

LIETUVOS MUZIKOS IR TEATRO AKADEMIJA  
MUZIKOS FAKULTETAS  
CHORO DIRIGAVIMO KATEDRA



**Jovita Dovsevičiūtė**

**Choro dirigento asmenybė: vadovavimo mėgėjų ir  
profesionaliam chorui panašumai ir skirtumai**

*MAGISTRO TIRIAMASIS DARBAS*

Darbo vadovas  
Doc. Rolandas Aidukas

Vilnius, 2019

## AUTENTIŠKUMO DEKLARACIJA

Aš, Jovita Dovsevičiūtė, kandidatė Lietuvos muzikos ir teatro akademijos muzikos fakulteto choro dirigavimo katedros magistro laipsniui gauti, patvirtinu, kad šis baigiamasis darbas paremtas mano pačios tyrimais ir jame naudotasi tik tokia papildoma informacija, kuri nurodyta nuorodose, paaiškinimuose, šaltinių, literatūros bei lentelių ir paveikslų sąrašuose.

Patvirtinu, kad baigiamajame darbe nėra naudojamosi kitų darbais to nenurodant ir nėra viena baigiamojo darbo dalis nepažeidžia jokių asmens ar institucijos autorinių teisių. Taip pat nėra viena baigiamojo darbo dalis nebuvo pateikta jokiai kitai aukštojo mokslo institucijai, kaip akademinis atsiskaitymas ar siekiant gauti mokslo laipsnį.

Jovita Dovsevičiūtė

## Turinys

|                                                                                                                     |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Autentiškumo deklaracija.....                                                                                       | 2  |
| Įvadas.....                                                                                                         | 4  |
| 1. ASMENYBĖS TEORINĖ ANALIZĖ .....                                                                                  | 7  |
| 1.1. Asmenybės samprata.....                                                                                        | 7  |
| 1.2. Asmenybės teorijų apžvalga.....                                                                                | 9  |
| 1.3. Vadovo, kaip asmenybės vystymosi galimybės.....                                                                | 11 |
| 1.4. Choro vaidmuo asmenybės formavimui.....                                                                        | 13 |
| 2. CHORO DIRIGENTO VADOVAVIMO MĖGĖJŲ IR PROFESIONALIAM CHORUI<br>YPATUMAI.....                                      | 15 |
| 2.1. Choro dirigento charakteristika.....                                                                           | 15 |
| 2.2. Choro dirigento veikla vadybinio darbo kontekste .....                                                         | 18 |
| 2.3. Vadovavimo mėgėjų chorui specifika.....                                                                        | 23 |
| 2.4. Vadovavimo profesionaliam chorui specifika .....                                                               | 26 |
| 3. CHORO DIRIGENTO ASMENYBĖ: VADOVAVIMO MĖGĖJŲ IR PROFESIONALIAM<br>CHORUI PANAŠUMŲ IR SKIRTUMŲ TYRIMO ANALIZĖ..... | 28 |
| 3.1. Tyrimo metodologija ir organizavimas.....                                                                      | 28 |
| 3.2. Tyrimo ir jo respondentų pristatymas .....                                                                     | 30 |
| 3.3. Choro dirigento asmenybės analizė .....                                                                        | 33 |
| 3.4. Vadovavimo mėgėjų chorui analizė .....                                                                         | 48 |
| 3.5. Vadovavimo profesionaliam chorui analizė.....                                                                  | 53 |
| 3.6. Vadovavimo mėgėjų ir profesionaliam chorui lyginamoji analizė.....                                             | 57 |
| IŠVADOS IR PASIŪLYMAI .....                                                                                         | 61 |
| SANTRAUKA/SUMMARY.....                                                                                              | 64 |
| LITERATŪRA .....                                                                                                    | 65 |
| PRIEDAI .....                                                                                                       | 69 |
| 1. Anketa Nr. 1.....                                                                                                | 69 |
| 2. Anketa Nr. 2.....                                                                                                | 71 |
| 3. Anketa Nr. 3.....                                                                                                | 73 |
| LENTELĖS.....                                                                                                       | 75 |
| PAVEIKSLAI.....                                                                                                     | 76 |

## IVADAS

Choras – viena seniausių kultūros raiškos formų, kuriame ugdoma meilė muzikai. Muzika veikia žmogų įvairiais aspektais: fiziologiniu, psichologiniu, socialiniu ir dvasiniu.

Lietuvą teisėtai galima vadinti viena iš choro meno šalių, „nes liaudies tradicijomis grįstas ir masiškai paplitęs chordinis dainavimas yra viena populiariausių muzikavimo formų“ (Arminas, 1998, p. 5).

Anot Gelgotienės (2018), pasaulyje į chordinį judėjimą įsitraukia vis naujos šalys. Ypač aktyvūs Kinijos chorai. Šioje šalyje chordinis dainavimas labai populiarus, apjungiantis įvairaus amžiaus žmonių grupes: nuo vaikų iki senelių. Skiriasi ir šių chorų lygiai: nuo vos vienu balsu padainuojančių pensininkų iki paties aukščiausio profesionalaus. Rygoje, chorų olimpiadoje, šios šalies chorų dalyvavo net 80.

Iki šiol buvo įprasta chordinėmis šalimis laikyti Baltijos, Skandinavijos šalis bei visą Europą. Dabar ši veikla populiari ir Artimuosiuose Rytuose: Irane, Pakistane, Jordanijoje, Izraelyje. Patį aukščiausią lygį pasiekė ir Pietų Afrikos chorai. „Tokia chordinio pasaulio geografija šiek tiek išgydo nuo europocentrizmo“ (Gelgotienė, 2018, p. 98).

Informacinių technologijų skverbimasis į visas žmogaus veiklos sritis, sukėlė susvetimėjimo, atsiribojimo nuo realaus pasaulio reiškinių. Žmonės tapo uždaresni, mažiau bendraujantys. Kaip teigia P. Gylys (2007), „šiandien tarpusavio bendravimas virto jau ne tik mūsų valstybės – pasauline problema. Iš pradžių televizoriai, o dabar ir kompiuteriai „susodino“ visus į uždaras patalpas ir susitikęs žmogus žmogui neberanda žodžio, kurį galėtų pasakyti“. Dainuodami chore žmonės tampa geresni vienas kitam, pajunta pagarbą, draugiškumą, pajunta bendravimo džiaugsmą, patiria teigiamų emocijų.

Vykstant globalizacijai, greitėja pokyčiai, organizacijos vadybai keliama specifiniai tikslai, parenkamos ir kuriamos priemonės jiems pasiekti. Kiekvienam choro vadovui iškyla uždavinys išlaikyti kolektyvo aukštą meninį lygį. Tuo tikslu, reikėtų remtis logika, psichologija bei kitais su tuo susijusiais mokslais, atsižvelgti į asmenį, jo gebėjimus, maksimaliai lavinti praktinius bei intelektualinius gebėjimus, formuoti pasaulėžiūrą, charakterį, grūdinti valią, mokyti savarankiškai gyventi ir veikti, spręsti ne vien pažinimo, bet ir sudėtingus asmenybės formavimo uždavinius.

**Temos aktualumas.** Šiame darbe nagrinėjami choro dirigento asmenybės ypatumai,

aptariama asmenybės tobulinimo strategija, atskleidžiami vadovavimo mėgėjų ir profesionaliam chorui panašumai ir skirtumai. Asmenybės samprata aptarta tiek Lietuvos, tiek užsienio mokslininkų. Jos analizuojamos Vydūno, V. Jakavičiaus darbuose. Vadovavimo problematiką nagrinėjo J. Kvedaravičius, A. Arminas, L. Dumbliauskaitė, R. Gelgotienė.

Darbe vadovaujamasi Vydūno, D. G. Mayers, V. Jakavičiaus darbais asmenybės sampratos, klausimais. Vadovavimo chorui specifiką aptarti padėjo A. Armino, R. Gaidamavičiūtės, A. Juodelienės, R. Gelgotienės, L. Dumbliauskaitės, darbai.

**Tyrimo naujumas.** Tyrimų, atliktų Lietuvoje šia tema nėra daug. Mažai tyrinėta choro dirigento asmenybės įtaka mėgėjų ir profesionaliam chorui, nėra atskleisti vadovavimo skirtumai bei choro vadovo asmenybės vystymosi strategija.

Todėl šiuo choro dirigavimo magistro tiriamuoju darbu siekiama aptarti ir pateikti vadovavimo mėgėjų ir profesionaliam chorui panašumus ir skirtumus, sukurti choro vadovo asmenybės vystymosi strategiją.

Tuo tikslu analizuojamos choro vadovo, kaip asmenybės tobulėjimo galimybės, akcentuojami chorų vadovų ir narių požiūriai į kūrybinę veiklą, darbo specifiką, atskleidžiami būdai, galintys padėti tobulinti vadovavimo chorui kokybę, profesionalių ir mėgėjų chorų veikloje.

**Tyrimo tikslas** – nustatyti vadovavimo mėgėjų ir profesionaliam chorui panašumus ir skirtumus.

#### **Darbo uždaviniai:**

1. Pateikti choro dirigento asmenybės teorinę analizę.
2. Atskleisti choro dirigento vadovavimo mėgėjų ir profesionaliam chore ypatumus.
3. Atlikti choro dirigento vadovavimo mėgėjų ir profesionaliam chorui panašumų ir skirtumų tyrimą.
4. Parengti siūlymus ir rekomendacijas mėgėjų ir profesionalių chorų vadovavimui gerinti.
5. Pateikti tiriamojo darbo išvadas.

**Tyrimo objektas.** Choro dirigento vadovavimo mėgėjų ir profesionaliam chorui ypatumai.

**Tyrimo hipotezė.** Vadovavimo mėgėjų ir profesionaliam chorui metodų taikymas yra skirtingas.

Siekiant atskleisti choro dirigavimo magistro tiriamajame darbe išskeltus uždavinius, panaudoti šie **tyrimo metodai**:

**1. Teoriniai:** mokslinės literatūros analizė ir apibendrinimas.

**2. Empiriniai:** anketinė apklausa raštu.

**3. Lyginamoji analizė:** procentinė duomenų analizė.

**Darbo struktūra ir apimtis.** Darbas sudarytas iš trijų dalių. Įvade aprašomas tiriamojo darbo aktualumas, naujumas, pateikiamas tyrimo tikslas, uždaviniai, tyrimo metodai. Pirmojoje dalyje atliekama asmenybės teorinė analizė: apibūdinama asmenybės samprata, pristatoma asmenybės teorijų apžvalga, nurodomos vadovo, kaip asmenybės vystymosi galimybės aptariamas choro vaidmuo asmenybės formavimui. Antrojoje dalyje pristatomi choro dirigento vadovavimo mėgėjų ir profesionaliam chorui ypatumai: pateikiama choro dirigento charakteristika, vadovavimo mėgėjų ir profesionaliam chorui specifika. Trečiojoje dalyje atliekama choro dirigento vadovavimo mėgėjų ir profesionaliam chorui analizė. Darbo pabaigoje pateikiamos išvados, ir pasiūlymai, santrauka, literatūros ir šaltinių sąrašas ir priedai.

Tiriamąjį darbą sudaro 77 puslapiai, 15 lentelių, 43 paveikslai, 3 priedai, literatūros sąrašas nurodyta 60 šaltinių.

Šiame choro dirigavimo magistro tiriamajame darbe aptarta, išanalizuota ir apibendrinta medžiaga leis tobulinti choro dirigento asmenybę bei pagerinti vadovavimo mėgėjų ir profesionaliam chorui kokybę.

## 1. ASMENYBĖS TEORINĖ ANALIZĖ

### 1.1. Asmenybės samprata

Asmenybės sąvoka įvairiais aspektais apibrėžta daugelio sričių mokslininkų. Filosofijos atstovai akcentuoja socialumą, psichologijos – psichologinį aspektą, ugdymo srities tyrinėtojai – veiklą. Atskirų mokslinių kryptių autoriai pabrėžia tik kurią nors vieną socialinę ar psichinę pusę. Todėl dėl vieningo asmenybės apibrėžimo sunku susitarti.

Kaip teigia D. G. Mayers (2007), asmenybė – abstrakti sąvoka. Jos neįmanoma pamatuoti, apčiuopti, pamatyti.

Anot V. Jakavičiaus, „asmenybė – socialinė žmogaus esmė, pasireiškianti per jo individualybę“

V. Legkauskio teigimu, asmenybė – tai visuma savybių, kurios nukreipia veikti. Daugumai asmenybė suprantama kaip plataus akiračio, tolerantiškas, turintis savo nuomonę ir aukštą intelektą žmogus.

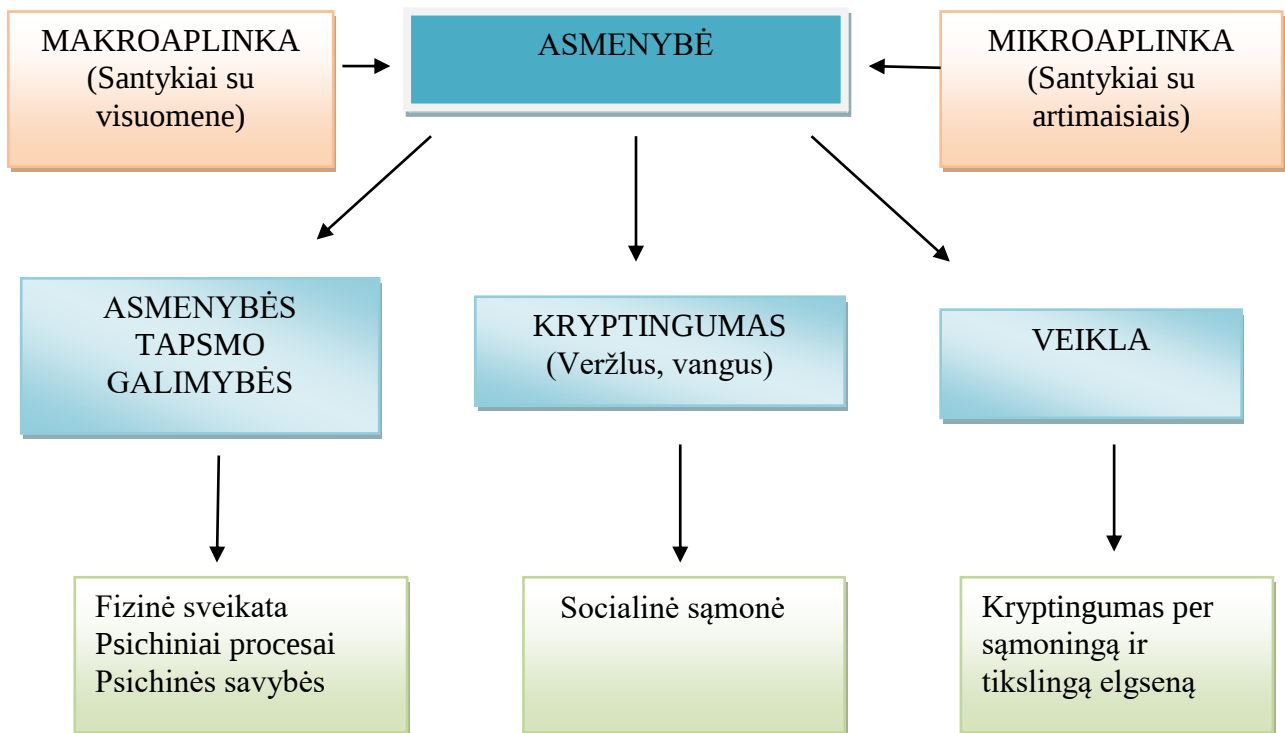
Kaip teigia V. Jakavičius, nežiūrint į skirtingas nuomones asmenybės atžvilgiu, „pagrindiniais asmenybės komponentais laikytume: asmenybės tapsmo galimybes, kryptingumą ir veiklą“ (Jakavičius, 1998, p. 40).

Asmenybės tapsmo galimybėmis laikoma fizinė sveikata, psichiniai procesai, psichinės savybės. Asmenybės kryptingumas – tai socialinė sąmonė, nurodanti žmogaus socialinį kryptingumą. Tai žmogaus socialinė esmė. Veikla suprantama asmenybės kryptingumas per sąmoningą ir tikslingą elgseną.

Asmenybės tapsmo galimybės, kryptingumas ir veikla – tarpusavyje susiję reiškiniai. Kryptingumą galima išreikšti veržliai ar vangiai. Tai priklauso nuo žmogaus individualių savybių: temperamento, emocijų, valios, psichinių procesų.

Žmogus asmenybe tampa veikiamas mikroaplinkos – santykių su artimaisiais ir makroaplinkos – santykių su visuomene. Be šių santykių asmenybė negalėtų formuotis.

Asmenybės sampratos schema pateikta 1 paveiksle.



**1 pav. Asmenybės samprata. Sudarė darbo autorė., 2018. Šaltinis: V. Jakavičius.**

Kiekvienas žmogus turi asmenybinę poziciją. Tai santykis su tikrove: gamta, žmonėmis, daiktais. Santykį apsprendžia požiūriai, vertinimai ir juos atspindinti veikla. Svarbu, kad žmogus veiktų savo valia, neverčiamas. Asmenybės santykis su tikrove pažįstamas per tris pozicijas:

- 1) asmenybės kryptingumą: požiūrį į tikrovės reiškinius, jų vertinimą,
- 2) asmenybės veiklą: priklausančią nuo asmenybės galimybių,
- 3) socialinę aplinką.

Kad asmenybės kryptingumas ir veikla kistų, reikia, kad žmogus dalyvautų veikloje, skatinančioje jį keistis.

Apibendrinant galima teigti, kad vieningos mokslininkų nuomonės, apibūdinant asmenybės sampratą nėra. Tačiau, galima daryti išvadą, kad asmenybę sudaro: asmenybės tapsmo galimybės (fizinė sveikata, psichiniai procesai, psichinės savybės), kryptingumas (socialinė sąmonė), veikla (sąmoninga ir tikslinga elgsena).

## 1.2. Asmenybės teorijų apžvalga

D. G. Mayers (2007) monografijoje „Psichologija“ rašoma, kad asmenybė, kaip ir intelektas yra abstrakti sąvoka.

Psichologai asmenybę traktuoja kaip individualią ir pastovią žmogaus veikseną ir mąstyseną. Išskiriamos keturios, psichologų gvildenamos asmenybės tyrimo kryptys.

**Psichoanalitinė teorija** – tai sąmonės tyrinėjimai, kuriems ypač daug dėmesio skyrė S. Freudas, A. Adleris, E. Fromas. Pasak V. Legkausko (2017), S. Freudas teigė, kad žmogaus asmenybė susideda iš malonumo siekiančių psichinių impulsų. Anot jo, asmenybę sudaro trys dalys: „Id“, „Superego“, „Ego“.

- 1) „Id“ – žmogaus gyvenimą valdantys impulsai, instinktai. Tai malonumų sritis. Juos reikia tenkinti „čia ir dabar“.
- 2) „Superego“ – saugomos iš visuomenės perimtos moralinės normos, Ši dalis veikia realybės principu: poreikiai bus patenkinami tada, kai bus palankiausias tam laikas.
- 3) „Ego“ – atsakinga už abiejų skirtingų sričių suderinimą: biologinę prigimtį ir visuomenės reikalavimus. Čia veikiama pagal pareigos principą, neatsižvelgiant į asmenybės norus ir tinkamą juos tenkinti laiką. Sąžinė ir pasididžiavimas, kaip jausmas, priskiriami šiai sričiai.

S. Freudo teigimu, žmogus gyvena pastovioje kovoje. Siekdamas apsisaugoti nuo pervargimo, pasitelkia į pagalbą sąmonę. Ji veikia tarsi saugyklą, į kurią talpinami vidiniai konfliktai. Taip išsigelbėjama nuo išprotėjimo. Tačiau, esantis sąmonėje konfliktas nėra sprendžiamas. Todėl jis gali augti ir įgyti naują jėgą. Esančios užslėptos problemos žmogui sukelia nerimą. Todėl, atsisakymas suvokti problemą, jos neišsprendžia.

Vėliau S. Freudo tyrinėjimus tęsė jo mokiniai: E. Eriksonas, C. Jungas, kurie per daug nenutoldami nuo savo mokytojo, atskleidė naujų psichoanalitinės teorijos bruožų.

**Bruožų teorija.** Bruožus tyrinėjantys mokslininkai apibūdina žmonių polinkius, nuo kurių priklauso jų veiksmas. Bruožai išreiškiami skirtingai – tuo paaiškinama, kodėl kiekvienas žmogus yra unikalus nors žmonių bruožai didėjant amžiui mažai pasikeičia, tačiau žmogaus elgesys, kintant aplinkybėms keičiasi. Nepaisant pokyčių vidutinis žmogaus elgesys ganėtinai nuoseklus. Ryškiausi bruožų teorijos tyrinėtojai yra G. W. Alportas, R. Cattellis, J. Kaganas ir kt.

**Humanistinės krypties** mokslininkai, kurios ryškiausi atstovai A. Maslow, C. Rogeris siekė nukreipti psichologų dėmesį nuo mažiau reikšmingų motyvų ir aplinkos poveikio į žmonių tobulėjimo galimybes, išskiriant asmens patirtį. Savasties tyrimai patvirtina aukštos savivertės svarbą ir reikšmę. Anot V. Legkauskio (2017), humanistinė psichologija nurodo, kad žmogus turi laisvą valią ir pats nustato savo elgesį. Šių atstovų teigimu, žmogus gimsta su įgimtu potencialu, kurį siekia realizuoti. C. Rogeris tai vadino savirealizacija. Žmogus atsiduria tarp vidinio šauksmo, ką jis norėtų realizuoti ir tarp realių sąlygų: visuomenėje priimtų normų. Kiekvienas individas turi organizmo įvertinimo mechanizmą, kuris parodo, ar vidinis potencialas yra realizuojamas. C. Rogeris teigė, kad tarp idealaus „aš“ ir tarp realaus „aš“ kyla vidinis konfliktas, kuris nulemia neurozes. Kuo atotrūkis didesnis, tuo didesnis ir konfliktas.

**Socialinė-kognityvinė kryptis** – elgesio tyrinėjimas įvairiomis situacijomis. Ši kryptis asmenybės sampratai taiko socialinės elgsenos, mokymosi ir pažinimo dėsnius, pabrėždama asmenybės sąveiką su aplinka, aiškindama kaip ši sąveika veikia asmenybę. Teigiama, kad asmeniniai ir pažintiniai veiksniai su aplinka įtakoja žmogaus elgesį. Mokslininkai pabrėžia, kad norint numatyti žmogaus elgesį tam tikroje situacijoje, reikia stebėti, kaip jis elgiasi panašioje situacijoje. Žmogaus situacijos teorija teigia, kad žmogus skirtingose situacijose elgiasi skirtingai. V. Mitchellas apibūdina asmenybę kaip kintančių savybių rinkinį. Anot jo, asmenybę apibrėžia 5 punktai:

- 1) Gebėjimai ir įgūdžiai,
- 2) Patirties interpretavimo būdai,
- 3) Lūkesčiai,
- 4) Vertybės,
- 5) Savireguliacinės sistemos ir planai.

Visi šie punktai gali būti stabilūs arba kisti priklausomai nuo situacijos bei kintančios žmogaus patirties. Asmenybė suvokiama kaip vertybių visuma. Kiekvienas žmogus turi poreikius. Priklausomai nuo aplinkos sukuriamos vertybės, kaip būdas poreikiams patenkinti. Pakeitus aplinką, keičiasi ir vertybių sistema. Asmenybė keičiasi. Nesikeičiant aplinkai, asmenybė gali išlikti stabili.

Apibendrinant, galima teigti, kad asmenybės teorijos akcentuoja asmenybę, kaip gebėjimų ir vertybių visumą, kuri skatina asmenybę veikti: tenkinti jos poreikius.

### 1.3. Vadovo, kaip asmenybės vystymosi galimybės

Vadovų vystymasis – vienas pagrindinių valdymo procesų išteklių. Pastebima, kad vadovams trūksta plataus mąstymo ir polėkio, pasireiškia pasyvumas, silpnesciojo sindromas, nepasitikėjimas kitais, paklusnumas, uždarumas, negebėjimas įvertinti situacijos. Dažnai vadovai nėra patenkinti savimi ir savo veikla. Jie nejaučia kompetencijos, žinių stygiaus, priiminėja neadekvačius, neefektyvius sprendimus. Kai kurie vadovai griežtai nurodinėja ir skrupulingai kontroliuoja pavaldinius. Be to, pasižymi nekantrumu, netinkamu vadovavimu, iniciatyvos stoka. Jie skubotai ir nenuosekliai diegia pokyčius. „Vadovų vystymasis, kaip sisteminės kokybinės kaitos ir vidinio potencialo didinimas, yra viena iš svarbiausių ugdymo problemų. Vadovai organizacijose turėtų inicijuoti pokyčius, padedančius kelti organizaciją į aukštesnį lygį“ (Kvedaravičius, 2018, p. 9).

Vadovo veiklos esmė identifikuojama pagal tai, kiek jis tapo stipresnis pats, o ne kiek išvystė išorinę veiklą.

Anot J. Kvedaravičiaus, „kiekvienas vadovas kaip ir kiekvienas žmogus – nepakartojamas, unikalus kūrinys, kurio įvairūs veiksniai lemia jo elgesį gyvenime ir darbe. Vadovui būtina išsaugoti savo identiškumą, unikalumą, individualią prigimtį. Kiekvienas vadovas turi padėti atsiskleisti savo ir kitų žmonių unikalumui, jų nepakartojamumui.

