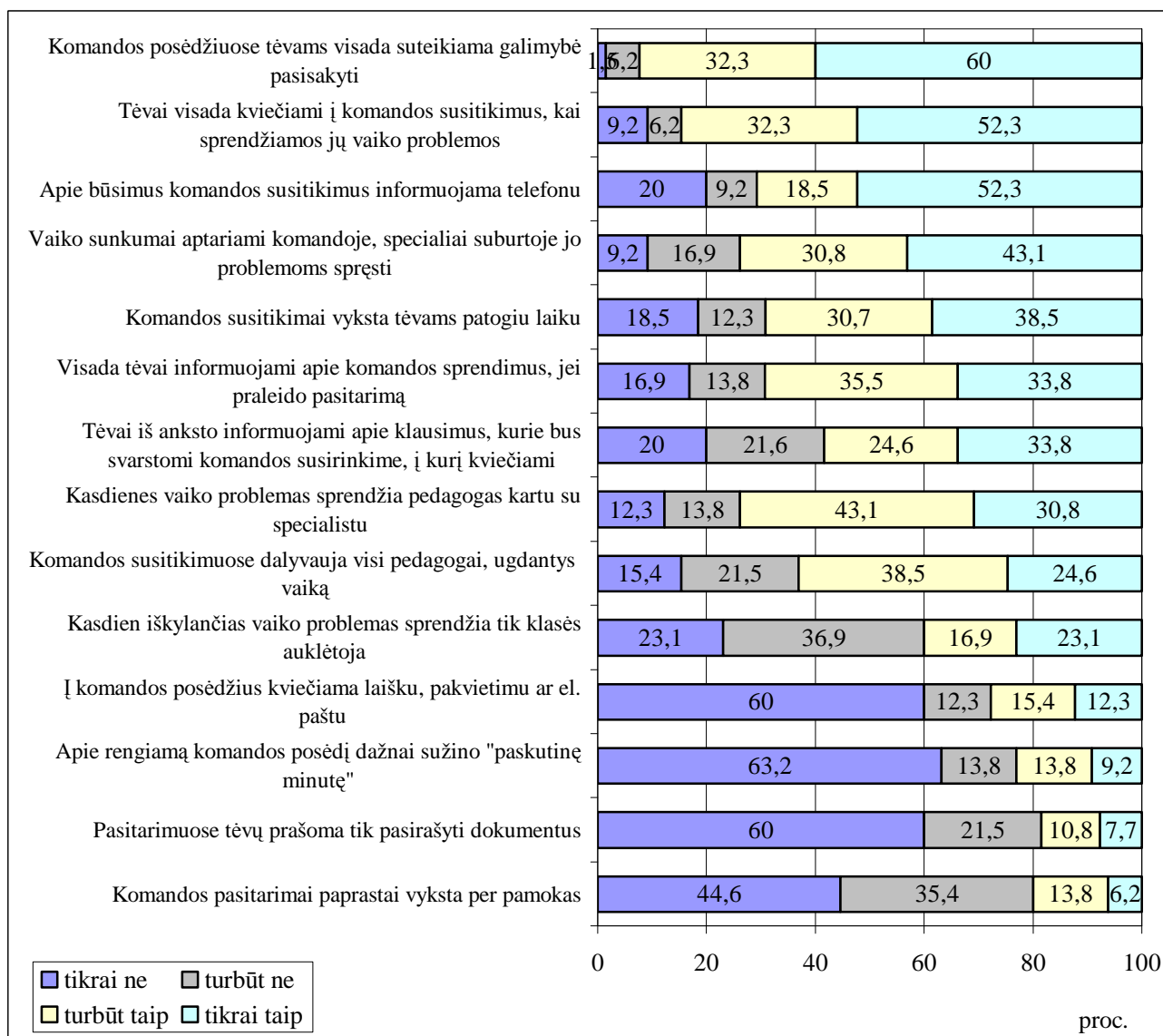
38,5 proc. tėvų tvirtina, o 30,7 proc. turbūt galvoja taip pat, kad komandos susitikimai vyksta jiems patogiu laiku. Tuo tarpu tik penktadalis respondentų sutinka arba turbūt sutinka su teiginiu, kad pasitarimai paprastai vyksta pamokų metu. 52,3 proc. tėvų teigia, kad apie būsimus komandos susitikimus jie informuojami telefonu. Dauguma tėvų nesutinka su teiginiu, kad apie rengiamą posėdį dažnai sužino „paskutinę minutę“.

43,1 proc. tėvų tvirtina, o 30,8 proc. turbūt tvirtina, kad vaikui kylantys sunkumai aptariami komandoje, specialiai suburtoje jo problemoms spręsti. Dauguma tėvų dažniausiai teigia, kad jiems visada suteikiama galimybė pasisakyti (sutinka 60 proc., turbūt sutinka 32,3 proc. apklaustųjų). Pasak trečdaliu respondentų, jie iš anksto informuojami apie klausimus, kurie bus svarstomi komandos susitikime, o jei susitikimas yra praleidžiamas – yra informuojami apie komandos sprendimus (taip galvoja 33,8 proc., turbūt pritaria tam – 35,5 proc.). Tik nedaugelis tėvų teigia, kad pasitarimuose jų prašoma tik pasirašyti dokumentus (su tuo nesutinka 60 proc., turbūt nesutinka 21,5 proc. respondentų).

Dažniausiai tėvai tvirtina (30,8 proc.) arba turbūt tvirtina (43,1 proc.), kad kasdienes jų vaikui kylančias problemas sprendžia pedagogas kartu su specialistu (logopedu ar specialiuoju pedagogu). Tuo pačiu tėvai dažniau nesutinka (23,1 proc.) arba turbūt nesutinka (36,9 proc.) su teiginiu, kad problemas sprendžia tik klasės mokytojas ar auklėtojas.

Atsižvelgiant į šias respondentų nuomones, galima teigti, kad vis dėlto dažniausiai vaikui padeda du asmenys – jo mokytoja ir specialistas (specialusis pedagogas ar logopedas). Tai leidžia daryti prielaidą, jog bendrojo lavinimo mokyklose vyrauja pagrindinė komanda (*core team*), kuri tenkina vaikų specialiuosius ugdymo(si) poreikius.

Ugdytinių tėvų nuomonę apie komandinio darbo organizavimą išreiškia 33 paveikslas.



33 pav. Tėvų nuomonė apie darbo organizavimą komandoje, %

Komandinio darbo būdų vertinimas. Deja, tik 43,1 proc. tėvų tvirtina, kad visada dalyvauja pasitarimuose, kai aptariamos jų vaiko problemos, tik 47,7 proc. – kai aptariama vaiko programa. Dar labiau liūdina faktas, kad tik 13,8 proc. respondentų pažymi, jog pats vaikas dalyvauja tokiuose pasitarimuose. Vadinasi, tyrimo rezultatai leidžia manyti, jog vaikai, turintys specialiųjų ugdymo(si) poreikių, nepripažįstami kaip lygiateisiai partneriai, o pagalba ir veiklos prioritetai dažniausiai numatomi vaikams nedalyvaujant komandos pasitarimuose (Miltenienė, 2005; cit. Ališauskas, 2007).

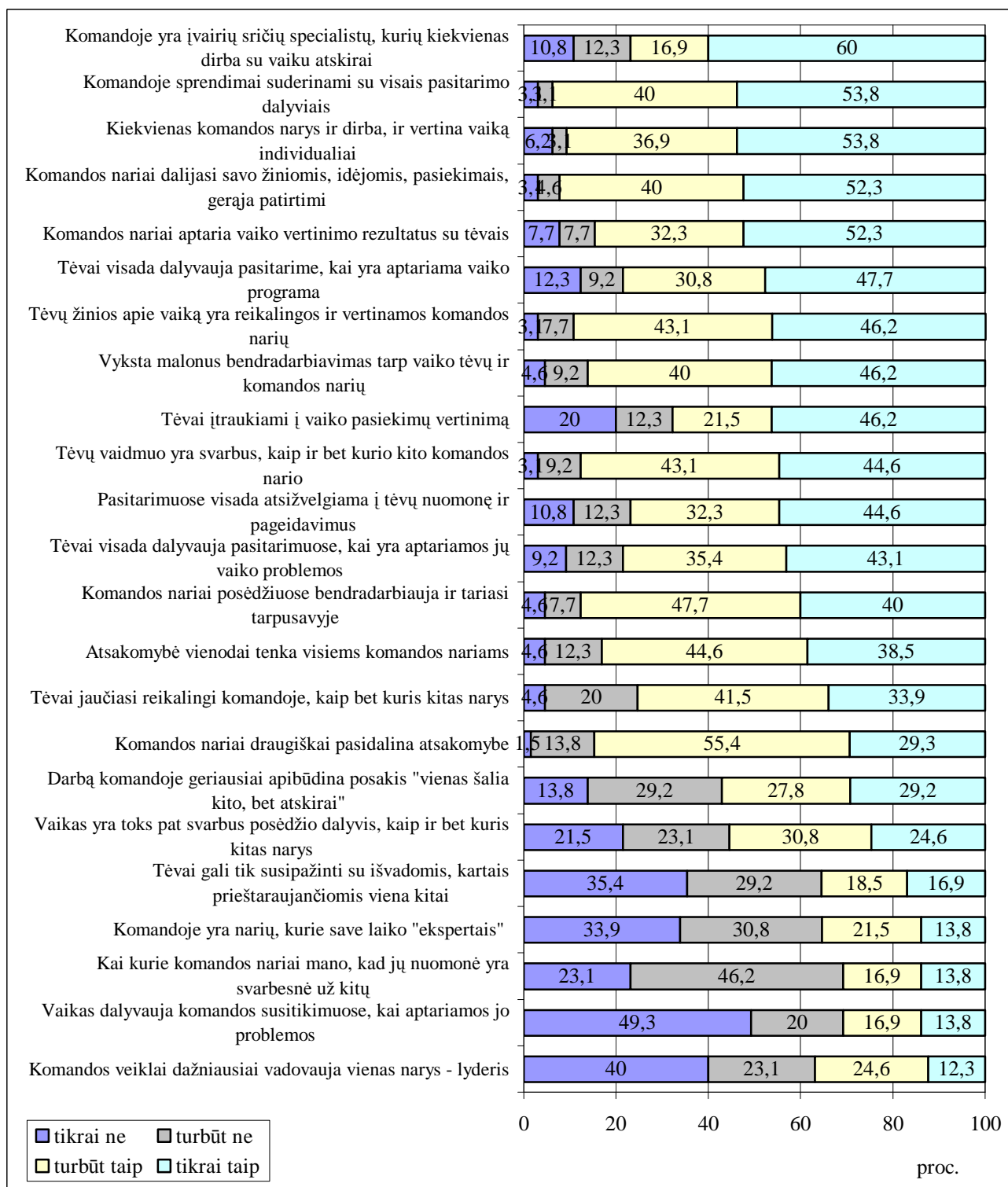
46,2 proc. tėvų įsitikinę ir 40 proc. turbūt mano taip pat, kad tarp jų ir komandos narių vyksta malonus bendradarbiavimas. Galima daryti prielaidą, kad šis bendradarbiavimas pasireiškia tuo, kad pasitarimuose visada atsižvelgiama į tėvų nuomonę (44,6 proc. sutinka ir 32,3 proc. turbūt sutinka su šia mintimi), kad komandos nariai dalijasi savo žiniomis, idėjomis, pasiekimais, gerą patirtimi (pritaria 52,3 proc. ir turbūt pritaria 40 proc. respondentų).

Dauguma tėvų (60 proc.) teigia, kad komandoje yra įvairių sričių specialistų, kurių kiekvienas dirba su vaiku atskirai, tuo pačiu jie tvirtina (53,8 proc.), kad kiekvienas komandos narys ir dirba, ir vertina vaiką individualiai. Nors vertinama atskirai, tačiau, pasak 53,8 proc. tėvų, sprendimai yra suderinami su visais pasitarimo dalyviais, o vaiko vertinimo rezultatai aptariami su tėvais (sutinka 52,3 proc. apklaustųjų). Kad patys tėvai įtraukiami į vaiko pasiekimų vertinimą, tvirtina tik 46,2 proc. tėvų. Ališauskas (2002) pažymi, kad „aktyvus tėvų įtraukimas į vaiko specialiųjų poreikių pažinimo ir jų tenkinimo procesą leidžia jiems geriau suprasti vaiko problemas, įvertinti pedagogų pastangas ir pagalbą, aktyviai įsitraukti į vaiko mokymosi, elgesio ir kt. pokyčius“ (p. 35). 44,6 proc. apklaustųjų įsitikinę ir 43,1 proc. turbūt tam pritaria, kad tėvų vaidmuo yra svarbus kaip bet kurio kito komandos nario, o 46,2 proc. neabejoja ir 43,1 proc. turbūt neabejoja, kad tėvų žinios apie vaiką yra reikalingos ir vertinamos visų komandos narių.

