

LOJALUMO ŠVIETIMO ORGANIZACIJAI VEIKSNIAI: PROFESIJOS MOKYTOJŲ NUOMONIŲ TYRIMAS

Renata Veršinskienė

Šiaulių universitetas, Socialinių mokslų fakultetas

Įvadas

Šiuolaikinis laikotarpis dažnai apibūdinamas dvejopai, kaip žinių visuomenės ir žinių ekonomikos laikotarpis. A. Hargreaves (2003) teigimu, šiame kontekste išryškėja individualių interesų ir socialinės gerovės priešprieša, aktualizuojanti darbuotojų lojalumo organizacijai temą. Profesinio rengimo organizacijos, vykdydamos švietimo misiją, siekia atliepti šios priešpriešos sąlygojamus iššūkius. Jos prisiima atsakomybę už pusiausvyrą tarp žinių ekonomikos sąlygojamų privačių interesų ir socialinės gerovės siekio, būdingo žinių visuomenei. Kita vertus, minėtus iššūkius patiria ir jos pačios, o tai sukuria papildomų įtampų darbuotojų lojalumo organizacijai formavimosi ir raiškos procese.

Kaip kaita, kuri yra esminis XXI a. bruožas, veikia švietimo organizacijų ir jų darbuotojų veiklą bei santykius? Galima formuluoti prielaidą, kad atsakymus į šį klausimą sąlygos skirtingos interpretacijos: perimta tradicija, moksliniai atradimai, subjektyvi patirtis. Tai patvirtino ir 2003–2006 metais atlikti tyrimai švietimo, sveikatos apsaugos ir socialinio darbo specialistų rengimo ir praktinės veiklos srityse. Tyrimai atskleidė skirtingų profesinių kultūrų, skirtingų požiūrių, skirtingų vaidmenų organizacijose ir tarp organizacijų kuriamus bendradarbiavimo barjerus (Brunevičiūtė, Večkienė ir kt., 2005).

Tai leidžia teigti apie santykių problemškumą organizacijose, apie galimas veiklos kliūtis įvairiuose bendradarbiavimo lygmenyse, taigi, ir apie profesijos mokytojų lojalumo švietimo organizacijai problemškumą. Juo labiau, kad vidinę švietimo organizacijos įtampą sustiprina įtampų laukai aplinkoje (Grigas, 1998). Šiame vidinių ir išorinių įtampų kontekste pokyčius išgyvenančios švietimo organizacijos ir jos darbuotojų santykiai tampa ypač svarbūs.

Tyrimo tikslas – atskleisti profesijos mokytojų lojalumo, kaip išipareigojimo, organizacijai veiksnius, pagrindžiant pedagoginių novacijų diegimą, kaip rodiklį, atskleidžiantį darbuotojų išipareigojimą organizacijai.

Tikslas realizuojamas aptariant profesijos mokytojų lojalumo švietimo organizacijai kontekstą, pagrindžiant lojalumo sampratą, šio reiškinio aktualumą ir problemškumą šiuolaikinėje švietimo organizacijoje, analizuojant profesijos mokytojų nuomo-

nes apie dalyvavimo pedagoginių novacijų diegime sąlygas, galimybes ir trukdžius.

Tyrimo metodai: mokslinių šaltinių analizė, apklausa raštu, tyrimų rezultatų apibendrinimas bei sisteminimas.

Pedagoginių novacijų diegimas – esminis lojalumo raiškos švietimo organizacijoje bruožas ir kontekstas

Profesinio rengimo organizaciją dvejopai paličia globalinė kaita. Viena vertus, ji nulemia individualius siekius, sukurdamą veiklos sričių įvairovę, kita vertus, – mokyklos veiklos tikslus. Tai susiję su dviplotme profesinio ugdymo esme: ugdymo procese realizuojami individų siekiai išmukti tam tikros veiklos, kuri sudarytų sąlygas savirealizacijai, užtikrintų pragyvenimą bei patenkinami visuomenės ekonominiai ir socialiniai poreikiai (Sloane, 1998; Laužackas, 1999).

Analizuojant profesinės mokyklos pokyčius, išryškėja aktyvaus mokytojo ir mokinio bendradarbiavimo, sąlygų ir pasirinkimo galimybių, naujų žinių ir naujų technologijų svarba (Stanišauskienė, Večkienė, 2000). Dėl to akivaizdi lemiamą pedagoginių novacijų reikšmę. Jei profesinėje mokykloje pedagoginė sąveika planuojama atsižvelgiant į moksleivių poreikius ir kintantį profesinės veiklos kontekstą, tai galima tikėtis, kad formuosis teigiamas požiūris į mokymąsi ir pačią švietimo organizaciją. Kita vertus, B. Bitino (1998) nuomone, ugdymo strategija bus patikima, jei pedagogams užteks kompetencijos valdyti poreikių kaitos procesą.

Todėl profesinio rengimo organizacijoms, dalyvaujančioms pokyčių procesuose, būtini kūrybingi žmogiškieji ištekliai arba, kitaip tariant, joms būtinas inovatyvumu pasižymintis intelektinis kapitalas. Tačiau naujos žinios kuriamos sintetinant arba integruojant jau turimas žinias, dalijantis patyrimu ir bendradarbiaujant (Brodner, 2009). Todėl ne tik žmogiškasis, bet ir socialinis kapitalas būtinas pokyčius išgyvenančioms švietimo organizacijoms. Pokyčiai patvirtina žmogiškojo (vadovai, pedagogai, ugdytiniai) ir socialinio kapitalo (ryšiai tarp skirtingų veiklos subjektų) reikšmingumą švietimo ir kitose socialinėse srityse (Coleman, 2005).

Motyvacija ir gebėjimas dalyvauti pedagoginių novacijų diegime yra esminis reikalavimas, keliamas profesijos mokytojams. Kartu jis atspindi ir jų lojalumą organizacijai. Minėtas reikalavimas įgyvendinamas, kai panaudojami ir žmogiškieji, ir socialiniai ištekliai, juos integruojant ir vystant. Tai leidžia individams ir organizacijoms surasti funkcionavimo kelius kintančioje aplinkoje. Svarbu, kad veikla organizacijoje būtų subalansuota, kad ištekliai būtų ne tik išmintingai naudojami, bet būtų palaikomas ir jų augimas bei vystymasis (Kira, Van Eijnatten, 2009).

