

ANDRAGOGO LYDERYSTĖS RAIŠKOS GALIMYBĖS EDUKACINIŲ ASPEKTU

Aurimas Liekis, Gitana Tolutienė

Klaipėdos universitetas

Anotacija

Atlikta teorinė analizė atskleidė mokslinės literatūros ir empirinių tyrimų trūkumą, nagrinėjant andragoginės lyderystės raiškos galimybes edukaciniu aspektu, todėl straipsnyje gvildinamas problematis klausimas, kaip pasireiškia andragogo lyderystė edukacinėje veikloje? Straipsnyje atskleidžiamos andragogo lyderystės raiškos galimybės edukaciniame procese (kokybiniu tyrimu) ir andragogo lyderio savybių svarba šio proceso dalyviams (kiekybiniu tyrimu). Tyrimo reikšmingumą atskleidžia jo rezultatų panaudojimas, siekiant veiksmingesnės andragogo lyderio veiklos edukaciniame procese, skatinant andragogo lyderio savybių raišką. Straipsnyje akcentuojama, kad andragogo lyderystė – svarbus edukacinės veiklos veiksnys, jeigu andragogas savo asmeninėmis savybėmis, dalykinėmis žiniomis ir turimomis kompetencijomis daro teigiamą įtaką besimokantiesiems, skatina juos veikti, kad pasiektų užsibrėžtus tikslus. Andragogo lyderystės svarba ir įtaka besimokančiųjų grupei nepaneigiama, ji pasireiškia nuolat bendraujant. Besimokantieji ne tik kaupia žinias, bet ir telkiami į bendruomenę, taip mažinama jų socialinė atskirtis ir skatinamas bendradarbiavimas. Atliktas tyrimas atskleidė: besimokančių suaugusiųjų ir andragogų ekspertų požiūriu bei vertinimu yra nemažai svarbių andragogų lyderių tipų, savybių ir bruožų, kurių nepakanka andragogams lyderiams. Todėl straipsnyje pateikiamos rekomendacijos, kokias andragogo lyderio savybes reikia ugdytis, kokios galimos šių rekomendacijų įgyvendinimo galimybės.

PAGRINDINIAI ŽODŽIAI: andragogas, lyderis, lyderystė, neformali lyderystė, neformalus lyderis, pasidalytoji lyderystė, edukacinis procesas, suaugęs besimokantysis.

Abstract

The theoretical analysis has shown that there is a lack of scientific literature and empirical research in the analysis of possibilities of andragogical leadership expression in the educational aspect, therefore the article discusses the problematic question: how does the andragogical leadership in educational activity manifest? The article reveals and appreciates the importance of andragogical leadership in the educational process (qualitative research) and the importance of andragogical leadership in the process (quantitative study). The significance of the research is revealed in the use of its results in order to improve the performance of andragogue leader in the educational process and the expression of the characteristics of the andragogue leader. The article emphasizes that andragogical leadership is an important factor in educational activities, in andragogue has a positive influence on learners with their personal qualities, personal knowledge and competences, and encourages them to act to achieve their goals. The importance and influence of andragogical leadership the learners group is undeniable, evident in constant communication. Learners not only gain more knowledge, but also focus on the community, reducing their social exclusion and promoting cooperation. The research has revealed that there are a number of important types, characteristics and traits of andragogue leaders from the point of view of adult learners and andragogues, which are not sufficient for andragogue leaders.

Therefore the article provides recommendations for the development and potential implementation of these andragogical leadership characteristics.

KEY WORDS: andragog, leader, leadership, informal leadership, informal leader, shared leadership, educational process, adult learner.

DOI: <http://dx.doi.org/10.15181/tbb.v79i3.1896>

Įvadas

Nuolatinė ekonominių, socialinių sąlygų kaita ir spartėjantis gyvenimo tempas verčia žmones gilinti savo kognityvines žinias, tobulinti praktinius įgūdžius, įgyti naujų kompetencijų, kad išlaikytų patrauklumą darbinėje rinkoje ir nuolat besikeičiančioje aplinkoje. Šios kaitos sukuryje yra ir švietimo sistema, kuri ieško naujų mokymo, konsultavimo formų ir raiškos galimybių, todėl andragogams prireikia kitų kompetencijų (Juozaitis, 2008 ir kt.). Be bendrųjų ir specialiųjų kompetencijų, andragogas turėtų plėtoti ir savo vadybines žinias bei gebėjimus, kad galėtų pasiekti efektyvesnių rezultatų mokydamas ar konsultuodamas suaugusius žmones, nes pabrėžiama (Juozaitis, 2008), kad vadybininko funkcijas atlieka ne tik švietimo institucijų vadovai, bet ir kiti švietimo įstaigos darbuotojai.

Andragogo veikla yra daugiafunkcė ir heterogeniška. Nauji ekonominiai, socialiniai, demografiniai pokyčiai skatina andragogo vaidmenų kaitą, aktualių mokymo(si) metodų, turinio, strategijų, šaltinių atnaujinimą. Išlieka svarbus besimokančiųjų grupės apibūdinimas, jos ir užsakovų poreikių įvertinimas, gebėjimas tinkamai planuoti ir organizuoti mokymo(si), informavimo, konsultavimo procesą. Ne visos andragogo atliekamos funkcijos gali būti susijusios su suaugusiųjų mokymo(si) procesu. Priskiriamos ir kitos funkcijos, tokios kaip dalyvavimas kuriant suaugusiųjų švietimo politiką, bendradarbiavimas su kitomis bendruomenėmis, socialiniais partneriais gerinant suaugusiųjų švietimo prieinamumą, paslaugų kokybę.

Esant daugybei lyderystės reiškinių sampratų, galima skirti tris fundamentalius taškus, kuriais ji remiasi, tai: grupė, įtaka, tikslas. Pagrindinės lyderystės funkcijos yra krypties nustatymas, žmonių telkimas, motyvavimas ir įkvėpimas (Northouse, 2014). Reiškinių daugiafunkciškumą atskleidžia dvejų lyderio tipų – formaliųjų ir neformaliųjų – veikla, jų tarpusavio sąveika ir įtaka kitų narių veiklai, siekiant įgyvendinti bendrus tikslus. Formalus lyderis atlieka ne vien tik vedlio funkcijas, bet ir telkia aplink save neformalius lyderius, juos ugdo, teikia pagalbą planuojant ir įgyvendinant organizacijos pokyčius. Formaliųjų ir neformaliųjų lyderių sąveika ir glaudus tarpusavio ryšys gali turėti teigiamos įtakos organizacijos plėtrai. Moderniosios lyderystės teorijos, tokios kaip bendradarbiavimu grįsta lyderystė, gali būti pritaikomos ir andragoginėje praktikoje, kartu kuriant žinias, ieškant naujų švietimo ir mokymo(si) būdų. Tai yra mažai tyrinėta sritis, todėl, remiantis peda-

goginėmis, vadybinėmis tyrėjų įžvalgomis, pateiktomis rekomendacijomis, galima kai kuriuos dalykus pritaikyti ir andragogo edukacinėje veikloje.

Kadangi pastebimas mokslinės literatūros ir empirinių tyrimų trūkumas nagrinėjant andragoginės lyderystės raiškos galimybes edukaciniu aspektu, straipsnyje keliamas tyrimo klausimas, kaip pasireiškia andragogo lyderystė edukacinėje veikloje?

Tyrimo objektas – andragogo lyderystės raiška edukaciniame procese.

Tyrimo tikslas – atskleisti ir pagrįsti andragogo lyderystės raiškos galimybes edukaciniu aspektu.

Tyrimo uždaviniai: 1) atlikus kiekybinį tyrimą išsiaiškinti, kokios, kiek ir kodėl edukacinio proceso dalyviams yra svarbios andragogo lyderio savybės; 2) atlikus kokybinį tyrimą atskleisti andragogo lyderystės raiškos galimybes edukaciniame procese.

Tyrimo metodai: anketinė apklausa, iš dalies struktūruotas interviu.

Kadangi neaptikta tyrimų, analizuojančių andragogo lyderystės raiškos galimybes edukaciniu aspektu, atlikto tyrimo kiekybinių ir kokybinių duomenų analizė yra tikslingas bandymas atskleisti ir įvertinti andragogo lyderystės raišką edukaciniame procese bei andragogo lyderio savybių svarbą jo dalyviams.

1. Andragogo lyderystės raiškos galimybių edukaciniu aspektu tyrimo pristatymas ir pagrindinių empirinių duomenų analizė

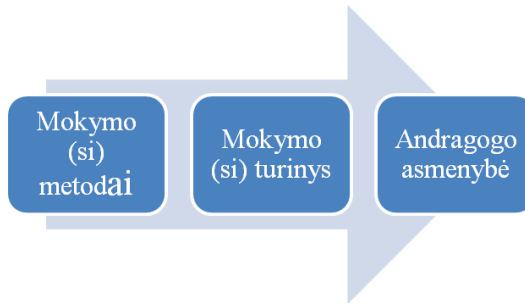
Siekiant išsiaiškinti, kaip pasireiškia andragogo lyderystė, kokios yra jos raiškos galimybės edukacinėje veikloje, kokia andragogo lyderio savybių svarba besimokantiejiems, 2017 m. spalio mėn. – 2018 m. balandžio mėn. atliktas empirinis tyrimas, integruojantis skirtingus tyrimo metodus ir įvairius duomenų šaltinius, kurie suteikia įvairiapusę informaciją apie tyrimo objektą.