Remiantis respondentų atsakymais (taip teigia 29,3 proc., o 55,4 proc. turbūt pritaria tam), galima manyti, kad komandos nariai draugiškai pasidalina atsakomybe. Panašus procentas tėvų mano, kad atsakomybė vienodai tenka visiems komandos nariams (sutinka su teiginiu 38,5 proc., turbūt sutinka 44,6 proc. respondentų). Todėl dažniausiai tėvai nemano (40 proc.) arba turbūt nemano (23,1 proc.), kad komandos veiklai vadovauja vienas narys – lyderis.

Tik beveik dešimtadalis tėvų pritaria teiginiui, kad komandoje yra narių, kurie galvoja, jog jų nuomonė yra svarbesnė už kitų, arba tokių, kurie save laiko „ekspertais“. Teiginį, kad darbą komandoje geriausiai apibūdina posakis „vienas šalia kito, bet atskirai“, tėvai vertina nevienareikšmiškai, tad aiškiai išreikštos nuomonės nėra.

Tėvų nuomonė apie komandinio darbo būdus atskleidžiama 34 paveiksle.



34 pav. Tėvų nuomonė apie komandinio darbo būdus, %

2.3.2. Nuomonių skirtybės vertinant komandinį darbą pedagogų ir tėvų požiūriu

Pedagogų ir tėvų nuomonių apie atmosferą komandoje palyginimas.

Apibendrinus tyrimo rezultatus, paaiškėjo, kad tiek pedagogai (58,1 proc.), tiek tėvai (50,8 proc.) pažymi, kad komandos nariai yra draugiški, bendraujantys vieni su kitais, komandoje vyrauja pagarbos ir pagalbos atmosfera (sutinka 44,6 proc. tėvų ir 51,3 proc. pedagogų). Nors su teiginiu, kad tarp komandos narių pastebima konkurencija, nesutinkančių respondentų tarpe pedagogų (30,8 proc.) buvo mažiau, nei tėvų (52,3 proc.; $\chi^2=12,643$; $df=3$; $p<0,01$). Toks vertinimas išsakytas, matyt, todėl, kad pedagogai, tikėtina, geriau pažįsta komandos narius.

Kadangi komanda dažniausiai yra laikoma draugišku kolektyvu, neabejotinai jos susirinkimuose vyrauja šiluma ir jaukumas: tam pritaria 36,9 proc. tėvų ir 47,9 proc. pedagogų, o turbūt pritaria atitinkamai 55,4 proc. ir 50,4 proc. apklaustųjų. Tikriausiai todėl dalyvavimas komandos veikloje tiek vieniems, tiek kitiems respondentams dažniausiai sukelia pasitenkinimą. Tačiau su tuo nesutinkančiųjų tarpe didesnis procentas tėvų (13,8 proc.), nei pedagogų (nė vieno; $\chi^2=18,488$; $df=3$; $p<0,0001$). Charakterizuodami komandos narius, tėvai (60 proc.) ir pedagogai (70,9 proc.) dažniausiai buvo linkę manyti, kad komandos nariai mėgsta ir traukia vienas kitą.

Respondentų nuomonė reikšmingai nesiskyrė vertinant komandos narių tarpusavio santykius, kuriuos jie apibūdino kaip darnius (sutiko 43,1 proc. tėvų ir 40,2 proc. pedagogų), lydimus pasitikėjimo vieni kitais ir palaikymo (atitinkamai 41,5 proc. ir 42,7 proc.). Todėl akivaizdu, kad dažniausiai tėvai (70,8 proc.) ir pedagogai (63,2 proc.) nesutiko, kad komandai būdingos rietenos, vaidai ar konfliktai.

Tarp komandos narių vyraujantis tarpusavio supratimas įgalina pasitarimų metu atvirai kelti ir svarstyti rūpimus klausimus (taip teigia 41,5 proc. tėvų ir 47,9 proc. pedagogų), drąsiai atskleisti savo mintis, išsakyti nuomonę (atitinkamai tiek pat tėvų ir 48,7 proc. pedagogų). Nors kai kurie tėvai dažniau nei pedagogai nepritarė (9,2 proc. tėvų ir 2,6 proc. pedagogų) arba turbūt nepritarė (net 20 proc. tėvų ir 9,4 proc. pedagogų) pastarajai nuomonei ($\chi^2=8,972$; $df=3$; $p<0,05$). Be to, iš tyrimo rezultatų paaiškėjo, kad tėvai (20 proc.) dažniau nei pedagogai (7,7 proc.) linkę tvirtinti, kad komandos susitikimuose bijo viešai išreikšti savo nuomonę ($\chi^2=8,797$; $df=3$; $p<0,05$).

Pedagogų ir tėvų požiūrių į komandinį darbą palyginimas. Komanda dažniausiai yra sudaryta iš skirtingų žmonių, matyt todėl respondentams buvo sunku išreikšti vieningą nuomonę dėl to, kad tokioje komandoje gali būti sunku dirbti. Dauguma tyrime dalyvavusių respondentų sutinka, kad komandinis darbas yra naudingas ir reikalingas, nes vienas žmogus negali visko žinoti ir mokėti (75,2 proc. pedagogų ir 69,2 proc. tėvų); kad, dirbant komandoje, galima pasiekti geresnių rezultatų (atitinkamai 61,5 proc. ir 53,8 proc.). Dažniausiai

neabejojama komandinio darbo nauda ir nepritariama, kad jis yra beprasmis, keliantis vien tik rūpesčius (teiginiui nepritaria 64,6 proc. tėvų ir 67,5 proc. pedagogų), arba darbas komandoje nelaikomas bereikalingu laiko gaišimu (teiginiui nepritaria atitinkamai 66,2 proc. ir 61,5 proc. abiejų grupių apklaustųjų). Teiginys, kad tyrimo dalyviai abejoja komandinio darbo naudingumu, nes nesikeičia vaiko rezultatai, buvo nepriimtinas tiek pedagogams, tiek tėvams.

Respondentai dažniausiai tik linkę sutikti, kad komanda – tai vieta kiekvienam jos nariui tobulėti (53 proc. pedagogų ir 46,2 proc. tėvų), tačiau dažniausiai komandinio darbo nauda išvelgiama tame, kad apie vaiką galima sužinoti įvairių specialistų nuomonę (tai pažymi 70,8 proc. tėvų ir 57,3 proc. pedagogų).

Sprendžiant vaiko problemas, tiek tėvai, tiek pedagogai jaučiasi tokiais pat svarbiais komandos nariais, kaip bet kuris kitas (pritaria 43,1 proc. tėvų ir 52,1 proc. pedagogų, turbūt pritaria – atitinkamai 40 proc. ir 41,9 proc. apklaustųjų). Tėvai (70,8 proc.) gerokai dažniau, nei pedagogai (45,3 proc.) sutiko su teiginiu „Puiku, kad įstatymai tėvams suteikia lygias teises dalyvauti vaiko ugdyme“ ($\chi^2=16,173$; $df=3$; $p<0,001$).

Suprantama, kad tiek vieni, tiek kiti respondentai nemano, jog naudingiau būtų dirbti po vieną, nei komandoje (pateiktam teiginiui prieštarauja 61,5 proc. tėvų ir 60,7 proc. pedagogų). Turbūt todėl tėvai (64,6 proc.) kur kas dažniau, nei pedagogai (41 proc.) nesutinka, kad, ugdant vaiką, visą darbą padaro vienas žmogus ($\chi^2=11,777$; $df=3$; $p<0,01$).

Pedagogų ir tėvų nuomonių apie komandinio darbo vyksmą palyginimas. Tiek tėvai (49,2 proc.), tiek pedagogai (58,1 proc.) dažniausiai teigia, kad yra dalyvavę mokyklos specialiojo ugdymo komisijos (SUK) posėdžiuose. Tačiau pedagogų, kurie rūpinasi vaiko problemomis, pasitarimuose pedagogai (71,8 proc.) yra dalyvavę dažniau, nei tėvai (52,3 proc.; $\chi^2=20,241$; $df=3$; $p<0,0001$). Labai svarbu tai, kad tėvai (49,2 proc.) kur kas dažniau, nei pedagogai (25,6 proc.) nepritarė teiginiui, kad pasitarimuose dalyvauja ir vaikas, kurio problemos sprendžiamos ($\chi^2=11,292$; $df=3$; $p<0,01$).

Ir vieni (43,1 proc. tėvų sutinka, 44,6 proc. turbūt sutinka), ir kiti (49,6 proc. pedagogų sutinka ir 41,9 proc. turbūt sutinka) respondentai teigia, kad susitikimų metu kalbama tik reikalingais klausimais. Todėl suprantama, kad dažniausiai buvo nepritariama teiginiui, jog pasitarimuose aptarinėjami pašaliniai reikalai, nesusiję su sprendžiama problema.

Patys tėvai (53,8 proc.) dažniau, nei pedagogai (29,9 proc.) teigia, kad posėdžiuose tėvai gali pasisakyti, išreikšti nuomonę ir pageidavimus ($\chi^2=10,590$; $df=3$; $p<0,01$). Tuo tarpu pedagogai (53,8 proc.) dažniau už tėvus (36,9 proc.) sutinka, kad, priimant sprendimus, visi komandos nariai tariaisi ($\chi^2=31,015$; $df=3$; $p<0,0001$). Kad galutiniai sprendimai komandoje yra priimami visų jos narių, pažymi 61,5 proc. pedagogų ir 55,4 proc. tėvų.

Komandinio darbo naudą, o tuo pačiu ir gerą darbo organizavimą atskleidžia tai, kad tėvai (53,8 proc.) dažniau nei pedagogai (35,9 proc.) nesutinka su mintimi, jog, iškilus problemai, sunku sulaukti pagalbos, nes visi tuo metu užsiėmę savais reikalais ($\chi^2=7,903$; $df=3$; $p<0,05$). Taip pat tyrime dalyvavę pedagogai (42,7 proc.) dažniau, nei tėvai (15,4 proc.) linkę komandoje išvelgti aiškų lyderį ($\chi^2=37,695$; $df=3$; $p<0,0001$). Matyt, tokia situacija susidarė todėl, kad pedagogai geriau pažįsta komandos narius.

Pedagogų ir tėvų nuomonių apie komandinio darbo organizavimą palyginimas. Komandinio darbo organizavimo kai kuriuos ypatumus atskleidžia nevienareikšmis keleto teiginių vertinimas. Pedagogai (44,4 proc.) dažniau nei tėvai (24,6 proc.) tvirtina, kad komandos susitikimuose dalyvauja visi reikalingi asmenys ($\chi^2=13,388$; $df=3$; $p<0,01$). Beje, dažniausiai pritariama teiginiui, kad komandos posėdžiuose visada suteikiama galimybė pasisakyti.

Anot daugumos respondentų, komandos susitikimai vyksta patogiu laiku, tačiau tam nepritariančių tėvų (18,5 proc.) yra daugiau, nei pedagogų (2,6 proc.) ($\chi^2=16,880$; $df=3$; $p<0,001$). Taip pat tėvai (44,6 proc.) rečiau, nei pedagogai (64,1 proc.) nepritaria teiginiui, kad komandos pasitarimai paprastai vyksta per pamokas ($\chi^2=8,730$; $df=3$; $p<0,05$).

Svarbu pažymėti, kad tyrime dalyvavę pedagogai (40,2 proc.) dažniau, nei tėvai (13,8 proc.) linkę nepritari, kad apie rengiamą komandos posėdį dažnai sužino „paskutinę minutę“, tuo tarpu tėvai (13,8 proc.) dažniau, nei pedagogai (1,7 proc.) – linkę pritarti šiam teiginiui ($\chi^2=25,289$; $df=3$; $p<0,0001$).