Vadovas turi formuoti aukšto lygio savimone, ją atitinkančius elgesio įgūdžius bei įpročius. Vadovų asmeninei brandai reikia ne tik klasikinių valdymo žinių, bet ir protinio, socialinio bei dvasinio vystymosi pagrindų. Sėkmę gali garantuoti tik tinkamai parinkta ir pritaikyta vadovo, kaip asmenybės vystymosi strategija.“

Ši strategija pateikta 2 paveiksle.

| GAMINTOJAI | PROCESAI                                               | PRODUKTAI                     |
|------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------|
| KŪNAS      | Veiksmas (apmintytas)<br>Vystymasis (fizinė paradigma) | Realybė,<br>Sporto rezultatai |
| SMEGENYS   | Mintijimas (mąstymas,<br>protavimas, minties veikla)   | Protas                        |
| PROTAS:    |                                                        |                               |

|              |  |  |
|--------------|--|--|
| Sąmonė       |  |  |
| Pasąmonė     |  |  |
| Intuicija    |  |  |
| Kūrybingumas |  |  |
| Atmintis     |  |  |
| Patirtis     |  |  |
| Valia        |  |  |
| Vertybės     |  |  |
| SIELA        |  |  |
| DVASIA       |  |  |

Mintijimas – galvojimas, mąstymas; apmintytas – apgalvotas, apmąstytas.

## 2 pav. Vadovo, kaip asmenybės vystymosi sisteminė matrica (J. Kvedaravičius, 2018)

Matricoje nurodomos pagrindinės vadovo, kaip asmenybės vystymosi kryptys. Siekiant harmoningos asmenybės ugdymo, reikia tobulinti šias sritis: kūną, smegenis, protą, sielą, dvasią.

Protas – smegenų produktas. Jis taip pat yra ir gamintojas. Protas kartu su intelektu, mentalitetu ir išmintimi sudaro kompleksinį gebėjimą matyti pasaulį, turėti teisingą pasaulio paveikslą.

Vadovų asmeninėms savybėms ir pasaulėžiūrai turi įtakos kultūra ir jos vertybės. Anot S. Jovaišos, „vadovo kultūra suprantama tai, kas yra daroma nuolat“ (Jovaiša, 2014).

Jo teigimu, geras vadovas – sėkmingas vadovas. Tai toks vadovas, kuris pasiekia išskeltus organizacijos tikslus, sukuria pridėtinę vertę, paskui kurį eina žmonės“.

Apibendrinant, galima teigti, kad vadovas, kaip asmenybė gali vystytis, tobulindamas šias sritis: kūną, smegenis, protą, sielą, dvasią.

#### 1.4. Choro vaidmuo asmenybės formavimui

Chorinis dainavimas – vienas svarbiausių būdų bendravimo įgūdžių lavinimui. Tokia žmonių bendravimo forma populiari ne vien Lietuvoje, bet ir kitose šalyse. Vyksta renginiai, sukviečiantys choras iš įvairių kampelių. 2014 m. kaimyninėje Latvijoje vyko Pasaulio chorų olimpiada. Joje dalyvavo 400 chorų iš 73 šalių, kurie subūrė apie 27000 dainininkų. Dalyviai – tikri chorinio dainavimo entuziastai. Juk dalyvauti olimpiadoje reikėjo savo asmeninėmis lėšomis. Ir tai nesutrukdė tūkstančiams žmonių patirti dainavimo džiaugsmą. Lietuvos dainų šventėje dalyvavo keliolika tūkstančių choristų. Anot V. Augustino, „vien tuos du skaičius sudėję, turime apie keliasdešimt tūkstančių entuziastų, o prisideda dar jų šeimų nariai, kurie irgi domisi chorų gyvenimu, lanko savo namiškių koncertus. Štai jau daugiau kaip šimtas tūkstančių chorinės muzikos *klausytojų, fanų*. Tai rodo, kad chorinės muzikos judėjimas yra gyvas, aktualus, ir tiek, kiek tų žmonių jame yra, tiek tikriausiai ir turi būti“ (Gelgotienė, 2018, p. 98).

Anot J. Vileišio „mūsų tautos daina – tai neišsemiamas tos stiprybės šaltinis. Tai mokėkime tuo šaltiniu naudotis, pripratinkime kuo plačiausias mases gėrėtis jos garsais. Tos vieningos tautos daina pasidarys tiek tvirta ir galinga, jog pranyks bet koksai pavojus tai tautai išnykti, ji sergės per amžius savo tautos paveldėtą turtą – tautos dainą“ (Vileišis, 2018, p. 7).

Kaip teigia V. Augustinas, „tradicinis, akademinis chorinis dainavimas yra didelėje pagarboje“ (Gelgotienė, 2018, p. 98). Todėl choro vadovams išlieka uždavinys kelti savo kolektyvų meninį lygį, tobulinti dainavimo techniką, ugdyti chorinio dainavimo kultūrą. Tuo tikslu reikia siekti, kad choras taptų besimokančia organizacija. „Nuolatinis vystymasis per visą gyvenimą tampa vienintele galimybe, leidžiančia vadovui nuolat tobulėti ir identifikuoti savo vidinius pokyčius. Ugdomas gebėjimas derinti, jungti įvairias žinias, įgytas iš įvairių šaltinių, į visumą. Tuo skatinamas savarankiškas ir greitas efektyvių sprendimų atradimas. Mokymosi procesas yra nenutrūkstamas. Išmokus vienų dalykų, atsiveria naujos pažinimo ir supratimo sferos“ (Kvedaravičius, 2018, p. 7).

Anot R. Gudelio, chore „meniniu gyvenimo reiškinių įprasminimo ir išgyvenimo būdu siekiama giliau pažinti gyvenimą, meninio komunikavimo procese žmonės bendrauja dvasiškai“ (Gudelis, 2001, p. 31).

Kiekviena chore egzistuoja tam tikros normos bei vertybės, turinčios įtakos jo narių

elgesiui. Jos gali skatinti choristus siekti bendro tikslo, arba juos stabdyti. Todėl, labai svarbu atsižvelgti į choro narių poreikius bei lūkesčius.

Kaip teigia R. Gelgotienė, „mokslininkai nustatė, jog dainavimas chore ne tik atpalaiduoja ir suteikia džiaugsmo pojūtį, bet ir pagerina fizinę būklę, dainavimas chore ir gydo, ir šalina stresą“ (Gelgotienė, 2011, p. 83).

„Artimai bendraudamas su menu, žmogus turtina savo sielą, įprasmina gyvenimą. Chorą galima įsivaizduoti kaip tam tikrą energetinę plazmą, kurioje plaukioja dalelės – choro dainininkai“ (Dumbliauskaitė, 2006, p. 36-37).

Anot L. Dumbliauskaitės, „kaip kiekvieno žmogaus, taip ir dirigento rankos spinduliuoja energiją – fluidus. Ji gali būti teigiama arba neigiama. Esant teigiamai energijai, dirigentas savo rankomis, pirštais formuoja, kuria choro energetinį lauką. Dirigavimas, be kita ko – choro energetinio lauko formavimas“ (Dumbliauskaitė, 2006, p. 69).

Apibendrinant galima teigti, kad choras skatina tobulėti asmenybę nes čia žmonės bendrauja dvasiškai, patiria energetinę sąveiką, įprasmina gyvenimą, pagerina fizinę būklę, atsipalaiduodami, pašalindami stresą. Ugdant chorinio dainavimo kultūrą, keliant choro meninį lygį, vyksta ir choro dirigento asmenybės pokyčiai.

Atlikus asmenybės sampratos teorinę analizę galima teigti, kad: asmenybę sudaro: asmenybės tapimo galimybės (fizinė sveikata, psichiniai procesai, psichinės savybės), kryptingumas (socialinė sąmonė), veikla (sąmoninga ir tikslinga elgsena); asmenybės teorijos akcentuoja asmenybę, kaip gebėjimų ir vertybių visumą, kuri skatina asmenybę veikti: tenkinti jos poreikius; vadovas, kaip asmenybė gali vystytis, tobulindamas šias sritis: kūną, smegenis, protą, sielą, dvasią; choras skatina tobulėti asmenybę.

## **2. CHORO DIRIGENTO VADOVAVIMO MĖGĖJŲ IR PROFESIONALIAM CHORUI YPATUMAI**

### **2.1. Choro dirigento charakteristika**

Dirigavimo ir choro dirigento samprata apibrėžiame įvairiuose šaltiniuose. Dabartiniame lietuvių kalbos žodyne (2012) dirigavimas akcentuojamas kaip „vadovavimas chorui, orkestrui, operos ar baleto spektakliams, kai dirigentas vadovauja mostais ir/ar judesiais“.

J. Narvido teigimu, „dirigavimas yra visiškai išbaigtas chorinio meno procesas, sąmoningas dirigento poveikis choro dainininkams, kurie išreiškia kūrybinius vadovo polėkius“ (Narvidas, 1969, p. 24).

Anot R. Gaidamavičiūtės, A. Juodelienės, (2018) „dirigavimas – atlikėjų veiklos sritis, kai vadovaujant orkestrui, chorui, ansambliui, operos trupei ar kitam kolektyvui, interpretuojamas muzikos kūrinys. Dirigentas nurodo kūrinio tempą, metrą, ritmą, dinamiką, palaiko, organizuoja ansamblišką muzikavimą“.

L. Dumbliauskaitės teigimu, „net ir mažiau išprususiam chorui geras dirigavimas padeda greičiau susiorientuoti partitūroje ir pačioje muzikoje, nes vadovas rankų mostais gali pasakyti daugiau nei žodžiais“ (Dumbliauskaitė, 2006, p. 69).

Pasak R. Gaidamavičiūtės, A. Juodelienės, (2018) „dirigavimas grindžiamas tam tikra judesių sistema: kūno judesiais ir mimika, padedančiais dirigentui perteikti įvairias emocijas, nurodymus, reikalavimus. Dirigento technikos pagrindas yra taktavimas – metroritminės muzikos struktūros rodymas rankų mostais“.

Pasak R. Gelgotienės, choro dirigento negalima įsivaizduoti ilgai ir sėkmingai dirbančio be muzikinio ir bendro išsilavinimo, ryškių profesinių gebėjimų ir didelio organizacinio talento.

Anot A. Tamušauskaitės, „choro vadovas – meninio vaizdo novatorius. Jo veikloje vykstanti inovacija pasireiškia per nuolatinį kitokį kūrinio skambesį, per nuolat kitokią auditorijos reakciją. Koncerto metu auditorija veikia ir dirigentą, ir chorą“ (Tamušauskaitė, 2010, p.45).

L. Dumbliauskaitės nuomone, „chorvedys – tai tas žmogus, kuris veda chorą. Jam diriguoti nebūtina. O choro dirigentas – žmogus, kuris diriguoja arba gali diriguoti chorui. Nemokantis diriguoti choro vadovas kenkia ir chorui, ir sau pačiam“ (Dumbliauskaitė, 2006, p. 68).

Kaip teigia V. Augustinas, „kai muzika tikrai įkvepia, ji labai uždega geram darbui. Galvoje bematant gimsta begalė palyginimų, vaizdinių, kurie perteikiami choristams ir kurie labai padeda pasiekti gerų rezultatų“ (Gelgotienė, 2018, p. 46).

Choro dirigento idealas – „ypatingą profesionalumą bei neeilinį menininko talentą ir puikius bendravimo įgūdžius turintis auksinės širdies vadovas“ (Gelgotienė, 2011, p. 74). Tačiau reikia paminėti, kad idealių žmonių nėra. Tad ir vadovaujant chorui tenka susidurti su įvairiais prieštaravimais.

Dirigavimo menas – sudėtingas, daug kantrybės ir ištvermės reikalaujantis procesas. Jį įvaldyti ir tobulybės siekti gali tik labai ryžtingas, savo darbui atsidavęs žmogus. Anot V. Augustino, „posakis „būti įžymiam“ neturi realaus turinio. Daug svarbiau tikrumas. Žmogus gali būti talentingas, darbštus, reiklus, išradingas – štai šitie visi dalykai yra reikšmingi dirigento darbe. O frazė „tu esi žinomas menininkas“ nieko nesako, nes nieko konkretaus nereiškia. Nėra pripildyta turinio. O kai žmonės, pasiklausę koncerto, aptaria jį, giria, nori ateiti į kitą koncertą – tai reikšminga, svarbu“.

„Kiekvienas išėjimas į sceną – kūryba. Ypač vertingi tokiais atvejais būna improvizaciniai momentai. Scenoje galima padaryti tai, ko nebuvo repeticijoje. Tai netikėtumo momentas. Jis suteikia kūrinio interpretacijai naujumo, šviežumo gaidų“ (Gelgotienė, 2018, p.74). Tik geras choro dirigentas geba sukurti tokį fenomeną.

Anot L. Dumbliauskaitės, „choro vadovų menininkų sutinkame ne taip dažnai. Tai retas reiškinys, kaip ir bet kuris neeilinis talentas“ (Dumbliauskaitė, 2006, p. 24).

Norėdamas pasiekti aukštų kūrybinių rezultatų, choro vadovas turi tobulinti savo asmenines savybes, elgesio įgūdžius bei įpročius, siekti tobulumo. Tik tobulindamas savo asmenybę, choro vadovas gali kelti kolektyvo meninį lygį, pasiekti užsibrėžtų tikslų, parinkti tinkamus vadovavimo metodus.

Choro vadovo, kaip asmenybės vystymo strategija pateikiama sisteminėje matricoje 3 pav.

| GAMINTOJAI | PROCESAI                                               | PRODUKTAI                      |
|------------|--------------------------------------------------------|--------------------------------|
| KŪNAS      | Veiksmas (apmintytas)<br>Vystymasis (fizinė paradigma) | Realybė,<br>Sveikata, ištvermė |
| SMEGENYS   | Mintijimas (mąstymas,                                  | Protas                         |

|                                                                                                                |                                                   |                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                | protavimas, minties veikla)                       |                                                              |
| <b>PROTAS:</b><br>Sąmonė<br>Pasąmonė<br>Intuicija<br>Kūrybingumas<br>Atmintis<br>Patirtis<br>Valia<br>Vertybės | Palyginimai,<br>interpretacija,<br>improvizacija. | Meniniai vaizdiniai<br>Kūrybinis rezultatas                  |
| <b>SIELA</b><br><b>DVASIA</b>                                                                                  | Produktyvi koncertinė veikla.                     | Intonacinė darna, ansambliškas muzikavimas, niuansų įvairovė |

Mintijimas – galvojimas, mąstymas; apmintytas – apgalvotas, apmąstytas.

**3 pav. Choro vadovo, kaip asmenybės vystymosi sisteminė matrica. Pagal J. Kvedaravičių.  
Sudarė darbo autorė, 2018**

Kaip teigia J. Kvedaravičius, asmenybės „vystymasis galimas tik ten, kur yra viskas, kas būtina asmenybei papildyti ir auginti. Vadovo, kaip asmenybės vystymosi sisteminės matricos koncepcija įgalina jo „natūralaus“ vystymosi trajektoriją pakreipti link naujos kokybės, naujų savybių, susikurti reikiamas naujas sąlygas, leidžiančias išlaikyti ir vis labiau atskleisti vadovo svarbą organizacijoje“ (Kvedaravičius, 2018, p. 261).

Kaip nurodyta asmenybės vystymosi sisteminėje matricoje, choro vadovui svarbu turėti gerą sveikatą. Choro vadovės Rasos Viskantaitės teigimu, choro dirigentui, norinčiam sėkmingai vadovauti chorui reikia „labai stiprios sveikatos – ir fizinės, ir psichinės. Nes tai be galo alinantis, sekinantis darbas“ (Gelgotienė, 2011 p. 122). Yra įvairių kelių sveikatai stiprinti. Vydūno teigimu, „reikia žmogui pirm viso gryno oro, ypačiai kambariuose. Veikiau galima šaltį pakelti negu gryno oro stoką. Naudinga ir yra, kad grynas oras nors kartą dienoj apiplautų visą nuogą kūną. Reikia judėti, kūną lankstyti. Labai svarbus dalykas yra saulės šviesa. Ligos nuo jos tiesiog bėga. Bet galva neturi perkaist. Kitas labai svarbus dalykas yra saikus ir išmintingas

valgymas ir gėrimas. O pagaliau – laikykime kūną, drabužius ir savo gyvenimo vietą taip švarią, kaip tik galima. Jau šitus kelis patarimus sekdami apsisaugosime nuo daug ligų“ (Vydūnas, 2018, p. 118). „Gražiam šiltam orui esant, turėtų mūsų krašto gyventojai mažumą daugiau vertybės maudymui teikti, kur visokie vandenys yra prieinami, ypačiai sveikieji jūros vandenys“ (Vydūnas, 2018, p. 162). „Apskritai mums, lietuviams reikėtų daug daugiau rūpintis tokiu gyvenimu ir gydymu, kurs naudojasi gamtos galiomis, nereikalauja vaistų – nuodų, o priverčia žmogų protingai gyventi“ (Vydūnas, 2018, p. 119).

Siekiant gerų kūrybos rezultatų, reiktų atkreipti dėmesį į juos nulemiančius veiksnius: kūrybingumą, atmintį, valią, vertybes ir numatyti jų tobulinimo kelius. Choro vadovo siela ir dvasia atsakingi už produktyvią koncertinę veiklą. Tik puoselėdamas šias sritis, choro vadovas galės pasiekti kūrybinių aukštumų. Anot Vydūno, „kuomet dvasinis elementas asmenyje nušviečia ir visą kūną, žmogus yra dvasinio žmogaus laipsnį pasiekęs. Iš jo tada regimai spindi išmintis. Jis yra visiškai sąmoningas visose asmenybės gyvenimo srityse“ (Vydūnas, 2018, p. 49).

Pasak L. Dumbliauskaitės, „kūrybiniam darbui reikalingas laisvas ir neįsitempęs žmogus, norintis ir galintis atsiverti muzikai. Laimi visi – vadovas, choras ir muzika“ (Dumbliauskaitė, 2006, p. 54).

Apibendrinant galima teigti, kad choro vadovas, norėdamas pasiekti kūrybinių aukštumų, turėtų vystyti savo asmenybę, tobulindamas šias sritis: kūną, protą, sielą ir dvasią.

## **2.2. Choro dirigento veikla vadybinio darbo kontekste**

Choro veiklos sėkmė didžiaja dalimi priklauso nuo vadovo organizacinių gebėjimų, jo elgsenos choristų atžvilgiu, pasirinkto vadovavimo stiliaus. Kaip teigia A. Sakalas ir V. Šilingienė (2000), vadovavimo stilius – tai „vadovo poveikio pavaldiniui būdas, jį valdant ir veikiant kryptingai – siekiant daryti jam įtaką ir skatinant jį siekti organizacijos tikslų“. Pasak L. Bagdonienės ir kt. (2004), „vadovavimo stilius – tai žmonių santykių visuma organizacijoje. Jam daro įtaką vadovo asmenybė, darbuotojų lūkesčiai ir kompetencija bei susiklosčiusi situacija. Vadovavimo stilių sudaro paliepitai (įsakymai, nurodymai, patarimai), stimulai (pažadai, kurie gali reikšti būsimąjį teigiamą atlygį arba bausmę) bei racionalūs ir emociniai argumentai“ (L. Bagdonienė 2004, p. 265). Vadovavimo stilių apibrėžimą bei analizę yra pateikę mokslininkai

K. Lewin, D. Mc Gregor, R. Likert. Kaip teigia L. Bagdonienė ir kt. (2004), „vadybos teorijoje nagrinėjami du požiūriai į vadovavimo stilių: tradicinis ir šiuolaikinis. Tradicinį požiūrį atspindi K. Lewin autokratinio, demokratinio ir liberalaus bei B. Tannebaum ir W. Schmidt direktyvinio ir integruojančio vadovavimo stilių modeliai. Šiuolaikinį požiūrį į vadovavimo stilių atskleidžia P. Hersey ir K. Blanchard gyvenimo ciklo teorija. Pagrindinė šios teorijos mintis ta, kad vadovavimo stilius priklauso ne tik nuo vadovo, bet ir nuo jam pavaldžių darbuotojų brandos, t.y. pasirengimo savarankiškai atlikti užduotis ir atsakyti už pasekmes“ (L. Bagdonienė, 2004, p. 266.).

A. Sakalo, V. Šilingienės (2000) teigimu, tradiciniam vadovavimo stiliui skiriami *charizmatinis, patriarchalinis, autokratinis, biurokratinis* vadovavimo stiliai. Šiuolaikiniam vadovavimo stiliui priklauso *kooperatinis ir laisvasis* vadovavimo stilius.

Tradicinius vadovavimo stilius galima apibūdinti kaip autoritarinius. Jų esmę sudaro tikslus įsakymų, nurodymų vykdymas. Pavaldiniai nuolat kontroliuojami, stebimi, kad viską atliktų laiku. Jie sprendimų priėmimui įtakos neturi. Tai atlieka vadovas. Dažnai priimami nauji sprendimai, darbai pertraukiami. Šiam vadovavimo stiliui tinka stipri vadovo asmenybė, pasižyminti geru profesiniu pasirengimu. Tačiau, vadovaujant šiuo stiliumi nerandama laiko strateginių sprendimų priėmimui, nes vadovai užsiėmę smulkmenomis.

Anot A. Sakalo ir V. Šilingienės (2000), *charizmatiniam vadovavimo stiliui* būdinga spinduliavimo jėga, apibrėžiama kaip Dievo dovana. Ji turi įtakos pavaldiniams atliekant tuos veiksmus savarankiškai, kurių tikisi vadovas. Charizmatinis vadovas geba užkrėsti kitus pozityvia energija, geru charakteriu, puikia laikysena, retoriniais gebėjimais. Šiais vadovais žavimasi. Jiems nebūdingas egoizmas.

*Patriarchalinį vadovavimo stilių* galima palyginti su valdymu šeimoje, kai remiamasi tėvo ar motinos autoritetu. Šio stiliaus taikymas ribotas, nes tradicinis paklusnumas šeimos galvai nemadingas. Jis pasiteisina mažose organizacijose, tačiau patriarchas turi būti vertas autoriteto, kuriuo naudojasi. Šio stiliaus privalumas tas, kad vadovas rūpinasi pavaldiniais visada, net kai jie ir negali dirbti.

*Autokratinio vadovavimo stiliui* būdingas besąlygiškas vadovo autoritetas. Vadovui rūpi pavaldiniai, tik tol, kol yra naudingi. Vadovai laiko save protingesniais už pavaldinius, siekia jų paklusnumo, betarpiško įsakymų vykdymo. Esant autokratiniam vadovavimo stiliui, atsiranda

pavaldinių pasipriešinimas diktatui. Šis vadovavimo stilius neleidžia išnaudoti pavaldinių potencialo, tad nėra pažangus.

*Biurokratinis vadovavimo stilius* pasižymi žodinio vadovo nurodymo pakeitimu įsakymais, įstatymais, reglamentais. Žodinį įsakymą pakeitus popieriniu, sumažėja valdymo sistemos lankstumas. Biurokratinis vadovavimo stilius pasiteisina atliekant paprastas procedūras, kurias galima lengvai koreguoti. Tačiau netinka, kai reglamentas nekeičiamas, keičiantis padėčiai. Vadovui, esant nepalankiai situacijai, patogiu suversti kaltę „blogiems įstatymams“, o nagrinėjant realią situaciją, jis gali nusišalinti ir vadovautis „nekintamais“ nurodymais iš viršaus.

Šiuolaikiniam *kooperatiniam vadovavimo stiliui* būdingas bendradarbių kaip partnerių supratimas. Kolektyve veikla pasireiškia bendradarbiavimu siekiant bendro tikslo. Vadovas vienas negali pasiekti organizacijos tikslų. Tai galima įveikti tik kartu su darbuotojais, netaikant jiems bausmių. Esant šiam vadovavimo stiliui, darbuotojai tampa aktyvūs, atsiskleidžia jų potencialas. Be to, darbuotojai įtraukiami į valdymą. Todėl kooperatinis vadovavimo stilius geriausiai atitinka šiuolaikinius reikalavimus. „Šio stiliaus trūkumas yra tas, kad dažniausiai sprendimams. priimti reikia daugiau laiko, jie dažnai nepakankamai kryptingi. Taip atsitinka dėl to, kad išsiaiškinti nuomonių skirtumams visada reikia laiko. Derinant atskiras nuomones, dažnai negalima priimti aiškiai kryptingo sprendimo, jis dažniausiai būna kompromisinis.“ (A.Sakalas , V. Šilingienė, 2000).

*Laisvajam vadovavimo stiliui* būdingas reglamentuoto valdymo atsisakymas. Darbuotojai nėra kontroliuojami. Jie patys sprendžia, ką ir kaip daryti. Šis vadovavimo stilius pasiteisina tik aukšto sąmoningumo ir profesionalumo kolektyvuose, nes kituose gali pasireikšti įprastinių darbo santykių iškraipymas.

Apibendrinant aptartus vadovavimo stilius, galima teigti, kad vadovo pasirenkamas elgesys, taikomas darbo grupėje, turi tikslą užtikrinti organizacijos sėkmę, tad ne visi vadovavimo stiliai tiks choro kolektyvui, Tinkamesni šiuolaikiniai, o iš tradicinių – charizmatinis. Jokiu būdu netaikytinas biurokratinis.

Choro vadovui tenka nemažas vaidmuo, suburiant kolektyvą. Choro narių atranka, kolektyvo subūrimas priklauso nuo vadovo asmeninių savybių, profesinių ir vadybinių gebėjimų. Anot L. Dumbliauskaitės (2003) „vienas svarbiausių veiksnių, pritraukiančių žmones į chorą – pats vadovas“. L. Dumbliauskaitės (2003), teigimu, „choras vadovui dažniausiai atitenka dviem būdais: suburi pats, arba tau potencialiai stiprus kolektyvas nukrenta kaip aklai vištai grūdas“.

Priimant į chorą naujus narius, svarbu parinkti tinkamus atrankos principus, numatyti dalyvių skaičių, veiklos ypatumus, vadovavimo stilių.

Subūrus kolektyvą, prasideda kryptinga veikla, siekianti meninio kolektyvo ugdymo, turinti tikslą dalyvauti muzikiniame kultūriniame gyvenime.

