

NEJGALIŲ VAIKŲ UGDYTOJŲ POŽIŪRIS Į BENDRADARBIAVIMĄ

Doc. dr. Violeta Vaicekauskienė

Lietuvos teisės universitetas, Socialinio darbo fakultetas, Socialinio darbo katedra
Ateities g. 20, 2057 Vilnius
Telefonas 2714592
Elektroninis paštas sdk@ltu.lt

Pateikta 2003 m. vasario 13 d.

Parengta spausdinti 2003 m. gegužės 7 d.

Santrauka

Bendravimas kaip socialinės sąveikos forma apima veiksmų sistemos kūrimą ir socialinių santykių plėtojimą. Straipsnyje apibūdinamos abiejų bendradarbiavimo kryptių apraiškos ir jų įgyvendinimo problemos, komandinio darbo požymiai ir stadijos, analizuojami institucijų vidinio bendradarbiavimo ypatumai.

Pristatomas trijų neįgalių vaikų ugdymo institucijų bei specialistų požiūris į bendradarbiavimą kaip į reiškinį ir tikrojo bendradarbiavimo ypatumų bei problemų tyrimas, jo rezultatų analizė ir apibendrinimas.

Pagrindinės sąvokos: sąveika, socialiniai santykiai, bendradarbiavimas, grupė, komanda

Įvadas

Socialinio darbo pagrindas – socialinių sistemų teorija, kurioje svarbiausia atskirų sistemų sąveikų bei santykių kūrimas ir pokyčiai. Sąveika apibūdinama kaip individų, šeimos ir visuomenės santykių tiek vieno asmens su kitu, tiek su aplinka, kurioje žmonės bendrauja, kūrimas sprendžiant žmonių socialinio funkcionavimo problemas. Socialinis darbuotojas savo veikloje būna ir asmeninės, ir daugiasmenės sąveikos dalis, ir norėdamas ją sėkmingai įgyvendinti turi žinoti pagrindinių sąveikos apraiškų, t. y. bendravimo ir bendradarbiavimo, ypatumus tiek su vienu asmeniu, tiek keliais asmenimis, grupe, šeima, institucija ar bendruomene. Bendradarbiavimas socialiniame darbe – kai du ar daugiau asmenų, atstovaujančių keletui institucijų ar profesinių disciplinų, plėtoja santykius teikdami konkrečias paslaugas, tenkinančias atitinkamus kliento poreikius. Teikiant ugdymo paslaugas socialinio darbuotojo sąveika ir su vaikais, ir su tėvais, ir su ugdytojais įgyja humanistinio bendradarbiavimo formą, kuri grindžiama partneriškumu, lygybe, pagarba vienas kitam, pasitikėjimu ir nuoširdumu (Vabalas – Gudaitis, 1983).

Bendradarbiavimo problema ypač aktuali ugdant neįgalų vaiką, kuriam dėl negalios kyla pažinimo ir bendravimo sunkumų. Jeigu, be fizinės, vaikas turi ir sutrikusio intelekto negalią, tai vienas svarbiausių jo ugdymo priemonių – geras bendravimas su bendraamžiais, suaugusiais, aplinka. Dėl to taikomas kompleksinis neįgalaus vaiko ugdymas, integruojantis kognityvinius, asmenybinius bei socialinius elementus. Ugdant neįgalų vaiką dalyvauja įvairūs specialistai: tėvai, mokytojai, auklėtojai, specialieji pedagogai, medikai ir kt. Tokius vaikus įtraukiant į bendruomenę jų bendravimas labai prasiplečia ir specialistų bendradarbiavimas tampa būtinybe, nes tik suderinus savo funkcijas, veiklą bei priemones įmanoma pasiekti teigiamą ugdymo rezultatą. Praktinis darbas, atliktas ugdant proto negalios ištihtus vaikus Vilniaus miesto vaikų pensione ir organizuojant įvairių institucijų ugdymo specialistų bendradarbiavimą, leido iširti trijų institucijų ugdytojų bendradarbiavimo kryptis bei galimybes.

Tyrimo tikslas – atskleisti neįgalių vaikų ugdymo specialistų bendradarbiavimo ypatumus.

Tyrimė dalyvavo vidutinio ir labai sutrikusio intelekto vaikus ugdantys 70 specialistų – respondentų iš trijų ugdymo įstaigų: Vilniaus miesto vaikų pensiono, ugdymo centro „Aidas“ ir 1-osios specialiosios internatinės mokyklos. Pagal pareigas respondentai pasiskirstė taip: 39 proc. respondentų – socialiniai darbuotojai, 26 proc. apklaustųjų – mokytojai–specialieji pe-

dagogai, 20 proc. – globėjai (tėvai), 15 proc. respondentų sudarė kiti specialistai: medicinos darbuotojai ir administracija. Pagal darbo stažą bei patirtį respondentai pasiskirstė taip: 42 proc. respondentų turi 5–14, 31 proc. – 0–4 metų, 27 proc. – 15 ir daugiau metų darbo stažą. Apklausa autorei vadovaujant atliko magistrantė Violeta Medelienė.

Siekiant kuo išsamiau ištirti įstaigų ir specialistų bendradarbiavimą buvo taikyti įvairūs mokslinio tyrimo metodai: dokumentų–įstaigų nuostatų, darbo planų, visų specialistų pareiginių nuostatų analizė; neįgalių vaikų veiklos stebėjimas siekiant suprasti ir įgyvendinti vaikų ir darbuotojų bei specialistų vienas su kitu bendravimo ir bendradarbiavimo ypatumus; anketinė apklausa; pokalbis su darbuotojais, kurio pagrindu buvo patikslinti gauti duomenys; statistinis duomenų apdorojimas. Jų padedami galėjome visapusiškai išnagrinėti bendradarbiavimo problemą.

1. Bendradarbiavimo apraiškos ir problematika

Socialiniuose moksluose bendradarbiavimas apibrėžiamas kaip socialinės sąveikos (lotyniškas atitikmuo – „interakcija“) forma, naudojama siekiant: a) organizuoti bendrą partnerių veiklą ir derinti bendrus veiksmus, vienyti individualias pastangas, t. y. kurti bendradarbiavimo veiksmų sistemą; b) plėtoti socialinius bendradarbiavimo ir pagalbos santykius, bendrauti partneriams darant įtaką ir keičiant vienas kitą. Abi išskirtos bendradarbiavimo sritys, t. y. atitinkamų veikų sistemos kūrimas ir partnerių gerų santykių sukūrimas, yra reikšmingos ir svarbios socialiniame darbe, tad socialiniam darbuotojui būtina suprasti jų esmę.

Kurdamas veiksmų sistemą socialinis darbuotojas su partneriu (-iais) turi aptarti ir pasirinkti bendradarbiavimo strategijas bei nuostatas, kurios gali būti įvairios:

1. Bendradarbiavimas suvokiamas kaip susitarimas, kai viena šalis kai ką išmano geriau nei kita. Nuostata – pasinaudoti kito žiniomis ir pranašumais bendram reikalui. Kartais specialistams būna sunku pripažinti, jog kitos srities specialisto kompetencija darbo su neįgalioju kuriame nors etape gali būti didesnė ir svarbesnė. Taip yra tada, kai suabsoliutinamas vienas ar kitas pagalbos neįgaliajam aspektas (socialinis, pedagoginis, medicininis). Komandoje nėra svarbesnių ar mažiau reikšmingų; visi turi papildyti vienas kitą savo žiniomis ir kompetencija, turi būti lygūs tarp lygių. Tik skirtinguose bendradarbiavimo etapuose vienas ar kitas specialistas tampa „vadovu“.

2. Bendradarbiavimas suvokiamas kaip bendra strategija. Ši strategija – tai bendro aptarimo ir sutarimo rezultatas. Asmenys, dirbantys su konkrečiu vaiku, turi matyti vaiko raidos ir korekcijos perspektyvą bei sutarti dėl konkrečių dalykų. Kai kalbama apie pasiryžusias bendradarbiauti institucijas, reikia galvoti apie sistemą, peržengiančią vienos ministerijos kompetencijos ribas ir pakylančią į vyriausybės lygmenį. Kol nėra aiškiai suformuluoto požiūrio ir nuostatos, kol nėra veiksmų programos, įteisinančios ir ginančios bendradarbiavimą, daugiadisciplininės komandos bus pavienės ir atsitiktinės, jos iširs pavieniams specialistams pavargus kovoti su formalizmu ir žinybų abejingumu.

3. Bendradarbiavimas suvokiamas kaip pasidalijimas uždaviniais siekiant bendro tikslo. Bendradarbiauti nereiškia visiems daryti tą patį. Pakanka žvilgtelėti į skirtingų institucijų vykdomas bei finansuojamas įvairias programas ir matyti, kad nemažai funkcijų dubliuojasi. Funkcijų dubliavimas gana pavojingas, nes sukelia sumaištį vykdant vienas ar kitas funkcijas kasdieniame darbe. Kuo daugiau skirtingų institucijų dubliuojamų funkcijų, tuo daugiau atsiranda spragų, į kurias patenka tie, kuriems žinybos nori padėti.