Nors dažniausiai respondentai sutinka arba turbūt sutinka su mintimi, kad tėvai iš anksto informuojami apie klausimus, kurie bus svarstomi komandos susirinkime, į kurią jie kviečiami, tačiau tarp linkusių tam nepritari arba nepritariančių tarpe kur kas daugiau pačių tėvų (nepritaria 20 proc. tėvų ir tik 2,6 proc. pedagogų; turbūt nepritaria – atitinkamai 21,5 proc. ir 11,1 proc.) ($\chi^2=21,818$; $df=3$; $p<0,0001$).

Po 41,2 proc. respondentų teigia arba turbūt taip galvoja, kad vaiko sunkumai aptariami komandoje, specialiai suburtoje jo problemoms spręsti. Tuo pačiu kiek daugiau nei ketvirtadalis dalyvavusių apklausoje asmenų sutinka ir tiek pat turbūt sutinka su teiginiu, kad kasdien iškylančias vaiko problemas sprendžia tik klasės mokytoja ar auklėtoja. Beje, tarp linkusių tam pritarti pedagogų (34,2 proc.) daugiau, nei tėvų (16,9 proc.) ($\chi^2=11,684$; $df=3$; $p<0,01$). Pedagogai (58,1 proc.) dažniau pabrėžia, kad kasdienes vaiko problemas sprendžia pedagogas kartu su specialistu (logopedu, specialiuoju pedagogu ar kitais). Taip tvirtinančių tėvų yra tik 30,8 proc. ($\chi^2=19,834$; $df=3$; $p<0,0001$).

Susiklosčius situacijai, kai tėvai negali dalyvauti komandos pasitarime, apie priimtus sprendimus jie turėtų būti informuojami. Trečdalis respondentų sutinka, kad taip būna

visada, 44 proc. – linkę su tuo sutikti. Vis tik tarp nepritariančiųjų šiai nuomonei tėvų yra žymiai daugiau (16,9 proc.) ($\chi^2=7,950$; $df=3$; $p<0,05$).

Pedagogų ir tėvų nuomonių apie komandinio darbo būdus palyginimas.

Panašus procentas pedagogų ir tėvų tvirtina, kad komandoje yra įvairių sričių specialistų (specialusis pedagogas, logopedas, psichologas, mokytojas), kurių kiekvienas dirba su vaiku atskirai, o 45,1 proc. pažymi, kad kiekvienas komandos narys ir dirba, ir vertina vaiką individualiai. Galbūt todėl susidarė penktadalis respondentų, kurie sutinka, kad darbą komandoje geriausiai apibūdina posakis „vienas šalia kito, bet atskirai“; beje, jų tarpe tėvų daugiau (29,2 proc.), nei pačių pedagogų (15,4 proc.) ($\chi^2=11,145$; $df=3$; $p<0,01$).

Dažniausiai respondentai įsitikinę arba turbūt pritaria šiam įsitikinimui, kad tėvų vaidmuo yra svarbus, kaip ir bet kurio kito komandos nario, kad tėvų žinios apie vaiką yra reikalingos ir vertinamos komandos narių. Nors patys tėvai (47,7 proc.) dažniau nei pedagogai (29,1 proc.) teigia, kad tėvai visada dalyvauja pasitarime, kai yra aptariama jo vaiko programa ($\chi^2=10,823$; $df=3$; $p<0,01$). Taip pat tėvai (46,2 proc.) dažniau, nei pedagogai (29,1 proc.) pažymi, kad tėvai įtraukiami į vaiko pasiekimų vertinimą ($\chi^2=19,094$; $df=3$; $p<0,0001$). Dažniausiai yra tvirtinama arba turbūt sutinkama su šiuo tvirtinimu, kad pasitarimuose visada atsižvelgiama į tėvų nuomonę ir pageidavimus, nors linkusių tam pritarti pedagogų (56,4 proc.) daugiau, nei tėvų (32,3 proc.) ($\chi^2=16,371$; $df=3$; $p<0,001$).

Kad pats vaikas dalyvauja komandos susitikimuose, kai aptariamos jo problemos, tėvai (49,2 proc.) tam nepritaria dažniau, nei pedagogai (19,7 proc.) ($\chi^2=18,860$; $df=3$; $p<0,0001$). Be to, kad vaikas yra toks pat svarbus posėdžio dalyvis, kaip ir bet kuris kitas narys, respondentai neišreiškė aiškios nuomonės.

Dauguma respondentų (ir pedagogų, ir tėvų) sutinka arba turbūt sutinka su teiginiu, kad vyksta malonus bendradarbiavimas tarp vaiko tėvų ir komandos narių; komandos nariai dalijasi savo žiniomis, idėjomis, gerą patirtimi, bendradarbiauja ir taria tarpusavyje posėdžių metu, o sprendimai komandoje suderinami su visais pasitarimo dalyviais. Glaudų bendradarbiavimą tarp komandos narių atskleidžia atsakomybės pasidalinimas. Kad atsakomybė vienodai tenka visiems komandos nariams ir kad komandos nariai draugiškai ja pasidalina, tvirtina arba turbūt tam pritaria daugiau nei pusė tyrime dalyvavusių pedagogų ir tėvų.

Nors teiginiui „Komandos veiklai dažniausiai vadovauja vienas narys – lyderis“ panašus procentas respondentų ir pritarė, ir nepritarė, nepritariančiųjų tarpe kur kas daugiau tėvų (40 proc.), nei pedagogų (10,3 proc.) ($\chi^2=23,404$; $df=3$; $p<0,0001$). O vertinant teiginį „Komandoje yra narių, kurie save laiko „ekspertais“ (viską žinančiais)“, dominuojančios nuomonės nebuvo.

Išvados

1. Svarbiausi teisiniai dokumentai, reglamentuojantys komandinį darbą, tenkinant vaikų specialiuosius ugdymo(si) poreikius, yra LR Specialiojo ugdymo įstatymas (1998) ir LR ŠMM įsakymas „Dėl švietimo įstaigos specialiojo ugdymo komisijos sudarymo ir darbo organizavimo tvarkos“ (2000). Juose specialiųjų poreikių vaikų tėvams, kaip lygiateisiams komandos nariams, suteikiama teisė kreiptis į specialiojo ugdymo komisiją ar pedagoginę psichologinę tarnybą; dalyvauti įvertinant vaiko specialiuosius ugdymo(si) poreikius; dalyvauti vaiko ugdymo procese; teikti siūlymus pedagogams, ugdantiems vaiką. Specialiojo ugdymo komisijos, arba komandos, paskirtis – koordinuoti vaikų specialiųjų ugdymo(si) poreikių tenkinimo procesą mokykloje.
2. Išanalizavus mokslinę literatūrą, galima teigti, kad komanda yra grupė asmenų, kurie yra tarpusavyje susiję bei vienas nuo kito priklausomi ir savo bendru, darniu darbu siekia užsibrėžtų tikslų. Komandinis darbas vyksta, kai komandos nariai įsisąmonina bendrus tikslus, demonstruoja atsakomybę ir entuziazmą, palaiko vienas kito pastangas. Bendrojo lavinimo mokykloje vaikų specialiesiems ugdymo(si) poreikiams tenkinti geriausiai tinka tarpdisciplininė (*interdisciplinary*) komanda. Jai būdingas atskiras kiekvieno dalyko specifinis vertinimas ir vaiko šeimos įtraukimas į vertinimą bei programos sudarymą. Kiekvienas šios komandos specialistas vadovauja tam tikros disciplinos vertinimui; tuo pačiu metu jis keičiasi informacija su kitais nariais ir visi bendrai sprendžia, kokia pagalba vaikui reikalinga.
3. Sėkmę komandoje lemia komandos sutelktumas, parodantis, kokią įtaką grupė gali daryti kiekvienam savo nariui; komandos darna, stiprinanti jos narių poreikį padėti kitiems ir didinanti narių motyvaciją; tam tikros komandos narių asmenybės savybės bei gebėjimai; komandos narių skaičius (optimaliausias komandos dydis yra nuo 4 iki 11 narių); pagrindinio komandos tikslo suvokimas, parodantis komandos veiklos kryptį.
4. Išnagrinėjus darbo komandoje ypatumus, kai vaiko specialieji ugdymo(si) poreikiai tenkinami bendrojo lavinimo mokykloje, paaiškėjo, kad vaikas nelaikomas lygiaverčiu partneriu ir dažniausiai nėra įtraukiamas į komandą, sprendžiančią ir tenkinančią jo specialiuosius ugdymo(si) poreikius. Tėvai taip pat ne visada dalyvauja komandos pasitarimuose, kuriuose sprendžiamos jų vaiko ugdymo(si) problemos.
5. Išreikšdami požiūrį į komandinį darbą, tyrime dalyvavę respondentai tvirtina, kad komandinis darbas yra naudingas ir reikalingas, o didžiausia komandinio darbo nauda išvelgiama tame, kad apie vaiką galima sužinoti įvairių specialistų nuomonę. Spręsdami vaiko problemas, tiek tėvai, tiek pedagogai jaučiasi tokiais pat svarbiais komandos

- nariais, kaip bet kuris kitas asmuo. Tiek pedagogai, tiek tėvai pažymi, kad dalyvavimas komandos veikloje jiems dažniausiai sukelia pasitenkinimą. Respondentai teigia, kad komandoje vyrauja pagarbos ir pagalbos atmosfera, todėl ir tėvų, ir pedagogų požiūris į komandą yra palankus.
6. Įvertinus komandinio darbo organizavimo ir koordinavimo ypatumus bendrojo lavinimo mokykloje, tenkinant vaikų specialiuosius ugdymo(si) poreikius, identifikuota, kad komandos posėdžiuose respondentams visada suteikiama galimybė pasisakyti. Pedagogai teigia, kad komandos susitikimai dažniausiai vyksta toje pačioje vietoje, visiems dalyviams patogiu laiku, o kasdienės vaiko problemas jie sprendžia kartu su specialistu (logopedu, specialiuoju pedagogu ar kt.). Šiems teiginiams pritaria ir vaikų tėvai. Apklausoje dalyvavę respondentai pažymi, kad dažnai išskylančios vaiko problemos aptariamos komandoje, specialiai suburtoje to vaiko problemoms spręsti. Iš to galima daryti prielaidą, jog bendrojo lavinimo mokyklose vyrauja pagrindinė komanda (*core team*), tenkinanti vaikų specialiuosius ugdymo(si) poreikius.
 7. Respondentų atsakymai apie komandinio darbo ypatumus atskleidžia, kad tėvai ne visada įtraukiami į vaiko pasiekimų vertinimą, nors komandinio darbo rezultatai neabejotinai priklauso nuo bendradarbiavimo su vaiko tėvais. Pedagogai teigia, kad tėvai komandos susirinkimuose ne visada pripažįstami lygiaverčiais partneriais, kad pasitarimuose ne visuomet atsižvelgiama į tėvų nuomonę. Šeimos įtraukimas į vaiko vertinimą labiausiai būdingas pradinėse mokyklose dirbantiems pedagogams. Draugiškas atsakomybės pasidalinimas tarp komandos narių, sprendimų suderinimas su visais komandos nariais pažymimas tiek pedagogų, tiek tėvų atsakymuose.
 8. Atlikus statistinį duomenų apdorojimą, identifikuota, kad nors komandoje yra įvairių sričių specialistų, kiekvienas iš jų ir dirba, ir vertina vaiką individualiai. Sprendimai yra suderinami su visais pasitarimo dalyviais, o vaiko vertinimo rezultatai aptariami su tėvais. Šios nuomonės laikosi tiek pedagogai, tiek tėvai. Be to, tėvams labiau patinka akis į akį pasikalbėti su vaikui padedančiais specialistais. Apibendrinant tyrimo rezultatus, galima teigti, kad bendrojo lavinimo mokyklose, tenkinant vaikų specialiuosius ugdymo(si) poreikius, vyrauja tarpdisciplininis (*interdisciplinary*) komandos modelis.
 9. Įvertinus kiekybinio tyrimo metu gautus respondentų anketinės apklausos duomenis, atlikus duomenų statistinę analizę, pasitvirtino tyrimo pradžioje iškelta hipotezė, kad, tenkinant specialiuosius ugdymo(si) poreikius, *formaliai* reglamentuojamas darbas komandoje, tačiau *realiai* ugdymo proceso dalyviai dirba, orientuodamiesi į individualias veiklas.