Antrasis reikalavimas profesijos mokytojams sietinas su požiūriu į santykius ir karjeros galimybes organizacijoje. Pasitenkinimo karjera laipsnis yra proporcingas žmonių gebėjimo realizuoti savąjį *Aš* laipsniui ir gali būti siejamas su lojalumo reiškiniu. Tačiau žmogaus karjera plėtojama darbo pasaulyje, kai dėl naujų technologijų iš esmės keičiasi darbo pobūdis, sąlygojantis ir profesijos mokytojų veiklos pokyčius. Technologijų pažanga, naujų veiklos sričių ir struktūrų formavimasis sukuria neribotų galimybių jam savo individualumą atskleisti, plėtoti diegiant pedagogines novacijas.

Įtampos tarp žinių ekonomikos ir žinių visuomenės, sąlygojančios profesijų paradigmu kaitą, mokymosi paradigmos įgyvendinimas kelia naujus reikalavimus švietimo organizacijai. Ji privalo tapti atvira besimokančia bendruomene, aktyvia naujų žinių kūrėja ir mokymosi visą gyvenimą skatintoja (Hargreaves, 2003). Ši švietimo organizacijos, kaip besimokančios bendruomenės, samprata byloja apie tai, kokia kompleksiška ir sudėtinga tampa švietimo organizacijos vadovų ir pedagogų veikla, įgyvendinant mokymosi visą gyvenimą idėją. Švietimo organizacija veikia kaip sudėtinga socialinė sistema, erdvė, kurioje sąveikauja skirtingi žmonės, turintys nevienodus interesus, kurioje reiškiasi įvairūs tarpasmeniniai ir socialiniai santykiai, stebimos skirtingų kultūrų apraiškos. Lojalumo sąvoka tampa ypač problemiška.

Profesijos mokytojų karjeros galimybių, jų lojalumo švietimo organizacijai ir inovatyvumo sąsajos skatina atkreipti dėmesį į darbo pasaulio kaitos sąlygotus organizacinių struktūrų pokyčius ir skirtingas karjeros sampratas. XX a. dominavusiai biurokratinės karjeros sampratai būdingas aiškus organizacinis pobūdis – darbo vieta užtikrina žmogui saugumą ir ateitį, tačiau reikalauja paklusnumo ir ištikimybės organizacijos tikslams. Šiuolaikinės karjeros sampratos atveju dominuoja personaliniai veiksniai – asmens vertybės ir kompetencija lemia jo savirealizaciją ir dalyvavimą organizacijos gyvenime (Stanišauskienė, Večkienė, 2000). Aptartas profesinio rengimo organizacijos veiklos kontekstas leidžia teigti apie santykių organizacijoje ir darbuo-

tojų lojalumo organizacijai svarbą. Lojalumo tema turėtų būti analizuojama tiek individualiame, tiek organizacijos lygmenyse.

Teoriniai darbuotojų lojalumo, kaip įsipareigojimo švietimo organizacijai, aspektai

Modernistinio pasaulio „Organizacijos žmogus“ reiškė jo priklausomybę organizacijai ir savo ruožtu žinomą ir numatomą karjeros kelią, užduočių ir atsakomybės aiškumą bei pastovumą, taip pat laipsnišką nuopelnų, kylantį viršų, kaupimą. Svarbiausia, kad buvimas organizacijos nariu, reiškė norą mainais už lojalumą organizacijai įgyti asmeninį pastovumą ir aiškesnes pareigas (Hargreaves, 1999). Tačiau ką reiškia būti organizacijos nariu, jeigu ribos netvirtos, vaidmenys susipynę, o užduotys nuolat keičiasi? Kas atsitinka individualioms karjeroms ir ateities investicijoms, jei trūksta aiškumo, tikrumo ar pastovumo?

Akivaizdu, kad švietimo organizacija atsiduria požiūriu į individo (švietimo darbuotojo) ir švietimo organizacijos dinaminio ryšio esminėje kaitoje (Hargreaves, 2003; Овчиникова, 2003; Корлов, 2004). Pedagoginė novacija tampa kaip sąlyga švietimo darbuotojo lojalumui organizacijai atsirasti, nes kaita, pokyčiai nevyksta, jei juose nedalyvauja švietimo darbuotojas kaip pokyčių tarpininkas (Овчиникова, 2003). Kita vertus, pokyčiai sukuria ne tik prielaidas, bet ir papildomų trukdžių lojalumo raiškai. Todėl aktualus švietimo darbuotojų lojalumo švietimo organizacijai veiksmų nustatymas, diegiant pedagogines novacijas.

Sąvokos „lojalumas“ teorinė esmė išryškėja laikantis tarpdisciplininio požiūrio ir taip užtikrinant informacinių išteklių įvairovę. Kultūrologinis požiūris leidžia analizuoti lojalumo sampratos raidą. Savo pirmine reikšme „lojalumas“ – tai nuoroda į įstatymo galios pripažinimą ir besąlygišką jo laikymąsi. Tik vėliau lojalumo sąvoka įgijo ištikimybės (žmogui, visuomenei, valstybei ar idealui ir vertybei), atsidaavimo, laisvo įsipareigojimo ir pasišventimo aspektus. Naujieji amžiai pakoregavo lojalumo prasmę, ištikimybę susiedami su valstybe ir politiniu autoritetu. Sykiu formavosi ir mūsų dienomis paplitusi bei lengvai atpažįstama lojalumo samprata, kuriai esminę įtaką padarė liberalizmo etika ir demokratinės vertybės. Tai lojalumo susiejimas su laisve ir laisvu pasirinkimu, leidžiantis lojalumą atskirti nuo paklusnumo (Donskis, 2006).