4. Bendradarbiavimas – skirtingas nuostatas ir interesus turinčių žmonių bendra veikla, kai dialogo metu pripažįstami geriausi argumentai. Bendradarbiauti nebūtinai vienminčiai: medikas turi būti medikas, pedagogas – pedagogas ir t. t. Norint efektyviai dirbti ir būti kartu būtina žinoti ir derinti bendradarbiaujančiųjų skirtingus interesus siekiant bendro tikslo. Kuo labiau ieškoma savęs ir kitų skirtumų, tuo daugiau bendrumų randama [3, p. 3].

Socialiniame darbe atskirus veiksmus į bendrą sistemą jungia santykiai, ir jie tampa veiksmų sistemos kokybės katalizatoriumi (H. H. Perlman), todėl labai svarbu bendradarbia-

vimo procese plėtoti profesinius pagalbos santykius vadovaujantis klasikiniai santykių palaikymo principais (pagal F. P. Biesteką):

- ❖ *1 principas: Individualizacija.* Šis principas – tai kliento unikalių bruožų pripažinimas ir supratimas bei skirtingų principų ir metodų taikymas. Darbuotojas vadovaujasi šiuo principu be išankstinio nusistatymo taikydamas žinias ir atsižvelgdamas į žmonių skirtynes, klausydamas ir norėdamas geriau suprasti klientą, su juo bendraudamas, įsigilindamas į jo situaciją.
- ❖ *2 principas: Tikslinė jausmų išraiška.* Šis principas susijęs su kliento poreikiu laisvai reikšti savo jausmus, ypač neigiamus. Darbuotojas vadovaujasi šiuo principu kurdamas aplinką, kurioje klientas jaustųsi patogiai, išreikšdamas norą padėti, ragindamas klientą parodyti jausmus ir stengdamasis juos suprasti. Kartu darbuotojas vengia duoti patarimų ar daryti išvadas, kol gerai neperprato kliento situacijos.
- ❖ *3 principas: Kontroliuojamas emocinis atsakas.* Taikant šį principą reikia jautriai reaguoti į kliento jausmus, suprasti jų reikšmę, tikslingai ir atitinkamai į juos atsakyti. Darbuotojas šį principą taiko atsakydamas į kliento jausmus atrinkdamas ir panaudodamas žinias taip, kad jo atsakas būtų skirtas kliento poreikiams tenkinti.
- ❖ *4 principas: Priėmimas.* Vadovaudamasis šiuo principu darbuotojas turi priimti klientą tokį, koks jis yra. Tai kliento silpnybių ir pranašumų, teigiamų ir neigiamų jausmų, konstruktyvių ir destruktivių požiūrių ir elgesio pripažinimas.
- ❖ *5 principas: Neteisiantis požiūris.* Šis principas pagrįstas įsitikinimu, kad į socialinio darbo funkcijas neįeina kaltės priskyrimas ar, atvirkščiai, jos atmetimas. Klientas nekaltinamas, kad sukėlė problemų dėl savo situacijos.
- ❖ *6 principas: Kliento apsisprendimo teisė.* Pripažįstama klientų teisė ir poreikis laisvai daryti sprendimus, pasirinkti. Šio principo darbuotojas laikosi padėdamas klientui pažvelgti į problemą ir poreikius aiškiai ir perspektyviai, supažindindamas klientą su turimais bendruomenės ištekliais ir sukurdamas tokią aplinką, kurioje abu gali dirbti kartu.
- ❖ *7 principas: Konfidencialumas.* Šis principas garantuoja kliento teisę į slaptos informacijos išsaugojimą – konfidencialumą. Tai susiję su slapta informacija apie jį patį, kuri atskleidžiama palaikant profesinius santykius. Darbuotojas turi paaiškinti klientui konfidencialumo ribas bei darbuotojo ir kliento teises neperžengdamas profesinių ir teisinių ribų [4, p. 52].

Socialiniam darbuotojui taip pat labai svarbu žinoti ir plėtoti ir pagalbos santykių savybes (pagal B. Compton ir B. Galaway):

1. *Rūpinimasis kitu žmogumi* – tai požiūris, atspindintis šilumą, nuoširdumą, draugiškumą, paramą, domėjimąsi klientu, norą suprasti klientą ir jo situaciją.
2. *Atsidavimas ir įsipareigojimas* – atsakomybė už situaciją. Darbuotojas turi suprasti kitų pasaulį, jų džiaugsmus ir skausmus, neiviltį.
3. *Priėmimas* – nekritiškas požiūris, pasitikėjimas klientu, jo jausmų gerbimas. Tikėjimas, kad klientas pats gali spręsti savo problemas ir pasirūpinti savimi.
4. *Empatija* – sugebėjimas bendrauti su klientu, leisti klientui suprasti, kad iš tiesų rūpi jo problema, jį norima suprasti.
5. *Aiškus bendravimas* – gebėjimas taip bendrauti su klientu, kad jis būtų kuo geriau suprastas.
6. *Nuoširdumas* – darbuotojas turi nuoširdžiai reikšti savo jausmus. Tai gebėjimas skirti kliento ir darbuotojo patirtį ir jausmus. Darbuotojo nuoširdumas padeda klientui tapti tuo, kuo jis nori tapti. Darbuotojo, teikiančio pagalbą, darbo stilius neturėtų būti tik įprastų būdų taikymas. Kiekvienu atveju turi būti taikoma lanksti pagalba.
7. *Valdžia ir galia* – tikėjimas, kad klientas bendradarbiaus ir norės kartu spręsti problemas. Tai kliento padrąsinimas pagerinti savo dabartinio funkcionavimo lygį nurodant gaires ir šaltinius, kad būtų galima pasiekti užsibrėžtus tikslus. Tai reikalavimas, kad klientas darytų tai, ką gali, kad padėtų sau. Valdžios ir galios pagrindas yra darbuotojo žinios ir įgūdžiai.
8. *Tikslas* – tiek darbuotojas, tiek klientas suvokia, ko abu sieks [5, p. 224].

Siekiui veiksmingai bendradarbiauti gali sutrukdyti įvairios kliūtys (funkcionavimo sudėtingumas, netinkama komunikacija, neteisingas tikslo ar situacijos supratimas), todėl prieš pradėdant bendradarbiauti abiemis šalims būtina išskirti, suvokti ir aptarti svarbiausias bendradarbiavimo problemas:

1. Koks bendradarbiavimo tikslas? Pirmiausia reikia pamąstyti, ko tikimasi iš bendradarbiavimo. Tai gali lemti, kokį partnerį pasirinkti. Vieni partnerystės santykiai – tam tikro įstaigos sumanymo dalis ir gali turėti aiškų tikslą (pvz., įvertinti, kaip naudojama kokia nors ugdymo programos medžiaga), kiti galbūt bendresnio pobūdžio: vertinama galimybė dirbant kartu mokytis iš kitų nesiekiant ko nors ypatinga. Ir vienokia, ir kitokia partnerystė gali paskatinti vertingus pokyčius. Svarbu, kad tikslai būtų aptarti ir abu partneriai aiškiai žinotų vienas kito ketinimus. Kita vertus, galbūt bendradarbiauti toje srityje nebūtina. Reikia išsiaiškinti, vardan ko bus bendradarbiaujama.

2. Kas už ką atsakingas toje pačioje srityje? Daugybė specialistų dirba su neįgaliais vaikais. Jie atsako už panašius dalykus skirtingose srityse, ir priešingai. Dažnas įstaigos vadovas ne kartą susidūrė su konfliktais, kurie kyla tarp bendradarbių, skirtingai įsivaizduojančių savo ir kitų atsakomybės sritis ir jų ribas. Kartais užtenka paprasto pokalbio, kurio metu specialistai įvardija savo lūkesčius ir tai, kaip supranta savo ir kitų atsakomybę.

3. Kokie kitų dalyvių motyvai išspręsti problemą, dėl kurios jie susirinko? Kodėl jie galėtų priešintis vienokiam ar kitokiam problemos sprendimui? Partnerių susitikimas – tai dar ne noras ir sprendimas problemą spęsti kartu. Galbūt darbuotojas tiesiog nediršo neateiti tuomet, kai bendradarbiavimas visur taip pabrėžiamas. Sutikimas bendradarbiauti – noras daug ką keisti, o tam reikia laiko. Be to, kaita sukelia nesaugumo jausmą, nes reikia iš naujo mokytis.

4. Kaip visi kartu ir kiekvienas atskirai susirinkusieji apibūdina bei supranta problemą? Dažnai pamirštama paprasta psichologinė tiesa, kad kiekvienas žmogus (tai tinka ir institucijai) tą patį dalyką suvokia skirtingai. Žodžių prasmės dažniausiai slypi ne žodžiuose, o pačiame asmenyje. Ne kartą tie patys dalykai įvardijami skirtingais žodžiais, todėl dažnai nesikalbama.

