

**MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS**  
**ŽMOGAUS IR VISUOMENĖS STUDIJŲ FAKULTETAS**  
**KOMUNIKACIJOS INSTITUTAS**

**LAURA BAŠKYTĖ**

Komunikacijos ir kūrybinių technologijų studijų programa, KKT vmis 22-1 gr.

**DĖSTYTOJO IR STUDENTO TARPUSAVIO**  
**KOMUNIKACIJOS EFEKTYVINIMO**  
**GALIMYBĖS**

**Magistro baigiamasis darbas**

**Darbo vadovas:**

Prof. dr. Gražina Čiuladienė

**Vilnius, 2024**

## TURINYS

<u>IVADAS .....</u>	<u>3</u>
<u>PAGRINDINĖS DARBO SAVOKOS .....</u>	<u>7</u>
<u>PAVEIKSLAI.....</u>	<u>8</u>
<u>LENTELĖS .....</u>	<u>9</u>
1. <u>STUDENTŲ IR DĖSTYTOJŲ TARPUSAVIO KOMUNIKACIJA.....</u>	<u>10</u>
1.1 <u>Efektvios komunikacijos samprata.....</u>	<u>10</u>
1.2 <u>Dėstytojų ir studentų efektvios komunikacijos veiksniai.....</u>	<u>12</u>
1.3 <u>Studijų stabdymas/nutraukimas, kaip neefektvios komunikacijos pasekmė .....</u>	<u>15</u>
2. <u>KONFLIKTAS, KAIP NEEFEKTYVIOS KOMUNIKACIJOS RODIKLIS.....</u>	<u>19</u>
2.1 <u>Konflikto apibrėžtis.....</u>	<u>19</u>
2.2 <u>Konfliktų priežastys.....</u>	<u>22</u>
2.3 <u>Konflikto valdymo galimybės.....</u>	<u>26</u>
3. <u>STUDENTŲ IR DĖSTYTOJŲ NEEFEKTYVIOS KOMUNIKACIJOS POŽYMIŲ IR VEIKSNIŲ TYRIMAS.....</u>	<u>35</u>
3.1 <u>Tyrimo metodologija.....</u>	<u>35</u>
3.2 <u>Tyrimo rezultatai.....</u>	<u>40</u>
3.2.1 <u>Dėstytojų ir studentų efektyvaus tarpusavio bendravimo požymiai.....</u>	<u>40</u>
3.2.2 <u>Studentų lūkesčiai studijoms, dėstytojams.....</u>	<u>44</u>
3.2.3 <u>Tarpusavio konfliktai tarp studentų ir dėstytojų.....</u>	<u>46</u>
3.2.4 <u>Studijų metimo/stabdymo priežastys.....</u>	<u>48</u>
<u>IŠVADOS.....</u>	<u>53</u>
<u>REKOMENDACIJOS.....</u>	<u>54</u>
<u>LITERATŪROS SĄRAŠAS.....</u>	<u>56</u>
<u>SANTRAUKA.....</u>	<u>65</u>
<u>SANTRAUKA ANGLŲ KALBA.....</u>	<u>67</u>
<u>PRIEDAI.....</u>	<u>70</u>

## IVADAS

**Darbo aktualumas.** 2021–2022 mokslo metų pradžioje universitetuose studijavo 71,6 tūkst. studentų (Oficialiosios statistikos portalas, 2023). Toks skaičius žmonių pradėjo savo akademinę kelionę – aukštojo išsilavinimo laipsnio link. Šioje akademinėje kelionėje svarbiausius vaidmenis atlieka studentai ir dėstytojai. Aukštasis mokslas yra nepaprastai svarbus ir gyvenimą keičiantis laikas daugumai studentų, kurie investuoja ne tik finansus, bet ir emocijas, laiką ir pastangas (Hassel ir Ridout, 2018).

Akademinė sėkmė priklauso nuo to, kokį įdirbį daro pats studentas ir kaip prie jo ugdymo(si) prisideda dėstytojas. „Studijų proceso sėkmė ir rezultatai tiesiogiai priklauso nuo mokančio asmens ir besimokančiųjų sugebėjimo tinkamai bendrauti ir bendradarbiauti – bendrų mokymosi tikslų nusistatymo, tinkamų mokymo ir mokymosi būdų pasirinkimo, gebėjimo vieniems kitus motyvuoti ir suaktyvinti“ (Rakutienė ir kt., 2018, p. 278). Efektyvus dėstytojų ir studentų bendravimas yra būtinas bet kurios akademinės programos sėkmei. Kai studentai siekia aukštesnių laipsnių, jie turi užmegzti produktyvius bendradarbiavimo santykius su savo dėstytojais, kurie yra jų darbo mentoriai, vadovai ir vertintojai. Tuo tarpu komunikacijos sutrikimai ir konfliktai tarp dėstytojų ir studentų gali trukdyti mokymosi procesui ir turėti įtakos akademinio laipsnio siekimo sėkmei.

Remiantis Lietuvos studentų sąjungos (LSS) tyrimo „Studijas baigiančiųjų studentų pasitenkinimas studijomis“ (2019) duomenimis, daugiau nei 35% respondentų pažymėjo, jog dėstytojai suteikė visą reikalingą informaciją pirmosios studijų dalyko paskaitos metu bei skatino domėtis studijų dalyku papildomai, suteikė žinių. Tačiau, visiškai patenkintų studijų dėstytojų kokybe ir nepatenkintų respondentų skaičius buvo vienodas - 14%. Iš to galima spręsti, jog reikia tobulinti dėstytojų kokybę, jog rezultatai gerėtų. Viena iš žemo dėstytojų kokybės vertinimo priežasčių gali būti nesutarimai ar konfliktai, kylantys tarp dėstytojų ir studentų.

Dėstytojų ir studentų tarpusavio komunikacijoje svarbu ne tik akademinės patirties dalijimasis, žinių įsisavinimas, mokymasis, bet ir nuoširdaus ryšio kūrimas. Artumas pasižymi palaikančiu ir teigiamu poveikiu, apimančiu studento komfortą, įtraukiant ir atvirai bendraujant su dėstytoju (Daniel ir kt., 2020). Studentai ir dėstytojai gali sukurti efektyvias komunikacijos strategijas, užmegzti produktyvius darbo santykius ir skatinti pozityvią bei patrauklią mokymosi patirtį, tačiau pasitaiko atvejų, kai tarpusavio komunikacijoje įsikiša konfliktai. Todėl, šiuo

magistro baigiamuoju darbu siekiama prisidėti prie nuolatinių pastangų gerinti aukštojo mokslo kokybę ir akademinę patirtį studentams bei dėstytojams.

Kita vertus, dėstytojų ir studentų tarpusavio komunikacijoje kartais pasitaiko konfliktų, kuomet viena pusė nėra patenkinta kitos veiksmais. Konfliktai gali kilti dėl įvairiausių priežasčių: skirtingų bendravimo stilių, nepateisintų abiejų šalių lūkesčių, nesąžiningumo, nesusipratimų, neatliktų darbų, nekompetencijos ir pan. Dažnu atveju, studentai nutyli ir nepradeda konflikto, norėdami išvengti dėstytojų rodomo nepasitenkinimo ir atvirkščiai, dėstytojai susilaiko nuo nesutarimų plėtojimo dėl savo reputacijos išlaikymo. Pasak Kolenovos ir Halakovos (2019), šiais laikais konfliktų sprendimo problema ir jos metodai, taip pat strategijos, kaip juos spręsti, yra labai aktuali ir reikalinga mokslinių tyrimų tema. Todėl, labai svarbu išnagrinėti bendravimo ir konfliktų sprendimo dinamiką studentų ir dėstytojų komunikacijos kontekste.

**Temos iširtumas.** Pažymėtina, kad trūkta tyrimų, analizuojančių dėstytojų ir studentų tarpusavio konfliktus. Nagrinėjami konfliktai mokyklose, kylantys tarp mokytojų ir mokinių. Kaušylienė ir Celiešienė (2016) aprašė inovatyvius konfliktų valdymo būdus mokyklose, orientuodamosi į mediacijos įtraukimą į socialinę pedagogiką. „Konfliktų valdymas ir konfliktinių situacijų sprendimas – vienos iš prioritetinių sričių, kurios mokyklose turėtų būti nuolat tobulinamos, nes kintant gyvenimo būdai, keičiantis aplinkai bei asmenybėms nuolat keičiasi ir konfliktų atsiradimo priežastys bei pobūdis“ (Kaušylienė ir Celiešienė, 2016, p. 48). Navickienė (2021) kalba apie konfliktų valdymą ikimokyklinio ugdymo įstaigose, o Juknevičienė ir Šimanauskienė (2016) atkreipia dėmesį į mokinių konflikto sprendimo gebėjimus. Taip pat galima pastebėti, kad yra tiriamas konfliktų valdymas organizacijose ar įmonėse. Pavyzdžiui, Svirbutovič (2021, p.8) aprašo konfliktų ir pasyvios agresijos valdymą organizacijose. Ji teigia: „Svarbu atrasti tokius konfliktų sprendimo būdus, kurie stiprintų bendradarbiavimą, abipusį supratimą, sugebėjimą išsakyti savo nuomonę, išklaudyti kitą ir svarbiausia išgirsti, bei skatintų atvirumą ir lankstumą“. Šią mintį galima pritaikyti ir dėstytojų bei studentų bendradarbiavimui, kurie turėtų gebėti išsakyti savo nuomonę, išklaudyti vieni kitus ir atrasti tinkamus konfliktų sprendimo būdus. Šakys (2016) gilinasi į konfliktų valdymą tarp skirtingų kartų darbuotojų. Jo atliktas tyrimas parodė, jog yra skiriamas nepakankamas dėmesys konfliktų, kylančių tarp skirtingų kartų darbuotojų organizacijoje, prevencijai. Tai tik įrodo, jog konfliktų tema darbovietėse turėtų būti nuolat nagrinėjama. Konfliktus ir jų valdymą tarptautinėse įmonėse nagrinėjo ir Motiejūnaitė (2014), kuri teigia, jog

konfliktai yra neatsiejama kompanijos dalis, todėl itin svarbu, kaip kompanijoje reaguojama į juos, kokie pasirenkami konfliktų sprendimo būdai, kaip bandoma išvengti konfliktinių situacijų bei svarbu suvokti, kad konfliktas – neišvengiamas ir natūralus reiškinys kompanijos gyvenime.

Dėstytojų ir studentų komunikacija šiais laikais yra tyrinėjama ir aprašoma įvairiuose straipsniuose, moksliniuose tyrimuose, bakalauro, magistro ir disertacijos baigiamuosiuose darbuose. Pečiulionytė (2017) nagrinėjo studentų ir dėstytojų bendradarbiavimą, kaip studijų kokybę įtakojantį veiksni. Kasperiūnienė (2017) nagrinėja universiteto dėstytojų ir jų studentų savireguliacinį mokymą(si) socialiniuose internetiniuose tinkluose, o Trakelytė (2019) aprašo dėstytojų ir studentų bendradarbiavimą adaptuojant skaitmeninius mokymosi objektus. Fernandes (2019) savo disertacijoje aprašo studento ir dėstytojo santykio reikšmę, Khan ir kt. (2017) kalba apie dėstytojų bendravimo įgūdžius ir jo vaidmenį formuojant studentų akademinę sėkmę.

**Darbo problema:** efektyvus bendradarbiavimas tarp dėstytojų ir studentų yra labai svarbus kuriant teigiamą mokymosi aplinką ir skatinant akademinę sėkmę, studijuojant aukštąjį mokslą. Tačiau pasitaiko atvejų, kuomet kyla nesutarimų ar nepasitenkinimų, todėl iškyla esminė problema – dėl kokių priežasčių konfliktuoja dėstytojai ir studentai? Taip pat, siekiama išsiaiškinti, kaip studentai vertina tarpusavio komunikacijos su dėstytojais efektyvumą bei priežastis, paskatinusias stabdyti/mesti studijas.

**Objektas:** dėstytojų ir studentų komunikacija.

**Darbo tikslas:** atskleisti studijas metusių/sustabdžiusių studentų nuomonę apie dėstytojų ir studentų tarpusavio komunikacijos iššūkius.

**Darbo uždaviniai:**

1. Apibūdinti efektyvios komunikacijos sampratą.
2. Apibrėžti konfliktų sampratą ir jų valdymo strategijas.
3. Atskleisti efektyvios ir neefektyvios dėstytojų studentų tarpusavio komunikacijos veiksnius.

**Tyrimo metodai:** atliekama **mokslinės literatūros analizė**, skirta apibrėžti studentų ir dėstytojų efektyvios komunikacijos sampratą, konfliktų vaidmenį jų tarpusavio bendravime. Informacija lyginama ir generalizuojama. Atliekamas **kokybinis tyrimas – interviu**, kuriuo aiškinamasi, kaip studentai, metę/susistabdę studijas, vertina bendradarbiavimą su dėstytojais. Siekiama sužinoti, kokie vyko konfliktai, dėl kokių priežasčių, kaip jie buvo sprendžiami. Duomenims analizuoti taikoma kokybinė turinio analizė.

**Darbo struktūra.** Magistro baigiamąjį darbą sudaro trys dalys. Darbo teorinėje dalyje (pirmas ir antras skyriai) apibūdinami studentų ir dėstytojų tarpusavio komunikacijos ypatumai, konfliktų – kaip nesėkmingos komunikacijos rodiklio – valdymo ypatumai. Tiriamojoje dalyje (trečioje) aprašoma tyrimo metodologija bei tyrimo duomenų analizė. Magistro baigiamasis darbas baigiamas išvadomis ir rekomendacijomis.

**Darbo naujumas.** Kadangi stokojama mokslinių tyrimų, atskleidžiančių studentų ir dėstytojų konfliktų priežastis, šis darbas nagrinėja aktualią temą. Išsiaiškinus studentų ir dėstytojų (n)efektyvios tarpusavio komunikacijos veiksnius, švietimo įstaiga gali įgyvendinti tikslinius pokyčius, kad puoselėtų geresnius santykius ir pagerintų bendrą mokymosi patirtį. Pažymėtina, kad veiksniams tirti pasitelkiama studentų, metusių/ sustabdžiusių studijas, nuomonė/įžvalgos.

## PAGRINDINĖS DARBO SĄVOKOS

**Dėstytojas** – asmuo, kuris „priima atsakomybę už savo dėstomo dalyko išteklių atitikimą studijų sąlygų ir organizavimo kokybės reikalavimams, kai sukuria pakankamą ir prieinamą dalyko studijų medžiagą, nuolat tobulina savo kvalifikaciją bei rūpinasi besimokančiųjų įtraukimu į studijų procesą“ (Sankauskienė, 2016, p. 215).

**Studentas** – asmuo, studijuojantis aukštojoje mokykloje pagal studijų programą arba doktorantūroje (Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymas, 2009).

**Konfliktas** – „kova dėl vertybių, išteklių, galios statuso varžybos“ (Račelytė, 2009, p. 6).

**Komunikacija** – yra dinamiškas procesas, kuriam reikia minčių ir drąsos susiduriant su kitais bei efektyviai perduodant žinutę (Khan ir kt. 2017).

## PAVEIKSLAI

2.1 pav. Elementai, sukeliantys socialinį konfliktą. Šaltinis: A.Kaušylienė, E Celiešienė 2016, rem. Will ir Ramdohr .....	23
2.2 pav. Konflikto valdymo metodai. Sudaryta autorės, rem. Madalina (2016), Miller (2014).....	26



## LENTELĖS

1.1 lentelė. Kokybiškų studijų vizija studentų požiūriu (studentų lūkesčiai). Sudaryta autorės, rem. Žibėnienė ir Barkauskaitė (2014).....	14
3.1 lentelė. Pateisinti studentų lūkesčiai studijoms, dėstytojams. Sudaryta autorės.....	44

# 1. STUDENTŲ IR DĖSTYTOJŲ TARPUSAVIO KOMUNIKACIJA

## 1.1 Efektyvios komunikacijos samprata

Efektyvus studentų ir dėstytojų bendravimas yra svarbus sėkmingos akademinės patirties komponentas. Pasak Kirtiklio (2014), pagal transmisinį modelį (kuris apibrėžia komunikaciją kaip pranešimų perdavimą), efektyvi komunikacija yra tuomet, kai pranešimai sėkmingai pasiekia siuntėją ir yra tinkamai atkoduojami. „Priimdami nuostatą, jog komunikacinių pranešimų turinys ir jų interpretacija nesvarbi, transmisinio modelio šalininkai tvirtina, jog faktiškai vienintelis būdas komunikacijos efektams pažinti yra poveikio gavėjų elgesiui stebėjimas“ (Kirtiklis, 2014, p.25). Brinia ir kt. (2022) teigia, jog komunikacijos efektyvumas yra susijęs su žmonių gebėjimu suprasti ir interpretuoti, kad jie galėtų bendrauti tarpusavyje. Pasak autorių, efektyvi komunikacija suponuoja atvirą bendravimo atmosferą, kuri suteikia žmonėms saugumo jausmą ir skatina juos imtis iniciatyvų, skirtų organizacijos funkcionavimui gerinti (Brinia ir kt. 2022).

Radovic-Markovic ir Salamzadeh (2018) teigia, jog efektyvus bendravimas gali išspręsti daugelį problemų, jei tik jis naudojamas tinkamai. Ypatingai jei tai stresinė situacija – efektyvi komunikacija gali ją sušvelninti (Radovic Markovic ir Salamzadeh, 2018, p. 26). Mahvar ir kt. (2018) teigia, jog efektyvus bendravimas padeda išsiaiškinti faktus ir sumažinti konflikto tikimybę. Pasak Hifni ir kt. (2021), efektyvus bendravimas leidžia pasiekti efektyvių mokymosi rezultatų. Pats efektyvus bendravimas gali būti pasiektas naudojant tinkamą ugdomąjį elgesį, išklausant mokinius ir skiriant vienodą dėmesį mokiniams, žiūrint į juos panašiai (Mahvar ir kt., 2018).

Efektyviam bendravimui svarbi dialogo kultūra, kuri kuriasi ir vystosi, pasitelkiant bendravimo ir bendradarbiavimo procesus universitete. „Glaudūs dėstytojų ir studentų tarpusavio santykiai padėtų kurti ir palaikyti dialogą bei puoselėti jo kultūrą šiuolaikiniame universitete“ (Vietienė ir Malinauskienė, 2016, p.125). Autorės teigia, jog dialogo kultūra yra plėtojama ne tik santykiuose su visuomene, su kitais universitetais, bet ir tarp akademinės bendruomenės narių: dėstytojų ir administracijos, dėstytojų tarpusavyje, dėstytojų ir studentų. Pasak Vietienės ir Malinauskienės (2016), puoselėjama dialogo kultūra padeda šiuolaikiniam universitetui kurti ir dalintis naujomis mokslo žiniomis. Vaičekauskienė (2015) pritaria teigdama, jog dėstytojo ir studentų bendravimui reikia retorinių gebėjimų, o aukštosios mokyklos dėstytojo išmintis ir jo retoriniai sugebėjimai atveria galimybę sėkmingam dialogui su studentais. Pasak autorės, komunikaciniai retoriniai gebėjimai padeda dėstytojui įkvėpti studentus, šiuolaikiškai perteikti žinias, skatinti savarankišką mokymąsi bei sukurti žmogiškąjį ryšį. „Pedagogui, sakytine kalba

perteikiančiam žinias, aktualu susikurti tvirtus iškalbos pagrindus“ (Vaičekauskienė, 2015, p. 117).

Prie efektyvaus tarpusavio bendradarbiavimo tarp dėstytojų ir studentų prisideda užsiėmimų planavimas. Gertrudis ir kt. (2022) teigia, jog mokytojai, norintys pasiekti ilgalaikius tikslus su mokiniais, turi planuoti savo užsiėmimus, taip pagrįsdami planavimo reikšmę:

- jis suteikia dėstytojams galimybę numatyti galimas problemas ir apsvarstyti jų sprendimo būdus;
- jis suteikia dėstytojams galimybę užtikrinti, jog paskaitos būtų subalansuotos ir tinkamos auditorijai;
- planavimas suteikia dėstytojams pasitikėjimo;
- jis yra gera praktika ir profesionalumo ženklas;
- jis padeda studentams sistemingai tobulinti savo mokymo(si) įgūdžius.

Autoriai taip pat pabrėžia, jog joks paruoštas vadovėlis nepakeis atkaklaus ir kūrybiško mokytojo užsiėmimų planavimo, kadangi kiekviena mokinių grupė yra skirtinga, todėl užsiėmimai turi būti suplanuoti bei pritaikyti pagal mokinių poreikius (Gertrudis ir kt., 2022). Autoriai išskiria keletą pagrindinių užsiėmimų planavimo principų/aspektų, kuriuos mokytojai turėtų išmokti:

- Užsiėmimo tikslai arba mokymosi rezultatai. Mokytojas turi apgalvoti realius pamokos tikslus, kurie nebūtų nei per lengvi, nei per sunkūs. Todėl svarbu iš anksto išsiaiškinti, ką besimokantieji jau žino, o ko dar jiems reikia išmokti. Taip pat, naudinga žinoti grupės motyvacijos lygį ir mokymosi rezultatus iš ankstesnių užsiėmimų (jei tokių buvo).
- Interakcijos. Mokytojas turi gebėti valdyti užsiėmimą naudojant įvairias veiklas, įterpti sudominančių užduočių, jog besimokantieji būtų motyvuoti ir išlaikytų savo susidomėjimą.
- Plano lankstumas. Mokytojai turi žinoti, jog gali atsirasti netikėtumų, kad ir kaip užsiėmimas buvo suplanuotas tinkamai. Pavyzdžiui – išsivysto neplanuotos diskusijos su besimokančiais, todėl tokiais atvejais gali būti veiksminga koreguoti savo jau sudarytą planą ar jį pristabdyti tam, jog tokios diskusijos gali suteikti netikėtų progų kalbiniam darbui ir praktikai. Nors efektyvus užsiėmimų planavimas yra veiksmingo mokymo pagrindas, mokytojas neturėtų leisti planui dominuoti visada (Gertrudis ir kt., 2022).

Efektyvi studento-dėstytojo komunikacija gali padėti išlaikyti studentų motyvaciją mokymosi metu bei pasiekti ilgalaikių mokymosi tikslų. Gertrudis ir kt. (2022) akcentuoja, jog išlaikyti motyvuotus studentus iki pat studijų baigimo yra labai svarbus siekis. Autoriai taip pat pabrėžia,

jog vienas pagrindinių tikslų turėtų būti – išmokyti jaunas žmones išmokyti, t.y., jog studentas, baigęs programą, turintis reikiamą žinių lygį, susiformavusius profesinius gebėjimus ir atitinkamą sąmoningumo lygį, suvokdamas savo užduotis ir funkcijas yra pusiaukelėje į perspektyvią karjerą, kurioje mokys ir kitus (Gertrudis ir kt., 2022).

Apibendrinus, efektyvi komunikacija yra sėkmingas pranešimų perdavimas, susisijęs su žmonių galimybe interpretuoti, suprasti ir bendrauti tarpusavyje. Efektyvus bendravimas padeda išsiaiškinti faktus ir sumažinti konflikto tikimybę. Skatinti efektyvią dėstytojų-studentų komunikaciją gali padėti dialogo kultūra, dėstytojų retoriniai sugebėjimai bei užsiėmimų planavimas. Pastarasis grindžiamas tuo, jog suteikia dėstytojams galimybę užtikrinti subalansuotas paskaitas, numatyti galimas problemas bei pasiekti ilgalaikius mokymosi tikslus.

## **1.2 Dėstytojų ir studentų efektyvios komunikacijos veiksniai**

Studentui, tik įžengusiam į akademinį gyvenimo tarpą, aukštosios mokyklos bendruomenė ir jos bendravimas tampa vienas iš svarbiausių ramsčių. Kiekviena švietimo organizacija turi savo kultūrą, kuri lemia bendravimo klimata, pavyzdžiui, atmosferą ir sąlygas, kuriomis keičiamasi idėjomis, informacija, veiksmais ir jausmais (Brinia, 2022). Kačerauskas (2015) teigia, jog universiteto bendrija yra socialinė aplinka individui, ieškant savo tapatumo, neatskiriama nuo egzistencinių siekių. Vaičekauskienė (2015) akcentuoja, jog šiuolaikinėje aukštojoje mokykloje dėstytojo ir studentų santykiai turi būti grindžiami partneryste. Tarpusavio bendravimui ir ryšiui kurti – svarbu įsigilinti į patį studentą ir jo poreikius. Witt (2016) teigia, jog skirtingų socialinės tapatybės tipų supratimas yra svarbus norint suprasti studentų požiūrį į mokymąsi ir nustatyti būdus, kuriais dėstytojai gali geriausiai palaikyti ir dėstyti labai įvairiai studentų populiacijai.

Makauskaitė (2020) atliko tyrimą, kuriame nagrinėjo pirmo kurso studentų adaptaciją aukštojoje mokykloje sąlygojančius veiksnius. Išvadose autorė teigia, jog labiausiai adaptaciją skatina geri santykiai su dėstytojais ir jų noras bendradarbiauti su studentais bei pagarba studentui. Autorė pabrėžia, jog studento adaptacijos laikotarpiu, dėstytojų vaidmuo užima svarbiausią vietą.

Studentų ir dėstytojų tarpusavio komunikacijai įtaką gali daryti studentų išankstiniai lūkesčiai. Hassel ir Ridout (2018) teigia, jog norint užtikrinti, kad studentai kuo geriau išnaudotų savo universitetinę patirtį ir paliktą universitetą turėdami kuo geresnį įvertinimą, reikia aiškiai iškomunikuoti lūkesčius, kuriuos abi šalys, studentai ir dėstytojai, turi vienas kito atžvilgiu. Lamanaukas ir kt. (2013) teigia, jog dažniausiai universitetinio jaunimo ateities lūkesčius lemia

visuomenės, valstybės situacija, t.y. studijų kokybė, universitetų atotrūkis nuo darbo rinkos pokyčių ir keliamų reikalavimų. „Šiuo požiūriu natūralu, kad studentai ateityje tikisi gauti gerą, mėgstamą, gerai apmokamą darbą. Tai tam tikra prasme yra finansinės situacijos atspindys“ (Lamanauskas ir kt., 2013, p.8). Prokopovičienė ir Urniežienė (2021) aprašo studentų lūkesčius ir išskiria, jog studentų lūkesčiai yra: sėkmingai studijuoti, t.y. studijų pradžioje – be skolų baigti semestrą, studijų pabaigoje – apsiginti baigiamąjį darbą, atrasti įvairių pomėgių, baigiamąjį darbą apsiginti aukščiausiu balu, sukaupti nemenką žinių bagažą, galbūt tęsti studijas universitete, susirasti patinkamą ir gerai apmokamą darbą pagal profesiją. „<...> svarbu, suteikiant visiems vienodas studijų galimybes, per paskaitas aiškinant tuos pačius teorinius dalykus ir dalinantis savo profesine patirtimi, grįžtamojo ryšio pagalba vis pasitikrinti, kokie studentų lūkesčiai ir kai jie įgyvendinami“ (Prokopovičienė ir Urniežienė, 2021, p.244). Grįžtamojo ryšio svarbą pabrėžia ir Bagdonas ir Jankauskienė (2016), kurie pataria, jog: „Siekiant efektyvaus grįžtamojo ryšio, svarbu nustatyti esminius veiksnius: studentų pasirengimą studijuoti; dėstytojų akademinės veiklos elementų svarbą studijų kokybei; metodinių, materialiujų, finansinių ir žmogiškųjų išteklių vadybos svarbą studijų kokybei“.

Studentų lūkesčiai yra studijų vizija. Žibėnienė ir Barkauskaitė (2014) atliko tyrimą apie kokybiškų studijų viziją pirmakursių studentų požiūriu. Tyrimo rezultatai išskirti į aštuonias pagrindines kategorijas, kurias praplečia/paaiškina subkategorijos, kokybiškų studijų vizijai pagrįsti (žr. 1.1 lentelę).

1.1 lentelė. Kokybiškų studijų vizija studentų požiūriu (studentų lūkesčiai)

KATEGORIJA	SUBKATEGORIJA
STUDIJŲ REZULTATAI	Įgyjamos žinios ir gebėjimai, parengimas gyvenimui, parengiamas įvairiapusis specialistas, geras specialistas.
STUDIJŲ STRUKTŪRA	Darbui reikalingi dalykai, kokybiškai atrinkti dalykai.
STUDIJŲ PROCESAS	Dėstymas, studijų proceso organizavimas, studijų metodai, vertinimas.
PSICHOLOGINĖ APLINKA	Psichologiškai patogi aplinka, skatinanti bendradarbiavimą.
MATERIALIEJI IR METODINIAI IŠTEKLIAI	Materialieji ištekliai, metodinė medžiaga
DĖSTYTOJAI	Kompetentingi, mylintys savo darbą, atsakingi, sudominantys, patariantys, malonūs, etiški, tobulėjantys užsienyje.
PRESTIŽINĖS, POPULIARIOS INSTITUCIJOS IR STUDIJOS	Studijų populiarumas, įstaigos prestižas, prestižinės studijos.
ASMENINIAI PASTEBĖJIMAI	Įsidarbinimas, asmeninis patogumas, studijų kaina

Sudaryta autorės, rem. Žibėnienė ir Barkauskaitė (2014)

Autorės pabrėžia, jog pagal sudarytas kategorijas, daugiausia pirmakursių kokybiškų studijų viziją sieja su studijų procesu, dėstytojais ir studijų rezultatais (Žibėnienė ir Barkauskaitė, 2014).

