

“Mokytojų profesinės bendruomenės kūrimas: komunikaciniai įgūdžiai ir sutarimai”



Panemunių mokykla
Jūsų lektorius - Evaldas Karmaza
2025 m. gegužės 13 d.

Keletas techninių detalių:

- <https://mopsis.info/seminaras-prasideda/panemuniu-mokykla-apie-bendruomene-ir-mikroklimata>
- Slptž.: 13

- 13:00-14:30
- 14:30-14:45 Pertrauka
- 14:45-16:15



"Rytoj"...

Pro mokyklos langus krinta paskutiniai rugsėjo saulės spinduliai. Mokytoja Irena - trisdešimt metų pedagoginio stažo, šimtai išleistų mokinių, tūkstančiai pamokų - stovi prie mokytojų kambario durų su kavos puodeliu rankoje. Ji girdi kolegų balsus, juoką, bet kažkas sulaiko ją nuo rankenos paspaudimo. "Rytoj", - pagalvoja ji, kaip ir vakar, ir užvakar. Nors širdis žino - reikia šiandien. Nes profesinė vienatvė tapo jos kasdienybe, nors aplinkui - pilna žmonių.

Ši istorija - apie kiekvieną iš mūsų. Apie tuos momentus, kai norisi dalintis, bet stabdo netikrumas. Kai turime puikių idėjų, bet bijome būti nesuprasti. Kai jaučiame, kad kartu galėtume nuversti kalnus, bet nežinome, kaip žengti pirmą žingsnį.



Kodėl tai svarbu?

*Kiekvieną rytą mokyklos koridoriais praskuba mokytojai - vieni šypsosi ir sveikinas, kiti skuba tyliai, žvilgsniu įsmeigtu į grindis. Per pertrauką mokytojų kambaryje vieni karštai diskutuoja apie naują metodiką, kiti sėdi nuošaly su savo kava. Vienoje klasėje skamba nuoširdus juokas, kitoje tvyro įtempta tylą. Kiek daug istorijų, santykių ir emocijų telpa vienos mokyklos sienose. O visa tai **jungia vienas paprastas, bet toks sudėtingas dalykas - kaip mes bendraujame vieni su kitais.***



O kokia jūsų realybė?

SUPURTANTI REALYBĖ

Į mokyklą žengiate ir iškart **pajuntate įtampą ore**. Mokytojai **skuba koridoriais, vengdami akių kontakto**. Mokytojų kambaryje - **nejauki tyla**, kartais pertraukiama trumpų, formalių pokalbių. Jauna mokytoja **verkia tuščioje klasėje po pamokų** - ji ką tik gavo dar vieną skundą iš tėvų. Direktorius kabineto **durys nuolat uždarytos - ten vyksta "skubūs pasitarimai"** dėl eilinės konfliktinės situacijos. Dokumentų krūvos auga, terminai spaudžia, o **pagalbos prašyti baisu** - kas žino, kaip tai bus panaudota prieš tave. **Kiekvienas elektroninis laiškas kelia nerimą**, kiekvienas susirinkimas - baimę. Mokytojai **skaičiuoja dienas iki atostogų**, o kai kurie - iki naujo darbo pradžios kitoje mokykloje.



PILKOJI KASDIENYBĖ

Mokykla gyvena savo įprastą gyvenimą. **Mokytojai ateina, praveda pamokas ir išeina. Bendraujama mandagiai, bet paviršutiniškai**. Mokytojų kambaryje **žmonės pietauja prie atskirų staliukų, įnikę į savo telefonus**. Kartais pasidaliname metodine medžiaga, bet dažniausiai kiekvienas "plaukiame savo valtimi". **Nėra didelių konfliktų, bet nėra ir tikro bendruomeniškumo jausmo. Pavargę, bet dar tempiamo. Kartais pasiguodžiame artimesniam kolegai, bet dažniau nutylime savo rūpesčius**. Yra gerų momentų, yra sunkių - tiesiog įprasta darbo rutina.

O kokia jūsų realybė?

MAŽIEJI ŽINGSNIAI

Kažkas atneša pyragą į mokytojų kambarį - **"šiaip, be progos"**. Kelios mokytojos pradeda **kartu gerti rytinę kavą prieš pamokas**. Fizikos mokytojas **pasiūlo pasidalinti savo sukurtomis užduotimis**. Direktorius pavaduotoja **įrengia "tylos kampelį" mokytojų kambaryje**. Jaunoji specialistė organizuoja **neformalų seminarą apie streso valdymą**. Pamažu atsiranda **vis daugiau tokių mažų, spontaniškų iniciatyvų**. Ne visi įsitraukia, bet tie, kurie dalyvauja, **pastebi, kad dirbti tampa lengviau**, kai jauti kolegų palaikymą.

AIŠKŪS BENDRUOMENĖS SUTARIMAI

Mokykla alsuoja ramiu pasitikėjimu. Čia **kiekvienas žino, kad bus išgirstas ir palaikytas**. **Pirmadieniai prasideda bendra rytine kava ir savaitės aptarimu**. Mokytojai reguliariai **stebi vieni kitų pamokas - ne vertinimui, o mokymuisi**. Sunkios **situacijos sprendžiamos kartu, remiantis aiškiais, visų sutartais principais**. **Tradicijos** čia ne primestos "iš viršaus", bet **išaugusios iš bendruomenės poreikių** - nuo gimtadienių šventimo iki tarpusavio mentorystės programų. **Nauji mokytojai greitai pajunta, kad čia galima būti savimi, klausti, klysti ir augti**. Net ir sudėtingomis dienomis žinai, kad nesi vienas - esi bendruomenės dalis.



O kokia jūsų realybė?

Svarbiausia suprasti, kad šie lygiai - **tai ne statiškos būsenos, o kelionės etapai**. Kiekviena mokykla gali judėti link didesnio bendruomeniškumo ir geresnės savijautos. Kartais **tam reikia drąsos pripažinti, kur esame dabar**. Kartais - **kantrybės daryti mažus žingsnelius pirmyn**.

O svarbiausia - supratimo, kad **gerą mokyklą kuriame mes visi kartu, kasdien, per mažus pasirinkimus ir didelius sprendimus**.



... nutolom, gal reiktų vėl “susicementuoti”...



Problema ne pačiuose renginiuose, o jų priverstiniame pobūdyje ir lūkestyje, kad vienkartinis renginys išspręstų gilumines bendruomenės problemas

PAGRINDINĖS PRIEŽASTYS:

- Formalus įsipareigojimas vietoj natūralaus noro būti kartu
- Dirbtinai kuriamos situacijos nesukuria tikro ryšio
- Priverstinis neformalumas kelia įtampą (Kai žmonės jaučiasi priversti "linksmi" bendrauti, tai sukelia priešingą efektą)

ASMENINIAI VEIKSNIAI:

- Mokytojai vertina savo laisvalaikį ir šeimos laiką
- Skirtingi pomėgiai ir interesai
- Nevienodas komforto lygis neformalioje aplinkoje (Dažnai mokytojai jaučiasi "įsprausti" į situacijas, kurios jiems nėra natūralios)

PROFESINIO SANTYKIO ĮTAKA:

- Kasdieniai darbo įtampos ir konfliktai persikelia į neformalią aplinką
- Hierarchiniai santykiai išlieka net neformalioje aplinkoje
- Nesaugumas dėl galimo profesinio vertinimo (Net ir neformalioje aplinkoje išlieka baimė būti vertinamam ar aptarinėjamam)



Problema ne pačiuose renginiuose, o jų priverstiniame pobūdyje ir lūkestyje, kad vienkartinis renginys išspręstų gilumines bendruomenės problemas

BENDRUOMENIŠKUMO ILIUZIJĄ:

- Vienkartiniai renginiai nesukuria ilgalaikių ryšių
- Grįžus į mokyklą viskas grįžta į senas vėžes
- Neišsprendžiamos giluminės problemos (Momentinis "susidraugavimas" greitai išblėsta be tęstinių veiklų)

ALTERNATYVOS:

- Mažesnės, natūraliai susiformavusios grupės
- Bendros profesinės veiklos ir projektai
- Savanoriški, pagal interesus organizuoti susibūrimai (Efektyviau veikia organiškai susiformavę ryšiai, paremti bendrais profesiniais ar asmeniniais interesais)



Ką vietoj to išbandyti?

✨ Pastebėkite ir palaikykite natūraliai mokykloje kylančias iniciatyvas:

- Kelios mokytojos nori kartu kurti integruotas pamokas? Puiku!
- Grupelė mokytojų domisi mindfulness praktika? Remkite!
- Keli mokytojai nori dalintis patirtimi per "mini konferencijas"? Skatinkite!

🌱 Leiskite bendruomenei augti organiškai:

- Nuo mažų grupelių link didesnių
- Nuo trumpų projektų link ilgalaikių
- Nuo nedrąšių idėjų link drąšių iniciatyvų
- Nuo pavienių susitarimų link bendrų vertybių

Stipri bendruomenė kuriama ne per privalomas išvykas, o per kasdienį bendradarbiavimą, tarpusavio pasitikėjimą ir bendrų tikslų siekimą.

💡 Svarbiausia - leisti žmonėms natūraliai atrasti bendrus interesus ir kurti prasmingus profesinius ryšius.



Maži žingsniai link bendruomenės



Praktiniai žingsniai pozityvios aplinkos kūrimui

Pradėkite rytą su "Labas" maratonu (įsivaizduokite tai kaip olimpinę discipliną - kiek nuoširdžių pasisveikinimų galite "surinkti" iki pirmos pamokos. Bonus taškai už šypseną!)

Sukurkite "Gerų naujienų" tradiciją (kas savaitę mokytojai dalinasi sėkmės istorijomis. Taisyklė: negalima sakyti "nieko gero nenutiko" - net jei tai buvo tik skanus sumuštinis per pertrauką)

Įveskite "Tylos zonas" mokytojų kambaryje (įsivaizduokite tai kaip mini SPA erdvę sielai - be telefono skambučių, be nusiskundimų, tik rami erdvė atsikvėpti su kava)



Praktiniai žingsniai pozityvios aplinkos kūrimui

Organizuokite "Pamokų mainų" savaitę (kaip profesinis "Tinder" - mokytojai "suporuojami" stebėti vienas kito pamokas ir pasidalinti įžvalgomis. Tik čia swipe'inti nereikia!)

Įkurkite "Idėjų banką" (kaip "Pinterest", tik gyvai - siena, kur kiekvienas gali priklijuoti savo idėją ar pasiimti kitų. Ir taip, galima "pasiskolinti" ir negražinti!)

Praktikuokite "Ačiū" kultūrą (kasdien pastebėkite ir paminėkite bent tris dalykus, už kuriuos esate dėkingi kolegoms. Tai kaip pozityvumo Bingo!)



Praktiniai žingsniai pozityvios aplinkos kūrimui

Sukurkite "Pagalbos SOS" sistemą (kai reikia pagalbos, nereikia kentėti tyloje - pakabinkite ant durų sutartą ženklą, ir kolegos žinos, kad reikia pagalbos ar tiesiog puodelio kavos)

Organizuokite "Talentų pietus" (kartą per mėnesį mokytojai dalinasi savo nematomais talentais - nuo mezgimo iki žongliravimo. Kas sakė, kad fizikos mokytojas negali būti repo žvaigždė?)

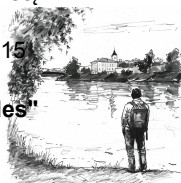
Įveskite "Be skambučių" laiką (kaip "ramybės valanda" vaikų darželyje, tik čia mokytojai gali netrukdomi planuoti, kurti ar tiesiog būti)

Sukurkite "Iššūkių sieną" (vieta, kur galima anonimiškai užrašyti savo profesinį iššūkį ir gauti kolegų patarimus. Kaip "čia priėjo Kindziulis" skiltis, tik mokytojams)



Mažų žingsnių galia

- **Ramunė ir Dalia** sukūrė "Tylos kampelį" mokytojų kambaryje (su patogiu krėslu, šviesos terapijos lempa ir ausinėmis su raminančia muzika)
- **Technologijų mokytojas Jonas** įrėngė "Rankdarbių kampelį" (mokytojai per pertraukas gali megzti, nerti, piešti - tai padeda nusiraminti)
- **IT koordinatorė Sandra** įvedė "Skaitmeninį detoksą" (penktadieniais po pietų nevyksta jokie virtualūs susirinkimai, nerašomi darbo laiškai)
- **Mokyklos psichologė Eglė** veda kas savaitinius 20 min. relaksacijos užsiėmimus (prieš pamokas, savanoriškas dalyvavimas)
- **Pavadootoja Rita** organizuoja "Bendrus pusryčius" (kartą per mėnesį administracija atneša pusryčius mokytojams)
- **Fizikos mokytojas Tadas** sukūrė "Pamokų banką" (mokytojai dalinasi savo pamokų planais, prezentacijomis - tai taupo laiką)
- **Mokyklos kiemelio priežiūros grupė "Žalieji pirštai"** (mokytojai savanoriškai prižiūri mokyklos gėlynus - tai atpalaiduoja)
- **Bibliotekinėinkė Vida** įkūrė "Knygų klubą" (kartą per mėnesį aptariama knyga, nebūtinai profesinė)
- **Mokytoja Irena** organizuoja "Kavos ir pokalbių rytus" (15 min. prieš pamokas - neformalus pokalbis prie kavos)
- **Dailės mokytoja Regina** veda "Meno terapijos valandėles" (po pamokų - piešimas, spalvinimas, lipdymas)



- **Mokyklos vadovas Viktoras** įvedė "Padėkos dienoraštį" (kiekvieną savaitę mokytojai rašo padėkas kolegoms už pagalbą)
- **Mokytojos Inga ir Laima** sukūrė "Pamokų stebėjimo tandemas" (savanoriškas pamokų stebėjimas ir draugiškas grįžtamasis ryšys)
- **Socialinė pedagogė Aistė** organizuoja "Arbatos ir išklausymo valandėles" (galimybė išsikalbėti sunkiomis temomis)
- **Mokyklos administratorė Jūratė** įrėngė "Vitaminų kampelį" (vaisiai, riešutai, sultys mokytojų kambaryje)
- **Kūno kultūros mokytojas Rimas** veda "Judriosios pertraukas" (10 min. fizinio aktyvumo lauke)
- **IT specialistas Matas** sukūrė "Techninės pagalbos SOS sistemą" (skubus IT problemų sprendimas pamokų metu)
- **Pradinių klasių mokytojos** sukūrė "Pavadootojų ratą" (sistema, kaip pavaduoti sergančius kolegas be streso)
- **Muzikos mokytoja Laura** organizuoja "Dainavimo terapijos sesijas" (15 min. dainavimo kartu po pamokų)
- **Pavadootoja Vilma** įvedė "Tylos dieną" (vieną dieną per mėnesį nevyksta jokie susirinkimai)
- **Mokyklos bendruomenė** sukūrė "Talentų mainų sistemą" (mokytojai moko vieni kitus savo hobijų - mezgimo, piešimo, jogos)

Kurti gerą mokytojo savijautą mažais žingsniais

Lina jaučia didžiulį pasitenkinimą, kai jos mokiniai grįžta po metų ir pasakoja, kaip jos pamokos pakeitė jų požiūrį į literatūrą (buvę mokiniai kviečia ją į savo literatūros vakarus, dalinasi perskaitytomis knygomis, kai kurie patys tapo lietuvių kalbos mokytojais)

Tomas, fizikos mokytojas, sukūrė unikalią laboratorinių darbų sistemą, kurią dabar perima kitos mokyklos (jis veda seminarus kolegoms, sulaukia kvietimų pristatyti savo metodiką konferencijose, mokiniai laimi olimpiadas)

Direktorė Regina investuoja į savo komandos profesinį augimą - kiekvieną mėnesį organizuoja "Mokytojų akademiją" (kviečia lektorius, skiria lėšų kursams, sudaro sąlygas mokytojams dalintis patirtimi, organizuoja išvažiuojamąsias stažuotes)

Kristina, pradinių klasių mokytoja, kartu su 5 kolegėmis įkūrė savitarpio pagalbos grupę (jos renkasi kas antrą savaitę, dalinasi patirtimi, kartu sprendžia sudėtingas situacijas, kuria bendrus projektus)