Lojalumo sampratos analizė vadybinio aspektu atskleidžia nuoširdaus įsitraukimo reikšmę, siekiant organizacijos tikslų, numatytų rezultatų, ieškant būdų, kaip pavestas užduotis atlikti efektyviau, bei darbuotojų suvokimo, kad jie turi platesnę perspektyvą, t. y. galimybę mokytis, tobulėti, siekti karjeros

svarbą (Veršinskienė, Večkienė, 2007). Straipsnyje laikomasi nuostatos, kad lojalumo esmė – laisvo žmogaus aktas ir išpareigojimas. R. Veršinskienė, N. P. Večkienė (2007) išskiria tris galimas darbuotojo išpareigojimo organizacijai formas: a) *ekonominį išpareigojimą* – kai asmuo suvokia išėjimo iš organizacijos kainą ir žino, kad likdamas organizacijoje praranda mažiau nei išeidamas, darbuotojas lieka organizacijoje todėl, kad jam tai naudinga; b) *emocinį išpareigojimą* – kai žmogų su organizacija sieja jausmai, jis tapatina save su ja, ištraukia į jos gyvenimą, emociškai išpareigojęs darbuotojas didžiuojasi galėdamas priklausyti organizacijai, priima ir pripažįsta jos tikslus, vertybes; c) *normatyvinį išpareigojimą* – kai žmogų ir organizaciją sieja pareiga, asmuo lieka organizacijoje, nes jaučia privaląs likti ir joje dirbti, darbuotoją organizacijoje sulaiko noras atsidėkoti arba baimė palikti organizaciją, nes tai gali būti traktuojama kaip išdavystė. Kiekvieno darbuotojo išpareigojimas organizacijai skirtingas: vienu atveju gali dominuoti ekonominis išpareigojimas, kitu – normatyvinis arba emocinis.

O. G. Ovčnikova (Овчиникова, 2003) šią tipologiją papildė *moralinio išpareigojimo* samprata, kuri, autorės nuomone, susijusi su jos vertybių, tikslų pripažinimu, vertinimu. Išskiriamos trys formos: valdymo išpareigojimas, susijęs su pritarimu organizacijos normoms, tęstinis išpareigojimas, kuris traktuojamas kaip išgyvenimas ir susitelktumo išpareigojimas, kuris suprantamas kaip asmens prisijungimas prie organizacijos ritualų, tradicijų, tam tikrų organizacijos socialinių ryšių.

Išpareigojimas organizacijai straipsnyje suprantamas kaip procesas. Darbuotojas ne tik rūpinasi, kaip išlikti organizacijoje, bet ir kaip įsijungti į joje vykstančias veiklas, organizacinį gyvenimą, tapti svarbia jos dalimi. Tai antrasis išpareigojimo organizacijai formavimosi etapas, vadinamas identifikavimo etapu (Veršinskienė, Večkienė, 2007). Darbuotojas ima suvokti ir vertinti organizacijos, kurioje jis dirba tikslus, uždavinius, vertybes, juos priima kaip sau tinkamus. Tačiau tik trečiajame internacionalizacijos etape žmogus išsąmonina, už kokį elgesį organizacijoje yra apdovanojama, o už kokį – ne, organizacijos vertybės atitinka darbuotojo vertybių sistemą, kitaip tariant, jos internacionalizuojamos.

Tačiau, kita vertus, išpareigojimas organizacijai neatsiejamas nuo organizacijos vykdomos žmogiškųjų išteklių politikos (Anderson, 1991; Kirby, Colbert, 1992). Jo formavimasis gali būti analizuojamas ir vykdomas, atsižvelgiant į šiuos pagrindinius principus:

- „savi žmonės“: darbuotojai organizacijoje pažįsta vienas kitą, santykiai tarp jų draugiški, stimuliuojantys sveiką konkurenciją;

- organizacijoje vykstantys procesai aiškūs: darbuotojai suvokia organizacijos struktūrą, funkcionavimo procesus, vertinimo kriterijus, bendradarbiauja, siekdami rezultatų, konstruktyviai sprendžia konfliktus;
- darbuotojai suvokia ryšį tarp pasiektų rezultatų ir įvertinimo, egzistuoja skaidri skatinimo ir įvertinimo sistema, nematerialios motyvacijos sistema – asmeninis bendravimas su vadovais, stabilumo jausmas, šventės;
- aiški karjeros perspektyva: darbuotojai supranta karjeros galimybes ir būdus, suinteresuoti asmeninių rezultatų pasiekimu, jaučia vadovų dėmesį bei paramą iniciatyvai.
- suvokiama organizacija: darbuotojai žino ir priima organizacijos misiją, tikslus, organizacijos vertybės visiems žinomos, jos vienija darbuotojus, visi žino, kokio bendro rezultato tikimasi, kokie jo pasiekimo būdai ir metodai.

Apibendrinant galima teigti, kad darbuotojo išpareigojimas švietimo organizacijai yra susijęs su kompetencija, dalyvavimu novacijų diegime, organizacijos ištekliais, kultūra, misija, asmens pašaukimu, kad išpareigojimo organizacijai formos nusako, dėl ko asmuo lieka organizacijoje, o išpareigojimo organizacijai formavimasis atskleidžia, kiek ir kaip žmogus ištraukia į organizacijos veiklą, kaip dalyvauja organizacijos funkcionavimo bei vystymo procesuose, ar stebimi su organizacija susiję teigiami jausmai, teigiama patirtis, pasididžiavimas savimi ir savo organizacija.

Išpareigojimo švietimo organizacijai formavimosi veiksniai: profesijos mokytojų nuomonės tyrimas

Tyrimo metodika ir tyrimo dalyvių charakteristika

Remiantis teoriniais darbuotojo lojalumo švietimo organizacijai pagrindais ir atsižvelgiant į kintantį lojalumo reiškinių kontekstą, buvo parengtas empirinio tyrimo instrumentas – klausimynas iš 33 uždaro tipo klausimų, sudarančių keturis diagnostinius blokus:

- tyrime dalyvavusių profesijos mokytojų demografinė charakteristika,
- profesijos mokytojų nuomonė apie novacijų diegimo sąlygas organizacijoje,
- profesijos mokytojų nuomonė apie dalyvavimo motyvą ir karjeros galimybes,
- profesijos mokytojų nuomonė apie organizacijos vadovo santykį su darbuotojais.