Žvelgiant iš dėstytojo perspektyvos, vis dažniau kartojant, kokį vaidmenį turi studentai atlikti savo universitetiniame ugdyme, studentai gali geriau suvokti, kad jiems reikės prisiimti visą atsakomybę už savo akademinę sėkmę ir pripažinti, kad jų dėstytojai yra tik vienas iš daugelio išteklių sėkmei pasiekti (Hassel ir Ridout, 2018). Be to, reikia pripažinti, kad studentai ir dėstytojai yra bendrai atsakingi už akademinę sėkmę. Pirmiausiai vertėtų įsigilinti į procesus, kurie daro įtaką akademinėi veiklai ir sėkmei. Nors, pasak autorių Hassel ir Ridout (2018), dėl studentų ir dėstytojų suvokimo bei lūkesčių skirtumų, yra sunku įvertinti tinkamą mokymąsi ir mokymą. Giriūnas ir kt. (2013) teigia, jog dėstytojas turi įsiklausyti į studentų pageidavimus bei lūkesčius ir atsižvelgiant į juos kurti tai studentų grupei priimtina dėstymo metodiką ir bendravimo stilių.

Apibendrinant, dėstytojo ir studento santykiai turi būti grindžiami partneryste, kadangi tai skatina sklandesnę studentų adaptaciją pradėjus studijuoti. Studentų ir dėstytojų ryšiui bei komunikacijai įtaką gali daryti neišsakyti studentų lūkesčiai. Pasak autorių norint užtikrinti, kad studentai kuo geriau išnaudotų savo universitetinę patirtį ir paliktų universitetą turėdami kuo

geresnį įvertinimą, reikia aiškiai iškomunikuoti lūkesčius. Studentai išskiria šiuos lūkesčius: tęsti studijas be skolų, įgyti naujų žinių, apsiginti baigiamąjį darbą aukščiausiu balu bei rasti darbą pagal profesiją. Taip pat, yra išskiriamos kategorijos, kurias studentai mato kaip kokybiškų studijų viziją ir išskiria kaip lūkesčius: geri studijų rezultatai, kokybiška studijų struktūra ir procesas, teigiama psichologinė aplinka, pritaikyti materialieji ir metodiniai ištekliai, kompetentingi dėstytojai, prestižinės, populiaros institucijos ir studijos, asmeniniai pastebėjimai (pavyzdžiui – studijų kaina).

### **1.3 Studijų stabdymas/nutraukimas, kaip neefektyvios komunikacijos pasekmė**

Studijų nutraukimas gali kilti dėl įvairių veiksnių, įskaitant asmeninius, sveikatos arba finansinius sunkumus, kurie gali paveikti studento gebėjimą tęsti mokslus. Pasitraukimą iš studijų sampratą aprašo Jankauskienė ir Liepuonienė (2015, p.28): „Studentų pasitraukimo iš studijų, kitaip studentų „nubyrėjimo“, samprata apima procesus, siejamus su studentų išvykimu, išbraukimu iš studentų sąrašų, studijų nutraukimu, studijų nebaigimu, taip pat nagrinėja studijų efektyvumą, studentų išsilaikymą, sulaikymą studijų procese ir kt.“. Autorės atliko tyrimą vienoje Lietuvos kolegijoje ir išvadose nurodo, jog toje mokymosi įstaigoje dominuoja pasitraukimas iš studijų savo noru, dažniausiai nurodant šias priežastis:

1. išvykimas ir asmeninio gyvenimo kūrimas užsienyje;
2. finansinės problemos;
3. sunkumai derinant studijas su šeima;
4. pasirinktos studijų programos lūkesčių neatitikimas;
5. savo galimybių neįvertinimas;
6. per sudėtingas mokymasis;
7. negebėjimas dirbti savarankiškai;
8. baimė prarasti turimą darbo vietą;
9. ketinimas studijuoti kitur;
10. nepatogi fakulteto geografinė vieta (Jankauskienė ir Liepuonienė, 2015).

Marcinkevičienė ir Morkūnienė (2015) teigia, jog studijų nutraukimas yra ne vien asmeninė studento ir aukštosios mokyklos problema, tačiau ir visos visuomenės. Autorės atliko tyrimą, kuriame vienas iš siekių buvo išanalizuoti studentų, nutraukusių studijas, studijų nutraukimo priežastis. Anketinės apklausos duomenimis buvo nustatytos pagrindinės studijų nutraukimo priežastys:

1. nesugebėjimas derinti darbo ir studijų;
2. problemos šeimoje;
3. atsitiktinis specialybės pasirinkimas.

Morkevičiūtė ir Kravčenkienė (2019) nustatė, jog studijos dažniausiai nutraukiamos pirmajame kurse ir pagrindinės to priežastys: netinkamai pasirinkta studijų programa, per sunku mokytis. Pasak autorių, vėlesnių kursų studentai, pradėję dirbti, nebelanko paskaitų, todėl nespėja laiku atsiskaityti, kas daro įtaką studijų metimui/stabdymui. Be to, studijų nutraukimą renkasi ir tie studentai, kuriems gresia iškristi iš valstybės finansuojamos vietos ar reikia susimokėti už skolas.

Behr ir kt. (2021, p. 325) teigia: „Aukštojo mokslo metimas yra sudėtingas procesas, o studentai turi labai skirtingus motyvus palikti universitetą neįgijus laipsnio“. Todėl autoriai savo tyrimu su studentais dėl studijų nutraukimo, atskleidė, kad retai yra viena priežastis arba vienos rūšies priežastys, dėl kurių studentai palieka universitetą. Lyginant su aukščiau parašytais studijų nutraukimo priežastimis, Behr ir kt. (2021) teigia, jog dažniausiai studentų nurodomi studijų metimo motyvai yra susiję su studentų veiklomis ir jų problemomis, antroje vietoje – motyvacijos mokymuisi stoka ir trečioje – noras dirbti praktinį darbą. Dar mažiau svarbūs motyvai – šeimos priežastys, studijų sąlygos ir organizavimas. Šiai studijų metimo prevencijai Behr ir kt. (2021) rekomenduoja universitetams ir vidurinėms mokykloms parengti būdą, kaip palengvinti mokinių perėjimo, iš mokyklos į universitetą, pradžią. Pavyzdžiui, praplėsti mokinių bendrąją mokomąją informaciją ir įterpti informacijos apie galimas skirtingas studijų programas, studijų reikalavimus ir organizavimą, darbo galimybes konkrečiose srityse ir studijų alternatyvas.

Studijų stabdymui ar net metimui įtaką gali daryti mokymosi nesėkmės. Pasak Bagdono ir Jankauskienės (2016), mokymosi nesėkmės formuojasi, susiklosčius grupei nepalankių individui aplinkybių:

- aplinkos, kuriose gyvenama;
- žmogaus egzistencijos veiksniai (pavyzdžiui: finansinės problemos, baimė atsiskirti nuo šeimos narių);
- socialiniai veiksniai (konfliktai su kitais);
- įsipareigojimai vienų kitiems (tokie kaip: terminai kažko įvykdymui, perfekcionizmas);
- fiziniai veiksniai (fizinė, psichinė, dvasinė sveikata, maitinimosi ar miego įpročiai);
- subjektyvios individo nuostatos (individualus suvokimas pasaulio, savęs ar aplinkos).



Autoriai atliko tyrimą, grindžiami tuo, jog mokymosi nesėkmės pasitaiko dažnose mokymosi situacijose ir teigia, jog mokymosi nesėkmės iššaukia patiriamas stresas, mokymosi krūviai, iššūkiai, patiriami mokymosi procese. Tokios nesėkmės iššaukia mokymosi proceso neigimą ir paskaitų nelankymą. Bagdonas ir Jankauskienė (2016) akcentuoja, jog viena pagrindinių mokymosi nesėkmių priežasčių yra negalėjimas suderinti darbo studijų. Nepaisant šios priežasties, yra išskiriamos ir kitos, skatinančios mokymosi nesėkmes:

1. asmeninės savybės;
2. kompetencijos stoka;
3. stresas, šeimyninės problemos;
4. nemokėjimas produktyviai išnaudoti laiką.

Autoriai atskleidžia, jog tyrimo dalyviai išreiškia ir tokius mokymosi nesėkmės padarinius: „Dalis apklaustųjų jaučia nepasitenkinimą dėstytojo metodais, dėstytojo kompetencija; jaučiama tendencija perkelti savo nesėkmes į artimą mokymosi aplinką - bendramokslis ir dėstytojus“ (Bagdonas ir Jankauskienė, 2016, p.93).

Aldowah ir kt. (2020) aprašė veiksnius, turinčius įtakos studentų nubyrejimui didelio masto atvirose internetiniuose kursuose (*eng. Massive open online courses (MOOCs)*). Autorių atlikto tyrimo rezultatai nustatė šiuos pagrindinius veiksnius, kurie turėjo tiesioginės įtakos studentų iškritimui iš *MOOCs*:

**Asmeniniai veiksniai:** akademiniai įgūdžiai, gebėjimai, ankstesnė internetinių kursų patirtis;

**Šeimos/artimųjų veiksniai:** šeimos, draugų ar kolegų gaunamas palaikymo dydis gali tiesiogiai paveikti studentų tikimybę baigti ar ne internetinius kursus. Be to, pastebima, jog studentai, įstoję kartu su draugais, buvo mažiau linkę mesti kursą ir labiau linkę įsitraukti į kurso turinį nei jų bendraamžiai.

**Kurso veiksniai:** tam tikri kurso veiksniai, tokie kaip kurso planas, laikas, įsipareigojimai ir kurso sunkumai, yra vieni iš svarbiausių veiksnių, lemiančių didelį studentų nebaigimo skaičių.

**Akademiniai veiksniai:** tokie kaip grįžtamasis ryšys ir motyvacija, gaunama iš dėstytojų studentams yra itin svarbu, todėl žema motyvacija, nepakankamas laiko skyrimas ar prasti dėstytojų atsiliepimai yra svarbus studentų studijų metimo veiksnys.

Studijų nutraukimas yra oficialus veiksnys, negalintis įvykti be priežasties. Mykolo Romerio universiteto Senato nutarime dėl Mykolo Romerio universiteto studijų tvarkos patvirtinimo, nurodytos šios studijų nutraukimo sąlygos:

- Studijos nutraukiamos ir studentas, klausytojas išbraukiamas iš studentų, klausytojų sąrašų (126):
- paties studento, klausytojo prašymu (126.1.)
- negrįžus iš akademinų atostogų (126.2.);
- negrįžus po studijų stabdymo (126.3.);
- Teisės ir policijos veiklos, Teisės ir valstybės sienos apsaugos ir Policijos veiklos studijų programų studentus atleidus iš darbo statutinėje tarnyboje, išskyrus objektyvius atleidimus (dėl ligos, etatų mažinimo ir kt.) (126.4.);
- pasibaigus klausytojo sutarties galiojimo laikui (126.5.);
- mirties atveju (126.6.) (Dėl Mykolo Romerio universiteto studijų tvarkos patvirtinimo, 2019).

Apibendrinant, išskiriamos pagrindinės studijų stabdymo/nutraukimo priežastys: išvykimas ir asmeninio gyvenimo kūrimas užsienyje, finansinės problemos, nesugebėjimas derinti darbo ir studijų, pasirinktos studijų programos lūkesčių neatitikimas, baimė prarasti turimą darbo vietą, per sudėtingas mokymasis, savo galimybių neįvertinimas ir kt. Pasitaiko atvejų, kai studijos yra stabdomos/metamos dėl mokymosi nesėkmių, kurioms įtaką daro aplinka, kurioje gyvena studentas, žmogaus egzistencijos veiksniai, socialiniai veiksniai, įsipareigojimai vienų kitiems, fiziniai veiksniai ar subjektyvios individo nuostatos.

## 2. KONFLIKTAS, KAIP NEEFEKTYVIOS KOMUNIKACIJOS RODIKLIS

### 2.1 Konflikto apibrėžtis

Konfliktas yra paplitęs žmonių sąveikos aspektas, kuris kyla dėl nuomonių, vertybių, tikslų ar bendravimo skirtumų ir gali pasireikšti įvairiomis formomis, pradedant subtiliais tarpasmeniniais konfliktais ir baigiant didelio masto visuomeniniais ginčais. Daugeliui žmonių konfliktai asocijuojasi su pykčiu, kova ir jau nuo senų laikų, visi stengiasi jų išvengti (Algert ir kt., 2021). Sąvokos „konfliktas“ sinonimai yra: ginčas, susikirtimas, prieštaravimas, nesutarimas, nuomonių nesutapimas, rungimasis, nesantaika, barnis, įtampa, kolizija, todėl ši sąvoka, dažniausiai, asocijuojasi su neigiamomis emocijomis ir potyriais, tokiais kaip: pyktis, įniršis, ryšių nutraukimas, blogos emocijos, psichologinis išsekimas ir kt. Baker (2018) teigia, jog konfliktas, plačiąją prasme, reiškia situaciją, kai dvi ar daugiau šalių siekia pakenkti viena kitai, nes turi nesuderinamų tikslų, konkuruojančių interesų ar tiesiog skiriasi jų vertybės. Šia prasme, autorius teigia, jog konfliktas laikomas natūralia kasdienio gyvenimo dalimi, o ne išskirtine aplinkybe. Tačiau, dauguma žmonių konfliktą supranta politine prasme, kaip priešiško būseną tarp žmonių grupių, dažniausiai priklausančių skirtingoms rasėms, religijoms ar tautinėms valstybėms (Baker, 2018).

Yra atvejų, kai konfliktas vertinamas teigiamai. Konfliktai ir jų valdymas yra pagrindinis lyderystės analizės elementas (Mizser, 2022). Folger ir kt. (2021) teigia, jog teigiama konfliktų pusė yra ta, kad jie leidžia atskleisti svarbias problemas, sukuria naujas ir kūrybingas idėjas, išlaisvina susikaupusią įtampą. Tinkamai tvarkomi konfliktai gali: sustiprinti santykius, padėti grupėms ir organizacijoms iš naujo įvertinti ir išsiaiškinti tikslus bei misijas, inicijuoti socialinius pokyčius, kad pašalintų nelygybę ir neteisybę – tokie pranašumai rodo, kad konfliktas yra normalus ir pabrėžia tinkamo konflikto sprendimo svarbą (Folger ir kt., 2021). Juknevičienė ir Šimanauskienė (2016, p.46) pritaria, jog konfliktas neturėtų būti suprastas tik kaip negatyvus reiškinys: „Jei per konfliktą iškyla prasmingi, geri tikslai ir nugalė pačios geriausios idėjos, jei konfliktas yra kaip priemonė, vedanti į kultūringą ir garbingą savo pozicijos apgynimą, jis turėtų būti vertinamas kaip tinkama problemų sprendimo forma“. Konfliktus teigiamai aprašo ir Račelytė (2009), kuri išskiria tokias konflikto teigiamybes kaip:

- savo jėgų išbandymas;
- problemų atskleidimas;
- asmeninio tapatumo kūrimas ir stiprinimas;

- naujovių, pokyčių ir raidos skatinimas;
- domėjimosi skatinimas;
- oponento galimybių išsiaiškinimas ir kt.

Peleckis (2015) konfliktą apibrėžia kaip veiksma, galintį teikti naudos - skatinti kūrybingus sprendimus, pokyčius, o konfliktų sprendimą – kaip socialinės sąveikos ir socialinių santykių skatinimą bei stiprinimą, kalbant apie ilgalaikę perspektyvą. Taip pat mini, jog saviraiškos laisvė gali būti susijusi su potencialiu konfliktu, nes nuomonė apie kažką gali skirtis nuo kitų nuomonių. Algert ir kt. (2021) teigia, jog pats konfliktas yra neutralus reiškinys, svarbu tai, kaip žmogus pasirenka jį įsitraukti ir tai gali atnešti arba konstruktyvių, arba dekonstruktyvių rezultatų. Smith (2019) nuomone, užuot žiūrėti į konfliktą visiškai neigiamai, reikia vertinti tai kaip galimybę išsiaiškinti, mokytis, augti ir sustiprinti tarpusavio santykius.

Konfliktus ir jų savybes skirtingai apibrėžia įvairių mokslo sričių autoriai. „Konfliktus nagrinėja ir savaip apibrėžia vadybos, psichologijos, politikos, teisės, ekonomikos ir kiti mokslai.“ (Peleckis, 2015). Psichologijos mokslo požiūriu, konfliktas apibrėžiamas, kaip nuolatinis žmogaus vidinio gyvenimo elementas, suvokiamas kaip instinktyvaus potraukio bei aplinkos susidūrimas (Čiuladienė, 2013). Lakis (2008) konfliktą apibūdina kaip reiškinį, kuris yra bendrybių, skirtubių ir priešybių junginys. Autorius taip pat pabrėžia, jog konfliktas sujaukia įprastą tvarką, išjudina lig šiol mažiau pastebimas jėgas, sukelia tam tikras grėsmes (Lakis, 2008). Prenzel ir Vanclay (2014) teigia, jog konfliktai yra įvairaus pobūdžio ir priklauso nuo įvairių numanomų veiksmų bei subjektyvaus suvokimo, dėl kurių juos sunku suvokti. Pasak Žukausko ir Korsakienės (2019, p.1): „Konfliktai yra neišvengiamas reiškinys kiekvienos organizacijos veikloje“. Račelytė (2009) apibendrinusi daugelį konflikto sampratų, išskiria tris pagrindines konflikto savybes:

- 1. Veikėjai arba konflikto šalys.** Konflikto egzistavimui būdingi dalyviai, bent dvi konflikto šalys.
- 2. Nesuderinamumas.** Konflikto kilimui svarus priešingų polių buvimas. Tad konfliktas kils tada, kai šalių reikalavimų neįmanoma įgyvendinti tuo pačiu metu naudojant tuos pačius išteklius.
- 3. Elgesys, veiksmai.** Svarbus bent vienos konflikto pusės aktyvumas. Aktyvumo formos gali būti įvairios: streikas, peticijos, demonstracijos, boikotai ir kt.

Madalina (2016) teigia, jog konfliktas reiškia tam tikros formos trintį, nesutarimą ar nesantaiką, kylančią tarp asmenų arba grupės viduje, kai vieno ar kelių narių įsitikinimams,

veiksmams yra priešinamasi arba jie yra nepriimtini vienam ar keliems kitos grupės nariams. Autorė teigia, jog dėl įvairių konflikto apibrėžimų, skiriasi požiūris į jį, todėl konfliktą suskirsto į keturis tipus:

- **Tarpasmeninis konfliktas.** Tai konfliktas tarp dviejų asmenų. Dažniausiai, jis kyla dėl abiejų žmonių skirtumų.
- **Intraasmeninis (vidinis) konfliktas.** Jis vyksta žmogaus galvoje. Todėl tai yra psichologinio pobūdžio konfliktas, apimantis individo mintis, vertybes, principus ir emocijas.
- **Grupės viduje esantis konfliktas.** Šis konflikto tipas vyksta tarp asmenų komandoje. Šių asmenų nesuderinamumas ir nesusipratimai sukelia grupės vidaus konfliktą.
- **Tarpgrupinis konfliktas.** Jis įvyksta tada, kai tarp skirtingų organizacijos komandų kyla nesusipratimas. Prie tarpgrupinio konflikto didėjimo, dažnai prisideda konkurencija. (Madalina, 2016).

Rahim (2023) aprašo konfliktus organizacijose bei išskiria du konfliktų rezultatų tipus: funkcinis ir disfunkcinis. Kiekvienas iš jų yra paaiškinamas:

#### **Funkciniai konfliktų rezultatai:**

- gali paskatinti kūrybiškumą, naujoves ir pokyčius;
- gali būti patobulinti organizaciniai sprendimų priėmimo procesai;
- gali būti rasti alternatyvūs problemos sprendimai;
- gali pagerinti individualų arba grupinį darbą;
- asmenys arba grupės gali susidurti su iššūkiais ieškant naujų požiūrių;
- asmenims arba grupėms gali tekti tinkamai išdėstyti ir paaiškinti savo poziciją/nuomonę.

#### **Disfunkciniai konfliktų rezultatai:**

- gali sukelti stresą darbe, perdegimą ar nepasitenkinimą;
- gali susilpninti bendravimą tarp asmenų ar grupių;
- gali sukurti įtarumo ar nepasitikėjimo atmosferą;
- gali būti pažeisti asmenų arba grupių santykiai;
- gali sumažėti darbo našumas;
- gali sustiprėti pasipriešinimas pokyčiams;
- gali būti paveiktas organizacinis įsipareigojimas ir lojalumas.

Apžvelgus konflikto rezultato tipus, autorius pabrėžia, jog konfliktas turi teigiamų ir neigiamų pasekmių, todėl tam, kad socialinė sistema gautų naudos iš konfliktų, turi būti sumažinti neigiami konfliktų rezultatai, o teigiami – sustiprinti (Rahim, 2023).

Apibendrinus autorių įžvalgas, galima teigti, jog konfliktas yra tarpasmeninė, vidinė, tarpgrupinė arba grupės viduje esanti sąveika, kuri kyla dėl nuomonių, požiūrių skirtumų, nesutarimų, nesusipratimų ar konkurencijos. Konfliktas apibrėžiamas ir kaip teigiamas veiksmas, galintis teikti naudos: kūrybiškumo, naujovių, pokyčių skatinimas, savo jėgų išbandymas, problemų sprendimų atradimas ir kt. Konflikto baigtys gali būti dviejų tipų: funkcinės (teigiamos) arba disfunkcinės (neigiamos). Tam, kad konfliktai suteiktų vis didesnę naudą, reikėtų mažinti disfunkcinius konfliktų rezultatus ir didinti funkcinius.

## 2.2 Konfliktų priežastys

Konfliktai buvo neatsiejama žmogaus egzistencijos dalis nuo neatmenamų laikų. Nuo menkų nesutarimų iki didelio masto karų, konfliktai kyla dėl daugybės priežasčių, apimančių socialines, politines, ekonomines ir kultūrines sritis. Kaip teigia Madalina (2016), konflikto nepavyks išspręsti, jei iš pradžių nebus išsiaiškinamos konflikto priežastys. Pasak Liucvaikytės ir Vaškelytės (2022), konfliktų priežastys paprastai kyla dėl to, kaip žmonių grupės reaguoja į nuomonių nesutapimą, pavyzdžiui: esant kitokiam požiūriui ar nuomonei į tam tikrą situaciją, gali kilti įvairios emocijos, tokios kaip baimė, pyktis ar net agresija, kurios neleis racionaliai išsiaiškinti konflikto priežasčių ar priimti tinkamų veiksmų.

Ertürk (2022) atliko tyrimą su keturiasdešimčia mokytojų, dirbančių trijose pradinėse ir keturiose vidurinėse Turkijos mokyklose. Remiantis Ertürk (2022) tyrimo rezultatais, konfliktų priežastys kylančios mokyklose skirstomos į keturias grupes:

1. Individualios priežastys;
2. Tarpasmeninės priežastys;
3. Administracinės priežastys;
4. Kitos priežastys.

**Individualios priežastys apima:** išankstinį nusistatymą, asmenybės skirtumus, mažą motyvaciją, manipuliavimą, sąžiningumą, nuoširdumą bei nenorą mokytis.

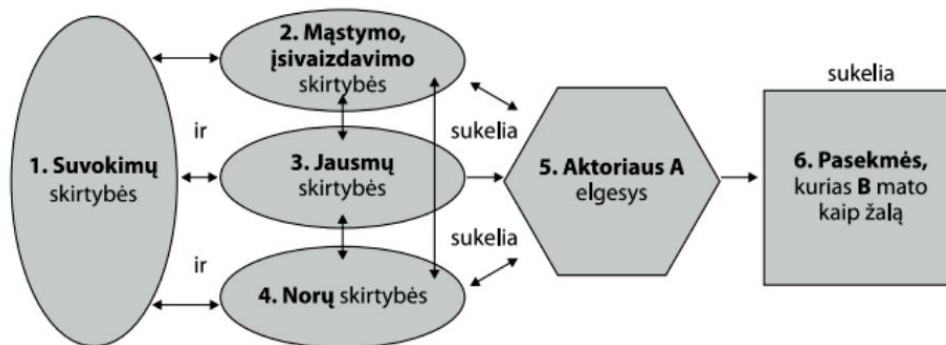
**Tarpasmeninės priežastys apima:** neigiamą bendravimą, grupės, naujokų nepripažinimą, mokytojų sėkmės ambicijas, nepritarimą kritikai, pavydą dėl kitų sėkmės ir kvalifikacijos, asmenų

norą visą laiką būti priešakyje, paskalas ir gandas, nesusipratimus, klaidingus asmenų kaltinimus, kitų nuomonės negerbimą, darbo vengimą.

**Administracinės priežastys apima:** prastą vadovavimą, įgūdžių stoką, švietimo administravimo srityje, „favoritizmas“ , norą paklusti visomis priemonėmis, dominuojanti elgesį, įsikišimų nepriėmimą, mokytojų minčių nepaisymą, atsakomybės nevykdymą, polinkį ginti kai kuriuos mokytojus, kurie individualiai sukėlė konfliktus.

**Kitos priežastys apima:** darbuotojų darbo krūvį, nepakankamus išteklius, mokytojų pareigų ir atsakomybių nevykdymą, galios neatitikimą tarp administracijos ir mokytojų, skirtingų metų patirtį bei kompetenciją.

Kaušylienė ir Celiešienė (2016, p. 48), nagrinėdamos inovatyvius konfliktų valdymo būdus, išskyrė, jog: „Būtent skirtingi požiūriai į socialinę realybę (suvokimų skirtybės), kurios gali būti atskleidžiamos mąstymo, jausmų ir norų skirtybėmis, dažnai ir lemia konfliktines situacijas“ (žr. pav. 2.1).



2.1 pav. Elementai, sukeliantys socialinį konfliktą

Šaltinis: A.Kaušylienė, E.Celiešienė 2016, rem.Will ir Ramdohr.

Kaip matoma 2.1 paveiksle, kiekvieno individo skirtingi jausmai, norai ir suvokimai gali padaryti įtaką kitų elgesiui, taip sukeliant konfliktą. Tokio vidinio proceso rezultatas – tam tikras asmens elgesys, kuris gali prieštarauti kito asmens interesams, o dėl to gali kilti socialinis konfliktas (Kaušylienė ir Celiešienė, 2016).

Konfliktai vyksta bet kurioje srityje, ne išimtis ir aukštosios mokyklos. „Kadangi konfliktai trukdo mokytis ir mokyti, nuo ilgalaikių neigiamų emocijų mažėja intelektualiniai gebėjimai, lėčiau susiklosto įgūdžiai, tai laisvojo ugdymo paradigmoje jie suvokiami kaip kliūtis iniciatyviai, visavertei asmenybei ugdytis“ (Kaminskienė ir kt. 2013, p.430). Dėstytojų ir studentų konfliktai yra neišvengiamas akademinio gyvenimo aspektas, galintis kilti iš lūkesčių neišpildymo,

bendravimo stilių skirtumų ar kt. „Aukštojo mokslo įstaigos retai oficialiai viešina akademinės bendruomenės aplinkoje vykstančių konfliktų duomenis. Kita vertus, esamų tyrimų rezultatų ir statistinių duomenų pakankama įsitikinti, kad aukštojo mokslo įstaigose konfliktų daugėja“ (Lasinskas ir Čiuladienė, 2018, p.58). Galios dinamika, būdinga studentų ir dėstytojų santykiams, gali dar labiau padidinti įtampą, nes abi šalys stengiasi įtvirtinti savo autoritetą ir pareikšti savo atitinkamas pozicijas, kas gali sukelti ginčus. „Ginčai universitete eikvoja ne tik finansinius jo išteklius, bet ir gaišamas dalyvaujančių asmenų laikas, o jis galėtų būti panaudotas naudingiau.“ (Lasinskas ir Čiuladienė, 2018, p.59).

Kaip ir minėta anksčiau, studentų lūkesčiai ar keliami per dideli reikalavimai dėstytojams gali paskatinti tarpusavio konfliktą. Razmaitė ir Dagys (2014) atliko dviejų Lietuvos universitetų tyrimą, kuriuo siekė išsiaiškinti, kokius reikalavimus dėstytojams kelia universiteto studentai. Apibendrinus, pateikiami pagrindiniai reikalavimai dėstytojams:

- Dėstytojai turi pasižymėti aukšta dalykine ir moksline kompetencijų raiška;
- Paskaitose perteikiama informacija turi sietis su dabartinio mokslo pasiekimais, inovacijomis, atspindinčiomis socialinį gyvenimą, kuriame studentas reiškiasi;
- Dėstytojai turėtų atvirai ir nuoširdžiai bendrauti su studentais;
- Dėstytojai turėtų stipriai išreikšti komunikacinę kompetenciją, kuri laiduoja geresnius santykius su studentais, o tolerantiškumas studentams dėstytoją nukreipia kurti palankią mokymosi aplinką;
- Dėstytojas turi gebėti taikyti informacines ir komunikacines technologijas studijų procese;
- Dėstytojai turėtų gebėti darbe taikyti kognityvinius metodus ir būdus, nuolat tobulėti, siekiant priimti permainų iššūkius.