Kurti gerą mokytojo savijautą mažais žingsniais

Marija turi dvi patikimas koleges Rasą ir Ingą, su kuriomis gali atvirai kalbėtis apie visus darbo iššūkius (jos pietauja kartu, po darbo kartais eina pasivaikščioti, palaiko viena kitą sudėtingose situacijose, dalinasi mokymo medžiaga)

Pavaduotoja Jolanta sukūrė "Atvirų durų valandą", kai mokytojai gali užėiti aptarti bet kokius rūpimus klausimus (ji visada randa laiko išklausyti, padeda spręsti problemas, ieško konstruktyvių sprendimų)

Geografijos mokytojas Petras su administracija susitarė dėl lankstaus tvarkaraščio (jis gali derinti pamokas su savo ekspedicijomis, organizuoti lauko pamokas, planuoti projektines veiklas)

Dailės mokytoja Audronė turi laisvę kurti savo mokymo programą (ji integruoja modernaus meno praktikas, organizuoja virtualias ekskursijas, kviečia menininkus į pamokas)



Kurti gerą mokytojo savijautą mažais žingsniais

Mokyklos vadovė Daiva įvedė "tylos valandą" mokytojų kambaryje per ilgąją pertrauką (mokytojai gali ramiai papietauti, pailsėti, paskaityti, pamedituoti)

Kūno kultūros mokytojas Mindaugas organizuoja rytinę mankštą mokytojams (15 minučių prieš pamokas, dalyvauja savanoriškai, atliekami tempimo ir atpalaidavimo pratimai)

Istorijos mokytoja Vita žino, kad konfliktinėse situacijose su tėvais ją visada palaikys direktorius Marius (jis dalyvauja sudėtinguose pokalbiuose, prisiima atsakomybę už sprendimus, gina mokytojų interesus)

Chemijos mokytojas Algis su administracija suderino ilgalaikę darbo perspektyvą (jam garantuotas krūvis, suteikta galimybė vystyti STEAM projektus, skirtos lėšos laboratorijos atnaujinimui)



Kurti gerą mokytojo savijautą mažais žingsniais

Matematikos mokytoja Birutė koordinuoja mokytojų savitarpio pagalbos tinklą "Pagalba čia ir dabar" (per WhatsApp grupę mokytojai gali prašyti pagalbos, siūlyti paramą, dalintis resursais)

IT specialistas Rokas sukūrė mokyklos "Gerumo banką" (mokytojai gali kaupti "gerumo taškus" už pagalbą kitiems, keistis pamokomis, pavaduoti vieni kitus)

Pavadootoja ūkio reikalams Stanislava įrengė ergonomiškas darbo vietas mokytojų kambaryje (reguliuojamo aukščio stalai, ergonominės kėdės, poilsio zona su masažiniais krėslais)

Anglų kalbos mokytoja Elena turi savo kabinetą su visa reikalinga įranga (interaktyvi lenta, planšetės mokiniams, garso sistema, moduliniai baldai)



Kurti gerą mokytojo savijautą mažais žingsniais

Direktorius Vytautas įvedė "Mėnesio iššūkio" sistemą (mokytojai savanoriškai renkasi iššūkius, pvz., praveisti pamoką kitaip, išbandyti naują metodą, bendradarbiauti su kolega - už tai skiriamos laisvos dienos)

Socialinė pedagogė Justė organizuoja "Mokytojų klubo" susitikimus (kartą per mėnesį po pamokų - su arbata, muzika, neformaliomis diskusijomis, dalinimusi sėkmės istorijomis)

Technologijų mokytojas Albertas ir biologijos mokytoja Sigita sukūrė "Kūrybinių industrijų laboratoriją" (bendras projektas, jungiantis skirtingų dalykų mokytojus, mokinius ir tėvus)

Direktoriaus pavaduotoja Irena įgyvendino "Metų mokytojas kitaip" programą (nominacijos ne už rezultatus, bet už pagalbą kolegoms, inovatyvias idėjas, bendruomenės telkimą)



Bendruomenė auga

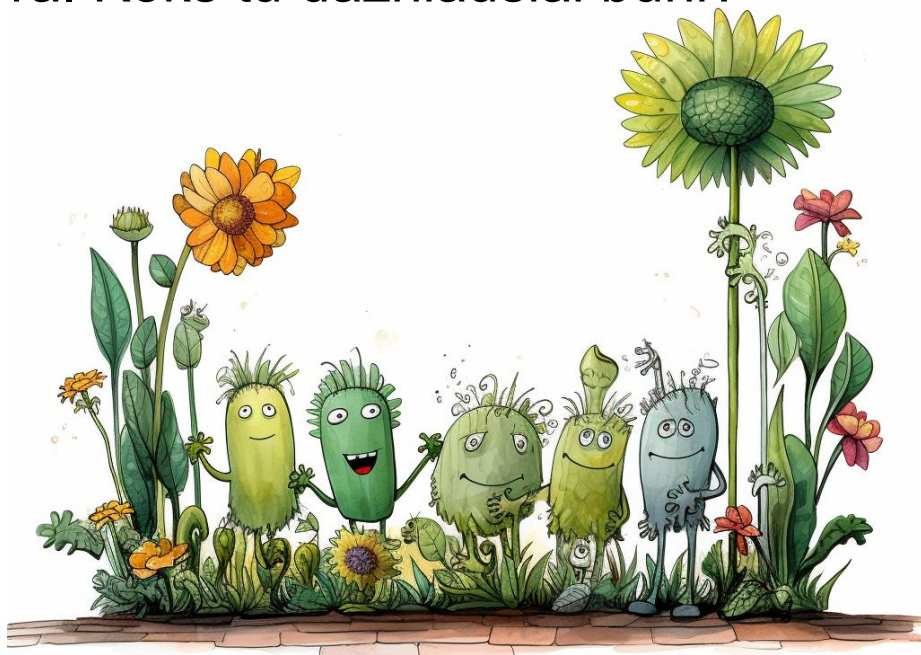
...

sluoksniais



Pažiūrėkime, kas čia yra. Koks tu dažniausiai būni?

- Tylintis
- Juokinantis
- Jungiantis
- Stebintis
- Skolinantis
- Vaišinantis
- Draugiškas
- Joks
- Kviečiantis
- Atsargus
-



KAS MOKYTOJŲ KAMBARYJE...

- yra technologijų guru/ė (kas visada išmano naujausias programėles) 🖥️
- yra kavos meistras/ė (kas visada žino, kada kava šviežiai išvirta) ☕
- yra dokumentų valdytojas/a (kas visada turi visus reikalingus šablonus) 📄
- yra renginių siela (kas visada turi idėjų bendriems renginiams) 🎉
- yra tylos sergėtojas/a (kas visada primena apie ramybę per pertraukas) 😊
- yra pozityvumo skleidėjas/a (kas visada randa kuo pasidžiaugti) 😄
- yra pirmosios pagalbos ekspertas/ė (kas visada turi aspirino ar pleistro) 🩹
- yra kalendoriaus valdovas/ė (kas visada žino visų renginių datas) 📅
- yra metodinių naujovių pionierius/ė (kas nuolat išbando naujus metodus) 🚀
- yra mokytojų kambario diplomatas/ė (kas geriausiai sprendžia konfliktus) 🗣️
- yra projektų generatorius/ė (kas nuolat turi naujų projektų idėjų) 💡
- yra tradicijų saugotojas/a (kas prisimena visas mokyklos tradicijas) 📖
- yra skaitmeninių įrankių ekspertas/ė (kas išmano visas mokymo platformas) 💻
- yra pertraukų filosofas/ė (kas visada turi įdomių minčių diskusijoms) 🎓
- yra tvarkaraščio žinovas/ė (kas visada žino, kur kas vyksta) 📊
- yra mokyklos kronikininkas/ė (kas turi visas nuotraukas iš renginių) 📷
- yra integruotų pamokų entuziastas/ė (kas nuolat siūlo bendrus projektus) 🧩
- yra resursų bibliotekininkas/ė (kas turi visas reikalingas priemones) 📚
- yra kolektyvo psichologas/ė (kas geriausiai jaučia komandos nuotaikas) 🧠
- yra mokytojų kambario šefas/ė (kas visada turi užkandžių) 🍪
- yra pirmųjų skambučių pranašas/ė (kas visada perspėja apie pamokos pradžią) ⚠️
- yra tėvų komunikacijos ekspertas/ė (kas geriausiai bendrauja su tėvais) 👨👩👧👦
- yra mokyklos metraštininkas/ė (kas žino visas mokyklos istorijas) 📖
- yra komandos energijos įkrovėjas/a (kas visada pakelia nuotaiką) ⚡
- yra tarpdisciplininis tiltas (kas sugeba sujungti skirtingus dalykus) 🌉
- yra multimedijos valdovas/ė (kas išmano visą mokyklos techniką) 🎥
- yra mokinių "šnabždesių" vertėjas/a (kas supranta visus mokinių terminus) 🗣️
- yra ekstremalių situacijų specialistas/ė (kas nepameta galvos krizėje) 🚨
- yra neformalių tradicijų kūrėjas/a (kas organizuoja smagius kolektyvo renginius) 🎊
- yra mokytojų kambario radijo stotis (kas žino visas naujienas) 📻

"Profesinė bendruomenė: kiek giliai esame įsišakniję?"

0-25 taškai "Formalus kolektyvas":

- Bendraujama tik darbiniais klausimais
- Minimalus įsitraukimas į bendrą veiklą
- Dominuoja individualus darbas

26-50 taškai "Besiformuojanti bendruomenė":

- Susiformavę maži metodinių grupių klasteriai
- Vyksta dalinimasis patirtimi grupėse
- Pradeda megzti tarpdalykiniai ryšiai

51-75 taškai "Auganti profesinė bendruomenė":

- Aktyvus tarpgrupinis bendradarbiavimas
- Reguliarūs profesiniai dialogai
- Bendri projektai ir iniciatyvos

76-100 taškai "Brandi profesinė bendruomenė"

- Stipri mokytojų kolegialaus mokymosi kultūra
- Efektyvi mentorystės sistema
- Aukštas tarpusavio pasitikėjimas ir parama



REFLEKSIJOS KLAUSIMAI:

- Kuriame sluoksnyje šiuo metu esate?
- Kokius žingsnius galėtumėte žengti link gilesnio įsitraukimo?
- Kas jums padeda/trukdo megzti gilesnius profesinius ryšius?

Susirinkome, bet ar ne vienišiai ir likome?

ASMENINĖ INTERAKCIJA:

- Kiek kolegų telefono numerius turite išsisaugoję?
- Su kiek kolegų turite bendras profesines grupes socialiniuose tinkluose?
- Kiek kolegų esate aplankę namuose?
- Su kiek kolegų pasisveikinate vardu (ne tik "labas")?
- Kiek kolegų gimtadienius žinote?
- Su kiek kolegų susitinkate ne darbo metu?

PROFESINIS BENDRAVIMAS:

- Kiek kolegų žino jūsų profesines stiprybes?
- Su kiek kolegų reguliariai aptariate mokymo metodus?
- Kiek kolegų kviečiatės į savo pamokas?
- Su kiek kolegų dalijatės mokomąją medžiagą?
- Kiek kolegų pamokų stebėjote šiais metais?
- Su kiek kolegų kartu rengėte metodinę medžiagą?

BENDROS VEIKLOS:

- Su kiek kolegų esate vedę integruotas pamokas?
- Kiek bendrų projektų įgyvendinote per paskutinius metus?
- Su kiek kolegų kartu dalyvavote kvalifikacijos kėlimo renginiuose?
- Kiek kartų inicijavote bendrą veiklą mokykloje?
- Su kiek kolegų kartu organizavote renginius mokiniams?
- Kiek bendrų metodinių priemonių sukūrėte su kolegomis?

BENDRUOMENĖS DINAMIKA:

- Kiek kolegų kreiptųsi į jus profesinės pagalbos?
- Su kiek kolegų galite atvirai kalbėti apie darbo iššūkius?
- Kiek kolegų palaikytų jūsų naują iniciatyvą?
- Su kiek kolegų jaučiatės saugūs dalintis nesėkmėmis?
- Kiek kolegų aktyviai įsitraukia į jūsų siūlomą veiklą?
- Kiek kolegų, manote, jus laiko profesionaliu mokytoju?

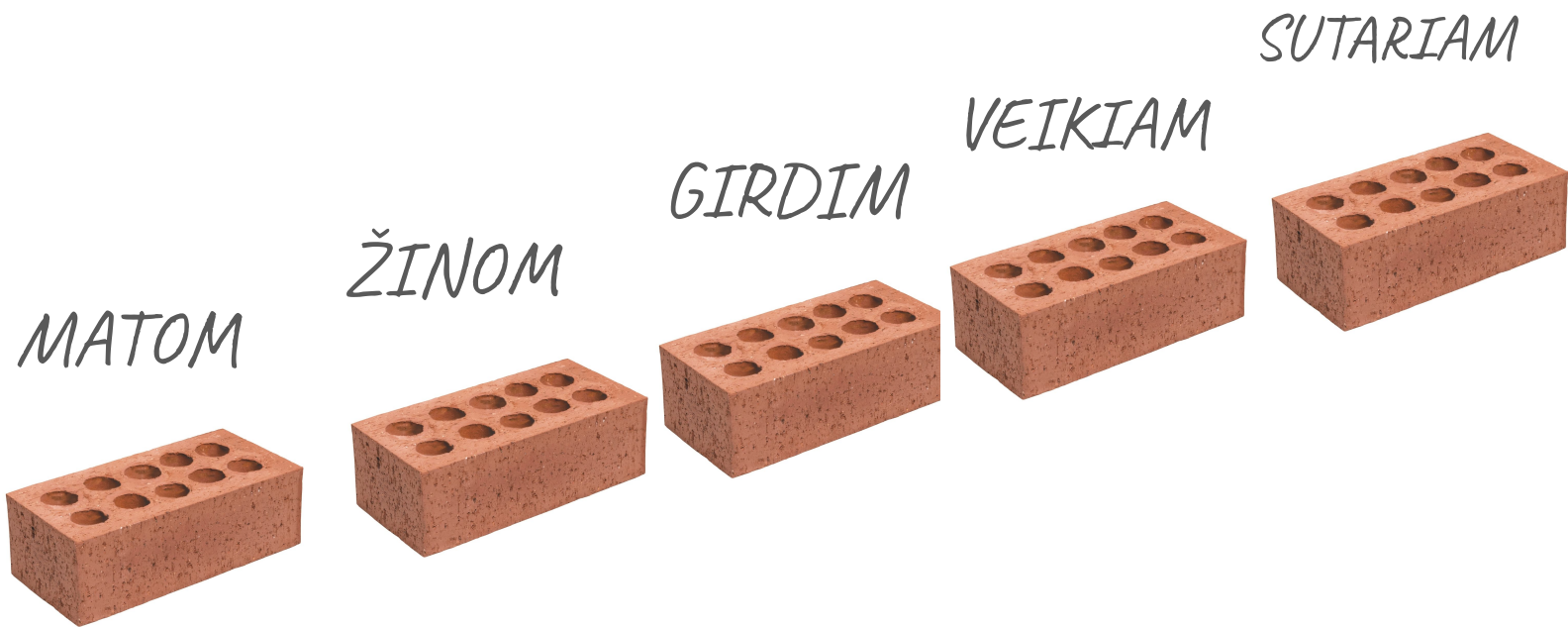
SKAITMENINĖ BENDRUOMENĖ:

- Keliose mokyklos profesinėse grupėse aktyviai dalyvaujate?
- Su kiek kolegų reguliariai bendraujate profesiniais klausimais online?
- Kiek kolegų seka jūsų profesinį tinklaraštį/dalijamą medžiagą?
- Su kiek kolegų keičiatės skaitmeniniais ištekliais?
- Kiek bendrų virtualių projektų esate įgyvendinę?

PROFESINIS AUGIMAS:

- Su kiek kolegų reguliariai reflektuojate savo praktiką?
- Kiek kolegų esate mentoravę/konsultavę?
- Su kiek kolegų dalyvaujate profesinio tobulėjimo grupėse?
- Kiek kolegų įkvėpė jus išbandyti naujus metodus?
- Su kiek kolegų dalijatės profesine literatūra?