Svarbus veiksnys, užtikrinantis sėkmingą choro veiklą – organizacijos mikroklimatas. Tai psichologinė kokybė, atspindinti narių savijautą, emocinę būseną. Mikroklimatui įtakos turi eilė veiksnių. Anot P. Jucevičienės (2009), tai: taisyklės ir darbo kodeksai, darbuotojų moralė, personalo suinteresuotumas, darbuotojų draugiški santykiai, komandos interesai, socialinė atsakomybė, veiklos efektyvumas, kompanijos pelnas. Visi šie veiksniai formuoja ir choro mikroklimatą. Čia taip pat svarbu susikurti elgesio taisykles, kurios būtų parengtos visų choro narių susitarimo pagrindu, o draugiški santykiai padėtų pasiekti komandos interesų. Vadovui iškyla uždavinys suburti draugišką kolektyvą, tačiau chore nėra galimybių narius motyvuoti materialiai, todėl tenka kūrybiškai pritaikyti moralines motyvacijos priemones. Galima švęsti kartu įvairias šventes, paminėti gimtadienius. Choro vadovui reikia derinti priimamus sprendimus su choro nariais, kad jie pasijaustų reikšmingi ir laikytų vadovą autoritetu.

Choro koncertinė veikla – tai jo darbo rezultatų pristatymas. „Kuo dažniau choras koncertuoja, tuo aiškiau matoma jo visapusiška branda – vokalinė technika, meninė pajauta, scenos kultūra“ (L. Dumbliauskaitė, 2006, p. 78). Koncertuose atsispindi choro kūrybiniai pasiekimai. „Kūryba – tai veikla, kurios išdavoje atsiranda nauja, nepakartojama, originali kokybė, pasižyminti visuomeniniu unikalumu“ (L. Dumbliauskaitė, 2001, p. 92). „Kūryba – tai pažinimas. Pažinimas ir kūryba – dvi tarpusavyje susijusios muzikos atlikėjo darbo pusės. Be kūrybinio darbo vargu ar įmanomas muzikos pažinimas ir atvirkščiai – koks gali būti muzikos atlikėjo pažinimas be kūrybos? Kūryba – tai tarsi dvi muzikos interpretatoriaus darbo pusės, įprasminančios ne tik jo kūrybinį darbą, bet ir šį žemiškąjį gyvenimą“ (L. Dumbliauskaitė, 2001, p.101). Koncertuose choras „užsigrūdina“, įgyja naujas patirtis. Anot R. Gelgotienės, „per choro keliones susipažįstama su itin daug kultūrinių, meninių dalykų. Choristams yra tekę dalyvauti didelių šiuolaikinių kūrinių pastatymuose, klausytis chorų iš tolimų, egzotiškų šalių, labai smagiai linksintis kartu su skirtingo amžiaus žmonėmis“ (R. Gelgotienė, 2011, p. 56).

Organizuojant koncertą, reikėtų iš anksto informuoti visuomenę, kada, kur jis įvyks, kokie kūriniai bus atliekami. Svarbu, kad nebūtų koncertuojama tuščiose salėse, kad įdėtas darbas būtų

įvertintas žiūrovų. Juk choro koncertinė veikla svarbi ir choro dalyviams, ir jų artimiesiems, ir visiems besidominantiems chorine muzika.

Kiekvienas choro vadovas siekia kelti choro meistriškumo lygį. Tai įgyvendinama repeticijų metu. Anot L. Dumbliauskaitės (2006), repeticijos darbo sėkmė ir rezultatyvumas priklauso nuo dainininkų emocinio tonuso. Repeticijų metu turi vyrauti rimtumas ir drausmė. Reikėtų taupyti laiką ir vengti per didelio plepumo. Gerų rezultatų pasiekti padeda geras choristų lankomumas ir sistemingas darbas. Choro vadovui nereikėtų daryti klaidos, organizuojant papildomas repeticijas prieš koncertą, siekiant parepetuoti sunkiau atliekamas vietas. Tai atspindi tik vadovo nesugebėjimą tinkamai paskirstyti repeticijų laiką ir veiklą jų metu.

Gerų rezultatų pasiekti kolektyvui padeda ir dirigavimo technika. Pasak L. Dumbliauskaitės, „net ir mažiau išprususiam chorui geras dirigavimas padeda greičiau susiorientuoti partitūroje ir pačioje muzikoje, nes vadovas rankų mostais gali pasakyti daugiau negu žodžiais. Jeigu dirigavimo menas yra gana sudėtingas ir subtilus dalykas, tai dirigavimo technika prieinama kiekvienam choro vadovui. „Auftaktai“, „štrichai“, garso pradžia bei pabaiga, metrinės schemas, visi dirigavimo technikos elementai turi būti rankoje. Rankoje pajutęs garsą, jau gali vesti chorą“ (L. Dumbliauskaitė, 2006, p. 69). Anot V. Masienės, „dirigentas turi sugebėti mintyse girdimą muziką padaryti matomą, o matomą paversti girdima“ (V. Masienė, 2001, p. 9).

Choro vadovui, įvaldžius dirigavimo techniką, iškyla uždavinys diriguoti taip, kad jį suprastų choristai, o jiems žiūrint į dirigentą, dainuoti būtų aišku ir lengva.

Apibendrinant choro dirigento veiklą vadybinio darbo kontekste, galima teigti, kad vadovavimo veikla pasireiškia: tinkamu vadovavimo stiliumi pasirinkimu, charizmatišku, kooperatiniu, kolektyvo subūrimu, palankaus choro mikroklimato užtikrinimu, choro koncertinės veiklos organizavimu, dirigavimo technikos įvaldymu ir sėkmingu jos taikymu.

### 2.3. Vadovavimo mėgėjų chorui specifika

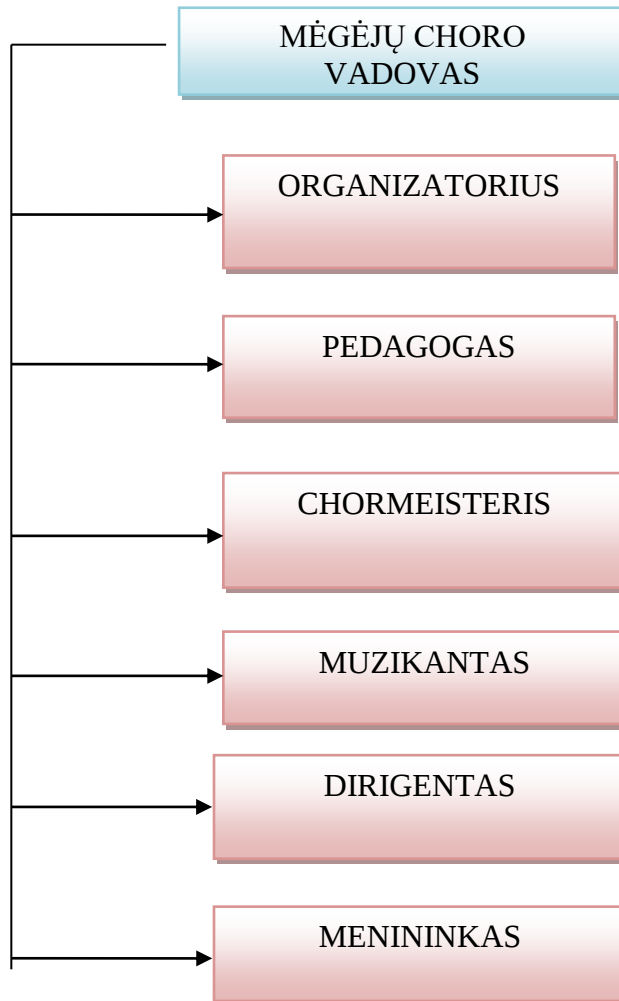
Mėgėjų chore susirenka žmonės, kurie daug laiko praleidžia rimtai dirbdami be jokio užmokesčio. Juos vienija bendras tikslas – meilė muzikai, noras bendrai muzikuoti, bendradarbiaujant atskleisti jos grožį. Į mėgėjų chorą ateinama laisva valia, be prievartos.

Pasak L. Dumbliauskaitės, „naujai susikūrę ir pastoviai dirbantys mėgėjų chorai per palyginti trumpą laiką pasiekia akivaizdžių meninių rezultatų ir kartais savo meistriškumu net ima prilygti profesionalams. Choro dirigentas, dirbantis su saviveikliniu kolektyvu susiduria su išraiškingo, įprasmino bei turiningo kūrinio atlikimo problemomis, choro skambėjimo kultūros klausimais“ (Dumbliauskaitė, 1983, p. 3). Mėgėjų choro vadovas, rinkdamas repertuarą, gali atsižvelgti į savo meninius interesus. Šiuo klausimu jis turi daugiau laisvės nei profesionalaus choro vadovas.

Tačiau šio choro dalyviai gana reiklūs vadovui. Jie norėtų matyti aukštos kompetencijos ir profesionalumo asmenybę. Net ir pačios geriausios asmeninės savybės negali kompensuoti profesinių gebėjimų.

Mėgėjų choro vadovas turi būti lyderis. Jis turi mylėti savo darbą ir profesiją būti pasirinkęs pagal pašaukimą. Anot choro vadovės Ramunės Navickienės, „darbo pradžioje choro vadovo motyvacija pagrįsta gryna meile muzikai, noru gražiai parengti vieną ar kitą kūrinį. Ir tik vėliau suvokiama, jog tikroji šio darbo prasmė yra choristo lavinimas, jo gabumų, kūrybinių galimybių atskleidimas, jo sudominimas tikrosiomis meno vertybėmis“ (Gelgotienė, 2011, p. 129).

Anot A. Armino, beveik visi profesionalūs chorvedžiai, vadovauja mėgėjų chorams. Vadovavimas mėgėjų chorams nuo vadovavimo profesionaliems chorams skiriasi tuo, kad mėgėjų chorų vadovai privalo būti įvairiapusiški: pasižymėti eile profesinių savybių. Jie turi būti geri organizatoriai ir pedagogai, chormeisteriai ir dirigentai bei menininkai. Šių profesinių savybių eiliškumas pavaizduotas 4 paveiksle.



**4 Pav. Mėgėjų choro vadovo profesinių gebėjimų eiliškumas. Pagal A. Arminą, L. Dumbliauskaitę. Sudarė darbo autorė, 2018**

Mėgėjų choro vadovui, skirtingai nei profesionalaus choro vadovui labai svarbi organizatoriaus savybė. Juk chorą dažniausiai suburia pats chorvedys. Nerealų būtų tikėtis, kad susiorganizavę choristai, patys ieškotų choro vadovo.

Ne mažiau svarbūs ir pedagoginiai gebėjimai. Pasak A. Armino, „chorvedys, turintis organizacinių bei pedagoginių sugebėjimų ir su silpnais meniniais duomenimis mėgėjų chorui gali vadovauti sėkmingiau nei ryškaus muzikinio talento asmenybė, nepasižyminti organizaciniais gebėjimais“ (Arminas, 1991, p. 4).

Choro vadovui labai svarbi ir chormeisterio savybė. Jis turi girdėti dainuojamus garsus, jų derinius bei vokalą. Gero chormeisterio bruožas – vokalinė klausos. Anot L. Dumbliauskaitės, tai

vidinis choro vokalo girdėjimas. Ji padeda atskleisti vokalo formavimo paslaptis, surasti savo choro vokalinio skambesio idealą. Pirmiausia vadovas išgirsta vidinę klausa, ir tik tada, kai žino kokiomis priemonėmis tai pasiekti, gali reikalauti iš dainininkų norimo rezultato. Chormeisteris turi taip sutvarkyti vokalą, kad dainuoti susibūrusių žmonių grupė taptu choru – muzikos instrumentu.

Be to, choro vadovui reikėtų turėti ir gražų balsą, kad būtų galima pademonstruoti kaip skirtingai skamba taisyklingai suformuotas garsas nuo netaisyklingo, kaip skiriasi *legato* ir *non legato* atlikimas, bei *bel canto* nuo negražaus, kieto, šiurkštaus dainavimo. Svarbi chormeisteriui tenkanti užduotis – atrinkti balsus, juos charakterizuoti ir įvertinti. Ne mažiau svarbu pažinti kiekvieno dainininko balsą, jį stebėti, kontroliuoti, o esant reikalui, pataisyti. Choristas stengsis labiau, matydamas, kad į jį kreipiamas nuolatinis dėmesys.

Aptarus chormeisterio funkcijas, galima apžvelgti ir muzikanto svarbą choro veikloje. „Choro vadovui – muzikantui chorvedybos technikos subtilybės taip pat yra tik priemonė muzikos grožiui ir prasmei atskleisti. Tačiau chorvedžio darbo paslaptis jis yra perpratęs geriau už bet ką. Juk muzikos prasmė atskleidžiama būtent skambėjimo priemonėmis“ (Dumbliauskaitė, 2006, p. 24).

Dirigavimas – būtina ir neatsiejama chorvedžio profesijos dalis. Sunku įsivaizduoti choro vadovą nemokantį diriguoti. Dirigavimo technikos išmanymas pagreitina darbą, suteikia rezultatyvumo.

Choro vadovas – menininkas, dirbantis su mėgėjų choru, turi pakankamai galimybių įgyvendinti savo meninius sumanymus. Jei vadovas kupinas meninių idėjų, tai ir choras stengsis įgyvendinti šias vizijas, įgyvendinti kūrybinius vadovo polėkius.

Apibendrinant galima teigti, kad choro vadovas, dirbantis su mėgėjų choru turi pakankamai galimybių realizuoti visas profesines savybes. Tačiau akcentuoti reiktų organizatoriaus ir pedagogo savybes, kurios padeda suburti ir išlaikyti gerą kolektyvą.

## 2.4. Vadovavimo profesionaliam chorui specifika

Profesionalus choras – tai formalus žmonių sambūris, darbovietės narių bendrija, turinti juridinį statusą. Chorai gali turėti skirtingą administracinę priklausomybę.

Profesionalų chore be meninio savęs įprasminimo, dalyviai dar gauna ir materialų atlygį.

Kaip teigia H. Rozenbaumas, „pasaulyje profesionalių chorų yra mažiau nei 1%. Perklausų metu nustatytos šios geriausių chorų charakteristikos:

- 1) Profesionalūs chorai geba atlikti visus, net atonalius kūrinius labai išraiškingai, drąsiai ir puikiai,
- 2) Profesionalių chorų daininkai pasižymi labai gražaus tembro ir vibracijų balsais,
- 3) Parengti kūriniai atliekami puikiai, be jokių klaidų,
- 4) Perklausų metu nebuvo pateikta jokių ryškių, „aštrių“ pastabų,
- 5) Parodytas akivaizdus kūrinių atlikimo jausmingumas, profesionalumas, pareigingumas, brandumas ir atsidavimas choro menui” (Rosenbaum, 2018, p. 12).

Anot L. Dumbliauskaitės, „profesionalaus choro repertuarą sąlygoja darbo planai, įvairios sutartys ir panašiai. Toks choras neretai dainuoja sudėtingus didelės apimties vokalinius instrumentinius kūrinius, kurių mėgėjai nepajėgtų padainuoti. Profesionalaus choro galimybės meninės potencijos prasme yra neribotos“ (Dumbliauskaitė, 2006, p. 61).

Profesionalaus choro dirigentui reikalingos tos pačios profesinės savybės kaip ir mėgėjų choro dirigentui, tačiau jų svarbos eiliškumas visai kitoks. Šiuo atveju prioritetinėmis tampa menininko ir dirigento savybės, o visos kitos rikiuojasi už jų.

Su profesionaliais dainininkais dažniausiai dirba choro vadovas – menininkas. Tai žmogus, kuris laiko savyje visa, kas geriausia pasaulio mene. L. Dumbliauskaitės teigimu, „menininkas – pati aukščiausia choro vadovo vertinimo kategorija. Choro vadovas menininkas yra visavertis muzikos pasaulio atstovas, kuriam nesvetima visa, kas artima bei aktualu kitų sričių menininkams. Muzika gi yra priemonė, savotiškas instrumentas, įprasminantis jo kūrybinį gyvenimą. Choro vadovas menininkas savo darbo prioritetu visada laiko muzikos meno gelmes ir jas atskleisdamas sutelkia ir išnaudoja visas žinias, patirtį, ir chorvedybos amatą. Jo galutinis tikslas yra – choro menas“ (Dumbliauskaitė, 2006, p. 24).

Choro vadovas turėtų būti idėjų generatorius. Ir šį gebėjimą tobulinti. Idėjos įgyvendinamos kuriant koncertinę programą, patrauklią klausytojams bei patiems choristams.

Anot R. Gelgotienės, „rengiant vieną ar kitą programą, nuolat reikalingos įvairios idėjos, kaip panaudoti solistus, išdėstyti muzikinę medžiagą, pateikti kūrinio idėją choristams“ (Gelgotienė, 2011, p. 77).

Choro vadovas dirigentas – viena svarbiausių profesionalaus choro vadovo savybių, neatsiejama profesijos dalis, padedanti įgyvendinti menines idėjas. „Svarbiausiu dalyku choro dirigento darbe choro vadovas Viktoras Masevičius laiko tai, ką vadina „muzikine pajauta“. „Kiekvienas iš mūsų turime savo „arkliuką“. Man tai – chorinės miniatiūros, nedideli kūriniai *a capella*, kuriuose svarbus kiekvienas niuansas, kur reikia nugludinti kiekvieną detalę“ (Gelgotienė, 2011, p. 119).

Profesionalaus choro vadovo svarbios ir kitos choro vadovui būtinos profesinės savybės: organizatorius, pedagogas, muzikantas, chormeisteris. Šios savybės padeda geriau įgyvendinti tikslą – meninės koncertinės programos sukūrimą ir atlikimą.

Apibendrinant galima teigti, kad dirbant su profesionaliu choru, choro vadovas pirmiausia turi būti menininkas ir dirigentas, o tik po to chormeisteris, muzikantas, pedagogas ir organizatorius.

Atlikus choro dirigento vadovavimo mėgėjų ir profesionaliam chorui ypatumų teorinę analizę galima teigti, kad choro vadovas, norėdamas pasiekti kūrybinių aukštumų, turėtų vystyti savo asmenybę, tobulindamas šias sritis: kūną, protą, sielą ir dvasią; vadovavimo veikla pasireiškia: tinkamu vadovavimo stiliaus pasirinkimu, kolektyvo subūrimu, palankaus choro mikroklimato užtikrinimu, choro koncertinės veiklos organizavimu, dirigavimo technikos įvaldymu ir sėkmingu jos taikymu; choro vadovas, dirbantis su mėgėjų choru turi pakankamai galimybių realizuoti visas profesines savybes, akcentuoti reiktų organizatoriaus ir pedagogo savybes, kurios padeda suburti ir išlaikyti gerą kolektyvą; dirbant su profesionaliu choru, choro vadovas pirmiausia turi būti menininkas ir dirigentas, o tik po to chormeisteris, muzikantas, pedagogas ir organizatorius.

### **3. CHORO DIRIGENTO ASMENYBĖ: VADOVAVIMO MĖGĖJŲ IR PROFESIONALIAM CHORUI PANAŠUMŲ IR SKIRTUMŲ TYRIMO ANALIZĖ**

**Tyrimo tikslas:** nustatyti vadovavimo mėgėjų ir profesionaliam chorui panašumus ir skirtumus.

**Tyrimo uždaviniai:**

1. Pateikti choro dirigento asmenybės teorinę analizę.
2. Atskleisti choro dirigento vadovavimo mėgėjų ir profesionaliam chore ypatumus.
3. Atlikti choro dirigento vadovavimo mėgėjų ir profesionaliam chorui panašumų ir skirtumų tyrimą.
4. Parengti siūlymus ir rekomendacijas mėgėjų ir profesionalių chorų vadovavimui gerinti.
5. Pateikti tiriamojo darbo išvadas.

**Tyrimo hipotezė:** Vadovavimo mėgėjų ir profesionaliam chorui metodų taikymas yra skirtingas.

#### **3.1. Tyrimo metodologija ir organizavimas**

Šis magistro tiriamasis darbas atliktas turint tikslą nustatyti vadovavimo mėgėjų ir profesionaliam chorui panašumus bei skirtumus.

Darbe panaudoti moksliniai metodai:

1. Teoriniai: mokslinės literatūros analizė ir apibendrinimas.

Mokslinės literatūros analizė leido išnagrinėti asmenybės sampratą, apžvelgti asmenybės teorijas, išsiaiškinti vadovo, kaip asmenybės vystymosi galimybes, atskleisti choro dirigento charakteristiką, veiklą vadybinio darbo kontekste, vadovavimo mėgėjų ir profesionaliam chorui specifiką.

2. Empiriniai: anketinė apklausa raštu.

Siekiant atlikti apklausą raštu, buvo sudarytos anketos chorų vadovams (Nr 1., Nr 2.) ir choristams (1, 2, 3) priedas. Tiriamojo darbo metu apklausti 204 profesionalaus ir mėgėjų chorų dalyviai bei 22 chorų vadovai.

3. Lyginamoji analizė: procentinė duomenų analizė.

Procentinė duomenų analizė padėjo susisteminti apklausos metu gautus atsakymus.

**Klausimyno pagrindimas.** Apklausei atlikti ir reikiamai informacijai gauti buvo sukurtos 3 anketos: profesionalaus choro vadovams, mėgėjų choro vadovams ir choristams.

*Anketa profesionalaus choro vadovams.* Siekiant atskleisti profesionalaus choro vadovo asmenybės vystymosi strategiją bei vadovavimo profesionaliam chorui specifiką, buvo pateikta 30 teiginių.

Choro vadovo, kaip asmenybės vystymosi strategijai tirti, pateikti 1-17 teiginiai.

Vadovo kūno vystymosi galimybes chore atspindi 1-6 teiginiai.

Vadovo proto tobulinimo galimybių chore tyrimui pateikti 7-10 teiginiai.

Vadovo sielos ir dvasios ugdymui chore tyrimui pateikti 11-17 teiginiai.

Darbo profesionalaus chore specifikai tirti pateikti 18-30 teiginiai.

*Anketa mėgėjų choro vadovams.* Siekiant atskleisti mėgėjų choro vadovo asmenybės vystymosi strategiją bei vadovavimo profesionaliam chorui specifiką, buvo pateikti 27 teiginiai.

Choro vadovo, kaip asmenybės vystymosi strategijai tirti, pateikti 1-17 teiginiai.

Vadovo kūno vystymosi galimybes chore atspindi 1-6 teiginiai.

Vadovo proto tobulinimo galimybių chore tyrimui pateikti 7-10 teiginiai.

Vadovo sielos ir dvasios ugdymui chore tyrimui pateikti 11-17 teiginiai.

Darbo mėgėjų chore specifikai tirti pateikti 18-27 teiginiai.

Choro vadovo veiklai vadybinio darbo kontekste atskleisti buvo sudaryta 20 teiginių *anketa choro dalyviams*.

Tradicioniams vadovavimo stiliams tirti buvo pateikti šeši teiginiai.

Charizmatinio stiliaus tyrimui pateikti 1, 2 teiginiai

Patriarchalinio stiliaus tyrimui pateiktas 3,4 teiginys.

Autokratiniam stiliui tirti pateiktas 5 teiginys.

Biurokratiniam stiliui tirti pateiktas 6 teiginys.

Šiuolaikiniam vadovavimo stiliui tirti pateikti trys teiginiai

Kooperatinio stiliaus tyrimui pateiktas 7 teiginys.

Laisvojo vadovavimo stiliui tirti pateikti 8, 9 teiginiai.

Mikroklimato sukūrimui chore tirti pateikti 10-16 teiginiai.

Dirigavimo technikos įvaldymui ir taikymui tirti pateiktas 18 teiginys.

Koncertinės veiklos organizavimui tirti pateiktas 17, 19, 20 teiginys.

### 3.2. Tyrimo ir jo respondentų pristatymas

Choro dirigento asmenybės vystymosi galimybėms išsiaiškinti, vadovavimo mėgėjų ir profesionaliam chorui panašumams ir skirtumams atskleisti buvo atliekama choro vadovų ir choro narių apklausa profesionaliuose ir mišriuose choruose. Tuo tikslu buvo parengtos trys anketos choro vadovams bei dalyviams.

Apklausoje dalyvavo penki chorai: du profesionalūs ir trys mėgėjų. Buvo apklausti šių chorų dalyviai bei dirigentai. Anketas užpildė 22 choro dirigentai (6 profesionalių chorų ir 16 mėgėjų chorų), kurie atsakinėjo į profesionalių ir mėgėjų chorų vadovų anketose pateiktus klausimus.

Tiriamajame darbe dalyvavo Vliniaus ir Kauno miestų chorai, pasižymintys aktyvia koncertine veikla Lietuvoje ir už jos ribų. Šiems chorams vadovauja kūrybingi, energingi, atsidavę darbui dirigentai. Profesionaliems chorams atstovavo chorai: „Brevis” ir „Vilnius”, o mėgėjų chorams LMTA choras, „Kamertonas” ir „Langas”.

Tyrimui dalyvauti pakviesta 215 respondentų. Jiems anketose pateikti trys demografiniai klausimai, o kiti susiję su vadovavimo mėgėjų ir profesionaliam chorui panašumų ir skirtumų atskleidimu.

Anketas užpildė 204 respondentai iš 215. Tai sudaro 95%. Iš jų: 22 vadovai, 180 dalyviai. Respondentų apklausos rezultatai pateikti 1 lentelėje.

**Respondentų skaičiaus suvestinė 1 lentelė**

| Eil. Nr. | Respondentai        | Skaičius | Apklausta |     |
|----------|---------------------|----------|-----------|-----|
|          |                     |          | Skaičius  | %   |
| 1.       | Choras „Brevis“     | 24       | 20        | 83  |
| 2.       | Choras „Vilnius“    | 34       | 28        | 82  |
| 3.       | LMTA choras         | 46       | 45        | 98  |
| 4.       | Choras „Kamertonas“ | 40       | 40        | 100 |
| 5.       | Choras „Langas“     | 49       | 49        | 100 |

|    |               |            |            |           |
|----|---------------|------------|------------|-----------|
| 6. | Chorų vadovai | 22         | 22         | 100       |
|    | Iš viso:      | <b>215</b> | <b>204</b> | <b>95</b> |

Iš viso apklausoje dalyvavo 66 % moterų (142 respondentai) ir 34% (73 respondentai) vyrų, o respondentų pasiskirstymas pagal amžių pavaizduotas 2-oje lentelėje.