Pasak autorių (Razmaitė ir Dagys, 2014), studentų keliami reikalavimai dėstytojo kompetencijai (pedagoginei, metamokymosi, komunikacinei ir kt.) atspindi mokymo proceso rezultatyvumą ir kokybę. Be to, autoriai dėstytojo kompetenciją apibrėžia ir kaip gebėjimą prisitaikyti aukštojo mokslo transformaciniu laikotarpiu, taikant edukacinius procesus praktinėje veikloje bei skleidžiant visuomenėje naujas mokslo idėjas (Razmaitė ir Dagys, 2014).

Giriūnas ir kt. (2013) teigia, jog dėstytojas turi studentus „uždegti“, suinteresuoti mokymuisi, rengti kūrybiškas, klausimus keliančias improvizuotas diskusines paskaitas, kurios turėtų tapti ne trumpalaikiu reiškiniu, bet būtinybe siekiant, kad studijos atitiktų studentų lūkesčius. Tačiau, Rakutienė ir kt. (2018) teigia, kad dėstytojai, ruošdamiesi darbui su studentais, paprastai



naudoja išbandytus, pasitvirtinčius metodus, dėstytojų medžiagą, vadovėlius ir kt. Taip pat – tikisi iš studentų tam tikrų elgesio modelių ir požiūrio į darbą.

Janušaitienė ir kt. (2016) kaip galimą konfliktų kilimo priežastį išskiria kartų skirtumą. „Į akademinę visuomenę ateinantiems naujos kartos atstovams būdingos kitos vertybės ir elgsena, nei šiuo metu joje dominuojančioms dėstytojų ir netgi vyresnių studentų kartoms, tai gali sukelti kartų konfliktą, kuris apsunkina mokymosi procesą ir gali daryti įtaką rezultatams“ (Janušaitienė ir kt., 2016, p.61). Kitas konfliktų priežastis, tokias kaip – požiūriai ar ambicijos išskiria Nugaras (2017) nagrinėjantis sociokognityvinius konfliktus, kaip ugdantį veiksma. Pasak autoriaus, skirtumai tarp grupės narių požiūrių, siekių ambicijų, vienokių ar kitokių pirminių reiškinių socialinių reprezentacijų ir žinių gali kilti konfliktai. Dėl tokių skirtumų tarp grupės narių ir / ar narių ir dėstytojų gali kilti ne tik tarpusavio konfliktai, bet ir atsirasti įvairaus pobūdžio (socialinio, motyvacinio ir kt.) mokymo(si) problemų bei kilti įtampa, nerimas ar baimė (Nugaras, 2017). Tačiau, sociokognityvinis konfliktas, pasak autoriaus, nėra blogas reiškinys, kurio privalu vengti. „Net jei nėra pakankamo studentų ir dėstytojo bendradarbiavimo, skatinančio tobulėti, įgyti naujų žinių, kompetencijų, sociokognityvinis konfliktas gali tapti veiksniu pradėti asmens vidinį dialogą, veiklos refleksiją“ (Nugaras, 2017, p.137).

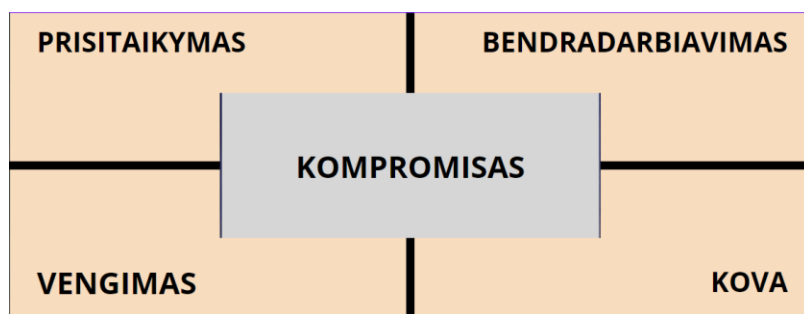
Dar viena priežastis galinti daryti įtaką studentų-dėstytojų konfliktų kilimui – mokymosi nesėkmės. Pasak Bagdono ir Jankauskienės (2016), mokymosi nesėkmės skatina aukšti mokymosi reikalavimai, neadekvati dėstytojų reakcija į besimokančiojo elgesį. „Galima mokymosi baimę traktuoti kaip sociumo baimę, baimę siekti rezultatų, pokyčių baimę, nenorą bendrauti, įsilieti į visuomenės gyvenimą“ (Bagdonas ir Jankauskienė, 2016, p.89). Tokios nesėkmės ir baimės gali sukelti tarpasmeninius konfliktus ar net paskatinti mokymosi nutraukimą.

Apibendrinant, konfliktų priežastys kyla dėl to, kaip asmenys ar grupės reaguoja į nuomonių, požiūrių nesutapimą, jų tarpusavio skirtumus. Konfliktų priežastys gali būti skirstomos į individualias, tarpasmenines, administracines ar kitas. Konfliktų priežastys apima ir suvokimų, mąstymo, įsivaizdavimo, jausmų ir norų skirtumus, kurie priveda prie vienokio ar kitokio žmonių elgesio, reakcijų ir pasekmių. Studentų ir dėstytojų tarpusavio konfliktus gali paskatinti galios dinamika, neišpildyti studentų lūkesčiai ar reikalavimai keliami dėstytojams, dėstytojų nekompetencija, negebėjimas sudominti studentų. Konfliktus paskatinti gali ir kartų skirtumas, kadangi naujos kartos atstovams būdingos kitos vertybės ir elgsena, nei dėstytojams. Skirtumai tarp grupės narių požiūrių, siekių ambicijų, vienokių ar kitokių pirminių reiškinių socialinių

reprezentacijų taip pat gali sukelti ne tik konfliktą, bet ir mokymo(si) problemų, įtampą, nerimą ar baimę.

### 2.3 Konflikto valdymo galimybės

Suvaldyti bet kokią kylantį konfliktą – reikia turėti kompetencijų bei žinoti pirmuosius konfliktų valdymo žingsnius. „Plačiaja prasme valdyti konfliktus reiškia kurti tokią politinę, teisinę, organizacinę ir edukacinę aplinką, kurioje tarpsta derybinė santarvė: socialiniai subjektai sprendžia problemas ir ginčus derybomis arba pasitelkę trečiąją šalį – mediatorių“ (Lakis, 2008, p.40). Madalina (2016) ir Miller (2014) išskiria keletą konflikto valdymo metodų, kurie taikomi konfliktų valdymo procese (žr. pav. 2.2).



2.2 pav. Konflikto valdymo metodai

Sudaryta autorės, rem. Madalina (2016), Miller (2014)

**Prisitaikymo metodas** – apima žemą atkaklumo lygį ir didelį pasirengimą bendradarbiauti. Rekomenduotina nustatyti konfliktų valdymo priemones, prireikus pritaikant pagrįstų nuostatų raišką, veiklos tobulinimą, palaikant gero supratimo ir ramybės būseną.

**Bendradarbiavimo metodas** - pasižymi aukštu atkaklumo ir bendradarbiavimo lygiu. Jį galima apibrėžti kaip idėjų sujungimą, siekiant geriausių konfliktų valdymo sprendimų. Tai kūrybiškas metodas, kuriam panaudoti reikia ne vieno žmogaus.

**Kovos metodas** – tai konfliktų valdymo modelis, pagrįstas dideliu atkaklumu ir labai žemu bendradarbiavimo lygiu. Rekomenduojama, kad konfliktų valdymas kovojant, būtų taikomas situacijose, kai reikia imtis skubių veiksmų.

**Vengimo metodas** – jam būdingas tiek žemas, tiek aukštas bendradarbiavimo lygis. Šis konfliktų valdymo metodas yra tinkamas sprendžiant smulkias konfliktines situacijas, siekiant sumažinti įtampą ar laimėti laiko, arba kai konfliktą valdantis asmuo yra prastesnėje padėtyje hierarchijos požiūriu.

**Kompromiso metodas** – apima atkaklumo ir bendradarbiavimo lygį. Kompromiso pasirinkimas konflikte tinka, jei: kyla svarbūs ar vidutinio sunkumo klausimai, kai konflikte dalyvaujančių žmonių hierarchinis lygis yra panašus arba kai yra didelis noras išspręsti problemą. Kompromisas taip pat gali būti naudojamas kaip laikinas sprendimas, kai yra laiko apribojimų (Madalina, 2016, Miller, 2014).

Madalina (2016) atkreipia dėmesį ir į tai, jog renkantis optimalią konfliktų valdymo strategiją ar metodus reikia atsižvelgti į šiuos veiksnius:

- Konflikto rimtumas (ar reikia jį spręsti skubiai);
- Reikiamo/tinkamo rezultato apsvaistymas;
- Vadovo įgaliojimai/nurodymai;
- Asmeniniai pageidavimai.

Wehr (2019) teigia, jog visuomenė yra sukaupusi daug žinių ir institucionalizuotų metodų, kaip konfliktą išlaikyti ribose. Todėl autorius išskiria šiuos įprastinius konflikto valdymo modelius:

- **Teisinis reglamentavimas.** Šis modelis daugiausiai žinomas politikos mokslams ir teisei. Teisė yra įprastas visuomenės konflikto reguliavimo įrankis ir veikia sąveikaujant konfliktuojančių šalių teisiniams atstovams, kurie teismų praktikos sistemoje ar be jos pasiekia kompromisinius susitarimus. Teisinis modelis yra bene geriausiai patikrinta ir labiausiai patobulinta konfliktų valdymo technika.
- **Atgrasymas.** Grėsmė yra plačiai paplitęs socialinių santykių procesas, o atgrasymo pagrindas ir yra grėsmė. Nors šis modelis gali veikti kūrybiškai konfliktų valdyme, tačiau tuo pačiu gali atrodyti, jog tai tendencija skatinti smurtą. Nepaisant to, yra specialistų, kurie šį modelį naudoja, pavyzdžiui – tarpininkai, siekdami susitarimo savo naudai.
- **Derybos.** Derybų procesas valdo konfliktą, suteikdamas sistemą, pagal kurią šalys gali iš dalies arba visiškai pasiekti tam tikrus tikslus, kurie prieštarauja oponento tikslams. Derybos apima „duoti ir imti“ procesą, nuolaidas ar laimėjimus, kurių derinys sukuria toleruotiną situaciją kiekvienai šaliai.
- **Trečiosios šalies įsikišimas.** Tai modelis, kurio pagalba yra įsikišama ir padedama konflikto šalims, ginami abiejų šalių interesai ir savo procesu užtikrinama, jog visos šalys laimės išsprendus savo ginčą. Šis kūrybiškas įsikišimo modelis palengvina savanoriškus sprendimus ir yra perspektyviausia konfliktų valdymo sritis (Wehr, 2019).

Madalina (2016) siūlo valdyti konfliktus, naudojantis efektyvaus bendravimo priemonėmis, tokiomis kaip:

**Grįžtamasis ryšys.** Tobulinant veiklos komunikaciją, nėra svarbesnio įgūdžio nei gauti tikslius atsiliepimus apie pranešimo poveikį kitiems. Manoma, kad kai pranešimas yra nusiunčiamas, o grįžtamasis ryšys negaunamas – vadinasi susisiekimo nebuvo.

**Organizacinė komunikacija.** Ji turi apimti tiek formalų, tiek neformalų bendravimą. Pavyzdžiui, vadovas, norintis būti efektyvus, turėtų atkreipti dėmesį į svarbiausią aspektą komunikacijoje - bendrauti ir formaliai, ir būtinai neformaliai. Palaikyti nuolatinį ryšį su pavaldiniais ir identifikuoti tam reikalingus būdus.

**Aiškaus bendravimo užtikrinimas.** Naudoti paprastą tiesioginę kalbą, kuri yra tinkama ir aiški, be daug įvairių detalių, lengvai suprantama ir įprasta bendraujant. Perteikiama informacija turi būti reikšminga.

Įvairiuose konfliktuose prieinamas ir jų sprendimo etapas. Pasak Moore ir Woodrow (2010), nedualistinis požiūris automatiškai daro prielaidą, kad yra daug galimų problemų ar konfliktų požiūrių ir yra daug galimų atsakymų ar jų sprendimų. Gebėti tinkamai išspręsti konfliktus yra būtina, norint, jog tai nepasikartotų ateityje. Tam pritaria Kaušylienė ir Celiešienė (2016), kurios teigia, jog konfliktų valdymas ir konfliktinių situacijų sprendimas, yra vienos iš prioritetinių sričių, kurios turėtų būti nuolat tobulinamos, dėl to, jog nuolat keičiasi gyvenimo būdas, aplinka bei pačios asmenybės. Nesant susipažinus su konfliktų sprendimo būdais ar metodais, tinkamai juos išspręsti – ne menkas iššūkis. „Organizacijose, kurios priimdamos sprendimus susiduria su konfliktais, pastebima, kad jų nariai stokoja sugebėjimų išspręsti šiuos konfliktus“ (Žukauskas ir Korsakienė, 2019, p.7). Mizser (2022) teigia, jog daugeliui verslo vadovų dažnai reikia konfliktų sprendimo savo organizacijose ir tarp organizacijų, o tam padeda vadovavimo įgūdžiai. Madalina (2016) teigia, jog nėra slaptų formulių, kurios išspręstų visus konfliktus. Kiekvienos konfliktų sprendimo praktikos tikslas yra pirmiausia diagnozuoti konflikto priežastį, o tada išspręsti jo sukeltas problemas. Tačiau, Lakis (2008, p.128) mano, jog: „Konflikto sprendimas – vienas iš būdų užbaigti tarpusavio susidūrimą pačių dalyvių pastangomis arba jiems kreipiantis į trečiąją šalį. Tai visuma reakcijų ir veiksmų, kurių imasi dalyviai siekdami savo tikslų“.

Pasak Lakio (2008) vienas iš variantų išspręsti konfliktą yra **konsultacijos, apskritojo stalo diskusijos** ir jų taikymas. Jų paskirtis – palaikyti tiesioginę ryšį, išklaudyti kitos šalies interpretacijas ir argumentus, pasikeisti reikiama informacija, o galutinis tikslas – pašalinti

aplinkybę, kuri sukėlė komplikacijas bei atkurti pasitikėjimą ir pozityvią atmosferą. Lakis (2008) išskiria dar vieną konfliktų sprendimo variantą, kai konflikto nepavyksta išspręsti kalbant, konsultuojantis ar diskutuojant su kita šalimi – galima rinktis **derybas, jų principus ir technikas**.

Autorius išskiria deryboms būdingus bruožus:

- tai procesas, nepaisant ar jis trunka penkias minutes, ar penkerius metus, todėl derybos pasižymi tam tikra seka bei nuoseklumu;
- pasiekti kitą derybų pakopą galima tik atlikus būtinus veiksmus ir susitarus ankstesnėje pakopoje;
- derybomis šalys siekia tarpusavio sutarimu pagerinti esamą padėtį, įgyvendinti savo interesus arba apginti vertybes - rasti išeitį;
- derybos vykdomos naudojantis tam tikromis procedūromis, o tai yra pagrindinis skirtumas nuo dalykinio pokalbio, diskusijos ar konsultacijos (Lakis, 2008).

Derybas aprašo ir Peleckis (2014) teigia, jog konfliktų sprendimas yra neatsiejama verslo derybų dalis, nes derybose sprendžiami įvairūs abiejų derybų šalių neatitikimai, konfliktai. Voss ir Raz (2023) teigia, jog derybos nėra mūšis, o priešingai – atradimų procesas, tad geriausi derybininkai žino, jog konfliktai lemia puikius sandorius, į kuriuos įdomu įsitraukti. Pasak autorių: „Derybų kalba pirmiausia yra dialogo kalba: būdas sukurti santykį ir leisti žmonėms kartu kalbėtis ir galvoti“ (Voss ir Raz, 2023, p.64). Kaminskienė (2019, p.31) derybas apibrėžia: „Derybos nėra statiškas reiškinys, tai labiau vyksmas, kuris pradamas siūlymu susitikti deryboms ir baigiamas šalims pasiekus tam tikrą susitarimą arba nutrūkus deryboms“.

Kaminskienė (2019) aprašo teisinių derybų privalumus ir vienas iš jų - teisinių derybų technikos. Pasak autorės, derybų technika – tai derybininko elgesys, kuriuo siekiama paskatinti pageidaujamus derybų oponento veiksmus. „Žinojimas, kad esama skirtingų derybų technikų, suteikia teisininkams galimybių lengviau šias gudrybes pastebėti ir atpažinti bei laiku pritaikyti jas neutralizuojančias priemones“ (Kaminskienė, 2019, p.196). Autorė išskiria net dvidešimt šešias derybų technikas: Dalyvių skaičiumi pranašesnė derybininkų komanda; Riboti įgaliojimai; „Blogasis“ ir „gerasis“ policininkas; Konkurencijos sukūrimas; Ekstremalus pradinis reikalavimas arba siūlymas; „Arba taip, arba niekaip“; Raštiškas pasiūlymas; Prastėjantys siūlymai; Nekonkretūs teiginiai; Sugretinimas; Lygiagrečios nuolaidos; Prieštaravimų pirkimas; Netikros nuolaidos; Oponento nuolaidų menkinimas; Laiko veiksnio taikymas; Derybų ribų nustatymas; Neigiama reakcija; Agresyvus elgesys; Tariamoji ekspertizė; Atvirkštinė psichologija;

Apsimestinis nuobodulys ar nesidomėjimas; Pasyvumas; Kaltės jausmo sukėlimas; Gailesčio sukėlimas; Investicijos į derybas; Likusio skirtumo padalijimas. Pasak Kaminskienės (2019), ne visos derybų technikos taikomos siekiant savanaudiškų tikslų ir yra skirtos paveikti oponentą, kad jis priimtų ne sau palankų sprendimą. „Kai kuriomis derybų technikomis galima skatinti derybininką apsispręsti (pvz.: taikant „laiko faktoriaus“ techniką), raginti pateikti savo pradinį siūlymą (pvz.: taikant „ekstremalaus pradinio pasiūlymo“ techniką) arba rasti išeitį deryboms patekus į aklavietę, kai nė viena iš šalių nebenori daryti nuolaidų (pvz.: taikyti „lygiagrečių nuolaidų“ derybų techniką)“ (Kaminskienė, 2019, p.195).

Moore ir Woodrow (2010) teigia, jog dauguma derybininkų, apibrėždami derybas, kaip procesą, akcentuoja nesuderinamų pozicijų, pageidaujamų sprendimų buvimą, derybų ar problemų sprendimo procesą, pagrįstą apsikeitimu pozicijomis, siekiant išspręsti ginčytinus klausimus, arba procesą, kuris lemia konkrečius apčiuopiamus arba esminius rezultatus mainais. Tačiau, kalbant apie platų derybų apibrėžimą, Moore ir Woodrow (2010) atkreipia dėmesį į tai, kad derybos vyksta įvairiuose kontekstuose – nuo paprastų rinkos derybų iki sudėtingų procesų, baigiančių karus tautų viduje arba tarp jų.

Moore ir Woodrow (2010), nagrinėjantys tarptautinių derybų procesą, pabrėžia, jog derybų pagrindas yra komunikacija, kuri padeda susitarti, keistis informacija bei tiksliai interpretuoti ir suprasti pateiktus duomenis. Prie to paties, autoriai išskiria procesus, kuriuos pavyksta įgyvendinti tarp grupių ar šalių, pasitelkus derybas:

1. Apibrėžti aiškią santykių formą;
2. Individualiai ir kartu išsiaiškinti siektinus tikslus ir rezultatus;
3. Bendrauti individualiai ar bendrai rūpimais klausimais;
4. Mokyti vieni kitus apie bendras ir skirtingas problemas, interesus ar poreikius;
5. Sukurti galimybes, kurios atitiktų interesus, poreikius, problemas ar konfliktus;
6. Daryti įtaką vieni kitiems;
7. Siekti abiem pusėms priimtinių sprendimų ir susitarimų;
8. Įgyvendinti pasiektus susitarimus (Moore ir Woodrow, 2010).

Algert (2021) išskiria kelis patarimus dviem grupėms: asmenims, kurie pateko į konfliktą ir asmenims, kurie tarpininkauja konfliktuose:

**Asmenys, kurie pateko į konfliktą turėtų:**

- Nustatyti koks tai konfliktas ir koks jo poveikis;

- Didinti supratimą, kaip dažnai galima reaguoti į konfliktą ir vykdyti sąmoningą konfliktų valdymo planą;
- Stebėti, kaip kiti reaguoja ar atsako į konfliktą;
- Įvertinti konflikto sprendimo būdus/stilius, kurie yra pristatyti;
- Pasirinkti tinkamą konfliktų sprendimo stilių;
- Nuspręsti ar verta prašyti intervencijos, jei taip – tai ir padaryti;
- Būti pasiruošusiems kitam konfliktui.

**Asmenys, kurie tarpininkauja kituose konfliktuose turėtų:**

- Stebėti konflikto elgesio pasekmes;
- Nustatyti konfliktą stebint iš šalies ir renkant informaciją iš ginčų dalyvių;
- Peržvelgti, kaip jūs asmeniškai esate susijęs su konfliktu, atsižvelgiant į jūsų dabartinės aplinkybes ir ar jūsų įsikišimas gali būti naudingas;
- Nustatyti konflikto pobūdį;
- Nustatyti intervencijos tikslą;
- Pasirinkti intervencijos metodą, įsivertinti ir veikti nuosekliai bei tolygiai.

Kalbant apie studentų ir dėstytojų tarpusavio konfliktus, jiems kilus, tiek studentams, tiek dėstytojams svarbu į situaciją žvelgti atvirai ir noriai išklaudyti bei suprasti vienas kito perspektyvas. Komunikacija šiame procese atlieka labai svarbų vaidmenį, nes ji leidžia abiem šalims išreikšti savo susirūpinimą, išsiaiškinti nesupratimus ir stengtis rasti bendrą sprendimo būdą. Kai kuriais atvejais, trečiojo asmens, pavyzdžiui, tarpininko arba akademinio patarėjo, įtraukimas gali padėti palengvinti konflikto procesą. Šie asmenys gali pateikti nešališką perspektyvą, pasiūlyti patarimų ir padėti tarpininkauti diskusijose, kad būtų pasiektas abi puses tenkinantis sprendimas. Dėl šios priežasties, mokslinėje literatūroje, pasitaiko atvejų, kai siūloma įtraukti mediaciją į akademinį konfliktų sprendimą. Kaušylienė ir Celiešienė (2016, p. 53.) akcentuoja: „Mediacija kaip alternatyvus ir inovatyvus konfliktų mokyklose valdymo būdas, sudarantis galimybes konstruktyviu ir metodiškai pagrįstu būdu visoms konfliktuojančioms pusėms rasti palankiausias sprendimus“. Lasinskas ir Čiuladienė (2018) pritaria, teigdami, jog universitete naudoti mediaciją – aktualu visoms aukštosios mokyklos bendruomenės grupėms – administracijai, dėstytojams, studentams ir kitiems darbuotojams, grindžiant tuo, jog konfliktai gali kilti tarp visų šių grupių.

Mediacija tai yra tarpininkavimas. „Mediacija, kaip alternatyvus ginčų sprendimo būdas, suteikia šalims galimybę atkurti tarpusavio sąveiką bei pačioms priimti sprendimą, o šiame kelyje joms talkina kvalifikuotas specialistas – mediatorius“ (Tvaronavičienė, 2020, p.192). Pasak autorės, pati mediacijos idėja – įgalinti ginčo šalis pačias priimti sprendimus ir skatinti jas būti atsakingas už sprendimo priėmimą ir vykdymą, įgyti daugiau konfliktų valdymo įgūdžių (Tvaronavičienė, 2020). Mediacijos egzistavimo pradžia nustatyti sunku, tačiau ji yra vertinama, kaip vienas seniausių ginčų sprendimo būdų, vis dar pasiteisinanti ir šiandienai. Mediacija nėra tik paprastai sugalvotas ginčių sprendimo variantas. Yra parengtas Lietuvos Respublikos mediacijos įstatymas, kuriuo patvirtintas kreipimasis dėl mediatoriaus skyrimo ir mediatoriaus parinkimo iš Lietuvos Respublikos mediatorių sąrašo ir skyrimo tvarkos aprašo nuostatos, susijusios su privalomąja mediacija (Dėl Lietuvos Respublikos mediacijos įstatymo įgyvendinimo, 2018).

Algert ir kt. (2021) teigia, jog tarpininkavimas, kaip intervencijos metodas naudojamas konfliktų valdyme, gali būti produktyvus stiprinant lyderystės gebėjimus ir organizacinę plėtrą aukštajame moksle. Watson ir Stanley (2018), išskyrė septynis intervencijos konflikto sprendimo stilius, kurie padidina tikimybę pasiekti norimą tikslą, tarp kurių randama ir mediacija. Kiekvienas iš įvardintų stilių yra taikomas konfliktuose ir turi savo bruožus:

**Modeliavimas** (*eng. Modeling*) – įsikišimas, kaip elgesio modelis. Būdingi įgūdžiai: savęs suvokimas, savo elgesio analizavimas, emocijų valdymas, nuoseklaus elgesio modeliavimas.

**Kelrodis** (*eng. Guiding*) – vadovauti ar prižiūrėti. Būdingi įgūdžiai: aktyvus klausymas siekiant išsiaiškinti informaciją, laiko pojūtis, kad kiti tikėtų, jog juos palaiko ir perspektyvos/požiūrio ėmimas siekiant suprasti ginčo dalyvius.

**Palengvinimas** (*eng. Facilitating*) – įsijungti į nuolatinę santykių sistemą, siekiant padėti ginčo dalyviams. Būdingi bruožai: aktyvus klausymas, siekiant suprasti problemas ir jausmus, sąžiningas ir nešališkas ginčo dalyvių palaikymas.

**Tarpininkavimas** (Mediacija) (*eng. Mediating*) – priimtinos trečiosios šalies įsikišimas į ginčą, siekiant padėti ginčo šalims savanoriškai rasti abipusiai priimtina problemų sprendimą. Būdingi bruožai: neutralumas, negrėsminga konfrontacija.

**Derybos** (*eng. Negotiating*) – įsikišusiojo trečiojo asmens susidūrimas su ginčo dalyviais. Būdingi bruožai: pasekmių analizė, jog šalys galėtų priimti sprendimą, tinkamai įsivertinus siūlomus sprendimus.



**Arbitražas** (*eng. Arbitrating*) – pagalba ginčo šalims išspręsti nesutarimus. Būdingi bruožai: sprendimų priėmimas, siekiant nukreipti/nustatyti rezultatą ir (arba) pasekmes.

**Sprendimas** (*eng. Judging*) – įsikišusio asmens rezultato sprendimas. Būdingi bruožai: procedūrų ir politikos supratimas, aiški komunikacija su ginčo dalyviais, jog jie aiškiai suprastų rezultatą.

Mediacijos naudojimą konfliktuose švietimo sistemoje aprašo Kaminskienė ir kt. (2013, p.433), kurie teigia: „Mediacija – viena reikšmingiausių priemonių tiek siekiant konstruktyvaus konfliktų sprendimo, tiek ugdant mokinių konstruktyvaus konflikto sprendimo įgūdžius“. Autoriai išskiria svarbiausius mediacijos įgyvendinimo etapo uždavinius:

- sudaryti mediatoriams sąlygas teikti pagalbą (pavyzdžiui: pristatyti mediatorius bendruomenei, sudėlioti jų budėjimo grafikus);
- sudaryti sąlygas konfliktuojantiems kreiptis pagalbos į mediatorius (apsvarstyti, kur ir kada vyks mediacija – tam skirtuose kabinetuose, koridoriuje, tik įvykus konfliktui, ar po pamokų);
- numatyti vietą, kuri būtų lengvai pasiekiamą ir suaugusiajam (koordinatoriui);
- kaip įmanoma greičiau – spręsti konfliktą (Kaminskienė ir kt., 2013).

Kaminskienė ir kt. (2013) remiantis Moffat (2004) atliktu tyrimu ugdymo įstaigoje, įvardija šiuos mediacijos programos veiksmingumo požymius:

- mokiniai nori papildomai mokytis;
- papildomas mokymasis mokiniams yra įdomus;
- mokiniai ugdosi jiems reikšmingus įgūdžius (pavyzdžiui - problemų sprendimo);
- mokiniai drąsinami taikyti taikaus nesutarimų sprendimo būdus;
- mokiniai gali rinktis alternatyvų savo konflikto sprendimo būdą (mediaciją);
- mediatoriai taiko ne tik formalią, bet ir neformalią mediaciją (įsiterpiančią į bendraamžių draugų ginčą);
- mokykloje sumažėjo drausmės konfliktų.