LINK SUDĖTINGESNIŲ "KONSTRUKCIJŲ"



"Profesinės bendruomenės lygių apibūdinimas"

- 1 Lygis "Profesionalus stebėtojas" (Rentgeno akys)
- 2 Lygis "Profesinis smalsumas" (Smalsuolių klubas)
- 3 Lygis "Dialogo meistrai" (Klausymo meistrai)
- 4 Lygis "Sinergijos kūrėjai" (Komandos nariai)
- 5 Lygis "Pokyčių architektai" (Problemų sprendimo meistrai)



"Profesinės bendruomenės lygių apibūdinimas"

1 Lygis "Profesionalus stebėtojas" (Rentgeno akys)

- Pastebime ir vertiname kolegų profesines stiprybes
- Atpažįstame kiekvieno unikalų indėlį į mokyklos gyvenimą
- Mokomės vieni iš kitų stebėdami

2 Lygis "Profesinis smalsumas" (Smalsuolių klubas)

- Domimės kolegų profesine patirtimi
- Dalijamės savo atradimais ir iššūkiais
- Kuriame profesinio augimo kultūrą

3 Lygis "Dialogo meistrai" (Klausymo meistrai)

- Kuriame prasmingą profesinį dialogą
- Priimame sprendimus išklausdami visus
- Mokomės konstruktyviai diskutuoti

4 Lygis "Sinergijos kūrėjai" (Komandos nariai)

- Efektyviai dirbame tarpdalykinėse komandose
- Kuriame bendrus projektus
- Papildome vieni kitų kompetencijas

5 Lygis "Pokyčių architektai" (Problemų sprendimo meistrai)

- Sprendžiame sudėtingas pedagogines situacijas
- Inicijuojame sisteminius pokyčius
- Kuriame inovatyvius sprendimus

☀ Bonus lygis "Profesinės kultūros puoselėtojai" (Širdies sargai)

- Kuriame pozityvią darbo atmosferą
- Rūpinamės kolegų profesiniu ir emociniu augimu
- Puoselėjame mentorystės kultūrą



1 Lygis "Profesionalus stebėtojas" (Rentgeno akys)

Tai apšilimas prieš gilesnius profesinius stebėjimus

👥 IŠVAIZDA IR STILIUS

- Kas neseniai pakeitė šukuoseną ar barzdos stilių?
- Kieno akinių rėmeliai išskirtiniausi?
- Kas turi įdomiausią rankinuką ar krepšį?
- Kieno tatuiruotė turi įdomiausią istoriją?

👕 APRANGOS DETALĖS

- Kas dėvi ryškiausios spalvos drabužį šiandien?
- Kieno kaklaraištis/šalikėlis labiausiai išsiskiria?
- Kas turi įdomiausią laikrodį?
- Kieno batai šiandien stilingiausi?



🔗 AKSESUARAI

- Kas nešioja įdomiausią papuošalą?
- Kieno auskarus šiandien pastebėjote pirmą kartą?
- Kas turi originalų raktų pakabuką?
- Kieno segė ar ženkliukas atkreipė dėmesį?

🎨 DARBO VIETOS DETALĖS

- Kas turi jaukiausiai įrengtą vietą mokytojų kambaryje?
- Kieno stalą puošia įdomiausia nuotrauka?
- Kas turi išskirtinį kavos puodelį?
- Kieno darbo vieta turi asmeninį "talismaną"?

1 Lygis "Profesionalus stebėtojas" (Rentgeno akys)

IŠORINĖS DETALĖS:

- Kas šiandien mokytojų kambaryje sukūrė jaukiausią darbo vietą?
- Kieno pamokų planai išsiskiria kruopščiu apipavidaliniu?
- Kas turi įdomiausiai sutvarkytą metodinę medžiagą?
- Kieno kabinetas labiausiai pasikeitė per pastarąjį mėnesį?

PROFESINIAI ĮRANKIAI:

- Kas naudoja inovatyviausias skaitmenines priemones?
- Kieno metodinė biblioteka kabinete didžiausia?
- Kas turi įdomiausiai mokinių darbų ekspoziją?
- Kieno pamokų planavimo sistema išskirtiniausia?

DARBO STILIUS:

- Kas veda pamokas netradicinėse erdvėse?
- Kieno pamokose daugiausiai judesio?
- Kas kūrybiškiausiai organizuoja grupinį darbą?
- Kieno pamokose taikomi netikėčiausi metodai?

BENDRAVIMO BŪDAI:

- Kas turi savitą ritualą pradėti pamoką?
- Kieno bendravimo su mokiniais stilius išskirtinis?
- Kas turi unikalią grįžtamojo ryšio sistemą?
- Kieno konfliktų sprendimo metodai efektyviausi?



PROFESINĖ VEIKLA:

- Kas neseniai išbandė naują mokymo metodą?
- Kieno projektinė veikla išsiskiria originalumu?
- Kas turi įdomiausią vertinimo sistemą?
- Kieno namų darbų užduotys labiausiai įtraukiančios?

ASMENINIS TOBULĖJIMAS:

- Kas neseniai grįžo iš įdomių mokymų?
- Kieno profesinio tobulėjimo planas ambicingiausias?
- Kas skaito įdomiausią profesinę literatūrą?
- Kieno kabinete matote naujausių metodikų taikymą?

INOVACIJOS:

- Kas pirmasis išbandė naujas technologijas?
- Kieno pamokose daugiausiai eksperimentų?
- Kas kuria originalias mokymo priemones?
- Kieno metodai labiausiai skatina mokinių kūrybiškumą?

BONUS KLAUSIMAI:

- Kas pastaruoju metu labiausiai patobulėjo profesiskai?
- Kieno pamokos sulaukia daugiausiai kolegų dėmesio?
- Kas turi unikalią klasės valdymo strategiją?
- Kieno metodai geriausiai veikia su sudėtingais mokiniais?

2 Lygis "Profesinis smalsumas" (Smalsuolių klubas)

ĮDOMŪS FAKTAI:

- 🌟 Kas turi neįprastą gebėjimą?
- 🎯 Kieno gyvenimo istorija netikėčiausia?
- 🌟 Kas siekia įdomaus asmeninio tikslo?
- 🧩 Kurio kolegų pomėgiai labiausiai nustebintų mokinius?

- Šie klausimai padeda **atrasti žmogiškąją kolegų pusę**
- Dalintis istorijomis natūraliai, **be spaudimo**
- Geriau **pažindami** vieni kitus, **kuriame stipresnę bendruomenę**
- **Kiekvienas gali pasirinkti, kiek asmeninės informacijos nori atskleisti**



2 Lygis "Profesinis smalsumas" (Smalsuolių klubas)

ŠEIMA IR ASMENINIS GYVENIMAS:

- 😊 Kieno vaikas neseniai pradėjo lankyti mokyklą/darželį?
- 🎓 Kas šeimoje turi daugiausiai pedagogų?
- 🐾 Kieno augintinis yra tapęs mokyklos "simboliu"?
- 🏠 Kas neseniai pakeitė gyvenamąją vietą? Kodėl?

POMĖGIAI IR TALENTAI:

- 📖 Kas skaito įdomiausias knygas? Kokias?
- 🎨 Kuris kolega turi netikėtą meninį talentą?
- 🌱 Kas užsiima sodininkyste/daržininkyste?
- 🎵 Kieno muzikinis skonis labiausiai stebina?

KELIONĖS IR ATRADIMAI:

- ✈️ Kas keliavo į įdomiausią vietą per atostogas?
- 🗺️ Kuris kolega pažįsta daugiausiai šalių?
- 🎒 Kas mėgsta ekstremalias keliones?
- 🌍 Kieno kelionių istorijos įdomiausios?



PROFESINĖS PASLAPTYS:

- 💡 Kas turi netikėtą ankstesnę profesiją?
- 📱 Kuris mokytojas geriausiai išmano technologijas?
- 🎯 Kas turi įdomiausią profesinę svajonę?
- 🗣️ Kas moka egzotišką užsienio kalbą?

KULINARINIAI TALENTAI:

- 🍷 Kieno kepiniai visada puikuoja mokytojų kambaryje?
- ☕ Kas žino įdomiausių arbatos receptų?
- 🥗 Kuris kolega labiausiai domisi sveika gyvensena?
- 🍝 Kas gamina geriausią patiekalą mokyklos šventėms?

LAISVALAIKIS:

- 🏃 Kas sportuoja neįprastą sporto šaką?
- 🎮 Kuris kolega turi įdomų hobį po darbo?
- 🎨 Kas kuria meną laisvalaikio metu?
- 🏠 Kieno savaitgaliai visada pilni nuotykių?

Bendraujant mokytojų kolektyve, tiek draugiškas, tiek dalykiškas bendravimo stiliai turi savo privalumų ir trūkumų

Draugiškas bendravimas

Privalumai:

1. **Stiprina santykius** – draugiškas bendravimas padeda sukurti artimesnius ir pasitikėjimu pagrįstus santykius tarp mokytojų.
2. **Skatina bendradarbiavimą** – draugiškoje aplinkoje lengviau dalintis idėjomis, patirtimi ir bendradarbiauti.
3. **Mažina stresą** – draugiškumas padeda sumažinti darbo stresą ir sukurti pozityvesnę darbo atmosferą.
4. **Skatina motyvaciją** – geranoriška ir palaikanti aplinka skatina mokytojus būti labiau motyvuotus ir įsitraukusius į savo darbą.

Trūkumai:

1. **Sunkiau spręsti konfliktus** – draugiškoje aplinkoje kartais gali būti sunkiau spręsti konfliktus ar išsakyti kritiką, kadangi norima išvengti nepatogumų.
2. **Nepakankamas profesionalumas** – per daug draugiškas bendravimas gali kartais sumažinti profesinį griežtumą ir atsakomybę.
3. **Rizika prarasti ribas** – draugiškumas gali sukelti painiavą tarp asmeninių ir profesinių santykių, jei nėra aiškių ribų.

Dalykiškas bendravimas

Privalumai:

1. **Aiškumas ir struktūra** – dalykiškas bendravimas užtikrina aiškumą, struktūrą ir efektyvumą darbo santykiuose.
2. **Sprendimų priėmimas** – dalykiškumas padeda greičiau ir objektyviau priimti sprendimus bei spręsti problemas.
3. **Profesionalumas** – dalykiška aplinka skatina profesionalumą ir atsakingumą.
4. **Ribų nustatymas** – aiškos ribos tarp asmeninių ir profesinių santykių padeda išvengti painiavos ir konfliktų.

Trūkumai:

1. **Trūksta asmeninio ryšio** – per daug dalykiškas bendravimas gali sukelti atotrūkį tarp kolegų.
2. **Mažiau palaikymo** – dalykiškoje aplinkoje gali būti mažiau emocinio palaikymo ir supratimo tarp kolegų.
3. **Didina stresą** – griežtai dalykiška aplinka gali padidinti stresą ir įtampą darbe.

Bendravimas turi būti proaktyvus

Profesija

1. Koks buvo tavo įsimintiniausias momentas mokytojo karjere?
2. Kokius metodus dažniausiai naudoji, kad įtrauktum mokinius į pamokas?
3. Kokiuose buvai seminaruose ar mokymuose neseniai ir ką iš jų pritaikėi savo darbe?
4. Kaip sprendi situacijas, kai mokiniai praranda motyvaciją mokytis?
5. Kokias technologijas ar įrankius naudoji klasėje ir kaip jie padeda mokymo procese?
6. Koks yra tavo mėgstamiausias mokymo dalykas ar tema, kurią dėstai, ir kodėl?
7. Kaip stengiesi skatinti mokinių kritinį mąstymą ir kūrybiškumą?
8. Kokios yra didžiausi iššūkiai, su kuriais susiduri mokytojo darbe, ir kaip juos sprendi?
9. Kokias strategijas taikai, siekdamas pagerinti mokinių tarpusavio bendravimą ir bendradarbiavimą klasėje?
10. Koks yra geriausias patarimas, kurį gavai iš kolegos ar mentoriaus, ir kaip jis tau padėjo?



Bendruomenė

1. Kaip manai, kokie yra svarbiausi elementai, norint sukurti pasitikėjimo atmosferą tarp kolegų?
2. Kaip sprendi konfliktus su kolegomis ar vadovais, jei tokių atsiranda?
3. Kokie vadovo bruožai ar veiklos būdai tave labiausiai motyvuoja ir įkvepia?
4. Kaip stengiesi skatinti atvirą ir sąžiningą bendravimą savo darbo aplinkoje?
5. Kokios priemonės ar veiklos padeda gerinti kolektyvo tarpusavio santykius?
6. Kaip manai, kokia yra svarbiausia savybė, norint būti geru komandos nariu?
7. Kaip manai, kas yra efektyvus ir pozityvus grįžtamojo ryšio paslaptis?
8. Kaip stengiesi palaikyti teigiamą bendradarbiavimo kultūrą tarp mokytojų ir administracijos?
9. Koks tavo požiūris į kolektyvinius sprendimus ir kaip jie veikia jūsų darbo aplinką?
10. Kaip įsivaizduoji idealų vadovą ir kokį poveikį jis turėtų mokyklos bendruomenei?

Galimi kompromisai:

1. **Profesionalus draugiškumas:** išlaikyti draugišką, bet profesionalią atmosferą
2. **Aiškios ribos:** nustatyti aiškas taisykles dėl darbo ir asmeninių santykių
3. **Komandos formavimo renginiai:** organizuoti renginius, kurie skatina bendravimą, bet išlaiko profesinį kontekstą
4. **Lankstus požiūris:** pritaikyti santykių stilių pagal situaciją ir asmenis
5. **Reguliarus grįžtamas ryšys:** skatinti atvirą, bet konstruktyvią komunikaciją



3 Lygis "Dialogo meistrai" (Kokybės kriterijus - PROAKTYVUMAS)

PROFESINĖS SVAJONĖS:

- 🎓 Jei galėtumėte sukurti savo idealią mokyklą, kokia ji būtų?
- ☀️ Jei turėtumėte neribotą biudžetą švietimui, ką darytumėte pirmiausiai?
- 📖 Jei galėtumėte dėstyti bet ką, ko širdis geidžia, ką pasirinktumėte?
- 🎯 Koks būtų jūsų svajonių kabinetas/klasė?

PROFESINĖS REFLEKSIJOS:

- 🌈 Kokia pedagoginė knyga pakeitė jūsų požiūrį į mokymą?
- 🎭 Jei jūsų pedagoginė karjera būtų filmas, koks būtų jo žanras?
- 🎵 Kokia daina geriausiai atspindi jūsų mokymo stilių?
- 🌱 Su koku medžiu palygintumėte save kaip mokytoją ir kodėl?

KŪRYBIŠKOS VIZIJOS:

- 🚀 Jei galėtumėte išrasti naują mokymo metodą, koks jis būtų?
- 🦄 Kokį stebuklingą įrankį sukurtumėte mokytojams?
- 📱 Kokią programėlę sukurtumėte, kad palengvintumėte mokytojų darbą?
- 🎨 Kokia spalva geriausiai apibūdina jūsų pedagoginę filosofiją?



PROFESINIAI IŠŠŪKIAI:

- 🏆 Koks buvo didžiausias profesinis iššūkis, kurį įveikėte?
- 🌐 Kokią švietimo sistemos problemą norėtumėte išspręsti?
- 🦸 Koks "super mokymo gebėjimas" būtų naudingiausias?
- 🤖 Kokia buvo juokingiausia situacija jūsų pedagoginėje praktikoje?

ATEITIES VIZIJOS:

- 🕒 Į kokį istorinį švietimo laikotarpį norėtumėte nukeliauti?
- 🚀 Kaip įsivaizduojate mokyklą po 50 metų?
- ☀️ Kokį naują pedagoginį įgūdį norėtumėte įvaldyti?
- 🎯 Koks būtų jūsų profesinis "norų sąrašas"?

REFLEKTYVINIAI KLAUSIMAI:

- 💬 Kas jus labiausiai įkvepia pedagoginiame darbe?
- 🌈 Kokią žinutę norėtumėte perduoti būsimiems mokytojams?
- 🦄 Koks momentas jūsų karjeroje buvo lemtingiausias?
- 🦋 Kokia jūsų didžiausia svajonė kaip pedagogo?