Kiekybinio tyrimo rezultatų analizė. *Respondentų charakteristikos.* Tyrimo generalinę aibę sudarė 86 besimokantieji iš trijų institucijų, vykdančių suaugusiųjų švietimo programas. Tai Šilutės jaunimo ir suaugusiųjų mokymo centro besimokantieji, Šilutės vertimo biuro kalbų kursų studentai, Šilutės Takoskyros suaugusiųjų mokymo centro, vykdančio neformalius perkvalifikavimo kursus, mokiniai. Minėti besimokantieji mokosi tiek pagal formaliojo, tiek pagal neformaliojo mokymo(si) programas. Tiriant skirtingų programų besimokančiųjų požiūrį, siekta platesnio lyderystės reiškimo, jo raiškos ir sąveikos tarp skirtingų lyderių pažinimo, analizavimo, įvertinimo ir palyginimo su panašaus pobūdžio atliktais tyrimais. Vykdyto tyrimo respondentų pasiskirstymas lyties aspektu labai skirtingas: vyrai sudarė 24,4 proc. (21), moterys – 75,6 proc. (65). Tai rodo, kad pastarosios yra aktyvesnės mokymo(si) programų dalyvės, palaikančios mokymosi visą gyvenimą.

mą idėją ir labiau reaguojančios į gyvenimo sąlygų pokyčius. Tyrimo rezultatai atskleidė, kad didžiausią dalį sudarė 30–45 metų (39,5 proc., 34) ir 18–29 metų (36,1 proc., 31) respondentai. Mažesnę dalį (24,4 proc., 21) sudarė 46–65 metų respondentai. Daugiau respondentų tyrimo metu buvo neformaliojo mokymo(si) dalyviai – 55,8 proc. (48); formaliojo – 44,2 proc. (38). Kadangi skirtumas tarp formaliojo ir neformaliojo mokymo(si) programų dalyvių skaičiaus (procentais) nelabai tesiskyrė, galima teigti, kad yra aktualios tiek formaliojo, tiek neformaliojo mokymo(si) formos. Apibendrinant tyrimo dalyvių charakteristikas, galima teigti, kad didžiausią dalį sudarė 30–45 metų moterys, formaliojo ir neformaliojo mokymo(si) programų dalyvės.

Požiūris į andragogo lyderio savybes ir andragogo lyderystės raišką mokymo(si) procese. Remiantis minėtomis respondentų charakteristikomis, siekta išsiaiškinti, kur jie yra susidūrę su andragogo lyderyste, kiek susiję su vykdomo tyrimo objektu. Didžioji dalis (net 90,8 proc.) atsakė, kad su andragogo lyderyste susidūrė mokymo institucijoje, likusieji paminėjo kultūros įstaigas. Galima daryti prielaidą, kad dauguma respondentų andragogų lyderystę sieja su mokymo(si) procesais, vykstančiais švietimo institucijose. Į klausimą, kas yra andragogas, dauguma (88,4 proc.) atsakė, kad suaugusiųjų mokytojas, likusieji – patarėjas, pagalbininkas. Tai rodo, kad respondentams andragogo profesija labiau siejasi su mokymu ir mokymosi procesais. Jiems mokymo(si) procese svarbiausi yra tinkami metodai – 67,4 proc. (58) ir aktualus turinys – 51,2 proc. (44), ne mažiau svarbi ir andragogo asmenybė – 41,9 proc. (36). Galima teigti, kad besimokantiejiems yra svarbu, kaip andragogas perteiks mokomąją medžiagą, kaip tai paveiks pačius besimokančiuosius, kaip bus sąveikaujama, siekiant tikslo. Lyginant kitus panašaus pobūdžio tyrimus ir mokslininkų darbus šia tematika, pastebėta, kad organizacijos mokymasis priklauso nuo lyderio: aktyviai klausinėdamas ir klausydamasis besimokančiųjų, skatindamas tarpusavio dialogą ir debatus, skatina juos mokytis. S. Vyčiūtė (2016), nagrinėdama lyderystę besimokančioje bendruomenėje, atkreipia dėmesį, kad A. H. Duin'as ir kt. (2010), D. A. Garvin'as (2008) iškelia keturias sąlygas, kurios palaiko besimokančią aplinką. Tai – psichologinis saugumas (skatinimas reikšti nuomonę), skirtumų įvertinimas (mokomasi susiduriant skirtingoms nuomonėms, idėjoms, pasaulėžiūroms), atvirumas naujoms idėjoms (mokymasis apima ne tik klaidų taisymą bei sprendimų priėmimą, bet ir naujų metodų atradimą), reflektavimas (dalijimasis patirtimi, savo veiksmų analizavimas, problemų sprendimas ir mokymasis iš savo patirties). Andragogo veikla, paremta transformacine lyderyste, pasižymi tvirtomis vidinėmis vertybėmis ir gebėjimu veiksmingai motyvuoti

besimokančiuosius, kad jie siektų mokymo(si) tikslų, o ne siaurų savo interesų (Adomaitienė ir kt., 2016). Minėti tyrimai tik dar kartą patvirtina, kad andragogo lyderio vaidmuo mokymo(si) procese yra svarbus taikant įvairius metodus ir priemones, siekiant aukštos mokymo(si) kokybės ir rezultatyvaus tikslų įgyvendinimo. Tačiau besimokantiesiems ne mažiau svarbi ir andragogo asmenybė, kuri turi lemiamos įtakos suaugusiųjų mokymo(si) procesuose. Tinkamas andragogo pavyzdys gali įkvėpti, motyvuoti, įtraukti į aktyvų mokymo(si) procesą ir besimokančiuosius. Galima teigti, kad metodai, turinys ir andragogo asmenybė yra lygiaverčiai ir neatsiejami mokymo(si) proceso komponentai (1 pav.).

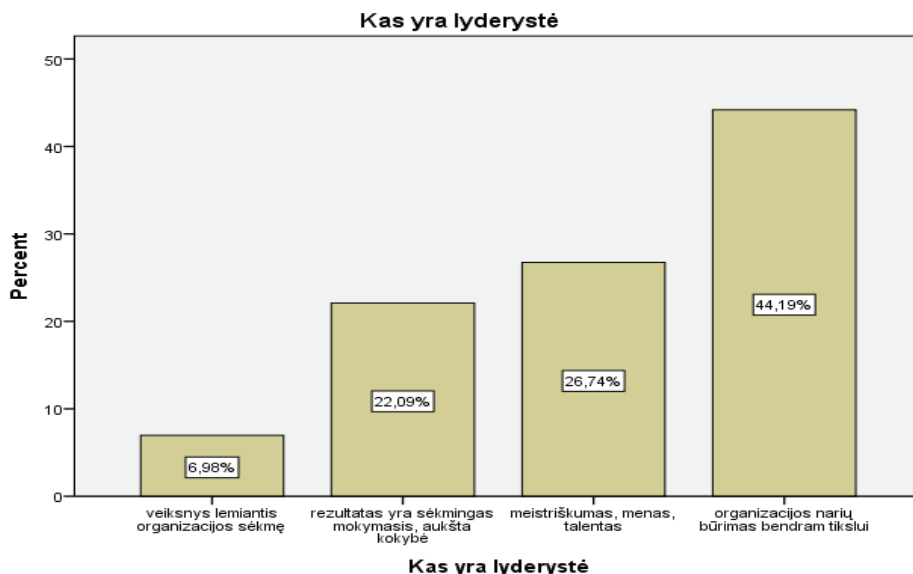


1 pav. Suaugusiųjų mokymo(si) procesą lemiantys komponentai

Nustatyta, kad svarbiausios andragogo kompetencijos, apklaustųjų nuomone, yra bendradarbiavimas – 62,8 proc. (54), gebėjimas dirbti komandoje – 54,7 proc. (47) ir kūrybiškumas – 40,7 proc. (35). Gauti rezultatai nėra kiek nestebina, nes suaugusieji mokymo(si) procese nori dalyvauti kartu su andragogu, dirbti komandoje sprendžiant mokymo(si) problemas, be to, aktyviai dalyvauti formuojant mokymo(si) turinį. Andragogo kūrybiškumas, kūrybinis mąstymas gali padėti labiau atskleisti besimokančiojo vidinį potencialą, surasti netradicinių, originalių su mokymu(si) susijusių problemų sprendinių.

Apklausus respondentus, nustatyta, kad lyderystė – tai procesas, kurio metu lyderis buria kitus narius bendram tikslui – 44,2 proc. (38); meistriškumas, menas, talentas – 26,7 proc. (23), o šio proceso rezultatas – sėkmingas mokymasis ir aukšta jo kokybė – 22,1 proc. (19) (2 pav.). Tai rodo, kad respondentai turi pakankamai žinių apie lyderystės reiškinio svarbą suaugusiųjų švietime, andragogo lyderio misijai priskiria besimokančiųjų telkimą siekti bendro tikslo. Be to, pripažįsta, kad andragogo lyderio savybės yra labiau įgimtos nei įgytos lyderystės procese, kurio rezultatas – sėkmingas ir kokybiškas mokymasis. Tenka pripažinti, kad andragogas lyderis, sėkmingai parinkęs mokymo(si) instrumentus, aktualiza-

vęs mokymo(si) turinį, motyvavęs ir kitais būdais skatinęs besimokančiųjų grupę, gali tikėtis ir aukštos jų mokymo(si) kokybės.