Apibendrinus, norint tinkamai suvaldyti konfliktą, prieš renkantis konflikto valdymo metodus, reikia atsižvelgti į tai ar konfliktas yra skubus, apsvarstyti norimą gauti rezultatą, atkreipti dėmesį į valdžios/vadovo nurodymus ir asmeninius pageidavimus. Konfliktų valdymui yra išskiriami penki metodai: prisitaikymo, bendradarbiavimo, kovos, vengimo ar kompromiso. Taip pat, pravartu atkreipti dėmesį ir į įprastinius konflikto valdymo modelius, tokius kaip: teisinis

reglamentavimas, atgrasymas, derybos bei trečiosios šalies įsikišimas. Suvaldyti konfliktus siūloma ir remiantis efektyvaus bendravimo priemonėmis, tokiomis kaip: grįžtamojo ryšio svarba, būtina ne tik formali, bet ir neformali organizacinė komunikacija bei aiškaus bendravimo užtikrinimas. Nors ir nėra slaptų formulių, kurios išspręstų visus konfliktus, tačiau padėti gali ir konsultacijos, apskritojo stalo diskusijos ir jų taikymas arba derybos. Derybų sėkmei pasiekti padeda derybų technikos, tokios kaip: laiko faktoriaus, ekstremalaus pradinio pasiūlymo, lygiagrečių nuolaidų, sugretinimo, laiko veiksnio taikymo ir kt. Derybos, kaip konfliktų sprendimo būdas, padeda bendrauti rūpimais klausimais, sukurti galimybes, kurios atitiktų bendrus interesus ar poreikius ir siekti abiem pusėms tinkamų sprendimų įvairiuose kontekstuose – nuo paprastų rinkos derybų iki sudėtingų procesų, baigiančių karus tautų viduje arba tarp jų. Studentų ir dėstytojų konfliktus išspręsti gali padėti ne tik tarpusavio komunikacija, bet ir trečiojo asmens įsikišimas – tarpininkavimas. Tarpininkavimas aukštojo mokslo srityje yra vertinga priemonė skatinanti bendradarbiavimą, stiprinanti santykius ir palaikanti teigiamą ir įtraukią mokymosi aplinką visiems dalyviams. Tarpininkavimas siekia padėti ginčo šalims savanoriškai rasti abipusiai priimtina problemų sprendimo būdą. Be to, apart mediacijos yra išskiriami šeši intervencijos konflikto sprendimo stiliai, kurie padidina tikimybę pasiekti norimą tikslą: modeliavimas, kelrodis, palengvinimas, derybos, arbitražas, sprendimas.

## 4. STUDENTŲ IR DĖSTYTOJŲ NEEFEKTYVIOS KOMUNIKACIJOS POŽYMIŲ IR VEIKSNIŲ TYRIMAS

### 3.1 Tyrimo metodologija

Magistro baigiamajam darbui pasirinktas kokybinis tyrimas dėl savo išskirtinumo. Išskiriamos trys esminės kokybinio tyrimo skiriamosios ypatybės (Gaižauskaitė ir Valavičienė, 2016, rem. Bryman, 2008, p.14):

- kokybiniame tyrime dominuoja indukcinė logika, kadangi teorija yra kuriama iš surenkamų tyrimo duomenų;
- šio tyrimo metu siekiama suprasti socialinį pasaulį tiriant, kaip jį interpretuoja tyrimo dalyviai;
- atliekant kokybinį tyrimą teigiama, kad socialinė realybė yra sąveikų tarp individų rezultatas, o ne atskira, socialinės sąveikos dalyviams „išoriška“ duotybė.

Mikėnė ir kt. (2013) kokybinį tyrimo procesą apibrėžia kaip nuolatinę, iš anksto sukonstruotą metodiką ir srities sąveiką, t. y., įvairūs tyrimo dalyviai, sudėtingi naratyvai ir iš anksto kylantys organizaciniai klausimai.

Park ir Park (2016) apibrėžia kokybinio tyrimo charakteristiką:

- subjektyvumas;
- tyrėjo sąveika su tyrimo dalyviu;
- vertingas;
- nestruktūruotas;
- tikslumas ir patikimumas;
- galimas teorijos kūrimas.

Atliekant kokybinius tyrimus, etikai skiriamas ypatingas dėmesys, tad pirmiausia derėtų pasirūpinti tyrimo dalyviu ir jo gerove. Todėl Žydžiūnaitė ir Sabaliauskas (2017) išskiria šiuos mokslinio tyrimo etikos principus:

- pagarbos asmens privatumui principas (privatumo poreikis susijęs su individualia tyrimo dalyvio nuostata, kiek kiti apie jį turi arba neturi žinoti, ir su tuo, kiek asmuo fiziškai, emociškai arba intelektualiai atsiveria. Dėl to tyrėjas turi jautriai vertinti savo įgaliojimus ir vengti bet kokio spaudimo tyrimo dalyviui);
- konfidencialumo ir anonimiškumo principas (konfidencialumas užtikrina, kad informacija apie tyrimo dalyvius ir nagrinėjamą medžiagą bus prieinama tik tyrėjui, o mokslinio tyrimo

konfidencialumas susijęs su anonimiškumu. Anonimiškumas atspindi, kiek informacijos apie tyrimo dalyvius lieka neaiškios, arba nežinomos);

- geranoriškumo ir nusiteikimo nekenkti tiriamam asmeniui principas (šiuo principu siekiama užtikrinti tyrimo dalyvio konfidencialumą ir apsaugoti jį nuo galimos fizinės, psichinės, socialinės žalos, pasirūpinti, kad tiriamasis nepatirtų fizinio ar emocinio diskomforto atliekant tyrimą);
- teisingumo principas (jis paremtas lygių teisių arba lygių galimybių nuostata. Tyrėjas turi užtikrinti, kad tiriamieji įsitrauktų į tyrimą savo noru ir nebūtų varžomi ar išnaudojami).

Gaižauskaitė ir Valavičienė (2016) teigia, jog etika yra gija, nusidriekianti per visą tyrimą, pradedant tyrimo planavimu, numatant tyrimo dalyvių pritraukimą, pritraukiant tyrimo dalyvius, imant interviu bei jau analizuojant ir pristatant duomenis.

Baigiamajam darbui pasirinktas kokybinio tyrimo duomenų rinkimo metodas – interviu analizė. Mikėnė ir kt. (2013) pastebi, jog kokybiniai interviu padeda pateikti turtingus ir daugialypius duomenis sociologinei analizei. Žydzūnaitė ir Sabaliauskas (2017) mini, jog interviu privalumas yra tas, kad tiriamieji natūraliai, spontaniškai išreiškia savo mintis ir emocijas, o tyrėjas sutelkia dėmesį į asmenines tyrimo dalyvių patirtis. Interviu pasižymi didesniu lankstumu, iš karto gaunamu grįžtamoju ryšiu, klausimai gali būti lengvai koreguojami ir keičiami. Taip pat, galima plačiau ir giliau išnagrinėti tyrimo problemą, kadangi yra suriktų duomenų įvairovė. Interviu atliekamas ir tada, kai norima iš tyrimo dalyvių sužinoti tai, kas nėra matoma tiesiogiai, šiuo atveju – studijų metimo/sustabdymo priežastys. Rupšienė (2007) pabrėžia, jog interviu siekiama suvokti tyrimo dalyvių patirtį, sužinoti nuomones tiriamuoju klausimu, kurias jie išsako savais žodžiais.

Kokybinis interviu pasižymi tokiomis bendrosiomis ypatybėmis (Gaižauskaitė ir Valavičienė, 2016, p.16):

- Jis yra *lankstus, neformalus*. Jis plėtojasi tuo metu, kai vyksta. Nors tyrėjas paprastai turi tyrimo tikslą ir žino iš anksto nustatytą pokalbio kryptį, yra parengęs interviu gaires, tačiau visada reaguoja į tyrimo dalyvio indėlį ir susijusį kontekstą. Tai reikalauja nemenko pasirengimo ir specifinių tyrėjo savybių: gebėjimo tuo pat metu užduoti klausimus, girdėti ir interpretuoti atsakymus, apmąstyti tolesnę interviu eigą, reflektuoti apie savo vaidmenį ir t. t.
- Jis yra *kontekstualus* (labai svarbus kontekstas – siekiama ne tik gauti informacijos, bet ir ją suprasti, įprasminti pokalbio metu išreikštas pozicijas. Dėmesio centras – tyrimo dalyvių

patirtis ir sampratos, jų pateikiamos interpretacijos ir motyvai, o ne iš anksto apibrėžti pasirinkimo variantai, kuriuos siūlo tyrėjas iš savo perspektyvos. Kokybinio interviu metu tikimasi gauti netikėtos, nenumatytos, nelauktos informacijos.

- Šio interviu metu siekiama fiksuoti ir neverbalinę informaciją (kūno kalbą, intonaciją, veido išraiškas, emocijas ir pan.), kuri reikšmingai papildo tyrimo metu gautus duomenis.
- Kokybinis interviu yra paremtas *sąveika* – tai pokalbis, kurio metu sąveikauja tyrėjas ir tyrimo dalyvis arba tyrimo dalyvių grupė. Ši sąveika yra labiau nulemta tikrosios pokalbio eigos, nei iš anksto tiksliai apibrėžtų ribų.

Gaižauskaitė ir Valavičienė (2016, p. 56) taip pat pabrėžia, jog kokybinio interviu procesas savo esme yra labai intensyvi *sąveika* tarp tyrėjo ir tyrimo dalyvio, dėl to kyla keletas savitų iššūkių etikos požiūriu:

- interviu metu tyrėjui reikia išlikti kiek įmanoma neutraliam ir nevertinti tyrimo dalyvio;
- neišsiplėsti į diskusiją;
- vengti tyrimo dalyvį traumuojančių klausimų;
- tyrėjui reikia išlikti refleksyviai, reaguojančiam, valdančiam bei skatinančiam interviu.

Dar vieną kokybinio interviu ypatybę išskiria ir Rupšienė (2007), kuri teigia, jog kiekvienas žmogus vartoja tam tikrus terminus gyvenimo įvykiams aprašyti, savo požiūriui išsakyti, todėl yra būtina laikytis interviu sąlygos – nesilaikyti vien tik savos terminologijos ir išankstinių schemų, o remtis tyrimo dalyvių vartojamais terminais.

Kokybinio interviu procesas yra lankstus ir skirtingi jo etapai glaudžiai siejasi tarpusavyje, todėl Gaižauskaitė ir Valavičienė (2016, p. 24) išskiria interviu žingsnius:

1. Teminio tyrimo lauko apibrėžimas ir tyrimo ribų nu(si)statymas. Šiame žingsnyje yra suformuluojama tyrimo koncepcija, tikslas ir klausimai.
2. Metodiniai tyrimo plano sprendimai. Šiame etape pasirenkamas bei pagrindžiamas duomenų rinkimo metodas ir būdas. Taip pat, sprendžiamas tyrimo dalyvių atrankos klausimas, numatomi praktiniai, organizaciniai veiksmai bei reikalingos priemonės.
3. Lauko darbų etapas. Atliekami interviu, renkami duomenys.
4. Duomenų apdorojimas ir jų parengimas analizei. Parengiami interviu išrašai, analizuojami duomenys ir interpretuojama.
5. Tyrimo ir surinktų duomenų kokybės įvertinimas.
6. Tyrimo ataskaitos rengimas ir rezultatų pristatymas.

Gaižauskaitė ir Valavičienė (2016), **kokybinių duomenų analizę** apibrėžia kaip nesutvarkytos, tyrimo metu surinktos, informacijos struktūravimą, pagal kiekybinę arba kokybinę perspektyvą. Tad analizuojant ir interpretuojant duomenis yra dirbama su tais duomenimis, kuriuos pateikė tyrimo dalyviai. Pasak autorių, kokybinė duomenų analizė prasideda jau renkant duomenis, pavyzdžiui, imant kokybinius interviu. Grindžiama tuo, jog pats tyrėjas yra savo tyrimo ir analizės įrankis, refleksyvus, aktyvus veikėjas. Be to, tyrėjas, analizuodamas kokybinius duomenis, orientuojasi į giluminį, visapusišką duomenų supratimą. Remiantis Gaižauskaite ir Valavičiene (2016) išskiriami pagrindiniai kokybinės duomenų analizės principai:

1. kreipti dėmesį į tai, ką tyrimo dalyvis nori pasakyti, o ne ką tyrėjas nori išgirsti;
2. vengti mechaninio teorinių koncepcijų perkėlimo iš literatūros;
3. analizės metu, parodyti, kokie klausimai buvo užduoti;
4. išskirti strategiją, kaip analizuoti kokybinius duomenis (pvz.: užduotą klausimą stebėti per visą interviu arba grįsti analizę teorijomis, kuriomis remiantis buvo suformuluotas tyrimas).

Kokybinė turinio analizė pasižymi šiais privalumais:

- sumažina duomenų apimtį (t.y. iš tyrėjo reikalaujama koncentruotis tik į tuos pasirinktus reikšmių aspektus, kurie susiję su bendruoju tyrimo klausimu);
- sisteminga;
- lanksti;
- dėmesys suteikiamas į prasmę ir reikšmę;
- dažnu atveju surenkama daug duomenų iš kelių atvejų;
- reiškinys ar procesas tiriamas detalai įsigilinant, neturint išankstinių nuostatų, hipotezių ar kategorijų;
- pats tyrėjas yra tyrimo įrankis;
- siekiama išlaikyti jautrumą kontekstui, socialinėms aplinkybėms, o ne kurti universalius apibendrinimus;
- siekiama išsamiai aprašyti tiriamąją socialinę realybę;
- kreipiamas dėmesys į tyrimo dalyvių emocijas, neverbalinę kalbą (Gaižauskaitė ir Valavičienė, 2016).

Nuosekliai atlikti kokybinio tyrimo duomenų analizę, pravartu žinoti reikiamus jos etapus. Tam Gaižauskaitė ir Valavičienė (2016) išskyrė septynis kokybinės analizės žingsnius:

1. **Interviu išrašų skaitymas.** Išspausdinus interviu išrašus, iškart nesigilinti į kuriuos nors aspektus, išrašus matyti kaip visumą ir pasižymėti svarbiausias savo mintis, idėjas ir įžvalgas. Perskaityti interviu išrašus daugiau nei vieną kartą, yra būdas padidinti duomenų patikimumą, jog tyrimo išvados tiksliai atspindėtų pirminius duomenis.
2. **Kodavimas.** Tinkamų dalių, tiesiogiai susijusių su tyrimo dalyku, žymėjimas ir įvardijimas tyrėjui tinkamais žodžiais. Tai gali būti veiksmų, procesų, apibrėžimų, nuomonių ar įvykių žymėjimai. Patartina išlaikyti kuo didesnę objektyvumą ir nešališkumą, atkreipti dėmesį į „nepatogią“ informaciją.
3. **Kodų kategorijų kūrimas.** Nusprendus, kurie kodai yra svarbiausi, sukurti pavadinimą jiems apibūdinti – kategoriją, kuri iš karto susietų kelis kodus. Kategorijų kūrimas priklauso nuo tyrimo tikslo ir klausimų. Kategorijos nebūtinai turi būti to paties tipo, jos gali žymėti objektus, procesus, skirtumus ar ką kitą. Šiame etape dirbama abstraktesniu lygiu. Tokiu būdu duomenys yra konceptualizuojami.
4. **Kategorijų skirstymas.** Nuspręsti, kurios iš kategorijų yra tinkamiausios tyrimo tikslui ir kaip jos siejasi tarpusavyje bei aprašyti ryšius tarp kategorijų. Šios kategorijos ir ryšiai yra pagrindinis tyrimo rezultatas.
5. **Kategorijų tvarkymas.** Galima nustatyti, ar tarp kategorijų yra kokio nors hierarchija; galima nuspręsti, ar viena kategorija yra svarbesnė už kitas; galima savo rezultatų visumą pavaizduoti grafiškai.
6. **Rezultatų aprašymas.** Kategorijų apibūdinimas, paaiškinimas ir aprašymas, kaip jos siejasi.
7. **Rezultatų interpretavimas.** Juos galima interpretuoti remiantis kuria nors teorija, koncepcija arba santykyje lyginant su kitų mokslinių studijų rezultatais, arba kitokiu atitinkamu aspektu – tai priklauso nuo metodologijos pasirinkimo. Interpretuoti duomenis yra didžiausias kokybinės analizės pranašumas. Nesant interpretacijos, empiriniai duomenys patys savaime turi mažai prasmės.

Apibendrinant, atliekant kokybinį tyrimą dominuoja indukcinė logika, siekiama suprasti dalyvio socialinio pasaulio interpretacijas ir laikomasi konstrukcionistinio požiūrio. Kokybinis tyrimas apibrėžiamas kaip subjektyvus, vertingas, nestruktūruotas, tikslus ir patikimas. Kokybiniu tyrimu nesiekama testuoti teorijų (tikrinti žinomų teiginių), tačiau siekiama plėtoti empiriniais faktais pagrįstas teorijas, kurios kuriamos iš gautų duomenų. Be to, atliekant kokybinius tyrimus,

reikia pasirūpinti tyrimo dalyvio gerove, kadangi tyrimo etikai skiriamas ypatingas dėmesys. Kokybinio interviu metodas yra lankstus, kontekstualus, padedantis fiksuoti ne tik verbalinę, bet ir neverbalinę informaciją bei paremtas tyrėjo ir tyrimo dalyvio sąveika. Kokybinis interviu padeda gauti plačius ir turiningus duomenis, o tyrimo dalyviai turi galimybę natūraliai bei spontaniškai išreikšti savo mintis. Kokybinio tyrimo rezultatų analizė prasideda jau renkant duomenis, yra lanksti dėl galimybės interpretuoti ir labai priklauso nuo tyrėjo įdirbio. Tyrimo analizės metu patartina kreipti dėmesį į tai, ką tyrimo dalyvis nori pasakyti, vengti mechaninio teorinių koncepcijų perkėlimo iš literatūros, parodyti, kokie klausimai buvo užduoti bei išsiskirti strategiją, kaip analizuoti kokybinius duomenis. Išskiriami septyni pagrindiniai kokybiniai analizės žingsniai: interviu išrašų skaitymas, kodavimas, kodų kategorijų kūrimas, kategorijų skirstymas, kategorijų tvarkymas, rezultatų aprašymas, rezultatų interpretavimas. Tyrimo rezultatų analizė leidžia parengti išvadas, paremtas surinktais duomenimis ir gauti naują ar gilesnę supratimą apie tiriamąją sritį.

### 3.2 Tyrimo rezultatai

Kokybinio tyrimo metu buvo atlikta dešimt interviu su studentais, sustabdžiusiais ar metusiais studijas Mykolo Romerio universitete. Tyrimo dalyvavo 5 vyrai ir 5 moterys, 23-30 m. amžiaus, iš šių bakalauro ir magistro studijų programų: Komunikacija ir kūrybinės technologijos (3), Psichologija (1), Teisė ir ikiteisminis procesas (1), Teisė ir muitinė veikla (1), Komunikacija ir skaitmeninė rinkodara (3), Švietimo ir mokslo politika ir vadyba (1). Į tyrimą dalyviai prisijungė darbo autorės kvietimu, tyrimo dalyvių kiekis yra pakankamas dėl interviu prisotinimo. Tyrimo duomenys atskleidė studentų pateisintus ir nepateisintus lūkesčius dėstytojams bei pačioms studijoms, studentų ir dėstytojų tarpusavio komunikacijos spragas, konfliktų priežastis bei studijų stabdymo/metimo priežastis.

#### 3.2.1 Dėstytojų ir studentų efektyvaus tarpusavio bendravimo požymiai

Tyrimo dalyviai pasidalino savo patirtimi apie tarpusavio bendravimo su dėstytojais ypatumus (žr. priedą nr.1). Prieš gilinantį į efektyvaus tarpusavio bendravimą su dėstytojais klausimus, tyrimo dalyviai atskleidė, kaip jie apskritai supranta efektyvaus bendravimo sąvoką. Dalyvių supratimu, efektyvus bendravimas yra konkretus pasakymas, **ko nori iš oponento**: „<...> tiesiog, kad būtų tiesiogiai, aiškiai ir būtų galima lengvai suprasti, ko žmogus iš tavęs nori, kad viską teisingai iškomunikuotų“ (I4). Taip pat, **greitas atsakymas iš oponento**: „efektyvus bendravimas,



kaip įsivaizduoju, yra kaip įmanoma greičiau gauti atsakymą“ (I5), **abipusis išklausymas:** „Toks kur abi pusės išklauso viena kitą, nenori pasakyti daugiau už kitą, nenori perspajaut, nenori savo tiesos vien įrodyti, o išklauso ir kitą“ (I6), **tinkamų kanalų pasirinkimas:** „Kokybiška komunikacija prisideda prie efektyvaus bendravimo, priklauso ir kokiais kanalais bendrauji, reikėtų pasirinkti visiems priimtinius bendravimo kanalus“ (I9). Svarbią efektyvaus bendravimo suvokimą užima ir **grįžtamasis ryšys:** „kai komunikuoji su žmogumi, tu tikiesi kažko atgal, t.y. ar atsakymas bus greitas, ar bus išsamus, nuoseklus, tai tas efektyvus bendravimas labai priklauso ir nuo grįžtamojo ryšio“ (I9).

Tyrimo dalyviai apibrėžia efektyvaus bendravimo požymius, teigdami, jog efektyvus bendravimas su dėstytojais pasižymi:

- **Aiškumu ir paprastumu:** „Tikrai ne, viskas buvo ganėtinai paprasta, aišku, dar va kaip tik galvoju, kad nebuvo kažkokių dalykų, kurie man nebūtų patikę <...> nieko aš ten blogo nemačiau, viskas buvo ganėtinai aišku, paprasta“ (I1).
- **Dėstytojo pasiekiamumu ir greita komunikacija:** „man efektyvus bendravimas yra dėstytojo pasiekiamumas, nežinau, čia gal yra lindimas į dėstytojo privatų laiką, kad tai nėra tik paskaitų metu, bet žinai, jeigu rašai darbą, parašai dėstytojui, jis tau atrašo – kylantys klausimai eigoje – susirašius su dėstytoju gauni atsakymus“ (I3).

Kai kurie dalyviai pabrėžia efektyvaus bendravimo procesą, kurio metu, jų teigimu, norint vystyti efektyvią komunikaciją su dėstytojais, **komunikacijos iniciatyvos turėtų imtis studentai:** „<...> aš gal priimu tai, kaip savo paties, kaip studentės asmeninę atsakomybę <...> bet ar galima buvo dėstytojams padaryti daugiau – tikrai taip, galima, bet ne dėstytojas tikriausiai turėtų būti pirmas asmuo, kuris turėtų tą signalą dėl efektyvios komunikacijos, turbūt, pradėti kurti <...> aš kaip studentė, turiu poreikį tą darbą parašyti, tai iš mano pusės turi būti tie pirmieji žingsniai kviesti dėstytoją pasitarti ir pasikonsultuoti“ (I2).

Kad būtų nustatytos studentų ir dėstytojų tarpusavio komunikacijos efektyvinimo galimybės, tyrimo dalyviai buvo kviečiami įvertinti efektyvų bendravimą su dėstytojais. Pasak tyrimo dalyvių, **bendravimas su dėstytojais buvo puikus:** „Šiaip patį bendravimą su dėstytojais vertinu tikrai gerai, dešimt iš dešimt, nieko aš ten blogo nemačiau<...> Tai nebuvo nei vieno dėstytojo su kuriuo ten buvo sunku bendrauti ar dar kažkas, viskas šioje vietoje buvo gerai“ (I1), „<...> čia gal pas mus taip nuskilo, pasisekė kad mes, nežinau, dėstytojus gerus gavom, visi empatiškai labai buvo, kur galėdavai rašyt, skambint, facebook’u susirašyt, nu ta prasme tokie

žmogiški dėstytojai, suprato, kad nepalikt to studento vieno ir kažkaip mums tikrai taip pasitaikė ta gera patirtis dėstytojų atžvilgiu“ (I3). Bendravimą įvardino kaip **draugišką ir prisitaikantį**: „Visi dėstytojai labai paprastai, draugiškai bendravo, nebuvo ten kažkokių kolegiškų (rodo kabutes) bendravimo ypatumų, bet viskas buvo labai paprasta, net gi prisitaikydavo prie manęs“ (I1). Teigta, jog **dėstytojai patenkino studentų poreikius**: „dėstytojai buvo mūsų pusėje, žiūrėjo mūsų poreikių“ (I3). Pabrėžiama ir tai, jog **tarpusavio komunikacija buvo greita ir aiški**: „Pati tarpusavio komunikacija su dėstytojais buvo gera, gaudavau atsakymus laiku, aiškiai, greitai, čia jokių problemų nebuvo“ (I5). Tyrime dalyvavusius studentus žavėjo ir tai, jog dėstytojai sugebėjo juos įtraukti savo **atsidavimu darbiui ir profesionalumu**: „Atrodo, kad vieni dėstytojai labai nuoširdžiai dirba, atiduodavo visą save <...> atrodo, jog yra dėstytojų, kurie geba mokyti“ (I8), „Paminėsiu tai, kad iš profesinės pusės, tai čia specialistai tikrai puikūs susirinkę“ (I10).

Tyrimo dalyviai pasidalino ir netenkinamais tarpusavio komunikacijos aspektais ir teigė, jog buvo **tarpusavio ryšio kūrimo stoka**: „Aš šiaip nejutau kažkokių artimo ryšio su dėstytojais, kad man būtų reikėję kažkaip teisintis“ (I1), „Tai sakyčiau toks 80 procentų nelabai buvo to ryšio, o tik oficialumas ir viskas <...> turėjom studijų vadybininę, su visa pagarba, kad ir turėjo tikrai daug studentų, bet toks jausmas, kad tiesiog techninį darbą dirba, kaip koks ūkvedys, nors dirba su studentais ir tas ryšys kažkoks turėtų būti“ (I10). Pasitaikė atsakymų, kurie teigia, jog **studentai netiki, nepasitiki dėstytojais ir jų dėstymu**: „<...>kaip ir minėjau, aš nelabai tikėjau tuo ką jie dėsto <...> aš netikiu, kad jie būtų pakeitę mano nuomonę iš esmės. Net nežinau ką jie būtų pasakę: „Oj ne, grįžk?“, na nežinau, man kažkaip nelabai susideda galvoje <...> tas kreipimasis į dėstytojus man tuo momentu atrodė apie nieką“ (I1) ir akcentuoja **dėstytojų nusistovėjusias pažiūras**: „<...> dėstytojai buvo tokie senesni, labai įsitvirtintų savo pažiūrų ir ten kažkaip jų nuomonę pakeist nedėjom daug pastangų“ (I6).

Tiriamieji įvertino pačių dėstytojų komunikaciją, išskirdami, jog **komunikacija buvo neefektyvi ir šalta**: „Trūko pačios efektyvios komunikacijos ir to tokio draugiško ryšio kūrimo <...> tos srities dėstytojai nebuvo tokie atviri, o labiau žmonės, kurie - ateisiu paskaitysiu paskaitą ir viso gero“ (I8), „Buvo sausas ir šaltas tas bendravimas ir visa ta komunikacija <...> Prie to pačio ir tos efektyvios komunikacijos trūko iš dėstytojų“ (I9), „<...> buvo keli su kuriais iš vis buvo neįmanoma bendrauti“ (I6).

Tyrimo dalyviai atskleidė, jog dėstytojai **nesuteikė greitos ir reikalingos informacijos**, kada jiems to labiausiai reikėjo: „<...> su kitais tai tikrai reikdavo ir tų atsakymų palaukti ir tokia

*miskomunikacija labai būdavo <...> kreipiesi dėl vieno dalyko, dėstytojas pasako kažkokį atsakymą ne apie tai, tada pradedi gilintis ir galų gale supranti, kad ne to klausei ir panašiai. Atrodo, jeigu nežinai atsakymo, tai neatsakyk, o pasakyk, kur kreiptis <...> jie nesugeba tos informacijos pateikti paprastai studentui, tai tas gal ir turėjo didžiausią įtaką“ (I8), „Tas bendravimas su dėstytojais buvo toks „only bussiness“. Informacijos daug trūko, ką pati turėjau išsiaiškinti it teirautis pastoviai“ (I9).*

Prie neigiamo dėstytojų komunikacijos vertinimo prisidėjo ir **dėstytojų kompetencijų stoka** (žinių, komunikacijos gebėjimų trūkumas): „Na dėstytojai kartais buvo tokie „ale“ dėstytojai“ (I7), „<...> o kiti ateina, atidėsto ir viso gero <...> yra tokių, kurie tiesiog negeba <...> Trūko dėstytojų, tokių, kurie ne tik išmano savo dalyką, bet geba jį paprastai perteikti studentui, o ne kažkokiais savais būdais, kurių atėjęs naudas studentas tikrai „neįkanda““ (I4).