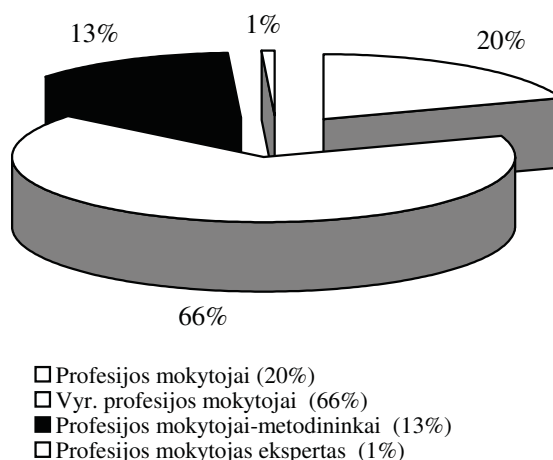
Tyrimo dalyvavo profesijos mokytojai, dirbantys Profesinio rengimo centre, didžiausioje Lietuvos profesinio mokymo institucijoje. Šios švietimo organizacijos veiklos tikslas siejamas su darbuotojų lo-

jalumu organizacijai: „rengti kvalifikuotus, lojalius organizacijai darbuotojus, atitinkančius šiuolaikinę technologiją, kultūros bei gebėjimų lygį“.

Profesinio rengimo centre dirba 140 profesijos mokytojų, tyrime dalyvavo 127 profesijos mokytojai (65% – moterų, 35% – vyrų). Didžiausią profesijos mokytojų, dalyvavusių tyrime, grupę (69% visų apklaustųjų) sudarė asmenys, kurių amžius buvo daugiau nei 40 metų: 41–50 metų amžiaus profesijos mokytojų grupė sudarė 39% visų apklaustųjų, 50 metų amžiaus grupė – 30% visų apklaustųjų, 30 metų amžiaus respondentų grupė sudarė 14% visų apklaustųjų, 31–40 amžiaus grupė – 17% visų apklaustųjų. Minėti duomenys leidžia teigti apie profesinio rengimo centro žmoniškųjų išteklių potencialumą.

Pagal pedagoginę kvalifikaciją Profesinio rengimo centro profesijos mokytojai pasiskirstė taip: didžiausią grupę sudarė vyresnieji profesijos mokytojai – 66%, profesijos mokytojai sudarė mažesnę grupę – 20%, profesijos mokytojų metodininkų grupę sudarė 13% visų apklaustųjų, mažiausia profesijos mokytojų ekspertų grupė sudarė 1% visų apklaustųjų (1 pav.).

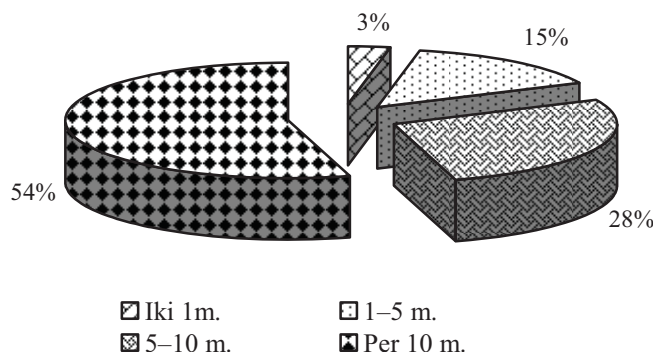
Profesinio rengimo centre daugiausia dirba profesijos mokytojų, turinčių aukštąjį išsilavinimą (53%), aukštąjį universitetinį išsilavinimą (31%), mažiau – turinčių aukštąjį neuniversitetinį (5%) ir aukštesnįjį (11%) išsilavinimą. Žmoniškųjų išteklių prasme tai pozityvūs rodikliai.



1 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal pedagoginę kvalifikaciją

Tačiau dauguma (53%) profesijos mokytojų aukštąjį išsilavinimą yra įgiję iki aukštojo mokslo reformos, 5% profesijos mokytojų įgiję aukštąjį neuniversitetinį bei 11% – aukštesnįjį išsilavinimą. Todėl

galima klausiti, kaip profesijos mokytojai pasirengę dalyvauti švietimo reformavimo ir pedagoginių inovacijų diegimo procese?



2 pav. Respondentų darbo stažas

Apie pakankamą patyrimą ir jo sklaidos galimybes byloja respondentų darbo stažas (2 pav.). Profesinio rengimo centre didžiausią dalį sudaro profesijos mokytojai, kurių darbo stažas daugiau nei 5 metai: per 10 metų dirba 10% profesijos mokytojų,

5–10 metų – 28%. Mažiausią grupę sudaro profesijos mokytojai, dirbantys mažiau nei 5 metus: 3% – darbo stažas iki 1 metų ir 15% darbo stažas nuo 1 iki 5 metų. Žmoniškųjų išteklių prasme teigiamai vertintinas faktas, kad didžiausią dalį (91%) respondentų

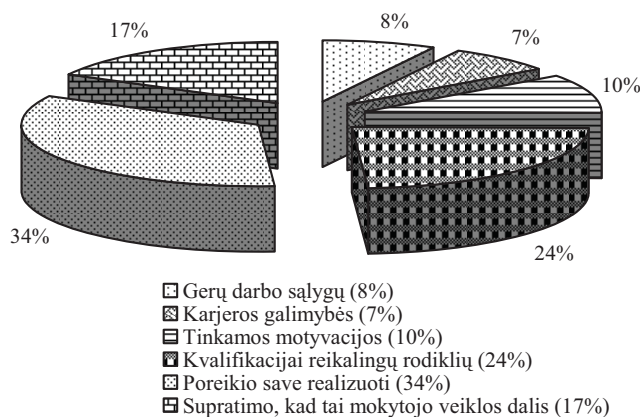
sudarė profesijos mokytojai, dirbantys Profesinio rengimo centre pagrindinėse pareigose.