2 pav. Respondentų nuomonės apie lyderystę

Atlikus teiginių apie andragogo lyderystę vertinimo dažnių procentinį pasiskirstymą ir gavus respondentų vertinimo statistiką (1 lentelė), galima teigti, kad andragogo lyderystė – tai tinkama andragogo ir besimokančiųjų sąveika, ieškant naujų – efektyvesnių mokymo(si), darbo, kūrybos formų, švietimo institucijoje ji susieta su mokymo(si) proceso organizavimu, grupe bei jos veikla ir yra pakankamai svarbi visiems respondentams.

Atlikus teiginių vertinimo dažnių procentinį pasiskirstymą (2 lentelė), susumavus duomenis, atkreiptinas dėmesys, kad visiems respondentams yra svarbūs pateikti teiginiai apie andragogo lyderio sąveiką, išskyrus elementą „andragogo lyderio veikla nėra susijusi su valdžia, vadovavimu, išskyrus galią įtikinti besimokančiuosius“, dėl kurio respondantai, nors ir sutiko, tačiau atsirado ir neužtikrintųjų jo tikslingumu. Galima daryti prielaidą, kad nemaža dalis respondentų vis dar sieja lyderį su stereotipiniu vadovu, kuris labiau kontroliuoja besimokančiuosius, teikia instrukcijas, nei jiems padeda. Toks jų mąstymas yra natūralus, nes dauguma mokėsi ir įgijo patirties tradicinėje mokykloje, kur mokytojas dažniau atliko informacijos transliuotojo, instrukcijų teikėjo ir formalaus lyderio funkcijas.

ANDRAGOGO LYDERYSTĖS RAIŠKOS GALIMYBĖS EDUKACINIŲ ASPEKTU

1 lentelė. Teiginių, nusakančių respondentų nuomonę apie andragogo lyderystę, vertinimas

Teiginys	Visiškai sutinku, % (n)	Sutinku, % (n)	Nesutinku(a), % (n)	Nesutinku, % (n)
Andragogo lyderystė – tinkama andragogo ir besimokančiųjų sąveika ieškant naujų – veiksmingesnių mokymo(si), darbo, kūrybos formų	51,2 (44)	38,4 (33)	10,5 (9)	0,0 (0)
Andragogas lyderis laiku reaguoja į aplinkos pokyčius ir besimokančiųjų poreikius	34,9 (30)	47,7 (41)	17,4 (15)	0,0 (0)
Andragogo lyderystės funkcijos: vizijos, strategijos kūrimas, besimokančiųjų telkimas, motyvavimas ir įkvėpimas	34,9 (30)	40,7 (35)	19,8 (17)	4,7 (4)
Švietimo institucijos andragogai lyderiai skatina pokyčius, padeda puoselėti mokymo(si) kultūrą	33,7 (29)	48,8 (42)	17,4 (15)	0,0 (0)
Vienas iš andragogo lyderio privalumų – švietimo institucijos vizijos kūrimas, prioritetų nustatymas, siekiant veiklos kryptingumo	29,1 (25)	54,7 (47)	16,3 (14)	0,0 (0)
Švietimo institucijos andragogo lyderystė visapusiškai susieta su mokymo(si) proceso organizavimu, besimokančiųjų grupe, edukacine andragogo veikla, atliekamais vaidmenimis ir funkcijomis	43 (37)	33,7 (29)	23,3 (20)	0,0 (0)

2 lentelė. Teiginių dėl andragogo lyderio sąveikos vertinimas

Teiginys	Visiškai sutinku, % (n)	Sutinku, % (n)	Nesutinku(a), % (n)	Nesutinku, % (n)
Lyderiai andragogai daro poveikį kolegoms, siekdami gerinti besimokančiųjų mokymą(si), pasiekimus, tobulinti mokymo(si) būdus	40,7 (35)	39,5 (34)	19,8 (17)	0,0 (0)
Andragogo lyderystė susijusi ne tik su mokymo(si) proceso lyderyste	32,6 (28)	44,2 (38)	23,3 (20)	0,0 (0)
Andragogo lyderystė apima skirtingas veiklas įvairiuose švietimo lygmenyse: bendradarbiavimas su besimokančiaisiais, kolegomis, formaliais organizacijos vadovais	34,9 (30)	43 (37)	22,1 (19)	0,0 (0)
Andragogų lyderių veikla nesusijusi su valdžia, vadovavimu, išskyrus galią įtikinti besimokančiuosius	31,4 (27)	36 (31)	30,2 (26)	2,3 (2)

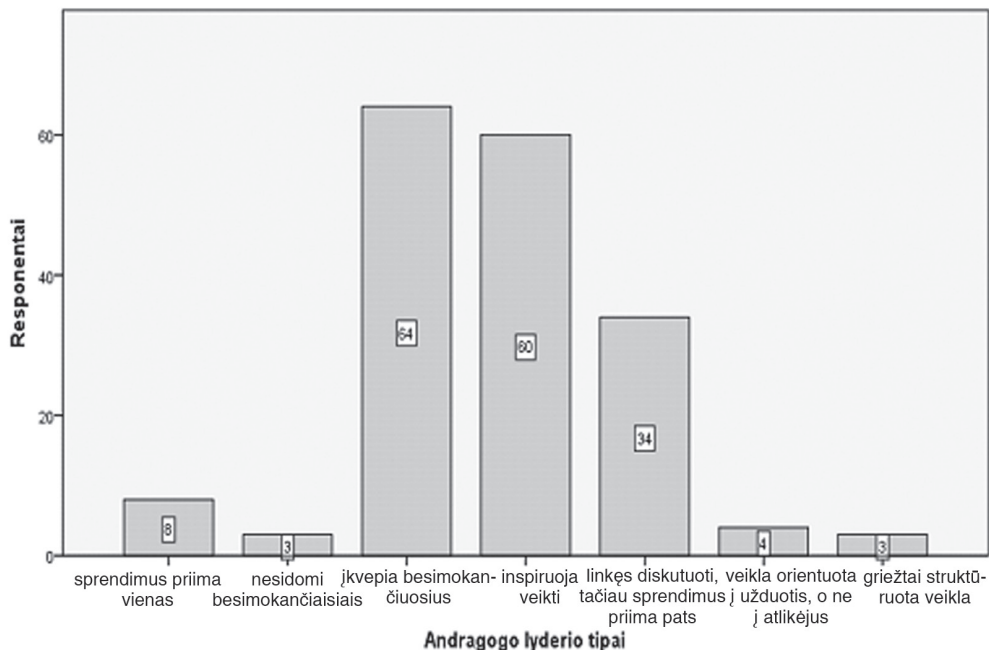
Kaip minėta, šiuolaikinėje mokslinėje literatūroje pateikiama įvairių lyderystės teorijų, visas jas sieja trys svarbūs komponentai: grupė, įtaka, tikslas. Dėl lyderystės reiškinio daugiafunkciškumo tiksliai jį apibrėžti nelengva, todėl pateikiamos įvairios šio reiškinio sampratos. Analizuojant respondentų atsakymus (3 lentelė), galima pastebėti, kad lyderystės reiškinys suvokiamas teisingai, manoma, kad jam būdingas visiškas grupės narių pasitikėjimas vieni kitais, pozityvūs santykiai, teigiama ir kryptinga andragogų lyderių bei suaugusių besimokančiųjų sąveika. Respondentai sutinka ir su nuomone, kad veiksmingiausia lyderystė yra ta, kuri plačiai pasidalyta tarp organizacijos narių. Tačiau 30,2 proc. apklaustųjų nėra tikri dėl pasidalytosios lyderystės paplitimo besimokančiųjų grupėje nuomonės. Tai liudija, kad respondentams nepakanka žinių ir suvokimo apie pasidalytosios lyderystės svarbą suaugusiųjų švietime, organizuojant mokymą(si). Šia tema atlikta nemažai empirinių tyrimų, parašyta mokslinės literatūros veikalų. Pasidalytosios lyderystės reiškinį tyrinėjęs mokslininkas M. A. Copland'as (2003) teigė, kad funkcijos, arba savybės, pasidalytos tarp daug platesnės švietimo institucijos bendruomenės, vietinių ir samdomų specialistų, bendruomenės narių, gali būti vadinamos pasidalytąja lyderyste. Minėta teorija teigia, kad ši lyderystė nėra tik vieno asmens veiklos sritis, o daugelio įvairių veiklų ir sąveikų organizacijoje rezultatas (Spillane, 2006; Harris, 2010; Harris ir kt., 2010, 2013). Gauti rezultatai atskleidė, kad apklaustieji suvokia patį pasidalytosios lyderystės reiškinį, bet neturi tvirtos nuomonės apie jo paplitimą suaugusiųjų švietimo institucijoje bei svarbą andragogo edukacinėje veikloje.