5. Ką kiti žino apie svarstomą problemą ir kokio problemos sprendimo jiems reikia? Medikas, kalbėdamas apie neįgalų vaiką, pabrėžia vienus dalykus, dažniausiai organinius sutrikimus, o socialinis ar specialusis pedagogas – kitus: jam labiau rūpi vaiko socialinė aplinka, ugdymo galimybės. Jie turi skirtingą informaciją. Kartais jie net neįtaria, kokią svarbią informaciją nutyli, manydami, jog kitiems ji nereikšminga, suvokdami tai kaip savaime suprantamą dalyką. Čia nemažai reikšmės turi partnerio pasirinkimas. Renkantis partnerį įtakos turi partnerystės tikslas. Svarbu pasirinkti tokį partnerį, su kuriuo būtų gera dirbti.

6. Kokias problemas dalis galite išspręsti Jūs? Tai Jūsų atsakomybės ir kompetencijos sritis. Ką turi ir gali padaryti kiti? Taip galima pasiskirstyti užduotis ir funkcijas taupant specialistų ir jų žinybų išteklius ir laiką. Partneriai gali padėti tobulinti darbą labai įvairiai. Iš pradžių gali įvardyti tuos darbo aspektus, kurie atrodo svarbiausi, o užmezgus partnerystės santykius pradėti rinkti naujus būdus.

7. Kokio pobūdžio bendradarbiavimo norima? Tai bene pats sunkiausias klausimas, kurį išgirdus ilgam nutylama ir susimąstoma – ko gi iš tikrųjų norima. Neaiškiai suformuluota idėja yra pavojinga, nes galima susipainioti.

8. Kaip suprantama, kas yra geras bendradarbiavimas? Bendradarbiauti galima įvairiai. Be to, bendradarbiavimą galima imituoti, ir tai kurį laiką būna geriau nei viešai priešintis betiksliam ir dirbtinam bendradarbiavimui.

9. Kokio rezultato ir kada tikimasi? Akivaizdu, kad inicijuodami bendradarbiavimą turime aiškiai žinoti, ko norime, ką reikia išsiaiškinti susėdus prie diskusijų stalo. Neverta tikėtis, kad pirmo susitikimo metu išsiaiškinsime visus ir visam laikui rūpimus klausimus. Prie šių klausimų teks grįžti ne kartą. To neišvengiama, kai po kurio laiko mėginama įvertinti, kas pavyko ar nepavyko, reikia sąžiningai pažvelgti, kur padarytos klaidos, o ne ieškoti kaltų. Todėl bendradarbiaujant labai svarbu nustatyti partnerystės taisykles ir susitarti dėl partnerių atsakomybės vienas kitam ir tiems, kurie gali susidomėti darbu ir į jį įsitraukti [3, p. 4].

2. Komanda – bendradarbiavimo priemonė

Ugdant neįgalų vaiką bendradarbiavimas vyksta dviem kryptimis: pirma kryptis – vidinis vienos įstaigos skirtingų profesijų specialistų bendradarbiavimas siekiant bendrų tikslų, antra kryptis – išorinis bendradarbiavimas, kuriame dalyvauja skirtingų institucijų (įskaitant ir šeimą) ir profesijų atstovai, sprendžiantys bendras vaiko ugdymo problemas. Ir vienu, ir kitu atveju specialistai bendradarbiauja taikydami grupės ir komandos veiklos organizavimo principus. Pasiekusios aukščiausių lygį efektyvios darbo grupės dažniausiai vadinamos komandomis (V. Barvydienė, J. Kasiulis). Kiekviena komanda būtinai yra grupė, bet ne kiekviena grupė yra komanda. Darbo grupių ir komandų skirtumai atspindi 1 lentelėje.

1 lentelė. Darbo grupių ir komandų skirtumai

Eil. nr.	Darbo grupė	Komanda
1.	Grupėje yra vienas ryškus lyderis. Jis atsako už visos grupės darbo rezultatus.	Vadovavimo atsakomybę pasiskirsto visa komanda.
2.	Grupės tikslai nėra specifiniai. Jie atitinka bendrus organizacijos tikslus.	Komanda turi specifinius, aiškius ją vienijančius tikslus, kitaip tariant, „tikslą jausmą.“
3.	Grupės laimėjimai – dažnai individualaus darbo rezultatas.	Komandos darbo produktas – individualaus ir visos komandos darbo rezultatas.
4.	Grupės darbo efektyvumas parodo grupinio darbo rezultatų įtaką kitų organizacijos padalinių veiklai.	Komandos efektyvumą nusako tiesioginis jos darbo rezultatų įvertinimas.
5.	Grupės darbe egzistuoja akivaizdi individuali atsakomybė.	Komandos darbe akivaizdi ir individuali, ir visos komandos atsakomybė.
6.	Vertinamas ir atlyginamas individualus darbas.	Vertinamas ir atlyginamas komandos darbas, taip pat vertinamos individualios pastangos atliekant bendrą komandos užduotį.
7.	Grupės susitikimai trumpi ir neproduktyvūs.	Komandos susitikimuose sprendžiamos problemos, atvirai diskutuojama dėl kilusių problemų.
8.	Susitikimuose grupės nariai diskutuoja, sprendžia, kam pavesti atlikti darbus.	Susitikimuose komanda diskutuoja, sprendžia, ir visi kartu daro, ką reikia. Kiekvienas prisiima vaidmenį pagal pomėgius ir sugebėjimus.
9.	Grupė laikosi visuomeninių normų ir įstatymų.	Komanda turi savo vidinį elgesio kodeksą: įvairias nerašytas taisykles ir kt.
10.	Grupės struktūra pateikiama ją sudarant.	Komanda turi savo vidinę struktūrą.

(Pagal N. T. Katzenbacką ir A. Smithą)

Komanda nuo grupės skiriasi dar ir tuo, jog pagrindiniai komandos darbo principai yra bendradarbiavimas ir tarpusavio pagalba. Kiekvienas komandos narys atlieka konkretų vaidmenį grupės veikloje atlikdamas bendrą užduotį. Kiekvienas žmogus komandoje yra lygiavertis jos narys. Atsižvelgiant į situaciją jis turi ir vadovavimo, ir narystės (dalyvavimo) teisę. Priimant sprendimus siekiama susitarimo; sprendžia visi komandos nariai [2, p. 14].

Kiekviena grupė iki tapimo komanda patiria tam tikras raidos stadijas, kurių metu keičiasi ir vykstančių procesų, ir psichologinių problemų turinys (V. Barvydienė, J. Kasiulis).

Pirmoji stadija – formavimosi, t. y. apsisipratimas. Iš pirmo žvilgsnio naujas kolektyvas atrodo dalykiškas bei organizuotas, tačiau žmonės stebi vieni kitus, tyrinėja, vertina pagal išvaizdą, laikyseną, manieras, akivaizdžius sugebėjimus, bando nustatyti, kiek norėtų ir galėtų sau leisti pasinerti į bendrą veiklą ir bendravimą. Tikruosius jausmus dažnai slepia, bando pakelti savo autoritetą, sąveiką kiek rezervuota. Tikro tikslų ir darbo metodų aptarimo ir svarstymo dar pasigendama. Žmonės iš esmės domisi savo kolegomis, įsiklauso vieni į kitus, kūrybiško, įkvepiančio darbo dar nėra ir negali būti. Numatomi vaidmenys.

Antroji stadija – diferenciacija. Jai būdinga piktinimasis bei nesusipratimai. Daugelis grupėje patiria „perversmo“ laikotarpį, kai vertinami lyderiai ir jų indėlis, susidaro grupuotės, klanai, o tada atviriau, tiesiau išreiškiami prieštaravimai. Asmeniniai santykiai įgauna prasmę. Atsiskleidžia žmonių pranašumai bei silpnybės. Kolektyvas svarsto, kaip pasiekti sutarimą, bando gerinti tarpusavio santykius. Kartais smarkiai kovojuama dėl lyderiavimo, o tam prireikia tam tikrų charakterio, asmeninių ypatybių. Paskirstomi, priimami, tikslinami, bandomi paskirstyti ir tam tikru turiniu užpildyti vaidmenys.

Trečioji stadija – eksperimentavimas. Padidėja kolektyvo potencialas, nes išryškėja tikrieji lyderiai, apie juos susiburia žmonės, aiškūs tampa veiklos principai. Sprendžiama, kaip geriau panaudoti sugebėjimus bei išteklius. Komanda dirba protrūkiškai, tačiau atsiranda interesas suprasti, kaip dirbti geriau. Atsiranda energijos stengtis. Revizuojami darbo metodai, atsiranda noras eksperimentuoti. Imamasi priemonių produktyvumui ir darbo našumui didinti. Numatomi darbo standartai, formuojasi darbo ir veiklos normos.