Profesijos mokytojų požiūris į novacijų diegimo sąlygas organizacijoje

Dauguma Profesinio rengimo centro profesijos mokytojų (77%) pritaria pedagoginėms novacijoms organizacijoje, 5% respondentų profesijos mokytojų pedagoginėms novacijoms pritaria tik iš dalies, 18% – visiškai nepitaria. Kaip profesijos mokytojai vertina galimybes diegti pedagogines novacijas organizacijoje? Dauguma respondentų (82%) teigia, kad jie turi galimybių diegti pedagogines novacijas, 14% įsitikinę, kad neturi jokių galimybių pedagoginių novacijų diegimui, mažiausia respondentų dalis

(4%), teigia, kad diegti pedagogines novacijas turi galimybes tik kartais.

Kodėl pedagoginės novacijos nediegiamos? Didžiausia dalis respondentų (39%) kaip pagrindinę pedagoginių novacijų nediegimo priežastį įvardija tinkamo įvertinimo stoka, 33% respondentų – išskiria tinkamų sąlygų nebuvimą. Vienodai pasiskirstė respondentai (po 11%), teigiantys, kad vadovas, bijodamas rizikuoti, atmeta siūlomas novacijas ir kad organizacijoje nėra suformuota tinkama komanda, kuri padėtų diegti pedagogines novacijas. Mažiausia profesijos mokytojų dalis (6%) teigia, kad trūksta laiko pedagoginėms novacijoms diegti. Nė vienas profesijos mokytojas nepasirinko atsakymo varianto – neįdomu.



3 pav. Respondentų nuomonė apie pedagoginių novacijų diegimo priežastis

Svarbi profesijos mokytojų nuomonė apie pedagoginių novacijų diegimą (3 pav.). 34% profesijos mokytojų taip siekia save realizuoti, 24% respondentų – taip kaupia rodiklius kvalifikacijai, 17% mano, kad tai – mokytojo veiklos dalis, todėl jie diegia pedagogines novacijas, 7% diegia pedagogines novacijas dėl karjeros galimybių, 8% – dėl gerų darbo sąlygų bei 10% – dėl tinkamos motyvacijos.

Profesijos mokytojai, paklausti, kaip jaučiasi organizacijoje, diegdami pedagogines novacijas, atsakė nevienodai, t. y. 96 profesijos mokytojai iš 127 (tai dauguma) dažniausiai jaučiasi organizacijos dalimi diegdami pedagogines novacijas. 12 profesijos mokytojų labai jaučiasi organizacijos dalimi, kai diegiamos pedagoginės novacijos, profesijos mokytojų kurie nesijaustų organizacijos dalimi, diegdami pedagogines novacijas, Profesinio rengimo centre nėra. Tačiau 2 profesijos mokytojai nesijaučia organizacijos dalimi, 17 – retai jaučiasi organizacijos dalimi ir net 91 – yra įsitikinę, kad jie organizacijoje išnaudojami. Tik 4 iš visų apklaustųjų visiškai nesijaučia išnaudojami. 73 profesijos mokytojai teigia, kad jie retai jaučiasi nepastebimi organizacijoje ir tik 4 sako, kad labai jaučiasi nepastebimi. 81 profesijos mo-

kytojas (didžiausia dalis) dažnai jaučiasi neįvertinti, 7 – labai jaučiasi neįvertinti.

Profesijos mokytojų dalyvavimo pedagoginių novacijų diegime motyvacija ir karjeros galimybės

70% respondentų (didžiausia dalis), dirbančių Profesinio rengimo centre, mano, kad lojalumas, organizacijai diegiant pedagogines novacijas, priklauso nuo materialinio skatinimo, 30% – mano, kad nepriklauso. Dauguma profesijos mokytojų (80%) teigia, kad jie uždirba nepakankamai, tik 2% apklaustųjų teigia, kad uždirba normaliai pagal įstatymus. Dalis (7%), jaučiasi „kaip vagys“, mažesnė dalis (6%) apklaustųjų pritaria minčiai, kad „yra gerai ten, kur mūsų nėra“. Visiems Profesinio rengimo centro profesijos mokytojams (100%) labai svarbus yra pareiginio atlyginimo padidėjimas ir pastovios premijos už gerą darbą. Priemokai už išdirbtus metus pritaria 114 profesijos mokytojų, 53 teigia, kad būtų gerai priedas prie atlyginimo.

90% profesijos mokytojų, dirbančių Profesinio rengimo centre, pritaria minčiai, kad lojalumas, organizacijai diegiant pedagogines novacijas, priklauso nuo moralinio skatinimo, tik 10% – nepitaria.

Respondentams priimtinausi, labiausiai svarbūs yra šie moralinio skatinimo būdai: galimybė eksperimentuoti (taip mano 92 respondentai), žodinė padėka (71 profesijos mokytojas), galimybė pačiam priimti sprendimus (teigia 35 profesijos mokytojai). Taip pat svarbu yra viešas pripažinimas (taip teigia 61 profesijos mokytojas), galimybė pačiam priimti sprendimus (53 profesijos mokytojai), padėka raštu (35 profesijos mokytojai yra tuo įsitikinę). Nelabai svarbi profesijos mokytojams yra vertikali pareiginės rotacijos galimybė, visiškai nesvarbi – raštiška padėka. Didžiausias vadovo dėmesys turėtų būti kreipiamas į galimybę eksperimentuoti diegiant pedagogines novacijas.

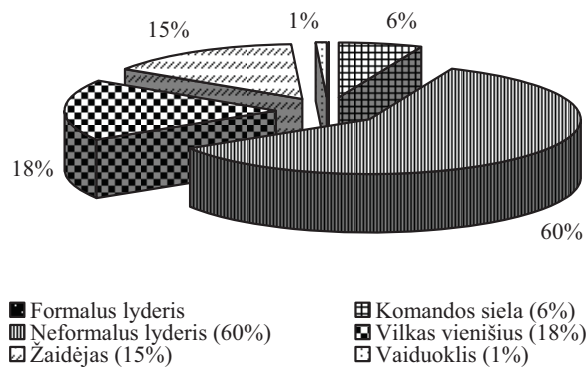
79% profesijos mokytojų mano, jog jų karjera pakankamai dinamiška atsižvelgiant į pasiekimus, 13% profesijos mokytojų norėtų, kad jų karjera kistų greičiau, 2% profesijos mokytojų teigia, kad jų karjera kinta lėtai, 2% – kad visai nekinta, 2% – kad kinta greitai. Mažiausia dalis (1%) profesijos mokytojų yra įsitikinę, kad jų karjera kinta žaibišku greičiu, dar kita dalis (1%) mano, kad karjeros dinamika atitinka pasakymą „tuoj išeisiu“.