Literatūra

1. Ališauskas, A. (1997). Specialieji mokymosi poreikiai: pažinimas ir įvertinimas bendrojo lavinimo mokyklose. Ambrukaitis, J. (Sud.). *Specialiųjų poreikių vaikai*. Šiauliai: Šiaulių pedagoginis institutas.
2. Ališauskas, A. (2007). *Vaiko psichopedagoginis vertinimas: pokyčių perspektyva*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.
3. Ališauskas, A. (2002). *Vaikų raidos ypatingumų ir specialiųjų ugdymo(si) poreikių įvertinimas*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.
4. Ališauskienė, S., Miltenienė, L. (2003). *Tėvų, specialistų ir specialiųjų poreikių turinčių vaikų bendradarbiavimo plėtotė ugdymo institucijose*. Tyrimo ataskaita.
www.smm.lt/svietimo_bukle/docs/ataskaita_smm_03.doc (žiūrėta 2009-09-13).
5. Antonovienė, V., Baršauskienė, Z. (2003). Naujas požiūris į mokyklų partnerystę. Labinienė, R. ... [et al.]. (Sud.). *Mokyklą visiems kuriame šiandien*. Vilnius: Presvika.
6. *Apklausų duomenų analizė su SPSS*. <http://www.lkka.lt/get.php?f.4819> (žiūrėta 2010-04-08).
7. Arends, R. I. (1998). *Mokomės mokyti*. Vilnius: Margi raštai.
8. Arlauskienė, R. (2009). *Psichologija*. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla.
9. *Asmens specialiųjų ugdymosi poreikių įvertinimo tvarka*. LR švietimo ir mokslo ministro, sveikatos apsaugos ministro bei socialinės apsaugos ir darbo ministrų 2000 m. spalio 4 d. įsakymas Nr. 1221/527/83.
http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_1?p_id=110552 (žiūrėta 2010-03-04).
10. Barvydienė, V., Kasiulis, J. (1998). *Vadovavimo psichologija*. Kaunas: Technologija.
11. Bendorienė, A., Bogušienė, V., Dągytė, E. ... [et al.]. (Sud.). (2005). *Tarptautinių žodžių žodynas*. Vilnius: Alma littera.
12. Bennett, B., Rolheiser-Bennett, C., Stevahn, L. (2000). *Mokymasis bendradarbiaujant: kur jausmai ir protas susitinka*. Vilnius: Garnelis.
13. Bitinas, B. (2006). *Edukologinis tyrimas: sistema ir procesas*. Vilnius: Kronta.
14. Bitinas, B. (2000). *Ugdymo filosofija*. Vilnius: Enciklopedija.
15. Čekanavičius, V., Murauskas, G. (2002). *Statistika ir jos taikymai*. Vilnius: TEV.
16. *Dabartinės lietuvių kalbos žodynas*. (2006). Šeštas (trečias elektroninis) leidimas.
17. Dargienė, I. (2005). *Komandinio darbo efektyvinimo prielaidos Šiaulių miesto mokyklose* (Magistro darbas, Šiaulių universitetas, 2005).
http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2005~D_20050601_130709-62390/DS.005.0.02.ETD (žiūrėta 2010-04-04).

18. Duoblienė, L. (2006). *Šiuolaikinė ugdymo filosofija: refleksijos ir dialogo link*. Vilnius: „Tyto alba“.
19. Erb, Th. O. (1995). Teamwork in Middle School Education. Howard G. Garner (editor). *Teamwork Models and Experience in Education* (p. 175-198). Virginia Commonwealth University, USA.
20. *Eurybase The Information Database on Education systems in Europe*. Lietuvos švietimo sistema 2006/07.
http://eacea.ec.europa.eu/ressources/eurydice/eurybase/pdf/section/LT_LT_C10_1.pdf
(žiūrėta 2010-03-08).
21. Europos specialiojo ugdymo plėtros agentūra (2008). *Kipre parengtos rekomendacijos dėl vertinimo inkluzinėje aplinkoje*. (žiūrėta 2010-04-16).
<http://www.european-agency.org/country-information/lithuania>
22. Europos specialiojo ugdymo plėtros agentūra (2009). *Mokinių specialiųjų poreikių pasiekimų ir pažangos vertinimas inkluzinėje aplinkoje*. (žiūrėta 2010-04-15).
<http://www.european-agency.org/site/themes/assessment/index.shtml>
23. Europos specialiojo ugdymo plėtros agentūra (2006). *Specialusis ugdymas Europoje. Švietimo paslaugų teikimo ypatumai*. Tomas 2. (žiūrėta 2010-04-07).
<http://www.european-agency.org/agency-projects/assessment-in-inclusive-settings/assessment-in-inclusive-education-files/assessment-phase-2-files/improvingprimaryeducation-lithuania.pdf/view?searchterm=Lithuania>
24. Everard, B., Morris, G. (1997). *Efektyvus mokyklos valdymas*. Kaunas: Poligrafija ir informatika.
25. Gage, N. L., Berliner, D. C. (1994). *Pedagoginė psichologija*. Vilnius: Alna litera.
26. Galkienė, A., Dudzinskienė, R. (2004). Veiklos koordinavimo reikšmė specialiosios pedagoginės pagalbos efektyvumui ugdant heterogenines moksleivių grupes. *Specialusis ugdymas*, 1 (10), 39-43.
27. Garland, C. W. (1995). Moving Toward Teamwork in Early Intervention: Adapting Models to Meet Program Needs. Howard G. Garner (editor). *Teamwork Models and Experience in Education* (p. 142-146). Virginia Commonwealth University, USA.
28. Gedvilienė, G., Zuzevičiūtė, V. (2007). *Edukologija*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas.
29. Gerulaitis, D. (2007). *Tėvų išitraukimo į vaiko ugdymo(si) procesą plėtotė specialiojoje mokykloje* (Daktaro disertacija, Šiaulių universitetas, 2007).
http://submit.library.lt/ETD-afiles/SU/etd-LABT20070502-082352-20343/unrestricted/gerulaitis_disertacija_2007.pdf (žiūrėta 2010-04-09).

30. Gevorgianienė, V. (2003). Komandinis darbas mokykloje. Ambrukaitis, J. (Red.). *Specialiojo ugdymo pagrindai* (p. 211-220). Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.
31. Grigonis, A. (1998). Individualioji mokymo programa. Grigonis, A. (Ats. red.). *Sudėtinga vaikystė*. Straipsnių rinkinys. Vilnius: Lietuvos pedagogų kvalifikacijos institutas.
32. Gumuliauskienė, A., Taputis, E. (2005). Komandinis darbas švietimo organizacijoje: pedagogų požiūris. *Acta Pedagogica Vilnensia (Acta Pedagogica Vilnensia)*, issue: 15 / 2005, 197-211.
www.ceeol.com/aspx/getdocument.aspx?logid=6&id=bfd78e4a-8a0b-4d28-93a6-4c9ad65a4410 (žiūrėta 2009-07-15).
33. Guščinskienė, J., Sapežinskienė, L., Švedienė, L. (2003). *Komandos organizavimo principai: rehabilitacijos specialistų komandos pavyzdžiu*. Kaunas: Technologija.
34. Hallahan, D.P., Kauffman, J.M. (2003). *Ypatingieji mokiniai: specialiojo ugdymo įvadas*. Vilnius: Alma littera.
35. Harrington-Mackin, D. (1994). *The Team Building Tool Kit*. Tips, Tactics, and Rules for Effective Workplace Teams. New York.
36. Heller, R. (2000). *Grupių valdymas*. Vilnius: Alma Littera.
37. Jakaitienė, A. (2009). Kintamųjų ryšio matai. *Tyrimo metodai ir statistika*.
http://audrone.jakaitis.lt/VU/Kintamuju_ryσιο_matai.pdf (žiūrėta 2010-04-01).
38. Jazdauskaitė, V. (2003). Vadovo vaidmuo formuojant komandą. *Vadovo pasaulis*, 12, 38-40.
39. Kaffemanienė, I. (2006). *Negalės ir socialinės gerovės tyrimų metodologiniai aspektai*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.
40. Kardelis, K. (2007). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Šiauliai: Lucilijus.
41. Kasiulis, J., Barvydienė, V. (2005). *Vadovavimo psichologija*. Kaunas: Technologija.
42. Kerri, Ph. (2008). *Multidisciplinary Evaluation*. Research Starters Education; p 1-1, 13 p.
43. Kučinskas, V., Kučinskienė, R. (2002). *Vadybos įvadas*. Klaipėda: KU leidykla.
44. Labinienė, R., Aidukienė, T. (2003). Inkliuzinio ugdymo sistemos link: „Mokyklą visiems“ kuriame bendradarbiaudami. Labinienė, R. ... [et al.]. (Sud.). *Mokyklą visiems kuriame šiandien*. Vilnius: Presvika.
45. Labinienė, R. (Sud.). (2003). *Mokytojų rengimo ugdyti specialiųjų poreikių turinčius vaikus bendrojo ugdymo klasėse gairės*. Vilnius: Presvika.
46. Leonavičius, J. (1993). *Sociologijos žodynas*. Vilnius: Academia.
47. Leščiukaitienė, V. (1998). Tėvų, pedagogų ir specialistų bendradarbiavimas, rengiant individualiąsias mokymo programas. Grigonis, A. (Ats. red.). *Sudėtinga vaikystė*. Straipsnių rinkinys. Vilnius: Lietuvos pedagogų kvalifikacijos institutas.

48. *Lietuvos Respublikos specialiojo ugdymo įstatymas* (1998-12-15 Nr. VIII-969).
http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=69873 (žiūrėta 2009-10-19).
49. *Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas* (2003-06-17 Nr. IX-1630).
http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=302313&p_query=&p_tr2=
(žiūrėta 2009-10-21).
50. *Lietuvos švietimas – 2004*.
http://www.smm.lt/svietimo_bukle/docs/apzvalgos/Lietuvos_svietimas-2004.pdf
(žiūrėta 2009-07-26).
51. *Lietuvos švietimas skaičiais 2006*.
http://www.smm.lt/svietimo_bukle/docs/apzvalgos/lietuvos%20svietimas%20skaiciais.pdf
(žiūrėta 2010-04-25).
52. *Lietuvos švietimas skaičiais 2007*.
http://www.smm.lt/svietimo_bukle/docs/apzvalgos/lss07/BendrasisLav2007.pdf
(žiūrėta 2010-04-25).
53. *Lietuvos švietimas skaičiais 2009*.
http://www.smm.lt/svietimo_bukle/docs/apzvalgos/Svietimas_skaiciais%20_bendrasis%20la_vinimas_2009.pdf (žiūrėta 2010-04-25).
54. *Logopedų, dirbančių mokyklose, bendrieji pareiginiai nuostatai*. LR švietimo ir mokslo ministro 2006 m. kovo 31 d. įsakymas Nr. ISAK-614.
http://www3.lrs.lt/pls/inter2/dokpaieska.showdoc_l?p_id=273804&p_query=&p_tr2=
(žiūrėta 2010-03-06).
55. Luobikienė, I. (2007). *Sociologinių tyrimų metodika*. Kaunas: Technologija.
56. Miltenienė, L. (2005). *Bendradarbiavimo modelio konstravimas tenkinant specialiuosius ugdymosi poreikius* (Daktaro disertacija, Šiaulių universitetas, 2005).
57. *Mokyklos specialiojo pedagogo bendrieji pareiginiai nuostatai*. LR švietimo ir mokslo ministro 2005 m. gruodžio 29 d. įsakymas Nr. ISAK-2676.
http://www3.lrs.lt/pls/inter2/dokpaieska.showdoc_l?p_id=269292&p_query=&p_tr2=
(žiūrėta 2010-03-06).
58. *Mokslinio tyrimo pagrindai edukologijoje*. (žiūrėta 2010-04-10)
http://www.lzuu.lt/nm/failai/MT_pagrindai_edukologijoje/51632.html
59. *Pedagoginės ir psichologinės pagalbos teikimo modelis*. LR švietimo ir mokslo ministro 2003 m. birželio 25 d. įsakymas Nr. ISAK-897.
http://www3.lrs.lt/pls/inter2/dokpaieska.showdoc_l?p_id=215856 (žiūrėta 2010-03-06).
60. Persson, B. (2003). Kam reikia specialiojo ugdymo. Labinienė, R. ... [et al.]. (Sud.). *Inkliuzinis ugdymas užsienio mokslininkų akiratyje*. Vilnius: Presvika.