4 Lygis "Sinergijos kūrėjai" (Komandos nariai)

GREITOSIOS SINCHRONIZACIJOS PRATIMAI:

- 🖐️ "Profesinė banga": Perduokite gestą (pvz., rankos pakėlimą) per visą ratą, stengdamiesi išlaikyti ritmą
- 🤝 "Nematomas ryšys": Užsimerkę susiraskite partnerį ir susikibkite rankomis
- 👥 "Tylus rikiavimasis": Išsiriokuokite pagal darbo stažą mokykloje nekalbėdami

KŪRYBIŠKI BENDRADARBIAVIMO PRATIMAI:

- 🎨 "Idėjų piešimas": Visi vienu metu ore piešia savo mokyklos viziją
- 🗨️ "Emocijų veidrodis": Grupė sinchroniškai keičia emocijas (nuo susirūpinimo iki įkvėpimo)
- 🖐️ "Energijos ratas": Sustokite ratu ir perduokite "energiją" spausdami kaimyno ranką

KOORDINACIJOS PRATIMAI:

- 🎵 "Pedagogų orkestras": Kiekvienas atlieka savo "instrumentu" skirtingą mokyklos gyvenimo garsą
- 🔄 "Sinchroninis posūkis": Visa grupė turi apsisukti ir sustoti vienu metu
- 🖐️ "Sprendimų bokštas": Visi vienu metu iškelia pirštą, kai sutinka su pasiūlymu



KOMANDINIO RITMO PRATIMAI:

- 🌞 "Metodinis plojimas": Sukurkite sudėtingą plojimo ritmą, kurį visi turi atkartoti
- 🦋 "Pedagogų žingsniai": Visa grupė sinchroniškai atlieka paprastą judesių seką
- 🌟 "Mokytojų ratas": Judėkite ratu, keisdami tempą be žodinių nurodymų

KOMUNIKACIJOS PRATIMAI:

- 😶 "Tylos minutė": Išbūkite visiškoje tyloje, koncentruodamiesi į bendrą energiją
- 🗣️ "Mokyklos gandai": Perduokite sudėtingą profesinį terminą šnabždant per grandinę
- 🎯 "Bendras sprendimas": Visi turi vienu metu parodyti sutikimą/nesutikimą gestu

4 Lygis "Sinergijos kūrėjai" (Komandos nariai)

TRUMPOS KASDIENĖS VEIKLOS (5-15 min.):

- "Rytinė sinchronizacija". Trumpas metodinės grupės pasitarimas prieš pamokas
- "Pertraukos refleksija". Greitas patirčių pasidalijimas per ilgą pertrauką
- "Resursų mainai". Greitas apsikeitimas mokomąja medžiaga ar idėjomis
- "Mini intervizijos". Trumpa kolegų konsultacija dėl konkretaus atvejo

VIDUTINĖS TRUKMĖS VEIKLOS (1-2 val.):

- "Pamokų stebėjimas". Kolegialus pamokų lankymas ir aptarimas
- "Metodinė popietė". Bendras mokomosios medžiagos kūrimas
- "Atvejų analizė". Sudėtingų situacijų aptarimas ir sprendimų paieška
- "Teminė integracija". Kelių dalykų mokytojų planavimo sesija



4 Lygis "Sinergijos kūrėjai" (Komandos nariai)

VIENOS DIENOS PROJEKTAI:

- "Integruota diena". Kelių dalykų mokytojų vedamos integruotos pamokos
- "Metodinė mugė". Mokytojų gerųjų praktikų pristatymai vieni kitiems
- "Projektų diena". Bendras teminių projektų organizavimas mokykloje
- "Kūrybinės dirbtuvės". Bendras mokymo priemonių kūrimas

SAVAITĖS TRUKMĖS VEIKLOS:

- "Teminė savaitė". Skirtingų dalykų integracija per bendrą temą
- "Mentorystės savaitė". Intensyvus darbas su naujais kolegomis
- "Inovacijų savaitė". Naujų metodų išbandymas ir refleksija
- "Stebėjimo savaitė". Sisteminis kolegų pamokų lankymas



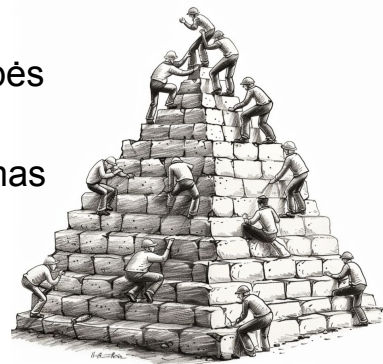
4 Lygis "Sinergijos kūrėjai" (Komandos nariai)

ILGALAIKIAI PROJEKTAI:

- "Metodinis bankas". Nuolatinis bendros metodinės medžiagos kaupimas
- "Kolegialus ugdymas". Reguliarios tarpusavio pamokų stebėjimo sistemos
- "Integruotas ugdymas". Sisteminiis dalykų integravimas per mokslo metus
- "Profesinės praktikos tyrimai". Bendri mokytojų tyrimai ir rezultatų taikymas

TĘSTINĖS BENDRADARBIAVIMO FORMOS:

- "Metodinių grupių tinklas". Reguliarūs susitikimai ir bendri projektai
- "Mokytojų klubai". Pagal interesus susibūrusios profesinio augimo grupės
- "Mentorystės programa". Sisteminga pagalba naujiems mokytojams
- "Inovacijų laboratorija". Nuolatinis naujų metodų išbandymas ir vertinimas



5 Lygis "Pokyčių architektai" (Problemų sprendimo meistrai)

- **Pradėti nuo mažų, bet reikšmingų pokyčių**
- **Įtraukti visus bendruomenės narius į sprendimų paiešką**
- **Reguliariai reflektuoti ir koreguoti veiksmus**
- **Švęsti net mažiausias sėkmes**
- **Mokytis iš nesėkmių ir dalintis patirtimi**

SISTEMINIAI IŠŠŪKIAI:

- 📊 "Pokyčių valdymas". Kaip įgyvendinti sisteminius pokyčius be pasipriešinimo?
- 🔄 "Tvarūs sprendimai". Kaip užtikrinti gerųjų praktikų tęstinumą?
- 🎓 "Kokybės kultūra". Kaip skatinti nuolatinį tobulėjimą be perdegimo?
- 🌍 "Ateities mokykla". Kaip kartu kurti mokyklos viziją ir ją įgyvendinti?



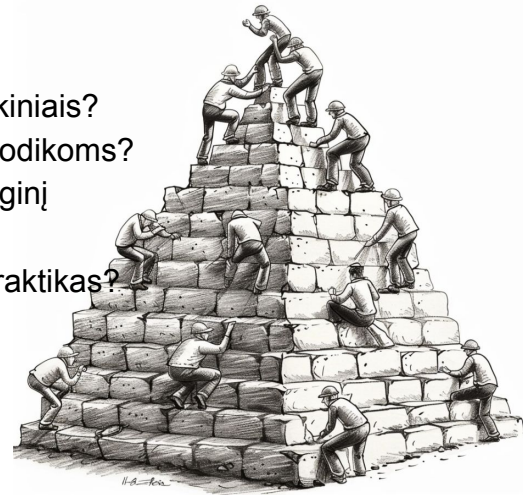
5 Lygis "Pokyčių architektai" (Problemų sprendimo meistrai)

PROFESINĖS BENDRUOMENĖS IŠŠŪKIAI:

- 🛡️ "Profesinis mobingas". Kaip sustabdyti subtilų kolegų atstūmimą?
- 🤝 "Naujoko integracija". Kaip padėti naujam mokytojui tapti komandos dalimi?
- 💪 "Perdegimo prevencija". Kaip atpažinti ir padėti kolegai, kuris išgyvena profesinį perdegimą?
- 🎯 "Kompetencijų balansas". Kaip skatinti dalijimąsi patirtimi be konkurencijos?

METODINIAI IŠŠŪKIAI:

- 📖 "Įtraukusis ugdymas". Kaip efektyviai dirbti su skirtingų poreikių mokiniais?
- 🚀 "Inovacijų baimė". Kaip įveikti pasipriešinimą naujoms mokymo metodikoms?
- 📱 "Skaitmeninė transformacija". Kaip padėti kolegoms įveikti technologinį nerimą?
- 🎓 "Vertinimo dermė". Kaip suvienodinti skirtingų mokytojų vertinimo praktikas?



5 Lygis "Pokyčių architektai" (Problemų sprendimo meistrai)

BENDRUOMENĖS KULTŪROS IŠŠŪKIAI:

- 🌈 "Kartų tiltas". Kaip suderinti skirtingų kartų mokytojų požiūrius?
- 😊 "Metodinių grupių gijos". Kaip skatinti tarpdalykinį bendradarbiavimą?
- ⌚ "Laiko vagys". Kaip efektyviau organizuoti bendrus susitikimus?
- 🗣️ "Profesinės hierarchijos". Kaip kurti lygiavertį dialogą tarp visų mokytojų?

PSICHOLOGINIO KLIMATO IŠŠŪKIAI:

- 😊 "Emocinis saugumas". Kaip kurti aplinką, kur saugu pripažinti klaidas?
- 🌱 "Grįžtamasis ryšys". Kaip konstruktyviai teikti ir priimti kritiką?
- li>• ❤️ "Paramos tinklas". Kaip padėti kolegai, išgyvenančiam asmeninę krizę?
- 🎯 "Konfliktų transformacija". Kaip paversti nesutarimus augimo galimybėmis?



5 Lygis "Pokyčių architektai" (Problemų sprendimo meistrai)

1. PRADINIS ETAPAS: "Saugios erdvės kūrimas"

Pradedame nuo mažų, 3-4 žmonių grupelių, kur diskutuoja artimiausi kolegos. Svarbu kalbėti apie "situacijas", ne asmenis, ieškoti ne kaltų, o sprendimų. Vietoj "Kodėl kai kurie kolegos..." sakome "Kaip mes galėtume spręsti situacijas, kai..."

2. PROBLEMŲ ARTIKULIAVIMAS

Problemos identifikuojamos anonimiškai, raštu, ne žodžiu. Formuluojuame konstruktyviai, be vardų ir pareigų. Naudojame Mentimeter ar popierines korteles problemoms įvardinti.

3. PRIORITETŲ NUSTATYMAS

Kiekvienas dalyvis gauna 3 balsus/lipdukus ir pažymi svarbiausias problemas. Išrenkamos 2-3 aktualiausios temos. Sprendimus pradedame nuo lengviausiai įgyvendinamos problemos.



5 Lygis "Pokyčių architektai" (Problemų sprendimo meistrai)

4. SPRENDIMŲ PAIEŠKA

Metodinės grupės pirmiausia sprendžia problemas atskirai, vėliau dalijasi įžvalgomis bendroje grupėje. Kaupiami visi pasiūlymai, ieškoma bendrų vardiklių. Svarbu leisti grupėms dirbti autonomiškai.

5. SUTARIMŲ FIKSAVIMAS

Vadovaujamės principu "3P":

- Pradėsime nuo... (konkretus veiksmas)
- Pabandysime... (eksperimentinis laikotarpis)
- Peržiūrėsime po... (įvertinimo data)

6. ĮGYVENDINIMO PLANAS

Planas turi remtis mažais žingsniais, konkrečiais terminais. Kiekvienam veiksmui paskiriami atsakingi asmenys. Rezultatai turi būti aiškiai apibrėžti ir pasiekiami.

7. STEBĖSENA IR KOREGAVIMAS

Organizuojami reguliarūs trumpi susitikimai metodinėse grupėse. Vengiame didelių ataskaitų. Užduodame tris pagrindinius klausimus: Kas veikia? Kas neveikia? Ką keičiame?



"Realus sprendimo pavyzdys: Kaip pagerinome tarpdalykinį bendradarbiavimą"

SITUACIJA: Mokytojai pastebėjo, kad skirtingų dalykų pamokose kartojasi tos pačios temos, bet nėra koordinacijos, o mokiniai nejaučia ryšio tarp dalykų.

1. SAUGIOS ERDVĖS KŪRIMAS Gamtos mokslų mokytojai (fizika, chemija, biologija) pradėjo neformalų pokalbį per kavos pertrauką apie tai, kaip dažnai jų temose kartojasi tie patys elementai. Prie pokalbio prisijungė ir matematikos mokytojai.
2. PROBLEMŲ ARTIKULIAVIMAS Mokytojai užrašė korteles:
 - "Aiškiname tas pačias formules skirtingose pamokose"
 - "Mokiniai nesusieja žinių tarp dalykų"
 - "Kartais prieštaraujame vieni kitiems aiškindami"
 - "Gaištame laiką kartodami tai, ką kolegės jau išaiškino"
3. PRIORITETŲ NUSTATYMAS Nuspręsta pradėti nuo konkretaus skyriaus - "Energija", nes ši tema kartojasi visuose gamtos moksluose ir matematikoje.



4. SPRENDIMŲ PAIEŠKA Mokytojai susiskirstė poromis ir peržiūrėjo savo teminius planus. Rado, kad per mėnesį visi kalba apie energiją iš skirtingų perspektyvų:
 - Fizika: mechaninė energija
 - Chemija: cheminė energija
 - Biologija: energija gyvuosiuose organizmuose
 - Matematika: energijos skaičiavimai
5. SUTARIMŲ FIKSAVIMAS Nutarta:
 - Pradėsime nuo bendro projekto "Energija aplink mus"
 - Pabandysime 3 savaites dėstyti koordinuotai
 - Peržiūrėsime rezultatus po mėnesio
6. ĮGYVENDINIMO PLANAS
 - Pirmą savaitę: fizikos mokytojai pristato pagrindinius energijos principus
 - Antrą savaitę: chemijos ir biologijos mokytojai sieja su savo sritimis
 - Trečią savaitę: matematikos mokytojai moko skaičiavimus
7. STEBĖSENA Po mėnesio mokytojai pastebėjo: Kas veikė:
 - Mokiniai geriau suprato ryšius tarp dalykų
 - Sutaupyta laiko pamokose
 - Atsirado daugiau praktinių pavyzdžių

Vidiniai neformalūs susitarimai



"Neformalūs profesinės bendruomenės susitarimai - mūsų nerašytos taisyklės"

KASDIENĖS MANDAGUMO PRAKTIKOS:

- Sveikinimės su visais, ne tik su "savais"
- Pradedame dieną nuo šypsenos
- Mokytojų kambaryje pirmiausia pastebime žmogų, ne jo klaidas
- Kavą išverdame ne tik sau, bet ir kolegoms
- Paliekame bendrą erdvę tokią, kokioje norėtume ją rasti patys



"Neformalūs profesinės bendruomenės susitarimai - mūsų nerašytos taisyklės"

PROFESINIS SOLIDARUMAS:

- Apie kolegas kalbame taip, tarsi jie būtų šalia
- Prieš mokinius palaikome vieni kitus
- Sunkumus sprendžiame "už uždarytų durų"
- Kolegų pamokas komentuojame tik jiems prašant
- Dalijamės resursais ir idėjomis



"Neformalūs profesinės bendruomenės susitarimai - mūsų nerašytos taisyklės"

EMOCINĖ PARAMA:

- Pastebime, kai kolega patiria sunkią dieną
- Išklausime nesistengdami iškart duoti patarimų
- Švenčiame net mažas pergales
- Priimame, kad kiekvienas turi "blogų dienų"
- Mokomės sakyti "ačiū" ir "atsiprašau"



"Neformalūs profesinės bendruomenės susitarimai - mūsų nerašytos taisyklės"

DARBO-POILSIO BALANSAS:

- Gerbiame vieni kitų laisvalaikį
- Nespaudžiame kolegų dirbti po darbo valandų
- Neužkrauname papildomų darbų prieš atostogas
- Palaikome, kai kolega sako "ne" papildomoms veikloms
- Priimame, kad kiekvienas turi teisę į "atjungtas" savaitgalio dienas



Geros nerašytos taisyklės darbuotojų tarpe

- **Konfidencialumas.** Tikslas – pasitikėjimas ir saugumas. Gali būti apie atlyginimą, vidines darbo problemas ir pan.
- **Kalbėti tik apie save.** „Aš“ pagalvojau ir t.t. Nenaudoti „mes“, „mus“.
- **Visada ateiti laiku.** Tai kartu parodo pagarbą kitiems.
- **Toleruoti.** Toleruoti, reiškia, priimti. Ypatingai - grupės/komandos sprendimai, kurie asmeniškai yra nepriimtini
- **Jokių bombų.** Jokių dramatinių, provokuojančių temų ar frazių. Tai gali nepakelti kiti. Turi būti temos.
- **Kvėpuoti.** Pagrindas – mokėti būti kolektyve su kolegomis, kurie erzina ar kelia įtampą
- **Galima klausti, bet nebūtina atsakyti.** Pats žmogus nusprendžia, kaip ir ką atsakys.