3 lentelė. Teiginių dėl lyderystės teorijų vertinimas

Teiginys	Visiškai sutinku, % (n)	Sutinku, % (n)	Nesu tikras(a), % (n)	Nesu-tinku, % (n)
Veiksmingai dirbantys andragogai lyderiai daug dėmesio skiria besimokančiųjų lyderystei, jų gebėjimų ugdymui, taip užtikrindami sėkmę ateities andragogams lyderiams	29,1 (25)	43 (37)	26,7 (23)	1,2 (1)
Andragogo lyderystė, kai yra plačiai pasidalyta, daro įtaką švietimo institucijai, besimokantiešiams	18,6 (16)	50 (43)	31,4 (27)	0, 0 (0)
Suaugusiųjų švietimo institucija, kurioje dalijamasi lyderyste, vyrauja profesinis pasitikėjimas, pozityvūs andragogų ir besimokančiųjų santykiai	50 (43)	25,6 (22)	24,4 (21)	0, 0 (0)
Labai svarbus yra andragogų lyderių ir pačių besimokančiųjų pasitikėjimas vieni kitais, tarpusavio sąveika, priešingu atveju pasidalytoji lyderystė gali iširti	36 (31)	32,6 (28)	29,1 (25)	2,3 (2)
Pasidalytoji lyderystė apima daug mokymo(si) procesų dalyvių, tai ne vieno andragogo lyderio veiklos sritis	29,1 (25)	38,4 (33)	30,2 (26)	2,3 (2)

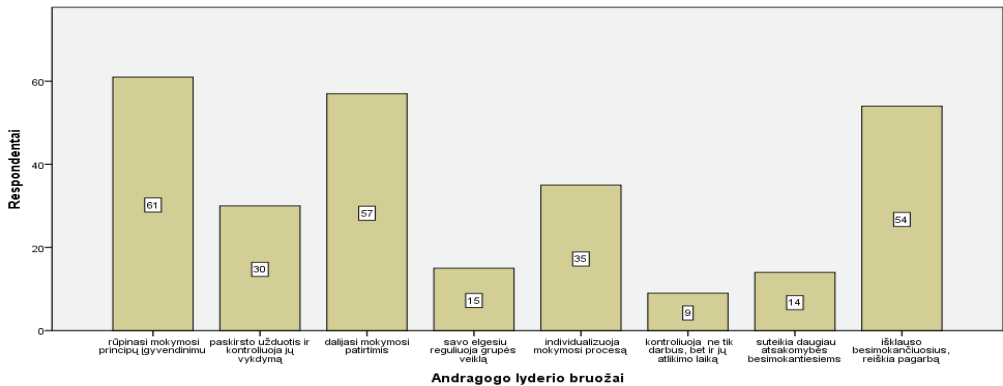
Išanalizavus gautus duomenis (3 lentelė), atkreiptinas dėmesys, kad teiginiai, kuriuose pažymimi santykiai („...dėmesys besimokančiųjų lyderystei...“, „...vyrauja profesinis pasitikėjimas, pozityvūs santykiai...“), vertinami kaip teisingi ar visiškai teisingi. Respondentai, nepaisant to, dalyvauja formaliajame ar neformaliajame mokymo(si) procese, vienodai sutinka, kad lyderystės teorija daro įtaką švietimo institucijai, besimokantiesiems, kai yra plačiai pasidalyta, be to, švietimo institucijoje, kurioje dalijamasi lyderyste, vyrauja profesinis pasitikėjimas, pozityvūs santykiai. Tai rodo, kad besimokantieji kreipia dėmesį ne tik į programos turinį ar jo įgyvendinimo metodus, bet kartu su andragogu norėtų aktyviai dalyvauti mokymo(si) procese, dalintis patirtimi, žiniomis ir įgūdžiais. Ir nesvarbu, suaugusysis mokosi ilgalaikėje formalaus mokymo(si) pakopoje ar trumpalaikiuose perkvalifikavimo kursuose.

Analizuojant atsakymus į klausimą dėl labiausiai priimtinių andragogų lyderių tipų (3 pav.), nustatyta, kad dažniausia respondentai tikisi, kad andragogas lyderis įkvepia besimokančiuosius, ieško naujų lyderių, rūpinasi grupės psichologija, dinamika – 74,4 proc. (64), perduoda užsidegimą besimokantiesiems, inspiruoja veikti – 69,8 proc. (60), išklauso grupės narių nuomones, linkęs diskutuoti, tačiau sprendimus priima pats – 39,5 proc. (34). Tai dar kartą patvirtina teiginį, kad besimokantiesiems yra svarbi andragogo asmenybė, jo gebėjimas ne tik perduoti įgytas žinias ir patirtį, bet ir pačių besimokančiųjų įtraukimas į aktyvią veiklą, skatinimas, pagalba sprendžiant psichologinio, kognityvinio pobūdžio problemas. Tuo tarpu visi kiti andragogų lyderių tipai liko respondentų neįvertinti (3 pav.). Taigi dar kartą pasitvirtino, kad respondentai puikiai skiria andragogo lyderio tipus, geba juos apibūdinti ir yra reiklūs jo atžvilgiu. Jiems svarbesnis andragogo dėmesys nei vienpusiškas susitelkimas į užduotis, kaip svarbus pagalbos teikimas ir konsultavimas. Be to, respondentai nepalaiko nuomonės, kad mokymasis turėtų būti griežtai struktūruotas, jiems patinka kūrybiška, lanksti, jų poreikius atliepanti mokymo(si) veikla. Apklaustieji vienodai linkę rinktis jiems priimtinus andragogo lyderio tipus, pasireiškiančius tiek formaliajame, tiek neformaliajame mokymo(si) procese. Taigi galima teigti, kad respondentams svarbi andragogo asmenybė, jo kaip lyderio savybės. Suaugę besimokantieji, neišskiriant jų pasirinktos mokymo(si) formos, siekia kokybiškos veiklos ir yra reiklūs andragogui bei norėtų būti lygiaverčiai partneriai mokymo(si) procese.



3 pav. Respondentų nuomonės dėl andragogo lyderio tipų priimtimumo

Nustatyta, kad yra keletas andragogų lyderių bruožų, kuriuos išskyrė didesnė dalis respondentų (4 pav.): rūpinasi mokymo(si) principų įgyvendinimu, aplinka, organizuoja procesą, planuoja veiklą – 70,9 proc. (61), dalijasi mokymo(si) patirtimi, procese kylančiais iššūkiais su grupe, sprendžia mokymo(si) problemas – 66,3 proc. (57), aktyviai dalyvauja mokymo(si) užsiėmimuose, išklauso besimokančiuosius, reiškia pagarbą, konstruktyviai vertina – 62,8 proc. (54). Kur kas rečiau respondentai rinkosi šiuos bruožus: paskirsto užduotis, kontroliuoja jų vykdymą – 34,9 proc. (30), savo elgesiu reguliuoja grupės veiklą, daro įtaką aplinkos kultūrai – 17,4 proc. (15), skirtingose situacijose taiko skirtingus mokymo(si) metodus, individualizuoja mokymo(si) procesą – 40,7 proc. (35), plečia grupės mokymą(si) skatinančius metodus, suteikia daugiau atsakomybės besimokantiems – 16,3 proc. (14), kontroliuoja ne tik atitinkamus darbus, bet ir jų atlikimo laiką – 10,5 proc. (9) (4 pav.). Išanalizavus gautus rezultatus, galima pastebėti, kad suaugę besimokantieji labiau palaiko nuomonę, kad andragogas lyderis turėtų rūpintis mokymo(si) principų įgyvendinimu, o ne užduočių paskirstymu ar kontroliavimu, kaip ir kada jos atliekamos. Be to, pasisako už jo dalijimąsi mokymo(si) patirtimi. Jiems yra svarbu, kad sąveika su andragogu būtų paremta abipusės pagarbos principu, kad jis visada juos išklaustytų. Mažiau respondentams svarbus andragogo elgesys, valdant grupės veiklą, ar didesnės atsakomybės perdavimas besimokantiems. Galima daryti prielaidą, kad besimokantieji tai suvokia kaip savaiminį procesą.