#### **Apklausoje dalyvavusių choro dirigentų pasiskirstymas pagal amžių 2 lentelė**

| Eil. Nr. | Respondentų amžius | Apklausta mėgėjų choro dirigentų |            | Apklausta profesionalaus choro dirigentų |            |
|----------|--------------------|----------------------------------|------------|------------------------------------------|------------|
|          |                    | Skaičius                         | %          | Skaičius                                 | %          |
| 1.       | 20 - 30 m.         | 6                                | 37,5       | 0                                        | 0          |
| 2.       | 30 - 40 m.         | 4                                | 25         | 2                                        | 33,3       |
| 3.       | 40 - 50 m.         | 0                                | 0          | 1                                        | 16,7       |
| 4.       | 50 – 60 m.         | 4                                | 25         | 2                                        | 33,3       |
| 5.       | Daugiau nei 60 m.  | 2                                | 12,5       | 1                                        | 16,7       |
|          | Iš viso:           | <b>16</b>                        | <b>100</b> | <b>6</b>                                 | <b>100</b> |

Tyrimė dalyvavo po šešis chorų dirigentus, priklausančius 20-30 metų, 30-40 metų, 50-60 metų amžiaus grupėms. 40-50 metų grupei – 1 dirigentas, daugiau nei 60 m. – 3 dirigentai. Choro dalyvių pasiskirstymo pagal amžių apklausos duomenys pateikti 3-oje lentelėje.

#### **Apklausoje dalyvavusių choro dalyvių pasiskirstymas pagal amžių 3 lentelė**

| Eil. Nr. | Respondentų amžius | Apklausta mėgėjų choro dalyvių |      | Apklausta profesionalaus choro dalyvių |      |
|----------|--------------------|--------------------------------|------|----------------------------------------|------|
|          |                    | Skaičius                       | %    | Skaičius                               | %    |
| 1.       | 20-30 m.           | 92                             | 68,7 | 30                                     | 65,2 |

|    |                   |            |            |           |            |
|----|-------------------|------------|------------|-----------|------------|
| 2. | 30-40 m.          | 15         | 11,19      | 12        | 26,1       |
| 3. | 40-50 m.          | 14         | 10,4       | 3         | 6,5        |
| 4. | 50-60 m.          | 13         | 9,71       | 1         | 2,2        |
| 5. | Daugiau nei 60 m. | 0          | 0          | 0         | 0          |
|    | Iš viso:          | <b>134</b> | <b>100</b> | <b>46</b> | <b>100</b> |

Iš lentelėje esančių duomenų galima teigti, kad daugiausia apklausoje dalyvavo 20-30 m. amžiaus grupei priklausančių choristų. Tai pakankamai jauni žmonės.

**Respondentų pasiskirstymas pagal lytį.** Profesionalaus choro dirigentų anketas užpildė 100% vyrų, o mėgėjų choro dirigentų anketas pildė 50% vyrų ir 50% moterų.

Profesionalaus choro dalyvių apklausoje dalyvavo 37% vyrų ir 63% moterų, o mėgėjų choro dalyvių anketas užpildė 14,9% vyrų ir 85,1% moterų,

4-toje lentelėje pateikiami duomenys apie choro dirigentų darbo trukmę kolektyvuose.

#### **Apklausoje dalyvavusių choro dirigentų pasiskirstymas pagal darbo stažą 4 lentelė**

| Eil. Nr. | Darbo stažas      | Apklausta mėgėjų choro dirigentų |            | Apklausta profesionalaus choro dirigentų |            |
|----------|-------------------|----------------------------------|------------|------------------------------------------|------------|
|          |                   | Skaičius                         | %          | Skaičius                                 | %          |
| 1.       | 1-10 m.           | 6                                | 37,5       | 1                                        | 16,6       |
| 2.       | 10-20 m.          | 4                                | 25         | 1                                        | 16,7       |
| 3.       | 20-30 m.          | 2                                | 12,5       | 3                                        | 50         |
| 4.       | Daugiau nei 30 m. | 4                                | 25         | 1                                        | 16,7       |
|          | Iš viso:          | <b>16</b>                        | <b>100</b> | <b>6</b>                                 | <b>100</b> |

Iš lentelėje esančių duomenų galima daryti išvadą, kad apklausoje dalyvavo daugiausia (6) mėgėjų choro dirigentai, kurie chore dirba iki 10 metų. Keturi, kurie dirba nuo 10 iki 20 metų, keturi, kurių darbo stažas chore virš 30 metų ir du, kurie dirba nuo 20 iki 30 metų. 50% atsakiusių turi pakankamai darbo chore patirties.

5-oje lentelėje pateikiami apklausoje dalyvavusių choro narių pasiskirstymas pagal dainavimo chore trukmę duomenys.

**Apklausoje dalyvavusių choro narių pasiskirstymas pagal dainavimo chore trukmę 5 lentelė**

| Eil. Nr. | Dainavimo chore laikas | Apklausta mėgėjų choro dalyvių |            | Apklausta profesionalaus choro dalyvių |            |
|----------|------------------------|--------------------------------|------------|----------------------------------------|------------|
|          |                        | Skaičius                       | %          | Skaičius                               | %          |
| 1.       | 1-10 m.                | 72                             | 53,7       | 17                                     | 37         |
| 2.       | 10-20 m.               | 47                             | 35,1       | 22                                     | 47,8       |
| 3.       | 20-30 m.               | 8                              | 5,6        | 4                                      | 8,7        |
| 4.       | Daugiau nei 30 m.      | 7                              | 5,6        | 3                                      | 6,5        |
|          | Iš viso:               | <b>134</b>                     | <b>100</b> | <b>46</b>                              | <b>100</b> |

Iš lentelėje esančių duomenų matosi, kad apklausoje daugiausia dalyvavo nuo 1 iki 10 metų dainuojančių mėgėjų chore dalyvių (72 respondentai) ir nuo 10 iki 20 metų profesionaliam chore dainuojančių dalyvių (22 respondentai).

Aptarus tyrimo organizavimo eigą, pristačius respondentus bei jų demografines charakteristikas, galima pradėti nagrinėti choro dirigento asmenybės vystymosi galimybes, išsiaiškinti vadovavimo mėgėjų ir profesionaliam chorui panašumus bei skirtumus.

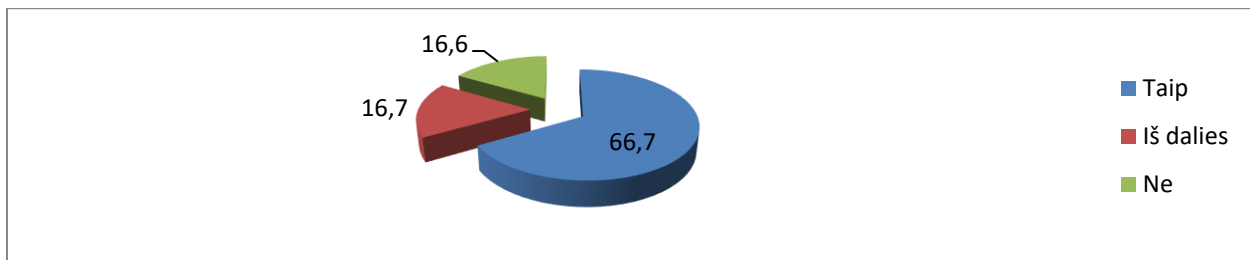
### **3.3. Choro dirigento asmenybės analizė**

Siekiant atskleisti choro dirigento kaip asmenybės tobulėjimo galimybes buvo pateikta 17 teiginių profesionalaus choro ir 17 teiginiai mėgėjų choro vadovams.

Profesionalaus *choro vadovo kūno vystymosi galimybės* atspindi 1-6 teiginiuose.

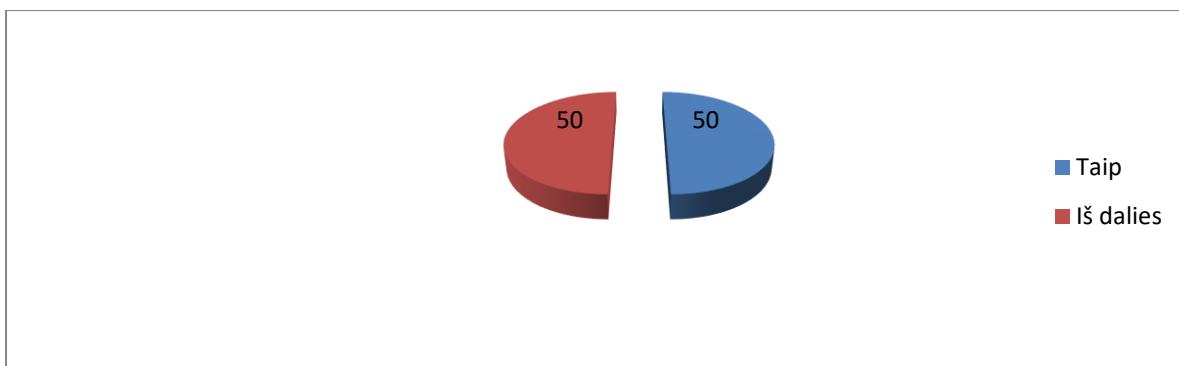
Išnagrinėjus profesionalaus choro vadovų anketoje pateiktus atsakymus, galima pateikti išvadas.

Teiginio „Darbas chore didina Jūsų fizinę ištvermę“ komentavimo rezultatai vaizduojami penktame paveiksle.



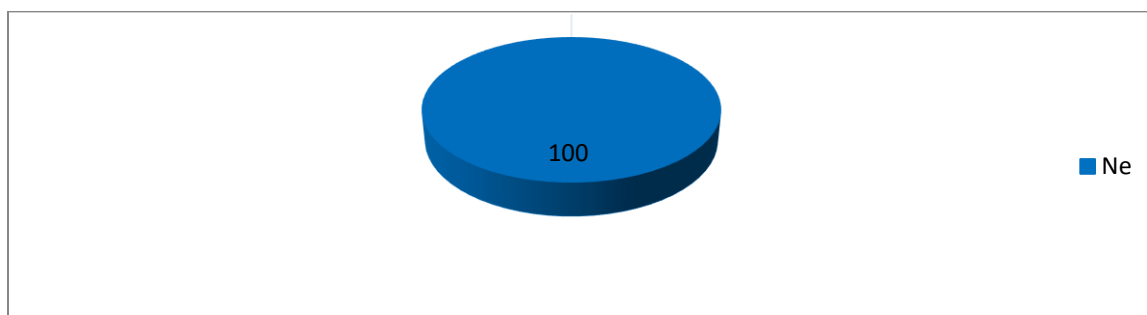
**5 pav. Darbas chore didina Jūsų fizinę ištvermę**

Iš pateiktų diagramoje rezultatų galima teigti, kad dauguma (66,7%) respondentų nurodė, kad darbas chore didina fizinę ištvermę. Tik 16,7 % respondentų įvertino, atsakymu „Iš dalies“, o 16,6 % pateikė neigiamą atsakymą. Todėl galima daryti išvadą, kad darbas chore didina fizinę ištvermę.



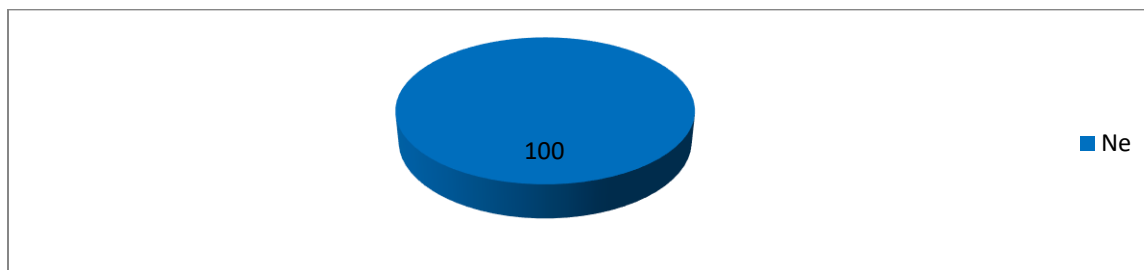
**6 pav. Darbas chore skatina stiprinti kūną**

Iš paveikslė pateiktų rezultatų galima teigti, kad dauguma (50%) respondentų sutinka su teiginiu, o 50% respondentų sutinka iš dalies. Todėl, galima teigti, kad darbas chore visgi kūną stiprina.



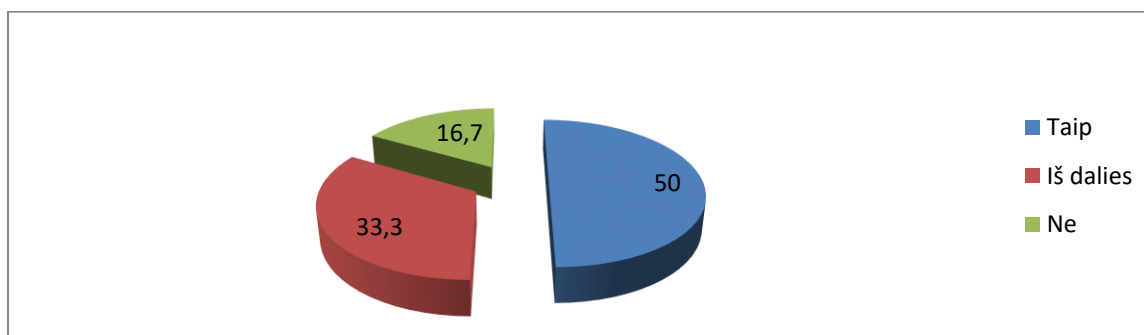
**7 pav. Jūs dažnai sergate įvairiomis ligomis**

Su teiginiu: „Jūs dažnai sergate įvairiomis ligomis nesutiko visi 100% respondentų. Vadinasi galima daryti išvadą, kad chorų vadovai serga retai.



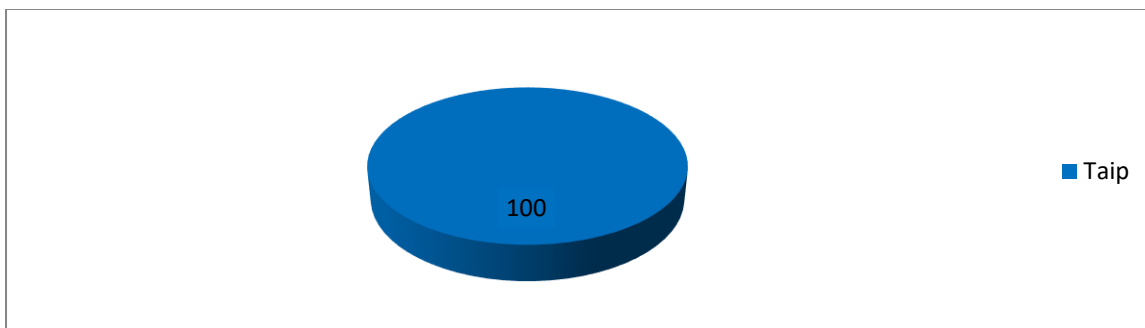
**8 pav. Jūs dažnai praleidžiate choro repeticijas dėl ligos**

Visi respondentai į teiginį: „Jūs dažnai praleidžiate choro repeticijas dėl ligos“ pateikė neigiamus atsakymus. Vadinasi, profesionalaus choro vadovai choro repeticijų dėl ligos nepraleidinėja arba taip atsitinka gana retai.



**9 pav. Pradėjęs dirbti chore Jūs sergate vis rečiau**

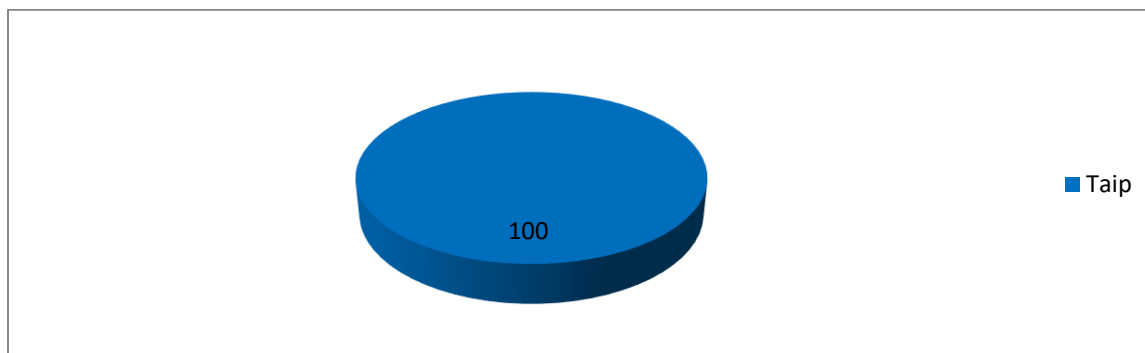
Iš pateiktų diagramoje duomenų galima teigti, kad 50% respondentų atsakė teigiamai, 33,3% su teiginiu sutiko tik iš dalies, o 16,7% pateikė neigiamą atsakymą. Vadinasi didesnė dauguma yra tos nuomonės, kad sergama rečiau.



**10 pav. Darbas chore padeda išlaikyti gerą fizinę formą**

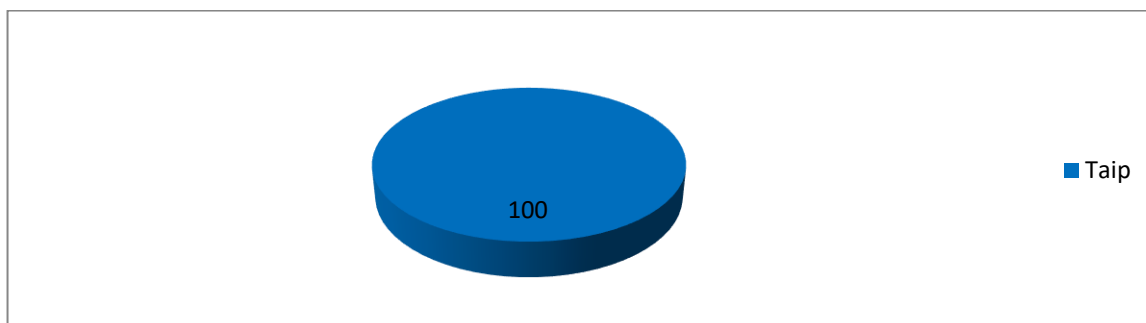
Iš diagramos matosi, kad visi respondentai pateikė teigiamus atsakymus. Vadinasi, galima daryti išvadą, kad darbas chore padeda išlaikyti gerą fizinę formą.

Profesionalaus choro vadovo *proto tobulinimo galimybių tyrimai* atspindi 7-10 teiginių atsakymuose.



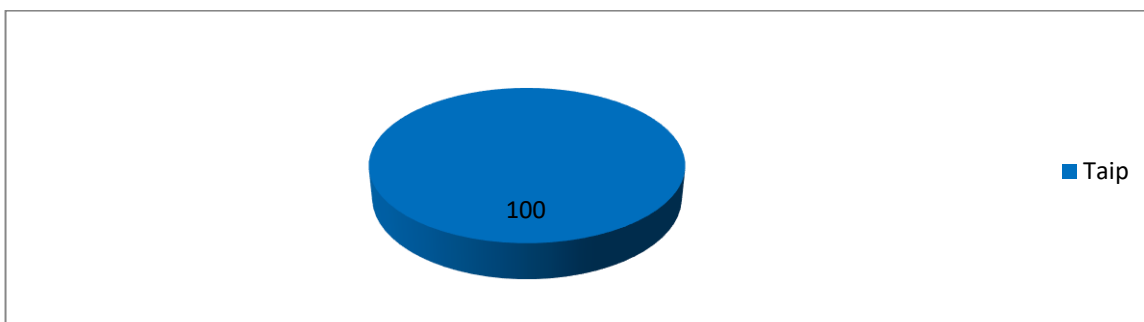
**11 pav. Dirbdamas chore Jūs turite galimybę lavinti atmintį.**

Iš pateiktos diagramos galima teigti, kad visi respondentai su teiginiu sutiko. Vadinasi, galima išvada, kad darbas chore lavina vadovų atmintį.



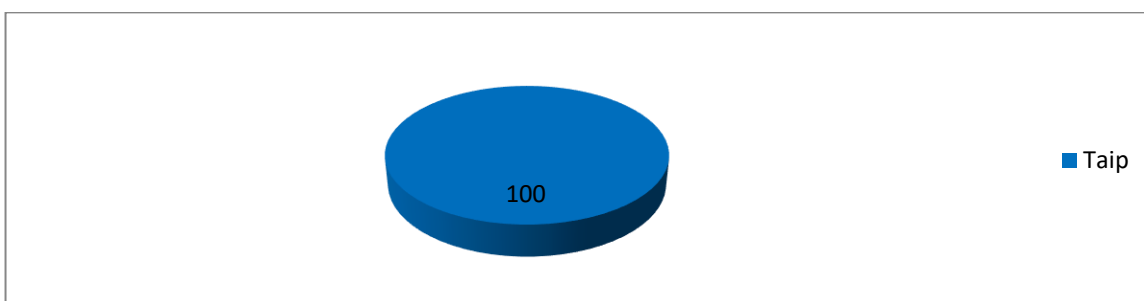
**12 pav. Darbas chore stiprina Jūsų valią**

Iš pateiktos diagramos matosi, kad visų respondentų nuomonė su teiginiu sutampa. Todėl galima teigti, kad darbas chore stiprina vadovų valią.



**13 pav. Dirbdamas chore Jūs turite galimybę ugdyti kūrybiškumą**

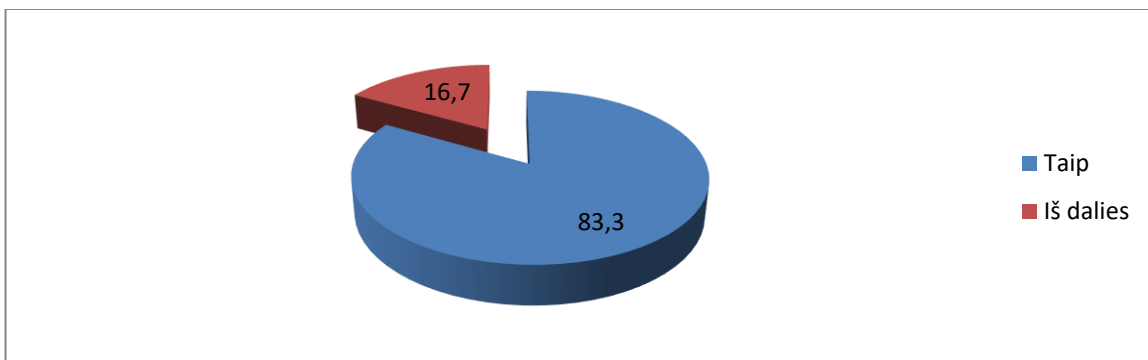
Su teiginiu, pateiktu 13 paveiksle respondentai visi sutiko. Todėl galima daryti išvadą, kad darbas chore ugdo kūrybiškumą.



**14 pav. Darbas chore lavina Jūsų intuiciją**

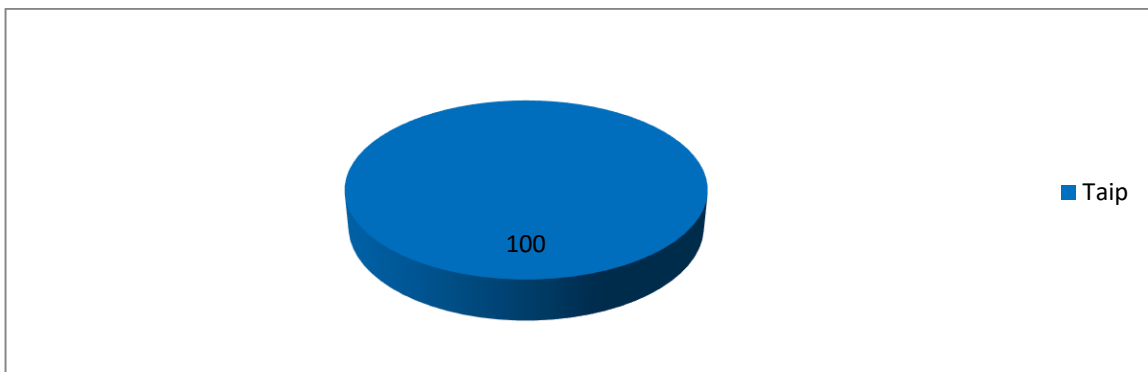
14-tame paveiksle esančioje diagramoje pateikti visi teigiami atdsakymai. Vadinasi, galima teigti, kad darbas chore lavina intuiciją.

Profesionalaus choro vadovo *sielos ir dvasios ugdymui* chore tyrimai pateikti 11-17 teiginiuose.



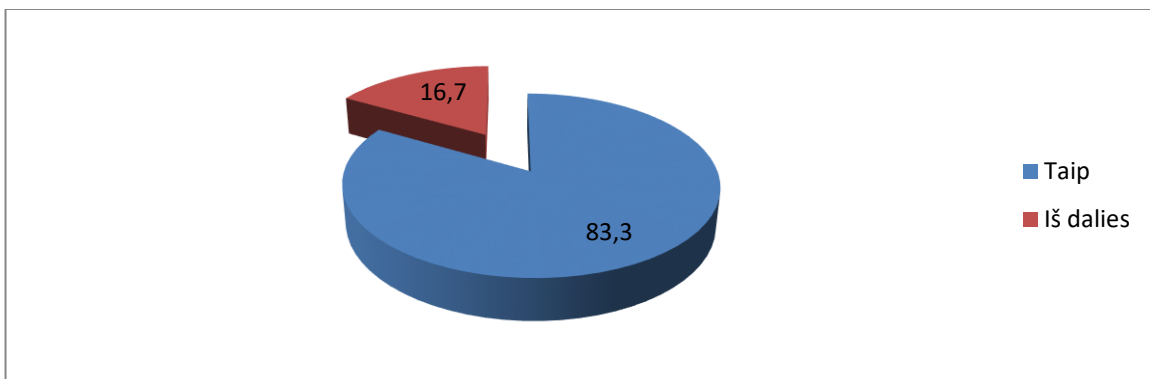
**15 pav. Dirbdamas chore Jūs turite galimybę ugdyti dvasines vertybes**

Iš 15-tame paveiksle pateiktų duomenų matosi, kad didžioji dauguma 83,3% respondentų teiginiui pritarė. 16,7% respondentų su teiginiu sutiko iš dalies. Vadinasi, galima išvada, kad darbas chore padeda vadovams ugdyti dvasines vertybes.