Papildomi bendravimo principai

- Prašau leisti bendrauti su tais, kurie tau nepatinka
- Jei tai asmeniškai, tegul tai ir lieka asmeniškai
- Nesiskolinam, nesimylim, neverslaujam - neutralumas yra svarbu
- Noriu galėti kalbėti ir nepatogiomis temomis, bet nenoriu užgauti
- Galiu klausti bet ko, bet atsakai tada, kai gali, ir taip , kaip gali

Bendruomenės barjeras - netinkama komunikacija



"Komunikacijos kliūtys profesinėje bendruomenėje"

ASMENINIAI BARJERAI:

- "Patyrimo gynėjas" - atmeta naujoves, nes "visada taip dirbau"
- "Teritorijos sargas" - labai saugo savo dalyko/kabineto autonomiją
- "Perfekcionistas" - kritikuoja kitų darbą dėl smulkmenų
- "Tylintysis" - neišsako nuomonės susirinkimuose, bet paskui koridoriuose kritikuoja
- "Vienišius" - vengia bendradarbiavimo, dirba tik individualiai

PROFESINIAI BARJERAI:

- "Metodikų diktatorius" - tiki tik savo mokymo metodais
- "Rezultatų medžiotojas" - mato tik pažymius, ne procesą
- "Konkurentas" - siekia įrodyti, kad jo mokiniai/metodai geresni
- "Pokyčių stabdys" - priešinas bet kokiems sistemos pakeitimams
- "Formalistas" - skrupulingai laikosi taisyklių, pamindamas sveiką protą



"Komunikacijos kliūtys profesinėje bendruomenėje"

BENDRAVIMO STILIAI:

- "Pertraukėjas" - nuolat pertraukia kitus per diskusijas
- "Monopolistas" - užvaldo visą diskusiją savo monologais
- "Nuvertintojas" - menkina kitų idėjas ir pasiekimus
- "Dramatizuotojas" - iš kiekvienos situacijos padaro dramą
- "Vengiantysis" - vengia tiesioginės komunikacijos, rašo ilgus laiškus

EMOCINIAI BARJERAI:

- "Išįeidėlis" - asmeniškai priima konstruktyvią kritiką
- "Emocijų prodiuseris" - įneša daug neigiamų emocijų į diskusijas
- "Praeities nešėjas" - nuolat prisimena senas nuoskaudas
- "Nepasitikintysis" - įtariai žiūri į kolegų iniciatyvas
- "Energijos vampyras" - skleidžia negatyvumą ir pesimizmą



"Komunikacijos kliūtys profesinėje bendruomenėje"

GRUPINĖS DINAMIKOS TRIKDŽIAI:

- "Grupuočių kūrėjas" - formuoja uždaras grupes kolektyve
- "Hierarchijos saugotojas" - pabrėžia statusą ir pareigybes
- "Gandų skleidėjas" - platina nepatikrintą informaciją
- "Konflikto kurstytojas" - provokuoja nesutarimus
- "Pasyvus sabotuotojas" - tyliai trukdo bendriems tikslams

PASTABA: Svarbu atpažinti šiuos elgesio modelius ne tam, kad "etikečių klijuotume", bet kad:

- Suprastume komunikacijos kliūtis
- Ieškotume konstruktyvių sprendimų
- Ugdytume bendravimo kultūrą
- Stiprintume profesinį dialogą



"Kodėl mums reikalingos bendravimo gairės?"

Įsivaizduokite orkestrą be partitūros - kiekvienas muzikantas groja savo melodiją, savo tempu, savo ritmu. Nors visi yra profesionalai ir moka groti, bet rezultatas - chaosas. Panašiai nutinka ir profesinėje bendruomenėje be aiškių bendravimo susitarimų.

KODĖL TAI SVARBU?

1. Aiškumas ir nuspėjamumas
 - Kiekvienas žino, ko tikėtis iš kolegų
 - Sumažėja "neišsakytų lūkesčių" keliama įtampa
 - Lengviau planuoti ir organizuoti bendras veiklas
2. Konfliktų prevencija
 - Aiškūs susitarimai padeda išvengti daugelio kasdinių trintų
 - Yra aiški tvarka, kaip spręsti iškilusius nesutarimus
 - Mažiau vietos interpretacijoms ir prielaidoms

Gairės nėra "dar vienas dokumentas stalčiuje" - tai mūsų bendras susitarimas, kaip kuriame savo profesinę aplinką. Tai tarsi žaidimo taisyklės, kurios padeda visiems žaidėjams jaustis saugiai ir žinoti, kaip elgtis įvairiose situacijose.



DOKUMENTAS: PROFESINIO BENDRAVIMO GAIRĖS

3. SUSIRINKIMŲ KULTŪRA

- Reguliarūs susirinkimai vyksta sutartu laiku (pvz., kiekvieno mėnesio pirmą antradienį)
- Darbotvarkė išsiunčiama ne vėliau kaip prieš 3 darbo dienas
- Susirinkimo trukmė - ne ilgiau 1,5 val.
- Pasisakymo trukmė - iki 3 min.
- Sprendimai priimami aiškiai sutartu būdu (balsavimas/konsensusas)

2. KOMUNIKACIJOS KANALAI

- Skubūs tarnybiniai pranešimai - SMS/telefonu
- Bendri dokumentai ir planai - el. paštu
- Kasdienė informacija - sutartoje platformoje (Teams/etc.)
- Asmeniniai klausimai - tik tiesioginio bendravimo metu
- Pokalbiai apie mokinius - tik uždaroje profesinėje erdvėje



DOKUMENTAS: PROFESINIO BENDRAVIMO GAIRĖS

3. GRĮŽTAMASIS RYŠYS

- Teikiamas konstruktyviai ir pagarbiai
- Koncentruojamasis į situaciją, ne asmenybę
- Pirmiausia išsakomas individualiai
- Aptariami konkretūs faktai, ne interpretacijos
- Siūlomi sprendimo būdai

4. KONFLIKTŲ SPRENDIMAS

- Konfliktai sprendžiami "čia ir dabar"
- Laikomasi konfidencialumo principo
- Į procesą įtraukiami tik tiesiogiai susiję asmenys
- Vadovaujamosi nustatyta mediavimo tvarka
- Siekiama abipusiai priimtino sprendimo



DOKUMENTAS: PROFESINIO BENDRAVIMO GAIRĖS

5. PROFESINĖS PAGARBOS PRINCIPAI

- Gerbiamas kolegų darbo laikas
- Pripažįstama kiekvieno kompetencijų sritis
- Vengiama viešos kritikos
- Palaikomas profesinis orumas
- Saugomas mokyklos įvaizdis

6. BENDRADARBIAVIMO ĮSIPAREIGOJIMAI

- Dalijamasi profesine patirtimi
- Teikiama kolegiali pagalba
- Priimama konstruktyvi kritika
- Laikomasi bendrų susitarimų
- Prisidedama prie bendros gerovės kūrimo

7. SKAITMENINĖ ETIKA

- Darbo pokalbiai vyksta darbo valandomis
- Vengiama asmeninių temų grupinėse pokalbių platformose
- Laikomasi duomenų apsaugos principų
- Gerbiama teisė "atsijungti" po darbo valandų
- Užtikrinama skaitmeninių susitikimų kokybė



DOKUMENTAS: PROFESINIO BENDRAVIMO GAIRĖS

ATSAKOMYBĖ

- Visi bendruomenės nariai įsipareigoja laikytis šių gairių
- Gairės peržiūrimos ir atnaujinamos kasmet
- Už gairių nesilaikymą taikomos sutartos pasekmės
- **Kiekvienas narys turi teisę priminti apie susitarimus**
- Vadovybė užtikrina sąlygas gairėms įgyvendinti



"Reagavimas į gairių nesilaikymą: žingsnis po žingsnio"

PRINCIPAI:

- Pasekmės turi būti konstruktyvios, ne baudžiamosios
- Tikslas - grąžinti į profesionalų bendravimą
- Siekiame išsaugoti kiekvieno orumą
- Prioritetas - situacijos sprendimas, ne kaltininkų ieškojimas

SVARBU PABRĖŽTI:

- Kiekvienas turi teisę klysti
- Visada yra galimybė keistis
- Bendruomenė pasirengusi padėti
- Siekiame išsaugoti darnius santykius

PREVENCIJA:

- Reguliarūs susitarimų priminimai
- Gerosios praktikos pavyzdžių viešinimas
- Bendravimo įgūdžių mokymai
- Tarpusavio pagalbos kultūros stiprinimas



REAGAVIMO ŽINGSNIAI:

1. **PIRMASIS LYGMUO. Kolegialus priminimas**
 - Mandagus individualus pokalbis
 - Konkretus elgesio įvardijimas
 - Susitarimo punkto priminimas
 - Pasiūlymai, kaip elgtis kitaip
2. **ANTRASIS LYGMUO. Metodinės grupės intervencija**
 - Situacijos aptarimas metodinėje grupėje
 - Kolegų patarimai ir parama
 - Konkretūs įsipareigojimai keisti elgesį
 - Terminai pokyčiams
3. **TREČIASIS LYGMUO. Administracijos įsitraukimas**
 - Oficialus pokalbis su vadovu
 - Rašytinis įsipareigojimas laikytis susitarimų
 - Konkrečių pokyčių plano sudarymas
 - Stebėsenos periodo nustatymas
4. **KETVIRTASIS LYGMUO. Formalios priemonės**
 - Įspėjimas žodžiu
 - Įspėjimas raštu
 - Darbo pareigų pažeidimo svarstymas
 - Galimos teisinės pasekmės



Subtilerinių temų valdymas

- Bendravimas su vadovu?
- Kaip pagirti kolegą?
- Kaip pasakyti pastabą?
- Kaip taikyti mokymuose įgytas žinias?
- Kaip skatinti narių pasitikėjimą ir atvirumą?
- Kaip spręsti konfliktus?
- Mokyklos senbuvų užgaidos?
- Jaunoji kolegų karta
- Prašo pagalbos, bet gali pats?
- Kolega nevykdo susitarimų?
- Skleidžia neigiamą nuotaiką, nors gerai dirba?
- Nepripažįsta klaidų?

Subtilesnės temos:



Elgesys, kurio turime vengti



1. **Verbalinė agresija.** Tai apima šaukimą, grasinimus, įžeidimus ar kitus žodžius, kurie gali įžeisti kitą asmenį.
2. **Išsiskiriantis elgesys.** Susitikimai skirtas grupei, o ne pavieniams asmenims.
3. **Pertraukti kitus.** Tai trukdo konstruktyviam bendravimui ir reiškia nepagarbą kalbančiam asmeniui.
4. **Apkalbos kitiems negirdint ar šmeižtas.** Toks elgesys gali sunaikinti pasitikėjimą tarp dalyvių.
5. **Konfidencialumo pažeidimas.** Jei pokalbis reikalauja asmeninio ar jautraus informacijos dalijimosi, tokios informacijos platinimas už seminaro ribų yra nepriimtinas.
6. **Apsvaigimo būsenos.** Darbe turėtų būti blaivi galva.
7. **Pokalbio taisyklių nepaisymas.** Jei pokalbiui yra nustatytos tam tikros taisyklės ar gairės, jų nepaisymas gali būti priežastis stabdyti renginį.
8. **Konfliktą gilinantis elgesys.** Tai gali būti subjektyvu, bet jei kažkas elgiasi netinkamai arba nepagarbiai, tai gali būti priežastis įsikišti.
9. **Demonstratyvus pasišalinimas.** Jei pokalbio metu nagrinėjamos temos kelia emocijas, siekite išlikti grupėje tam, kad būtų galima tai aptarti.
10. **Mobilus netrukdo.**

Mažiau akivaizdžios konfliktų priežastys:

- skirtingi darbo ar asmenybių stiliai
- ne savų nuopelnų prisiėmimas
- kolegų požiūrių, išsilavinimo ar patirties nevertinimas
- kolegų užgožimas susirinkimuose
- neįtraukimas kolegų į susirašinėjimą
- kolegų ignoravimas
- prasta asmeninė higiena

Kartais didelės problemos prasideda nuo mažų detalių

- “Čia paprastai atvirai kalbėtis negalima. Ateini tylėdamas, padarai darbą, ir išeini tylėdamas”
- “Yra vienas/viena, kur jau didesnę dalį kolegų išvedė iš kantrybės”
- “Vadovė nesusitvarko. Aš net nežinau, ką ji daro”
- “Turi žinoti, su kuo galima kalbėtis, su kuo - ne”
- “Mūsų kolektyve yra darbuotojai, kurie yra “savi” ir labiau saugomi”
- “Man atrodo, kad iš tikro pas mus viskam vadovauja pavaduotoja”
- “Yra pora kolegijų, kur darbą pavertė į savo namus”
- “Žinau, kad viena pedagogė neleistinai elgiasi su moksleiviais, bet nežinau, kaip apie tai pranešti, nesugadinant santykių su ja”
- “Čia visi visus “apipliotkina”
- “Administracija mus įtraukė į kai kurias neleistinas machinacijas su finansais ir darbo laiko perskirstymais”
- “Mūsų įstaigoje - giminių ir draugių “kraštas”
- “Įstaiga tapo labai išbalansuota po paskutinių pokyčių/darbuotojų atleidimų”

Du dideli varikliai

Kritika

Parama

Svarbu atsiminti:

Kritika turi būti:

- Konkreti ir pagrįsta faktais
- Teikiama konstruktyviai ir pagarbiai
- Orientuota į procesus ir rezultatus, ne į asmenybę
- Pateikiama tinkamu laiku ir aplinkybėmis
- Lydimi aiškių lūkesčių dėl tobulėjimo
- Subalansuota su pozityviu grįžtamojo ryšiu
- Siekianti augimo, ne baudimo
- Paremta bendru supratimu apie kokybišką mokytojo darbą



Mokyklos administracijos veikla

- Sprendimų priėmimo skaidrumas ir pagrįstumas
- Darbo krūvio paskirstymo teisingumas
- Komunikacijos aiškumas ir savalaikiškumas
- Mokytojų įtraukimas į sprendimų priėmimą
- Grįžtamojo ryšio kultūra ir jo panaudojimas
- Paramos mokytojams sistemos efektyvumas
- Biurokratinių procedūrų kiekis ir prasmingumas
- Darbo laiko organizavimas ir tvarkaraščiai
- Susirinkimų efektyvumas ir prasmingumas
- Prioritetų aiškumas ir nuoseklumas
- Konfliktų valdymo strategijos
- Lyderystės stilius ir prieinamumas
- Profesinio tobulėjimo galimybių užtikrinimas
- Mokytojų motyvavimo sistemos tinkamumas

Švietimo politika nacionaliniu lygmeniu

- Ugdymo turinio kaitos dažnumas ir koordinavimas
- Švietimo finansavimo pakankamumas
- Nacionalinių programų ir projektų prasmingumas
- Mokytojo profesijos prestižas ir statusas
- Atlyginimų sistema ir jos teisingumas
- Standartizuotų testų ir vertinimų adekvatumas
- Teisės aktų aiškumas ir stabilumas
- Kvalifikacijos tobulinimo sistemos efektyvumas
- Mokyklų autonomijos ir kontrolės balansas
- Švietimo politikos nuoseklumas ir tęstinumas
- Biurokratinių reikalavimų apimtis
- Švietimo politikų kompetencija švietimo klausimais
- Mokytojų įtraukimas į švietimo politikos formavimą
- Demografinių iššūkių sprendimo strategijos

Ką gali kritikuoti mokyklos darbuotojai administracijos ir švietimo politikos atžvilgiu

Pokyčių valdymas mokykloje

- Pokyčių tempas ir apimtis (per daug/per greitai)
- Pokyčių pagrįstumas ir tikslingumas
- Mokytojų paruošimas pokyčiams
- Resursų užtikrinimas pokyčiams įgyvendinti
- Pokyčių įgyvendinimo proceso organizavimas
- Parama mokytojams pokyčių metu
- Pokyčių rezultatų stebėsenos ir vertinimas
- Mokytojų nuomonės paaiskinimas diegiant pokyčius
- Laikas prisitaikyti prie pokyčių
- Skirtingų pokyčių koordinavimas tarpusavyje
- Inovacijų diegimo balansas su stabilumo poreikiu
- Teorijos ir praktikos atotrūkis pokyčiuose



Darbo sąlygos

- Fizinės darbo aplinkos kokybė
- Technologinė infrastruktūra ir priemonės
- Darbo ir poilsio laiko balansas
- Psichologinės pagalbos prieinamumas
- Saugumo jausmas darbo vietoje
- Darbo užmokesčio adekvatumas
- Karjeros galimybės
- Ilgalaikių sutarčių ir darbo garantijų klausimas
- Pagalbinio personalo pakankamumas
- Darbo vietos ergonomika
- Mokytojų sveikatos apsauga

Svarbu atsiminti:

Konstruktivi kritika mokytojų pusėje gali būti:

- Pagrįsta konkrečiais pavyzdžiais ir duomenimis
- Išsakyta tinkamais kanalais ir forma
- Lydimas alternatyvų ir sprendimų siūlymų
- Skirta bendram tobulėjimui, ne kaltinimui
- Atskirianti asmenis nuo problemų
- Orientuota į procesus, ne asmenybes
- Siekianti dialogo, ne konfrontacijos
- Atsižvelgianti į ribotumus ir kontekstą
- Formuluoama profesionalia kalba



Tiek lyderiai, tiek mokytojai turi teisę į konstruktyvią kritiką, kuri padeda augti visai švietimo bendruomenei. Kitiškumas yra sveikos demokratinės mokyklos bendruomenės požymis, kai jis reiškiamas pagarbiai ir siekiant bendro tikslo – kokybiško švietimo.