67% profesijos mokytojų į klausimą, kodėl jų karjera kinta lėtai, atsako, jog jie nėra ryškūs darbuotojai, yra per daug sena (-as). Taip įsitikinę 14% profesijos mokytojų, 13% respondentų tai sieja su

išsilavinimu, mažiausia dalis respondentų (2%) sako, kad jie nemėgstami, jiems neužtenka išūlumo, yra ne vyras / moteris.

Organizacinių veiksmų poveikio darbuotojų lojalumui prasme reikšmingi duomenys, atskleidžiantys labiau neigiamą nei teigiamą profesijos mokytojų požiūrį į karjeros galimybes Profesinio rengimo centre 61% respondentų teigia, kad karjeros galimybės organizacijoje atspindi situaciją „daug tokių norinčiųjų“, 29% – „reikia gerai pagalvoti“. Tik 1% profesijos mokytojų mano, kad turi didelių galimybių karjerai ir 9% – kad galimybės karjerai yra normalios. Minėti duomenys atskleidžia labiau pasyvią respondentų laikyseną karjeros atžvilgiu ir kelia klausimą apie organizacinių veiksmų įtaką profesijos mokytojų dalyvavimo kaitoje motyvacijai. Tai leidžia teigti apie lojalumo reiškinių problemišumą šioje organizacijoje.

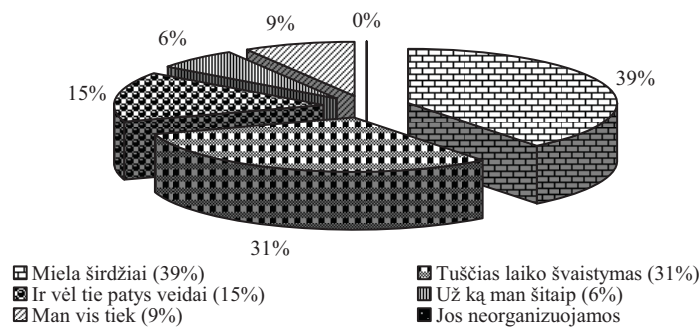
Minėtas teiginys reikalauja gilesnės analizės, nes, kita vertus, dauguma (60%) respondentų jaučiasi neformalus lyderiai komandoje, mažiau nei penktadalis (18%) sako, kad yra „vilkai – vienišiai“ ir 15% teigia, kad yra „žaidėjai“. Mažiausią dalį (6%) sudarė profesijos mokytojai, kurie jaučiasi komandos sielos, taip pat nedidelę dalį (1%) sudarė profesijos mokytojai, kurie jaučiasi „vaiduokliai“. Nebuvo respondentų, kurie jaustųsi formalūs lyderiai (4 pav.).



4 pav. Respondentų požiūris į savo vaidmenį komandoje

Analizuojant duomenis, išryškėjo, kad 54% profesijos mokytojų į darbą eina todėl, kad „reikia, tai reikia“, 44% – būdami geros nuotaikos, tik 2% profesijos mokytojų į darbą eina įsitikinę, kad jų „nuotaika – žemiau nulio“, nėra profesijos mokytojų, kurie saktų „man vis tiek“. Daugiau neigiamos nei teigiamos nuotaikos dominavimas byloja apie galimus trukdžius, reformuojant ugdymą, die-

giant pedagogines novacijas arba galimą pedagogų „perdegimą“ dėl per daug intensyvių pokyčių. Atsižvelgiant į lojalumo, kaip išpareigojimo organizacijai, sampratą ir žmogiškųjų bei socialinių išteklių subalansuotumo principą, švietimo organizacijos vadovas turėtų atkreipti dėmesį į aukščiau pateiktus duomenis.



5 pav. Respondentų nuomonė apie bendras šventes

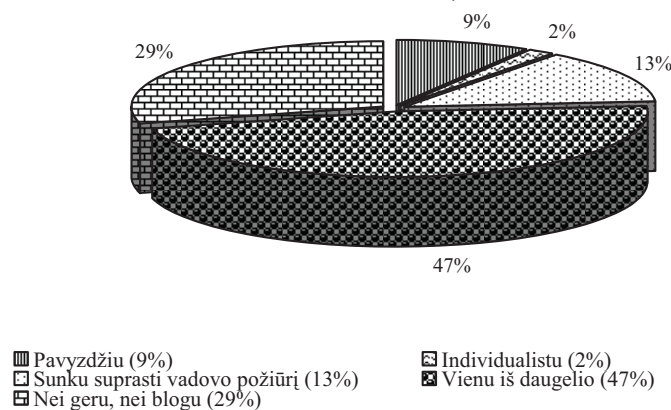
Daugiau nei trečdaliui (39%) Profesinio rengimo centro profesijos mokytojų organizacijos šventės yra mielos širdžiai, 31% respondentų mano, kad tai yra tuščias laiko švaistymas, 15% sako, kad ir „vėl tie patys veidai“, 6% klausia „už ką man šitaip“ (5 pav.). Šie duomenys skatina grįžti prie individualių ir organizacinių veiksmų problemiško temos.

Profesijos mokytojų santykiai su organizacijos vadovu kaip integruojantis veiksnys formuojan-

tis lojalumui kaip išipareigojimui organizacijai

Profesinio rengimo centro vadovas yra vyras, vyresnis už didžiąją dalį (70%) respondentų, jaunesnis už 27% respondentų ir panašaus amžiaus kaip 3% profesijos mokytojų.