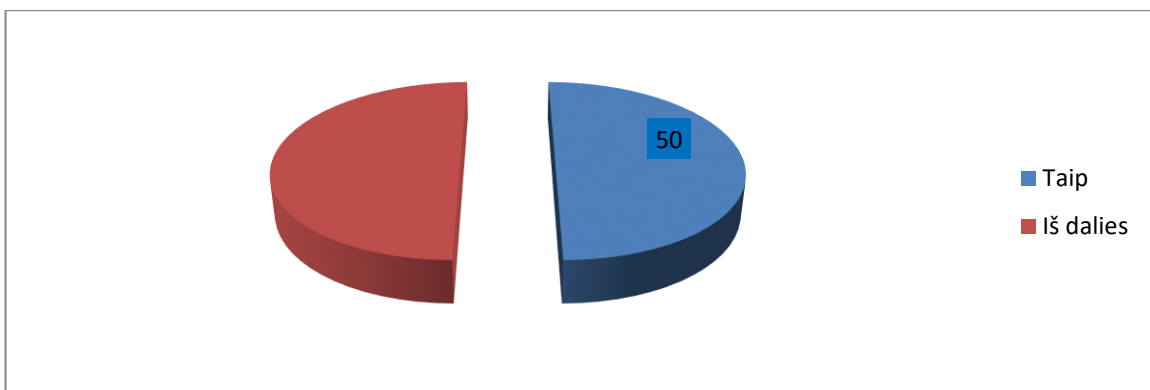
**16 pav. Dirbdamas chore Jūs galite pasidžiaugti produktyvia koncertine veikla**

Iš 16 paveiksle pateiktų duomenų galima teigti, kad visi respondentai su teiginiu sutiko. Todėl galima daryti išvadą, kad choro vadovai gali pasidžiaugti produktyvia koncertine veikla.



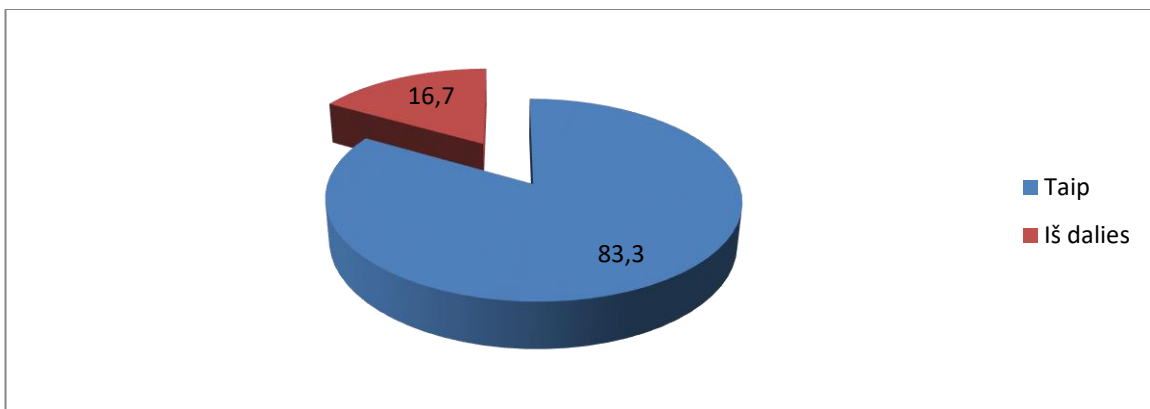
**17 pav. Darbas chore Jums teikia džiaugsmą**

17-tame paveiksle pateikti duomenys, iš kurių matosi, kad 83,3% respondentų atsakė teigiamai, o 16,7% su teiginiu sutiko iš dalies. Todėl galima daryti išvadą, kad darbas chore vadovams teikia džiaugsmą.



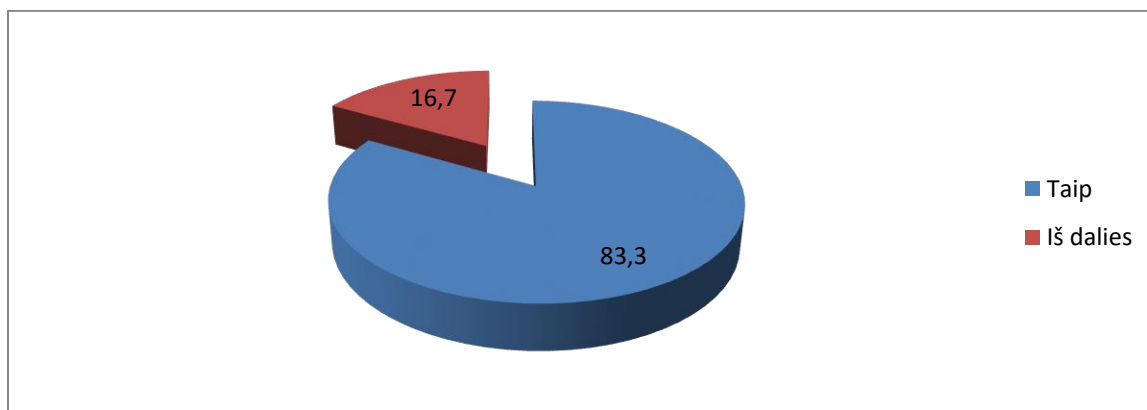
**18 pav. Jūs galite teigti, kad darbas chore – atgaiva Jūsų sielai**

Iš 18-tame paveiksle esančių duomenų galima teigti, kad 50% respondentų su teiginiu sutiko, o 50% sutiko iš dalies. Todėl galima išvada, kad darbas chore atgaivina vadovo sielą.



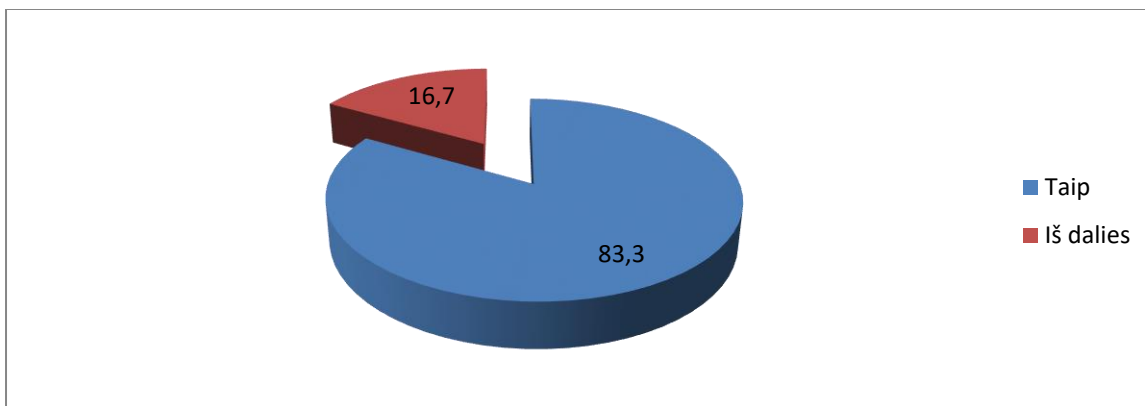
**19 pav. Dirigavimas chorui reikalauja daug kantrybės**

19-tame paveiksle atspindi atsakymų į teiginį „Dirigavimas chorui reikalauja daug kantrybės“ duomenys. Iš jų galima teigti, kad 83,3% respondentų su teiginiu sutiko, o 16,7% sutiko iš dalies. Todėl galima daryti išvadą, kad dirigavimas iš vadovo reikalauja daug kantrybės.



**20 pav. Darbas chore padeda siekti tobulybės**

20-tame paveiksle pateikti duomenys, iš kurių matosi, kad 83,3% respondentų atsakė teigiamai, o 16,7% su teiginiu sutiko iš dalies. Todėl galima daryti išvadą, kad darbas chore vadovams padeda siekti tobulybės.

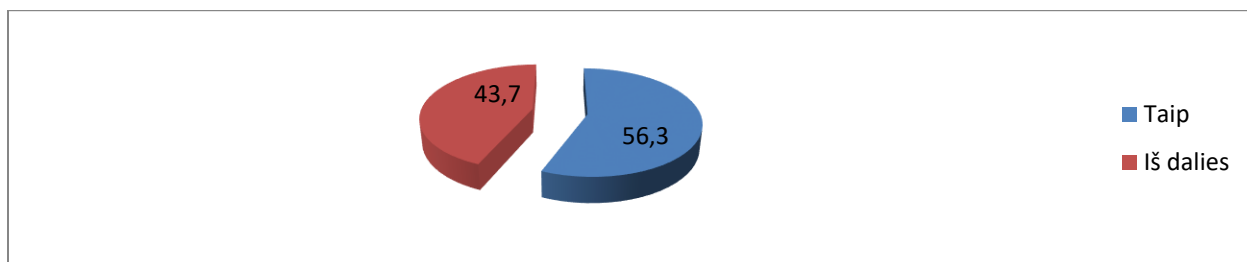


**21 pav. Dirbdamas chore Jūs galite jaustis laisvas, nesuvaržytas**

21-ame paveiksle pateikti duomenys, iš kurių matosi, kad 83,3% respondentų atsakė teigiamai, o 16,7% atsakė „Iš dalies“. Todėl galima daryti išvadą, kad dirbdamas chore vadovas gali jaustis laisvas, nesuvaržytas.

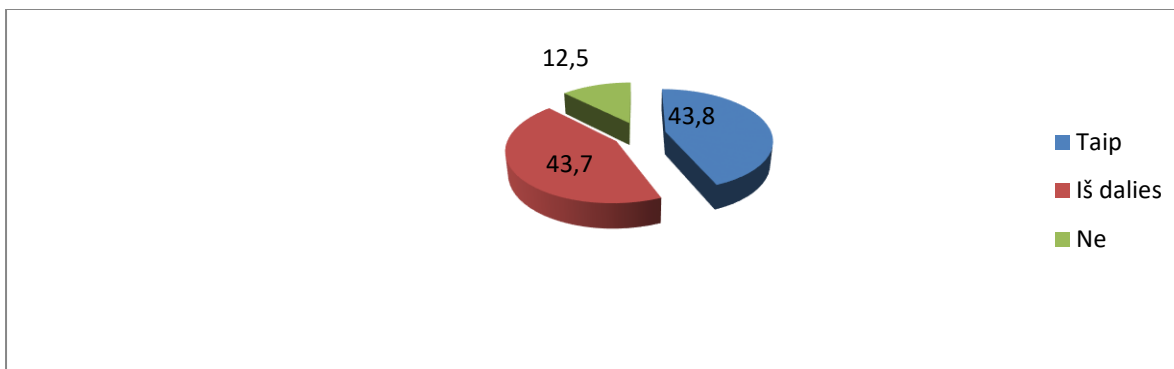
Mėgėjų choro vadovo, kaip asmenybės vystymosi strategijai tirti, pateikti 1-17 teiginiai.

Mėgėjų *choro vadovo kūno vystymosi galimybės* atsispindi 1-6 teiginiuose. Išnagrinėjus mėgėjų choro vadovų anketoje pateiktus atsakymus, galima pateikti išvadas. Teiginio „Darbas chore didina Jūsų fizinę ištvermę“ atsakymų rezultatai vaizduojami 22-ame paveiksle.



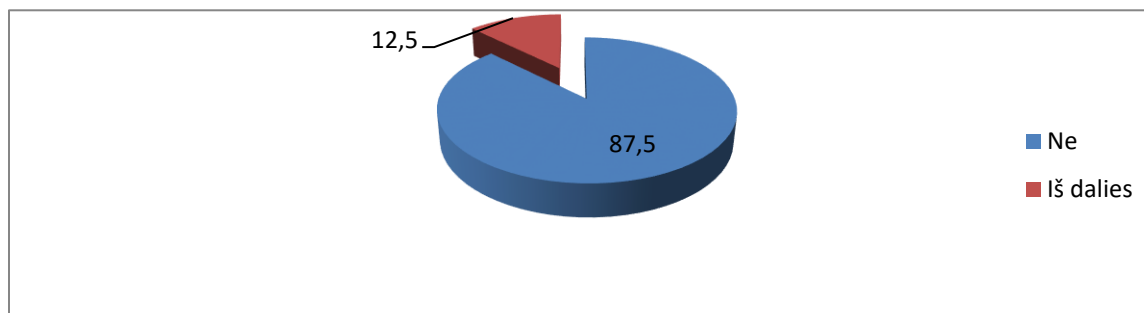
**22 pav. Darbas chore didina Jūsų fizinę ištvermę**

Iš pateiktų diagramoje rezultatų galima teigti, kad dauguma (56,3%) respondentų nurodė, kad darbas chore didina fizinę ištvermę. 43,7 % respondentų įvertino, atsakymu „Iš dalies“. Todėl galima daryti išvadą, kad dauguma su teiginiu „Darbas chore didina fizinę ištvermę“ sutinka.



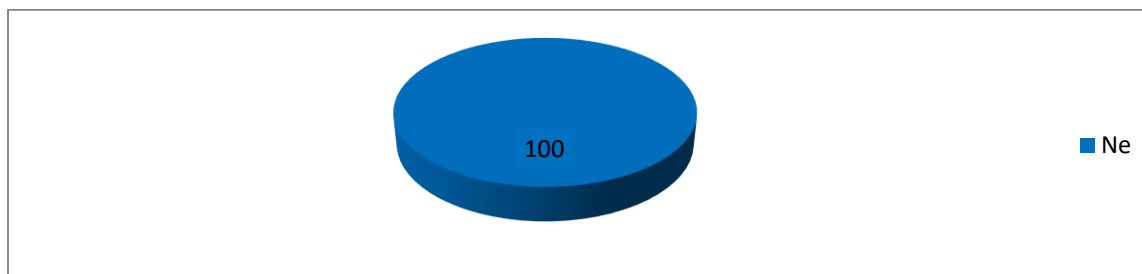
**23 pav. Darbas chore skatina stiprinti kūną**

Iš paveiksle pateiktų rezultatų galima teigti, kad dauguma (43,8%) respondentų sutinka su teiginiu, 43,7% respondentų sutinka iš dalies. o tik 12,5% nesutinka. Todėl, galima daryti išvadą, kad darbas chore visgi kūną stiprina.



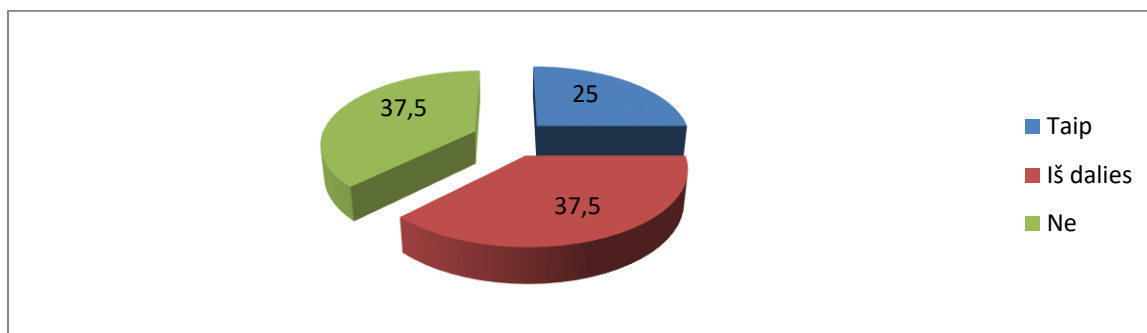
**24 pav. Jūs dažnai sergate įvairiomis ligomis**

Su teiginiu: „Jūs dažnai sergate įvairiomis ligomis nesutiko 87,5% respondentų, 12,5% sutiko iš dalies. Vadinasi galima daryti išvadą, kad mėgėjų chorų vadovai serga retai.



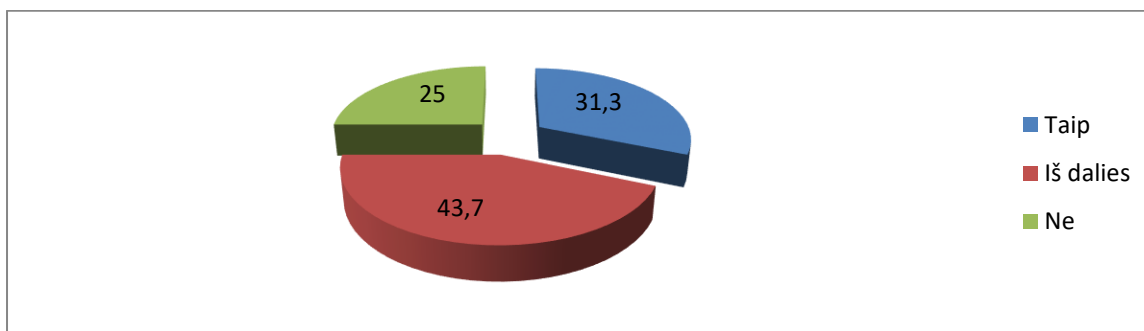
**25 pav. Jūs dažnai praleidžiate choro repeticijas dėl ligos**

Respondentai į teiginį: „Jūs dažnai praleidžiate choro repeticijas dėl ligos“ pateikė neigiamus atsakymus. Todėl, galima daryti išvadą, kad mėgėjų choro vadovai choro repeticijų dėl ligos nepraleidinėja arba taip atsitinka gana retai.



**26 pav. Pradėjęs dirbti chore Jūs sergate vis rečiau**

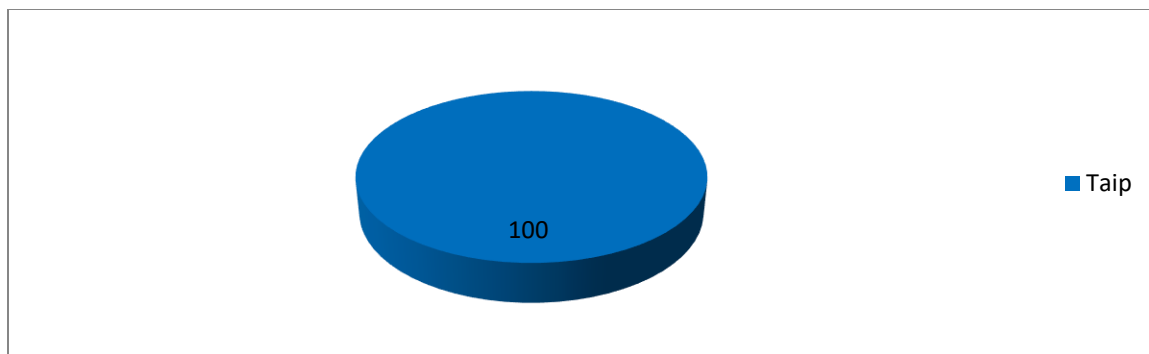
Iš pateiktų diagramoje duomenų galima teigti, kad 25% respondentų atsakė teigiamai, 37,5% su teiginiu sutiko tik iš dalies ir 37,5% pateikė neigiamą atsakymą. Vadinasi didesnė dauguma atsakiusių yra tos nuomonės, kad sergama rečiau.



**27 pav. Darbas chore padeda išlaikyti gerą fizinę formą**

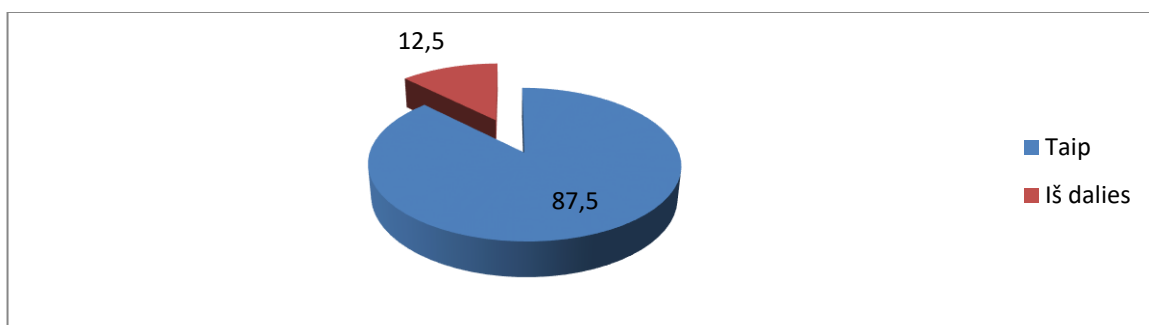
Iš diagramos matosi, kad 31,3% respondentai pateikė teigiamus atsakymus, 43,7% sutiko iš dalies, o 25% pateikė neigiamą atsakymą. Visgi didesnė dalis respondentų su teiginiu sutiko. Vadinasi, galima daryti išvadą, kad darbas chore padeda išlaikyti gerą fizinę formą.

Mėgėjų choro vadovo *proto tobulinimo galimybių tyrimai* atsispindi 7-10 teiginių atsakymuose.



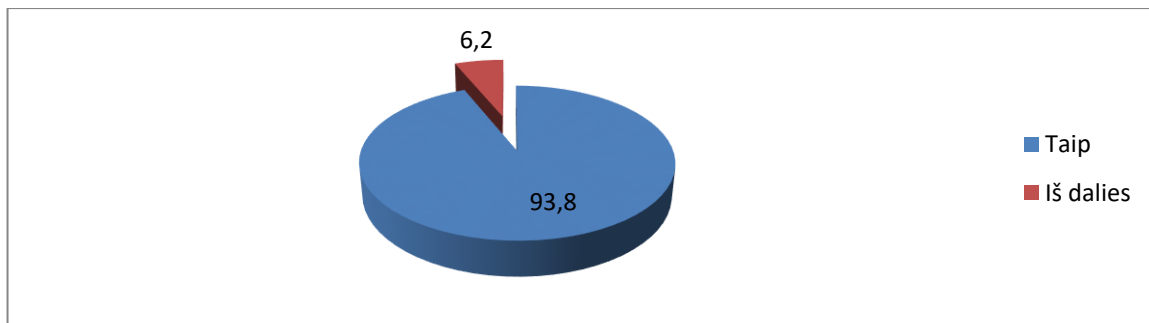
**28 pav. Dirbdamas chore Jūs turite galimybę lavinti atmintį**

Iš pateiktos diagramos galima teigti, kad visi respondentai su teiginiu sutiko. Vadinasi, galima išvada, kad darbas mėgėjų chore lavina vadovų atmintį.



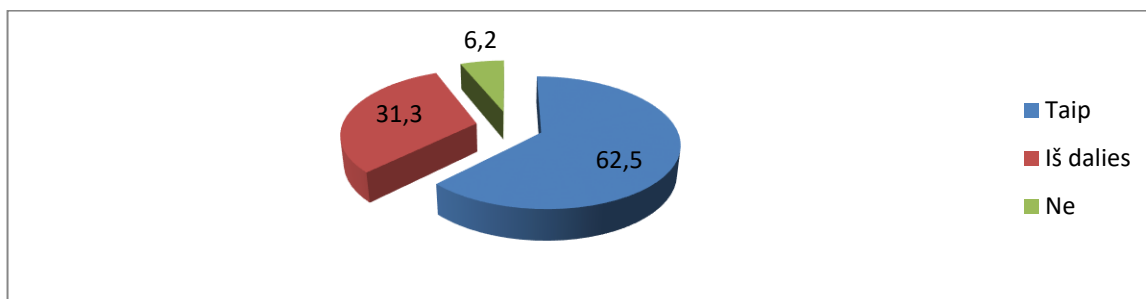
**29 pav. Darbas chore stiprina Jūsų valią**

Iš pateiktos 29 paveiksle diagramos matosi, kad 87,5% respondentų nuomonė su teiginiu sutampa, 12,5 %sutampa iš dalies. Todėl galima teigti, kad darbas chore stiprina vadovų valią.



**30 pav. Dirbdamas chore Jūs turite galimybę ugdyti kūrybiškumą**

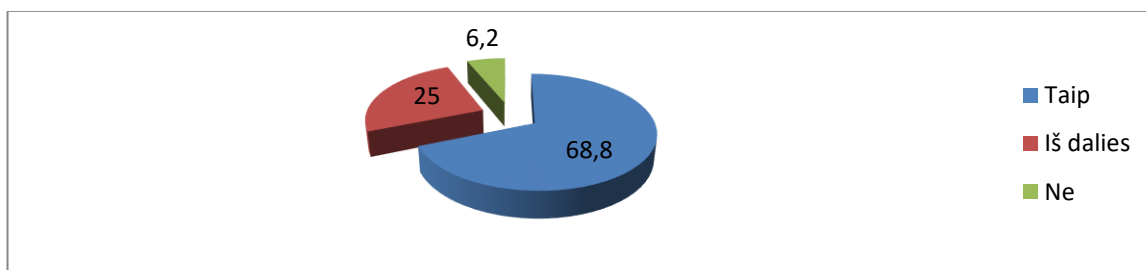
Su teiginiu, pateiktu 30 paveiksle 93,8% respondentai sutiko, 6,2% sutiko iš dalies. Todėl galima daryti išvadą, kad darbas chore ugdo vadovų kūrybiškumą.