Nusiųskite savo padėką. Tiesiog Ačiū! Ir pridėkite vieną žodį

PRAŠAU!

Pateikite savo kvietimą. Tiesiog KVIEČIU! (galite ir vienu žodžiu)

AČIŪ!

Paprašykite. Tiesiog PRAŠAU! (galite ir vienu žodžiu)

KVIEČIU!

1. „Aš čia dėl tavęs, jeigu nori pasikalbėti.“
2. „Man rūpi, kaip tu jautiesi.“
3. „Jei reikia pagalbos, aš pasiruošęs padėti.“
4. „Ar yra kažkas, ką galėčiau padaryti, kad tau būtų lengviau?“
5. „Svarbu pasirūpinti savimi, o aš tave palaikau.“
6. „Ar norėtum kartu pasitarti dėl galimų sprendimų?“
7. „Suprantu, kad gali būti sunku, bet mes galime kartu tai įveikti.“
8. „Tavo gerovė yra svarbi, ir aš noriu padėti.“

Paramos žinutės

4 svarbūs teiginiai:

1. **Neverbalinis kontaktas.** Pradėkite nuo akių kontakto, kūno padėtis turi būti atvira, šiek tiek pasilenkite link pašnekovo, linksėkite, kalbėkite draugišku ir ramiu balsu. Tegul jūsų kūnas parodo, kad esate itin suinteresuotas pokalbiu ir skiriate jam visą savo dėmesį.
2. **Išreiškimas - jau gijimas.** Emocijos yra realios ir skausmingos. Galėjimas išreikšti skausmingas emocijas ir mintis bei jaustis išklausytam reiškia daug daugiau nei gautas patarimas ar nuomonė.
3. **Kiekvienas yra svarbus.** Patikinkite, kad kitas žmogus jums rūpi ir yra svarbus. Patikinkite, kad jis nėra vienas - jūs visada būsite šalia, kai to reikės ir kad jums galima pasitikėti.
4. **Nepameskite savęs.** Jūs taip pat turite pasirūpinti savimi. Patikinkite, kad iš tiesų esate pasiruošęs padėti, bet būkite atsargūs ir neprisiimkite per daug atsakomybės, nes tai gali sukurti kopriklausomybę bei sumažinti jo/jos norus keistis.

"Keturi žingsniai link neformalių susitarimų"

1. PRADĖKITE NUO MAŽŲ GRUPIŲ

- Leiskite susitarimams gimti natūraliai metodinėse grupėse
- Pradėkite nuo paprastų dalykų (pvz., kavos gėrimo kultūros)
- Nesiekite iškart įtraukti visų - tegul gerosios praktikos "užkrečia"
- Pavyzdžiui: kelios mokytojos susitaria penktadieniais kartu gerti kavą ir dalintis savaitės įspūdžiais

2. KURKITE SAUGIAS ERDVES POKALBIAMS

- Organizuokite neformalius susitikimus ne mokykloje
- Leiskite žmonėms patiems siūlyti idėjas
- Venkite "privalomų" renginių
- Pavyzdžiui: kartą per mėnesį organizuojamas "Idėjų pusryčiai" kavinėje



3. IŠBANDYKITE IR KOREGUOKITE

- Pradžioje susitarimai gali būti laikini ("Pabandykime mėnesį...")
- Stebėkite, kas veikia, o kas ne
- Leiskite susitarimams evoliucionuoti
- Pavyzdžiui: pradėję nuo bendros kavos pertraukos, mokytojai natūraliai pereina prie profesinių diskusijų

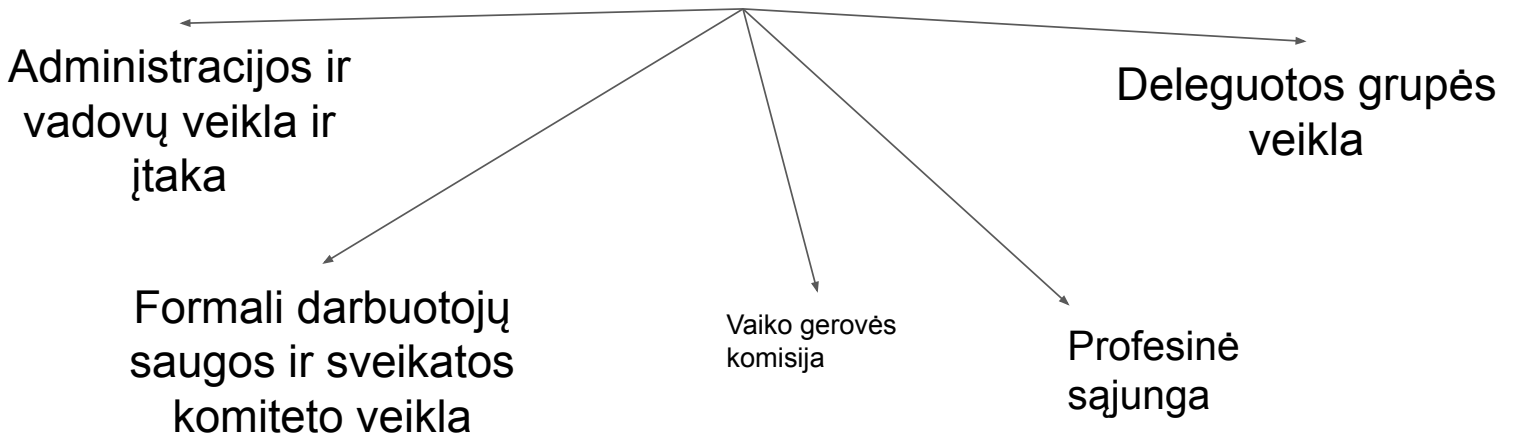
4. PALAIKYKITE GERĄSIAS PRAKTIKAS

- Pastebėkite ir pagirkite pozityvias iniciatyvas
- Dalinkitės sėkmės istorijomis
- Leiskite skirtingoms grupėms turėti savo tradicijas
- Pavyzdžiui: matematikos mokytojai turi savo "Loginių žaidimų penktadienį", o kalbininkai - "Literatūrinių arbatėlių trečiadienį"

Organizacinė struktūra ir kultūra



Galimi keliai (arba palikti savieigai)



Už ką atsako vadovas?

59 straipsnis. Švietimo įstaigos vadovo skyrimas, įgaliojimai, vertinimas, nušalinimas ir atleidimas

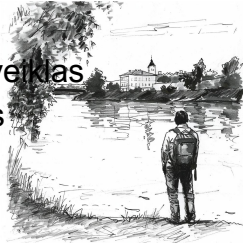
8. Švietimo įstaigos vadovas:

- 1) organizuoja švietimo įstaigos veiklą, įgyvendindamas strateginį švietimo įstaigos valdymą; **vadovauja rengiant švietimo įstaigos strateginį ir metinį planus, užtikrina jų įgyvendinimą**; organizuoja **švietimo įstaigos veiklos įsivertinimą ir stebėseną**, analizuoja išteklių būklę ir atsako už švietimo įstaigos veiklos rezultatus;
- 2) vadovauja **kuriant lyderystės ugdymui kultūrą**, išlaikant ir stiprinant kiekvienam mokiniui mokytis ir savo galimybėms atskleisti palankią aplinką;
- 3) **įgyvendina personalo valdymo priemones, sudaro galimybes ir skatina darbuotojus, užtikrina jų profesinį tobulėjimą** ir Pedagogų etikos kodekso normų laikymąsi;
- 4) bendradarbiauja su mokinių tėvais (globėjais, rūpintojais), vietos bendruomene ir partneriais, siekdamas švietimo įstaigos tikslų, kartu su švietimo įstaigos savivaldos institucijomis sprendžia svarbiausius įstaigos veiklos klausimus; bendradarbiauja su institucijomis, įstaigomis, įmonėmis ir organizacijomis siekdamas efektyvaus įstaigos valdymo, ugdymo kokybės ir mokinių saugumo;
- 5) **kiekvienais metais iki sausio 20 dienos** valstybinės ar savivaldybės mokyklos (išskyrus aukštąją mokyklą) vadovas teikia švietimo įstaigos (išskyrus aukštąją mokyklą) **bendruomenei ir mokyklos tarybai**, valstybinės ar savivaldybės švietimo pagalbos įstaigos vadovas – švietimo pagalbos įstaigos savivaldos institucijai, jeigu ji yra, o jeigu švietimo pagalbos įstaigoje savivaldos institucijos nėra, – darbuotojų atstovavimą įgyvendinantiems asmenims svarstyti bei viešai paskelbia **savo metų veiklos ataskaitą**. Valstybinės ar savivaldybės švietimo įstaigos (išskyrus aukštąją mokyklą) vadovo metų veiklos ataskaitos struktūrą ir reikalavimus nustato švietimo, mokslo ir sporto ministras;
- 6) atlieka kitas funkcijas, nustatytas švietimo įstaigos įstatuose ir kituose teisės aktuose.

Mokyklos vadovas

STRATEGINIS POŽIŪRIS Į MOKYTOJŲ GEROVĘ

1. Strateginiame plane:
 - Įtraukti mokytojų gerovę kaip strateginį prioritetą
 - Numatyti konkrečius gerovės rodiklius
 - Skirti išteklius psichologinei paramai
 - Planuoti prevencines programas
2. Metiniame plane:
 - Numatyti reguliarius gerovės stebėsenos ciklus
 - Suplanuoti profesinio tobulėjimo galimybes
 - Įtraukti bendruomenės stiprinimo veiklas
 - Užtikrinti grįžtamojo ryšio sistemas



LYDERYSTĖS KULTŪROS KŪRIMAS

3. Vadovavimo stilius:
 - Rodyti asmeninį pavyzdį rūpinantis gerove
 - Praktikuoti "atvirų durų" politiką
 - Reguliariai bendrauti su mokytojais
 - Pripažinti ir švęsti sėkmes
4. Sprendimų priėmimas:
 - Įtraukti mokytojus į svarbių sprendimų priėmimą
 - Užtikrinti skaidrų komunikavimą
 - Pagrįsti sprendimus duomenimis
 - Išklaisyti visų nuomones

Mokyklos vadovas

PERSONALO VALDYMAS

5. Darbo organizavimas:
 - Optimizuoti darbo krūvius
 - Užtikrinti aiškius darbo aprašus
 - Suteikti reikalingus resursus
 - Kurti ergonomiškas darbo vietas
6. Profesinis tobulėjimas:
 - Sudaryti individualius tobulėjimo planus
 - Organizuoti vidinius mokymus
 - Remti išorinį kvalifikacijos kėlimą
 - Skatinti kolegialų mokymąsi



BENDRUOMENĖS STIPRINIMAS

7. Reguliarūs ritualai:
 - Organizuoti bendrus pusryčius
 - Įvesti refleksijos valandas
 - Kurti tradicijas
 - Švęsti pasiekimus
8. Paramos sistemos:
 - Įdiegti mentorystės programas
 - Organizuoti supervizijas
 - Užtikrinti psichologinę pagalbą
 - Kurti savitarpio pagalbos grupes

Mokyklos vadovas

METINĖ ATSKAITOMYBĖ

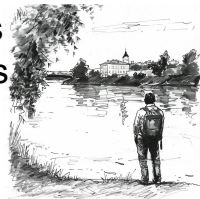
9. Veiklos ataskaitos:

- Įtraukti mokytojų gerovės rodiklius
- Analizuoti psichologinio klimato pokyčius
- Vertinti įgyvendintų priemonių efektyvumą
- Numatyti tobulinimo kryptis

PRAKTINĖS PRIEMONĖS

10. Kasdienės iniciatyvos:

- Įrengti poilsio zonas
- Užtikrinti kokybiškus darbo įrankius
- Organizuoti neformalius susitikimus
- rūpintis fizine aplinka



11. Krizių prevencija:

- Parengti krizių valdymo planus
- Užtikrinti greitą reagavimą į problemas
- Organizuoti prevencinius mokymus
- Stebėti rizikos veiksniai

12. Motyvavimo sistema:

- Sukurti skaidrią skatinimo sistemą
- Pripažinti individualius pasiekimus
- Sudaryti karjeros galimybes
- Remti iniciatyvas

SVARBU PRISIMINTI:

- Pokyčiai vyksta palaipsniui
- Reikalingas sisteminis požiūris
- Būtinai nuolatinis situacijos stebėjimas
- Svarbus asmeninis vadovo pavyzdys
- Reikalingas nuoseklus darbas

I. PAGRINDINIAI TVARKOS APRAŠAI

1. **Darbuotojų etikos kodeksas** (Dokumentas, nustatantis pagrindinius profesinio elgesio standartus ir vertybes. Jame apibrėžiami bendravimo principai tarp kolegų, su mokiniais ir tėvais, nustatomi aprangos reikalavimai, aptariamas profesionalaus ir asmeniškumo bendravimo balansas. Ypatingas dėmesys skiriamas pagarbos, tolerancijos ir profesionalumo principais grįstos kultūros formavimui.)
2. **Smurto prevencijos ir intervencijos tvarka** (Išsamus dokumentas, apibrėžiantis psichologinio, fizinio ir kitų smurto formų prevencijos ir intervencijos priemones. Jame nustatoma aiški pranešimų apie smurtą sistema, reagavimo procedūros, pagalbos teikimo mechanizmai ir prevencinės veiklos. Dokumente taip pat apibrėžiama, kaip užtikrinti nukentėjusiųjų saugumą ir konfidencialumą.)
3. **Krizių valdymo tvarkos aprašas** (Sisteminis dokumentas, numatantis krizinių situacijų valdymo procedūras - nuo krizės atpažinimo iki pokrizinio laikotarpio valdymo. Jame aprašoma krizių valdymo komandos sudėtis ir funkcijos, komunikacijos kanalai ir protokolai, bendradarbiavimas su išorės institucijomis. Dokumente taip pat numatoma, kaip užtikrinti bendruomenės psichologinį saugumą krizės metu.)
4. **Psichologinio saugumo užtikrinimo tvarka** (Dokumentas, apibrėžiantis, kaip įstaigoje kuriama ir palaikoma psichologiškai saugi aplinka. Jame numatomi rizikos veiksniai ir jų vertinimas, prevencinės priemonės, pagalbos sistema bei nuolatinė psichologinio klimato stebėseną. Ypatingas dėmesys skiriamas darbuotojų psichologiniam saugumui užtikrinti ir profesiniam perdegimui prevencijai.)