61. Petruševičius, J. (Sud. ir ats. red.). (2005). *Anglų-lietuvių kalbų specialiojo ugdymo žodynas = English-Lithuanian Dictionary of Special Education*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.
62. Pranys, T. (2006). *Komandinis darbas*. (žiūrėta 2010-03-09).
<http://www.verslobanga.lt/lt/patark.full/44dda9283d828.2>
63. Robbins, S. P. (2003). *Organizacinės elgsenos pagrindai*. Kaunas: Poligrafija ir informatika.
64. Ruškus, J., Mažeikis, G. (2007). *Neįgalumas ir socialinis dalyvavimas. Kritinė patirties ir galimybių Lietuvoje refleksija*. Monografija. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.
65. Savanevičienė, A., Šilingienė, V. (2005). *Darbas grupėse*. Kaunas: Technologija.
66. *Specialiojo ugdymo skyrimo tvarka*. LR švietimo ir mokslo ministro 2000 m. rugpjūčio 17 d. įsakymas Nr. 1056.
http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_1?p_id=107527 (žiūrėta 2009-10-26).
67. *Specialiosios pedagoginės pagalbos teikimo tvarkos aprašas*. LR švietimo ir mokslo ministro 2004 m. birželio 3 d. įsakymas Nr. ISAK-838.
http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_1?p_id=235053&p_query=
(žiūrėta 2009-10-27).
68. *Specialiujų poreikių asmenų sutrikimų ir jų laipsnių nustatymo ir specialiųjų poreikių asmenų priskyrimo specialiųjų ugdymo(si) poreikių grupei tvarka*. LR švietimo ir mokslo ministro, sveikatos apsaugos ministro ir socialinės apsaugos ir darbo ministrės 2002 m. liepos 12 d. įsakymas Nr. 1329/368/98.
http://www3.lrs.lt/pls/inter2/dokpaieska.showdoc_1?p_id=180989 (žiūrėta 2009-10-26).
69. *SPSS. Požymių priklausomumo tyrimas*. (žiūrėta 2010-04-10).
<http://svetikas.home.mruni.eu/wp-content/uploads/2008/11/5-temaspss-pozymiu-priklanalize.pdf>
70. *Statistiniai metodai moksliniame tyrime*. (žiūrėta 2010-04-10).
<http://www.su.lt/filemanager/download/684/4.%20Statistiniai%20metodai.pdf>
71. Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., Gilbert, D. R. (1999). *Vadyba*. Kaunas: Poligrafija ir informatika.
72. Šilinskienė, J. (2006). *Komandinio darbo organizavimas bendrojo lavinimo mokykloje vykdant mokyklos nelankymo prevenciją*. (Magistro darbas, Klaipėdos universitetas, 2006).
73. Švietimo ir mokslo ministerija. (2007). *Lietuva. Švietimas regionuose 2007. Mokiniai*. Regioninė lyginamoji švietimo būklės apžvalga.
http://www.smm.lt/svietimo_bukle/docs/apzvalgos/Svietimas_regionuose_2007.pdf (žiūrėta 2009-08-25).

74. *Švietimo įstaigos specialiojo ugdymo komisijos sudarymo ir darbo organizavimo tvarka*. LR švietimo ir mokslo ministro 2000 m. rugpjūčio 17 d. įsakymas Nr. 1057.
http://www3.lrs.lt/pls/inter2/dokpaieska.showdoc_l?p_id=107530&p_query=&p_tr2=
(žiūrėta 2010-02-20).
75. Tamošiūnas, T. (1999). *Projektų metodas ugdymo praktikoje*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.
76. *Vaiko teisių konvencija*. (1999). Vilnius: Vaiko teisių informacijos centras.
77. Vijeikienė, B., Vijeikis, J. (2000). *Komandinio darbo pagrindai*. Vilnius: Rosma.
78. Želvys, R. (2003). *Švietimo organizacijų vadyba*. Vilnius: VU.
79. Želvys, R. (2001). *Švietimo vadybos pagrindai*. Vilnius: Vilniaus Universiteto leidykla.
80. Žemaitytė, G. (2004). *Socialinės pedagoginės pagalbos komandos organizavimo ugdymo institucijose prielaidos*. (Magistro darbas, Vilniaus pedagoginis universitetas, 2004).
http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2004~D_20040609_135631-57585/DS.005.0.01.ETD (žiūrėta 2010-02-25).
81. Žukauskienė, R. (2007). *Raidos psichologija*. Vilnius: Margi raštai.

Daiva Mauricienė

**THE PECULIARITIES OF TEAMWORK MEETING SPECIAL EDUCATIONAL
NEEDS IN COMPREHENSIVE SCHOOL**

The Master's Degree Thesis

Summary

The concept of team and teamwork is analyzed theoretically, the legal regulation of teamwork, the peculiarities of teamwork organization as well as the importance of the team and teamwork meeting special educational needs is revealed in the master's thesis.

The hypothesis of the work is that it is probable that in meeting special educational needs, the work in a team is regulate *nominally*, but the parties of the education process work orients to individually activities *realistically*. The aim of the research is to evaluate the peculiarities of teamwork organization meeting special educational needs of the schoolchildren in comprehensive school. The object of the research is the teamwork in educating the children who have special needs in comprehensive school.

In order to verify the hypothesis of the research, the quantitative analysis using the questionnaire method was carried out. The amount of research is 182 respondents – 117 pedagogues and 65 parents who grow a child having special educational needs. The statistical data analysis (the methods of descriptive and multivariate statistics) was used to generalize the data of the research. The peculiarities of teamwork in the context meeting special educational needs are analyzed in the empirical part of the paper. The opinion of the pedagogues and parents on the team atmosphere, the attitude of respondents towards the teamwork, the methods and organization of the teamwork is revealed on the basis of the data received.

The main conclusions of the empirical research:

1. Examination of the work team peculiarities, it appears that the child is not treated as an equal partner and is generally not included in the team which dealing and meeting special educational needs. Parents are not always involved in team meetings to dealing their children's educational problems.
2. The interdisciplinary type of team dominates meeting special educational needs of the children.
3. The hypothesis that meeting special educational needs *nominally* regulate the work team, but the parties of the educational process work by orients to individually activities *realistically*.

The main concepts: special educational needs, team, teamwork, commission of special education.

PRIEDAI

ANKETA PEDAGOGAMS

Mokyklos veikloje vis reikšmingesnis tampa komandinis darbas, kai visi vaikų ugdantys asmenys derasi, bendrauja tarpusavyje. Tenkinant specialiuosius ugdymo(si) poreikius, itin svarbu tinkamai organizuoti pagalbą vaikui teikiančios specialistų komandos veiksmus. Anketoje nėra teisingų ar neteisingų klausimų, atsakymai negali būti geri arba blogi. Visa tai tik parodo nuomonių įvairovę.

Siekiant išsiaiškinti, kaip vyksta darbas komandoje, mums¹ svarbi **Jūsų**, mokyklose dirbančių pedagogų, **nuomonė**.

Apklausa yra **ANONIMINĖ**. Nei savo vardo, nei pavardės rašyti nereikia.

Dėkojame už bendradarbiavimą. **SĖKMĖS !**

Jums tinkantį atsakymą žymėkite

Jūs esate <input type="checkbox"/> moteris <input type="checkbox"/> vyras	Kiek Jums metų? _____ (įrašykite)	Jūsų pedagoginio darbo stažas _____ (įrašykite)
Kur Jūs gyvenate? <input type="checkbox"/> Vilniuje <input type="checkbox"/> apskrities centre <input type="checkbox"/> rajono centre <input type="checkbox"/> miestelyje <input type="checkbox"/> kaime	Kur dirbate? <input type="checkbox"/> pradinėje mokykloje <input type="checkbox"/> mokykloje-darželyje <input type="checkbox"/> pagrindinėje m-kloje <input type="checkbox"/> vidurinėje mokykloje <input type="checkbox"/> gimnazijoje <input type="checkbox"/> jaunimo mokykloje <input type="checkbox"/> _____	Koks yra Jūsų išsimokslinimas? <input type="checkbox"/> profesinis <input type="checkbox"/> nebaigtas aukštasis <input type="checkbox"/> aukštasis neuniversitetinis <input type="checkbox"/> aukštasis universitetinis <input type="checkbox"/> _____
Kuo dirbate? <input type="checkbox"/> psichologu <input type="checkbox"/> socialiniu pedagogu <input type="checkbox"/> specialiuoju pedagogu <input type="checkbox"/> logopedu <input type="checkbox"/> klasės auklėtoju <input type="checkbox"/> darželio auklėtoja <input type="checkbox"/> pradinių kl. mokytoju <input type="checkbox"/> vyresniųjų kl. mokytoju <input type="checkbox"/> _____	Jūsų kvalifikacija: <input type="checkbox"/> pedagogas(-ė) <input type="checkbox"/> vyresnysis pedagogas(-ė) <input type="checkbox"/> pedagogas(-ė) metodininkas(-ė) <input type="checkbox"/> ekspertas(-ė)	
<input type="checkbox"/> direktoriaus pavaduotoju <input type="checkbox"/> direktoriumi	Nurodykite vadybinę kategoriją: _____	
Kuriai grupei priklausote? <input type="checkbox"/> mokyklos tarybai <input type="checkbox"/> profsąjungai <input type="checkbox"/> metodiniam būreliui <input type="checkbox"/> specialiojo ugdymo komisijai <input type="checkbox"/> krizių valdymo komandai <input type="checkbox"/> prevencinio darbo grupei <input type="checkbox"/> nepriklausau jokiai grupei <input type="checkbox"/> kitai _____ (įrašykite)	Kiek narių sudaro Specialiojo ugdymo komisiją (SUK)? <input type="checkbox"/> 2-4 <input type="checkbox"/> 5-7 <input type="checkbox"/> 8 ir daugiau	Kas sudaro Jūsų mokyklos SUK? <input type="checkbox"/> pavaduotojas ugdymui <input type="checkbox"/> specialusis pedagogas <input type="checkbox"/> logopedas <input type="checkbox"/> psichologas <input type="checkbox"/> socialinis pedagogas <input type="checkbox"/> pedagogai <input type="checkbox"/> medicinos darbuotojai <input type="checkbox"/> kiti _____ (įrašykite)
Nurodykite komandos, kurioje Jūs dirbate, narius: _____ _____ _____ _____ _____		

Pasirinkite vieną vaiką, turintį specialiųjų ugdymo(si) poreikių ir, pildydami anketą, galvokite apie jį.

¹ Šiaulių universiteto Socialinės gerovės ir negalės studijų fakulteto magistrantė Daiva Mauricienė. Iškilus klausimams, galite skambinti telefonu 8-614 17 963 arba kreiptis el. paštu daiva.mauriciene@gmail.com.

1. Išreikškite savo nuomonę apie atmosferą komandoje bei savo požiūrį į komandinį darbą, tenkinant vaikų specialiuosius ugdymo(si) poreikius, remdamiesi duotais teiginiais.

Savo nuomonę pažymėkite taip: NE arba taip ir t.t.