Ketvirtoji stadija – integracija, t. y. normalizavimasis. Tai efektyvaus darbo etapas. Komanda įgyja sėkmingo problemų sprendimo ir išteklių panaudojimo patirtį. Pabrėžiamas tinkamas, produktyvus laiko naudojimas. Tikslinami uždaviniai. Darbuotojai vis dažniau didžiuojasi savo priklausymu „komandai – nugalėtojai.“ Į problemas žiūrima realistiškai, jos sprendžiamos kūrybiškai. Vadovavimo funkcijos po truputį perleidžiamos kitiems atsižvelgiant į kylančius uždavinius.

Penktoji stadija – branda. Tai veiklos fazė, kai susiformuoja komandos santykiai, kai žmonės supranta vienas kitą iš pusės žodžio ar apskritai be žodžių. Idealoje komandoje vyrauja tvirti ryšiai. Visi komandos nariai turi vadovavimo ir narystės įgūdžių. Žmonės priimami ir vertinami pagal nuopelnus, o ne pagal pretenzijas. Santykiai įgyja neformalų pobūdį ir teikia pasitenkinimą. Asmeniniai nesutarimai greitai pašalinami. Komanda tampa klestinčia visuomenės dalimi ir kelia aplinkiniams pasigėrėjimą. Ji nusistato didelius siekius, veiklos rezultatai puikūs. Brandžią komandos motyvaciją palaiko narių noras būti asmeniškai reikšmingiems ir vertinamiems. Komanda sugeba vertinti savo veiklą, analizuoti klaidas, iš jų mokytis, nustatyti kylančias problemas ir pati jas spręsti. Komanda gerbia kiekvieno nario pastangas, siekia bendro tikslo, švenčia sėkmę. Tačiau tam reikia kelerių metų įtempto darbo. Ypatingas vaidmuo tenka komandos vadovui, kuris tikslina užduotis, siūlo veiksmų seką, kelia orientyrus, skatina žmones arčiau susipažinti. Kartais tai reikia daryti atkakliai ir valdingai. Kad komanda tobulėtų, reikia vis didesnio atvirumo, kolektyvinės analizės, pasirengimo skleisti informaciją, dalytis ja ir dalyvauti priimant sprendimus [2, p. 33–34].

Komandos gali būti klasifikuojamos pagal skirtingus kriterijus. L. C. Johnsonas komandas klasifikuoja taip:

- 1) **Problemų sprendimo komandos.** Jas sudaro 5–12 asmenų. Jie susitinka vieną du kartus per savaitę darbo kokybės, efektyvumo bei darbo sąlygų tobulinimo būdams aptarti.
- 2) **Specialios komandos.** Jos rūpinasi darbo reformomis, galimomis naujovėmis, palaiko ryšius su kitų institucijų atstovais. Specialios komandos turėtų pagerinti atskirų institucijų bendradarbiavimą, kai priimami visų lygių sprendimai.
- 3) **Savivaldos komandos.** Tai 5–15 žmonių, teikiančių tam tikras paslaugas. Komanda pati prisiima valdymo atsakomybę. Šis komandos tipas iš esmės keičia įprastinį darbo organizavimo būdą. Save valdančios komandos darbą kontroliuoja pačios. Taip sugriaunamos hierarchinės valdymo pakopos bei biurokratiniai atskirų institucijų barjerai. Šis komandos tipas yra potencialus ateities organizacijų darbo būdas.
- 4) **Globos komandos** – tai grupės skirtingą išsilavinimą ir darbo patirtį turinčių žmonių, kurie visi kartu dirba su negalios ištiktu žmogumi. Tai gali būti specialiųjų mokyklų, specialiųjų darželių, pensionų, dienos centrų dirbančių specialistų grupė. Komandoje specialistas pasako savo nuomonę, ko neįgaliajam reikėtų, vėliau visos rekomendacijos detalios aptariamasi ir derinamos. Kartu su neįgaliaju arba jo atstovu sudaroma siūlomų priemonių programa ir nustatomas laikas, kada bus aptariamasi darbo rezul-

tatai, svarstomi nauji pasiūlymai. Kiekvieno specialisto darbas turi būti visuotinai siekiamo rezultato dalis [9, p. 277].

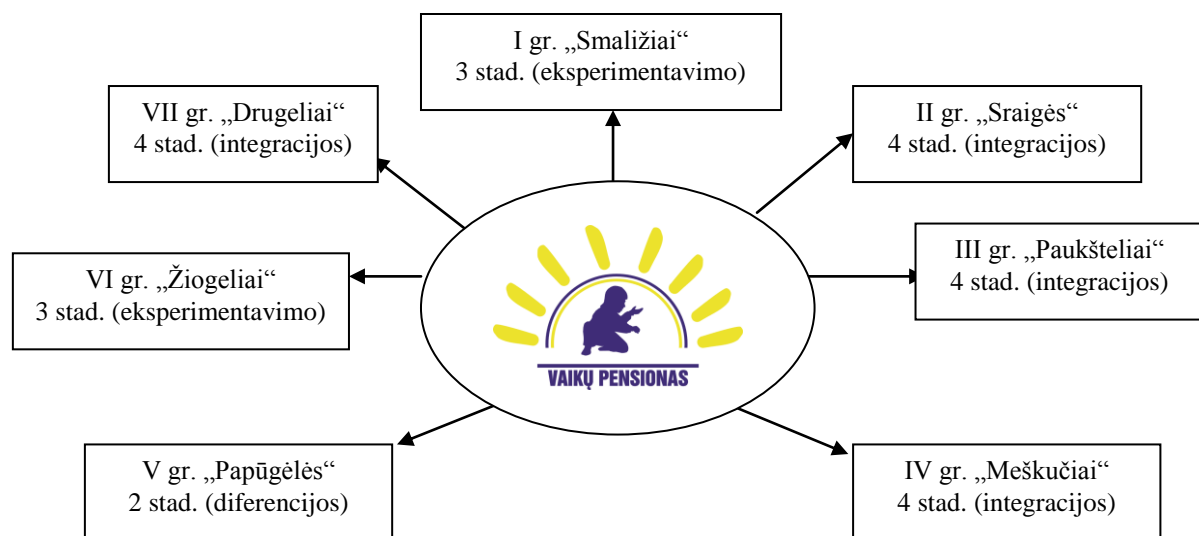
Taigi kyla klausimas: ar atskiros institucijos pasirengusios partnerystei, ar geba efektyviai panaudoti įvairių specialistų kompetenciją, jų galimybes buriant darnią komandą, siekiančią ugdyti ir spręsti neįgalaus vaiko kognityvines, psichologines, socialines, sveikatos problemas.

Išskiriamų grupės ir komandos požymių bei komandų sudarymo stadijų pagrindu siekime nustatyti, kokių lygmeniu (grupių ar komandų) vyksta vidinis bendradarbiavimas įstaigoje, ar jis daro poveikį išorinio bendradarbiavimo lygmeniui.

Apibendrinus visų trijų institucijų – Vilniaus miesto neįgaliųjų vaikų pensiono, ugdymo centro „Aidas“ ir 1-os specialiosios internatinės mokyklos specialistų vidinį bendradarbiavimą išryškėjo atitinkamos tendencijos.

Vilniaus miesto vaikų pensionas – socialinė neįgaliųjų vaikų globos įstaiga, kurioje taikomas vaiko gyvenimo šeimoje modelis, pagal kurį vaikai suskirstyti į šeimas – grupes po 7–8 vaikus, jais rūpinasi „mama“ ir „tėtis“: auklėtoja, socialinis darbuotojas bei jų padėjėjai. Pensiono veiklos organizavimo pagrindas yra vaikų individualių ugdymo ir socialinių programų sudarymas ir vykdymas atsižvelgiant į vaiko savitumus ir sutrikimo struktūrą. Programose numatytos ir įgyvendinamos atitinkamos priemonės, padedančios pasiekti nuostatuose numatytus tikslus ir uždavinius.

Individualias ugdymo programas rengia ir vykdo septynios darbuotojų specialistų komandos, kurias sudaro: socialinis darbuotojas ir jo padėjėja, pedagogas–auklėtojas, logopedas, kineziterapeutas, psichologas, gydytojai psichiatras ir pediatras, muzikos, kūno kultūros, darbų vadovai.