II. PAPILDOMI DOKUMENTAI GEROVEI STIPRINTI

5. **Darbuotojų skatinimo ir profesinio augimo sistema** (Nuoseklus dokumentas, apibrėžiantis darbuotojų profesinio tobulėjimo ir motyvavimo sistemą. Jame aprašomos įvairios skatinimo formos - nuo finansinių iki pripažinimo, karjeros galimybių įstaigoje, kvalifikacijos kėlimo planavimas ir finansavimas. Ypatingas dėmesys skiriamas mentorystės programai ir kolegialiam mokymuisi.)
6. **Vidinės komunikacijos ir bendradarbiavimo gairės** (Praktinis dokumentas, nustatantis aiškią vidinės komunikacijos sistemą - nuo kasdienio informacijos dalijimosi iki sudėtingų situacijų sprendimo. Jame aprašomi oficialūs ir neoficialūs komunikacijos kanalai, grįžamojo ryšio teikimo kultūra, konfliktų sprendimo procedūros. Dokumente taip pat numatomi tarpusavio pagalbos ir paramos mechanizmai.)

Vaiko gerovės komisija

43 straipsnis. Mokyklos veikla

20. Mokyklos Vaiko gerovės komisijos paskirtis – rūpintis mokiniui saugia ir palankia ugdymo aplinka. Mokyklos Vaiko gerovės komisijos funkcijas, sudarymo ir jos darbo organizavimo tvarką nustato švietimo, mokslo ir sporto ministras.

ĮSAKYMAS

DĖL MOKYKLOS VAIKO GEROVĖS KOMISIJOS FUNKCIJŲ, SUDARYMO IR JOS DARBO ORGANIZAVIMO TVARKOS APRAŠO PATVIRTINIMO

2024 m. liepos 19 d. Nr. V-818

Vilnius

2. Komisija rūpinasi mokiniui saugia ir palankia ugdymo aplinka, vaiko gerovės užtikrinimo klausimus sprendžia analizuodama mokyklos bendruomenės narių (vaiko, jo tėvų (globėjų, rūpintojų), mokytojų, mokyklos darbuotojų) veikimą arba neveikimą remiantis vaiko interesais, susitarimais ir ieškodama naujų galimybių, problemų sprendimo būdų, telkdama reikiamus išteklius.

Komisijos funkcijos:

- 6.1. atlikti Vaiko minimalios ir vidutinės priežiūros įstatyme Komisijai numatytas funkcijas;
- 6.2. teikti siūlymus mokyklos vadovui dėl saugios ir vaikui palankios ugdymosi aplinkos kūrimo, vaikų socialinio ir emocinio ugdymo, prevencijos priemonių ir (ar) prevencinių programų įgyvendinimo;

....

Kas sudaro pozityvų mikroklimatą?

ĮSAKYMAS DĖL SMURTO PREVENCIJOS ĮGYVENDINIMO MOKYKLOSE REKOMENDACIJŲ PATVIRTINIMO (2017 m. kovo 22 d. Nr. V-190)

10. Pozityvaus mokyklos mikroklimato kūrimas:

10.1. **mokyklos bendruomenės narių santykiai**: mokykloje kuriama mokymo(si) **aplinka, palanki asmenybės ugčiai, kuriami pozityvūs, tarpusavio pagarba, parama ir pasitikėjimu, bendromis vertybėmis grįsti santykiai**, puoselėjamos mokinių stiprybės ir galios, skatinami ir stiprinami bendrumo, tapatumo ir priklausymo mokyklos bendruomenei jausmai;

10.2. nenutrūkstamas procesas: pozityvaus mokyklos mikroklimato **kūrimas ir puoselėjimas yra nenutrūkstamas, cikliškas procesas, susidedantis iš nuoseklių penkių etapų**:

10.2.1. esamos situacijos įvertinimo: **mokyklos vaiko gerovės komisija**, vadovaudamasi mokyklos veiklos kokybei įsivertinti ir tobulinti skirtais instrumentais ar kitais pasirinktais būdais (apklausa, stebėjimu, pokalbiais ar kt.), **reguliariai renka informaciją** apie mokymo(si) aplinkos saugumą, **mokyklos bendruomenės narių tarpusavio santykius ir identifikuoja aktualias problemas**;

10.2.2. mokyklos bendruomenės narių sąmoningumo didinimo ir įsitraukimo: **pozityvaus mokyklos mikroklimato kūrimu ir pozityvių vertybių puoselėjimu rūpinasi mokyklos vadovas, mokyklos vaiko gerovės komisija**, į šį procesą **įsitraukia visi mokyklos bendruomenės nariai**, sprendimų ieškoma kartu diskutuojant ir tariantis;

10.2.3. **tinkamų prevencijos ir intervencijos priemonių** (taip pat ir prevencinių programų įgyvendinimo) **mikroklimatui gerinti planavimo**: numatomos prevencijos ir intervencijos priemonės (toliau – Priemonės), siekiant spręsti identifikuotas problemas, mažinti su jomis susijusius rizikos veiksnius ir didinti apsauginių veiksnių įtaką;

10.2.4. Priemonių įgyvendinimo: mokyklos darbuotojai pagal pasiskirstytas atsakomybes įgyvendina numatytas Priemones. **Priemonių įgyvendinimą koordinuoja mokyklos vadovo paskirtas mokyklos darbuotojas**;

10.2.5. Priemonių veiksmingumo vertinimo: analizuojami pasiekti rezultatai, sėkmės veiksniai ir trukdžiai, numatomos galimybės tobulinti Priemones.

Kas dar yra gerovės vertintojas?

I. ESMINIAI ASPEKTAI

1. **Prevencinė svarba** (Sisteminga psichosocialinių rizikos veiksnių prevencija yra esminis mokyklos saugumo elementas. Ji padeda ne tik išvengti krizinių situacijų, bet ir kurti sveiką darbo aplinką. Svarbu suprasti, kad prevencija yra efektyvesnė ir ekonomiškai naudingesnė nei reagavimas į jau įvykusias krizes.)
2. **Teisinė atsakomybė** (Po sunkių incidentų mokykla susiduria su griežta kontrole - darbo inspekcijos tikrinimai, privalomi vertinimai, reikalavimai įdiegti naujas saugumo priemones. Todėl itin svarbu iš anksto turėti parengtą ir veikiančią psichosocialinių rizikų valdymo sistemą.)

PAGRINDINĖS RIZIKOS

1. **Darbo krūvio rizikos** (Mokytojai kasdien susiduria su intensyviu darbo krūviu - dokumentacijos gausa, pamokų pasiruošimu, individualiu darbu su mokiniais. Nuolatinis skubėjimas ir poilsio stoka sukuria fizinį ir emocinį išsekimą, kuris ilgai gali sukelti rimtų sveikatos problemų.)
2. **Emocinės rizikos** (Pedagoginis darbas reikalauja nuolatinio emocinio įsitraukimo - bendravimas su mokiniais, tėvais, kolegomis. Sudėtingos situacijos klasėje, konfliktai, elgesio problemos sukuria emocinę įtampą, kuri, jei nėra tinkamų atsistatymo mechanizmų, gali vesti į perdegimą.)
3. **Organizacinės rizikos** (Neaiški atsakomybių sistema, komunikacijos trūkumai, neskaidrūs sprendimai sukuria organizacinį chaosą. Tai mažina darbo efektyvumą ir kuria papildomą stresą. Svarbu turėti aiškias procedūras ir komunikacijos kanalus.)
4. **Tarpasmeninės rizikos** (Konfliktai tarp kolegų, mobingo apraiškos, konkurencinė aplinka griauia bendruomeniškumą. Tai sukuria nesaugią psichologinę aplinką, kuri tiesiogiai veikia darbo kokybę ir darbuotojų savijautą.)

Darbuotojų saugos ir sveikatos įstatymas

LIETUVOS RESPUBLIKOS DARBUOTOJŲ SAUGOS IR SVEIKATOS ĮSTATYMAS

2003 m. liepos 1 d. Nr. IX-1672
Vilnius

13 straipsnis. Darbuotojų dalyvavimas įgyvendinant darbuotojų saugos ir sveikatos priemones. Įmonių darbuotojų saugos ir sveikatos komitetai, darbuotojų atstovai

1. Darbdaviui atstovaujantis asmuo, darbdavio įgalioti asmenys privalo informuoti darbuotojus ir su jais konsultuotis visais darbuotojų saugos ir sveikatos būklės ir jos gerinimo planavimo, priemonių organizavimo, jų įgyvendinimo ir kontrolės klausimais. Darbdaviui atstovaujantis asmuo, padalinių vadovai sudaro sąlygas darbuotojams, darbuotojų atstovams saugai ir sveikatai dalyvauti diskusijose svarstant darbuotojų saugos ir sveikatos klausimus. Šiuo tikslu steigiami **įmonės darbuotojų saugos ir sveikatos komitetai** ir **skiriami darbuotojų atstovai saugai ir sveikatai**.

Jeigu įmonėje **dirba mažiau kaip 50 darbuotojų, komitetas gali būti steigiamas darbdavio ar darbuotojų atstovų iniciatyva** arba daugiau kaip pusės įmonės darbuotojų kolektyvo siūlymu. Kai kurių ekonominės veiklos rūšių, kur profesinė rizika yra didesnė, įmonėse komitetas gali būti steigiamas, jei darbuotojų skaičius nesiekia 50. Ekonominės veiklos rūšys, kurių įmonėse komitetai steigiami, jeigu įmonėje dirba daugiau kaip 50 darbuotojų, ir ekonominės veiklos rūšys, kurių įmonėse rekomenduojama steigti komitetą, jeigu įmonėje dirba mažiau kaip 50 darbuotojų, nustatomos Įmonių darbuotojų saugos ir sveikatos komitetų bendruosiuose nuostatuose. Juos tvirtina Darbuotojų saugos ir sveikatos komisija.

Profesinės rizikos vertinimo nuostatai

ĮSAKYMAS DĖL PROFESINĖS RIZIKOS NUOSTATŲ PATVIRTINIMO

2003 m. spalio 16 d. Nr. A1-159/V-612
Vilnius

3.14. **psichosocialinis veiksnys** – veiksnys, kuris dėl darbo sąlygų, darbo reikalavimų, darbo organizavimo, darbo turinio, įmonės darbuotojų tarpusavio ar darbdavio ir darbuotojo tarpusavio santykių sukelia darbuotojui psichinį stresą;

3.15. **fizinis veiksnys** – veiksnys, kurio pagrindą sudaro pavojingas veiksnys, dėl kurio susidarius tam tikroms atsitiktinėms aplinkybėms, darbuotojas gali būti traumuotas dėl darbo priemonių, jų judančių dalių, kėlimo įrangos, keliamo krovinio, transporto priemonių, krentančių daiktų fizinio poveikio, taip pat dėl galimo sprogimo, gaisro, statinių stabilumo ir tvirtumo neužtikrinimo;

3.16. **priimtina rizika** – nustatyta rizika, kuriai esant ištirti rizikos veiksniai atitinka teisės aktais nustatytus normalių darbo sąlygų reikalavimus arba naudojant asmenines apsaugines priemones sumažinamas rizikos veiksnių poveikio dydis iki teisės aktais nustatytų reikalavimų;

3.17. **nepriimtina rizika** – nustatyta rizika, kuriai esant ištirti rizikos veiksniai neatitinka teisės aktais nustatytus normalių darbo sąlygų reikalavimus ir yra traumos ar kitokio pakenkimo darbuotojo sveikatai galimybė;

6. **Rizikos identifikavimo etape atliekami rizikos tyrimo parengiamieji darbai, kurių metu identifikuojami rizikos veiksniai**, nustatomos vietos, kuriose darbuotojai gali būti veikiami rizikos veiksnių, ir sudaromi rizikos vertinimo objektų, kur numatoma vertinti riziką, sąrašai.

18. Rizika dėl ergonominių ir psichosocialinių veiksnių poveikio nustatoma vadovaujantis metodiniais nurodymais ir atitinkamais standartais. Riziką dėl ergonominių ir psichosocialinių veiksnių poveikio nustato 7.3 punkte nurodytos tarnybos ir specialistai.

Profesinės rizikos vertinimo bendrieji nuostatai

DĖL PROFESINĖS RIZIKOS VERTINIMO BENDRŲJŲ NUOSTATŲ PATVIRTINIMO

2012 m. spalio 25 d. Nr. A1-457/V-961
Vilnius

1. Profesinės rizikos vertinimo bendrųjų nuostatų (toliau – šie Nuostatai) **paskirtis yra nustatyti bendrąją profesinės rizikos vertinimo tvarką** įmonėse, įstaigose, organizacijose ar kitose organizacinėse struktūrose (toliau – įmonė).

2. Profesinės rizikos (toliau – rizika) vertinimo tikslas yra **nustatyti ir įvertinti esamą ar galimą riziką darbe, ją pašalinti, o jei negalima pašalinti, įdiegti prevencijos priemones**, kad darbuotojai būtų apsaugoti nuo rizikos arba ji būtų kiek įmanoma sumažinta.

10. Rizikos vertinimas atliekamas dalyvaujant darbuotojams ar jų atstovams, darbuotojų atstovams saugai ir sveikatai. **Iš darbuotojų renkama ir apibendrinama informacija apie pavojingus įvykius ir rizikos veiksnius, esamus ar galinčius atsirasti jų darbo vietose. Su darbuotojais arba darbuotojų atstovais saugai ir sveikatai aptariamos numatomos rizikos šalinimo ir mažinimo priemonės ir nustatomas taikomų priemonių veiksmingumas bei tinkamumas.**

Psichosocialinių rizikos veiksnių tyrimo metodiniai nurodymai

ĮSAKYMAS

DĖL PSICHOSOCIALINIŲ RIZIKOS VEIKSNIŲ TYRIMO METODINIŲ NURODYMŲ PATVIRTINIMO

2005 m. rugpjūčio 24 d. Nr. V-699/A1-241

Vilnius

Identifikuojami, tiriami ir nustatomi šie **psichosocialiniai rizikos veiksniai**:

3.1. **veiksniai**, susiję su darbo aplinkos sąlygomis, **reikalaujančiomis didesnių pastangų, siekiant gauti tą patį darbo rezultatą** (darbas veikiant kenksmingiems ir pavojingiems veiksniams, darbas naudojant asmenines apsaugines priemones ir kt.);

3.2. veiksniai, susiję su darbo reikalavimais: darbo krūvis (pernelyg didelis ar pernelyg mažas), **didelis darbo tempas, darbuotojų sugebėjimų ir galimybių atlikti užduotis neatitikimas, neaiškos darbo užduotys**;

3.3. veiksniai, susiję su darbo organizavimu: **darbo laiko trukmė, paskirstymas** (naktinis, pamaininis darbas, viršvalandžiai), darbo sutarties rūšis (terminuota, laikinoji), **per didelė ar per maža darbo kontrolė, darbo apmokėjimo ypatumai**;

3.4. veiksniai, susiję su darbo turiniu: **darbuotojo per didelė ar per maža įtaka darbui planuoti ir vykdyti, sprendimų priėmimo laisvės stoka, per didelis informacijos kiekis, didžiulė atsakomybė, emocinė įtampa, mažas pasitenkinimas atliekamu darbu**, monotoniškas darbas;

3.5. **veiksniai**, susiję su darbuotojų tarpusavio santykiais ir / ar santykiais su darbdaviu: **blogi darbuotojų santykiai grupėje, netinkamas vadovybės elgesys (neteisingas darbo paskirstymas, neaiški ir / ar nuolat besikeičianti vadovybės pozicija ir kt.), negalėjimas kelti kvalifikacijos, prisidėti prie sprendimų priėmimo įmonėje, atsiliepimų apie atliktą darbą trūkumas, bauginimas (mobingas) smurtu, priekabiavimas**.