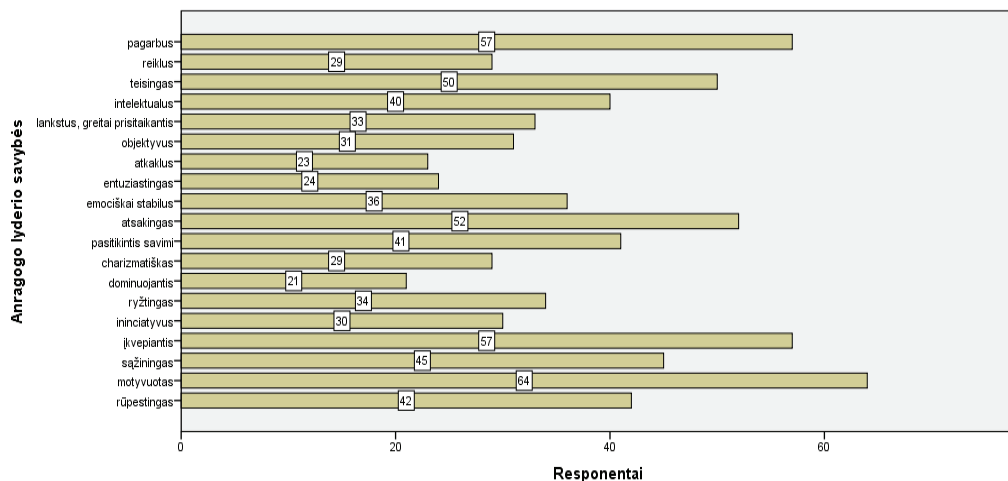


4 pav. Respondentų pasirinkti andragogo lyderio bruožai

Analizuojant andragogo lyderio savybių pasirinkimą, nustatyta (5 pav.), kad respondentams svarbiausios andragogo lyderio savybės yra: motyvuotumas – 74,4 proc. (64), sąžiningumas – 52,3 proc. (45), gebėjimas įkvėpti – 66,3 proc. (57), atsakingumas – 60,5 proc. (52), teisingumas – 58,1 proc. (50), pagarbumas – 66,3 proc. (57). Iš gautų duomenų matyti, kad viena svarbiausių andragogo lyderio savybių yra motyvuotumas. Tik toks lyderis gali įkvėpti besimokančiuosius, inicijuoti juos naujiems ir kūrybiškiems mokymo(si) problemų sprendimams. Ne mažiau svarbios andragogo lyderio savybės yra sąžiningumas ir atsakingumas. Jos suteikia besimokantiems pasitikėjimo andragogo veikla jausmą. Teisingus ir apmąstytus sprendimus priimantis ir pagarbą besimokantiems reiškiantis andragogas respondentų ne mažiau vertinamas. Galima teigti, kad besimokančiųjų ir andragogo tarpusavio sąveika, paremta pasitikėjimu, supratingumu, pagarba ir empatiškumu, veikia ne tik patį mokymo(si) procesą, bet ir puoselėja pozityvius tarpusavio santykius. Tai gali paskatinti besimokančiuosius labiau pasitikėti savo jėgomis, spręsti aspiracinio pobūdžio problemas ir padėti planuojant jų tolesnius karjeros pasiekimus. Tyrimu nustatyta, kad tiek formaliajame, tiek neformaliajame švietime svarbios tos pačios andragogo lyderio savybės, tokios kaip motyvuotumas, sąžiningumas, gebėjimas įkvėpti, atsakingumas, teisingumas ir pagarbumas. Šios andragogo savybės išskirtos kaip pagrindinės lyderio savybės, teigiamai veikiančios besimokančiuosius, siekiant mokymo(si) tikslų ir aukštos mokymo(si) kokybės. Daroma prielaida, kad andragogas lyderis yra motyvuotas veikti, sąžiningai ir atsakingai atlikti ne tik patikėtas pareigas, bet ir pats imtis iniciatyvos kūrybiškai planuoti bei įgyvendinti išsikeltus tikslus, teisingai vertinti ir įsivertinti savo, besimokančiųjų, kolegų atliktus darbus.

Apibendrinant galima teigti, kad kai kurios iš minėtų savybių, tokių kaip sąžiningumas ir gebėjimas įkvėpti, yra labiau įgimtos nei įgytos, todėl andragogu lyde-

riu gali būti ne kiekvienas, tam reikia ne tik žinių, bet ir talento. Andragogo lyderio motyvuotumas, atsakingumas, teisingumas, pagarbumas yra savybės, kurias jis gali išsiugdyti kryptingai siekdamas profesionalizacijos. Andragogas, turėdamas įgimtų ar įgytų lyderio savybių ir būdamas atsakingas už mokymo(si) turinį, veiksmingų metodų taikymą ir besimokančiųjų pasiekimus, tinkamai reaguos į socialinės aplinkos pokyčius, inicijuos įvairius projektus, juos organizuos ir įgyvendins, kūrybiškai planuos savo veiklą, ieškos pažangių bendravimo, bendradarbiavimo formų, siekdamas skatinti mokymo(si) prieinamumą, inovatyvumą ir mokymosi visą gyvenimą idėjos įgyvendinimą įvairiais lygmenimis.



5 pav. Respondentų pasirinktos andragogo lyderio savybės

Kokybinio tyrimo rezultatų analizė. *Informantų charakteristikos.* Interviu vykdytas 2018 m. vasario mėn., atlikus kiekybinį tyrimą ir žinant preliminarius jo rezultatus, dviuose institucijose: Šilutės jaunimo ir suaugusiųjų mokymo centre, organizuojančiame ir formaliuosius, ir neformaliuosius mokymus, bei Šilutės F. Bajoraičio viešojoje bibliotekoje, kurios veikla apima tik neformaliuosius mokymus. Jame dalyvavo 5 informantai, kuriems įvardyti priskiriami skaitmenys nuo 1 iki 5. Visi ekspertai yra andragogai, išklaušę andragogikos studijų kursus, turintys praktinės patirties ir galintys organizuoti bei įgyvendinti suaugusiųjų mokymo(si) programas. Trys informantai yra Šilutės jaunimo ir suaugusiųjų mokymo centro mokytojai – andragogai, turintys daugiau kaip 10-ies metų andragoginės praktikos patirtį, susidūrę tiek su formaliuoju, tiek su neformaliuoju suaugusiųjų mokymu(si), dalyvaujantys įvairiuose edukaciniuose projektuose, nuolat keliantys kvalifikaciją andragoginėje srityje. Kiti du – Šilutės F. Bajoraičio viešosios bibliotekos darbuotojai, turintys daugiau nei 5-erių metų andragoginę prakti-

ką, dirbantys su suaugusiųjų grupėmis, organizuojantys jiems edukacines veiklas, dalyvaujantys neformalioje projektinėje veikloje, kuriantys mokymo(si) aplinką, rengiantys mokymo(si) programas ir jas įgyvendinantys, užsiimantys suaugusiųjų mokymo(si) sklaida tiek instituciniu, tiek valstybiniu lygmeniu.

Požiūris į andragogo lyderystę ir jos raišką edukacinėje veikloje. Klausimų kategoriją apie andragogo lyderystės raišką sudarė trys subkategorijos: andragogo lyderystės reiškimosi sritys, andragogo lyderystės raiškos galimybės ir andragogo lyderystės vizijos įgyvendinimo galimybės bei trukdžiai. Pirmojoje subkategorijoje informantai išskyrė tokias andragogo lyderystės reiškimosi sritis, kaip edukacinė, tiriamoji ir vadybinė. Edukacinę apibūdino kaip aktualesnę. Tai įvairios projektinės veiklos, informacijos teikimas ir konsultavimas, mokymosi aplinkos kūrimas, darbas įvairiose metodinėse ar kitose su mokymu(si) susijusiose grupėse (Nr. 3: „lyderystė gali pasireikšti įvairiose aplinkose, per veiklas, centro tarybą, aplinkos kūrimą, per ugdymą karjerai“). Subkategorijoje dėl andragogo lyderystės raiškos galimybių galima pasiremti tik trimis informantais, kurie paminėjo, kad galimybių išvelgia tik besimokančiųjų konsultacijose (Nr. 1: „konsultuoju žmones, teikiu pagalbą kompiuterinio raštingumo klausimais ir kultūrinėje veikloje“). Taigi galima teigti, kad nesistengiama ieškoti naujų lyderystės galimybių, apsiribojama tik įprasta veikla, kas prieštarautų mokslininko J. Spillane'o (2006) suformuluotam teiginiui, kad lyderystė susijusi ne tik su atliekamu vaidmeniu ar užimamomis pareigomis, bet ir su įvairiomis veiklomis, sąveika, kurios apima daug žmonių. Be to, gali susidaryti nuomonė, kad ekspertai neturi pakankamai informacijos minėtu klausimu. Subkategorijoje dėl andragogo lyderystės vizijos įgyvendinimo galimybių ir trukdžių pasisakė visi informantai, iš kurių trys teigė, kad viziją būtų sudėtinga įgyvendinti be finansinės paramos (Nr. 1: „trukdytų konkurencija, finansinės galimybės“). Kiti du galimybių mato žinių ir informacijos paieškoje, tiriamojoje veikloje, be to, išvelgia, kad įgyvendinti viziją gali trukdyti ir formalūs lyderiai, biurokratinės taisyklės, todėl andragogų lyderystės viziją galima įgyvendinti tik iš dalies (Nr. 3: „...įgyvendinti įmanoma tik iš dalies, kartais formalus lyderis stabdo iniciatyvą“). Vienas informantas (Nr. 4) teigė, kad „be lyderystės, bus neįmanoma dirbti, valdyti grupės, siekti užsibrėžtų tikslų“.

Apibendrinant visas tris subkategorijas, galima teigti, kad andragogo lyderystės raiškos galimybių išvelgiama edukacinėje, vadybinėje, tiriamojoje, projektinėje ir kultūrinėje veikloje, mokymo(si), švietimo programų kūrimo, informacijos teikimo ir konsultavimo procesuose. Kaip svarbi sritis išskiriama elektroninių paslaugų teikimas, bendradarbiavimas su socialiniais partneriais siekiant suaugusiųjų švietimo kokybės. Be andragogų lyderystės būtų sunku įsivaizduoti darbą švietimo institucijos metodinėse ir kitose grupėse, formuojant švietimui palankią aplinką. Informantų teigimu, andragogo lyderystė gali pasireikšti informacinių technolo-

gijų mokymo(si) srityje, taip pat sprendžiant įvairius klausimus, kurie susiję su aprūpinimu mokymo(si) priemonėmis, profesiniu konsultavimu, perkvalifikavimo ir mokymosi visą gyvenimą idėjos plėtra. Ekspertai andragogo lyderystės vizijos įgyvendinimo galimybes labiau sieja su tiriamąja veikla, kur būtų galima panaudoti ir besimokančiųjų asmeninę patirtį, tačiau išvelgė ir gana daug trukdžių, kurie neigiamai veiktų vizijos įgyvendinimą: konkurencija dėl finansavimo skyrimo, laiko vadybos spragos (skirtingo amžiaus besimokantieji norėtų mokytis skirtingu laiku, kuris atitinka jų bioritmus ir asmeninius poreikius), formaliųjų lyderių abejingas požiūris į andragogų – neformaliųjų lyderių iniciatyvas, nuomonės nepalaimas, žlugdymas kartu su pažangą mažinančiomis biurokratinėmis taisyklėmis.