1 pav. Vilniaus miesto vaikų pensiono darbo komandos

Ši komanda gerai pažįsta kiekvieną savo ugdytinį ir žino kiekvieno individualius poreikius. Tai pasiekti komanda gali tik perėjusi tam tikrus etapus. Pensione buvo atliktas tyrimas komandų susiformavimo lygiui nustatyti. Tyrimą sudarė 2 dalys: anketa, skirta išsiaiškinti komandinio darbo įstaigoje laimėjimus ir problemas bei padidinti darbo efektyvumą; antroji dalis – komandos formavimosi stadijos nustatymas. Darbuotojų buvo prašoma nurodyti, kurią formavimosi stadiją, jų nuomone, jų komanda yra pasiekusi. Apklausti visų septynių komandų nariai. Tyrimo duomenys parodė, kad 3 komandos pasiekusios 4-ąją (integracijos) stadiją, 3 komandos – 3-ąją (eksperimentavimo) stadiją ir 1 komanda – 2-ąją (diferencijos) stadiją (žr. 1 pav.). Tokie duomenys leidžia daryti prielaidas, kad dauguma komandų turi aiš-

kius veiklos principus, numatytus darbo standartus, dirba efektyviai ir problemas sprendžia kūrybiškai. Tačiau dar nė viena komanda nepasiekė 5-tos brandos stadijos, o tai ir yra visų komandų pagrindinis tikslas.

Komandų pedagoginė ir socialinė veikla nuolat analizuojama atskirų specialistų bei komandų susirinkimuose, kurie vyksta pagal sudarytą metų susirinkimų planą ne mažiau kaip du kartus per metus. Susirinkimuose aptariami pasiekti rezultatai, numatoma tolesnė darbo eiga. Komandos dalyvauja aptariant ugdymo problemas ir ugdymo galimybes su kitų įstaigų, kurias vaikas lanko, specialistais ir pedagogais.

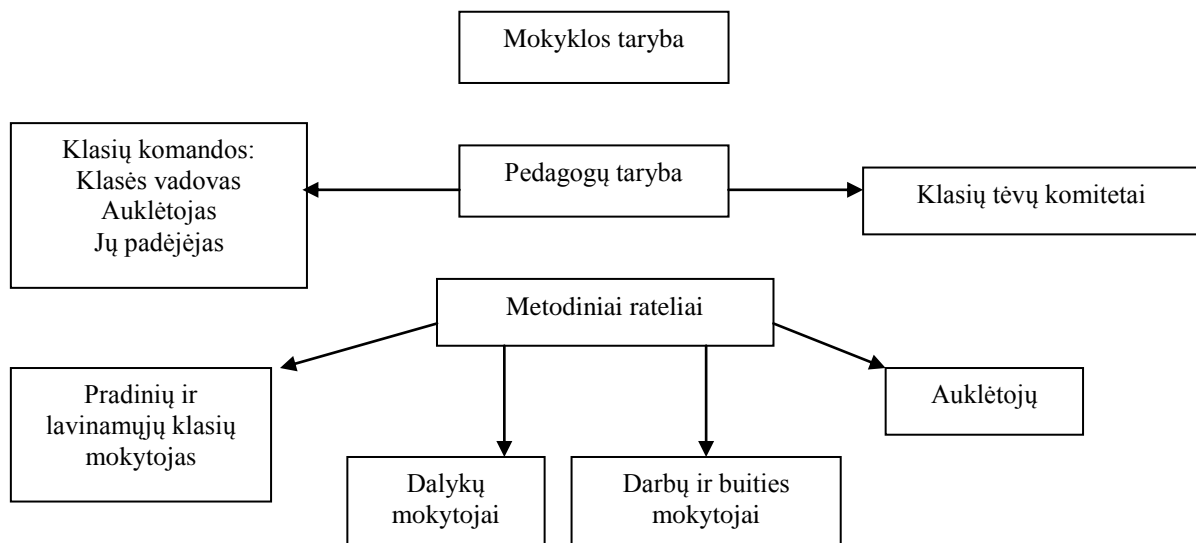
Kaip matome, šiame pensione visas darbas pagrįstas komandinio darbo principais, visos komandos žino savo pasiektą etapą ir ateities uždavinius.

Vilniaus 1-oji specialioji internatinė mokykla yra švietimo įstaiga, teikianti bendrąjį išsilavinimą sutrikusio intelekto mokiniams.

Mokyklos misija:

1. Sukurti mokyklos bendruomenėje santykius, pagrįstus savitarpio supratimu.
2. Skatinti pedagogus keistis ir keisti bendravimo su auklėtiniais stilių apimant visas gyvenimo ir elgesio vertybes, padėti neįgaliems vaikams susivokti savyje ir pasaulyje.
3. Sudaryti tinkamas ugdymo sąlygas mokykloje pasitelkiant šeimos, visuomenės, rėmėjų pastangas, įgyjant specialiųjų mokymosi priemonių, pritaikytų specialiųjų poreikių asmenims ugdyti.
4. Papildomąjį ugdymą mokykloje organizuoti taip, kad neįgalūs vaikai galėtų pasirinkti gebėjimus atitinkančius būrelius, kuriuose būtų visapusiškai ugdomi (Mokyklos nuostatai).

Mokykloje dirba daug pedagogų ir įvairių specialistų, kurie pasiskirstę į tam tikras grupes (žr. 2 pav.).



2 pav. Vilniaus 1-osios specialiosios internatinės mokyklos darbo grupės

Kaip matyti, mokykloje yra daug įvairių specialistų grupių, kurių dar negalima pavadinti komandomis, nes egzistuoja individuali atsakomybė, kiekvienas atsako už save. Grupių tikslai atitinka bendrus organizacijos tikslus, kiekvienas grupės narys individualiai siekia savo užsibrėžto tikslo. Išskyrus atskiras klasių komandas, kurios turi bendrą atsakomybę, kiekvienas atsako ir už save, ir už visą komandą. Vertinamos ne tik individualios pastangos, bet ir bendras komandos rezultatas.

Vilniaus specialiojo ugdymo centro „Aidas“ veiklos kryptis – ikimokyklinis specialusis neįgalių vaikų ugdymas pagal individualias ugdymo programas.

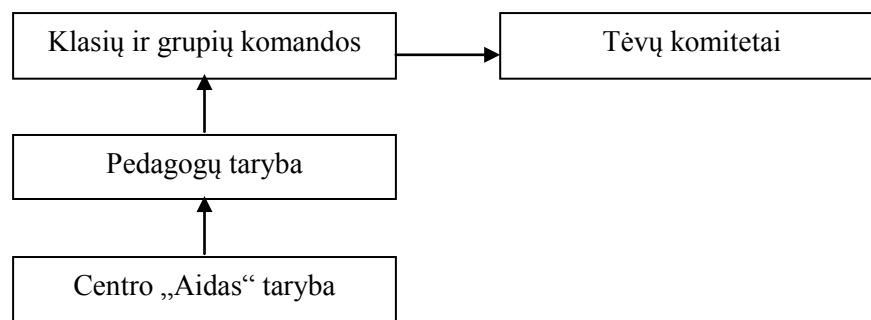
Centro struktūrą sudaro:

1. 3–7 metų ikimokyklinio amžiaus grupės vaikų, turinčių kompleksinių sutrikimų, vidutinių, žymų ir labai žymų protinį atsilikimą, intelekto regresiją.
2. 7–21 metų vaikų ir jaunuolių, turinčių kompleksinių sutrikimų, žymų ir labai žymų protinį atsilikimą ir intelekto regresiją, mokyklinio amžiaus klasės.
3. Laikino buvimo grupė įvairaus amžiaus sutrikusio intelekto ir kompleksinių sutrikimų turintiems vaikams.

Darbas grupėse ir klasėse organizuojamas komandos principu, kurią sudaro specialusis pedagogas, auklėtojai, auklėtojos padėjėja, kineziterapeutė, naktinės auklės.

Ugdymo veikla ikimokyklinėse grupėse vyksta visus metus. Mokslo metai klasėse skirstomi į du pusmečius (rugsėjis – sausis, vasaris – birželis). Kiekvienam pusmečiui įvertinus vaiko ugdymo rezultatus sudaroma individuali ugdymo programa. Klasėse mokslo metų trukmė atitinka Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos patvirtintą tvarką.

Centre veikia **pedagogų taryba**, svarstanti vaikų ugdymo rezultatus, veiklos organizavimo ir tobulinimo būdus. Taryba analizuoja ugdytinių mokymosi, sveikatos, saugios veiklos, poilsio ir mitybos klausimus, apibūnina ugdymo turinio dalį, atitinkančią centro veiklos kryptį, skatina ieškoti naujų, dalytis patirtimi (žr. 3 pav.).



3 pav. Ugdymo centro „Aidas“ darbo grupė

Šioje įstaigoje klasių ir grupių komandos pasiekusios antrą ir trečią formavimosi stadijas, ir siekiama keisti tėvų komiteto ir tarybos darbą skirstant grupių narių vaidmenis ir funkcijas.

Toliau apibūdiname išorinio grupių ir komandų bendradarbiavimo ypatumus.