Apibendrinant, tyrimo dalyviai efektyvų bendravimą apibrėžia, kaip abipusį išklausymą, greitų atsakymų pateikimą, bendravimą tinkamais, abiem pusėms patogiais kanalais, konkretų pasakymą, ko nori iš oponento, kuriamą sklandų grįžtamąjį ryšį. Efektyvaus bendravimo požymiai, pasak tyrimo dalyvių, yra aiškumas, paprastumas ir lankstumas, dėstytojo pasiekiamumas ir greita komunikacija. Taip pat, teigiama, jog efektyvią komunikaciją turėtų inicijuoti studentas. Bendravimas su dėstytojais pasižymi tokiu efektyvumu: bendravimas buvo puikus, draugiškas, prisitaikantis, komunikacija buvo greita ir aiški, dėstytojai patenkino studentų poreikius ir sugebėjo juos įtraukti paskaitose savo atsidavimu darbu ir profesionalumu. Tačiau, buvo atskleista, jog tarpusavio komunikacija su dėstytojais buvo netenkinama dėl tarpusavio ryšio su studentais kūrimo stokos, nepasitikėjimo dėstytojais bei jų pažiūrų. Tyrimo dalyviai ganėtinai neigiamai įvertino dėstytojų komunikaciją ir išskyrė, jog ji buvo neefektyvi, šalta, reikalinga informacija nesuteikiama laiku, o patys dėstytojai pasižymi kompetencijų stoka.

### 3.2.2 Studentų lūkesčiai studijoms, dėstytojams

Tyrimo dalyviai teigė, jog dalis jų išsiskeltų lūkesčių studijoms, dėstytojams buvo pateisinti (žr. 3.1 lentelę).

3.1 lentelė. Pateisinti studentų lūkesčiai studijoms, dėstytojams

Kategorijos	Subkategorijos	Iliustracijos
Studijų turinys	Teorinių žinių pastiprinimas	Mano pagrindinis lūkestis, kodėl aš rinkausi šitas studijas, tai aš pati dirbu su personalu, privataus verslo žmogiškuoju kapitalu, tai pas mus ta vidinė komunikacija yra viena iš darbo dedamųjų dalių tai aš atėjau jos pastiprinti (I2) Didžiausi lūkesčiai buvo gal, kad kai jau baigsiu studijas, jog turėčiau daugiau išmokti apie verslo vadybą, kas man būtų aktualu ateityje plėtojant savo verslą (I7) <...> norėjau, kad jie man duotų tiek daug, kiek galiu pasiimti, jog ta informacija būtų aiški, konkreti, suprantama ką tik atėjusiam studentui, jog nebūtų kažkokiam kosmoso lygyje (I8)
	Praktiniai užsiėmimai	<...> mano, kažkaip lūkestis kai atėjau, galvojau, kad bus labai teorinis dalykas ir mažai praktikos. Bet praktikos buvo. Tu eini kažkaip galvoji, kad akademinė aplinka tai tos praktikos bus mažai. Tai tas lūkestis išsipildė, buvo praktinių užduočių, ten žaidimų kūrimai ir panašiai, kas labai fainiai buvo (I3) tikėjaisi, kad bus įdomios paskaitos <...> kad būtų praktinių dalykų (I6) buvo kviestinių svečių, verslo atstovų, žinomų žmonių, tai buvo įdomu (I9)
	Dėstytojų lyderystė, lankstumas	Ir buvo lūkestis iš dėstytojų lankstumo, tai kadangi visi dirbantys yra, tai nori nuotoliu atsiskaitymus daryti, tai mes tą gaunam. Tai tas lūkestis iš lankstumo, žmogiškosios pusės buvo atlieptas.(I3) Labiausiai tai tikėjaisi profesionalių, su didžiule patirtimi dėstytojų, kurie moka išklaustyti, moka gerai klausimus paklausti, kurie supranta kaip kitus priverst matyti, nedėstyti sausai (I6)

Sudaryta autorės

Daugiausiai pateisintų lūkesčių buvo išskirta studijų turinio kategorijai, kurią sudaro teorinių žinių pastiprinimas, praktiniai užsiėmimai bei dėstytojų lyderystė, lankstumas. Tyrimo dalyviai atskleidė, jog studijų metu teorines žinias pastiprino bei galės jas naudoti ateityje, vystant savo karjerą. Praktinių užsiėmimų taip pat būta: vykdytos įvairios veiklos, integruoti žaidimai, kviestinių svečių bei verslo atstovų vizitai. Pastebėta, jog dėstytojai buvo lankstūs, žmogiški, turintys profesinės patirties bei kompetencijų.

Tyrimo dalyviai džiaugėsi ir studijų vykdymu, ypač **nuotolinio mokymo(si) galimybėmis**: „Tai vieninteliai lūkesčiai buvo, va ir iš grupės, tai kad būtų nuotoliu, norėjo derinti su darbu, kad nesidaryti tų gyvų paskaitų ar kas yra gyvai gali būti ir nuotoliu. Tai mes buvom išgirti šiuo

klausimu ir kažkaip labai fainiai su tuo praėjo“ (I3). Pabrėžė ir tai, jog **universiteto aplinka** pateisino lūkesčius, kuriuos sukėlė universiteto išorinė komunikacija: „<...> dar kas lūkesčių buvo tai jie buvo sukurti iš MRU marketingo pusės, ką jie komunikuodavo savo socialiniuose tinkluose, gražūs vaizdo įrašai, nuotraukos ir panašiai, tad apie tas studijas įtaką ir lūkesčius kėlė jų komunikacija <...> Tai ką jie pristatė – kaip ir buvo <...> Pateisinti buvo, jog buvo gražios patalpos, gražus MRU vidus“ (I7).

Tačiau, nepateisintų lūkesčių buvo daugiau (žr. priedą nr. 3). Vertinant studijų turinio lūkesčius, iš **teorinių žinių buvo tikimasi daugiau**: „<...> buvo tam tikrų studijų dalykų, kurie praplėtė akiratį, buvo tokių, kurie tiesiog davė teorinių žinių, tai daugiau mažiau sakyčiau, nu vat jei vertinčiau dešimtbalėje skalėje kiek tas teorijos lūkestis buvo atlieptas, na tai kokie.... Šeši su puse rašyčiau tik“ (I2). Pasirodė, jog **trūko ir praktinių užduočių bei pavyzdžių**: „Aš sakyčiau, bendrai, kad studijos turėtų būti labai arti praktikos, vadinasi, kad aš atėjęs žmogus iš organizacijos, aš norėčiau kalbėtis ta pačia kalba ir norėčiau, kad pats dėstytojas būtų labiau praktikas negu teorikas, man tai yra labai svarbu <...> bet organizacijose juk viskas vyksta kitaip. Dažniausiai tie pasiūlymai, kurie yra teikiami - yra tik teoriniam pagrindime, tai tokio gal iš dėstytojų pusės norisi labiau praktinių pavyzdžių“ (I2).

Dabartiniais laikais, kai pasaulyje yra išrandama daugybė naujovių, tikimasi, jog jos bus integruojamos į mokymą, tačiau būtent jų, **išmaniųjų technologijų, naujovių pritaikymo paskaitose tyrimo dalyviams trūko**: „<...> jau tada, kai rinkausi studijas, jau buvo daug technologiškai išmanesnių sprendimų, kalbant apie praktiškai kiekvieną sritį. Pavyzdžiui, mes jau versle tą taikome, jau tuo gyvename ar pradėdame kažką daryti ir tiesiog - ta pati teorinė dalis ar net nebuvo kalbėta apie naujausius įrankius, naujausias technologijas, o visgi - kūrybinės technologijos, tai ne tik kažkokį pristatymą paruošti ar kažkokią teoriją išgirsti <...> tuo laiku jau buvo ir dirbtinis intelektas kažkur šalia dar tik pradėjęs būti, tai apie tai mes labai mažai girdėjome ir panašiai. Tai tas lūkestis buvo kažkokių naujų įrankių, naujų technologijų pritaikymas tuose dalykuose, dėstomoje medžiagoje, tai to buvo trūkumas“ (I2).

Iš dėstytojų komunikacijos buvo tikimasi **daugiau lyderystės bei charizmos**: „Tos lyderystės norėjosi, nesvarbu ar tai Teams'ai, ar tai gyvas susitikimas, trūko tokio studentų labiau įtraukimo<...> trūko charizmos, lyderystės, galų gale dėstyto atraktyvumo, ta pati viešoji kalba, kiekviena paskaita yra viešosios kalbos išsireiškimas“ (I2), „Tikėjausi, kad bus <...> gera komunikacija su dėstytojais, įtraukiantys dėstytojai, kad nebūtų sausas dėstytojas <...> o tiesiog

*trūko tos efektyvios komunikacijos su dėstytojais“ (I6). Tyrimo dalyviams buvo **per mažai kontaktinių susitikimų su dėstytojais**: „<...> aš gal kaip tik nesitikėjau, kad reikės tiek daug pačiam dirbti, kad vieno dalyko paskaitą su vienu dėstytoju turėsi tik kartą per savaitę ir didžiąją dalį laiko turėsi pats dirbti, mokyti, skaityti ir daryti. Tikėjau, kad daugiau bus to kontakto ir komunikacijos su dėstytojais labiau“ (I10) bei **geresnių galimybių skiriant individualų dėmesį studentui**: „<...> tikėjau, kad to geresnės individualios prieigos ir dėmesio studentui“ (I9).*

Pastebėta, jog **trūko ilgesnės integracijos į studijas**, skiriama nepakankamai laiko susipažinti su studijų aplinka: „Tikėjau, kad ramesnės tos pradžios, o ne kad kitą paskaitą jau prieš nepažįstamus žmones projektus pristatinėti, išgąsdina tai labai <...> Tikėjau, kad daugiau laiko bus skirta su kursiokais susipažinti, kad būtų grupės, programos ar vakarai kokie, kur būtų galima susipažinti žmonėmis“ (I4).

Apibendrinant, šie lūkesčiai studijoms, dėstytojams tyrimo dalyviams buvo pateisinti: teorinių žinių pastiprinimas, praktiniai užsiėmimai, dėstytojų lankstumas, nuotolinio mokymo(si) galimybė, universiteto aplinkos patrauklumas. Tačiau, šie lūkesčiai, visgi, nebuvo pilnai išpildyti: išmaniųjų technologijų, naujovių pritaikymas paskaitose, praktinių pavyzdžių įtraukimas, dėstytojų charizma, efektyvi komunikacija ir profesionalumas, kontaktinių susitikimų gausa, individualus dėmesys studentui bei ilgesnė integracija į studijas, pakankamas laiko skyrimas susipažinti su studijų, universiteto aplinka.

### 3.2.3 Tarpusavio konfliktai tarp studentų ir dėstytojų

Tyrimo rezultatai atskleidė, kokie konfliktai pasitaikydavo tarp dėstytojų ir studentų (žr. priedą nr. 4). Tyrimo dalyviai neakcentavo itin stiprių tarpusavio konfliktų, tačiau atskleidė, kas paskatindavo konfliktų kilimą. Daugiausiai atsakymų apima dėstytojų atsainumas ir nekompetencijos, grindžiamos tuo:

- **Studentams buvo keliamas spaudimas, sukeliama nemaloni situacija:** „Buvo viena dėstytoja, kuri tiesiog visiškai atviromis kortomis, sukeldama kovos jausmą, grėsmingai per paskaitas tiesiai šviesiai rėždavo, jog „čia ne jums šitas dalykas, esate ne savo rogėse ir nebūsite jūs specialistai ir nedirbsit šito darbo, jūsų tiek nereikia“ <...> Ji visada pabrėždavo, kad Lietuvoje yra aukšto mokslo infliacija, kad iš esmės mūsų yra per daug, tai maždaug eiti kažkur kitur. Ir visada su tokia agresija“ (I10) , „Buvo vienas dėstytojas, <...> jis buvo, nenoriu sakyti tipinis, toks vyresnis žmogus, be jokios šypsenos be nieko ir jis prašnekėjo pusę valandos, tiesiog monologu ir po to norėjo, jog kažkas atkartotų jį, ką

*jis tą pusę valandos kalbėjo. Ir jis tiesiog stovėjo tyloje, nes niekas nedrįsta dar nieko sakyti, nes tai pirma paskaita ir jis laukia. Tai buvo ta nejauki atmosfera, bijai, kad tavęs klaus, nors tu pusę nesupratai ir dar viskas nauja, ir gal ko neišgirdai, bet buvo tokia labai nejauki atmosfera. Tai tas toks išliko, kur iškart nebenori į jo paskaitą eiti, pirma paskaita, o jau nebenori toliau eiti“ (I4).*

- **Subjektyvūs vertinimo metodai, nelygė:** „<...> mokyti jai nelabai išeidavo <...> Problema buvo ta, kad jos vertinimo metodai buvo labai subjektyvūs ir kartais toks jausmas būdavo, kad mergaitėms, kaip kokioj trečioj klasėj, duodavo geresnius pažymius nei berniukams <...> Nepatiko, kad gaudavau žemesnius pažymius ir tai pablogino mano vidurkį <...> rašydavo prastesnius pažymius, prisikabinėdavo prie tokių dalykų, kur, mano nuomone, prie kitų studentų nesikabindavo <...> Labai daug subjektyvumo ir nebuvo lygybės“ (I6).
- **Dėstymo kokybė:** „<...> labiau kvestionavimai tam tikrų dalykų ar mokymo metodų“ (I7), „<...> netiko jos mokymo kokybė ir būdai, nes jos standartai neatitiko niekeno lūkesčių, nes ji pati išsigalvodavo kažkokius savo mokymo būdus, kurie priimtini tik jai“ (I8), „Atėjo žmogus ir informaciją pradėjo dėstyti, kaip kokiems teisininkams, nu mes ne tą studijavom <...> Terminologija kažkokia neaiški, užduotys labai sunkios, nu ne taip reikia pradėti aiškinti naują dalyką“ (I9).
- **Studentų nuomonės nepriėmimas:** „<...> kai mėgindavai kažką jai pasakyti, tavo nuomonės nepriimdavo, viską turėdavai daryti taip, kaip ji pasakys, pagal jos vadovėlių“ (I8), „<...> viską neigdavo, bet kokius argumentus, prieš tau juos pradedant sakyti <...> kartais man patikdavo tie debatai ir pasidrąškyti tais žodžiais, nes kartais jausdavausi teišus, nors ji ir nepripažindavo“ (I6).
- **Dėmesio, išklauso studentams trūkumas:** „<...> bet visada bandant su ja eiti į debatus, nebūtinai apie vertinimus, bet apskritai apie tos dienos temą, niekad negaudavai dėmesio <...> Ji tik savo tiesą sakydavo ir tavęs neišklausydavo <...> Ji visų argumentų neišklausydavo temose <...> Pagrindinė problema ir buvo, jog kai kurie dėstytojai neišklausydavo savo studentų ir gaudavosi chaosas, kur nei studentai efektyviai išmoka, ko reikia, nei dėstytojai žino kur studentas stringa <...> tie pora dėstytojų buvo įsitikinę, jog jų tiesa yra svarbesnė, nors taip, jie dėstytojai, jie mus moko, bet tam, kad tu įsigilintum

*į kažkokį subjektą, tu turi išsiaiškinti, kurių dalių tavo studentai nesupranta. Tie dėstytojai, kurie neišklausydavo, su tais ir buvo sunkiausia“ (I6).*

Apibendrinant, pagrindinės studentų ir dėstytojų tarpusavio konfliktų priežastys atsiranda dėl dėstytojų atsainumo, neprofesionalumo, sukeliama nemalonių situacijų paskaitų metu ir jaučiamo spaudimo. Pastebimi ir subjektyvūs vertinimo metodai, nelygė tarp studentų, jų skirstymas, nuomonės nepaisymas, dėmesio bei išklauso stoka. Konfliktus paskatina ir dėstytojų kokybė, kuri, pasak tyrimo dalyvių, nebuvo patenkinama, kadangi dėstytojai rėmėsi tik sau priimtinais dėstytojų būdais, neišsiaiškino naujų temų kokybiškai, pateikdavo per sunkias užduotis.

### 3.3.4 Studijų metimo/stabdymo priežastys

Nagrinėjant studentų studijų metimo/stabdymo priežastis, buvo išskirtos pagrindinės kategorijos: asmeninės priežastys, darbas *versus* studijos, studijų turinys ir universiteto aplinka (žr. priedą nr. 5).

Nutraukti studijas tyrimo dalyvius paskatino tokios **asmeninės priežastys**, kaip: **sveikatos problemos** – „*Pagrindinė problema, dėl kurios mečiau mokslus tai sveikatos problemos <...> kad aš blogai jaučiuosi, didelės sveikatos problemos, nebeturiu laiko ir nebegaliu, nebedirba man galva ir viskas, tikrai blogai <...> susirgau depresija, tai jo, buvau kur aš dingau pati ir manęs jau dėstytojai ieškojo. Buvo labai didelis disonansas kai tu esi pirmūnė ir mokaisi labai gerai ir tu tiesiog dingsti, kas tau nebūdinga, tu šiaip neveluoji su darbais, tu ta kuri atsako už grupę ir tiesiog vienu metu tavęs nebelieka <...> bet jeigu savijauta yra tokia pat kaip dabar aš tiesiog nebegaliu studijuoti“ (I3), **vidinės motyvacijos trūkumas** – „*<...> kai pradėjau studijuoti, susipažinau su naujais grupiokais, dėstytojais ir programa kuri laukė, na, nežinau, ta motyvacija greitai išgaravo <...> labiausiai prisidėjo tai, kad ta motyvacija subliuško <...> Asmeniškai man trūko – vidinės motyvacijos, juk nuo manęs ir priklauso, kad įsiliečiau į studijas ir pasiimčiau viską ką galiu“ (I7), **finansinės problemos** – „*Kadangi esu ne iš Vilniaus tai ir namie problemų atsirado <...> Nutrūko mano pajamos, tėvų pajamos taip pat ir reikėjo grįžti ir žiūrėti kaip gyventi“ (I10) bei **asmeninių stereotipų nusistatymas** – „*Bet jei tai būtų toliau eję, tai manau būtų buvę problemų, nes iš anksčiau žinau, jog būna problemų su tais mokytojais ir dėstytojais, čia gal toks stereotipinis labiau požiūris <...> kažkaip yra tas stereotipas, kad dėstytojai universitete daro taip, kaip jiems yra geriau, kad studentai turi daryti taip, kaip jie sako ir ne kitaip. Aš taip visą laiką ir buvau nusiteikęs <...> iškart tipinis stereotipinis vaizdas“ (I4).****

Ne mažą atsakymų dalį užėmė tyrimo dalyvių **darbinės priežastys**:



- **Atsirado darbinis pokytis:** „Pagrindinė priežastis dėl ko studijos buvo sustabdytos tai buvo darbinis pokytis <...> tas mano sustabdymas buvo tiesiog dėl balanso, dėl nesugebėjimo išlaikyti sveiko balanso gyvenime, tarp atsiradusios šeimos, atsiradusių naujų pareigų, darbo pokyčių ir efektyvumo darbe, vertybių susidėliojimo ir sprendi kas pas tave gyvenime prioritete“ (I2).
- **Darbas pilnu etatu:** „Vietoj to pradėjau savo projektus, tai tas išmainymas, mano akyse, buvo labai protingas, todėl tikrai nesigailiu“ (I1), „Pavyko atrasti gerą nišą, buvo geras momentas, tuo metu buvo trūkumas tų specialistų ir pavyko įsidarbinti vienoje stipriausių Lietuvos agentūrų tos srities ir norėjau pasisemti daugiau tų žinių, nes buvo geros sąlygos sudarytos tam, todėl perėjau kuo greičiau dirbti pilnu etatu“ (I5).
- **Pasitenkinimas darbu:** „Toje industrijoje, kurioje dirbu matau dešimt kartų daugiau perspektyvos nei toje industrijoje, kurioje mokinausi. Darbas man atneša daug daugiau patirties, rezultatų ir pasitenkinimo“ (I6).
- **Studijų medžiaga nereikalinga darbe:** „Man tas darbas buvo prioritetas ir jis nesisiejo su studijomis <...> pradėdamas dirbti aš tikėjau, kad užbaigsiu studijas, bet paskui mačiau, kad nelabai man to ir reikia“ (I6), „<...> palyginus teorinę medžiagą ką mokiausi ir darbo veiklą, tai tos naudos dar mažiau iš studijų buvo, todėl tai nebuvo prioritetas“ (I5), „<...> aš pradėjau suvokti, kad studijos man nebus niekaip naudingos mano karjeros kryptyje“ (I1).

Kaip vieną pagrindinių studijų stabdymo/metimo priežasčių išskyrė **studijų turinį**. Pasak tyrimo dalyvių, studijų turinys nebuvo pakankamai kokybiškas, o prie to prisidėjo ir dėstytojų kompetencijų trūkumas. Todėl išskiriamos pagrindinės studijų metimo/stabdymo priežastys dėl studijų turinio:

- **Manoma, jog įgytos žinios nebus naudingos ateityje:** „<...> kaip pagrindinė priežastis, kad aš pradėjau labai daug mąstyti, kad aš niekur nepanaudosiu tos informacijos, kurią aš gaunu“ (I1), „<...> pamačiau, jog tai gal nelabai ši vieta yra tikslinga man ir pagalvojau, kad geriausia būtų nešvaistyti laiko ir išstoti<...>paskaitų metu, ta informacija, kuri buvo dėstoma, man nesijautė kažkokia labai naudinga, kad aš ją naudosisiu, išeisiu į gatvę ir ten su visais susibendrausiu, nu aš nejutau to“ (I7).
- **Skiriamas per didelis krūvis, o užduotims atlikti reikia per daug laiko:** „<...> reikėjo daug ką mokytis pačiai, gilintis pačiai, tai ir tos teorinės dalies bei pačio krūvio tikrai buvo

nemažai“ (I8), „<...> tiesiog viskas per sunku pasidarė <...> galėjau tas studijas bandyti nuotoliu tęsti, bet grįžęs namo supratau, kad tiesiog nepatempsiu, nes nuotolinės studijos dar sudėtingesnės tapo <...> Krūvis. Nebesitvarkiau su studijų krūviu, jis tapo nebepekiamas <...> Aš paroje tiesiog netilpau“ (I10), „Ir pajutau, iš esmės, kad atima labai nemažai mano laiko ir yra atsakingas dalykas“ (I1).

- **Nepakako laiko rašyti baigiamojo darbo:** „Tai studijas susistabdžiau, kad turėčiau pakankamai laiko rašyti savo baigiamąjį darbą <...> seniai svarsčiau apie šį sprendimą, jog visą savo laiką noriu pilnai skirti darbo rašymui tai ir susistabdžiau“ (I8), „<...> nebespėjau rašyti savo baigiamojo darbo dėl to, nes viską noriu daryti atsakingai <...> kai atėjo laikas rašyti tą darbą, na toks senovinis požiūris, taip neįdomu, rašyti 60 puslapių ir paskui per 10 min. laiko viską pristatyti, nu ta prasme nesąmonė, bent pusvalandį duokit papasakoti, ką aš atradau tam savo darbe“ (I9).
- **Praktinių pavyzdžių, uždavinių bei naujoviškumo paskaitose stoka:** „<...> aš žinau, kad iš studijų aš nebūčiau gavęs tokių žinių, ką aš dabar gaunu elementariai iš praktikos darbo rinkoje, komunikuojant su užsakovais, rėmėjais, man tos praktikos daugiau trūko <...> Aš netikiu, kad tą galėčiau įgauti studijų metu <...> juk tai paprasčiausiai daug smagiau mokytis per praktiką“ (I1), „<...> mūsų dėstytojai, iš teorinės pusės viską žino, bet kas liečia praktiką tai žinios nulinės <...> labai pasijaučia tas dėstomos šiuolaikinės praktinės medžiagos trūkumas, trūko šiuolaikinės informacijos, dabartinių pavyzdžių, esančių dabartinėje rinkoje, įmonėse, kur realiai vyksta ir tie žmonės prisiliečia prie to. Nes kai dėstytojai paskaito kokį vieną kitą straipsnį ir jį duoda studentams tai na tikrai nelabai įdomu, nebuvo to praktiškumo ir praktinių žinių dalijimosi“ (I5), „Daug teorijos – viskas gerai, suprantu, reikia, bet tikrai geriausiai yra tą teoriją pateikti praktiškiau ir tikrai ne per istorijas, kur visas internetas yra girdėjęs ir reikia iš Instagramo ar TikToko jas skaityti“ (I7).
- **Dėstytojų nekompetencijos** (lyderystės, viešojo kalbėjimo įgūdžių, informacijos perdavimo, dėstymo patrauklumo stoka): „<...> gali būti ir ta pati teorija, bet ji neturėtų būti paimta iš populiariausių angliškų šaltinių, nes tikrai būdavo juokinga kai matai tiesiog išverstą tekstą <...> einant jau link studijų finišo, ėjau tik į tas paskaitas, kur aš norėjau eiti, nes buvo tikrai dalykų, kas liečia mano programą, kur viskas buvo nereikalingai perkrauta arba dėstytojai neturėjo kompetencijos <...> magistro studijose, labai atmeta

kai paskaitose pamatai dvidešimties metų senumo medžiagą, net išlikęs kvadratinų monitorių skaidrių formatas, tai kyla klausimų <...> dalies dėstytojų nekompetencijos, pasenusi medžiaga ir aplamai, jei neteko dirbti toje srityje apie kurią pasakoja dėstytojai, tai nesigauna kažkaip“ (I5), „<...> dėstytojai save pristato, kaip verslo rykliais ar žinančiais viską apie verslą, bet kai kurių pasisakymus gali tikrai kvestionuoti, ypač pabuvęs toje srityje matai, kad nevisai veikia taip dalykai, kaip jie teigia <...> jei nori kažko pasitikslinti tai turi antrą ir trečią kartą klausti ir į juos kreiptis vis. Nors pagal MRU taisykles yra nustatyta bendravimo, sakykim, kada jie turi atsakyti į laiškus ir panašiai <...> jie patys nebuvo linkę į tą tą tokį bendravimą ar iškomunikavimą reikalingos informacijos <...> to bendravimo labai trūko, tiek laiškais, tiek gyvo bendravimo“ (I7).

- **Nebuvo poreikio rašyti magistro baigiamąjį darbą:** „<...> nesuprantu, kodėl reikia rašyti tą baigiamąjį darbą, vietoj to, kad kurti pridėtinę vertę universitetui <...> negaliu suprasti to baigiamojo rašto darbo, kam jis reikalingas“ (I9).
- **Netenkinama studijų kokybė:** „<...> bet pati studijų programa tiesiog tuštėjo, tarsi, ėjo prastyn, ne man vienam <...> kuo toliau, tuo buvo tuo mažiau dėmesio skiriama naudingoms paskaitom. Buvo dalykų, kurie ant popieriaus gal ir skamba gerai, bet realiai, pačiose paskaitose nieko nedarėm kažko svarbaus, ką galėtume pritaikyti darbo rinkoje“ (I6), „<...> pasirodė, jog studijų programa, kurią pasirinkau būtų buvusi tokia efektyvi, jei būčiau „Tiktoko“ video žiūrėjęs“ (I7).

Prie visų priežasčių prisidėjo ir **universiteto aplinka**, kuri nebuvo vertinama teigiamai. Teigta, jog universiteto aplinka, auditorijos **neatrodė patraukliai**: „<...> bet man labiausiai, gal čia labai kvailai skamba, bet man nepatiko koks pats universitetas buvo <...> Man ten įėjus į tas sales ar kambariai, ar kas ten buvo tiesiog man tokia nejauki atmosfera buvo <...> Man labai nepatiko, iškart pasijutau nejaukiai, tokia kaip uždaryta, apkrauta darbais ir dabar taip kelis metus į priekį studijuot <...> auditorijų, inventorius geresnio, vizualiai patrauklesnio tikėjaisi“ (I4).

Be to, nutraukti studijas paskatino ir **aplinkinių, grupės draugų, esančių universitete draugiškumo trūkumas**: „<...> buvo nesklandumų grupėje, jutausi atstumta, nes niekas nekalbėjo mano kalba ir buvo sunku įsilieti, niekas nenorėjo dirbti su manimi grupėje“ (I9), „<...> nesimatė, jog būtų žmonių, su kuriais galėčiau rasti bendrą kalbą <...> aplinka nebuvo labai palaikanti, kaip toks filtras: nori – gali varyti, nenori – niekas neklaus kodėl“ (I7).

Apibendrinus, išskiriamos šios pagrindinės studijų stabdymo/metimo priežasčių kategorijos: asmeninės priežastys, darbo prioretizavimas, netenkinamas studijų turinys, nepatraukli universiteto aplinka. Asmeninės priežastys išskiriamos: sveikatos, finansinės problemos, vidinės motyvacijos trūkumas ir asmeninių stereotipų laikymasis. Darbas prioretizuojamas dėl galimybės dirbti pilnu etatu, geresnių darbinių pokyčių, didesnio pasitenkinimu darbu, studijų medžiaga nereikalinga darbe. Netenkinamas studijų turinys dėl nenaudingų žinių ateityje, per didelio krūvio, nepakankamo laiko ir poreikio rašyti baigiamąjį darbą, praktinių pavyzdžių trūkumo, dėstytojų nekompetencijos ir netenkinamos studijų kokybės. Universiteto aplinka pasirodė nepatraukli dėl auditorijų ir inventoriaus kokybės bei aplinkinių, grupės draugų draugiškumo stokos.

## IŠVADOS

1. Efektyvi komunikacija yra sėkmingas pranešimų perdavimas, susisijęs su žmonių galimybe interpretuoti, suprasti ir bendrauti tarpusavyje. Efektyvus bendravimas padeda išsiaiškinti faktus ir sumažinti konflikto tikimybę. Skatinti efektyvią dėstytojų-studentų komunikaciją gali padėti dialogo kultūra, dėstytojų retoriniai sugebėjimai bei užsiėmimų planavimas.