Klausimą dėl edukacinės veiklos taip pat sudaro trys subkategorijos. Tai – andragogo vaidmenų pokyčiai organizacijoje, andragogo edukacinės veiklos ypatumai ir andragogo edukacinės veiklos srities funkcijos bei kompetencijos. Nuomonę dėl andragogo vaidmenų pokyčių organizacijoje išsakė visi informantai, jie sutinka, kad andragogo, kaip mokytojo, vaidmuo yra pakitęs ir neapibrėžiamas vien tik kaip žinių teikėjo (Nr. 5: „anksčiau andragogo veikla buvo apibrėžiama mokymu, dabar andragogas tapo patarėju, konsultantu, nukreipiančiu, kur ieškoti informacijos, kaip ją apdoroti, patarėju ir draugu“). Mokslinėje literatūroje skiriami penki pagrindiniai andragogo vaidmenys: andragogas lektorius, analitikas / tyrėjas, organizatorius (vadybininkas), konsultantas, tutorius-mentorius (Andriekienė, 2011). B. Jatkauskienė (2013) teigia, kad pavieniai andragogai nepajėgūs susidoroti su iškilusiais iššūkiais, andragogo veikla tampa įvairiaplanė, daugiafunkcė, todėl šiuo metu aktualus ir andragogo profesionalizacijos aspektas. Subkategorijoje dėl edukacinės veiklos ypatumų informantų nuomonės išsiskyrė. Vienas informantas skiria ugdymo turinio planavimo ir vertinimo aspektus (Nr. 3: „planavimo ypatumai, ugdymo turinio planavimo, ugdymo turinys siejasi su proceso turiniu ir vertinimu“). Informantui Nr. 1 svarbios andragogo bendrosios kompetencijos edukacinėje veikloje („reikia ieškoti idėjų, mokėti žmones suprasti, jausti, labai reikia empatijos“). Informantų Nr. 4 ir Nr. 2 nuomone, amžiaus skirtumas yra vienas iš edukacinę veiklą lemiančių ypatumų. Informantas Nr. 5 skiria besimokančiųjų patirtį, kaip svarbų edukacinės veiklos veiksnį. Svarbų vaidmenį atlieka ir tinkamos aplinkos kūrimas (Nr. 2). Dar 1972 metais mokslininkas R. Havighurst'as aktualizavo būtinybę pažinti besimokančiųjų poreikius, amžiaus tarpsnių kaitos įtaką jų mokymuisi. Tik taip jis gali realizuoti išsikeltus didaktinius tikslus. Subkategorijoje dėl andragogo edukacinės veiklos funkcijų ir kompetencijų išryškinašamos tokios andragogo funkcijos, kaip mokymo(si) programų rengimas, edukacinės veiklos organizavimas, naujų vadybinių formų paieška, nuolatinis dalykinių, didaktinių žinių atnaujinimas, objektyvus besimokančiųjų vertinimas, mokymo(si) turinio sudarymas ir adaptavimas besimokančiųjų porei-

kiam, mokymo(si) proceso kontroliavimas (Nr. 5: „programų kūrimas, turinio formavimas ir adaptavimas poreikiams, mokymosi kontroliavimas, įsisavinimas, refleksija, informavimas apie naujoves, naujas tendencijas ir vertinimas“). Andragogo lyderio kompetencijų išskirta kur kas daugiau. Bendrųjų kompetencijų sąrašė informantai norėtų matyti tokias andragogo lyderio kompetencijas, kaip komunikabilumas, patikimumas, draugiškumas, geranoriškumas, empatiškumas, kūrybiškumas ir gebėjimas lyderiauti, iniciatyvumas, teikiantis impulsą bei nukreipiantis veikti (Nr. 3: „andragogui reikalingas komunikabilumas, profesionalumas, patikimumas, draugiškumas, geranoriškumas“). Informantai išskyrė ir vadybines, socialines bei profesines, dalykines kompetencijas (profesionalumas, informacinių technologijų, psichologijos, raštvedybos žinios ir įgūdžiai).

Apibendrinant antrąjį interviu klausimą ir jo subkategorijas, galima teigti, kad per pastarąjį laikotarpį yra pasikeitę andragogo vaidmenys, jų sąrašas pasipildė naujais vaidmenimis. Tam įtakos galėjo turėti skirtingi ir nuolat besikeičiantys besimokančiųjų poreikiai, socialinės aplinkos pokyčiai, lemiantys naujų andragogo vaidmenų atsiradimą. Kalbant apie edukacinės veiklos ypatumus, galima išskirti keletą svarbių veiksnių, tokių kaip švietimo veiklos organizavimas, mokymo(si) aplinkos kūrimas, naujų mokymo(si) metodų paieška, efektyvus laiko ir turinio atžvilgiu mokymo(si) planavimas bei organizavimas ir individualizavimas. Išskiriamas ir besimokančiųjų mokymo(si) proceso įšvertinimas, mokslinių žinių papildymas asmenine patirtimi. Vertinant edukacinės veiklos funkcijas ir andragogo lyderio kompetencijas, pabrėžiamas didelis dėmesys veiksmingo mokymo(si) turinio formavimui, naujų metodų paieškai ir vertinimui. Kaip svarbiausios andragogo lyderio kompetencijos įvardytos labiau bendrosios, o ne profesinės, dalykinės kompetencijos.

Trečiajai kategorijai priklauso klausimas dėl andragogų lyderystės raiškos besimokančiųjų grupėje, kurią sudaro keturios subkategorijos: lyderystės reiškinio samprata, lyderystės sritys suaugusiųjų švietime, andragogo lyderio tipai ir būdingi bruožai, andragogo lyderystės svarba andragoginėje veikloje ir įtaka besimokančiųjų grupei. Kalbant apie lyderystės sampratą, informantai formavo nuomonę, kad lyderystė yra aktyvumas, bendravimas ir bendradarbiavimas, tarpusavio supratimas, noras tobulėti, daugiau sužinoti ir dalytis žiniomis (Nr. 3: „lyderystė yra bendravimas, bendradarbiavimas, tarpusavio supratimas, žinių pasidalinimas, žingeidumo ir noro pažinti skatinimas“). Lyderystė yra svarbi kiekvienoje srityje, ypač andragogo profesijoje. Andragogas lyderis veikia kitus besimokančiuosius, jiems padeda siekti užsibrėžtų tikslų (Nr. 4: „andragogas, dirbdamas grupėje, turi paveikti besimokančius asmenis, pasistengti jiems padėti siekti savo tikslų, juos motyvuoti“). Andragogas lyderis turi būti aktyvus, drąsus, savo veiksmus derinti su formaliaisiais lyderiais. Jis turi traukti besimokančiuosius savo teigiamomis asmeninėmis savybėmis, būti charizmatiškas, iškalingas, patrauklus ir nuolat

besitobulinantis, skatinantis smalsumą, norą pažinti bei mokytis. Lyderystės reiškinys plačiai tyrinėtas mokslininkų R. Bujokaitės (2010), D. Žvirdausko (2006), J. Navickaitės (2012) ir kitų, tačiau susitarti dėl vienareikšmio lyderystės apibrėžimo nepavyko dėl jo daugiafunkciškumo.

Kalbant apie lyderystės sritis suaugusiųjų švietime, galima pastebėti, kad svarbios tokios sritys, kaip projektinė veikla (Nr. 1: „projektų rašymas“), lyderių tarpusavio sąveikos paieška, darbas su socialiniais partneriais, vyriausybinėmis ir nevyriausybinėmis organizacijomis (Nr. 3: „per bendravimą, bendradarbiavimą, per formalias ir neformalias organizacijas, centro tarybą, per ugdymo karjerai veiklą“). Vienas informantas kaip svarbų veiksnį išskyrė besimokančiųjų įtraukimą į veiklą ir tikslų siekimą bendraujant ir bendradarbiaujant (Nr. 4: „įgyvendinti bendrus organizacijos tikslus, bendradarbiauti tarp administracijos, andragogų ir besimokančiųjų“). Šio reiškinio daugiafunkciškumą yra apibrėžęs ir mokslininkas J. Spillane'as (2006), kurio teigimu, lyderystė susijusi ne tik su atliekamomis pareigomis, bet ir su įvairiomis veiklomis, sąveikomis. Tas mintis bandė pagrįsti ir informantas Nr. 3, kurio teigimu, svarbus veiksnys yra ir mokslo tiriamoji veikla, andragogų, administracijos ir besimokančiųjų tarpusavio sąveika, bendravimas su kitais andragogais.

Analizuojant andragogo lyderio tipus ir bruožus, išryškėjo šie teiginiai: lyderiai turi būti charizmatiški, komunikabilūs, jaučiantys pagarbą, gebėti suburti komandą, generuoti idėjas, turėti užsispyrimo (Nr. 2: „Lyderis turi būti charizmatiškas, greitai prisitaikantis ir priimantis sprendimus, reaguojantis į aplinką, suprantantis situaciją. Neigiamas lyderio tipas – statiškas žmogus, neturintis komunikabilumo, neįsijaučiantis į žmogaus situaciją. Yra lyderių, kurie niekur nesikiša“). Informantas Nr. 2 taip pat pabrėžė, kad lyderiui svarbu gebėti prisitaikyti prie situacijos ir priimti atitinkamus sprendimus, tinkamai reaguoti į aplinką ir žmones, adekvačiai suvokti esamą situaciją, gebėti užmegzti ryšį su besimokančiais. Skiriami tokie andragogo lyderio tipai, kaip padedantysis, konsultantas, demokratiškas lyderis (Nr. 4: „labiausiai tiktų andragogui padedantysis tipas“). Du iš penkių informantų išskyrė padedančio lyderio tipą kaip svarbiausią ir aktualiausią andragogo edukacinėje veikloje (Nr. 3: „svarbiausias tipas – padedantysis, konsultantas, kaip patariantis, demokratiškas“).