**31 pav. Darbas chore lavina Jūsų intuiciją**

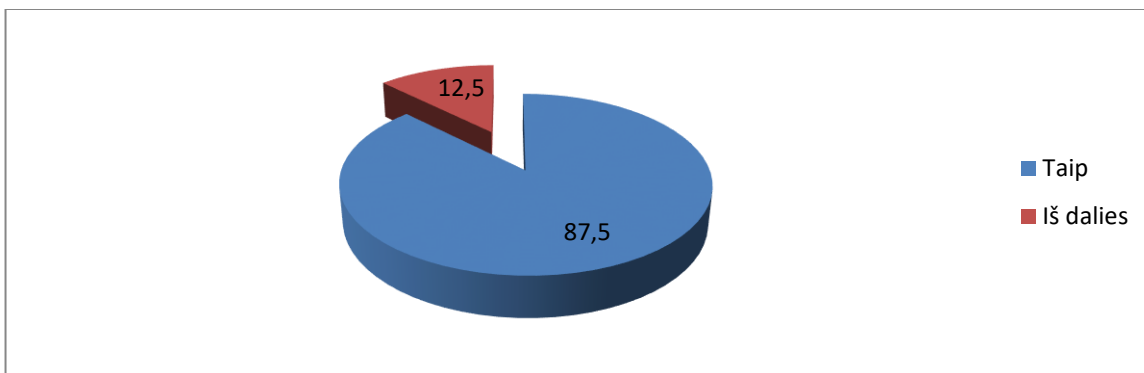
31-ame paveiksle esančioje diagramoje pateikti 62,5% teigiamų atdsakymų, 31,3% sutiko su teiginiu iš dalies, o 6,2% pateikė neigiamą atsalyką. Didesnė dauguma pateikė teigiamus atsakymus. Vadinasi, galima teigti, kad darbas chore lavina intuiciją.

*Vadovo sielos ir dvasios ugdymui mėgėjų chore tyrimui pateikti 11-17 teiginiai.*



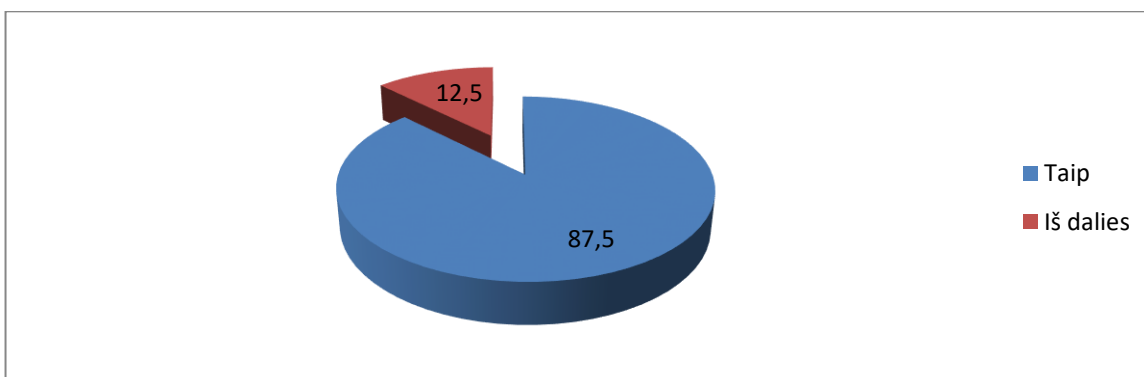
**32 pav. Dirbdamas chore Jūs turite galimybę ugdyti dvasines vertybes**

Iš 32-ame paveiksle pateiktų duomenų matosi, kad didžioji dauguma 68,8 % respondentų teiginiui pritarė. 25% respondentų su teiginiu sutiko iš dalies, o 6,2% pateikė neigiamą nuomonę. Vadinasi, galima daryti išvadą, kad darbas chore padeda vadovams ugdyti dvasines vertybes.



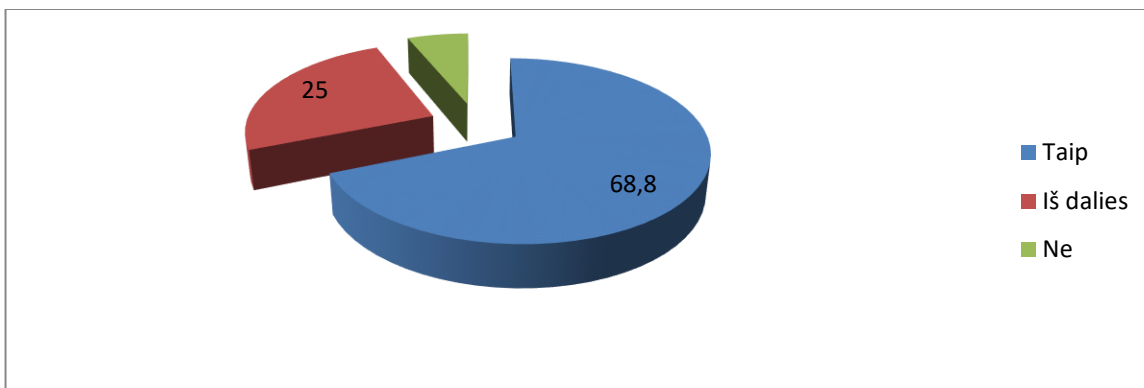
**33 pav. Dirbdamas chore Jūs galite pasidžiaugti produktyvia koncertine veikla**

Iš 33 paveiksle pateiktų duomenų galima teigti, kad 87,5% respondentų su teiginiu sutiko, o 12,5% sutiko tik iš dalies. Todėl galima išvada, kad choro vadovai gali pasidžiaugti produktyvia koncertine veikla.



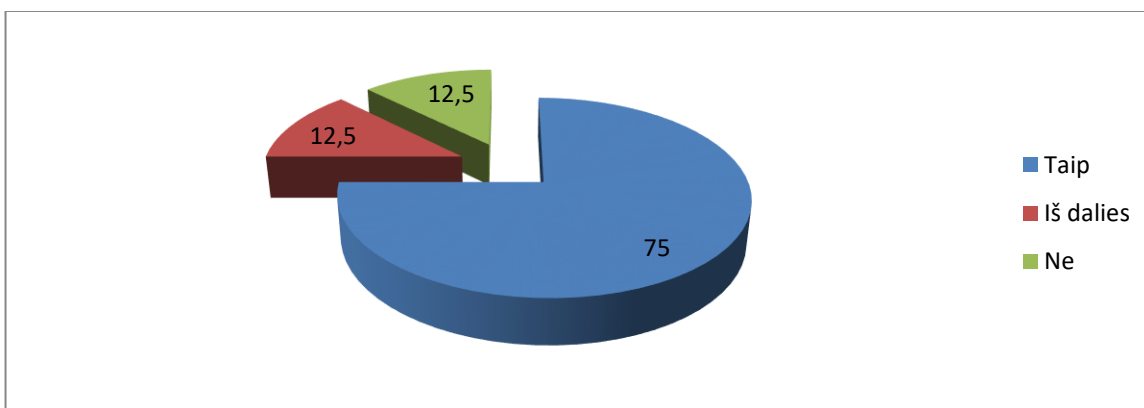
**34 pav. Darbas chore Jums teikia džiaugsmą**

34-tame paveiksle pateikti duomenys, iš kurių matosi, kad 87,5% respondentų atsakė teigiamai, o 12,5% su teiginiu sutiko iš dalies. Todėl galima daryti išvadą, kad darbas chore vadovams teikia džiaugsmą.



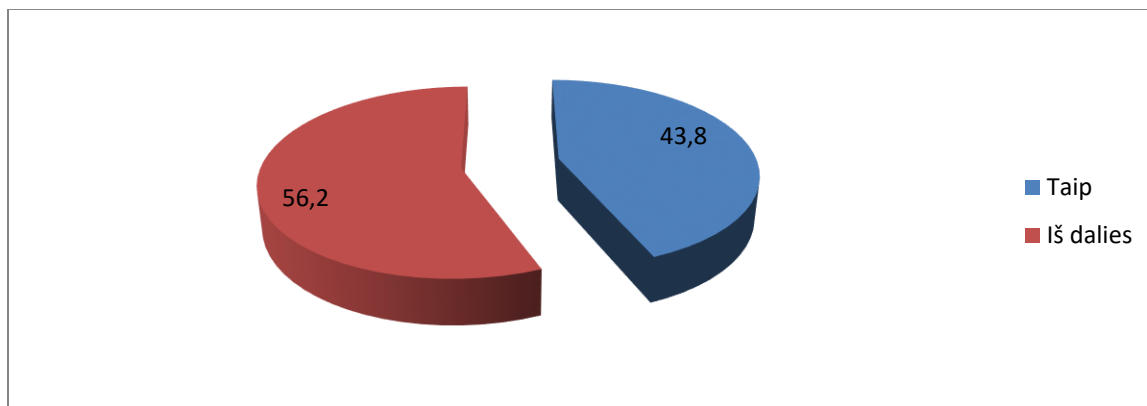
**35 pav. Jūs galite teigti, kad darbas chore – atgaiva Jūsų sielai**

Iš 35-tame paveiksle esančių duomenų galima teigti, kad 68,8% respondentų su teiginiu sutiko, 25% sutiko iš dalies, o 6,2% respondentų nuomonė šiuo klausimu priešinga. Todėl galima daryti išvadą, kad darbas chore atgaivina vadovo sielą.



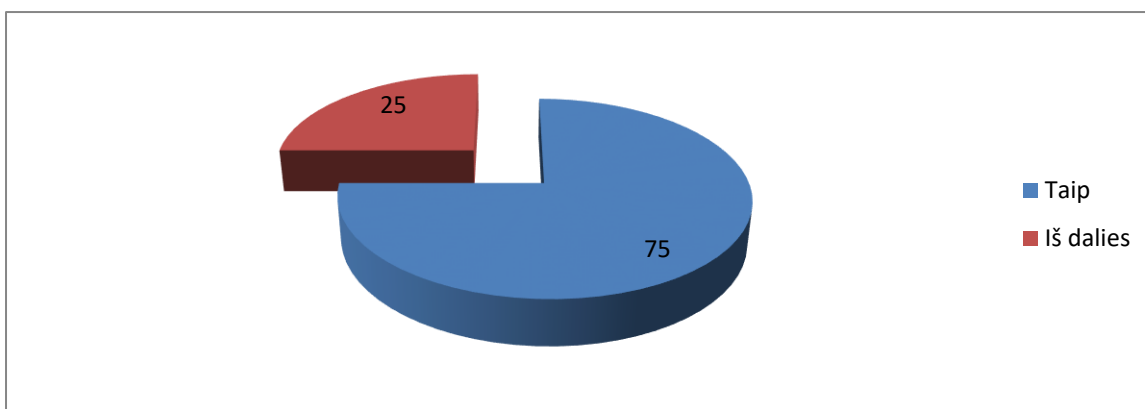
**36 pav. Dirigavimas chorui reikalauja daug kantrybės**

36-tame paveiksle pateikti atsakymų į teiginį „Dirigavimas chorui reikalauja daug kantrybės“ rezultatai. Galima teigti, kad 75% respondentų su teiginiu sutiko, o 12,5% sutiko iš dalies, o 12,5% nesutiko. Todėl galima teigti, kad dirigavimas iš mėgėjų chorovadovo reikalauja daug kantrybės.



**37 pav. Darbas chore padeda siekti tobulybės**

37-tame paveiksle pateikti apklausos rezultatai. Iš jų matosi, kad 43,8% respondentų atsakė teigiamai, o 56,2 % su teiginiu sutiko iš dalies. Todėl galima teigti, kad darbas mėgėjų chore vadovams padeda siekti tobulybės iš dalies.



**38 pav. Dirbdamas chore Jūs galite jaustis laisvas, nesuvaržytas**

38-ame paveiksle pateiktų duomenų matosi, kad 75% respondentų atsakė teigiamai, o 25% su teiginiu sutiko iš dalies. Todėl galima išvada, kad dirbdamas mėgėjų chore vadovas gali jaustis laisvas, nesuvaržytas.

Apibendrinant profesionalaus ir mėgėjų chorų vadovų asmenybės tobulinimo chore galimybių tyrimą, galima pateikti šias išvadas:

- choro vadovo kūno vystymosi galimybės palankios tiek profesionaliame, tiek mėgėjų chore;

- proto tobulinimo galimybes chore teigiamai įvertino tiek profesionalaus, tiek ir mėgėjų choro vadovai;
- sielos bei dvasios tobulinimo galimybes chore akcentavo ir profesionalaus, ir mėgėjų choro vadovai.

Vadinasi, galima išvada, kad darbas chore vadovams suteikia galimybę asmenybei tobulinti.

### 3.4. Vadovavimo mėgėjų chorui analizė

Vadovavimo mėgėjų chorui tyrimui atlikti, buvo parengtos apklausos anketos choro vadovui bei choro dalyviams.

Darbo mėgėjų chore specifikai nustatyti choro vadovui pateikti 18-27 teiginiai.

Šie teiginiai nurodyti 6-oje lentelėje.

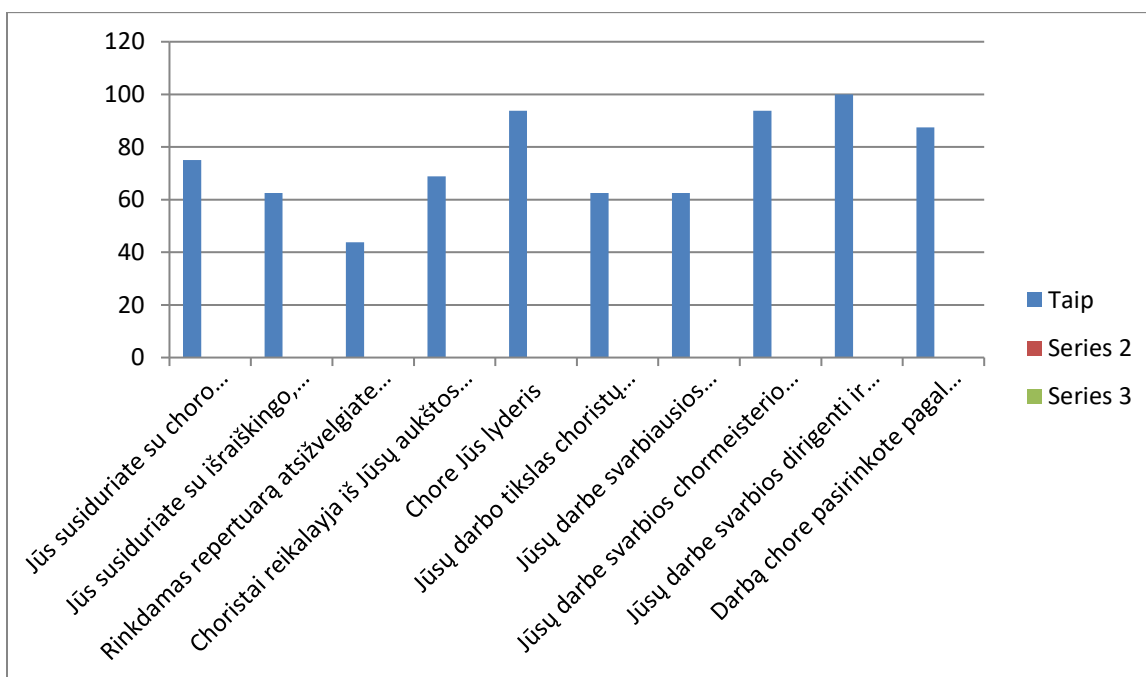
**Vadovavimo mėgėjų chore ypatumai (%) 6 lentelė**

| Teiginys                                                                 | Taip | Iš dalies | Ne   |
|--------------------------------------------------------------------------|------|-----------|------|
| Jūs susiduriate su choro skambėjimo kultūros klausimu.                   | 75   | 25        | 0    |
| Jūs susiduriate su išraiškingo, turiningo kūrinio atlikimo problema.     | 62,5 | 25        | 12,5 |
| Rinkdamas repertuarą atsižvelgiate į savo meninius interesus.            | 43,8 | 50        | 6,2  |
| Choristai reikalauja iš Jūsų aukštos kompetencijos ir profesionalumo.    | 68,8 | 31,2      | 0    |
| Chore Jūs turite būti lyderis.                                           | 93,8 | 6,2       | 0    |
| Jūsų darbo tikslas – choristo kūrybinių galimybių atskleidimas.          | 62,5 | 37,5      | 0    |
| Jūsų darbe svarbiausios organizatoriaus ir pedagogo profesinės savybės.  | 62,5 | 37,5      | 0    |
| Jūsų darbe labai svarbios chormeisterio ir muzikanto profesinės savybės. | 93,8 | 6,3       | 0    |
| Jūsų darbe svarbios dirigento ir menininko profesinės                    | 100  | 0         | 0    |

|                                          |      |      |   |
|------------------------------------------|------|------|---|
| savybės.                                 |      |      |   |
| Darbą chore pasirinkote pagal pašaukimą. | 87,5 | 12,5 | 0 |

Iš lentelėje pateiktų duomenų galima išvada, kad daugiausia teigiamų atsakymų surinko teiginiai: „Jūsų darbe svarbios dirigento ir menininko profesinės savybės“ (100%) „Chore Jūs turite būti lyderis (93,8%), „Jūsų darbe labai svarbios chormeisterio ir muzikanto profesinės savybės“ (93,8%), „Darbą chore pasirinkote pagal pašaukimą“ (87,5%), „Jūs susiduriate su choro skambėjimo kultūros klausimu (75%).

39-tame paveiksle atsispindi vadovavimo mėgėjų chore ypatumai pagal atsakymus į teiginius „Taip“.



**39 pav. Vadovavimo mėgėjų chore ypatumai**

Choro dirigento veikla vadybinio darbo kontekste atskleidžiami darbe choro dalyvių apklausoje.

Tradiciniams vadovavimo stiliams tirti buvo pateikti šeši teiginiai. Choro dalyvių nuomonė šiuo klausimu pateikta 7-oje lentelėje.

**Tradicioniai vadovavimo stiliai mėgėjų chore (%) 7 lentelė**

| Teiginys                                                                      | Taip | Iš dalies | Ne   |
|-------------------------------------------------------------------------------|------|-----------|------|
| Choro vadovas geba užkrėsti Jus pozityvia energija.                           | 70,6 | 24,2      | 5,2  |
| Jūsų choro vadovas – charizmatiška asmenybė.                                  | 82,1 | 14,9      | 3    |
| Choro vadovas visus sprendimus priima pats. Jį galima vadinti „šeimos galva“. | 36,6 | 53        | 10,4 |
| Choro vadovas laiko save protingesniu už choristus.                           | 26,1 | 34,3      | 39,6 |
| Choro vadovas siekia iš choristų betarpiško įsakymų vykdymo.                  | 29,1 | 45,5      | 25,4 |
| Choro vadovas dažnai žodinius nurodymus pakeičia popieriniais.                | 3,3  | 11,2      | 85,5 |

Iš lentelėje pateiktų duomenų galima teigti, kad mėgėjų choruose vadovai *taiko charizmatinį stilių*. Atsakymai „Taip“. Teiginiai „Choro vadovas geba užkrėsti Jus pozityvia energija“ 70,6%, „Jūsų choro vadovas – charizmatiška asmenybė“ 82,1%. *Patriarchalinį stilių* taiko iš dalies 53%. Tai atspindi teiginys: „Choro vadovas visus sprendimus priima pats. Jį galima vadinti „šeimos galva““. Teiginys „Choro vadovas siekia iš choristų betarpiško įsakymų vykdymo“ atsakymų „Iš dalies“ įvertintas 45,5%. Tai *autokratinio vadovavimo stilius*. Jis taikomas iš dalies. *Biurokratinis vadovavimo stilius* praktiškai *netaikomas*: neigiamų atsakymų į teiginį: „Choro vadovas dažnai žodinius nurodymus pakeičia popieriniais“ 85,5%.

Šiuolaikinių vadovavimo stilių duomenys pateikti 8 lentelėje.

**Šiuolaikiniai vadovavimo stiliai mėgėjų chore (%) 8 lentelė**

| Teiginys                                                             | Taip | Iš dalies | Ne   |
|----------------------------------------------------------------------|------|-----------|------|
| Choro vadovas laikosi bendradarbiavimo principo                      | 72,4 | 23,9      | 3,7  |
| Jūsų choro nariai patys sprendžia įvairius klausimus                 | 43,3 | 45,5      | 11,2 |
| Choro vadovas nekontroliuoja choristų, priimant įvairius sprendimus. | 23,1 | 47,8      | 29,1 |

*Kooperatiniam stiliui* tirti pateiktas teiginys: „Choro vadovas laikosi bendradarbiavimo principo“ surinko 72,4% teigiamų atsakymų. Todėl galima daryti išvadą, kad šis vadovavimo

stilius yra *taikomas* mėgėjų chore. *Laisvojo vadovavimo stilių* atspindi teiginiai: „Jūsų choro nariai patys sprendžia įvairius klausimus” ir „Choro vadovas nekontroliuoja choristų, priimant įvairius sprendimus“. Į jų komentavimą daugiausia pateikta atsakymų „Iš dalies“: 45,5% ir 47,8%. Todėl galima teigti, kad šis vadovavimo stilius mėgėjų choruose *taikomas tik iš dalies*.

Mikroklimato sąlygų mėgėjų chore tyrimui pateikti 10-16 teiginiai. Jų komentavimo rezultatai atspindi 9-oje lentelėje.

**Mikroklimatas mėgėjų chore (%) 9 lentelė**

| Teiginys                                                     | Taip | Iš dalies | Ne   |
|--------------------------------------------------------------|------|-----------|------|
| Choristų santykiai yra draugiški.                            | 83,6 | 15,7      | 0,7  |
| Jūsų chore priimta laikytis susitarimų ir elgesio taisyklių. | 72,4 | 23,1      | 4,5  |
| Choristai suinteresuoti chordinės veiklos efektyvumu.        | 77,6 | 21,6      | 0,8  |
| Choristai aktyviai dalyvauja choro veikloje                  | 66,4 | 29,9      | 3,7  |
| Jūsų choras turi savas tradicijas.                           | 78,4 | 15,6      | 6    |
| Choro vadovas svarbius sprendimus derina su choristais.      | 71,6 | 25,4      | 3    |
| Chore kartu švenčiate įvairias šventes, gimtadienius.        | 45,5 | 39,6      | 14,9 |

Iš pateiktų lentelėje rezultatų matosi, kad į teiginius daugiausia komentarų skirta atsakymui „Taip“. Vadinasi, galima teigti, kad mikroklimatas mėgėjų choruose yra palankus, pritraukiantis choristus.

Koncertinės veiklos organizavimui tirti pateiktas 17, 19, 20 teiginys. Apklausos duomenys pateikti 10-oje lentelėje.

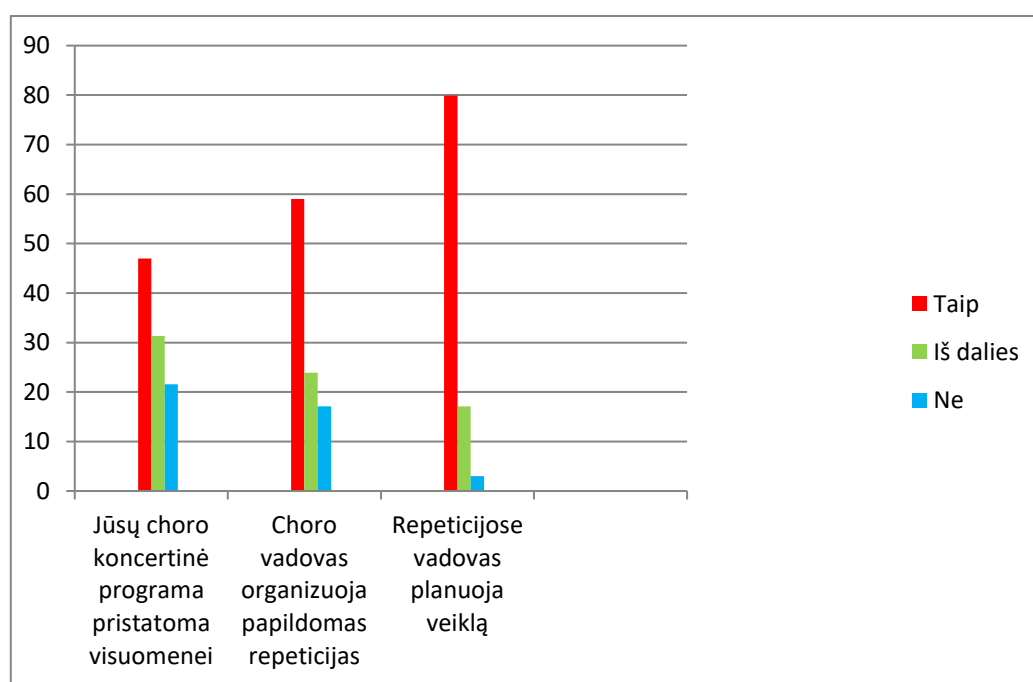
**Koncertinės veiklos organizavimas mėgėjų chore (%) 10 lentelė**

| Teiginys                                                                 | Taip | Iš dalies | Ne   |
|--------------------------------------------------------------------------|------|-----------|------|
| Jūsų choro koncertinė programa pristatoma visuomenei dar prieš koncertą. | 47   | 31,3      | 21,6 |
| Choro vadovas dažnai organizuoja papildomas repeticijas prieš koncertą.  | 59   | 23,9      | 17,1 |

|                                                                                       |      |      |   |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------|------|---|
| Repeticijose choro vadovas tikslingai planuoja veiklą ir paskirsto krūvį dainininkams | 79,9 | 17,1 | 3 |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------|------|---|

Pagal lentelėje pateiktus duomenis galima teigti, kad į teiginį: „Jūsų choro koncertinė programa pristatoma visuomenei dar prieš koncertą“ dauguma respondentų atsakė „Taip“: 47%, į teiginį: „Choro vadovas dažnai organizuoja papildomas repeticijas prieš koncertą“ dauguma atsakė „Taip“: 59%. Tačiau tokia praktika nėra rekomenduojama. Meistriškumas turėtų būti įgyjamas repeticijų metu. Į teiginį „Repeticijose choro vadovas tikslingai planuoja veiklą ir paskirsto krūvį dainininkams“ dauguma atsakė teigiamai: 79,9%. Vadinasi, dainininkai repeticijų metu nepervargsta, mėgėjų chorų vadovai veiklą planuoja tikslingai.

Koncertinės veiklos organizavimas mėgėjų chore atspindi 40-ame paveiksle.