2. Konfliktas yra tarpasmeninė, vidinė, tarpgrupinė arba grupės viduje esanti sąveika, kuri kyla dėl nuomonių, požiūrių skirtumų, nesutarimų, nesusipratimų ar konkurencijos. Konfliktas apibrėžiamas ir kaip teigiamas veiksmas, galintis teikti naudos: kūrybiškumo, naujovių, pokyčių skatinimas, savo jėgų išbandymas, problemų sprendimų atradimas ir kt.

3. Atlikus kokybinę atvejo analizę, atskleista, jog studentų, metusių arba sustabdžiusių studijas Mykolo Romerio universitete, požiūris į tarpusavio komunikaciją su dėstytojais ne itin palankus. Nors yra manančių, kad tarpusavio komunikacija buvo draugiška, palanki studentams, dėstytojai atliepdavo jų poreikius. Vis dėlto būta ir priešingos patirties: nebuvo pateikiama laiku svarbi (reikalinga) informacija, iš viso trūko komunikacijos, tarpusavio ryšio.

Rasta, jog pagrindinės studentų ir dėstytojų tarpusavio konfliktų priežastys atsiranda dėl dėstytojų atsainumo, neprofesionalumo, sukeltamų nemalonių situacijų paskaitų metu ir jaučiamo spaudimo. Pažymėtini ir subjektyvūs vertinimo metodai, nelygybė tarp studentų, jų skirstymas, nuomonės nepaisymas, dėmesio bei išklauso stoka. Konfliktus paskatina ir dėstytojų kokybė, kuri, pasak tyrimo dalyvių, nebuvo patenkinama, kadangi dėstytojai rėmėsi tik sau priimtinais dėstytojų būdais, neišaiškino naujų temų kokybiškai, pateikdavo per sunkias užduotis. Tačiau, tyrimo dalyviai patvirtino, jog studijas sustabdė/metė ne dėl pasitaikiusių konfliktų su dėstytojais.

Išskiriamos šios pagrindinės studijų stabdymo/metimo priežastys: asmeninės (sveikatos, finansinės problemos ir kt.), dėl darbinės veiklos (darbas pilnu etatu, pasitenkinimas darbu ir kt.), dėl nekokybiškų studijų (žinios nenaudingos ateityje, per didelis krūvis, praktinių pavyzdžių trūkumas, dėstytojų nekompetencija ir kt.), dėl nepatrauklios universiteto aplinkos (inventoriaus kokybė, aplinkinių nedraugiškumas).

## REKOMENDACIJOS

Paklausus tyrimo dalyvių, koks dalykas ar pasiūlymas būtų paskatinę visgi nestabdyti studijų, dominavo trys rekomendacijos:

- paskirti atsakingą žmogų, kuris reguliariai bendrautų su studentais, teirautųsi dėl ko studentas svarsto mesti studijas, su jais susisiektų, inicijuotų komunikaciją, kurtų abipusį ryšį, siūlytų alternatyvų ir dėtų pastangas studentą išlaikyti universitete.
- suteikti galimybę vietoje baigiamojo magistro darbo parengti kūrybinį projektą, kuris atneštų pridėtinės vertės universitetui. Pavyzdžiui, tobulinimo planų kūrimas, mokymų/konferencijų organizavimas, kitų įstaigų ir svečių įtraukimas, universiteto vardo garsinimas.
- skirti didesnę individualų dėmesį, pagalbą, palaikymą studentui. Esant dideliam krūviui, suteikti studentui nuolaidą, galimybę atlikti darbus kiek vėliau, priimti studentui palankesnius susitarimus ar palengvinimus.

Remiantis tyrimo duomenimis rekomenduotina:

1. Skirti atsakingą žmogų/grupę iš universiteto aplinkos, pavyzdžiui iš studentų skyriaus, svarbu – ne dėstytojus, kurie:
  - būtų atsakingi už studentų grįžtamąjį ryšį apie tarpusavio bendravimą su dėstytojais;
  - bent kartą per tris mėnesius rengtų susitikimą (gyvą arba nuotolinį) su kurso grupe ir vystytų diskusiją apie dėstytojų bendravimą, tarpusavio ryšio kūrimą, problemas, galimus konfliktus, studijų kokybę, išsiaiškintų studentų nepasitenkinimą ar pageidavimus;
  - visus gautus duomenis apdorotų ir pristatytų dėstytojų grupei, kaip studentų refleksiją.

Tokiu būdu, studentai galėtų jaustis laisviau išreikšdami kritiką ne tiesiogiai dėstytojui, o trečiajam asmeniui, kuris garantuotų studentų anonimiškumą. Numatoma susitikimų nauda: studentai turėtų galimybę būti išklausyti, laisvai išsakyti savo nuomonę be baimės, jog dėstytojai įsižeis ir nusiteiks prieš studentą, grįžtamasis ryšys būtų efektyvesnis nei anketinės apklausos, studentai iškart žinotų, kur galėtų kreiptis norint pasidalinti savo studijų patirtimi, mažėtų tikimybė mesti/stabdyti studijas. Taip pat, dėstytojai, sužinoję esančias problemas, galėtų priimti sprendimus tobulėti, bandyti užmegzti stipresnį ryšį su studentais, spręsti nesklandumus drauge ir dėl to tarpusavio komunikacija taptų efektyvesnė.

2. Skatinti efektyvų tarpusavio bendravimą padėtų tinkami komunikacijos kanalai. Rekomenduotina išsiaiškinti ir išsirinkti abiem pusėms priimtinausią bendravimo kanalą, kadangi bendravimas tik elektroniniais laiškais neatneša naudos ir efektyvumo. Pasirinkus kitus kanalus, tokius kaip Messenger, Viber, Telegram ir pan. numatoma tokia nauda:
  - reikiami atsakymai, svarbi informacija ar skubūs pakeitimai greičiau pasiektų studentus;
  - galimybė bendrauti neformaliau;
  - stipresnis tarpusavio ryšio kūrimas;
  - tarpusavio pasitikėjimo didinimas;
  - dėstytojų ir studentų komunikacijos efektyvumo didinimas.
3. Sukurti elektroninę formą, kurią studentai galėtų pildyti anonimiškai bet kada, neribotą kiekį kartų ir ji būtų prieinama studento studijų knygelėje arba Moodle sistemoje. Ji nebūtų lygi jau vykdomoms apklausoms, kadangi ją pildyti būtų galima bet kuriuo metu, visiškai laisva, atvirų atsakymų forma. Jos pagalba, studentai galėtų išsakyti savo nusiskundimus, pageidavimus ar pastabas dėstytojams, studijų kokybei ir jiems nereikėtų laukti kurso pabaigoje siunčiamos apklausos ar ieškoti žmogaus, kuriam galėtų pateikti norimą informaciją. Ši anoniminė informacija būtų prieinama tik studijų skyriui ar paskirtiems atsakingiems žmonėms, kurių pareiga būtų apibendrintus duomenis perduoti dėstytojams. Ši forma leistų studentams išsakyti savo nuomonę anonimiškai, nesikreipiant į pašalinius žmones, be baimės būti atpažintiems ir bet kuriuo, jiems norimu ir tinkamu laiku.
4. Rekomenduotina papildyti šį tyrimą kitu – kokybiniu interviu arba *focus* grupe su MRU dėstytojais. Papildžius tyrimą dėstytojų nuomone, duomenis būtų galima lyginti, analizuoti ir interpretuoti plačiau, žinant abiejų šalių nuomones, lūkesčius bei vertinimus.

## LITERATŪROS SĄRAŠAS

1. Adu-Gyamfi, P. (2022). Communication effectiveness: examining interactions between college health professionals and students on university campuses. *Journal of American College Health: J of ACH*, 70(3), 750–757. Prieiga per internetą: <https://search-ebshost-com.skaitykla.mruni.eu/login.aspx?direct=true&db=cmedm&AN=32432988&site=ehost-live>
2. Aldowah, H., Al-Samarraie, H., Alzahrani, A. I., ir Alalwan, N. (2020). Factors affecting student dropout in MOOCs: a cause and effect decision-making model. *Journal of Computing in Higher Education*, 32 (2), 429-454. doi:10.1007/s12528-019-09241-y
3. Algert, N. T., Yep, C. L. H., Rogers, K. S. ir Stanley, C. A. (2021). *Conflict Management and Dialogue in Higher Education* (3rd ed.). Prieiga per internetą: [https://search-ebshost-com.skaitykla.mruni.eu/login.aspx?direct=true&db=e000xww&AN=2682408&site=ehost-live&ebv=EB&ppid=pp\\_209](https://search-ebshost-com.skaitykla.mruni.eu/login.aspx?direct=true&db=e000xww&AN=2682408&site=ehost-live&ebv=EB&ppid=pp_209)
4. Baker, M. (2018). *Translation and conflict: A narrative account*. Prieiga per internetą: [https://books.google.lt/books?id=M\\_10DwAAQBAJ&lpg=PT10&ots=xcS29\\_iPZL&dq=causes%20of%20conflict&lr&hl=lt&pg=PT23#v=onepage&q=causes%20of%20conflict&f=false](https://books.google.lt/books?id=M_10DwAAQBAJ&lpg=PT10&ots=xcS29_iPZL&dq=causes%20of%20conflict&lr&hl=lt&pg=PT23#v=onepage&q=causes%20of%20conflict&f=false)
5. Bagdonas, A. ir Jankauskienė, I. (2016). Mokymosi nesėkmės: nenoras mokytis, paskaitų nelankymas, mokymosi stresas. *Mokslo taikomieji tyrimai Lietuvos kolegijose*, 1(12), 87-94. Prieiga per internetą: <https://etalpykla.lituanistika.lt/object/LT-LDB-0001:J.04~2016~1524145823066/J.04~2016~1524145823066.pdf>
6. Behr, A., Giese, M., Tegum Kamdjou, H. D. ir Theune, K. (2021). Motives for dropping out from higher education—An analysis of bachelor’s degree students in Germany. *European Journal of Education*, 56(2), 325–343. Prieiga per internetą: <https://search-ebshost-com.skaitykla.mruni.eu/login.aspx?direct=true&db=asn&AN=150515600&site=ehost-live>
7. Bimbienė, L. (2020). *Konfliktų valdymas nevyriausybinėse organizacijose* (baigiamasis bakalauro darbas). Prieiga per internetą: <https://www.vdu.lt/cris/entities/etd/cb4bcd47-8efd-47e6-bbda-84c6c5f4c3e2/details>



8. Brinia, V., Selimi, P., Dimos, A. ir Kondea, A. (2022). The Impact of Communication on the Effectiveness of Educational Organizations. *Education Sciences*, 12. Prieiga per internetą: <https://search-ebshost.com.skaitykla.mruni.eu/login.aspx?direct=true&db=eric&AN=EJ1353809&site=ehost-live>
9. Can, S. (2019). New Media in Internal Communications. *Anadolu University Journal of Social Sciences*, 19(3), 295–304. Prieiga per internetą: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=asn&AN=145250276&site=ehost-live>
10. Čamo, M. ir Osmić, A. (2020). The concept and importance of trust in the student - teacher relationship: Sociological discourse. *Sociological Discourse*, 10(19), 67–80. Prieiga per internetą: <https://doi-org.skaitykla.mruni.eu/10.7251/SOCEN20190670>
11. Čiuladienė, G. (2013). *Paauglių konfliktai ir jų sprendimas ugdymo realybėje*. Prieiga per internetą: <https://repository.mruni.eu/handle/007/16937>
12. Čiuladienė, G. ir Lasinskas, D. (2018). Konfliktų universitete sprendimas taikant mediaciją: pamokos Lietuvai. *Acta Paedagogica Vilnensia*, 40, 58-69. Prieiga per internetą: <https://repository.mruni.eu/handle/007/15788>
13. *Dėl Lietuvos Respublikos mediacijos įstatymo įgyvendinimo*. 2018/ Nr. 1R-289. TAR. Žiūrėta 2023 m. gegužės 31 d. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/87b2c6700d3c11e98a758703636ea610/asr>
14. Ertürk, R. (2022). Conflict in Schools: A Qualitative Study. *Participatory Educational Research*, 9(1), 251–270. Prieiga per internetą: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1308820.pdf>
15. Folger, J. P., Poole, M. S. ir Stutman, R. K. (2021). *Working through conflict: Strategies for relationships, groups, and organizations*. Prieiga per internetą: <https://books.google.lt/books?id=kHAdEAAAQBAJ&lpg=PP1&ots=-BgqbUiKAE&dq=working%20through%20conflict&lr&hl=lt&pg=PA1#v=onepage&q=working%20through%20conflict&f=false>
16. Gaižauskaitė, I. ir Valavičienė, N. (2016). *Socialinių tyrimų metodai: kokybinis interviu*. Vilnius: Registrų centras.

17. Gertrudis, D., Johnson, H., Caridad, M., Batson, S. ir Graus, M.E.G. (2022). *Insights on Teacher's Lesson Plans for Enhancing Effective Communication Skills: Cases in English Language Teacher Training, Development and Practicum*. Prieiga per internetą: <https://search-ebsohost-com.skaitykla.mruni.eu/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=3518072&site=ehost-live>
18. Giriūnas, L., Mackevičius, J. ir Valkauskas, R. (2013). Dėstytojų ir studentų" lūkesčių spragos" tyrimai. *Homo-societas-technologiae*, 2(2), 35-47. Prieiga per internetą: <https://cris.mruni.eu/cris/entities/publication/efaf9552-042c-47d4-84c2-baad090f678e/details>
19. Hajovsky, D. B., Chesnut, S. R. ir Jensen, K. M. (2020). The role of teachers' self-efficacy beliefs in the development of teacher-student relationships. *Journal of School Psychology*, 82, 141–158. <https://doi-org.skaitykla.mruni.eu/10.1016/j.jsp.2020.09.001>
20. Hassel, S. ir Ridout, N. (2018). *An investigation of first-year students' and lecturers' expectations of university education*. *Frontiers in Psychology*, 8, 2218. Prieiga per internetą: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2017.02218/full>
21. Hifni, S., Sayudi, A., Wijaya, R. ir Yamin, M. (2021). Contingency E-Learning for Accounting: Effective Communication in the New Normal Era. *Accounting & Finance Review (AFR)*, 6(3), 137–154. Prieiga per internetą: <https://search-ebsohost-com.skaitykla.mruni.eu/login.aspx?direct=true&db=bsu&AN=154208010&site=ehost-live>
22. Jankauskienė, Ž. ir Liepuonienė, R. (2015). Studentų pasitraukimas iš studijų: Vilniaus kolegijos atvejo analizė. *Mokslo taikomieji tyrimai Lietuvos kolegijose*, 2(11), 28-33. Prieiga per internetą: <https://etalpykla.lituanistika.lt/object/LT-LDB-0001:J.04~2015~1524061498768/>
23. Janušaitienė, V., Adomaitienė, S. ir Rakutienė, S. (2016). Šiuolaikinio studento mokymas–iššūkis dėstytojui, Iš D. Gudaitytė, A. Eidimtas (Sud.). *Kalbų studijos aukštojoje mokykloje: konferencijos medžiaga: 2016 m. lapkričio 11 d.* (p. 61-64). Kaunas:Lietuvos sveikatos mokslų universitetas; Vilniaus kolegija.

24. Juknevičienė, R. ir Šimanauskienė, R. (2016). Konfliktų valdymas ir sprendimas mokykloje: mokinių požiūris. *Žvirblių takas*, 2, 45-48. Prieiga per internetą: <https://www.lituanistika.lt/content/65300>
25. Kačerauskas, T. (2015). Universiteto idėja ir kūrybinė komunikacija. *LOGOS-A Journal of Religion, Philosophy, Comparative Cultural Studies and Art*, 82, 6-15. Prieiga per internetą: <https://www.lituanistika.lt/content/87149>
26. Kaminskienė, N. (2019). *Teisinės derybos: monografija*. Vilnius: Registrų centras.
27. Kaminskienė, N., Račelytė, D., Tvaronavičienė, A., Mienkowska-Norkienė, R., Atutienė, E., Štaraitė-Barsulienė, G., Saudargaitė, I., Uscila R., Banys, A., Langys, E., Pečkys, V., Špokas, E., Čiuladienė, G. ir Aleknonis, G. (2013). *Mediacija: vadovėlis*. Prieiga per internetą: <https://repository.mruni.eu/handle/007/16924>
28. Kaušylienė, A. ir Celiešienė, E. (2016). Inovatyvūs konfliktų mokyklose valdymo būdai: mediacijos integravimas į socialinę pedagogiką. *Socialinis ugdymas*, 43(2), 46-57. Prieiga per internetą: <https://hdl.handle.net/20.500.12259/108976>
29. Kirtiklis, K. (2014). *Įvadas į komunikacijos filosofiją: mokomoji metodinė priemonė*. Prieiga per internetą: [https://www.fsf.vu.lt/dokumentai/katedros/filosofijos-istorijos/Kirtiklis\\_Kestas/kirtiklis\\_komfil\\_ivadas.pdf](https://www.fsf.vu.lt/dokumentai/katedros/filosofijos-istorijos/Kirtiklis_Kestas/kirtiklis_komfil_ivadas.pdf)
30. Lakis, J. (2008). *Konfliktų sprendimas ir valdymas*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas.
31. Lakis, J. (2008). Konfliktiškumas ir taikinimo būdai Lietuvos viešajame sektoriuje: problemos ir gairės. *Viešoji politika ir administravimas*, 26, 35-44. Prieiga per internetą: <https://repository.mruni.eu/handle/007/12509>
32. Lamanauskas, V., Augienė, D. ir Makarskaitė-Petkevičienė, R. (2013). Universitetinių studijų problematika studentų požiūriu: priežastys ir lūkesčiai. *Švietimas: politika, vadyba, kokybė*, (1), 8-18. Prieiga per internetą: <https://etalpykla.lituanistika.lt/object/LT-LDB-0001:J.04~2013~1516977816787/J.04~2013~1516977816787.pdf>
33. *Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymas*. 2009 m. balandžio 30 d./Nr. XI-242. TAR. Žiūrėta 2023 m. balandžio 23 d. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.343430>

34. Liucvaikytė, L. ir Vaškelytė, A. (2022). Konfliktų valdymas sveikatos priežiūros įstaigoje. Iš *Slaugos mokslas ir praktika: Iššūkiai ir galimybės 2022: mokslinės praktinės konferencijos santraukų leidinys* (p. 29-30). Kaunas: Kauno kolegija.
35. Madalina, O. (2016). Conflict management, a new challenge. *Procedia Economics and Finance*, 39, 807-814. Prieiga per internetą: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212567116302556>
36. Mahvar, T., Farahani, M. A. ir Aryankhesal, A. (2018). Conflict management strategies in coping with students' disruptive behaviors in the classroom: Systematized review. *Journal of advances in medical education & professionalism*, 6(3), 102. Prieiga per internetą: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6039817/>
37. Makauskaitė, K. (2020). Pirmo kurso studentų adaptacijos aukštojoje mokykloje raiška: sunkumai ir gerinimo galimybės. *Jaunimas besikeičiančioje visuomenėje*, 40-48. Prieiga per internetą: [https://vvf.viko.lt/media/uploads/sites/11/2021/03/Studentu\\_konferenciju\\_leidinys\\_2018-2020.pdf#page=40](https://vvf.viko.lt/media/uploads/sites/11/2021/03/Studentu_konferenciju_leidinys_2018-2020.pdf#page=40)
38. Marcinkevičienė, V. ir Morkūnienė, J. (2015). Studijų nutraukimo Kauno kolegijos Technologijų ir kraštovarkos fakulteto prižasčių analizė. *Aukštųjų mokyklų vaidmuo visuomenėje: iššūkiai, tendencijos ir perspektyvos*, (1), 102-109. Prieiga per internetą: [https://www.alytauskolegija.lt/wp-content/uploads/straipsniai\\_2015/Marcinkeviciene.pdf](https://www.alytauskolegija.lt/wp-content/uploads/straipsniai_2015/Marcinkeviciene.pdf)
39. Mikėnė, S., Gaižauskaitė, I. ir Valavičienė, N. (2013). Kokybinis interviu: lauko darbų patirtys. *Social Inquiry into Well-Being*, 12(1), 49-62.
40. Miller, O. (2014). The negotiation Style: A Comparative Study between the Stated and in Practice Negotiation Style, *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 124, 200–209. Prieiga per internetą: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042814020266>
41. Mizser, C. (2022). Conflict Management and Leadership Styles. Comparative Case Study with Future Leaders. *Scientific Papers of Silesian University of Technology. Organization & Management*. 160, 455–467. <https://doi-org.skaitykla.mruni.eu/10.29119/1641-3466.2022.160.29>

42. Mykolo Romerio universiteto senatas. (2019). *Nutarimas dėl mykolo romerio universiteto studijų tvarkos patvirtinimo*. Mykolo Romerio universitetas. Prieiga per internetą: [https://www.mruni.eu/wp-content/uploads/2020/10/SN-Studiju\\_tvarka.pdf](https://www.mruni.eu/wp-content/uploads/2020/10/SN-Studiju_tvarka.pdf)
43. *Nutarimas dėl Mykolo Romerio universiteto studijų tvarkos patvirtinimo. 2019/Nr. 1SN-36. Mykolo Romerio universiteto senatas. Žiūrėta: 2023 m. balandžio 23 d.* [https://www.mruni.eu/wp-content/uploads/2020/10/SN-Studiju\\_tvarka.pdf](https://www.mruni.eu/wp-content/uploads/2020/10/SN-Studiju_tvarka.pdf)
44. Moore, C. W., Woodrow, P. J. (2010). *Handbook of Global and Multicultural Negotiation*. Prieiga per internetą: [https://peaceresourcecollaborative.org/wp-content/uploads/2019/10/01\\_2010\\_moore-woodrow-handbook-of-global-and-multicultural-negotiation.pdf.pdf](https://peaceresourcecollaborative.org/wp-content/uploads/2019/10/01_2010_moore-woodrow-handbook-of-global-and-multicultural-negotiation.pdf.pdf)
45. Morkevičiūtė, M., Kravčenkienė, V. (2019). KTU Matematikos ir gamtos mokslų fakulteto studentų studijų nutraukimo priežasčių analizė. *Lietuvos matematikos rinkinys*, 60, 46-54. Prieiga per internetą: <https://www.zurnalai.vu.lt/LMR/article/view/15235>
46. Nance T Algert. (2020). *Conflict Management and Leadership Development Using Mediation*. Prieiga per internetą: <https://search-ebsohost-com.skaitykla.mruni.eu/login.aspx?direct=true&db=e000xww&AN=2682395&site=ehost-live>
47. Nugaras, M. (2018). Sociokognityvinis konfliktas kaip ugdantysis veiksnys suaugusiųjų mokymosi situacijoje. *Andragogy*, 8, 131-143. Prieiga per internetą: <https://core.ac.uk/download/pdf/233175582.pdf>
48. Park, J. ir Park, M., (2016). Qualitative versus Quantitative Research Methods: Discovery or Justification? *Journal of Marketing Thought*. 3(1), 1-7. Prieiga per internetą: <https://search-ebsohost-com.skaitykla.mruni.eu/login.aspx?direct=true&db=bsu&AN=116585412&site=ehost-live>
49. Witt, P. (2016). *Communication and Learning*. Prieiga per internetą: [https://books.google.lt/books/about/Communication\\_and\\_Learning.html?id=UoyFnQAACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.lt/books/about/Communication_and_Learning.html?id=UoyFnQAACAAJ&redir_esc=y)
50. Peleckis, K. (2014). Konfliktai ir jų prevencija tarpkultūrinėje verslo derybų komunikacijoje: informacijos mainai ir lūkesčių valdymas. *Vadyba*, 24(1), 27-36. Prieiga per internetą: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewById/485148.pdf>

51. Peleckis, K. (2015). Tarptautinio verslo derybos: tarpasmeniniai konfliktai ir jų valdymo galimybės. *Current Issues of Business & Law*, 10, 64–82. <https://doi.org/10.5200/1822-9530.2015.05>
52. Prenzel, P. V. ir Vanclay, F. (2014). How social impact assessment can contribute to conflict management. *Environmental Impact Assessment Review*, 45, 30-37. <https://doi.org/10.1016/j.eiar.2013.11.003>
53. Prokopovičienė, Ž. ir Urniežienė, R. (2021). Studentų lūkesčiai: studijos–ne tik žinios, bet kitoks gyvenimo tarpsnis. *Studijos kintančioje verslo aplinkoje*, 241-245. Prieiga per internetą: <https://www.lituanistika.lt/content/96368>
54. Račelytė, D. (2009). *Konfliktų studijų pagrindai*. Prieiga per internetą: <https://repository.mruni.eu/handle/007/15417>
55. Radovic Markovic, M., & Salamzadeh, A. (2018). The Importance of Communication in Business Management. Iš *The 7th International Scientific Conference on Employment, Education and Entrepreneurship*, Belgrade, Serbia. Prieiga per internetą: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3578378](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3578378)
56. Rahim, M. A. (2023). *Managing conflict in organizations*. Prieiga per internetą: <https://books.google.lt/books?id=zQa6EAAAQBAJ&lpg=PA1934&ots=sFFJKps2MW&dq=definition%20of%20conflict&lr&hl=lt&pg=PA1940#v=onepage&q&f=false>
57. Rakutienė, S., Janušaitienė, V. ir Adomaitienė, S. (2018). Dėstytojo vaidmens kaita šiuolaikiniame universitete. *Kalba ir kontekstai*, 8, 278-296. Prieiga per internetą: <https://lsmu.lt/cris/entities/publication/3efaabcd-4c13-4ccc-bc2f-7aa070f98600>
58. Razmaitė, D. ir Dagys, D. (2014). Universiteto administracijos ir studentų reikalavimai dėstytojo kompetencijai. *Pedagogika*, 114(2), 42-53. Prieiga per internetą: <https://hdl.handle.net/20.500.12259/111329>
59. Rupšienė, L. (2007) Kokybinių tyrimų duomenų rinkimo metodologija. Prieiga per internetą: [https://www.researchgate.net/publication/323497804\\_Kokybiniu\\_tyrimu\\_duomenu\\_rinkimo\\_metodologija](https://www.researchgate.net/publication/323497804_Kokybiniu_tyrimu_duomenu_rinkimo_metodologija)
60. Smith. J. (2019) *Communication skills*. Prieiga per internetą: <https://dlib.hust.edu.vn/ViewOnline?bitstid=fb8f53fd-b289-494f-97fe-4cd7ebe0ec96&type=1>

61. *Studijas baigiančiųjų studentų pasitenkinimas studijomis*. (2019). Lietuvos studentų sąjunga. Prieiga per internetą: <http://www.lss.lt/wp-content/uploads/2021/02/Studijas-baigianciu-studentu-pasitenkinimas-studijomis-tyrimo-rekomendacijos.pdf>
62. Tvaronavičienė, A. (2020). Mediacijos paskirtis šiuolaikinėje visuomenėje. *LOGOS-A Journal of Religion, Philosophy, Comparative Cultural Studies and Art*, 104, 191-205. Prieiga per internetą: [http://www.litlogos.eu/L104/Logos\\_104\\_191\\_205\\_Tvaronaviciene.pdf](http://www.litlogos.eu/L104/Logos_104_191_205_Tvaronaviciene.pdf)
63. Vaičekauskienė, G. (2015). Aukštosios mokyklos dėstytojo vaidmuo: retorinių gebėjimų ugdymasis. *Mokslas verslui (S2B): tyrimai ir inovacijos*, 2, 116-134. Prieiga per internetą: <https://vb.smk.lt/object/elaba:43683771/>
64. Vietienė, I. ir Malinauskienė, D. (2016). Dialogo kultūra šiuolaikiniame universitete: supratimo-aiškinimo aspektas. *Švietimas: politika, vadyba, kokybė*. 8(3), 117-128. Prieiga per internetą: [https://web.archive.org/web/20210715191942id\\_/http://gu.puslapiai.lt/spvk/wp-content/uploads/sites/3/journal/published\\_paper/volume-8/issue-3/sA83cEtl.pdf](https://web.archive.org/web/20210715191942id_/http://gu.puslapiai.lt/spvk/wp-content/uploads/sites/3/journal/published_paper/volume-8/issue-3/sA83cEtl.pdf)
65. Voss, C. ir Raz, T. (2023). *Jokių kompromisų! Visada derėkitės, lyg spręstumėte gyvybės ir mirties klausimą!* Klaipėda: Liūtai ne avys.
66. Žibėnienė, G. ir Barkauskaitė, M. (2014). Būsimų mokytojų–pirmo kurso studentų–kokybiškų studijų vizija. *Pedagogika: mokslo darbai= Pedagogy: research papers. Vilnius: Lietuvos edukologijos universitetas, 2014, 113, (1), 58-75*. Prieiga per internetą: <https://cris.mruni.eu/cris/entities/publication/ef4307d0-2b9d-43d3-af74-4e6ad67b412f/details>
67. Žydžiūnaitė, V. ir Sabaliauskas, S. (2017). *Kokybiniai tyrimai. Principai ir metodai*. (p. 332–367). Vilnius: Vaga.
68. Žukauskas, M. ir Korsakienė, R. (2019). Konfliktų sprendimas ir lyderystė: bibliometrinė analizė. *Mokslas - Lietuvos Ateitis*, 11, 1-8. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.3846/mla.2019.9241>
69. Wehr, P. (2019). *Conflict regulation*. Prieiga per internetą: <https://www.taylorfrancis.com/chapters/mono/10.4324/9780429044908-1/conflict-analysis-paul-wehr-kenneth-boulding?context=ubx&refId=49e57aa6-9277-49c3-90b3-5d9e4489220b>

70. Xie, R. ir Jiang, J. (2022). Creativity: The Effectiveness of Teacher-Student Conflict. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(3), 1-10. Prieiga per internetą: <https://doi-org.skaitykla.mruni.eu/10.3390/ijerph19031628>
71. Watson, N. T. ir Stanley, C. A. (2018). Conflict management in higher education. Iš Watson, N. T., Xie, L., Etchells, M. J. *Cultural impact on conflict management in higher education* (p. 1-14). USA: Texas A&M University. Prieiga per internetą: [https://books.google.lt/books?id=D-VoDwAAQBAJ&lpg=PA1&ots=wEi5oxaXt6&dq=Watson%2C%20N.%20T.%20ir%20Stanley%2C%20C.%20A.%20\(2018\).%20&lr&hl=lt&pg=PP1#v=onepage&q=Watson,%20N.%20T.%20ir%20Stanley,%20C.%20A.%20\(2018\).&f=false](https://books.google.lt/books?id=D-VoDwAAQBAJ&lpg=PA1&ots=wEi5oxaXt6&dq=Watson%2C%20N.%20T.%20ir%20Stanley%2C%20C.%20A.%20(2018).%20&lr&hl=lt&pg=PP1#v=onepage&q=Watson,%20N.%20T.%20ir%20Stanley,%20C.%20A.%20(2018).&f=false)



## SANTRAUKA

Efektyvus bendradarbiavimas tarp dėstytojų ir studentų yra labai svarbus kuriant teigiamą mokymosi aplinką ir skatinant akademinę sėkmę, studijuojant aukštąjį mokslą. Tačiau pasitaiko atvejų, kuomet kyla nesutarimų ar nepasitenkinimų, todėl iškyla **esminė problema** – dėl kokių priežasčių konfliktuoja dėstytojai ir studentai? Taip pat, siekiama išsiaiškinti, kaip studentai vertina tarpusavio komunikacijos su dėstytojais efektyvumą bei priežastis, paskatinusias stabdyti/mesti studijas.