Teiginiai	Ar pritariate teiginiams?			
	Tikrai NE	Turbūt ne	Turbūt taip	Tikrai TAIP
Vyraujanti atmosfera komandoje				
Komandos nariai yra draugiški, bendrauja vieni su kitais.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos susitikimuose vyrauja šiluma ir jaukumas.	NE	ne	taip	TAIP
Dalyvavimas komandos veikloje man sukelia pasitenkinimą.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos nariai mėgsta ir traukia vienas kitą.	NE	ne	taip	TAIP
Tarp komandos narių vyrauja sutarimas ir darnūs santykiai.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos nariai palaiko vieni kitus.	NE	ne	taip	TAIP
Visi klausimai keliami ir svarstomi atvirai.	NE	ne	taip	TAIP
Komandoje kylantys prieštaravimai sprendžiami viešai.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos nariai pasitiki vieni kitais.	NE	ne	taip	TAIP
Tarp komandos narių jaučiama konkurencija.	NE	ne	taip	TAIP
Komandai būdingos rietenos, vaidai, konfliktai.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos nariai bijo viešai išreikšti savo nuomonę.	NE	ne	taip	TAIP
Aš drąsiai atskleidžiu savo mintis, požiūrį komandos susirinkimuose.	NE	ne	taip	TAIP
Dauguma komandos narių yra simpatiški, geri, malonūs žmonės.	NE	ne	taip	TAIP
Komandoje vyrauja pagarbos ir pagalbos atmosfera.	NE	ne	taip	TAIP
Požiūris į komandinį darbą				
Komandinis darbas yra reikalingas, nes vienas žmogus negali visko žinoti ir mokėti.	NE	ne	taip	TAIP
Komandoje dirbti sunku, nes kartu dirba skirtingi žmonės.	NE	ne	taip	TAIP
Komandinis darbas naudingas, nes dirba įvairių sričių pedagogai.	NE	ne	taip	TAIP
Dirbant komandoje, galima pasiekti geresnių rezultatų.	NE	ne	taip	TAIP
Komandinis darbas yra beprasmis, tik vieni rūpesčiai.	NE	ne	taip	TAIP
Komanda taip tik vadinasi, o realiai visą darbą padaro vienas žmogus.	NE	ne	taip	TAIP
Darbas komandoje – tik bereikalingas laiko gaišimas.	NE	ne	taip	TAIP
Naudingiau dirbti po vieną, negu komandoje.	NE	ne	taip	TAIP
Dirbdamas komandoje, galiu išgirsti visų komandos narių nuomonę.	NE	ne	taip	TAIP
Komanda – tai vieta kiekvienam jos nariui tobulėti.	NE	ne	taip	TAIP
Man patinka dirbti komandoje.	NE	ne	taip	TAIP
Man kur kas geriau dirbti vienam(-ai).	NE	ne	taip	TAIP
Mane erzina, kai tėvai ir vaikas kišasi į ugdymą.	NE	ne	taip	TAIP
Vaikui sunku suprasti, kas kalbama komandos pasitarimuose.	NE	ne	taip	TAIP
Abejoju komandinio darbo naudingumu, nes vaiko rezultatai vis tiek prasti.	NE	ne	taip	TAIP
Komandoje jaučiuosi tokiu pat svarbiu nariu, kaip ir kiti.	NE	ne	taip	TAIP
Visiškas absurdas, kai įstatymai tėvams suteikia lygias teises dalyvauti ugdyme.	NE	ne	taip	TAIP

2. Remdamiesi teiginiais, įvertinkite, kaip vyksta darbas komandoje.

Teiginiai	Ar pritariate teiginiams?			
	Tikrai NE	Turbūt ne	Turbūt taip	Tikrai TAIP
Darbas komandoje				
Esu dalyvavęs įstaigos specialiojo ugdymo komisijos (SUK) posėdžiuose.	NE	ne	taip	TAIP
Esu dalyvavęs pedagogų, kurie rūpinasi vaiko problemomis, pasitarimuose.	NE	ne	taip	TAIP
Specialiojo ugdymo komisijos nariai noriai dalyvauja posėdžiuose.	NE	ne	taip	TAIP
Pasitarimuose visada dalyvauja vaiko, kurio problemos aptariamos, pedagogai.	NE	ne	taip	TAIP
Posėdžiuose visada dalyvauja vaiko tėvai, kai sprendžiamos vaiko problemos.	NE	ne	taip	TAIP
Pasitarimuose dalyvauja ir vaikas, turintis specialiųjų ugdymo(si) poreikių.	NE	ne	taip	TAIP
Aš žinau, ko iš manęs tikisi kiti komandos nariai.	NE	ne	taip	TAIP
Susitikimų metu kalbama tik aktualiais klausimais.	NE	ne	taip	TAIP
Per pasitarimus dažnai nukrypstama į pašalinius dalykus.	NE	ne	taip	TAIP
Aš puikiai žinau, už ką esu atsakingas komandoje, kad mums pasisektų.	NE	ne	taip	TAIP
Komandoje yra aiškus lyderis (tai nebūtinai SUK pirmininkas).	NE	ne	taip	TAIP

Galutiniai sprendimai yra priimami visų komandos narių.	NE	ne	taip	TAIP
Dirbdamas komandoje, visuomet pasidalinu savo lūkesčiais, pastebėjimais.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos narių tarpusavio santykiai posėdžių metu draugiški.	NE	ne	taip	TAIP
Komandoje su manimi visada tariamasi, kaip ir su kitais komandos nariais.	NE	ne	taip	TAIP
Iškilioms problemoms, visada sulaukiu kitų komandos narių pagalbos.	NE	ne	taip	TAIP
Kai iškyla problema, sunku suteikti pagalbą, nes visi esam užsiėmę savais reikalais.	NE	ne	taip	TAIP
Posėdžiuose vaiko tėvai išsako savo nuomonę ir pageidavimus.	NE	ne	taip	TAIP
Tėvai, dalyvaudami pasitarimuose, tik trukdo komandos nariams dirbti.	NE	ne	taip	TAIP
Kai komandos susitikimuose dalyvauja vaikas, visi nariai kalba vaikui suprantamais žodžiais.	NE	ne	taip	TAIP

Jūs jau įveikėte didžiąją dalį anketos.
Liko dar šiek tiek.
SĖKMĖS !

3. Išreikškite savo nuomonę apie komandinio darbo organizavimą Jūsų mokykloje.

Teiginiai	Ar pritariate teiginiams?			
	Tikrai NE	Turbūt ne	Turbūt taip	Tikrai TAIP
Darbo organizavimas komandoje				
Komandoje yra žmogus, kuris organizuoja posėdžius, susitikimus.	NE	ne	taip	TAIP
Tėvai iš anksto informuojami apie klausimus, kurie bus svarstomi komandos susirinkime, kad galėtų psichologiškai pasiruošti.	NE	ne	taip	TAIP
Vaikas, kurio ugdymo(si) problemos bus aptariamoms, iš anksto paruošiamas dalyvauti komandos susitikime.	NE	ne	taip	TAIP
Apie komandos susirinkimus aš sužinau iš skelbimų prieš keletą dienų.	NE	ne	taip	TAIP
Apie rengiamą komandos posėdį dažnai sužinau „paskutinę minutę“ ar atsitiktinai iš kolegų.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos pasitarimai visada vyksta toje pačioje vietoje (aplinkoje).	NE	ne	taip	TAIP
Komandos susitikimai organizuojami visiems dalyviams patogiu laiku.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos posėdžiai vyksta atsitiktine tvarka, nepaisant eiliškumo.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos pasitarimai paprastai vyksta per pamokas.	NE	ne	taip	TAIP
Visada pasiruošiu dalyvavimui pasitarime, apmąstau, ką kalbėsiu ir pan.	NE	ne	taip	TAIP
Abejoju komandos narių išankstiniu pasiruošimu, jie paprastai kalba iš karto.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos posėdžiuose man visada suteikiama galimybė pasisakyti.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos susitikimuose dalyvauja visi reikalingi asmenys (pedagogai, tėvai).	NE	ne	taip	TAIP
Posėdį praleidę nariai visada informuojami apie komandos sprendimus.	NE	ne	taip	TAIP
Man dažnai tenka pačiam spręsti kasdien išskylančias vaiko problemas.	NE	ne	taip	TAIP
Kasdienes vaiko problemas sprendžiu aš kartu su specialistu (logopedu, specialiuoju pedagogu ar kitais).	NE	ne	taip	TAIP
Dažnai išskylančios vaiko problemos aptariamoms komandoje, specialiai suburtoje to vaiko problemoms spręsti.	NE	ne	taip	TAIP

4. Remdamiesi duotais teiginiais, atskleiskite, ką manote apie komandinio darbo ypatumus.

Teiginiai	Ar pritariate teiginiams?			
	Tikrai NE	Turbūt ne	Turbūt taip	Tikrai TAIP
Komandinio darbo būdai				
Komandoje yra įvairių sričių specialistų (specialusis pedagogas, logopedas, psichologas, mokytojas), kurių kiekvienas dirba su vaiku atskirai.	NE	ne	taip	TAIP
Kiekvienas komandos narys ir dirba, ir vertina vaiką individualiai.	NE	ne	taip	TAIP
Kiekvienas komandos specialistas susitelkęs tik į savo sritį.	NE	ne	taip	TAIP
Darbas komandoje primena tarsi dėlionės surinkimą „iš gabalų“.	NE	ne	taip	TAIP
Darbą komandoje geriausiai apibūdina posakis „vienas šalia kito, bet atskirai“.	NE	ne	taip	TAIP

Tėvai įtraukiami į vaikų vertinimą ir ugdymo proceso planavimą.	NE	ne	taip	TAIP
Tėvai gali tik susipažinti su išvadomis, kartais prieštaraujančiomis viena kitai.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos nariai, atlikdami savo srities vaiko gebėjimų vertinimą, bendradarbiauja ir tariasi.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos nariai dalinasi informacija ir aptaria turimus vaiko vertinimus, tarpusavyje derina sprendimus.	NE	ne	taip	TAIP
Vaiko šeima yra įtraukiama į pasiekimų vertinimą ir į programos sudarymą.	NE	ne	taip	TAIP
Vaikas dalyvauja komandos susitikimuose, kai aptariamos jo problemos.	NE	ne	taip	TAIP
Tėvai komandos susirinkimuose pripažįstami kaip lygiaverčiai partneriai.	NE	ne	taip	TAIP
Komandoje yra svarbus tėvų vaidmuo ir žinios apie vaiką.	NE	ne	taip	TAIP
Komandoje atsakomybė vienodai tenka visiems komandos nariams.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos pasitarimuose visada atsižvelgiama į tėvų nuomonę.	NE	ne	taip	TAIP
Komandoje yra narių, kurie save laiko „ekspertais“ (viską žinančiais).	NE	ne	taip	TAIP
Komandos veiklai dažniausiai vadovauja vienas narys – lyderis.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos nariai dalijasi savo žiniomis, idėjomis, pasiekimais, gerą patirtimi.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos narių gebėjimai, žinios, įgūdžiai persipina su kitų narių žiniomis, tarsi peržengia atskiro dalyko ribas.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos nariai draugiškai pasidalina atsakomybe.	NE	ne	taip	TAIP
Komandoje sprendimai suderinami su visais pasitarimo dalyviais.	NE	ne	taip	TAIP
Vyksta glaudus bendradarbiavimas tarp vaiko tėvų ir komandos narių.	NE	ne	taip	TAIP
Vienas narys komandoje yra atsakingas už vaikui parengtos programos įgyvendinimą.	NE	ne	taip	TAIP

Prašytume pateikti savo pastebėjimus, pasiūlymus ☺

Galbūt pamiršome Jūsų paklausti apie Jums rūpimus dalykus, susijusius su komandiniu darbu ir jo organizavimu mokykloje, tenkinant vaikų specialiuosius ugdymo(si) poreikius?

PARAŠYKITE !

Ar atsakėte į visus anketoje pateiktus klausimus?

Patikrinkite !

Ačiū Jums !



ANKETA TĖVAMS

Mokyklos veikloje vis reikšmingesnis tampa komandinis darbas, kai visi vaikų ugdantys asmenys derasi, bendrauja tarpusavyje. Tenkinant specialiuosius ugdymo(si) poreikius, itin svarbu tinkamai organizuoti pagalbą vaikui teikiančios specialistų komandos¹ veiksmus. Anketoje nėra teisingų ar neteisingų klausimų, atsakymai negali būti geri arba blogi. Visa tai tik parodo nuomonių įvairovę.

Siekiant išsiaiškinti, kaip vyksta darbas komandoje, mums² svarbi **Jūsų**, vaikų ir mokinių mamų ir tėvelių, **nuomonė**.

Apklausa yra **ANONIMINĖ**. Nei savo vardo, nei pavardės rašyti nereikia.