**40 pav. Koncertinės veiklos organizavimas mėgėjų chore**

Dirigavimo technikos įvaldymui ir taikymui tirti pateiktas 18 teiginys: „Jūs suprantate choro vadovo dirigavimo judesius. Todėl dainuoti patogiu ir lengva“. Atsakymą „Taip“ pateikė 90,3 % respondentų, 9% atsakė „Iš dalies“, 0,7% atsakė „Ne“. Vadinasi, mėgėjų choro dalyviai suprantą savo vadovų dirigavimo techniką.

### 3.5. Vadovavimo profesionaliam chorui analizė

Vadovavimo profesionaliam chorui tyrimui atlikti, buvo parengtos apklausos anketos choro vadovui bei choro dalyviams.

Darbo profesionaliam chore specifikai nustatyti choro vadovui pateikti 18-30 teiginiai.

Šie teiginiai nurodyti 11-oje lentelėje.

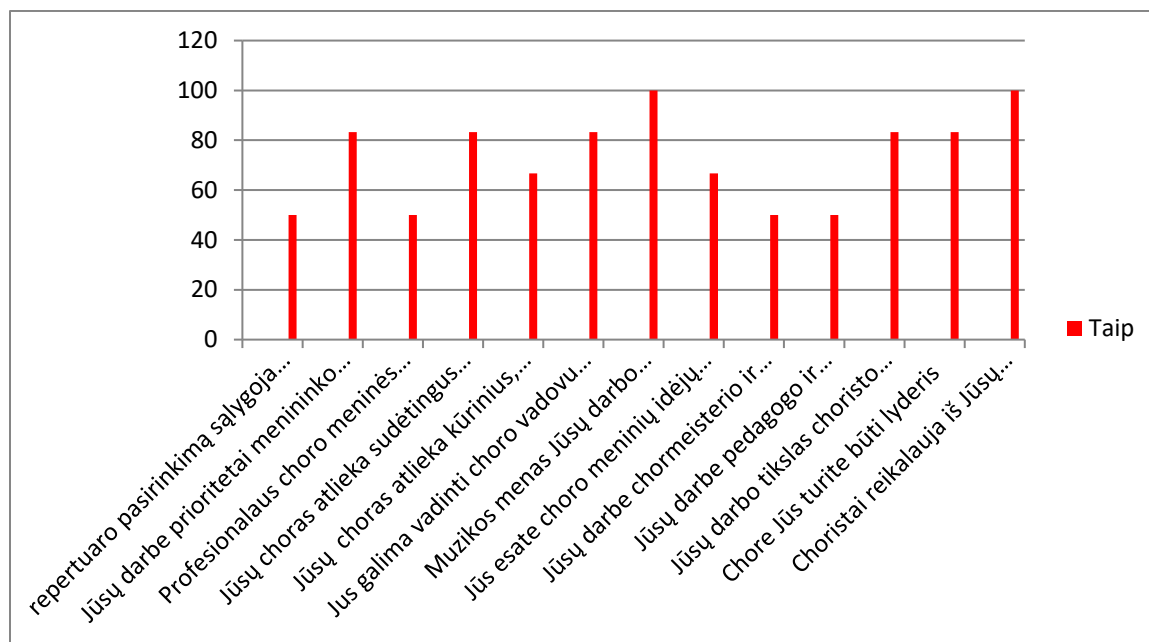
**Vadovavimo profesionaliam chore ypatumai (%) 11 lentelė**

| Teiginys                                                                                   | Taip | Iš dalies | Ne   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------|------|
| Repertuaro pasirinkimą sąlygoja sutartys, darbo planai.                                    | 50   | 50        | 0    |
| Jūsų darbe prioritetai menininko ir dirigento savybės.                                     | 83,3 | 16,7      | 0    |
| Profesionalaus choro meninės galimybės yra neribotos.                                      | 50   | 33,3      | 16,7 |
| Jūsų choras atlieka sudėtingus, didelės apimties kūrinius.                                 | 83,3 | 16,7      | 0    |
| Jūsų choras atlieka kūrinius, kurių nepajėgtų atlikti mėgėjų chorai.                       | 66,7 | 33,3      | 0    |
| Jūs galite vadinti choro vadovu – menininku.                                               | 83,3 | 0         | 16,7 |
| Muzikos menas – Jūsų darbo prioritetas.                                                    | 100  | 0         | 0    |
| Jūs esate choro meninių idėjų generatorius.                                                | 66,7 | 33,3      | 0    |
| Jūsų darbe chormeisterio ir muzikanto savybės mažiau svarbios nei menininko ir dirigento.  | 50   | 50        | 0    |
| Jūsų darbe pedagogo ir organizatoriaus savybės mažiau svarbios nei menininko ir dirigento. | 50   | 50        | 0    |
| Jūsų darbo tikslas – choristo kūrybinių galių atskleidimas.                                | 83,3 | 16,7      | 0    |
| Chore Jūs turite būti lyderis.                                                             | 83,3 | 16,7      | 0    |
| Choristai reikalauja iš Jūsų aukštos kompetencijos ir profesionalumo.                      | 100  | 0         | 0    |

Iš lentelėje pateiktų duomenų galima išvada, kad daugiausia teigiamų atsakymų surinko teiginiai: „Choristai reikalauja iš Jūsų aukštos kompetencijos ir profesionalumo“, „Muzikos menas – Jūsų darbo prioritetas“ (100%). Teiginiai: „Chore Jūs turite būti lyderis“, „Jūsų darbo tikslas – choristo kūrybinių galių atskleidimas“, „Jūs galite vadinti choro vadovu – menininku“,

„Jūsų choras atlieka sudėtingus, didelės apimties kūrinius“, „Jūsų darbe prioritetai menininko ir dirigento savybės“ surinko po 83,3%.

41-tame paveiksle pateikti vadovavimo profesionaliam chore ypatumai pagal atsakymus į teiginius „Taip“.



**41 pav. Vadovavimo profesionaliam chorui ypatumai**

Tradicioniems vadovavimo stiliams tirti buvo pateikti šeši teiginiai. Choro dalyvių nuomonė šiuo klausimu pateikta 12-oje lentelėje.

**Tradicioniai vadovavimo stiliai profesionaliame chore (%) 12 lentelė**

| Teiginys                                                                      | Taip | Iš dalies | Ne   |
|-------------------------------------------------------------------------------|------|-----------|------|
| Choro vadovas geba užkrėsti Jus pozityvia energija.                           | 56,5 | 26,1      | 17,4 |
| Jūsų choro vadovas – charizmatiška asmenybė.                                  | 52,2 | 28,3      | 17,4 |
| Choro vadovas visus sprendimus priima pats. Jį galima vadinti „šeimos galva“. | 39,1 | 43,5      | 17,4 |
| Choro vadovas laiko save protingesniu už choristus.                           | 26,1 | 43,5      | 30,4 |
| Choro vadovas siekia iš choristų betarpiško įsakymų vykdymo.                  | 37   | 50        | 13   |

|                                                                |     |      |      |
|----------------------------------------------------------------|-----|------|------|
| Choro vadovas dažnai žodinius nurodymus pakeičia popieriniais. | 4,3 | 10,9 | 84,8 |
|----------------------------------------------------------------|-----|------|------|

Iš lentelėje pateiktų duomenų galima teigti, kad profesionaliuose choruose vadovai *taiko charizmatinį stilių*. Atsakymai „Taip“. Teiginiai „Choro vadovas geba užkrėsti Jus pozityvia energija“ 56,5%, „Jūsų choro vadovas – charizmatiška asmenybė“ 52,2% *Patriarchalinį stilių* taiko iš dalies 43,5%. Tai atspindi teiginys: „Choro vadovas visus sprendimus priima pats. Jį galima vadinti „šeimos galva“ ir teiginys „Choro vadovas laiko save protingesniu už choristus“ (43,5%). „Choro vadovas siekia iš choristų betarpiško įsakymų vykdymo“ atsakymų „Iš dalies“ įvertintas 50%. Todėl galima teigti, kad *autokratinio vadovavimo stilius taikomas iš dalies*. Iš pateiktų atsakymų į teiginį: „Choro vadovas dažnai žodinius nurodymus pakeičia popieriniais“ (84,8%), galima teigti, kad *biurokratinis vadovavimo stilius praktiškai netaikomas*.

Šiuolaikinių vadovavimo stilių duomenys pateikti 13-oje lentelėje.

**Šiuolaikiniai vadovavimo stiliai profesionaliame chore (%) 13 lentelė**

| Teiginys                                                             | Taip | Iš dalies | Ne   |
|----------------------------------------------------------------------|------|-----------|------|
| Choro vadovas laikosi bendradarbiavimo principo                      | 47,8 | 37        | 15,2 |
| Jūsų choro nariai patys sprendžia įvairius klausimus                 | 17,4 | 56,5      | 26,1 |
| Choro vadovas nekontroliuoja choristų, priimant įvairius sprendimus. | 28,3 | 34,8      | 37   |

*Kooperatiniam stiliui* išsiaiškinti pateiktas teiginys: „Choro vadovas laikosi bendradarbiavimo principo“. Teigiamai atsakė 47,8% respondentų, 37% respondentų komentavo „Iš dalies“. Todėl galima teigti, kad šis vadovavimo stilius yra *taikomas* profesionaliame chore. *Laisvojo vadovavimo stilių* atspindi teiginiai: „Jūsų choro nariai patys sprendžia įvairius klausimus“ ir „Choro vadovas nekontroliuoja choristų, priimant įvairius sprendimus“. Į šiuos teiginius daugiausia pateikta atsakymų „Iš dalies“: 56,5% ir 34,8%. Todėl galima daryti išvadą, kad šis vadovavimo stilius mėgėjų choruose *taikomas tik iš dalies*.

Duomenys apie mikroklimatą profesionaliame chore pristatomi 14-oje lentelėje

**Mikroklimas profesionaliame chore (%) 14 lentelė**

| Teiginys                                                     | Taip | Iš dalies | Ne   |
|--------------------------------------------------------------|------|-----------|------|
| Choristų santykiai yra draugiški.                            | 47,8 | 45,7      | 6,5  |
| Jūsų chore priimta laikytis susitarimų ir elgesio taisyklių. | 63   | 23,9      | 13   |
| Choristai suinteresuoti chorinės veiklos efektyvumu.         | 67,4 | 21,7      | 10,9 |
| Choristai aktyviai dalyvauja choro veikloje                  | 50   | 39,1      | 10,9 |
| Jūsų choras turi savas tradicijas.                           | 50   | 23,9      | 26,1 |
| Choro vadovas svarbius sprendimus derina su choristais.      | 52,2 | 32,6      | 15,2 |
| Chore kartu švenčiate įvairias šventes, gimtadienius.        | 26,1 | 41,3      | 32,6 |

Komentuojant lentelėje pateiktus rezultatus, galima teigti, kad į teiginius daugiausia atsakyta „Taip“. Vadinasi, galima teigti, kad mikroklimas profesionaliuose choruose yra palankus, pritraukiantis choristus. Tačiau į teiginius „Chore kartu švenčiate įvairias šventes, gimtadienius“, Taip“ 26,1%. „Iš dalies“ 41,3%. ir „Choristų santykiai yra draugiški“ atsakymų „Taip“ ir „Iš dalies“ surinko panašų atsakymų skaičių: 47,8%., 45,7%.. Vadinasi, šioms sritims reikėtų skirti daugiau dėmesio.

Koncertinės veiklos organizavimui tirti pateiktas 17, 19, 20 teiginys. Apklausos duomenys pateikti 15-oje lentelėje.

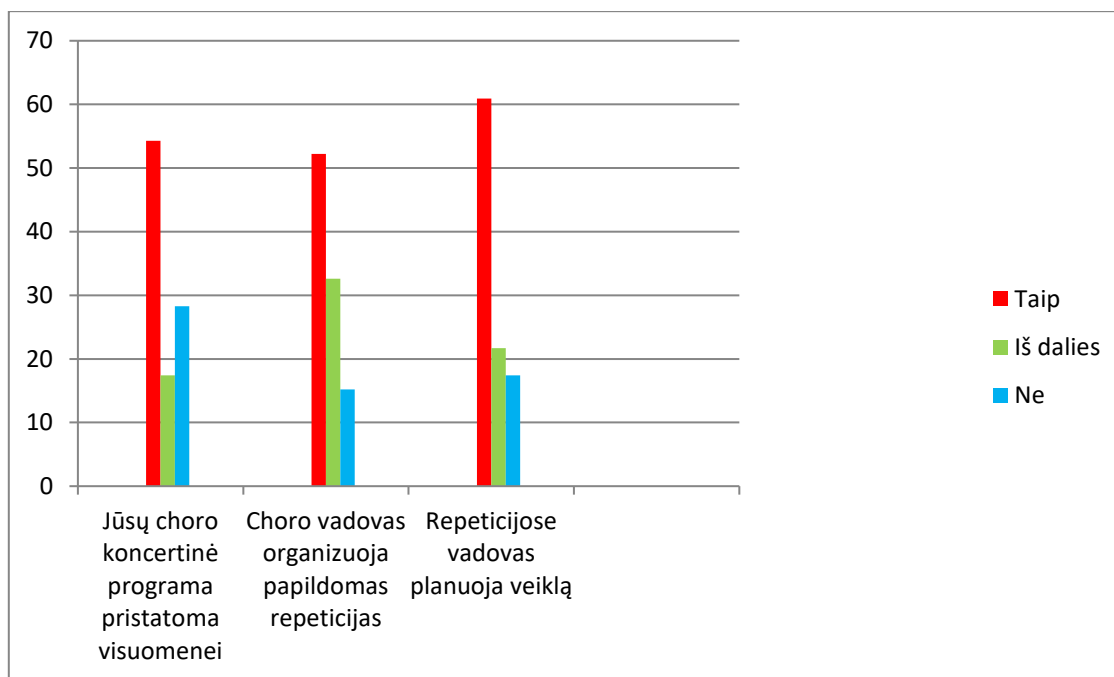
**Koncertinės veiklos organizavimas profesionaliame chore (%) 15 lentelė**

| Teiginys                                                                              | Taip | Iš dalies | Ne   |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------|------|
| Jūsų choro koncertinė programa pristatoma visuomenei dar prieš koncertą.              | 54,3 | 17,4      | 28,3 |
| Choro vadovas dažnai organizuoja papildomas repeticijas prieš koncertą.               | 52,2 | 32,6      | 15,2 |
| Repeticijose choro vadovas tikslingai planuoja veiklą ir paskirsto krūvį dainininkams | 60,9 | 21,7      | 17,4 |

Pagal lentelėje pateiktus duomenis galima teigti, kad į teiginį: „Jūsų choro koncertinė programa pristatoma visuomenei dar prieš koncertą“ dauguma respondentų atsakė „Taip“: 54,3%, į teiginį: „Choro vadovas dažnai organizuoja papildomas repeticijas prieš koncertą“

dauguma atsakė „Taip“: 52,2%. Tačiau tokia praktika nėra rekomenduojama. Meistriškumas turėtų būti įgyjamas repeticijų metu. Į teiginį „Repeticijose choro vadovas tikslingai planuoja veiklą ir paskirsto krūvį dainininkams“ dauguma atsakė teigiamai: 60,9%. Vadinasi, dainininkai repeticijų metu nepervargsta, mėgėjų chorų vadovai veiklą planuoja tikslingai.

Koncertinės veiklos organizavimas mėgėjų chore atspindi 42-ame paveiksle.



**42 pav. Koncertinės veiklos organizavimas profesionaliame chore**

Dirigavimo technikos įvaldymui ir taikymui tirti pateiktas 18 teiginys: „Jūs suprantate choro vadovo dirigavimo judesius. Todėl dainuoti patogu ir lengva“. Atsakymą „Taip“ pateikė 76,1% respondentų, 15,2% atsakė „Iš dalies“, 8,7% atsakė – „Ne“. Vadinasi, profesionalių choro dalyviai supranta savo vadovų dirigavimo techniką.

### **3.6. Vadovavimo mėgėjų ir profesionaliam chorui lyginamoji analizė**

Choro dirigento kaip asmenybės tobulėjimo galimybėms atskleisti darbe buvo pateikta 17 teiginių profesionalaus ir mėgėjų choro vadovams. Galima palyginti pateiktus atsakymus % .

Tiriant profesionalaus *choro vadovo kūno vystymosi galimybes*, gauti šie rezultatai:

- Darbas chore didina Jūsų fizinę ištvermę – 66,7% (taip);

- Darbas chore skatina stiprinti kūną – 50% (taip);
- Jūs dažnai sergate įvairiomis ligomis – 100% (ne);
- Jūs dažnai praleidžiate choro repeticijas dėl ligos – 100% (ne);
- Pradėjęs dirbti chore Jūs sergate vis rečiau – 50% (taip);
- Darbas chore padeda išlaikyti gerą fizinę formą – 100%.

Tiriant mėgėjų *choro vadovo kūno vystymosi galimybės*, gauti šie rezultatai:

- Darbas chore didina Jūsų fizinę ištvermę – 56,3% (taip);
- Darbas chore skatina stiprinti kūną – 43,8% (taip), 43,7 % (iš dalies);
- Jūs dažnai sergate įvairiomis ligomis – 87,5% (ne);
- Jūs dažnai praleidžiate choro repeticijas dėl ligos – 100% (ne);
- Pradėjęs dirbti chore Jūs sergate vis rečiau – 25% (taip), 37,5% (iš dalies);
- Darbas chore padeda išlaikyti gerą fizinę formą – 31,3%, 43,7 % (iš dalies).

Palyginus duomenis, galima teigti, kad abiejuose choruose *darbas chore didina fizinę ištvermę, choro vadovai nedažnai serga įvairiomis ligomis, choro vadovai nepraleidžia choro repeticijų dėl ligos, darbas profesionaliame chore padeda išlaikyti gerą fizinę formą, darbas mėgėjų chore padeda išlaikyti gerą fizinę formą iš dalies.*

Tiriant profesionalaus choro vadovo *proto tobulinimo galimybes*, gauti rezultatai:

- Dirbdamas chore Jūs turite galimybę lavinti atmintį 100%
- Darbas chore stiprina Jūsų valią 100%
- Dirbdamas chore Jūs turite galimybę ugdyti kūrybiškumą 100%
- Darbas chore lavina Jūsų intuiciją 100%.

Tiriant mėgėjų choro vadovo *proto tobulinimo galimybes*, gauti rezultatai:

- Dirbdamas chore Jūs turite galimybę lavinti atmintį 100%
- Darbas chore stiprina Jūsų valią 87,5%
- Dirbdamas chore Jūs turite galimybę ugdyti kūrybiškumą 93,8%
- Darbas chore lavina Jūsų intuiciją 62,5%.

Palyginus duomenis, galima teigti, kad abiejuose choruose yra galimybės proto tobulinimui: *ypač atminties ir valios, kūrybiškumo ir intuicijos (profesionaliame chore 100%).*

Tiriant profesionalaus choro vadovo *sielos ir dvasios ugdymo galimybes*, gauti rezultatai (atsakymai „Taip“):

- Dirbdamas chore Jūs turite galimybę ugdyti dvasines vertybes 83,3%.
- Dirbdamas chore Jūs galite pasidžiaugti produktyvia koncertine veikla 100%.
- Darbas chore Jums teikia džiaugsmą 83,3%.
- Jūs galite teigti, kad darbas chore – atgaiva Jūsų sielai 50%.
- Dirigavimas chorui reikalauja daug kantrybės 83,3%.
- Darbas chore padeda siekti tobulybės 83,3%.
- Dirbdamas chore Jūs galite jaustis laisvas, nesuvaržytas 83,3%.

Tiriant mėgėjų choro vadovo *sielos ir dvasios ugdymo galimybes*, gauti rezultatai (atsakymai „Taip“):

- Dirbdamas chore Jūs turite galimybę ugdyti dvasines vertybes 68,8%.
- Dirbdamas chore Jūs galite pasidžiaugti produktyvia koncertine veikla 87,5%.
- Darbas chore Jums teikia džiaugsmą 87,5%.
- Jūs galite teigti, kad darbas chore – atgaiva Jūsų sielai 68,8%.
- Dirigavimas chorui reikalauja daug kantrybės 75%.
- Darbas chore padeda siekti tobulybės 43,8%.
- Dirbdamas chore Jūs galite jaustis laisvas, nesuvaržytas 75%.

Palyginus duomenis, galima teigti, kad dirbdamas chore, vadovas turi galimybę ugdyti dvasines vertybes: dirbdamas chore gali pasidžiaugti produktyvia koncertine veikla, darbas chore teikia džiaugsmą, reikalauja daug kantrybės.

Skirtumai: tobulybės pasiekama daugiau profesionaliame nei mėgėjų chore, darbas chore atgaiva sielai didesnė mėgėjų chore nei profesionaliame.

Tiriant vadovavimo mėgėjų chore ypatumus, nustatyta, kad:

- susiduriama su choro skambėjimo kultūros klausimu;
- susiduriama su išraiškingo, turiningo kūrinio atlikimo problema;
- choristai reikalauja aukštos kompetencijos ir profesionalumo;
- chore vadovas turi būti lyderis;

- vadovas darbą chore pasirinko pagal pašaukimą;
- svarbios dirigento ir menininko profesinės savybės;
- labai svarbios chormeisterio ir muzikanto profesinės savybės.

Tiriant vadovavimo profesionaliame chore ypatumus, nustatytas, kad:

- prioritetai menininko ir dirigento savybės;
- choras atlieka sudėtingus, didelės apimties kūrinius;
- choras atlieka kūrinius, kurių nepajėgtų atlikti mėgėjų chorai;
- choristai reikalauja aukštos kompetencijos ir profesionalumo;
- vadovo darbo tikslas – choristo kūrybinių galių atskleidimas.

Atlikus vadovavimo stilių analizę mėgėjų chore, galima teigti, kad šiuose choruose iš tradicinių vadovavimo stilių vyrauja charizmatiškas, o iš šiuolaikinių – kooperatinis vadovavimo stilius.

Atlikus vadovavimo stilių analizę profesionaliame chore, galima teigti, kad šiuose choruose iš tradicinių vadovavimo stilių taikomas charizmatiškas ir iš dalies autokratinis, o iš šiuolaikinių kooperatinis ir iš dalies laisvasis.

Atlikus mikroklimato mėgėjų ir profesionaliame chore analizę, galima teigti, kad galima teigti, kad mikroklimatas mėgėjų choruose yra palankus, pritraukiantis choristus, o profesionaliame chore reiktų skirti dėmesio šioms sritims: chore kartu švęsti įvairias šventes, gimtadienius, kurti draugiškesnius santykius.

Atlikus koncertinės veiklos organizavimo mėgėjų ir profesionaliame chore tyrimų palyginimą, galima teigti, kad mėgėjų chore repeticijose choro vadovas tikslingai planuoja veiklą ir paskirsto krūvį dainininkams, bet dažnai organizuoja papildomas repeticijas prieš koncertą; profesionaliame chore: repeticijose choro vadovas tikslingai planuoja veiklą ir paskirsto krūvį dainininkams, choro koncertinę programą pristatoma visuomenei dar prieš koncertą.

Atlikus dirigavimo technikos įvaldymo ir taikymo tyrimą galima teigti, mėgėjų ir profesionalių chorų dalyviai supranta savo vadovų dirigavimo techniką.

## IŠVADOS IR PASIŪLYMAI

1. Atlikus asmenybės sampratos teorinę analizę galima teigti, kad:
  - vadovas, kaip asmenybė gali vystytis, tobulindamas šias sritis: kūną, smegenis, protą, sielą, dvasią;
  - choras skatina tobulėti asmenybę.
2. Atlikus choro dirigento vadovavimo mėgėjų ir profesionaliam chorui ypatumų teorinę analizę galima akcentuoti, kad:
  - choro vadovas turėtų vystyti savo asmenybę;
  - choro vadovas, dirbantis su mėgėjų choru turi pakankamai galimybių realizuoti visas profesines savybes, tačiau organizatoriaus ir pedagogo savybės padeda suburti ir išlaikyti gerą kolektyvą;
  - dirbant su profesionaliu choru, choro vadovui akcentuotinos menininko ir dirigento kompetencijos, o tik po to chormeisterio, muzikanto, pedagogo ir organizatoriaus.

3. Tiriamajame darbe nustatyti šie **panašumai**:

Asmenybės tobulinime: choras sudaro sąlygas kūno vystymuisi:

- *darbas chore didina fizinę ištvermę, choro vadovai nedažnai serga įvairiomis ligomis, choro vadovai nepraleidžia choro repeticijų dėl ligos.*
- Abiejuose choruose yra galimybės proto tobulinimui: *ypač atminties ir valios, kūrybiškumo ir intuicijos.*
- Vadovai abiejuose choruose turi sielos ir dvasios ugdymo galimybes: dirbdami chore gali pasidžiaugti produktyvia koncertine veikla, darbas chore teikia džiaugsmą, reikalauja daug kantrybės.

Atlikus koncertinės veiklos organizavimo mėgėjų ir profesionaliame chore tyrimą, galima teigti, kad abiejuose choruose repeticijose choro vadovas tikslingai planuoja veiklą ir paskirsto krūvį dainininkams, choro vadovai dažnai organizuoja papildomas repeticijas prieš koncertą.

Atlikus dirigavimo technikos įvaldymo ir taikymo tyrimą nustatyta, kad tiek mėgėjų, tiek profesionalių chorų dalyviai supranta savo vadovų dirigavimo techniką.

Nustatyti šie **skirtumai**: Asmenybės tobulinime:

- *Darbas profesionaliame chore padeda išlaikyti gerą fizinę formą, darbas mėgėjų chore padeda išlaikyti gerą fizinę formą iš dalies;*

- *Tobulybės pasiekama daugiau profesionaliame nei mėgėjų chore, darbas chore atgaiva sielai didesnė mėgėjų chore nei profesionaliame.*
- Mėgėjų chore vyrauja iš tradicinių charizmatiškas stilius, iš šiuolaikinių – kooperatinis. Profesionaliame chore: charizmatiškas,
- Mėgėjų chore mikroklimatas yra palankus choristams, o profesionaliame akcentuojama draugiškų santykių, bendrų tradicijų stoka.