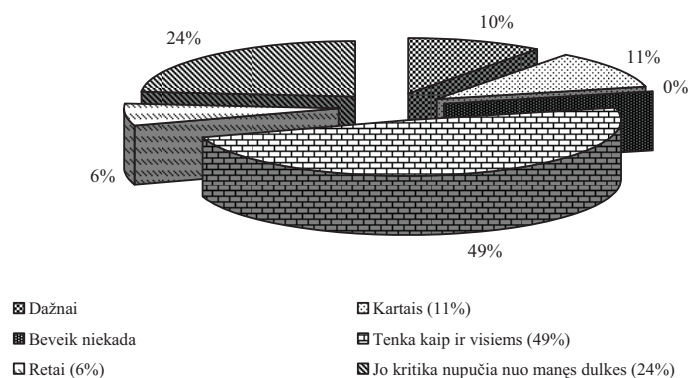
Daugumos (69%) Profesinio rengimo centro profesijos mokytojų nuomone, jų santykiai su vadovu yra normalūs, dalykiniai, 28% – geri. 1% respondentų teigia, kad santykiai su vadovu yra įtempti, 1% mano, kad vyksta partizaninis karas, 1% – tiesiog nežino, kokie.



6 pav. Respondentų nuomonė apie vadovo požiūrį į darbuotojus

47% (didžiausia dalis) profesijos mokytojų mano, kad juos vadovas vertina kaip vieną iš daugelio, 29% mano, kad vadovas juos laiko nei blogais, nei gerais, 13% – sunku suprasti vadovo požiūrį į juos. Mažiausia dalis respondentų (2%) teigia, kad vadovas juos laiko individualistais, 9% – pavyzdžiu kitiems.

85% profesijos mokytojų (didžiausia dalis) išitikinę, kad vadovas jų darbą vertina kaip vykdomą be priekaištų, 1% (mažiausia dalis) mano, kad jų darbas vertinamas kaip pasaulinis rekordas, 2% mano, kad jų atliekamas darbas yra toks, kurį vadovas supranta kaip savęs negerbimą.



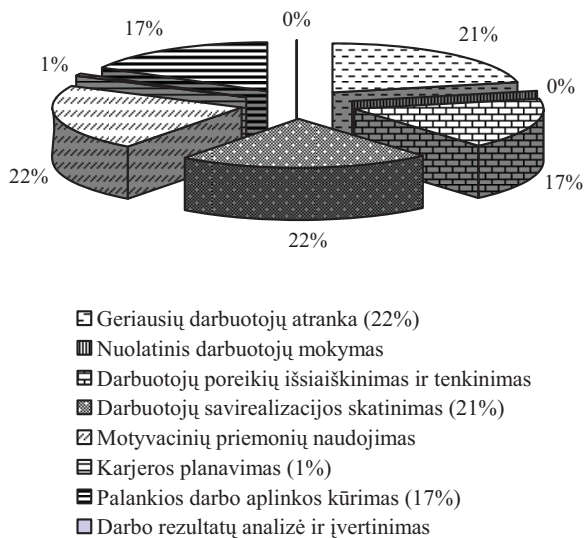
7 pav. Respondentų požiūris į vadovo kritiką

Dauguma profesijos mokytojų (49%) mano, kad juos vadovas kritikuoja taip kaip ir visus, 24% teigia, kad vadovo kritika nupučia nuo jų dulkes. Mažiausia dalis respondentų (6%) teigia, kad vadovas juos kritikuoja retai, o 11% – kartais (7 pav.). Dauguma (64%) profesijos mokytojų yra įsitikinę, kad vadovo kritikos objektas yra darbas, didelė dalis (34%) – kad elgesys. Mažiausia dalis apklaustųjų (2%) sako, kad vadovo kritikos objektas – tinginystė. Beveik visi respondentai (97%) teigia, kad vadovas susirinkimuose atsižvelgia į jų pasiūlymus, 1% mano, kad vadovas visiškai nekreipia į juos dėmesio, 2% – kad visada kritikuoja.

Dauguma profesijos mokytojų teigia, kad turi galimybę išsakyti nuomonę, pasakyti, kas patinka, o kas ne. Visuomet turi galimybę 63% respondentų, 15% – tokią galimybę turi labai dažnai, 13% – gana dažnai ir 9% – labai retai.

47% profesijos mokytojų (beveik pusė) nepasinaudotų siūlymu keisti darbą, nes jiems tinkamos sąlygos sudaromos dabartiniame darbe, 29% – gavę geresnį pasiūlymą, išeitų, 24% – dar pagalvotų.

Respondentai teigia, kad labiausiai veikia pedagoginių novacijų diegimą motyvacinių priemonių taikymas: geriausių darbuotojų atranka (22%), darbuotojų savirealizacijos skatinimas (21%). Mažiausiai veikia karjeros planavimas (1%), palankios darbo aplinkos kūrimas (17%) (8 pav.).



8 pav. Respondentų nuomonė apie valdymo poveikį pedagoginių novacijų diegimui

Išvados

1. Remiantis darbuotojų lojalumo, kaip išsipareigojimo švietimo organizacijai, samprata ir profesinio rengimo kaitos konteksto apžvalga, išryškėjo, kad profesijos mokytojų dalyvavimas, diegiant pedagogines novacijas, gali būti vertinamas kaip lojalumo švietimo organizacijai raiška ir sietinas

su išsipareigojimo organizacijai formavimosi procesu.