**Darbo tikslas:** atskleisti studijas metusių/sustabdžiusių studentų nuomonę apie dėstytojų ir studentų tarpusavio komunikacijos iššūkius.

### **Darbo uždaviniai:**

1. Apibūdinti efektyvios komunikacijos sampratą.
2. Apibrėžti konfliktų sampratą ir jų valdymo strategijas.
3. Atskleisti efektyvios ir neefektyvios dėstytojų studentų tarpusavio komunikacijos veiksnius.

**Tyrimo metodologija:** Šiuo tyrimu siekiama ištirti įvairius bendravimo iššūkius, kylančius tarp studentų ir dėstytojų aukštojo mokslo kontekste, todėl magistro baigiamajame darbe taikoma kokybinė metodologija. Tyrimo metodai: Duomenų rinkimo – atlikta akademinės literatūros analizė, kuri padėjo pagrįsti studentų, dėstytojų ir konfliktų sąvokas. Taip pat, remtasi autorių įžvalgomis apie studentų ir dėstytojų tarpusavio komunikaciją, kylančius konfliktus ir jų sprendimo būdus. Informacija buvo lyginama ir generalizuojama. Empiriniu metodu atliktas kokybinis tyrimas – interviu analizė, kuri atskleidė studentų ir dėstytojų tarpusavio komunikacijos efektyvumą, konfliktų priežastis bei studijų stabdymo/metimo priežastis. Duomenų analizė: taikyta interviu surinktų duomenų kokybinė turinio analizė, siekiant identifikuoti studentų nuomonę apie kylančių konfliktų tarpusavio komunikacijoje priežastis.

Teorinėje dalyje išanalizuota studentų ir dėstytojų tarpusavio komunikacijos bei konflikto sampratos teoriniu aspektu. Identifikuota, jog konfliktas yra tarpasmeninė, vidinė, tarpgrupinė arba grupės viduje esanti sąveika, kuri kyla dėl nuomonių, požiūrių skirtumų, nesutarimų, nesusipratimų ar konkurencijos. Efektyvi komunikacija yra sėkmingas pranešimų perdavimas, susisijęs su žmonių galimybe interpretuoti, suprasti ir bendrauti tarpusavyje, o dėstytojų ir studentų

komunikaciją skatinti gali padėti dialogo kultūra, dėstytojų retoriniai sugebėjimai bei užsiėmimų planavimas.

Tiriamojame dalyje atliktas kokybinis tyrimas – interviu, kuris atskleidė, jog pagrindinės studentų ir dėstytojų tarpusavio konfliktų priežastys atsiranda dėl dėstytojų atsainumo, neprofesionalumo, sukiamų nemalonių situacijų paskaitų metu ir jaučiamo spaudimo. Efektyvų bendravimą su dėstytojais tiriamieji vertina teigiamai ir pabrėžia, jog bendravimas buvo draugiškas, prisitaikantis. Tačiau, pabrėžiama, jog tarpusavio komunikacija su dėstytojais buvo netenkinama dėl tarpusavio ryšio su studentais kūrimo stokos. Taip pat, išskiriamos šios pagrindinės studijų stabdymo/metimo priežasčių kategorijos: asmeninės priežastys, darbo prioritetizavimas, netenkinamas studijų turinys, nepatraukli universiteto aplinka.

Remiantis gautais tyrimo duomenimis pateikiamos šios rekomendacijos MRU studentų ir dėstytojų tarpusavio komunikacijai gerinti:

1. Tyrimo dalyviai išskyrė tris rekomendacijas:
  - Skirti atsakingą žmogų, kuris reguliariai bendrautų su studentais, kurtų abipusį ryšį ir dėtų pastangas studentą išlaikyti universitete.
  - Galimybė vietoje baigiamojo magistro darbo parengti kūrybinį projektą, kuris atneštų pridėtinės vertės universitetui.
  - Skirti didesnę individualų dėmesį, susirūpinimą ir pagalbą studentams.
2. Skirti atsakingą žmogų/grupę iš universiteto aplinkos, kurie būtų atsakingi už studentų grįžtamąjį ryšį apie tarpusavio bendravimą su dėstytojais, rengtų susitikimus su kurso grupe, o visus gautus duomenis apdorotų ir pristatytų dėstytojų grupei, kaip anoniminę studentų refleksiją.
3. Rekomenduotina išsiaiškinti ir išsirinkti abiem pusėms priimtinausią bendravimo kanalą, kuris didintų tarpusavio komunikacijos efektyvumą.
4. Sukurti elektroninę formą, kurią studentai galėtų pildyti anonimiškai bet kada, neribotą kiekį kartų ir ji būtų prieinama studento studijų knygelėje arba Moodle sistemoje.
5. Tam, kad praplėsti dėstytojo ir studento komunikacijos efektyvinimo galimybių pasiūlymus, rekomenduotina papildyti šį tyrimą kitu – kokybiniu interviu arba *focus* grupe su MRU dėstytojais.

**Pagrindinės darbo sąvokos:** dėstytojas, studentas, komunikacija, konfliktas.

## SUMMARY

Effective communication between students and lecturers is very important in order to ensure positive learning environment and to achieve great academical results when in higher education. Nevertheless, there are occasions where disagreements and arguments arise, hence a **fundamental problem** here is – what are the main reasons for conflict between students and lecturers? In addition to this, we aim to establish how students assess the effectiveness of communication with lecturers and reasons for quitting/pausing their studies.

**Purpose of this work:** to reveal the opinion of students who have completed / stopped their studies about the challenges of communication between teachers and students.

**Aims of this paper:**

1. To describe the concept of effective communication.
2. Define the concept of conflicts and strategies for their management.
3. To reveal the factors of effective and inefficient communication between students and their lecturers.

**Research methodology:** the aim of this paper is to recognise various communication challenges arising between students and lecturers in the postgraduate studies hence this paper used quality research method. Research methods: data collection – upon completing academical literature analysis, concept of a student, a lecturer and a conflict was defined. Information from other authors was used to determine communication gaps and conflicts between students and lecturers and possible solutions were analysed. Information was compared and generalised.

Empirical research method was used for quality analysis – interviews were completed which depicted communication effectiveness between students and lecturers as well as reasons for conflict and/or stopping academical studies.

Data Analysis – during the above interview research a data quality analysis was used to identify students ‘opinion regarding arising conflicts or gaps in communication between students and lecturers.

Theory part covers concepts of effective communication and conflicts between lecturers and students. It was established, that a conflict is an interpersonal, inner and in a group interaction which covers difference of opinions, views and misunderstandings or miscommunications and competition. Effective communication is a successful translation of one’s message to another and is influenced by other people’s ability to interpret and understand each other. Great communication

between students and lecturers can be built upon enhancing a dialogue culture, lecturers' ability to plan and the use of appropriate rhetoric and vocabulary.

Analytical part covered the quality research method – interview, which showed, that the main reasons for conflict in communication between students and lecturers are due to lecturers' intolerance, unprofessionalism, creating unpleasant situations and pressure during lectures. Effective communication with lecturers was outlined by three respondents. They expressed positive thoughts and stressed that communication was friendly and adaptive and appropriate. The majority respondents, seven of them, have stated, that communication was unsatisfactory, this was mainly due to lack of mutual understanding and failure to create mutual bond between students and lecturers. In addition to this, there were few main reasons outlined causing to quit or pause the academical studies: personal reasons, priority for employment, unsatisfactory subject contents, uninviting university environment.

Given the research outcome, the following recommendations were provided to MRU in order to improve communication between students and lecturers:

1. Participants selected three recommendations:
  - A designated student mentor who would regularly chat with students and make every effort to keep students at the university.
  - To provide/consider opportunities to create/write a final project which would add to the value of the university rather than writing a final thesis paper.
  - To provide more personalised attention to students, showing care and support.
2. To create a dedicated work group which would be responsible for student feedback about communication with lecturers, the group would also be engaging in arranging meetings/social gatherings with students and then act as a mediator to provide outcomes and anonymous student reflections to the lecturers.
3. It is also recommended to establish and select or design a mutually acceptable channel for communication which would bridge the effectiveness of communication.
4. To create a digital platform which would enable students to post anonymously anytime anywhere with unlimited posts. This should be accessible either via student diary or on MOODLE.

5. In order to supplement the outlined suggestions to improve effectiveness of communication between students and lecturers we advise to enhance to this research with another one – a more in depth quality interview or gather to a focus group with MRU lecturers.

**Main definitions of the paper:** lecturer, student, communication, conflict.

## **PRIEDAI**

**1 PRIEDAS. Dėstytojų ir studentų efektyvus tarpusavio bendravimas studentų patirtimi**

**2 PRIEDAS. Pateisinti studentų lūkesčiai studijoms, dėstytojams**

**3 PRIEDAS. Nepateisinti studentų lūkesčiai studijoms, dėstytojams**

**4 PRIEDAS. Studentų ir dėstytojų tarpusavio konfliktai**

**5 PRIEDAS. Studijų metimo / sustabdymo priežastys**

**DĚSTYTOJŲ IR STUDENTŲ EFEKTYVUS TARPUSAVIO BENDRAVIMAS  
STUDENTŲ PATIRTIMI**

<b>Kategorijos</b>	<b>Subkategorijos</b>	<b>Iliustracijos</b>
<b>Efektyvus bendravimo sąvokos supratimas</b>	Konkretus pasakymas, ko nori iš oponento	visų pirma kas man yra svarbiausia, tai kad žmogus, pavyzdžiui, kai kažką turi galvoje, kažkokius norus, planus, reikalavimus kitam žmogui, kad atvirai tai iškomunikuotų, ne per aplinkui, jog viskas būtų aišku, konkrečiu ir žmogus žinotų ko reikalauja <...> tiesiog, kad būtų tiesiogiai, aiškiai ir būtų galima lengvai suprasti, ko žmogus iš tavęs nori, kad viską teisingai iškomunikuotų (I4) Efektyvus bendravimas, mano supratimu, yra aišku ko kiekviena pusė nori, tikisi, išreikštas aiškus lūkestis bendravimui (I2).
	Greitas atsakymas iš oponento	Manychiau toks, kur greitai gauni tikslus atsakymus į tau rūpimus klausimų, o ne tave nukreipinėja dar į kelis asmenis. Svarbiausia gauti greitus ir tikslus atsakymus, kad nereikėtų blaškytis (I8) efektyvus bendravimas, kaip įsivaizduoju, yra kaip įmanoma greičiau gauti atsakymą (I5) Efektyvus bendravimas man visų pirma tai konkretumas, apibrėžtumas ir kai viskas pateikiama laiku. Čia svarbiausia man būtų (I10)
	Abipusis išklauskymas	Toks kur abi pusės išklauso viena kitą, nenori pasakyti daugiau už kitą, nenori perspjaut, nenori savo tiesos vien įrodyti, o išklauso ir kitą (I6) Priklausomai su kuo jis vyksta, na sakykim jei ir su dėstytojais - studentais tai yra kai mane girdi ir aš girdžiu (I9)
	Tinkamų kanalų pasirinkimas	Kokybiška komunikacija prisideda prie efektyvus bendravimo, priklauso ir kokiais kanalais bendrauji, reikėtų pasirinkti visiems priimtinius bendravimo kanalus (I9)
	Bendravimas pagal susitarimą	<...> tai efektyviu bendravimu laikyčiau jei tas bendravimas yra pagal susitarimą, tarkime kartą per savaitę susitinkame, susitikimo tikslas ir temos yra aiškios ir yra aišku ką mes toliau darysime su ta informacija po susitikimo <...> sakyčiau, jog efektyvus bendravimas yra be pašalinio triukšmo, pagal susitarimus ir abipusis (I2)
	Galimybė bendrauti neformaliai	<...> komunikacijos efektyvumas priklauso ir nuo amžiaus cenzo, kiek tu gali leisti neformaliai bendrauti, nes senesnės kartos žmonėms labai reikia pagarbaus bendravimo (I9)
	Tikslus žinutės perdavimas	Man tai, kai žmonės, nesvarbu kuriam lygmenyje, socialiniame, akademiniam ar kokiam organizaciniam komunikuoja tarpusavyje, vyksta kažkokia komunikacija, kurioje siuntėjas sėkmingai išsiunčia žinutę, kuri sėkmingai pasiekia ką norima (I7)
	Gauna norimus rezultatus	<...> efektyvus bendravimas veda link kažkokio gero rezultato (I9)

	Grižtamasis ryšys	<...> kai komunikuoji su žmogumi, tu tikiesi kažko atgal, t.y. ar atsakymas bus greitas, ar bus išsamus, nuoseklus, tai tas efektyvus bendravimas labai priklauso ir nuo grįžtamojo ryšio (I9)
<b>Efektyvaus bendravimo sandara</b>	Aiškumas, paprastumas ir lankstumas (supratingumas) yra gero bendravimo rodikliai	<...> nieko aš ten blogo nemačiau, viskas buvo ganėtinai <b>aišku, paprasta</b> , <...> aš pats asmeniškai dar ir praleisavau tų paskaitų ir buvo dėstytojų pas kuriuos aš net neatėjau į paskaitas, bet buvo galima <b>susiderinti visus tuos dalykus</b> , tarkim, atsiskaitymus ar darbus. <...> Tikrai ne, viskas buvo ganėtinai paprasta, aišku, dar va kaip tik galvoju, kad nebuvo kažkokių dalykų, kurie man nebūtų patikę. (I1) Patiko, kad viskas gan lankstu ir tie dėstytojai tokie kažkaip faini papuolė (I3) Magistro studijose gal labiau jis efektyvus buvo<...>labai patogiu, yra sudarytos grupės, tiesiogiai visiems siunčiama informacija tai labai patogiu <...> magistre komunikacija su dėstytojais buvo paprasta, aiški, gavau grįžtamąjį ryšį, viskas buvo aišku (I5)
	Dėstytojo pasiekiamumas ir greita komunikacija	<...> man efektyvus bendravimas yra dėstytojo pasiekiamumas, nežinau, čia gal yra lindimas į dėstytojo privatų laiką, kad tai nėra tik paskaitų metu, bet žinai, jeigu rašai darbą, parašai dėstytojui, jis tau atrašo – kylantys klausimai eigoje – susirašius su dėstytoju gauni atsakymus. Na dar paskaitų metu, kai lieka laiko tai aptari savo darbus arba eigoj aptari savo darbus. Tai čia man būtų toks efektyvus bendravimas su dėstytoju (I3)
<b>Efektyvaus bendravimo procesas</b>	Komunikacijos iniciavimas iš studento pusės	<...> aš gal priimu tai, kaip savo paties, kaip studentės asmeninę atsakomybę <...> bet ar galima buvo dėstytojams padaryti daugiau – tikrai taip, galima, bet ne dėstytojas tikriausiai turėtų būti pirmas asmuo, kuris turėtų tą signalą dėl efektyvios komunikacijos, turbūt, pradėti kurti <...> aš kaip studentė, turiu poreikį tą darbą parašyti, tai iš mano pusės turi būti tie pirmieji žingsniai kviesti dėstytoją pasitarti ir pasikonsultuoti (I2) <...> ar stengiesi kažkaip tuos darbus daryti, aš visada stengdavausi susitarti su dėstytojais, kada atliksiu darbus, kad vėluosiu ar kažką praleisiu, tai tada ir dėstytojai palankiau gal žiūri (I10)
<b>Efektyvaus bendravimo su dėstytojais vertinimas</b>	Bendravimas su dėstytojais buvo puikus	Šiaip patį bendravimą su dėstytojais vertinu tikrai gerai, dešimt iš dešimt, nieko aš ten blogo nemačiau, <...> Tai nebuvo nei vieno dėstytojo su kuriuo ten buvo sunku bendrauti ar dar kažkas, viskas šioje vietoje buvo gerai <...> Taip, pabrėžiu, dėstytojai buvo šaunuoliai, aš juos žinojau iš praeitų studijų (I1) <...> čia gal pas mus taip nuskilo, pasisekė kad mes, nežinau, dėstytojus gerus gavom, visi empatiški labai buvo, kur galėdavai rašyt, skambint, facebook’u susirašyt, nu ta prasme tokie žmogiški dėstytojai, suprato, kad nepalikt to studento



		<p>vieno ir kažkaip mums tikrai taip pasitaikė ta gera patirtis dėstytojų atžvilgiu &lt;...&gt; labai dažnai girdėdavau apie Riomerio dėstytojus ir visiškai neteko su ta patirtim susidurti, nes mums tikrai labai faina patirtis buvo. Ir nėra to nenoro grįžti ir pabaigti tuos mokslus, nes tiesiog gerą įspūdį paliko &lt;...&gt; labai gerą patirtį turėjau, ir grupė, ir dėstytojų parinkimas mums buvo labai pasisekęs dalykas&lt;...&gt; &lt;...&gt; tam tikri dėstytojai, kurie taip užkėlė kartelę ir tu jiems duotum penkiolika &lt;...&gt; tau gera prisimint tas paskaitas. Ten ateini su kepiniais, maistu, visi šnekam. Kadangi tai kūrybinis ir komunikacinis, su reklama su viskuo, viską ten palieti ir tai nebuvo sausa, tai na, žinok, duočiau devynis. (I3)</p> <p>Buvo su dauguma jis efektyvus (I6)</p> <p>Sakyčiau, kad buvo, bet iš dalies &lt;...&gt; Su vienais dėstytojais buvo labai lengva bendrauti, nebuvo taip, kad va ten tu studentas, o aš dėstytojas (I7)</p> <p>Su vienais tas bendravimas tikrai vyko efektyviai, greitai, kokybiškai &lt;...&gt; buvo tik vienas dėstytojas, kuris per visus studijų metus nukreipė mane ir sudomino mane, tai tik jo man buvo įdomu klausytis ir lankyti paskaitas (I8)</p> <p>Kadangi viskas buvo labai paviršutiniškai, tai jo, buvo tas efektyvus bendravimas (I4)</p> <p>nekilo problemų dėl tarpusavio komunikacijos (I5)</p>
	Bendravimas buvo draugiškas, prisitaikantis	<p>Visi dėstytojai labai paprastai, draugiškai bendravo, nebuvo ten kažkokių koleginių (rodo kabutes) bendravimo ypatumų, bet viskas buvo labai paprasta, net gi prisitaikydavo prie manęs, mano tų nesąmonių, kad aš praleisdavau paskaitas šiaip sau. Tikrai viskas gerai &lt;..&gt; kiek bendravom visi dėstytojai labai ramūs. Kaip ir sakiau, visa komunikacija buvo gera ir iš jų pusės man (I1)</p>
	Dėstytojai patenkino studentų poreikius	<p>Tai dėstytojai tikrai darė man nuolaidas, leisdavo rengti prezentacijas mano gimtąja kalba, padėjo išversti kursiokeams (I9)</p> <p>&lt;...&gt; dėstytojai buvo mūsų pusėje, žiūrėjo mūsų poreikių (I3)</p>
	Tarpusavio komunikacija buvo greita ir aiški	<p>Pati tarpusavio komunikacija su dėstytojais buvo gera, gaudavau atsakymus laiku, aiškiai, greitai, čia jokių problemų nebuvo (I5)</p>
	Dėstytojai sugeba įtraukti studentus savo atsidaivimu darbu	<p>&lt;...&gt; buvo kai kurios labai įdomios paskaitos (I7)</p> <p>&lt;...&gt; Atrodo, kad vieni dėstytojai labai nuoširdžiai dirba, atiduodavo visą save &lt;...&gt; atrodo, jog yra dėstytojų, kurie geba mokyti (I8)</p> <p>Paminėsiu tai, kad iš profesinės pusės, tai čia specialistai tikrai puikūs susirinkę (I10)</p>
<b>Netenkinama tarpusavio komunikacija</b>	Tarpusavio ryšio kūrimo stoka	<p>Aš šiaip nejutau kažkokių artimo ryšio su dėstytojais, kad man būtų reikėję kažkaip teisintis &lt;...&gt; Čia, man atrodo, yra tas dalykas su magistrų, kad yra vakarinės studijos, visi dirba, nėra tokio to ryšio su dėstytojais, bakalauro metu aš jį jutau didesni</p>

		<p>ryši, nes juos matai kiekvieną dieną, ar ten kas kažkiek dienų, tu praleidi su juo tris ar daugiau paskaitų per savaitę ir pripranti prie jo, jauti savotišką atsakomybę prieš jį, na bent jau taip man buvo – to magistre man nebuvo, aš nejutau kažkokios atsakomybės &lt;...&gt; Nebuvo visiškai jokio prisirišimo čia prie dėstytojų (I1)</p> <p>&lt;...&gt; turėjom studijų vadybininkę, su visa pagarba, kad ir turėjo tikrai daug studentų, bet toks jausmas, kad tiesiog techninį darbą dirba, kaip koks ūkvedys, nors dirba su studentais ir tas ryšys kažkoks turėtų būti &lt;...&gt; Tai sakyčiau toks 80 procentų nelabai buvo to ryšio, o tik oficialumas ir viskas (I10)</p>
	Ne(pasi)tikėjimas dėstytojais	<p>&lt;...&gt;kaip ir minėjau, aš nelabai tikėjau tuo ką jie dėsto &lt;...&gt; aš netikiu, kad jie būtų pakeitę mano nuomonę iš esmės. Net nežinau ką jie būtų pasakę: „Oj ne, grižk?“, na nežinau, man kažkaip nelabai susideda galvoje &lt;...&gt; tas kreipimasis į dėstytojus man tuo momentu atrodė apie nieką (I1)</p>
	Dėstytojų pažiūros	<p>&lt;...&gt; dėstytojai buvo tokie senesni, labai įsitvirtintų savo pažiūrų ir ten kažkaip jų nuomonę pakeist nedėjom daug pastangų (I6)</p>
<b>Dėstytojų komunikacijos vertinimas</b>	Neefektyvi dėstytojų komunikacija, šaltas bendravimas	<p>Trūko pačios efektyvios komunikacijos ir to tokio draugiško ryšio kūrimo &lt;...&gt; tos srities dėstytojai nebuvo tokie atviri, o labiau žmonės, kurie - ateisiu paskaitysiu paskaitą ir viso gero. Man tai neefektyvus bendravimas &lt;...&gt; buvo su vienais sunkiau komunikuoti (I8)</p> <p>Buvo sausas ir šaltas tas bendravimas ir visa ta komunikacija &lt;...&gt; Prie to pačio ir tos efektyvios komunikacijos trūko iš dėstytojų (I9)</p> <p>&lt;...&gt; buvo keli su kuriais iš vis buvo neįmanoma bendrauti, bet vienetai jų (I6)</p> <p>Šiek tiek to bendravimo trūko, nes daug dėstytojų buvo (I10)</p>
	Nesuteikiama greita ir reikalinga informacija	<p>&lt;...&gt; su kitais tai tikrai reikdavo ir tų atsakymų palaukti ir tokia miskomunikacija labai būdavo &lt;...&gt; kreipiesi dėl vieno dalyko, dėstytojas pasako kažkokį atsakymą ne apie tai, tada pradedi gilintis ir galų gale supranti, kad ne to klausei ir panašiai. Atrodo, jeigu nežinai atsakymo, tai neatsakyk, o pasakyk, kur kreiptis &lt;...&gt; jie nesugeba tos informacijos pateikti paprastai studentui, tai tas gal ir turėjo didžiausią įtaką (I8)</p> <p>Tas bendravimas su dėstytojais buvo toks „only bussiness“.</p> <p>Informacijos daug trūko, ką pati turėjau išsiaiškinti it teirautis pastoviai (I9)</p> <p>Na konkretumo trūko, ypač pirmam, antram kurse, nes bandė į mus žiūrėt, kaip į suaugusius žmonės ir davė suprast, kad mes patys turim čia viską žinot (I10)</p>
	Dėstytojų kompetencijų stoka	<p>Na dėstytojai kartais buvo tokie „ale“ dėstytojai (I7)</p> <p>&lt;...&gt; o kiti ateina, atidėsto ir viso gero &lt;...&gt; yra tokių, kurie tiesiog negeba &lt;...&gt; Trūko dėstytojų, tokių, kurie ne tik išmano savo dalyką, bet geba jį paprastai perteikti studentui, o ne</p>

		kažkokiems savai būdai, kuriu atēš naudas studentas tikai „neķkanda“ (I8) Šiaip ir aplaidžiai žiūrējo kai kurie, aišku mes ne vaikai, mūsu prižiūrēt labai ten ir gaudyt nereikia, bet to, tarsi, išgelbējimo, patarimo iš ju trūko, norējosi tikai (I10)
--	--	--

## PATEISINTI STUDENTŲ LŪKESČIAI STUDIJOMS, DĚSTYTOJAMS

Kategorijos	Subkategorijos	Iliustracijos
Studijų turinys	Teorinių žinių pastiprinimas	Mano pagrindinis lūkestis, kodėl aš rinkausi šitas studijas, tai aš pati dirbu su personalu, privataus verslo žmogiškuoju kapitalu, tai pas mus ta vidinė komunikacija yra viena iš darbo dedamųjų dalių tai aš atėjau jos pastiprinti (I2) Didžiausi lūkesčiai buvo gal, kad kai jau baigsiu studijas, jog turėčiau daugiau išmokti apie verslo vadybą, kas man būtų aktualu ateityje plėtojant savo verslą (I7) <...> norėjau, kad jie man duotų tiek daug, kiek galiu pasiimti, jog ta informacija būtų aiški, konkreti, suprantama ką tik atėjusiam studentui, jog nebūtų kažkokiam kosmoso lygyje (I8)
	Praktiniai užsiėmimai	<...> mano, kažkaip lūkestis kai atėjau, galvojau, kad bus labai teorinis dalykas ir mažai praktikos. Bet praktikos buvo. Tu eini kažkaip galvoji, kad akademinė aplinka tai tos praktikos bus mažai. Tai tas lūkestis išsipildė, buvo praktinių užduočių, ten žaidimų kūrimai ir panašiai, kas labai fainiai buvo (I3) tikėjau, kad bus įdomios paskaitos <...> kad būtų praktinių dalykų (I6) buvo kvietinių svečių, verslo atstovų, žinomų žmonių, tai buvo įdomu (I9)
	Dėstytojų lyderystė, lankstumas	Ir buvo lūkestis iš dėstytojų lankstumo, tai kadangi visi dirbantys yra, tai nori nuotoliu atsiskaitymus daryti, tai mes tą gaunam. Tai tas lūkestis iš lankstumo, žmogiškosios pusės buvo atlieptas.(I3) Labiausiai tai tikėjau profesionalių, su didžiu patirtimi dėstytojų, kurie moka išklaustyti, moka gerai klausimus paklausti, kurie supranta kaip kitus priverst matyti, nedėstyti sausai (I6)
Studijų vykdymas	Nuotolinio mokymo(si) galimybė	Tai vieninteliai lūkesčiai buvo, va ir iš grupės, tai kad būtų nuotoliu, norėjo derinti su darbu, kad nesidaryti tų gyvų paskaitų ar kas yra gyvai gali būti ir nuotoliu. Tai mes buvom išgirti šiuo klausimu ir kažkaip labai fainiai su tuo praėjo (I3)
Universiteto aplinka	Lūkesčiai sukelti universiteto viešos komunikacijos	<...> dar kas lūkesčių buvo tai jie buvo sukurti iš MRU marketingo pusės, ką jie komunikavo savo socialiniuose tinkluose, gražūs vaizdo įrašai, nuotraukos ir panašiai, tad apie tas studijas įtaką ir lūkesčius kėlė jų komunikacija <...> Tai ką jie pristatė – kaip ir buvo <...> Pateisinti buvo, jog buvo gražios patalpos, gražus MRU vidus (I7)