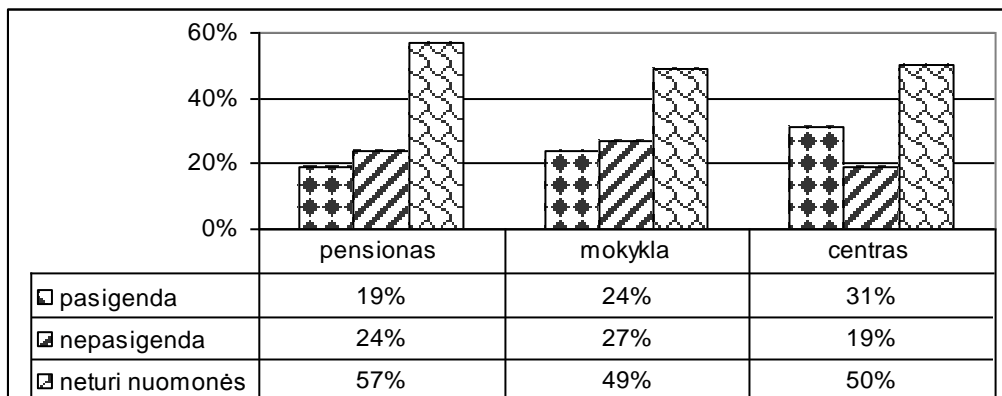
Apžvelgę įstaigų paskirtį ir jų specialistų veiklos kryptis matome, kad neįgalių vaikų įstaigose veikia darbuotojų bei specialistų vidaus bendradarbiavimo komandos, tačiau jų susiformavimo lygmenys yra skirtingi. Vilniaus miesto vaikų pensiono darbo komandos pasiekusios net 3–4 lygį, o mokykloje tik ryškėja pirminiai komandos požymiai.

3. Tikrasis trijų institucijų bendradarbiavimas

Siekdami sužinoti, kaip iš tikrųjų bendradarbiauja Vilniaus miesto vaikų pensiono, ugdymo centro „Aidas“ ir 1-osios specialiosios mokyklos darbuotojai, respondentų klausėme, ar sudaromos sąlygos bendradarbiauti ir nuo ko tai priklauso, ar neįgalių vaikų ugdytojai padeda vienas kitam ir kokiais būdais.

Atsakymai į klausimą, „Ar vyksta nurodytų institucijų bendradarbiavimas“, pasiskirstė taip: kad „nevyksta“ tvirtino 59 proc. pensiono darbuotojų, 51 proc. mokyklos specialistų ir 53 proc. ugdymo centro darbuotojų. Pagrindine nebendradarbiavimo priežastimi 58 proc. respondentų laiko koordinatoriaus nebuvimą, 34 proc. apklaustųjų nurodo institucijų veiklą skirtingumą ir 8 proc. apklaustųjų kaltina administracijas dėl veiklų nesuderinimo ir ryšių neužmezgimo.

Į klausimą, „Ar vyksta nurodytų institucijų bendradarbiavimas“, atsakymai pasiskirstė taip (žr. 4 pav.):



4 pav. Bendradarbiavimo su partneriais poreikis

Kaip matyti iš gautų atsakymų, pasigendančių ir nepasigendančių bendradarbiavimo yra beveik tiek pat, tačiau maždaug pusė respondentų nežino, ar jiems to reikia ir kaip tai turėtų būti daroma, todėl bandyta išsiaiškinti, kas lemia tokį darbuotojų požiūrį. Paaiškėjo, kad viena pagrindinių priežasčių – koordinatoriaus nebuvimas. Tokia buvo 58 proc. respondentų nuomonė. Jie teigia, kad būtina suburti koordinacinę grupę iš kiekvienos įstaigos administracijos, pedagogų ir specialistų atstovų. Tiriamieji nurodo kitą priežastį – institucijų veiklos nepasiskirstymą, kitaip tariant, įstaigos nėra standartizavusios savo veiklos ir darbų. Tokia 34 proc. pensiono darbuotojų, 33 proc. mokyklos darbuotojų ir 30 proc. centro darbuotojų nuomonė. Paklausus, kuri įstaiga rodo didžiausią iniciatyvą bendradarbiauti, atsakymai visose įstaigose pasiskirstė panašiai: dauguma darbuotojų (pensione 71 proc., mokykloje 70 proc., centre 80 proc.) negalėjo atsakyti. Tai rodo, kad darbuotojai mažai domisi šiuo klausimu. Pokalbio metu paaiškėjo, kad geriausiai galėtų bendradarbiauti grupės ar komandos, tiesiogiai ugdančios vaiką.

Be to, respondentų buvo klausama, ar įstaigoje, kurioje dirba, sudaromos sąlygos bendradarbiauti su pensiono pedagogais ir specialistais.

Darbuotojų nuomone (43 proc.), tai priklauso nuo administracijos (įstaigos vadovo, pavaduotojo ugdymui), nuo pačių darbuotojų (36 proc.), dalis darbuotojų nežino, nuo ko tai priklauso (57 proc.). Pokalbio metu paaiškėjo, kad būtina sudaryti koordinacinę grupę iš visų, siekiančių bendradarbiauti įstaigų, kuri derintų ugdymo, įvairios veiklos planus ir tos grupės nariai skleistų informaciją savo įstaigose. Bendradarbiavimas visose srityse gali būti neįmanomas ar net nepageidaujamas, todėl kai nutariama, kuriose srityse bus bendradarbiaujama, turėtų būti nutarta, kokių lygiu tai vyks. Apie tokį susitarimą turėtų žinoti visų įstaigų darbuotojai, tačiau nebūtina visus įstaigų darbuotojus įtraukti į visuotinį bendradarbiavimą, pavyzdžiui, jeigu aptariamos individualios ugdymo programos, turi būti įtraukti tik su tuo susiję asmenys.

Apibendrinant šios grupės atsakymus matyti, kad iš tikrųjų šios institucijos nebendradarbiauja. Pagrindinės to priežastys – darbuotojams trūksta informacijos, kaip tai daryti profesionaliai, vidinių komandų nebuvimas, didelis procentas neigiamų atsakymų. Tai rodo pačių pedagogų ir specialistų motyvacijos stoką. Kai nėra glaudaus bendradarbiavimo, pasigendama ir informacijos perdavimo užtikrinamumo, dėl to dažnai kyla nesusipratimų ir konfliktų. Nemažai įtakos turi pedagogų ir specialistų asmeninės savybės, kurios lemia požiūrį į neįgalų vaiką.

4. Ugdytojų požiūris į bendravimo ypatumus

Skirtingų institucijų bendradarbiavimo procese dalyvauja nemažai specialistų bei darbuotojų, skirtingai suprantančių ir norinčių įgyvendinti šį reiškinį praktinėje neįgaliųjų vaikų ugdymo veikloje. Tad vienas tyrimo uždavinių – išsiaiškinti trijų institucijų specialistų požiūrį į bendradarbiavimo apraiškas ir problemas.

Apibendrintas požiūris į bendradarbiavimą visų respondentų (100 proc.) yra teigiamas, pripažįstama, kad būtina derinti veiksmus norint pasiekti gerų ugdomojo darbo rezultatų.

Siekiant sėkmingai bendradarbiauti siūloma įgyvendinti kai kurias sąlygas. Pirmą – skirti koordinuojančią įstaigą: 58 proc. respondentų mano, jog tai turėtų būti institucija, kurioje vaikas gyvena (yra globojamas), 54 proc. apklaustųjų pasirinko koordinuojančią instituciją tą, kurioje vaikas ugdomas. Pokalbio metu išaiškėjo, kad darbuotojai labiausiai pritartę sudarytai žmonių grupei iš visų siekiančių bendradarbiauti įstaigų. Ši grupė turėtų koordinuoti bendradarbiavimo eigą. Koordinavimo grupė gali apimti bendrą veiklos planavimą, rezultatų įvertinimą arba planavimą, o kai kuriuos veiksmus kiekviena įstaiga atlieka atskirai.

Antra sąlyga, kurią siūlo 88 proc. respondentų – iškelti bendrus bei panašius tikslus ir juos aptarti, pasiskirstyti funkcijomis. Norint bendradarbiauti pirmiausia reikia visiems aptarti ir įsisąmoninti tikslą, būtina išsiaiškinti, ką tas tikslas reiškia kiekvienam dalyviui. Dažnai, užuot bendradarbiavus, vyksta tik lygiagretus darbas arba dirbama tik toje pačioje vietoje, bet ne kartu. Čia labai svarbu asmeninės vertybės ir sugebėjimas įsiklausyti į kitus, juos gerbti. Komandos narių funkcijos gali būti ir labai artimos (pvz., logopedo ir specialiojo pedagogo, klasės auklėtojo ir socialinio darbuotojo arba socialinio pedagogo), ir gana skirtingos (pvz., mokyklos specialiojo ugdymo komisijos koordinatoriaus ir, tarkime, psichologo), tačiau jų veiklos tikslai bus tie patys – padėti specialiųjų poreikių vaikui.

Trečia, kaip bendradarbiavimą lengvinančią sąlygą 31 proc. tiriamųjų išskyrė bendrų ugdytinių buvimą (31 proc.). Dirbant su tais pačiais vaikais ir siekiant bendro tikslo galima geriau pastebėti pokyčius ir sulaukti norimo rezultato. Svarbus ir bendradarbiaujančių įstaigų skaičius: 8 proc. respondentų manymu, jis neturėtų būti didelis. Daug lengviau bendradarbiauti, kai dalyvaujančių įstaigų skaičius minimalus.