2. Dalyvavimui, diegiant pedagogines novacijas, įvertinti, kaip rodiklio atskleidžiančio darbuotojų išsipareigojimą organizacijai, pasirinktas Profesinio rengimo centro darbuotojų – profesijos mokytojų – nuomonių tyrimas. Apibendrinus profesijos mokytojų apklausos rezultatus, išryškėjo individualių, organizacinių ir integruojančių išsipareigojimo profesinio rengimo organizacijai formavimosi veiksnių raiškos netolygumas ir nepakankamas sistemiškumas konkrečioje profesinio rengimo organizacijoje.
3. Profesinio rengimo centro veiklos subalansuotumą, žmogiškųjų ir socialinių išteklių funkcionalumą ir integralumą, mokytojų dalyvavimą novacijų diegime, jų lojalumo organizacijai raišką atskleidžia faktai:
 - 70% profesijos mokytojų pritaria pedagoginėms novacijoms, o respondentų grupės charakteristika atskleidžia pakankamą profesijos mokytojų išsilavinimą, kvalifikaciją ir patirtį;
 - dauguma profesijos mokytojų diegia pedagogines novacijas dėl savirealizacijos poreikio; 96% profesijos mokytojų jaučiasi organizacijos dalimi;
 - daugumai profesijos mokytojų svarbus moralinis skatinimas, jie patenkinti savo karjeros pokyčiais;
 - daugumos profesijos mokytojų santykiai su vadovu geri ir dalykiški, vadovas išklauso jų pasiūlymus ir atsižvelgia ir į juos.
4. Profesijos mokytojų dalyvavimą, diegiant pedagogines novacijas, ir jų lojalumo organizacijai formavimąsi gali neigiamai veikti šie empirinio tyrimo metu išryškėję faktai:
 - apie trečdalis profesijos mokytojų mano, kad pedagogines novacijas diegti trukdo nepakankamos sąlygos, komandinio darbo stoka organizacijoje bei tinkamo įvertinimo nebuvimas,
 - pusės profesijos mokytojų nuotaiką darbo profesinio rengimo organizacijoje atžvilgiu išreiškia teiginys „reikia, tai reikia“, nors neformaliais lyderiais komandoje jaučiasi 60% profesijos mokytojų,
 - labiau neigiamai nei teigiamai karjeros galimybes organizacijoje vertina 61% profesijos mokytojų ir materialinio skatinimo svarbą pabrėžia 70% profesijos mokytojų.

Literatūra

1. Anderson G., 1991, Cognitive politics of principals and teachers: ideological in an school, in Blasé, J.

- (Eds), *The Politics of life in schools: power, conflict, and cooperation*, sage. Newbury Park, CA. P. 120–30.
2. Bitinas B., 1998, *Ugdymo tyrimų metodologija*. Vilnius: Jošara.
 3. Brodner P., 2009, Sustainability in Knowledge-based companies. *Creating Sustainable Work Systems*. Routledge, London and New York. P. 53–69.
 4. Coleman J. S., 2005, *Socialinės teorijos pagrindai*. Vilnius: Margi raštai.
 5. Grigas R., 1998, *Socialinių įtampų Lietuvoje laukai*. Vilnius.
 6. Hargreaves A., 1999, *Keičiasi mokytojai, keičiasi laikai*. Vilnius: Tyto alba.
 7. Hargreaves A., 2003, Teaching in Knowledge Society. *Education in the Age of Insecurity*. Open University Press.
 8. Kirby P. C., Colbert R., 1992, *Principals who empower teachers*. San Francisco, CA, April., paper presented at the annual meeting of American Educational research Association.
 9. Kira M., Van Eijnatten F. M., 2009, Sustained by Work: Individual and Social Sustainability in Work Organizations. *Creating Sustainable Work Systems*. Routledge, London and New York. P. 233–247.
 10. Laužackas R., 1999, *Sistemotorinės profesinio rengimo kaitos dimensijos*. Kaunas: VDU.
 11. Sloane P., 1998, Vocational education under the pressure of modernisation and increased effectiveness and efficiency. *Control of educational processes – effectiveness and efficiency of vocational education and training*. Sofia – Berlin.
 12. Stanišauskienė V., Večkienė N. P., 2000, Rengimasis karjerai socialinių transformacijų laikotarpiu: Lietuvos gimnazijose egzistuojančių prielaidų analizė. *Socialiniai mokslai*. Nr.1 (22).
 13. Večkienė N. P., Brunevičiūtė R., Braždžionytė J., Padaiga Ž., 2004, Creation the Environment for Learning to Communicate in an Intercultural Team. European Conference on Educational Research, University of Crete. P. 22–29 September 2004, <<http://www.education-line@leeds.ac.uk>>.
 14. Veršinskienė R., Večkienė N. P., 2007, Dėstytojų lojalumas organizacijai: teoriniai aspektai. *Profesinis rengimas: tyrimai ir realijos*. Nr. 13. P. 250–260.
 15. Корлов А. Б., 2004, *Лояльность персонала*. Москва: Бератор.
 16. Овчиникова О. Г., 2003, *Лояльность персонала*. Москва: Питер.

FACTORS OF LOYALTY TOWARDS EDUCATIONAL ORGANIZATION: RESEARCH INTO OPINION OF OCCUPATION TEACHERS

Renata Veršinskienė

Summary

The factors of loyalty towards educational organization are discussed in the context of the opinions of occupation teachers of Šiauliai Vocational Education and Training Centre. During the quantitative analysis it was determined that the loyalty of occupation teachers towards educational organization depends on moral and financial inducement, opportunities (conditions) to inculcate pedagogical innovation in the organization, opportunities to work in a team and on the behaviour of the head of the organization towards occupation teachers. The head of educational organization seeking the loyalty of occupation teachers towards the organization has to evaluate and analyse the factors of loyalty towards organization in regard to the individuality of every occupation teacher and only then to make corresponding decisions.

Keywords: loyalty, occupation teachers, educational organization.

LOJALUMO ŠVIETIMO ORGANIZACIJAI VEIKSNIAI: PROFESIJOS MOKYTOJŲ NUOMONIŲ TYRIMAS

Renata Veršinskienė

Santrauka

Straipsnyje aptariami lojalumo švietimo organizacijai veiksniai Šiaulių profesinio rengimo centro profesijos mokytojų nuomonių kontekste.

Kiekybiniu tyrimu nustatyta, kad profesijos mokytojų lojalumas švietimo organizacijai priklauso nuo moralinio ir materialinio skatinimo, nuo galimybių (sąlygų) diegti pedagogines novacijas organizacijoje, nuo galimybių dirbti komandoje, nuo organizacijos vadovo elgsenos profesijos mokytojų atžvilgiu. Švietimo organizacijos vadovas, siekdamas profesijos mokytojų lojalumo organizacijai, turi vertinti ir analizuoti lojalumo veiksnius kiekvieno profesijos mokytojo individualumo atžvilgiu ir tik tuomet priimti atitinkamus sprendimus.

Prasminiai žodžiai: profesijos mokytojas, lojalumas, švietimo organizacija.

Įteikta 2009-10-22