Kalbant apie andragogo lyderystės svarbą ir įtaką besimokančiųjų grupei, akcentuojama, kad būtinas nuolatinis bendravimas, nes tinkamai veikiant andragogui lyderiui besimokantieji daugiau išmoksta. Andragogas lyderis aplink save buria besimokančiuosius, mažindamas jų socialinę atskirtį ir skatindamas bendradarbiauti tarpusavyje (Nr. 2: „reikalingas nuolatinis bendravimas, besimokantieji įgauna žinių, jeigu jų tarpe yra lyderis, jis buria žmones aplink save. Mažėja besimokančiųjų atskirtis informacinių technologijų srityje“). Informanto Nr. 1 nuomone, lyderystė yra svarbi dėl veiklos pasiekimų ir rezultatų. Galima daryti prielaidą, kad pasiekti

efektyvių veiklos rezultatų būtų sudėtinga, jei suaugusiųjų švietimo institucijose nebūtų skatinančių veikti ir kūrybingų andragogų lyderių. Andragogo lyderystė skatina ir motyvuoja dalyvauti įvairiose mokymo(si), kultūrinėse veiklose ir yra svarbi suaugusiųjų švietimo paslaugas teikiančiai organizacijai (Nr. 4: „svarbūs yra motyvuojantys andragogai lyderiai“). Informanto Nr. 3 nuomone, svarbu būti nešališku savo įstaigoje, teikti pasiūlymų ir būti šeimininku. Ši informanto mintis dar kartą patvirtina, kaip teigia S. Katz’as ir kt. (2011), kad formaliųjų lyderių misija yra suteikti progą neformaliesiems lyderiams, pasitelkus modeliavimą, skatinti ir motyvuoti kitus. Teigiama formaliųjų ir neformaliųjų lyderių sąveika iš esmės lemia suaugusiųjų švietimo institucijos veiklos kokybę.

Apibendrinant trečią klausimų kategoriją, galima teigti, kad lyderystė andragogo veikloje ypač svarbi. Andragogas lyderis teigiamai veikia besimokančiuosius, juos motyvuoja, skatina bendradarbiauti ir dalytis žiniomis, mokytis. Efektyvių darbo rezultatų galima pasiekti padedant besimokantiems išsikelti mokymo(si) tikslus ir juos tinkamai įgyvendinti. Lyderystė yra aktyvumas, tarpusavio supratimas ir noras dalytis žiniomis. Įvairios andragoginės veiklos sritys pasižymi daugiafunkciškumu. Tai – darbas su socialiniais partneriais, formaliųjų ir neformaliųjų lyderių, andragogų ir besimokančiųjų bendradarbiavimas, mokslo tiriamoji veikla. Nustatant andragogų lyderių tipus ir bruožus, galima išskirti svarbiausius, tokius kaip charizmatiškas, adekvačiai ir greitai reaguojantis į aplinkos pokyčius, greitai prisitaikantis prie situacijos, gebantis bendrauti, padedantis, konsultuojantis ir demokratiškas lyderis. Andragogo lyderio įtaka besimokančiųjų grupei yra gana svarbi. Jis ne tik buria aplink save besimokančiuosius, bet ir mažina jų socialinę atskirtį, skatina bendradarbiauti, dalyvauti įvairiose veiklose. Tinkama formaliųjų ir neformaliųjų lyderių sąveika lemia ir organizacijos tikslų įgyvendinimo sėkmę.

Išvados ir rekomendacijos

Empirinis tyrimas atskleidė, kad andragogo lyderystė – svarbus edukacinės veiklos veiksnys, jeigu andragogas savo asmeninėmis savybėmis, dalykinėmis žiniomis ir turimomis kompetencijomis teigiamai veikia besimokančiuosius, skatina juos veikti, kad pasiektų užsibrėžtus tikslus. Andragogo lyderystės svarba ir įtaka besimokančiųjų grupei yra nepaneigiama, pasireiškianti nuolatiniu bendravimu. Besimokantieji ne tik daugiau išmoksta, bet ir telkiami į bendruomenę, taip mažinant jų socialinę atskirtį ir skatinant bendradarbiauti.

Kiekybiniu tyrimu nustatyta, kad andragogo lyderystės raiškos galimybės edukaciniame procese priklauso nuo andragogo asmenybės, kuri daro lemiamą įtaką suaugusiųjų mokymo(si) procese. Tinkamas andragogo pavyzdys gali įkvėpti, motyvuoti, įtraukti į aktyvų mokymo(si) procesą ir besimokančiuosius. Turinys, me-

today andragogo asmenybė yra lygiaverčiai bei neatsiejami mokymo(si) proceso komponentai. Suaugusiesiems svarbiausios andragogo kompetencijos yra bendradarbiavimas, darbas komandoje ir kūrybiškumas, nes suaugusieji mokymo(si) procese nori dalyvauti kartu su andragogu, dirbti komandoje sprendžiant mokymo(si) problemas, aktyviai dalyvauti formuojant mokymo(si) turinį. Andragogas lyderis, sėkmingai parinkęs mokymo(si) instrumentus, aktualizavęs mokymo(si) turinį, motyvavęs ir kitaip skatinęs besimokančiųjų grupę, gali tikėtis ir aukštos suaugusiųjų mokymo(si) kokybės. Andragogo lyderystės vizijos įgyvendinimo galimybės labiau siejamos su andragogo tiriamąja veikla, kur būtų galima panaudoti ir besimokančiųjų asmeninę patirtį.

Atlikus kokybinį tyrimą atskleista, kad andragogo lyderystė reiškiasi edukacinėje, tiriamojoje ir vadybos srityse, iš kurių svarbiausia – edukacinė. Andragogo lyderystė susijusi ne tik su atliekamais vaidmenimis ar užimamomis pareigomis, bet ir su įvairiomis veiklomis, sąveikomis. Pavieniai andragogai nepajėgūs susidoroti su iškilusiais iššūkiais, nes andragogo veikla – įvairiaplanė, daugiafunkcė, todėl aktualus andragogo profesionalizacijos aspektas. Andragogas turi pažinti besimokančiųjų poreikius, išmanyti amžiaus tarpinių kaitos įtaką jų mokymuisi. Tik taip jis gali realizuoti išsikeltus didaktinius tikslus.

Atliktas tyrimas atskleidė, kad suaugusių besimokančiųjų ir andragogų ekspertų požiūriu bei vertinimu yra nemažai svarbių andragogo lyderio tipų, savybių ir bruožų, kurių andragogams lyderiams nepakanka. Todėl pateikiama rekomendacijų, kokias andragogo lyderio savybes reikia ugdyti, kokios galimos šių rekomendacijų įgyvendinimo galimybės.

Andragogo lyderio pozityvumas atsiskleis edukacinėje veikloje, skatinant bendradarbiauti, padedant spręsti mokymo(si) problemas, po tam tikro paskaitų ar mokymų ciklo skyrus laiko refleksijai: veiklos rezultatams ir pasiekimams aptarti, įsivertinti. Andragogo lyderio pagarba besimokantiesiems skleisis kuriant pagarbius, mandagius, dalykinius santykius, vadovaujantis švietimo įstaigos vidaus tvarkos taisyklėmis. Andragogo lyderio besimokančiųjų nuomonės paisyimas reikšis aiškinantis jų mokymo(si) poreikius, kreipiant dėmesį į jų nuomonę analizuojamais klausimais, suteikiant daugiau atsakomybės, padedant spręsti su mokymu(si) susijusias problemas, dalijantis patirtimi metodinėse darbo grupėse. Emocinį stabilumą andragogas lyderis ugdytis stebėdamas, valdydamas ir kontroliuodamas savo emocijas, reguliariai atnaujindamas žinias seminaruose šia tematika. Andragogo lyderio entuziastingumas skleisis inicijuojant ir kuriant įvairias su mokymu(si) susijusias veiklas, organizuojant edukacinės veiklos sklaidą institucijos, rajono, Respublikos lygmeniu. Objektivus andragogas lyderis atsiskleis, kurdamas veiksmingas vertinimo / įsivertinimo sistemas, dalyvaudamas seminaruose šia tematika, dalydamasis patirtimi su kitais andragogais.

Lyderystės savybių pažinimo, įsisąmoninimo stoką sumažintų aktyvesnis suaugusiųjų švietimo institucijų vadovų ir andragogų – neformalių lyderių dalyvavimas edukacinėse veiklose, seminaruose, konferencijose, dalykinės patirties sklaida institucijose Lietuvoje ir užsienyje. Vadovui ir andragogams reikėtų aktyviau dalyvauti pokyčių, naujovių inicijavimo / novatoriškumo mokymuose / seminaruose. Andragogų kūrybiškumą vadovas gali skatinti inicijuodamas edukacinių aplinkų kūrimą, kūrybinių, iniciatyvinių grupių formavimą. Andragogų lyderystės savybių raišką jis gali skatinti siūlydamas reflektuoti, įsivertinti veiklą mokslo metų, mokymo(si) kursų pabaigoje, akcentuoti silpnąsias ir stipriąsias puses.