Tyrimo metu taip pat bandėme sužinoti, koku lygmeniu būtina bendradarbiauti, kurioms bendradarbiavimo sritims pedagogai ir specialistai teikia pirmenybę, kokius būdus ir metodus reikėtų pasirinkti, kad bendradarbiavimas būtų efektyvus. Gauti duomenys parodyti 1 lentelėje:

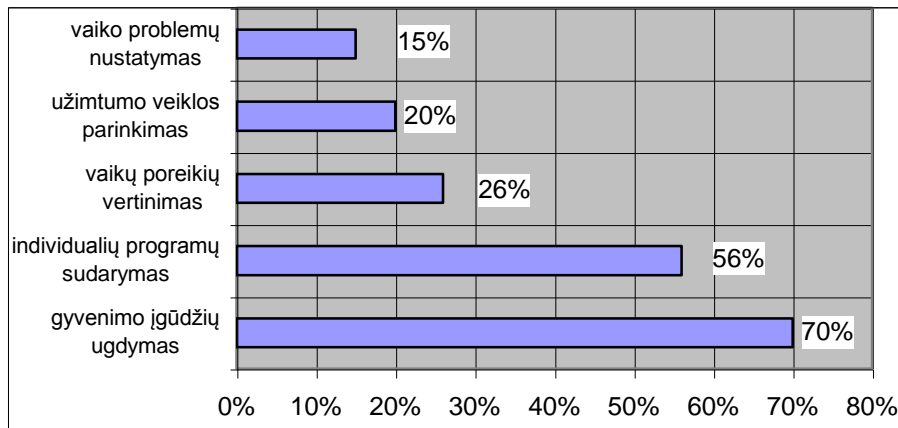
1 lentelė **Galimi bendradarbiavimo lygmenys**

Atskirų institucijų specialistų	53 proc.
Tos pačios įstaigos specialistų	19 proc.
Atskirų įstaigų komandų	4 proc.
Globėjų ir specialistų	1 proc.
Administracijos lygmeniu	3 proc.

Iš gautų duomenų matome, kad pirmenybė teikiama atskirų institucijų specialistų bendradarbiavimui. Šiuo lygmeniu norėtų dirbti 53 proc. respondentų, tačiau tos pačios įstaigos specialistų bendradarbiavimą pasirinko tik 19 proc. apklaustųjų. Pagrindinė to priežastis – kolegų konkurencija. Rungtyniaudami darbuotojai stengiasi geriau dirbti už savo kolegas. Kita priežastis – vieningos komandos nebuvimas, kurios žmonės būtų atsakingi vieni už kitus. Nelabai prasmingu 4 proc. respondentų laiko ir atskirų įstaigų komandų bendradarbiavimą. Kadangi nėra vidinių komandų, nėra tikslo bendradarbiauti komandomis. Visiškai nebūtina bendradarbiauti klasių (grupių) vadovų lygmeniu – taip mano 53 proc. tiriamųjų. Taip pat nebūtina, kad bendradarbiautų visas įstaigos kolektyvas su kitos įstaigos kolektyvu – taip teigė 24 proc. apklaustųjų. Tik 1 proc. respondentų mano, kad globėjai ir specialistai turėtų bendradarbiauti. Pokalbio metu paaiškėjo, jog yra nemažai tėvų, kurie vengia specialiųjų pedagogų, logopedų, psichologų, nes vertina juos ne kaip pagalbininkus, bendraminčius, bet

kaip asmenis, kurie gali pastebėti tokių jų vaiko raidos trūkumų, kurių kiti galbūt nemato. Matyt, geresnių, artimesnių ryšių su tėvais turėtų ryžtingiau ieškoti mokyklos atstovai, ypač socialiniai pedagogai, socialiniai darbuotojai. Tik 3 proc. tiriamųjų mano, kad būtų naudinga bendradarbiauti administracijos lygmeniu. Darbuotojai, nepriklausantys administracijai, teigia, kad savaime suprantamas bendradarbiavimas šiuo lygmeniu, jeigu įstaigos yra partnerės.

Siekiant bendradarbiauti ne mažiau svarbu išsiaiškinti, kokioms bendradarbiavimo sritims reikėtų teikti pirmenybę. Gauti duomenys pateikiami 5 paveiksle:



5 pav. Reikšmingos bendradarbiavimo sritys

Kaip matyti, pedagogai ir specialistai iš bendradarbiavimo sričių pirmenybę teikia gyvenimo įgūdžių ugdymui (70 proc.). Kadangi daugelis vaikų turi didelę ir labai didelę negalią, nenuostabu, kad darbuotojai šiai sričiai teikia pirmenybę. Pagrindinis uždavinys dirbant su tokiais vaikais yra ugdyti gebėjimą bendrauti su aplinka ir patiems palengvinti savo priežiūrą ir slaugą. 56 proc. respondentų mano, kad svarbiausia sritis yra individualių programų sudarymas, nes kiekvienas neįgalus vaikas yra unikalus savo specifine pažintimi, poreikiais ir galimybėmis ir jų ugdymas reikalauja griežtos struktūros, tikslumo ir vertinimo. Todėl remdamesi bendromis sutrikusio intelekto vaikų ugdymo programomis ir atsižvelgdami į ryškius šių vaikų individualius ypatumus pedagogai kartu su kitais specialistais sudaro individualias vaiko ugdymo programas, kurios turi tris pagrindinius tikslus: a) mažinti aplinkos ribotumo kultūrinius, fizinius barjerus ir panaikinti jų neigiamą poveikį vaikui; b) teikiant paramą ir pagalbą vaikui skatinti jo visapusišką raidą; c) teikti paramą ir informaciją tėvams susidūrus su sunkumais auginant neįgalų vaiką. 26 proc. apklaustųjų pirmenybę teikia vaikų poreikių vertinimui. Vaikas, turintis protinę ar fizinę negalią, nepaisant to, kokie stiprūs tie sutrikimai būtų, turi lygias teises gyventi taip kaip ir kiti šalies vaikai: gyventi tokiuose pat namuose, mokytis mokyklose, pagal galimybes įgyti profesiją, turėti tokias pat sąlygas ilsėtis. Dirbant su neįgaliais labai svarbu tinkamai įvertinti jų specialiuosius poreikius. Veiklos užimtumo parinkimui pirmenybę teikė 20 proc., vaiko problemų nustatymui (atpažinimui) – 15 proc. tiriamųjų.

Išskiriant nereikšmingas bendradarbiavimo sritis 70 proc. respondentų nebendradarbiautų vertindami vaiko elgesį, o 57 proc. – kaupiant duomenis. Pokalbio metu paaiškėjo, jog nė viena įstaiga neturi tinkamai sutvarkyto duomenų banko, kad specialistas, pradėjęs dirbti su vaiku, galėtų apie ugdytinį gauti išsamią informaciją. Ši spraga dažnai pažeidžia pereinamumo, tęstinumo principus. Duomenų bazė – tai tik susistemintas, informacinėmis technologijomis paremtas analogiškas komandinis darbas. Kiekvienas, dirbdamas su neįgaliuoju, galėtų konsultuotis su įvairiais specialistais, kiekvienas galėtų pareikšti nuomonę apie savo darbo pobūdį, pageidaujamus pakeitimus. Taip bendradarbiaujančių įstaigų pedagogai ir specialistai galėtų palyginti savo darbo principus su kolegomis. Pasinaudoti duomenų bazės teikiamais pranašumais galima tiek, kiek norima bendrauti ir bendradarbiauti su kitomis institucijomis. Kita darbo sritis, kurioje nurodyta, kad nebūtina bendradarbiauti, yra vaikų laisva-

laikio organizavimas. 18 proc. apklaustųjų teigia ir stebėjimo metu buvo pastebėta, kad ugdymo įstaigose daug dėmesio skiriama akademiniam dalykams, kuriuos vaikai gana sunkiai suvokia ir mažai laiko lieka laisvalaikiui, visas pedagogų dėmesys sutelktas į programų įgyvendinimą. Respondentų nuomone, bendradarbiavimas nebūtinas užtikrinant vaikų saugumą (taip mano 26 proc. respondentų). Kaip teigia darbuotojai, tai savaime suprantamas dalykas ir kiekvienas asmuo, dirbantis su neįgaliaisiais, privalo rūpintis vaiko saugumu ir sveikata. Galbūt todėl 6 proc. tiriamųjų nemano, jog vaiko sveikatos priežiūros srityje būtina bendradarbiauti. 1 proc. apklaustųjų mano, jog ugdymo metodų atranka nėra pagrindinė bendradarbiavimo sritis.