### Pasiūlymai:

Nustatytas choro vadovo asmenybės chore tobulinimo galimybes panaudoti specialybės populiarumui didinti;

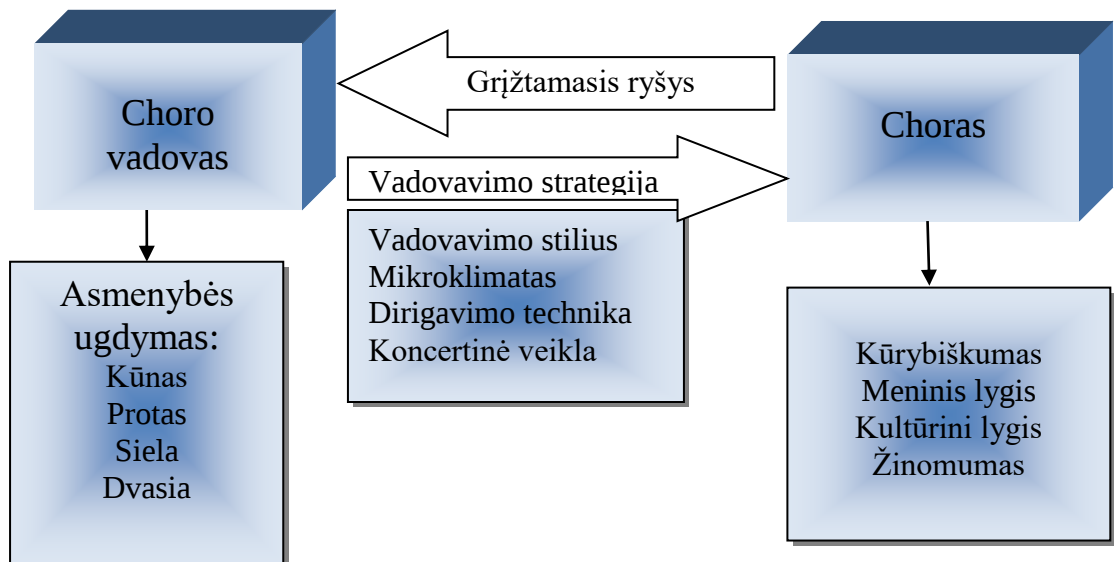
Profesionaliame chore mažinti autokratinio vadovavimo stiliaus apraiškas;

Profesionaliame chore reikėtų stiprint draugiškesnius santykius, švęsti įvairias

Tiek profesionaliems, tiek mėgėjų chorų vadovams atkreipti dėmesį į dažnai organizuojamas papildomas repeticijas prieš koncertą. Tai daryti nerekomenduojama. Reikėtų produktyviai išnaudoti repeticijų laiką.

Mėgėjų chorams reikėtų aktyviau choro koncertinę programą pristatyti visuomenei dar prieš koncertą.

Apibendrinant tiramojo darbo išvadas, galima pateikti schemą, kurioje atsispindi choro vadovo veiklos ir choro sąveika.



43 pav. Choro vadovo ir choro tarpusavio sąveika. Sudarė darbo autorė, 2018

## SUMMARY

The main aim of this Master's work is to determine similarities and differences between leadership in a professional and amateur choir.

Tasks of the Master's work: to submit a theoretical analysis of a choir conductor's personality, to uncover peculiarities between leadership in a professional and amateur choir, to perform a research on similarities and differences between leadership in a professional and amateur choir, to prepare suggestions and recommendations. The results of the Master's work: submitted theoretical analysis of a choir conductor's personality. Survey of choir members and heads has been performed in five different choirs in Vilnius and Kaunas. The results of a survey were analyzed and allowed to set the similarities and differences between leadership in a professional and amateur choir. In the Master's work factors to improve choir conductor's personality were determined and suggestions how to improve choir's activity were given.

The main conclusions: after performing theoretical analysis of personality and surveying choir members and heads factors were determined which let to determine similarities and differences between leadership in a professional and amateur choir.

## LITERATŪRA

1. Arminas, A. (1998). Lietuvių chorai tautinės savimonės ir muzikinės kultūros žadintojai. Vilnius.
2. Arminas, A. (1991) Iš chorvedybos ir dirigavimo praktikos. Vilnius.
3. Bagdonienė, L., Bagdonas, E., Kazlauskienė, E., Zemblytė, J. (2004). Organizacijų vadyba. Kaunas.
4. Balčytis, E. (2005). Kompleksinio muzikinio ugdymo kompetencija // Kūrybos erdvės, Nr. 2.
5. Barvydienė, V., Pundzienė, A. (2002). Vadovo vaidmens kaita: XXI amžiaus organizacijos poreikiai. Kaunas.
6. Baublienė, R. (2003). Asmenybės raida ir nuolatinė saviugda. Kaunas.
7. Bitinas, B. (2000). Ugdymo filosofija. Vilnius.
8. Butkus, F S. (1996). Organizacijos ir vadyba. Vilnius.
9. Čiburienė, J., Guščinskienė, J. (2007). Kultūrinės vertybės ir žinių visuomenės vystymasis Lietuvoje. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. Nr. 43. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas.
10. Dabartinės lietuvių kalbos žodynas. (2012). Vilnius: Lietuvių kalbos institutas.
11. Dumbliauskaitė, L. (2001). Paklausk, ką kalba muzika. Vilnius.
12. Dumbliauskaitė, L. (2006). Kur eini, Lietuvos chorvedy? Vilnius, Krantai.
13. Dumbliauskaitė, L. (1983). Choro tembras. Kaunas.
14. Furst, M. (1998). Psichologija. Vilnius.
15. Gaidamavičiūtė, R. (2005). Kūrybinių stilių pėdsakais. Vilnius, LMTA.
16. Gardner, H. (2000). Muzikinis intelektas. Gama, 24.
17. Geniušas, R. (1973). Dirigavimas ir Lietuvos dirigentai.
18. Gelgotienė, R. (2011). Choro dirigento užrašai. Vilnius, Baltos lankos.
19. Gelgotienė, R. (2016). Pokalbiai su Vaclovu Augustinu, Vilnius.
20. Girdzijskien, R. (2011). Meninis ugdymas Lietuvoje: Tyrimų tradicijos ir perspektyvos. Pedagogika "KU".
21. Gudelis, R. (2001) Chorinis menas visuomenės kultūroje: Europos chorinė tradicija ir jos įsitvirtinimas Lietuvoje. Klaipėda.
22. Gudelis, R. (1998). Lietuvių chorinė literatūra. Vilnius.

23. Jakavičius, V. (1998). Žmogaus ugdymas. Klaipėda.
24. Jucevičienė, P. (2009). Organizacijos elgsena. Kaunas: Technologija,
25. Katkus, D. (2006). Muzikos atlikimas. - Vilnius, Lietuvos muzikų sąjunga.
26. Kievišas, J. (2001). Muzikos specialisto ugdymas. Šiauliai: K.J.Vasiliausko įm.
27. Kučinskas, A. (2003). Lietuvių šiuolaikinių kompozitorių komponavimo principų tipologijos bruožai// Menotyra. - Vilnius: Lietuvos mokslų akademija.
28. Kvedaravičius, R. (2018). Vadovo, kaip asmenybės vystymosi trajektorijos. Klaipėda.
29. Kupčikienė, I. (1997). Vertybes pasirenkame patys. Mokykla Nr. 3.
30. Lietuvos šimtmečio dainų šventė Vardan Tos....( 2018). Vilnius.
31. Lukošūtė, K. Gylys, P.( 2007). „Aš - iš Ažuolų mafijos“. Vilnius: Muzikos barai ( 9-10).
32. Masienė, V. (2001). Choro dirigavimo pagrindai. Vilnius.
33. Maslow, A. H. (2006). Motyvacija ir asmenybė. Vilnius: Apostrofa.
34. Maslauskienė, I. (2012). Būti choro vadovu. LMMA.
35. Matonis, V. (2000.). Šiuolaikinės meninio ugdymo koncepcijos. Meninio ugdymo teorija JAV. Vilnius: Enciklopedija.
36. Matonis, V. (1991). Muzika. Asmenybė. Kultūra. Vilnius: Muzika.
37. Meyer, L.B. (2007). Apie mokslus, menus – ir humanistiką. Naujoji muzikologija ir kultūriniai muzikos tyrimai. Muzika kaip kultūros kontekstas. Naujosios muzikologijos antologija (sudarė R. Goštautienė). Vilnius.
38. Melnikas, L. (1986). Muzikos suvokimas ir šiuolaikinės muzikinio lavinimo problemos. Vilnius.
39. Meninio ugdymo aktualijos. (2007). Tarptautinės mokslinės konferencijos pranešimų medžiaga. Šiauliai.
40. Narvidas, J. (1969). Chordinio darbo pagrindai. Kaunas: Šviesa.
41. Povilionienė, R.(2010). Maestro Gintaras Rinkevičius.Kelias į didžiąją sceną. Vilnius.
42. Psichologijos žodynas. (1993). Vilnius: Valstybinis leidybos centras.
43. Reimer, B. (2000.). Muzikinio ugdymo filosofija. Filosofija praktikoje: muzikos atlikimo mokymo programa. Šiuolaikinės meninio ugdymo koncepcijos. Meninio ugdymo teorija JAV. (sudarė V.Matonis). Vilnius.
44. Rinkevičius, Z., Rinkevičienė, R. (2006.). Žmogaus ugdymas muzika. Klaipėda: S. Jokužio leidykla spaustuvė.

45. Rinkevičius, Z. (2009). Ką reiškia mokytis muzikos? Klaipėda. „Druka“.
46. Rosenbaum, H. (2018). A practical Guide to Choral Conducting. New Yourk and London Routledge.
47. Tamušauskaitė, A. (2010). Choro, kaip besimokančios organizacijos tyrimo parametrai. Socialiniai mokslai. Nr 2. Kaunas.
48. Sakalas, A., Šilingienė, V. (2000). Personalo valdymas. Kaunas.
49. Stoner, F., Freeman, R., Gilbert, R. (2003). Vadyba. Vilnius.
50. Šečkuvienė, H. (2004). Muzikinių gabumų problema. Žvirblių takas, 1.
51. Vaitkevičiūtė, R. (1988). Vokalinio ir instrumentinio akompanimento dėstymo metodika bei interpretacinės problemos. Vilnius.
52. Vitkauskas, R. (2004). Muzikos mokytojo empatiškumas – jo profesinės savirealizacijos problema. Pedagogika, t.71
53. Venckūnas, A. (2011). Kūrybinės visuomenės formavimas: prielaidų tyrimas. Kaunas, VDU.
54. Vydūnas. (2018.). Asmenybė ir sveikata. Kaunas.
55. Zuzevičiūtė, V. (2012). Muzikinio ugdymo realijos ir muzikos ugdytojų rengimas. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas.
56. Чесноков, П. И. (1952). Хор и руководство ему. Москва.

#### ELEKTRONINIAI LEIDINIAI IR DOKUMENTAI

1. Gaidamavičiūtė, R., Juodelienė, A. (2018).Dirigavimas. [žiūrėta: 2018-12-03]. Prieiga per internetą:  
<https://www.vle.lt/Straipsnis/dirigavimas-65401>
2. Jovaišas, S. (2014).Kaip tapti tikrai geru vadovu. [žiūrėta: 2018-11-18]. Prieiga per internetą:  
<https://www.youtube.com/watch?v=3-6DNZ7KxfQ>
3. Legkauskas, V. Asmenybė. (2017). Paskaita 1 dalis. [žiūrėta: 2018-11-27]. Prieiga per internetą: [https://www.youtube.com/watch?v=5K\\_RRd8lXFc](https://www.youtube.com/watch?v=5K_RRd8lXFc)

4. Legkauskas V. Asmenybė. (2017). Paskaita 2 dalis. [žiūrėta: 2018-11-28]. Prieiga per internetą:

<https://www.youtube.com/watch?v=FMJ8-SKzJ0&t=1886s>

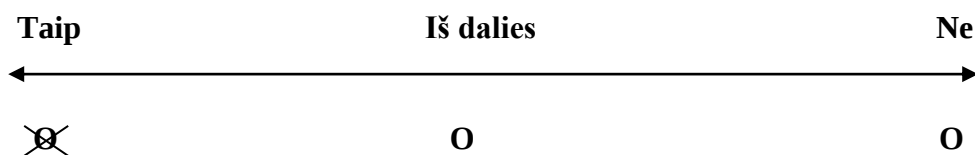
# PRIEDAI

1 priedas

## Anketa profesionalaus choro vadovui

Gerb. respondente, LMTA magistrantė tiria vadovavimo mėgėjų ir profesionaliam chorui panašumus ir skirtumus. Jūsų išsamūs atsakymai pasitarnaus moksliniams tyrimams, bei leis numatyti veiklos tobulinimo perspektyvas.

Tinkamo atsakymo variantą, pažymėkite užbraukdami:



Prašome atsakyti į klausimus.

Iš anksto dėkojame už pagalbą!

Jūsų amžius: 20-30 m.                      o  
                          30-40 m.                      o  
                          40-50 m.                      o  
                          50-60 m.                      o  
                          Daugiau nei 60                      o

Jūsų lytis: vyras                      o  
                          moteris                      o

Jūs diriguojate chorui : 1- 10    m.                      o  
                                                  10-20    m                      o  
                                                  20-30    m.                      o  
                                                  Daugiau nei 30 m.                      o

| Eil.<br>Nr. | Teiginiai                                 | Atsakymo variantai |           |    |
|-------------|-------------------------------------------|--------------------|-----------|----|
|             |                                           | O                  | O         | O  |
|             |                                           | Taip               | Iš dalies | Ne |
| 1.          | Darbas chore didina Jūsų fizinę ištvermę. | O                  | O         | O  |
| 2.          | Darbas chore skatina stiprinti kūną.      | O                  | O         | O  |
| 3.          | Jūs dažnai sergate įvairiomis ligomis.    | O                  | O         | O  |

|     |                                                                                           |          |          |          |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|
| 4.  | Jūs dažnai praleidžiate choro repeticijas dėl ligos.                                      | <b>O</b> | <b>O</b> | <b>O</b> |
| 5.  | Pradėjęs dirbti chore Jūs sergate vis rečiau.                                             | <b>O</b> | <b>O</b> | <b>O</b> |
| 6.  | Darbas chore padeda išlaikyti gerą fizinę formą.                                          | <b>O</b> | <b>O</b> | <b>O</b> |
| 7.  | Dirbdamas chore Jūs turite galimybę lavinti atmintį.                                      | <b>O</b> | <b>O</b> | <b>O</b> |
| 8.  | Darbas chore stiprina Jūsų valią.                                                         | <b>O</b> | <b>O</b> | <b>O</b> |
| 9.  | Dirbdamas chore Jūs turite galimybę ugdyti kūrybiškumą.                                   | <b>O</b> | <b>O</b> | <b>O</b> |
| 10. | Darbas chore lavina Jūsų intuiciją.                                                       | <b>O</b> | <b>O</b> | <b>O</b> |
| 11. | Dirbdamas chore Jūs turite galimybę ugdyti dvasinės vertybes.                             | <b>O</b> | <b>O</b> | <b>O</b> |
| 12. | Dirbdamas chore Jūs galite pasidžiaugti produktyvia koncertine veikla.                    | <b>O</b> | <b>O</b> | <b>O</b> |
| 13. | Darbas chore Jums teikia džiaugsmą.                                                       | <b>O</b> | <b>O</b> | <b>O</b> |
| 14. | Jūs galite teigti, kad darbas chore – atgaiva Jūsų sielai.                                | <b>O</b> | <b>O</b> | <b>O</b> |
| 15. | Dirigavimas chorui reikalauja daug kantrybės.                                             | <b>O</b> | <b>O</b> | <b>O</b> |
| 16. | Darbas chore padeda siekti tobulybės.                                                     | <b>O</b> | <b>O</b> | <b>O</b> |
| 17. | Dirbdamas chore Jūs galite jaustis laisvas, nesuvaržytas.                                 | <b>O</b> | <b>O</b> | <b>O</b> |
| 18. | Repertuaro pasirinkimą sąlygoja sutartys, darbo planai.                                   | <b>O</b> | <b>O</b> | <b>O</b> |
| 19. | Jūsų darbe prioritetui menininko ir dirigento savybės.                                    | <b>O</b> | <b>O</b> | <b>O</b> |
| 20. | Profesionalaus choro meninės galimybės yra neribotos.                                     | <b>O</b> | <b>O</b> | <b>O</b> |
| 21. | Jūsų choras atlieka sudėtingus, didelės apimties kūrinius.                                | <b>O</b> | <b>O</b> | <b>O</b> |
| 22. | Jūsų choras atlieka kūrinius, kurių nepajėgtų atlikti mėgėjų chorai.                      | <b>O</b> | <b>O</b> | <b>O</b> |
| 23. | Jūs galite vadinti choro vadovu – menininku.                                              | <b>O</b> | <b>O</b> | <b>O</b> |
| 24. | Muzikos menas – Jūsų darbo prioritetas.                                                   | <b>O</b> | <b>O</b> | <b>O</b> |
| 25. | Jūs esate choro meninių idėjų generatorius.                                               | <b>O</b> | <b>O</b> | <b>O</b> |
| 26. | Jūsų darbe chormeisterio ir muzikanto savybės mažiau svarbios nei menininko ir dirigento. | <b>O</b> | <b>O</b> | <b>O</b> |
| 27. | Jūsų darbe pedagogo ir organizatoriaus savybės mažiau                                     | <b>O</b> | <b>O</b> | <b>O</b> |





|     |                                                                          |          |          |          |
|-----|--------------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|
|     | atskleidimas.                                                            |          |          |          |
| 24. | Jūsų darbe svarbiausios organizatoriaus ir pedagogo profesinės savybės.  | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> |
| 25. | Jūsų darbe labai svarbios chormeisterio ir muzikanto profesinės savybės. | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> |
| 26. | Jūsų darbe svarbios dirigento ir menininko profesinės savybės.           | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> |
| 27. | Darbą chore pasirinkote pagal pašaukimą.                                 | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> |

10-20 m o  
 20-30 m. o  
 Daugiau nei 30 m. o

| Eil.<br>Nr. | Teiginiai                                                                          | Atsakymo variantai |                |         |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------|---------|
|             |                                                                                    | O<br>Taip          | O<br>Iš dalies | O<br>Ne |
| 1.          | Choro vadovas geba užkrėsti Jus pozityvia energija.                                | O                  | O              | O       |
| 2.          | Jūsų choro vadovas - charizmatiška asmenybė.                                       | O                  | O              | O       |
| 3.          | Choro vadovas visus sprendimus priima pats. Jį galima vadinti „šeimos galva“.      | O                  | O              | O       |
| 4.          | Choro vadovas laiko save protingesniu už choristus.                                | O                  | O              | O       |
| 5.          | Choro vadovas siekia iš choristų betarpiško įsakymų vykdymo.                       | O                  | O              | O       |
| 6.          | Choro vadovas dažnai žodinius nurodymus pakeičia popieriniais.                     | O                  | O              | O       |
| 7.          | Choro vadovas laikosi bendradarbiavimo principo.                                   | O                  | O              | O       |
| 8.          | Jūsų choro nariai patys sprendžia įvairius klausimus.                              | O                  | O              | O       |
| 9.          | Choro vadovas nekontroliuoja choristų, priimant įvairius sprendimus.               | O                  | O              | O       |
| 10.         | Choristų santykiai yra draugiški.                                                  | O                  | O              | O       |
| 11.         | Jūsų chore priimta laikytis susitarimų ir elgesio taisyklių.                       | O                  | O              | O       |
| 12.         | Choristai suinteresuoti chorinės veiklos efektyvumu.                               | O                  | O              | O       |
| 13.         | Choristai aktyviai dalyvauja choro veikloje.                                       | O                  | O              | O       |
| 14.         | Jūsų choras turi savas tradicijas.                                                 | O                  | O              | O       |
| 15.         | Choro vadovas svarbius sprendimus derina su choristais.                            | O                  | O              | O       |
| 16.         | Chore kartu švenčiate įvairias šventes, gimtadienius.                              | O                  | O              | O       |
| 17.         | Jūsų choro koncertinė programa pristatoma visuomenei dar prieš koncertą.           | O                  | O              | O       |
| 18.         | Jūs suprantate choro vadovo dirigavimo judesius. Todėl dainuoti patogiu ir lengva. | O                  | O              | O       |
| 19.         | Choro vadovas dažnai organizuoja papildomas repeticijas                            | O                  | O              | O       |

|     |                                                                                        |          |          |          |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|
|     | prieš koncertą.                                                                        |          |          |          |
| 20. | Repeticijose choro vadovas tikslingai planuoja veiklą ir paskirsto krūvį dainininkams. | <b>O</b> | <b>O</b> | <b>O</b> |

## LENTELĖS

1 lentelė. Respondentų skaičiaus suvestinė.

2 lentelė. Apklausoje dalyvavusių choro dirigentų pasiskirstymas pagal amžių.

3 lentelė. Apklausoje dalyvavusių choro dalyvių pasiskirstymas pagal amžių .

4 lentelė. Apklausoje dalyvavusių choro dirigentų pasiskirstymas pagal darbo stažą.

5 lentelė. Apklausoje dalyvavusių choro narių pasiskirstymas pagal dainavimo chore trukmę.

6 lentelė. Vadovavimo mėgėjų chore ypatumai (%) .

7 lentelė. Tradiciniai vadovavimo stiliai mėgėjų chore (%).

8 lentelė. Šiuolaikiniai vadovavimo stiliai mėgėjų chore (%).

9 lentelė. Mikroklimatas mėgėjų chore (%).

10 lentelė. Koncertinės veiklos organizavimas mėgėjų chore (%).

11 lentelė. Vadovavimo profesionaliam chore ypatumai (%).

12 lentelė. Tradiciniai vadovavimo stiliai profesionaliame chore (%).

13 lentelė. Šiuolaikiniai vadovavimo stiliai profesionaliame chore (%).

14 lentelė. Mikroklimatas profesionaliame chore (%).

15 lentelė. Koncertinės veiklos organizavimas profesionaliame chore (%).

## PAVEIKSLAI

- 1 paveikslas. Asmenybės samprata. Sudarė darbo autorė., 2018. Šaltinis: V. Jakavičius.
- 2 paveikslas. Vadovo, kaip asmenybės vystymosi sisteminė matrica (J. Kvedaravičius, 2018).
- 3 paveikslas. Choro vadovo, kaip asmenybės vystymosi sisteminė matrica. Pagal J.Kvedaravičių.  
Sudarė darbo autorė, 2018.
- 4 paveikslas. Mėgėjų choro vadovo profesinių savybių eiliškumas. Pagal A. Arminą,  
L. Dumbliauskaitę. Sudarė darbo autorė, 2018.
- 5 paveikslas. Darbas chore didina Jūsų fizinę ištvermę.
- 6 paveikslas. Darbas chore skatina stiprinti kūną.
- 7 paveikslas. Jūs dažnai sergate įvairiomis ligomis.
- 8 paveikslas. Jūs dažnai praleidžiate choro repeticijas dėl ligos.
- 9 paveikslas. Pradėjęs dirbti chore Jūs sergate vis rečiau.
- 10 paveikslas. Darbas chore padeda išlaikyti gerą fizinę formą.
- 11 paveikslas. Dirbdamas chore Jūs turite galimybę lavinti atmintį.
- 12 paveikslas. Darbas chore stiprina Jūsų valią
- 13 paveikslas. Dirbdamas chore Jūs turite galimybę ugdyti kūrybiškumą.
- 14 paveikslas. Darbas chore lavina Jūsų intuiciją.
- 15 paveikslas. Dirbdamas chore Jūs turite galimybę ugdyti dvasines vertybes.
- 16 paveikslas. Dirbdamas chore Jūs galite pasidžiaugti produktyvia koncertine veikla.
- 17 paveikslas. Darbas chore Jums teikia džiaugsmą.
- 18 paveikslas. Jūs galite teigti, kad darbas chore – atgaiva Jūsų sielai.
- 19 paveikslas. Dirigavimas chorui reikalauja daug kantrybės.
- 20 paveikslas. Darbas chore padeda siekti tobulybės.
- 21 paveikslas. Dirbdamas chore Jūs galite jaustis laisvas, nesuvaržytas.
- 22 paveikslas. Darbas chore didina Jūsų fizinę ištvermę.
- 23 paveikslas. Darbas chore skatina stiprinti kūną.
- 24 paveikslas. Jūs dažnai sergate įvairiomis ligomis.

- 25 paveikslas. Jūs dažnai praleidžiate choro repeticijas dėl ligos.
- 26 paveikslas. Pradėjęs dirbti chore Jūs sergate vis rečiau.
- 27 paveikslas. Darbas chore padeda išlaikyti gerą fizinę formą.
- 28 paveikslas. Dirbdamas chore Jūs turite galimybę lavinti atmintį.
- 29 paveikslas. Darbas chore stiprina Jūsų valią.
- 30 paveikslas. Dirbdamas chore Jūs turite galimybę ugdyti kūrybiškumą.
- 31 paveikslas. Darbas chore lavina Jūsų intuiciją.
- 32 paveikslas. Dirbdamas chore Jūs turite galimybę ugdyti dvasines vertybes.
- 33 paveikslas. Dirbdamas chore Jūs galite pasidžiaugti produktyvia koncertine veikla.
- 34 paveikslas. Darbas chore Jums teikia džiaugsmą.
- 35 paveikslas. Jūs galite teigti, kad darbas chore – atgaiva Jūsų sielai.
- 36 paveikslas. Dirigavimas chorui reikalauja daug kantrybės.
- 37 paveikslas. Darbas chore padeda siekti tobulybės.
- 38 paveikslas. Dirbdamas chore Jūs galite jaustis laisvas, nesuvaržytas.
- 39 paveikslas. Vadovavimo mėgėjų chore ypatumai.
- 40 paveikslas. Koncertinės veiklos organizavimas mėgėjų chore.
- 41 paveikslas. Vadovavimo profesionaliam chorui ypatumai.
- 42 paveikslas. Koncertinės veiklos organizavimas profesionaliame chore.
- 43 paveikslas. Choro vadovo ir choro tarpusavio sąveika. Sudarė darbo autorė, 2018.