Andragogai lyderiai turi skatinti ir inicijuoti kokybinių švietimo pokyčių įgyvendinimą suaugusiųjų švietimo institucijoje, teikiant ir kuriant įvairius projektus, bendradarbiaujant su kitomis institucijomis; stengtis aktyviai puoselėti lyderystę mokymo(si) procesuose, kuriant palankias mokymo(si) aplinkas, aktualizuojant mokymo(si) turinį ir kt.

Suaugusiųjų švietimo institucijų vadovai ir švietimo politikai turi suteikti institucijose dirbantiems andragogams daugiau laisvės ir neformalios lyderystės galios, numatant tai darbo sutartyse, pareigybių aprašymuose ar kituose teisės aktuose; taikyti įvairias (materialias ir nematerialias) andragogų lyderių skatinimo priemones; skirti pakankamai investicijų andragogų mokymuisi ir tobulėjimui, planuojant darbuotojų kvalifikacijos ir profesionalizacijos poreikį švietimo institucijoje; sudaryti palankias sąlygas andragogų lyderystei ir aktyviau skatinti jos raišką, numatant konkretų veiklos planą ir įsipareigojimus.

Literatūra

- Adomaitienė, J., Zubrickienė, I. (2016). *Projektai mokymosi procese: andragoginės sąveikos optimizavimo aspektas*. Monografija. Klaipėda: KU leidykla.
- Andriekienė, R. M. (2011). Andragogų profesionalizacija atliekamų vaidmenų aspektu. *Andragogika*, Vol. 2, p. 3–29. Klaipėda: KU leidykla.
- Bujokaitė, M. (2010). Mokytojo lyderystė: galimybės ir pavojai. *Mūsų socialinis kapitalas – žinios*. Mokslinė konferencija, pranešimų medžiaga. Kaunas: KTU leidykla.
- Copland, M. A. (2003). Leadership of inquiry: Building and sustaining capacity for school improvement. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, Vol. 25, p. 375–395.
- Harris, A. (2010). *Pasidalytoji lyderystė mokykloje. Ateities lyderių ugdymas*. Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
- Harris, A., Moller, J., Robertson, J., Spillane, J. (2010). *Lyderystės praktikos iššūkiai: naujų lyderystės praktikos formų tyrimai*. Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
- Harris, A., Muir, D. (2013). *Teacher Leadership: A Review of Research*. London: General Teaching Council.
- Havighurst, R. J. (1972). *Developmental Tasks and Education*. McKay.
- Jatkauskienė, B. (2013). *Andragogų profesionalizacijos sistemos procesionali raiška*. Monografija. Klaipėda: KU leidykla.
- Juozaitis, J. M. (2008). Pagrindinės kompetencijos andragogo profesinėje veikloje. *Pedagogika*, Vol. 89, p. 52–57.
- Katz, S., Earl, L. M., Jaafar, S. B. (2011). *Kuriame ir jungiame besimokančias bendruomenes. Kaip tinklai gali padėti tobulinti mokyklų veiklą*. Corwin A Sage Company.
- Navickaitė, J. (2012). *Vadovo transformacinės lyderystės raiška ir jos barjerai vykdamas pokyčius mokykloje*. Daktaro disertacija. Kaunas: KTU leidykla.

Northouse, P. G. (2014). *Introduction to leadership: Concepts and practice*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Spillane, J. P. (2006). *Distributed Leadership*. Jossey-Bass.

Vyčiūtė, S. (2016). *Vadovo lyderystė kuriant besimokančių organizaciją*. Šiauliai: ŠU leidykla.

Žvirdauskas, D. (2006). *Mokyklos vadovo lyderystės raiška*. Mokslinio tyrimo ataskaita. Kaunas: KTU leidykla.

ANDRAGOGUE LEADERSHIP OPPORTUNITIES FROM THE EDUCATIONAL VIEWPOINT

Aurimas Liekis, Gitana Tolutienė

Summary

The theoretical analysis carried out showed that there is a lack of scientific literature and empirical research in examining the possibilities of expression of andragogy leadership in the educational aspect, and therefore there is the research question: how does andragogy leadership show up in educational activities?

The object of the research – the expression of andragogy's leadership in the educational process.

The aim of the research – to analyze and empirically reveal the possibilities of expression of andragogy's leadership in educational aspect.

The research tasks: 1) in a quantitative study find out how and why the participants in the educational process are important andragog leader's qualities; 2) in a qualitative research to reveal the possibilities of expression of andragogy's leadership in the educational process.

The research methods: questionnaire survey, semi structured interview.

In order to find out how andragogical leadership manifests itself, what are its possibilities of expression in educational activities, what is the importance of andragogue leader traits for learners. From October 2017 to April 2018, an empirical study was carried out, integrating different research methods and various data sources providing versatile information on the subject of the study.

The quantitative set of quantitative research consisted of 86 learners of 3 institutions involved in adult education programs. These are students of Šilutė Youth and Adult Education Centre, students of the language courses of Šilutė Translation Bureau, students of Šilutė Takoskyra adult education centre, which provides informal retraining courses. The majority were women aged 30–45, participants in formal and non – formal education / training programs.

Interview conducted in February 2018. It was attended by 5 experts. 3 of them were teachers of the Šilutė Youth and Adult Education Centre – andragogues, who have more than 10 years andragogical practice, have encountered both formal and non-formal adult education, participate in various educational projects, constant-

ly raise their qualification, develop in andragogical field. Other 2 are employees of Šilutė F. Bajoraitis Public Library, having more than 5 years of andragogical practice working with adult groups, organizing educational activities for them, participating in non-formal project activities, creating teaching / learning environment, forming teaching / learning programs and implementing them engaged in dissemination of adult education at both institutional and state level.

Theoretical and practical significance of the research – the theoretical and empirical analysis reveals and evaluates the possibilities of expression of andragogy's leadership in the educational process and the importance of andragog leader's qualities for the participants in this process. The practical significance of quantitative research reveals the use of research results in the effectiveness of andragog leader's activities in the educational process and the expression of leadership qualities.

Qualitative and quantitative research has confirmed that andragogical activity if the leader of andragogy positively influences learners with their personal qualities, subject knowledge and competences, and will encourage them to act in order to achieve their goals. The importance and impact of leadership on a group of learners is irrefutable, manifested in constant communication. By influencing an andragog leader, learners not only acquire more knowledge but also focus on the community, reducing their social exclusion and fostering collaboration among themselves.

Quantitative research has shown that the ability of andragogy's leadership to express itself in the educational process depends on the personality of andragog. A suitable example of andragogue can inspire, motivate, involve in the active teaching / learning process and learners. For adult learners, the most important andragog leader's competencies and collaboration, team work and creativity. Andragog's vision of leadership is more closely linked to andragogical research, where personal experiences of learners can be used.

A qualitative research reveals that the field of andragogy's leadership is educational, research and management, the most important of which is educational.

Andragog's leadership is not just related to performing roles or responsibilities, but also related with a variety of activities and interactions in educational activities.

The study revealed that there are a number of important andragog leader types, attributes and features that are not enough for andragogue leaders to be considered and evaluated by adult learners and andragogue experts.

Therefore, the article provides recommendations on how to improve and develop the characteristics of andragog leader, and how the possibilities of implementing these recommendations are possible.

The leadership of Andragog's leader during educational activities will be revealed by promoting cooperation, helping to solve teaching / learning problems by

giving time to reflection. The respect of the Andragog leader for learners will be revealed through the development of respectful, polite, business relations based on the internal rules of the educational institution. Taking Andragog's leadership into the learner's opinion will prove to explain their teaching / learning needs, focusing on their opinions on the issues analyzed, giving more responsibility, helping to solve teaching / learning problems, sharing experiences in methodological working groups. An andragogue leader will develop emotional stability by observing, managing and controlling his emotions by regularly updating his knowledge of the subject. The objective andragogue leader will unveil by developing effective assessment / self-assessment systems, participating in seminars on this topic, and sharing teaching / learning experiences with other andragogues.

Lack of awareness of leadership qualities and their uptake would be reduced by more active participation of adult education leaders and andragogues – informal leaders in educational activities, seminars, conferences and dissemination of subject – specific experience in institutions in Lithuania and abroad. Leaders and andragogues should be more involved in change / innovation initiation / innovation training / seminars. The leader of the Andragog creativity can be promoted by initiating the creation of educational environments, the formation of creative, initiative groups. The leader can promote the expression the Andragog's leadership qualities by reflecting, evaluating activities at the end of a school year, teaching / learning courses, highlighting weaknesses and strenghts.

Andragogue leaders must promote and initiate the implementation of qualitative education changes in adult education institutions by providing and developing various projects, in cooperation with other institutions; strive to actively foster leadership in teaching / learning processes, creating favorable taechning / learning environments, updating teaching / learning content, and so on.

Heads of adult education institutions and education politicians must give the andragogues working in the institutions more freedom and informal leadership by providing them in employment contracts, job descriptions or other legislation; to apply a variety of andragogue leadership promotion measures; to allocate sufficient investment for andragogy training and development, planning the need for qualification and professionalization of employees in the educational institution; creating favorable conditions for andragogue leadership and promoting their leadership through a concrete action plan and commitment.