## NEPATEISINTI STUDENTŲ LŪKESČIAI STUDIJOMS, DĚSTYTOJAMS

Kategorijos	Subkategorijos	IIustracijos
Studijų turinys	Teorinės žinios	<...> buvo tam tikrų studijų dalykų, kurie praplėtė akiratį, buvo tokių, kurie tiesiog davė teorinių žinių, tai daugiau mažiau sakyčiau, nu vat jei vertinčiau dešimtbalėje skaleje kiek tas teorijos lūkestis buvo atlieptas, na tai kokie... Šeši su puse rašyčiau tik (I2)
	Praktinės žinios, užduotys, pavyzdžiai	Aš sakyčiau, bendrai, kad studijos turėtų būti labai arti praktikos, vadinasi, kad aš atėjęs žmogus iš organizacijos, aš norėčiau kalbėtis ta pačia kalba ir norėčiau, kad pats dėstytojas būtų labiau praktikas negu teorikas, man tai yra labai svarbu <...> bet organizacijose juk viskas vyksta kitaip. Dažniausiai tie pasiūlymai, kurie yra teikiami - yra tik teoriniam pagrindime, tai tokio gal iš dėstytojų pusės norisi labiau praktinių pavyzdžių (I2) tikėjau, kad bus įdomios paskaitos <...> kad būtų praktinių dalykų (I6) <...> tikėjau praktinių pavyzdžių ir paskaitų (I9)
	Išmaniųjų technologijų, naujovių pritaikymas	<...> jau tada, kai rinkausi studijas, jau buvo daug technologiškai išmanesnių sprendimų, kalbant apie praktiškai kiekvieną sritį. Pavyzdžiui, mes jau versle tą taikome, jau tuo gyvename ar pradėdame kažką daryti ir tiesiog - ta pati teorinė dalis ar net nebuvo kalbėta apie naujausius įrankius, naujausias technologijas, o visgi - kūrybinės technologijos, tai ne tik kažkokį pristatymą paruošti ar kažkokią teoriją išgirsti <...> tuo laiku jau buvo ir dirbtinis intelektas kažkur šalia dar tik pradėjęs būti, tai apie tai mes labai mažai girdėjome ir panašiai. Tai tas lūkestis buvo kažkokių naujų įrankių, naujų technologijų pritaikymas tuose dalykuose, dėstomoje medžiagoje, tai to buvo trūkumas. (I2)
Dėstytojų komunikacija	Lyderystės, charizmos stoka	Tos lyderystės norėjosi, nesvarbu ar tai Teams'ai, ar tai gyvas susitikimas, trūko tokio studentų labiau įtraukimo. Diskusijų buvo, buvo dėstytojų, kurie bandė mus įtraukti ir dar su kažkokia užklasine veikla, tai tas tikrai nuostabu, bet buvo ir tokių, kur labai to trūko <...> trūko charizmos, lyderystės, galų gale dėstytojų atraktyvumo, ta pati viešoji kalba, kiekviena paskaita yra viešosios kalbos išsireiškimas (I2) Tikėjau, kad bus <...> gera komunikacija su dėstytojais, įtraukiantys dėstytojai, kad nebūtų sausas dėstymas <...> o tiesiog trūko tos efektyvios komunikacijos su dėstytojais (I6)
	Profesionalumo trūkumas	<...> iš dėstytojų pusės toks meh, na pristato kaip profesionalius, savo srities specialistus, daugiametę patirtį turinčius, <...> bet kaip ir su tuo pavyzdžiu anksčiau apie komunikaciją, na tai sunkoka buvo (I7)

	Kontaktinių susitikimų trūkumas	<...> aš gal kaip tik nesitikėjau, kad reikės tiek daug pačiam dirbti, kad vieno dalyko paskaitą su vienu dėstytoju turėsi tik kartą per savaitę ir didžiąją dalį laiko turėsi pats dirbti, mokyti, skaityti ir daryti. Tikėjau, kad daugiau bus to kontakto ir komunikacijos su dėstytojais labiau (I10)
	Individualus dėmesys studentui	<...> tikėjau, kad tos geresnės individualios prieigos ir dėmesio studentui (I9)
<b>Integracija į studijas</b>	Skiriama nepakankamai laiko susipažinti su studijų aplinka	Tikėjau, kad ramesnės tos pradžios, o ne kad kitą paskaitą jau prieš nepažįstamus žmones pristatinėti, išgąsdina tai labai <...> Tikėjau, kad daugiau laiko bus skirta su kursioiais susipažinti, kad būtų grupės, programos ar vakarai kokie, kur būtų galima susipažinti žmonėmis (I4)

## STUDENTŲ IR DĖSTYTOJŲ TARPUSAVIO KONFLIKTAI

Kategorijos	Subkategorijos	Ilustracijos
Dėstytojų atsainumas/ nekompetencija	Spaudimas/sukeliama nemaloni situacija	<p>Buvo vienas dėstytojas, &lt;...&gt; jis buvo, nenoriu sakyti tipinis, toks vyresnis žmogus, be jokios šypsenos be nieko ir jis prašnekėjo pusę valandos, tiesiog monologu ir po to norėjo, jog kažkas atkartotų jį, ką jis tą pusę valandos kalbėjo. Ir jis tiesiog stovėjo tyloje, nes niekas nediršta dar nieko sakyti, nes tai pirma paskaita ir jis laukia. Tai buvo ta nejauki atmosfera, bijai, kad tavęs klaus, nors tu pusę nesupratai ir dar viskas nauja, ir gal ko neišgirdai, bet buvo tokia labai nejauki atmosfera. Tai tas toks išliko, kur iškart nebenori į jo paskaitą eiti, pirma paskaita, o jau nebenori toliau eiti (I4)</p> <p>&lt;...&gt; nes jis pradėjo dėstyti, tada be žinios išvyko į kitą šalį, atėjo mums kita dėstytoja, vėl viskas iš naujo, na tokie pamesti ir pamiršti buvom visiškai to dėstytojo, be rūpesčio ar pranešimo (I9)</p> <p>Buvo viena dėstytoja, kuri tiesiog visiškai atviromis kortomis, sukeldama kovos jausmą, grėsmingai per paskaitas tiesiai šviesiai rėždavo, jog „čia ne jums šitas dalykas, esate ne savo rogėse ir nebūsate jūs specialistai ir nedirbsit šito darbo, jūsų tiek nereikia“ &lt;...&gt; Ji visada pabrėždavo, kad Lietuvoje yra aukšto mokslo infliacija, kad iš esmės mūsų yra per daug, tai maždaug eiti kažkur kitur. Ir visada su tokia agresija (I10)</p>
	Subjektyvūs vertinimo metodai, nelygybė	<p>&lt;...&gt; mokyti jai nelabai išeidavo &lt;...&gt; Problema buvo ta, kad jos vertinimo metodai buvo labai subjektyvūs ir kartais toks jausmas būdavo, kad mergaitėms, kaip kokioj trečioj klasėj, duodavo geresnius pažymius nei berniukams &lt;...&gt; Nepatiko, kad gaudavau žemesnius pažymius ir tai pablogino mano vidurkį &lt;...&gt; rašydavo prastesnius pažymius, prisikabinėdavo prie tokių dalykų, kur, mano nuomone, prie kitų studentų nesikabindavo &lt;...&gt; Labai daug subjektyvumo ir nebuvo lygybės (I6)</p>
	Dėstyimo kokybė	<p>&lt;...&gt; labiau kvestionavimai tam tikrų dalykų ar mokymo metodų (I7)</p> <p>&lt;...&gt; netiko jos mokymo kokybė ir būdai, nes jos standartai neatitiko niekeno lūkesčių, nes ji pati išsigalvodavo kažkokius savo mokymo būdus, kurie priimtini tik jai (I8)</p> <p>Atėjo žmogus ir informaciją pradėjo dėstyti, kaip kokiems teisininkams, nu mes ne tą studijavom &lt;...&gt; Terminologija kažkokia neaiški, užduotys labai</p>

		sunkios, nu ne taip reikia pradėti aiškinti naują dalyką (I9)
	Studentų nuomonės nepriėmimas	<...> kai mėgindavai kažką jai pasakyti, tavo nuomonės nepriimdavo, viską turėdavai daryti taip, kaip ji pasakys, pagal jos vadovėlį (I8) <...> viską neigdavo, bet kokius argumentus, prieš tau juos pradėdant sakyti <...> kartais man patikdavo tie debatai ir pasidrąskyti tais žodžiais, nes kartais jausdavausi teisus, nors ji ir nepripažindavo (I6)
	Dėmesio studentams, išklausymo trūkumas	<...> bet visada bandant su ja eiti į debatus, nebūtinai apie vertinimus, bet apskritai apie tos dienos temą, niekad negaudavai dėmesio <...> Ji tik savo tiesą sakydavo ir tavęs neišklausydavo <...> Ji visų argumentų neišklausydavo temose <...> Pagrindinė problema ir buvo, jog kai kurie dėstytojai neišklausydavo savo studentų ir gaudavosi chaosas, kur nei studentai efektyviai išmoksta, ko reikia, nei dėstytojai žino kur studentas stringa (I6) <...> tai mane sustabdė vidury pristatymo, tai buvau labai pikta, nenorėjau net klausytis toliau jos. Jaučiau nepagarbą mano pristatymui (I9) <...> tie pora dėstytojų buvo įsitikinę, jog jų tiesa yra svarbesnė, nors taip, jie dėstytojai, jie mus moko, bet tam, kad tu įsigilintum į kažkokį subjektą, tu turi išsiaiškinti, kurių dalių tavo studentai nesupranta. Tie dėstytojai, kurie neišklausydavo, su tais ir buvo sunkiausia (I6)
	Konfliktas lygus diskusijai	<...> labiau kalbant apie tokį tiesioginį santykį, kai gali kilti dviejų pusių konfliktas, tai buvo labiau diskusija, aš taip sakyčiau (I2)
<b>Universiteto administracijos neįsitraukimas</b>	Nesuteikiama reikalinga informacija	Su administracija buvo sunkumų tikrai, nes ten pagal juos pats viską turi žinoti, tai jei aš pats turiu viską žinoti, tai kam tada tie studijų vadybininkai ar kiti atsakingi asmenys už studijas reikalingi (I10)



## 5 PRIEDAS

### STUDIJŲ METIMO / SUSTABDYMO PRIEŽASTYS

<p><b>Asmeninės priežastys</b></p>	<p>Sveikatos problemos (depresija, psichologiniai, fiziniai skausmai)</p>	<p>Pagrindinė problema, dėl kurios mažiau mokslus tai sveikatos problemos &lt;...&gt; kad aš blogai jaučiuosi, didelės sveikatos problemos, nebeturiu laiko ir nebegaliu, nebedirba man galva ir viskas, tikrai blogai &lt;...&gt; susirgau depresija, tai jo, buvau kur aš dingau pati ir manęs jau dėstytojai ieškojo. Buvo labai didelis disonansas kai tu esi pirmūnė ir mokaisi labai gerai ir tu tiesiog dingsti, kas tau nebūdinga, tu šiaip nevēluoji su darbais, tu ta kuri atsako už grupę ir tiesiog vienu metu tavęs nebelieka &lt;...&gt; bet jeigu savijauta yra tokia pat kaip dabar aš tiesiog nebegaliu studijuoti (I3) &lt;...&gt; ir dar sveikata. Atsirado ir fiziniai skausmai, ir psichologiniai dalykai (I9)</p>
	<p>Vidinės motyvacijos trūkumas</p>	<p>&lt;...&gt; kai pradėjau studijuoti, susipažinau su naujais grupiokais, dėstytojais ir programa kuri laukė, na, nežinau, ta motyvacija greitai išgaravo &lt;...&gt; labiausiai prisidėjo tai, kad ta motyvacija subliuško &lt;...&gt; Asmeniškai man trūko – vidinės motyvacijos, juk nuo manęs ir priklauso, kad įsiliečiau į studijas ir pasiimčiau viską ką galiu (I7) &lt;...&gt; manyje buvo tas nusiteikimas, kad aš mesiu tas studijas bet kokiu atveju, tai niekas nebūtų priverstę pasilikti (I4)</p>
	<p>Finansinės problemos</p>	<p>Kadangi esu ne iš Vilniaus tai ir namie problemų atsirado &lt;...&gt; Nutrūko mano pajamos, tėvų pajamos taip pat ir reikėjo grįžti ir žiūrėti kaip gyventi &lt;...&gt; dėl prisidėjusių gyvenimo asmeninių problemų (I10) &lt;...&gt; ta suma, kurią jau išleidau nepateisina tų studijų ir patirties, ką aš ten mačiau (I7)</p>
	<p>Asmeninių stereotipų nusistatymas</p>	<p>Bet jei tai būtų toliau ėję, tai manau būtų buvę problemų, nes iš anksčiau žinau, jog būna problemų su tais mokytojais ir dėstytojais, čia gal toks stereotipinis labiau požiūris &lt;...&gt; kažkaip yra tas stereotipas, kad dėstytojai universitete daro taip, kaip jiems yra geriau, kad studentai turi daryti taip, kaip jie sako ir ne kitaip. Aš taip visą laiką ir buvau nusiteikęs &lt;...&gt; iškart tipinis stereotipinis vaizdas (I4)</p>

<p><b>Darbas VS studijos</b></p>	<p>Darbinis pokytis</p>	<p>&lt;...&gt;išėjau, nes grįžau į darbus, nes prieš tai, įstojusi mokytis sužinojau, kad laukiوسي, tai įstojau ir pastojau &lt;...&gt; pagrindinė priežastis dėl ko studijos buvo sustabdytos tai buvo darbinis pokytis (I2) &lt;...&gt; aš tuo metu pradėjau dirbti, gal tai irgi turėjo įtakos (I6) &lt;...&gt;tas mano sustabdymas buvo tiesiog dėl balanso, dėl nesugebėjimo išlaikyti sveiko balanso gyvenime, tarp atsiradusios šeimos, atsiradusių naujų pareigų, darbo pokyčių ir efektyvumo darbe, vertybių susidėliojimo ir sprendi kas pas tave gyvenime prioritete.(I2)</p>
	<p>Darbas pilnu etatu</p>	<p>Vietoj to pradėjau savo projektus, tai tas išmainymas, mano akyse, buvo labai protingas, todėl tikrai nesigailiu. (I1) Pavyko atrasti gerą nišą, buvo geras momentas, tuo metu buvo trūkumas tų specialistų ir pavyko įsidarbinti vienoje stipriausių Lietuvos agentūrų tos srities ir norėjau pasisemti daugiau tų žinių, nes buvo geros sąlygos sudarytos tam, todėl perėjau kuo greičiau dirbti pilnu etatu (I5) Darbo krūvis &lt;...&gt; Dabartinis darbo režimas ir tas negalėjimas pasakyti „ne“, todėl turiu daug darbo, tad nebespėjau visko aprėpti (I9) &lt;...&gt; darbo apimtys neleidžia to padaryti (I6) &lt;...&gt; vienas būtų man, dėl mano pačio užimtumo ir darbų (I10)</p>
	<p>Pasitenkinimas darbu</p>	<p>Toje industrijoje, kurioje dirbu matau dešimt kartų daugiau perspektyvos nei toje industrijoje, kurioje mokinausi. Darbas man atneša daug daugiau patirties, rezultatų ir pasitenkinimo (I6)</p>
	<p>Studijų medžiaga nereikalinga darbe</p>	<p>&lt;...&gt; aš pradėjau suvokti, kad studijos man nebus niekaip naudingos mano karjeros kryptyje, nes aš vis tiek pagrinde dirbu su renginiais, man jie yra svarbiausi, jo ten yra tos komunikacijos, bet renginiuose mokslinio lygio komunikacijos nėra jos tiek svarbios (I1). Man tas darbas buvo prioritetas ir jis nesisiejo su studijomis &lt;...&gt; pradėdamas dirbti aš tikėjau, kad užbaigsiu studijas, bet paskui mačiau, kad nelabai man to ir reikia (I6) &lt;...&gt; palyginus teorinę medžiagą ką mokiausi ir darbo veiklą, tai tos naudos dar mažiau iš studijų buvo, todėl tai nebebuvo prioritetas (I5) Aš tiesiog įsidarbinau į draudimo sritį, kas man labai prie širdies ir tai su mano specialybe šiek tiek lenkiasi, tai nebuvo tai ką mes mokinomės (I6) Jo, darbas visiškai kitoje srityje (I6)</p>

<b>Studijų turinys</b>	Žinios nenaudingos ateityje	<p>&lt;...&gt; kaip pagrindinė priežastis, kad aš pradėjau labai daug mąstyti, kad aš niekur nepanaudosiu tos informacijos, kurią aš gaunu (I1)</p> <p>&lt;...&gt; pamačiau, jog tai gal nelabai ši vieta yra tikslinga man ir pagalvojau, kad geriausia būtų nešvaistyti laiko ir išstoti &lt;...&gt; pasirinkau, kad čia nėra mano studijos ir, galbūt, nėra ta vieta, kurioje galėčiau realizuoti tai ką aš įsivaizdavau prieš ateinant (I7)</p> <p>&lt;...&gt; paskaitų metu, ta informacija, kuri buvo dėstoma, man nesijautė kažkokia labai naudinga, kad aš ją naudosisiu, išeisiu į gatvę ir ten su visais susibendraisiu, nu aš nejutau to &lt;...&gt; Tai vėl gi, manau, pasiteisino tas mano sprendimas išeiti, tai ir dabar tai pasiteisino, kadangi nei su tuo, nei su tuo man gyvenime nebūtų labai kažkuo naudinga. (I1)</p>
	Per didelis krūvis (užduotys reikalauja per daug laiko)	<p>&lt;...&gt; ta teorinė dalis buvo taip staigiai, paprastai susakyta, jog bus taip, taip ir galų gale kai viską praeisit turėsit laipsnį. (I4)</p> <p>&lt;...&gt; reikėjo daug ką mokytis pačiai, gilintis pačiai, tai ir tos teorinės dalies bei pačio krūvio tikrai buvo nemažai (I8)</p> <p>&lt;...&gt; tiesiog viskas per sunku pasidarė &lt;...&gt; galėjau tas studijas bandyti nuotoliu tęsti, bet grįžęs namo supratau, kad tiesiog nepatempsiu, nes nuotolinės studijos dar sudėtingesnės tapo (I10)</p> <p>Ir pajutau, iš esmės, kad atima labai nemažai mano laiko ir yra atsakingas dalykas. (I1)</p> <p>&lt;...&gt; aš tiesiog laiku ir vietoje pataikiau su darbu, dirbdavau pilną darbo dieną ir likusiu laiku papildomai mokinausi po kokias šešias valandas tai tiesiog paroje laiko nėra tiek dar ir studijoms (I5)</p> <p>Krūvis. Nebesitvarkiau su studijų krūviu, jis tapo nebepekiamas &lt;...&gt; Aš paroje tiesiog netilpau (I10)</p> <p>&lt;...&gt; studijų pradžia nebuvo pateikiama labai patraukliai, nes kažkaip iškart paskaitos buvo labai rimtos, buvom iškart apkrauti viskuo, kaip čia kas bus (I4)</p>
	Nepakako laiko rašyti MBD	<p>Tai studijas susistabdžiau, kad turėčiau pakankamai laiko rašyti savo baigiamąjį darbą (I8)</p> <p>&lt;...&gt; seniai svarsčiau apie šį sprendimą, jog visą savo laiką noriu pilnai skirti darbo rašymui tai ir susistabdžiau &lt;...&gt; tai norėjau tą kokybišką laiką skirti tik darbo rašymui, nenorėjau rašyti kai buvo daug reikalų ir veiklų aplink (I8)</p> <p>&lt;...&gt; nebespėjau rašyti savo baigiamojo darbo dėl to, nes viską noriu daryti atsakingai &lt;...&gt; kai atėjo laikas rašyti tą darbą, na toks senovinis požiūris, taip neįdomu, rašyti 60 puslapių ir paskui per 10 min. laiko viską pristatyti, nu ta prasme nesąmonė, bent pusvalandį duokit papasakoti, ką aš atradau tam savo darbe (I9)</p>

	<p>Praktinių pavyzdžių, uždavinių, naujoviškumo stoka</p>	<p>&lt;...&gt; aš žinau, kad iš studijų aš nebūčiau gavęs tokių žinių, ką aš dabar gaunu elementariai iš praktikos darbo rinkoje, komunikuojant su užsakovais, rėmėjais, man tos praktikos daugiau trūko. Labiau mačiau prasmės iš praktikos pasisemti žinių. (I1)</p> <p>&lt;...&gt; per tuos du metus aš žiauriai daug patirties įgavau iš savo projektų, iš darbo organizacijose, na beprotiškai daug patirties. Aš netikiu, kad tą galėčiau įgauti studijų metu &lt;...&gt;juk tai paprasčiausiai daug smagiau mokytis per praktiką. Bakalaurė daugybę jos turėjome, tai magistre nieko nebuvo, mokinomės komunikacinius kažkokius dalykus ir tiek (I1)</p> <p>&lt;...&gt; mūsų dėstytojai, iš teorinės pusės viską žino, bet kas liečia praktiką tai žinios nulinės (I5)</p> <p>&lt;...&gt; labai pasijaučia tas dėstomos šiuolaikinės praktinės medžiagos trūkumas (I5)</p> <p>&lt;...&gt; kai plati specialybė ir skirtingų dėstytojų specialistų daug tai trūko to pasikvietimo kažkur nueiti, pamatyti tą specialybę gyvai, pasikviesti į svečius kad ir tą patį teoretiką, bet dirbantį su realiomis įmonėmis, nes vis tiek visa programa yra apie privatų verslą, o ne tik valstybines įmones (I5)</p> <p>&lt;...&gt; trūko šiuolaikinės informacijos, dabartinių pavyzdžių, esančių dabartinėje rinkoje, įmonėse, kur realiai vyksta ir tie žmonės prisiliečia prie to. Nes kai dėstytojai paskaito kokį vieną kitą straipsnį ir jį duoda studentams tai na tikrai nelabai įdomu (I5)</p> <p>&lt;...&gt; nebuvo to praktiškumo ir praktinių žinių dalijimosi. Daug teorijos – viskas gerai, suprantu, reikia, bet tikrai geriausiai yra tą teoriją pateikti praktiškiau ir tikrai ne per istorijas, kur visas internetas yra girdėjęs ir reikia iš Instagramo ar TikToko jas skaityti (I7)</p>
	<p>Dėstytojų kompetencijos (lyderystės, charizmos, viešojo kalbėjimo įgūdžių, informacijos perdavimo, dėstymo patrauklumo trūkumas)</p>	<p>Man ir kažkokių išvykų trūko pirmame kurse, apie erasmus galimybes nieko nežinojau (I9)</p> <p>Atėjus į paskaitą norisi tą laiką skirti iki maksimumo (I2)</p> <p>&lt;...&gt; ką jie man aiškino, dėstė man buvo apie nieką, nebuvo jokio noro gilintis į tas temas, tiesiog suvokiau, jog man tai nėra aktualu ir tiek. (I1)</p> <p>&lt;...&gt; gali būti ir ta pati teorija, bet ji neturėtų būti paimta iš populiariausių anglišku šaltinių, nes tikrai būdavo juokinga kai matai tiesiog išverstą tekstą (I5)</p> <p>&lt;...&gt; einant jau link studijų finišo, ėjau tik į tas paskaitas, kur aš norėjau eiti, nes buvo tikrai dalykų, kas liečia mano programą, kur viskas buvo nereikalingai perkrauta arba dėstytojai neturėjo kompetencijos (I5)</p> <p>&lt;...&gt; magistro studijose, labai atmeta kai paskaitose pamatai dvidešimties metų senumo medžiagą, net išlikęs kvadratinių monitorių skaidrių formatas, tai kyla klausimų, tai toks pastebėjimas (I5)</p>

		<p>Jei būčiau kažko labai aukšto išsikėlęs, kad tikiuosi to, to ir to tai vertinimas būtų dar žemesnis &lt;...&gt; vertinimas toks dėl tos plagijuotos medžiagos, copy-paste tiesiog iš anglų kalbos, dalies dėstytojų nekompetencijos, pasenusi medžiaga ir aplamai, jei neteko dirbti toje srityje apie kurią pasakoja dėstytojai, tai nesigauna kažkaip (I5)</p> <p>&lt;...&gt; dėstytojai save pristato, kaip verslo rykliais ar žinančiais viską apie verslą, bet kai kurių pasisakymus gali tikrai kvestionuoti, ypač pabuvęs toje srityje matai, kad nevisai veikia taip dalykai, kaip jie teigia (I7)</p> <p>Nebuvo kažkokių gilesnių pokalbių, nes trumpai studijavau, bet jei būčiau toliau studijavus, manau būtų buvę situacijų, jog nebūtų pilnai manęs supratę ir būtų buvę problemų &lt;...&gt; dėstytojai atrodė labai griežti (I4)</p> <p>&lt;...&gt; jei nori kažko pasitikslinti tai turi antrą ir trečią kartą klausti ir į juos kreiptis vis. Nors pagal MRU taisyklės yra nustatyta bendravimo, sakykim, kada jie turi atsakyti į laiškus ir panašiai (I7)</p> <p>Su kitais nebuvo sunku bendrauti, išskyrus tai, jog jie patys nebuvo linkę į tą tą tokį bendravimą ar iškomunikavimą reikalingos informacijos (I7)</p> <p>to bendravimo labai trūko, tiek laiškais, tiek gyvo bendravimo (I7)</p> <p>&lt;...&gt; buvo dėstytojas, kuris pasakė, jog reikiamą medžiagą, kurią mes studentai turime peržiūrėti iki reikiamos atsiskaitymo prezentacijos dienos, mums atsiųs kitą savaitę, na kad dar būtų laiko pasiruošti. Bet einant vis laikui, kaip nėra taip nėra tos informacijos, nei kokioje platformoje, nei seniūnui perduota. Paskui rašėm laiškus, klausėme ar bus, bet niekas negavo atsakymo. Ir praėjus gal dar savaitei, jau atėjus tam terminui jis pasakė „oi sori, chebra, užmiršau“. Tai čia buvo ne koks, ne tik komunikacijos, bet studijų kokybės pavyzdys (I7)</p>
	Nėra poreikio rašyti MBD	<p>&lt;...&gt; nesuprantu, kodėl reikia rašyti tą baigiamąjį darbą, vietoj to, kad kurti pridėtinę vertę universitetui &lt;...&gt; negaliu suprasti to baigiamojo rašto darbo, kam jis reikalingas &lt;...&gt; Prisideda ir ta mano baimė rašyti baigiamąjį darbą (I9)</p>
	Netenkinama studijų kokybė	<p>&lt;...&gt; bet pati studijų programa tiesiog tuštėjo, tarsi, ėjo prastyn, ne man vienam &lt;...&gt; Kuo toliau, tuo buvo tuo mažiau dėmesio skiriama naudingoms paskaitom. Buvo dalykų, kurie ant popieriaus gal ir skamba gerai, bet realiai, pačiose paskaitose nieko nedarėm kažko svarbaus, ką galėtume pritaikyti darbo rinkoje (I6)</p> <p>&lt;...&gt; pasirodė, jog studijų programa, kurią pasirinkau būtų buvusi tokia efektyvi, jei būčiau „Tiktoko“ video žiūrėjęs (I7)</p>

<b>Universiteto aplinka</b>	Nepatrauklus universiteto pastatas, auditorijos	<...>bet man labiausiai, gal čia labai kvailai skamba, bet man nepatiko koks pats universitetas buvo <...> Man ten įėjus į tas sales ar kambariai, ar kas ten buvo tiesiog man tokia nejauki atmosfera buvo <...> Man labai nepatiko, iškart pasijutau nejaukiai, tokia kaip uždaryta, apkrauta darbais ir dabar taip kelis metus į priekį studijuot <...> Na ir universiteto kitokio tikėjaisi, pastato, atmosferos, auditorijų, inventoriaus geresnio, vizualiai patrauklesnio tikėjaisi (I4)
	Draugiškumo trūkumas (aplinkinių, grupės draugų)	<...> buvo nesklaidumų grupėje, jautaisi atstumta, nes niekas nekalbėjo mano kalba ir buvo sunku įsilieti, niekas nenorėjo dirbti su manimi grupėje (I9) <...> nesimatė, jog būtų žmonių, su kuriais galėčiau rasti bendrą kalbą <...> aplinka nebuvo labai palaikanti, kaip toks filtras: nori – gali varyti, nenori – niekas neklaus kodėl (I7)