Dėkojame už bendradarbiavimą. **SĖKMĖS !**

Jums tinkantį atsakymą žymėkite

Jūs esate	<input type="checkbox"/> moteris <input type="checkbox"/> vyras	Kiek Jums metų? _____ (įrašykite)	Jūsų vaiko amžius _____ (įrašykite)
Kur Jūs gyvenate?	<input type="checkbox"/> Vilniuje <input type="checkbox"/> apskrities centre <input type="checkbox"/> rajono centre <input type="checkbox"/> miestelyje <input type="checkbox"/> kaime	Koks yra Jūsų išsimokslinimas? <input type="checkbox"/> vidurinis <input type="checkbox"/> profesinis <input type="checkbox"/> nebaigtas aukštasis <input type="checkbox"/> aukštasis neuniversitetinis <input type="checkbox"/> aukštasis universitetinis <input type="checkbox"/> _____ (įrašykite kita)	Jūsų vaikas mokosi: <input type="checkbox"/> pradinėje mokykloje <input type="checkbox"/> pagrindinėje mokykloje <input type="checkbox"/> vidurinėje mokykloje <input type="checkbox"/> gimnazijoje <input type="checkbox"/> jaunimo mokykloje <input type="checkbox"/> _____ (įrašykite kita)
Nurodykite komandos, kuri padeda spręsti vaikui iškilusias problemas, narius: _____ _____ _____ _____ _____ _____	Kiek narių sudaro mokykloje dirbančią Specialiojo ugdymo komisiją (SUK)? <input type="checkbox"/> 2-4 <input type="checkbox"/> 5-7 <input type="checkbox"/> 8 ir daugiau	Kas sudaro mokyklos, kurią lanko Jūsų vaikas, SUK? <input type="checkbox"/> pavaduotojas ugdymui <input type="checkbox"/> specialusis pedagogas <input type="checkbox"/> logopedas <input type="checkbox"/> psichologas <input type="checkbox"/> socialinis pedagogas <input type="checkbox"/> pedagogai <input type="checkbox"/> medicinos darbuotojas <input type="checkbox"/> kiti _____ (įrašykite)	Ar dalyvaujate mokyklos Specialiojo ugdymo komisijos posėdžiuose? <input type="checkbox"/> visada, kai pakviečia <input type="checkbox"/> dalyvauju, jei turiu laiko <input type="checkbox"/> retai, pagal nuotaiką <input type="checkbox"/> niekada, nes nematau reikalo <input type="checkbox"/> kita _____ (įrašykite)

Pildydami anketą, galvokite apie savo vaiką, turintį specialiųjų ugdymo(si) poreikių.

¹ Mokykloje specialiųjų ugdymo(si) poreikių mokinių problemas sprendžia specialiojo ugdymo komisija (SUK) arba konkretaus vaiko problemoms spręsti suburta komanda (pedagogai, specialistai ir tėvai).

² Šiaulių universiteto Socialinės gerovės ir negalės studijų fakulteto magistrantė Daiva Mauricienė. Iškilus klausimams, galite skambinti telefonu 8-614 17 963 arba kreiptis el. paštu daiva.mauriciene@gmail.com.

1. Išreikškite savo nuomonę apie vyraujančią atmosferą komandoje bei savo požiūrį į komandinį darbą, tenkinant vaikų specialiuosius ugdymo(si) poreikius, remdamiesi duotais teiginiais.

Savo nuomonę pažymėkite taip: NE arba taip ir t.t.

Teiginiai	Ar pritariate teiginiams?			
	Tikrai NE	Turbūt ne	Turbūt taip	Tikrai TAIP
Vyraujanti atmosfera komandoje				
Komandos nariai yra draugiški, bendrauja vieni su kitais.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos susitikimuose vyrauja šiluma ir jaukumas.	NE	ne	taip	TAIP
Dalyvavimas komandos veikloje man sukelia pasitenkinimą.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos nariai mėgsta ir traukia vienas kitą.	NE	ne	taip	TAIP
Tarp komandos narių yra sutarimas ir darnūs santykiai.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos nariai pasitiki ir palaiko vieni kitus.	NE	ne	taip	TAIP
Visi klausimai keliami ir svarstomi atvirai.	NE	ne	taip	TAIP
Komandai būdingos rietenos, vaidai, konfliktai.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos posėdžiuose aš jaučiuosi gerai, jaukiai, smagiai.	NE	ne	taip	TAIP
Tarp komandos narių pastebiu konkurenciją.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos susitikimuose jaučiuosi pašalinis asmuo.	NE	ne	taip	TAIP
Dauguma komandos narių yra atstumiantys žmonės.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos susitikimuose aš bijau viešai išreikšti savo nuomonę.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos posėdžiuose aš jaučiuosi svarbus ir reikalingas.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos pasitarimuose aš drąsiai atskleidžiu savo mintis, išsakau nuomonę.	NE	ne	taip	TAIP
Dauguma komandos narių yra simpatiški, geri, malonūs žmonės.	NE	ne	taip	TAIP
Požiūris į komandinį darbą				
Komandinis darbas reikalingas, nes vienas žmogus negali visko žinoti ir mokėti.	NE	ne	taip	TAIP
Komandoje dirbti sunku, nes kartu dirba skirtingi žmonės.	NE	ne	taip	TAIP
Komandinis darbas naudingas, nes galiu išgirsti įvairių specialistų nuomonę apie mano vaiką.	NE	ne	taip	TAIP
Dirbant visiems kartu komandoje, galima pasiekti geresnių rezultatų.	NE	ne	taip	TAIP
Abejoju komandinio darbo nauda: jis yra beprasmis, tik vieni rūpesčiai.	NE	ne	taip	TAIP
Vaiko problemą puikiai gali išspręsti vien tik mokytoja ar auklėtoja.	NE	ne	taip	TAIP
Darbas komandoje – tik bereikalingas laiko gaišimas.	NE	ne	taip	TAIP
Naudingiau dirbti po vieną, negu komandoje.	NE	ne	taip	TAIP
Ugdant mano vaiką, visą darbą padaro vienas žmogus.	NE	ne	taip	TAIP
Komanda – tai vieta kiekvienam jos nariui tobulėti.	NE	ne	taip	TAIP
Man labiau patinka akis į akį pasikalbėti su vaiku padedančiais specialistais.	NE	ne	taip	TAIP
Gerai, kad yra komanda, kuri supranta ir sprendžia mano vaiko problemas.	NE	ne	taip	TAIP
Abejoju komandinio darbo naudingumu, nes vaiko rezultatai vis tiek prasti.	NE	ne	taip	TAIP
Sprendžiant vaiko problemas, jaučiuosi tokiu pat svarbiu nariu, kaip ir kiti.	NE	ne	taip	TAIP
Puiku, jog įstatymai man suteikia lygias teises dalyvauti vaiko ugdyme.	NE	ne	taip	TAIP

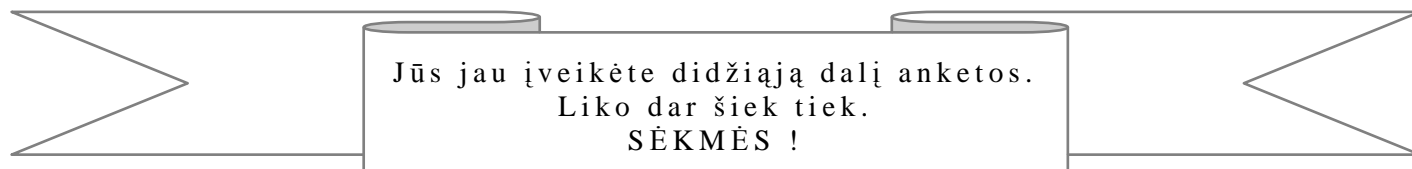
2. Remdamiesi pateiktais teiginiais, įvertinkite, kaip vyksta darbas komandoje.

Teiginiai	Ar pritariate teiginiams?			
	Tikrai NE	Turbūt ne	Turbūt taip	Tikrai TAIP
Darbas komandoje				
Esu dalyvavęs mokyklos specialiojo ugdymo komisijos (SUK) posėdžiuose.	NE	ne	taip	TAIP
Esu dalyvavęs pedagogų, kurie rūpinasi mano vaiku, pasitarimuose.	NE	ne	taip	TAIP
Posėdžiuose dalyvauja ir vaikas, kurio problemos yra sprendžiamos.	NE	ne	taip	TAIP
Aš visada žinau posėdžio, į kurį esu kviečiamas, tikslus.	NE	ne	taip	TAIP
Susitikimų metu kalbama tik reikalingais klausimais.	NE	ne	taip	TAIP
Pasitarimuose aptarinėjami pašaliniai reikalai, nesusiję su sprendžiama tema.	NE	ne	taip	TAIP
Komandoje yra aiškus lyderis (tai nebūtinai SUK pirmininkas).	NE	ne	taip	TAIP
Galutiniai sprendimai komandoje yra priimami visų jos narių.	NE	ne	taip	TAIP
Visada žinau, ką turiu daryti posėdyje, kaip elgtis, ką kalbėti.	NE	ne	taip	TAIP
Komandoje mes aptariame, už ką aš esu atsakingas.	NE	ne	taip	TAIP
Kai iškyla problema, sunku sulaukti pagalbos, nes visi užsiėmę savais reikalais.	NE	ne	taip	TAIP

Komisijos nariai konsultuoja mane, linkę man padėti.	NE	ne	taip	TAIP
Mes aptariame, kaip galėčiau padėti savo vaikui namuose.	NE	ne	taip	TAIP
Posėdžiuose aš visada galiu pasisakyti, išreikšti nuomonę ir pageidavimus.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos pasitarimai puikiai vyksta ir be mano dalyvavimo.	NE	ne	taip	TAIP
Aš dažniau bendrauju individualiai su specialistu (logopedu ir kitais).	NE	ne	taip	TAIP
Priimant sprendimus, visi komandos nariai tariausi su manimi.	NE	ne	taip	TAIP

3. Išreikškite savo nuomonę apie tai, kaip organizuojamas komandinis darbas.

Teiginiai	Ar pritariate teiginiams?			
	Tikrai NE	Turbūt ne	Turbūt taip	Tikrai TAIP
Darbo organizavimas komandoje				
Apie būsimus komandos susitikimus esu informuojamas telefonu.	NE	ne	taip	TAIP
Į komandos posėdžius esu kviečiamas laišku, pakvietimu ar el. paštu.	NE	ne	taip	TAIP
Apie rengiamą komandos posėdį dažnai sužinau „paskutinę minutę“.	NE	ne	taip	TAIP
Esu iš anksto informuojamas apie klausimus, kurie bus aptariami komandos susirinkime, į kurį esu kviečiamas.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos susitikimai vyksta man patogiu laiku.	NE	ne	taip	TAIP
Mane visada kviečia į komandos susitikimus, kai sprendžiamos mano vaiko problemos.	NE	ne	taip	TAIP
Visada esu informuojamas apie komandos sprendimus, jei praleidau pasitarimą.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos posėdžiuose man visada suteikiama galimybė pasisakyti.	NE	ne	taip	TAIP
Kasdien išskylančias vaiko problemas sprendžia tik klasės mokytoja (auklėtoja).	NE	ne	taip	TAIP
Kasdienes vaiko problemas sprendžia pedagogas kartu su specialistu (logopedu ar specialiuoju pedagogu).	NE	ne	taip	TAIP
Vaiko sunkumai aptariami komandoje, specialiai suburtoje jo problemoms spręsti.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos posėdžiai paprastai vyksta pamokų laiku.	NE	ne	taip	TAIP
Pasitarimuose manęs prašo tik pasirašyti dokumentus.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos posėdžiuose dalyvauja visi pedagogai, ugdatys mano vaiką.	NE	ne	taip	TAIP



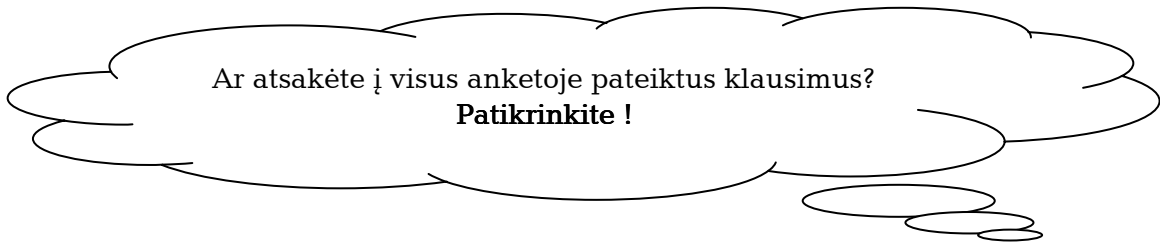
4. Remdamiesi duotais teiginiais, atskleiskite, ką manote apie komandinio darbo ypatumus.