Rinkdamiesi bendradarbiavimo veiksmus respondentai pirmenybę teikia individualių programų sudarymui (64 proc. respondentų), nes ugdant vaikus, turinčius vidutinę, didelę ir labai didelę negalią, turi būti dirbama tik pagal individualias ugdymo programas, kurios kiekvienam vaikui turėtų būti suderintos. Antroje vietoje iš bendradarbiavimo veiksmų pasirinktas bendrų planų sudarymas (59 proc.) numatant visų partnerių veiklos rezultatų aptarimą bei įvertinimą, veiksmų laipsniškumą, nuoseklumą. Taip pat kaip vieną iš svarbiausių bendradarbiavimo būdų respondentai nurodė įstaigų keitimąsi informacija (54 proc.). Nemaža dalis (32 proc.) respondentų mano, kad svarbią vietą užima vaikų užimtumo organizavimas.

Atsakydami į klausimus apie reikalingas bendradarbiavimui sąlygas bei išteklius 60 proc. respondentų kaip svarbiausią sąlygą išskyrė darbuotojų profesionalumą (iš jų 41 proc. tėvų – globėjų, 29 proc. socialinių darbuotojų), 43 proc. – darbuotojų geranoriškumą, 22 proc. – veiklos organizavimą. 11 proc. respondentų nuomone, finansiniai ištekliai, papildomas įstaigos finansavimas ir darbuotojų skatinimas neturi įtakos bendradarbiavimui, o 24 proc. respondentų manymu, tai nereikšmingi dalykai. 4 proc. respondentų nuomone, bendradarbiavimas pagerėtų, jei būtų pakankamai metodinės bei papildomos literatūros.

Apibendrinant specialistų požiūrį į bendradarbiavimą galima teigti, kad didžiausias poreikis bendradarbiauti kyla atskirų institucijų lygmeniu. Tačiau pedagogai, dirbantys su neįgaliais, specialiųjų poreikių turinčiais vaikais, nepakankamai atsižvelgia į jų tėvus (globėjus) kaip į partnerius, siūlo jiems tik nereikšmingas bendradarbiavimo sritis taip siaurindami tėvų (globėjų) dalyvavimą, bendradarbiavimo galimybes ir jo efektyvumą.

Tyrimo duomenys parodė, kad daugiausia pedagogų ir specialistų dėmesio skiriama vaikų gyvenimo įgūdžiams ugdyti ir individualioms ugdymo programoms sudaryti, o duomenų bazės, kuri padėtų aiškiai įvertinti vaikų poreikius, esamą situaciją, kūrimą darbuotojai laiko nereikšmingu, nors ji padėtų priimti efektyvesnius sprendimo būdus, paskirstyti materialinius ir specialistų išteklius. Svarbiausia tai, kad duomenų bazė galėtų būti tiesioginis daugybės specialistų bendravimo būdas. Manome, kad neigiamą pasirinkimą lėmė šios srities naujumas ir dauguma darbuotojų nežino, kaip tai reikėtų daryti.

Išvados

1. Sėkmingam pedagogų ir specialistų tarpinstituciniam bendradarbiavimui turi įtakos:
 - pedagogų ir specialistų bendradarbiavimo idėjos palaikymas;
 - pedagogų ir kitų darbuotojų bendruomenėje vyraujantis mikroklimatas;
 - kiekvienos įstaigos, siekiančios bendradarbiauti, darbo stilius;
 - įstaigų vidinių komandų pasirengimas dirbti;
 - visų darbuotojų, atliekančių savo funkcijas, profesionalumas ir geranoriškumas.
2. Tyrimo duomenimis, vieni iš svarbiausių optimalaus bendradarbiavimo kriterijų yra darbuotojų profesionalumas (60 proc.) ir geranoriškumas (43 proc.).
3. Gauti tyrimo duomenys parodė, kad bendradarbiavimą gali palengvinti išskelti panašūs tikslai ir funkcijos (88 proc.), ugdytinių buvimas kartu (31 proc.), o apsunkinti – pedagogų ir specialistų nuomonių nesutapimas (24 proc.).
4. Labiausiai pageidautinas tos pačios srities specialistų (auklėtojų 63 proc., mokytojų 44 proc.) bendradarbiavimas, nebūtina dažnai bendrauti su medicinos darbuotojais (39 proc.), darbų, meno vadovais (44 proc., 35 proc.).

5. Svarbiausia bendradarbiavimo sritis ugdant neįgalius vaikus yra gyvenimo įgūdžių ugdymas (70 proc.), nereikšmingiausia sritis – vaikų sveikatos sritis (6 proc.), laisvalaikio organizavimas (18 proc.).

6. Tikrojo konkrečių institucijų (Vilniaus miesto vaikų pensiono, ugdymo centro „Aidas“ ir 1-osios specialiosios internatinės mokyklos) bendradarbiavimo nėra, nes ne visos įstaigos dirba komandinio darbo principu, kuris lemia optimalų institucijų bendradarbiavimą.

7. Svarbu suvokti specialiojo ugdymo dalyvių funkcijas ir palaikyti visų grandžių bendradarbiavimą, plėtoti tarpusavio sąveikos kokybę. Komandos narių funkcijos gali būti labai artimos, bet vis tiek gana skirtingos, tačiau jų veiklos tikslai bus tie patys – padėti specialiujų poreikių vaikams kuo sėkmingiau spręsti visas socialines, pedagogines, psichologines, sveikatos bei kitas problemas.

8. Bendradarbiavimą palengvintų įstaigų vidinių komandų subūrimas, kuriose skirtingų sričių pedagogai ir specialistai dalydamiesi savo laimėjimais ir sunkumais darniai siektų bendro tikslo.

9. Įstaigos partnerės turėtų suburti pedagogų, specialistų grupę, kuri kontroliuotų bendradarbiavimo eigą.

10. Asmenys, dirbantys su neįgaliais vaikais, daugiau dėmesio turėtų skirti vaikų sveikatai, nes nuo jų fizinės būklės dažniausiai priklauso emocinė būsena.

11. Įstaigos, ugdančios ir globojančios tuos pačius vaikus, turėtų sudaryti duomenų banką, kuriame suinteresuotas asmuo apie ugdytinį galėtų gauti visą informaciją.

LITERATŪRA

1. **Ambrukaitis J., Antonovaitė I.** Komandinio darbo bruožai tenkinant specialiuosius mokinių poreikius bendrojo lavinimo mokykloje // Specialiujų poreikių vaikų ugdymas. VI dalis – Šiauliai, 2002.
2. **Barvydienė V., Kasiulis J.** Vadovavimo psichologija. – Kaunas, 1998.
3. **Bendradarbiavimas** tarp organizacijų // Duomenų bazė rizikos grupės vaikams. – Vilnius, 2001.
4. **Biestek F. P.** The Casework Relationship. – Chicago, 1957.
5. **Compton and Galaway.** Social Work Processes, 1973.
6. **Gevorgianienė V.** Vidutiniškai ir žymiai sutrikusio intelekto asmenų bendravimo ir bendradarbiavimo bruožai // Specialusis ugdymas: mokslo darbai – Šiauliai, 1998. T. I.
7. **Hargreaves A.** Keičiasi mokytojai, keičiasi laikai. – Vilnius, 1999.
8. **Hopkins D., Ainscow M., West M.** Kaita ir mokyklos tobulinimas. – Vilnius, 1998.
9. **Johnson L. C.** Socialinio darbo praktika // Bendrasis požiūris. – Vilnius, 2001.
10. **Perlman H. H.** Relationship: The Heart of Helping People. – Chicago: University of Chicago press, 1979.
11. **Ruškus J.** Negalės psichologija. – Šiauliai, 2001.
12. **Šiaučiukėnienė L., Sokolovienė D.** Pedagoginis bendravimas kaip edukacinė problema // Socialiniai mokslai. Edukologija. – Kaunas, 1996. Nr. 2 (6).
13. **Vabalas – Gudaitis J.** Psichologija ir pedagogikos straipsniai. – Vilnius, 1983.
14. **Vijeikienė B., Vijeikis J.** Komandinio darbo pagrindai. – Vilnius, 2000.
15. **Večkienė N., Grebliauskiene B., Sokolovienė D., Chreptavičienė N.** Komunikacija ir bendravimas: sampratų santykio problema socialinių mokslų vystymosi kontekste. Socialiniai mokslai. Edukologija – Kaunas, 1996. Nr. 1 (5).

THE VIEWPOINT OF EDUCATORS OF DISABLED CHILDREN TO COOPERATION**Assoc. Prof. Dr. Violeta Vaicekauskienė**

Law University of Lithuania

Summary

Cooperation as a social interaction form involves formation of the action system and the social relationships development. The article defines both manifestations of cooperation courses and problems that arise in their realisation.

It also describes features and stages working as team, analyses special characteristics of the internal collaboration in institutions.

The viewpoint of the three institutions of disabled children and their specialists to cooperation as a phenomenon is represented in analysis of the research.

Keywords: interaction, social relationships, cooperation, group, team, attitude