Teiginiai	Ar pritariate teiginiams?			
	Tikrai NE	Turbūt ne	Turbūt taip	Tikrai TAIP
Komandinio darbo būdai				
Komandoje yra įvairių sričių specialistų (specialusis pedagogas, logopedas, psichologas, mokytojas), kurie dirba su vaiku atskirai.	NE	ne	taip	TAIP
Kiekvienas komandos narys ir dirba, ir vertina vaiką individualiai.	NE	ne	taip	TAIP
Darbą komandoje geriausiai apibūdina posakis „vienas šalia kito, bet atskirai“.	NE	ne	taip	TAIP
Aš visada dalyvauju pasitarimuose, kai yra aptariamos mano vaiko problemos.	NE	ne	taip	TAIP
Aš galiu tik susipažinti su išvadomis, kartais prieštaraujančiomis viena kitai.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos nariai posėdžiuose bendradarbiauja ir tariausi tarpusavyje.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos nariai aptaria vaiko vertinimo rezultatus su manimi.	NE	ne	taip	TAIP
Aš esu įtraukiamas į vaiko pasiekimų vertinimą.	NE	ne	taip	TAIP
Aš visada dalyvauju pasitarime, kai yra aptariama mano vaiko programa.	NE	ne	taip	TAIP
Vaikas dalyvauja komandos susitikime, kai aptariamos jo problemos.	NE	ne	taip	TAIP
Mano vaidmuo yra svarbus, kaip ir bet kurio kito komandos nario.	NE	ne	taip	TAIP
Mano žinios apie vaiką yra reikalingos ir vertinamos komandos narių.	NE	ne	taip	TAIP
Atsakomybė vienodai tenka visiems komandos nariams.	NE	ne	taip	TAIP

Pasitarimuose visada atsižvelgiama į mano nuomonę ir pageidavimus.	NE	ne	taip	TAIP
Kai kurie komandos nariai mano, kad jų nuomonė svarbesnė už kitų.	NE	ne	taip	TAIP
Komandoje yra narių, kurie save laiko „ekspertais“ (viską žinančiais).	NE	ne	taip	TAIP
Komandos veiklai dažniausiai vadovauja vienas narys – lyderis.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos nariai draugiškai pasidalina atsakomybe.	NE	ne	taip	TAIP
Komandos nariai dalijasi savo žiniomis, idėjomis, pasiekimais, gerąja patirtimi.	NE	ne	taip	TAIP
Vyksta malonus bendradarbiavimas tarp manęs ir komandos narių.	NE	ne	taip	TAIP
Vaikas yra toks pat svarbus posėdžio dalyvis, kaip ir bet kuris kitas narys.	NE	ne	taip	TAIP
Aš jaučiuosi reikalingas komandoje, kaip bet kuris kitas narys.	NE	ne	taip	TAIP
Komandoje sprendimai suderinami su visais pasitarimo dalyviais.	NE	ne	taip	TAIP

Prašytume pateikti savo pastebėjimus, pasiūlymus ☺

<p>Galbūt pamiršome Jūsų paklausti apie Jums rūpimus dalykus, susijusius su komandiniu darbu ir jo organizavimu mokykloje, tenkinant vaikų specialiuosius ugdymo(si) poreikius? PARAŠYKITE !</p>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
---	---



Ačiū Jums ! 😊

Komandiniai vaidmenys (pagal dr. Belbin)

(Vijeikienė, Vijeikis, 2000, p. 55-66)

Vaidmuo	Savybės	Būdingi bruožai	Privalumai	Leidžiami trūkumai
Sėjikas	Labai protingi, originaliai mąstantys. Pagrindinis jų įgūdis – naujų idėjų generavimas ir sudėtingų problemų sprendimas. Sėjikai yra idėjos žmonės. Jie labiau mėgsta dirbti visai nepriklausomai; yra individualistai ir nesuvaržyti. Sėjikai yra intravertiški, jautrūs kritikai ir pagyrimams, dažnai nevertina kitų žmonių idėjų. Jie gali būti linkę per daug laiko skirti idėjoms, kurias neatitinka komandos poreikių ar tikslų.	Individualistas, rimtai mąstantis, visuotinai nepriimtas.	Genijus, vaizduotė, protas, žinios. Sprendžia sudėtingas problemas.	Sklando debesyse, linkęs ignoruoti realias smulkmenas ar protokolą.
Išteklių tyrinėtojas	Kūrybingi. Jiems labiau patinka iš kažko kito paimti neapdorotą idėją ir ją išvystyti. Jie yra atsipalaidavę, ekstravertiški ir smalsūs, paprastai itin populiarūs, įgudę diplomatai ir derybininkai. Išteklių tyrinėtojai apsaugo komandą nuo stagnacijos ir inercijos. Jie linkę prarasti susidomėjimą, jei projektas jiems pasirodo nepatrauklus, ir gali nebevykdyti užduočių.	Ekstravertiškas, entuziastingas, įdomus, komunikabilus.	Pajėgumas kontaktuoti su naudingais žmonėmis ir tirti naujas galimybes. Sugebėjimas atsakyti į iššūkius.	Gali būti per daug optimistiškas ir nekritiškas. Linkęs prarasti susidomėjimą praėjus pirminei susižavėjimo fazei.
Koordinatorius	Jie yra labai disciplinuoti ir kontroliuojantys save, turi polinkį susikaupti ties užduotimi. Jie būna didžiai gerbiami kitų komandos narių, yra pasitikintys savimi, geri atstovai ir pašnekovai. Koordinatoriai neretai tampa komandos lyderiais, nes būna įgudę atpažinti individualius talentus ir išnaudoti juos visos komandos naudai. Jie yra išmintingi ir subrendę emocionaliai. Jų stiprybė yra sugebėjime ištraukti įgūdžius iš kitų ir nukreipti juos bendriems komandos tikslams.	Ramus, savimi pasitikintis, kontroliuojantis.	Aiškus tikslų pojūtis. Sugebėjimas vesti derybas ir priimti visus galimus pagalbininkus pagal jų nuopelnus ir be išankstinio nusistatymo.	Neišimtinis protas ar kūrybiškumas.

Formuotojas	Jie yra dinamiški ir pilni nervingos energijos, mokantys bendrauti, nekantrūs ir impulsyvūs, dažnai susierzina. Jiems patinka mesti iššūkius ir gauti juos, jie stipriai orientuoti link laimėjimų. Formuotojai nori rezultatų ir daro spaudimą kitiems, kad jų pasiektų. Jie atrodo labai savimi pasitikintys, tačiau dažnai savyje būna pilni abejonių ir tampa vėl užtikrinti, kai pasiekia rezultatų. Jie linkę pakilti virš problemų ir nieko nepaisydami tęsti darbus, be to, jie nekreipia dėmesio į konfrontacijas ar nepopuliarių sprendimų priėmimą.	Labai ištempęs, bendraujantis, dinamiškas.	Stimulus ir pasiruošimas kovoti su inercija, neefektivumu, savivale ar savęs apgaudinėjimu.	Linkęs į provokacijas, susierzinimą ir nekantumą. Tendencija užgauti žmogaus jausmus.
Patarėjas-vertintojas	Šie žmonės yra protingi, stabilūs ir intravertiški, bet gali būti sausi ir nejautrūs. Jų stiprybė – aiški, bešališka kitų žmonių idėjų analizė. Jie pasveria visus už ir prieš, yra išvalgūs teisėjai ir retai daro neteisingus sprendimus, dažnai neleidžia komandai imtis klaidingo veiksmų kurso. Patarėjai-vertintojai yra objektyvūs mąstytojai, nelinkę kritikuoti nesant būtinumui. Jie yra visiškai neemocingi ir neentuziastingi, dažnai sunkiai motyvuojami. Jie gali būti netaktiški ir netgi žeidžiantys komandos morale, tačiau visados yra sąžiningi ir subalansuoti.	Sveikai mąstantis, neemocingas, apdairus.	Sveikas protas, atsargumas, dalykiškumas.	Entuziazmo ar sugebėjimo motyvuoti kitus žmones trūkumas, gali būti beįkvėpimo arba neįkvėpiantis, šaltoka žuvis.
Komandos žmogus	Jie yra paremiantys, jautrūs ir socialūs, aiškiausiai atpažįsta paslėptas emocijas komandos tendencijas. Šie žmonės yra geri klausytojai ir diplomatai, lojalūs komandai, populiarūs ir švelnios natūros. Jų buvimas minimizuoja tarpasmenines problemas komandoje, jie kartais gali būti neryžtingi, tačiau labai svarbūs moralei, ypač streso ar krizės laikais. Kaip lyderiai, Komandos žmonės yra populiarūs, negrasinantys ir labai motyvuoti, tačiau jiems gali stigti dinamizmo.	Socialiai orientuoti, daugiau švelnūs, jautrūs.	Sugebėjimas atitikti žmones ir situacijas, skatinti komandos dviasią. Geri diplomatai.	Neryžtingi krizių momentais; jie greičiau prisitaikėliai, negu keitėjai.

Vykdytojas	Tai asmenys, kurie turi organizacinių įgūdžių, bendrumo jausmą ir savidiscipliną paversti idėjas ir sprendimus nustatytais ir valdomais uždaviniais. Vykdytojai bendrus planus paverčia veiksmo planais. Jie sunkiai dirba ir yra sistematiški, lojalūs ir neturi stipraus asmeninio intereso. Viena iš didžiausių vertybių – Vykdytojai yra laimingi atlikdami bet kokią užduotį, nekreipdami dėmesio, ar jiems asmeniškai bus malonus tas darbas, ar ne. Vykdytojai mėgsta kurti tvarką, jiems nepatinka staigūs pasikeitimai. Jiems labiausiai patinka braižyti grafikus, kurti sistemas, tačiau jie gali priešintis idėjoms, kurios nesusijusios su reikalu.	Konservatyvūs, pareigingi, prognozuojami.	Sugebėjimas organizuoti, praktiškas bendrumo jausmas, sunkus darbas, savidisciplina.	Lankstumo trūkumas, lėta reakcija į naujas idėjas, atsparumas pasikeitimams.
Užbaigėjas	Jie yra nekantrūs ir intravertiški, tačiau gali būti ir ramūs. Jie iki skausmo sąžiningi, rūpinasi dėl to, kas gali atsitikti blogo, todėl atidžiai patikrina kiekvieną detalę. Ne itin pritariantys, perduoda primygtinumo jausmą, kuris paplinta visoje komandoje. Jie netoleruoja kitų nerūpestingumo. Užbaigėjai yra tvarkingi ir kruopštūs, beveik niekada neatsisako sau keliamų aukštesnių standartų ir niekada nepraleidžia termino.	Kruopštūs, tvarkingi, sąžiningi, nekantrūs.	Sugebėjimas įvykdyti, ką pažadėjo, užbaigtumas.	Linę per daug rūpintis, nenoriai atstovaujantys, gali būti smeigtukai.
Specialistas	Jie yra pasišventę įgyti labai specializuotus įgūdžius ar žinias. Labiausiai domisi savo subjekto sritimi, kurią entuziastingai tobulina ir kurioje pasiekia tikrai profesionalų lygį. Jie neparodo didelio susidomėjimo kito darbu; gali būti tais vienišiais, kurie beveik nesidomi kitais žmonėmis. Specialistai turi stimulą, atsidavimą ir tikslumą tapti beatodairiškais siauros srities ekspertais. Komandose, kurių veikla grindžiama specializuotais įgūdžiais ir žiniomis, šie žmonės yra pagrindiniai veikėjai ir gali tapti gerais vadybininkais dėl savo žinių gausumo bei sugebėjimo priimti sprendimus.	Tikslingas, pats pradedantis, atsidavęs.	Puikiai apsirūpinęs žiniomis ir įgūdžiais.	Naudingas tik labai siaurame fronte. Linę nematyti viso bendro paveiklo.