Kas dar yra gerovės vertintojas?

**PSICHOSOCIALINIŲ RIZIKOS
VEIKSNIŲ VALDYMAS ŠVIETIMO
ĮSTAIGOJE**

VALDYMO PRIEMONĖS

1. **Reguliari stebėseną** (Būtina vykdyti sistemingą rizikų stebėseną - reguliarias anonimines apklausas, individualius pokalbius, mikroklimato tyrimus. Tai leidžia anksti pastebėti problemas ir laiku į jas reaguoti.)
2. **Prevencinė sistema** (Aiškus darbo krūvio paskirstymas, poilsio zonų įrengimas, lankstus darbo grafikas, pagalbos sistemos - visa tai turi būti suplanuota ir įgyvendinta dar prieš atsirandant problemoms.)
3. **Psichologinė parama** (Mokykla turi užtikrinti reguliarias supervizijas, psichologo konsultacijas, streso valdymo mokymus. Svarbu sukurti sistemą, kur kiekvienas darbuotojas žino, kur kreiptis pagalbos.)
4. **Kompetencijų stiprinimas** (Reguliarūs mokymai konfliktų valdymo, emocijų reguliavimo, komunikacijos temomis padeda darbuotojams geriau tvarkytis su kasdieniais iššūkiais ir stiprina jų profesinį atsparumą.)

PRAKTINĖS REKOMENDACIJOS

1. **Vertinimo sistema** (Reguliarus psichosocialinių rizikų vertinimas turi būti integruotas į mokyklos veiklos planavimą. Tai apima tiek formalų vertinimą, tiek neformalų situacijos stebėjimą.)
2. **Atsakomybių sistema** (Aiškus atsakomybių ir funkcijų paskirstymas tarp administracijos, darbuotojų saugos specialisto, psichologo ir kitų darbuotojų. Kiekvienas turi žinoti savo vaidmenį ir atsakomybes.)
3. **Bendradarbiavimo tinklas** (Aktyvus bendradarbiavimas su išorinėmis institucijomis - darbo inspekcija, švietimo skyriumi, psichologinės pagalbos centrais. Tai užtikrina profesionalią paramą ir platesnį požiūrį į problemų sprendimą.)

DELEGUOTOS GRUPĖS VEIKLA

Nuo vienos temos – prie viešo kontrakto

MOKYTOJŲ GEROVĖS GRUPĖS STEIGIMAS IR VEIKLA

GRUPĖS FORMAVIMAS

- 1. **Vadovo įsakymas dėl grupės steigimo** (Formalus dokumentas, kuriame apibrėžiamas grupės tikslas, sudėtis, įgaliojimai ir veiklos laikotarpis. Svarbu, kad įsakyme būtų aiškiai numatytos grupės funkcijos ir atskaitomybė. Tai suteikia grupei oficialų statusą ir įgaliojimus veikti.)
- 2. **Grupės narių atranka** (Skaidrus ir demokratiškas procesas, kai bendruomenė siūlo ir renka savo atstovus. Rekomenduojama įtraukti skirtingų dalykų mokytojus, pagalbos specialistus, administracijos atstovą. Svarbu, kad būtų išrinkti bendruomenės pasitikėjimą turintys žmonės.)

GRUPĖS FUNKCIJOS

- 1. **Situacijos analizė** (Reguliarus mokytojų savijautos vertinimas, problemų identifikavimas, poreikių tyrimas. Grupė renka duomenis įvairiais būdais - apklausos, individualūs pokalbiai, stebėjimai.)
- 2. **Sprendimų siūlymas** (Konkrečių priemonių ir iniciatyvų planavimas, rekomendacijų teikimas administracijai, bendradarbiavimas su kitomis mokyklos grupėmis ir komisijomis.)
- 3. **Veiklų koordinavimas** (Iniciatyvų įgyvendinimo priežiūra, bendruomenės įtraukimas, grįžtamojo ryšio rinkimas ir analizė.)

- 1. Sprendžiančioji grupė
- 2. Bendrasis informavimas
- 3. Situacijos analizė
- 4. Išplėstiniai susitikimai
- 5. Vidinių taisyklių perbraižymas
- 6. Atsakomybės perdavimas per pokalbius grupelėse (nuo iniciatyvinės grupės link viso kolektyvo)
- 7. Poveikio periodas (visiems)
- 8. Reakcija į individualius atvejus
- 9. Apibendrinantys susitikimai (pozityvus vertinimas)
- 10. Pakartotinis vertinimas (Užgesimo prevencija)

PROFESINĖS SĄJUNGOS VAIDMUO MOKYTOJŲ GEROVĖS STIPRINIME

TEISINĖ APSAUGA

- 1. **Darbo sąlygų kontrolė** (Profesinė sąjunga sistemingai stebi, ar mokykloje laikomasi darbo kodekso reikalavimų, krūvio paskirstymo taisyklių, darbo ir poilsio režimo. Pastebėjus pažeidimus, inicijuoja konstruktyvų dialogą su administracija arba kreipiasi į atitinkamas institucijas.)
- 2. **Kolektyvinės sutarties priežiūra** (Aktyviai dalyvauja rengiant, atnaujinant ir prižiūrint kolektyvinės sutarties vykdymą, ypač akcentuojant punktus, susijusius su mokytojų psichologine gerove, darbo sąlygomis ir socialinėmis garantijomis.)

PREVENCINĖ VEIKLA

- 1. **Psichosocialinių rizikų stebėseną** (Organizuoja reguliarius narių apklausas apie darbo sąlygas, psichologinį klimata, problemas. Analizuoja surinktus duomenis ir teikia rekomendacijas administracijai.)
- 2. **Informacijos sklaidą** (Reguliariai informuoja mokytojus apie jų teises, galimybes gauti pagalbą, naujus teisės aktus. Organizuoja mokymus ir seminarus aktualiomis temomis.)

PAGALBA NARIAMS

- 1. **Individualios konsultacijos** (Teikia teisinę ir psichologinę pagalbą nariams sudėtingose situacijose, padeda spręsti konfliktus, konsultuoja darbo teisės klausimais.)
- 2. **Kolektyvinė parama** (Organizuoja savitarpio pagalbos grupes, dalijimosi patirtimi sesijas, profesinio tobulėjimo renginius.)

SISTEMINIS DARBAS

- 1. **Bendradarbiavimas su administracija** (Reguliariai susitinka su mokyklos vadovybe, teikia siūlymus dėl darbo sąlygų gerinimo, dalyvauja sprendžiant sudėtingas situacijas.)
- 2. **Tarpinstitucinis bendradarbiavimas** (Palaiko ryšius su kitomis profesinėmis sąjungomis, dalinasi gerąja praktika, organizuoja bendras iniciatyvas.)

INICIATYVOS IR PROJEKTAI

- 1. **Gerovės programos** (Inicijuoja ir įgyvendina projektus, skirtus mokytojų psichologinei sveikatai stiprinti, profesiniam perdegimui mažinti.)
- 2. **Socialinės iniciatyvos** (Organizuoja bendruomenės renginius, kultūrines išvykas, sporto veiklas, kurios stiprina mokytojų tarpusavio ryšius.)

ATSTOVAVIMAS

- 1. **Interesų gynimas** (Atstovauja mokytojų interesams įvairiose institucijose, derybose dėl atlyginimų, darbo sąlygų, socialinių garantijų.)
- 2. **Viešoji komunikacija** (Aktyviai viešina mokytojų problemas, teikia siūlymus švietimo politikos formuotojams, dalyvauja viešose diskusijose.)

Situacijos vertinimas

Alternatyvi užduotis SSGG (SWOT)

STIPRYBĖS	SILPNYBĖS
GALIMYBĖS	GRĖSMĖS

- Ar stiprybės leis panaudoti palankias galimybes?
- Ar stiprybės padės išvengti grėsmių?
- Ar silpnybės netrukdys panaudoti palankias galimybes?
- Ar silpnybės netrukdys išvengti grėsmių?

- Neformalus Įstaigos tarybos susitikimas strateginių temų iškėlimui.**
- (ALTERNATYVA) SSGG (jeigu nedarytas arba seniai darytas) (galima papild. informacija - [čia](#)). Kitas variantas - analizė pagal PESTE (Išorinės aplinkos analizė PESTE, vienos mokyklos vertinimo [pavyzdys](#))**

Strengths (Stiprybės)

- 1. **Akademine kokybė:** aukšti mokinių pasiekimai ir sėkmingi egzaminų rezultatai.
- 2. **Mokytojai:** kvalifikuoti ir motyvuoti pedagogai.
- 3. **Infrastruktūra:** modernūs mokyklos pastatai, įranga ir technologijos.
- 4. **Bendruomenė:** stipri mokyklos bendruomenė ir aktyvus tėvų dalyvavimas.
- 5. **Popamokinė veikla:** platus pasirinkimas sporto, meno ir kitų užklasinio veiklų.

Weaknesses (Silpnybės)

- 1. **Finansai:** nepakankamas finansavimas arba biudžeto trūkumai.
- 2. **Mokinių skaičius:** per didelis mokinių skaičius klasėse.
- 3. **Infrastruktūros trūkumai:** senstantys pastatai ar pasenusi įranga.
- 4. **Personalo trūkumas:** nepakankamas mokytojų ar specialistų skaičius.
- 5. **Motyvacijos stoka:** mokinių ar mokytojų motyvacijos trūkumas.

Opportunities (Galimybės)

- 1. **Technologijų integracija:** naujos technologijos ir skaitmeninių mokymosi priemonių diegimas.
- 2. **Bendradarbiavimas:** partnerystė su kitomis mokyklomis, įmonėmis ir bendruomenės organizacijomis.
- 3. **Profesinis tobulėjimas:** mokytojų kvalifikacijos kėlimas ir mokymai.
- 4. **Inovatyvūs mokymo metodai:** naujos pedagoginės praktikos ir metodikos.
- 5. **Finansavimo šaltiniai:** Europos Sąjungos fondai, projektų finansavimas.

Threats (Grėsmės)

- 1. **Konkurencija:** auganti konkurencija su kitomis mokyklomis.
- 2. **Demografiniai pokyčiai:** gyventojų skaičiaus mažėjimas ar migracija.
- 3. **Teisiniai pokyčiai:** švietimo politikos ir reglamentų pokyčiai.
- 4. **Finansiniai apribojimai:** mažėjantis valstybės ar savivaldybės finansavimas.
- 5. **Socialinės problemos:** augančios socialinės problemos, turinčios įtakos mokinių mokymuisi ir gerovei.

Bendrieji mikroklimato kokybės kriterijai

Supaprastintai

- 1. Paremiantis vadovavimas
- 2. Aiškus bendravimas tarpusavyje
- 3. Suderinami įstaigos ir darbuotojo tikslai
- 4. Konfliktų sprendimas
- 5. Balansas tarp darbo ir namų reikalavimų
- 6. Aiškūs kriterijai tobulėjimui ir karjerai
- 7. Aiškos pareiginės instrukcijos
- 8. Darbuotojo gebėjimai atitinka darbo reikalavimus
- 9. Dalyvavimas priimančiam sprendimui
- 10. Labai aiški laiko struktūra ir darbotvarkė

Dėl asmeninių priežasčių negalėsiu dalyvauti....

Simptomai, kurie tampa „matomi“:

- Vengiantis bendravimas (reti pasimatymai, užsidarymai kabinete...)
- Sudėtingas individualus kontaktas (kalba, bet lyg norėtų viską nutraukti)
- Konfliktai, kurie nesisprendžia (net iniciuojant sprendžiamuosius pokalbius)
- Balansavimas ant ribos (dažnesni sirgimai, greiti išėjimai iš darbo, autopilotai)
- Su kitais – pokalbiai apie kolektyvą (su kai kuriais kolegomis, su giminėmis, draugais...)
- Ryte – padidėjęs nenoras eiti į darbą...

Jeigu su Jumis pradėčiau pokalbį šiomis temomis?

1. **Bendruomenės atmosfera** ("Anksčiau visi buvome kaip šeima...", "Dabar kiekvienas sau...", "Jaučiasi įtampa tarp...", "Mūsų kolektyvas labai susiskaldęs...")
2. **Kolegialūs santykiai** ("Galiu kreiptis pagalbos į bet kurį...", "Bijau prašyti pagalbos...", "Kai man sunku, visada atsiranda kas padeda...", "Negaliu pasitikėti kolegomis...")
3. **Darbo motyvacija** ("Nebeturiu jėgų...", "Einu į darbą su džiaugsmu...", "Norisi viską mesti...", "Jaučiuosi įvertinta/s...")
4. **Pokyčių išgyvenimas** ("Vėl kažką keičia...", "Niekas mūsų neklausia...", "Pagaliau pradėjo klausyti mūsų...", "Nežinome, ko tikėtis...")
5. **Lyderystė ir vadovavimas** ("Vadovai mūsų negirdi...", "Administracija labai palaiko...", "Nėra kam priimti sprendimus...", "Jaučiuosi įtraukta/s į sprendimus...")
6. **Tarpusavio parama** ("Kai sunku, visi susitelkiame...", "Kiekvienas išgyvena kaip išmano...", "Turime tradicijas padėti vieni kitiems...", "Nėra kam išsikalbėti...")
7. **Profesinis augimas** ("Nėra laiko mokytis...", "Skatina mus tobulėti...", "Bijau klysti...", "Galiu eksperimentuoti nebijodama/s...")
8. **Darbo-poilsio balansas** ("Darbas užgožia asmeninį gyvenimą...", "Išmokome planuoti laiką...", "Nespėju atsikvėpti...", "Pagaliau turime aiškias ribas...")



Jeigu su Jumis pradėčiau pokalbį šiomis temomis?

9. **Konfliktų sprendimas** ("Problemų nesprendžiamos...", "Atviri dialogai padeda...", "Vengiame kalbėti apie sunkumus...", "Mokomės spręsti konfliktus...")
10. **Emocinis saugumas** ("Bijau reikšti savo nuomonę...", "Galiu būti savimi...", "Nuolat jaučiu įtampą...", "Jaučiuosi saugi/us kolektyve...")
11. **Bendros vertybės** ("Nebežinome, kuo tikime...", "Turime aiškų tikslą...", "Kiekvienas turi savo tiesą...", "Veikiame kaip komanda...")
12. **Ateities vizija** ("Nematau perspektyvų...", "Tikiu mūsų mokyklos ateitimi...", "Norisi keisti profesiją...", "Kuriame kartu...")



Ar aptartumėte su kolege, kuria pasitikite?

- Datos/laikotarpiai, kada vyko reikšmingi pokyčiai
- Konkrečios situacijos, iliustruojančios teiginius
- Emocinis klimatas skirtingais periodais
- Sprendimų priėmimo kultūros kaita

Kaip jaučiatės savo mokykloje?



8 pagrindiniai jausmai, kurie sudaro gerą mokytojo savijautą:

PROFESINIS IDENTITETAS IR PRASMĖ

- Jaučiu, kad mano darbas prasmingas
- Suprantu savo profesinį vaidmenį
- Jaučiu savo profesinę vertę
- Galiu realizuoti savo profesinį pašaukimą

KOMPETENCIJOS IR AUGIMO JAUSMAS

- Pasitikiu savo profesiniu pasirengimu
- Turiu galimybes tobulėti
- Matau profesinio augimo perspektyvas
- Patiriu sėkmę kasdieniame darbe

SANTYKIŲ KOKYBĖ

- Turiu gerus santykius su mokiniais
- Palaikau kolegialius ryšius su bendradarbiais
- Konstruktiviai bendrauju su administracija
- Prasmingai bendradarbiauju su tėvais

AUTONOMIJA IR KONTROLĖ

- Galiu priimti sprendimus savo darbe
- Jaučiu profesinę laisvę
- Galiu valdyti savo darbo krūvį
- Jaučiu balansą tarp reikalavimų ir resursų



FIZINĖ IR EMOCINĖ ENERGIJA

- Turiu pakankamai energijos darbo dienai
- Gebu atsistatyti po darbo
- Išlaikau darbo ir asmeninio gyvenimo balansą
- Moku valdyti stresą

SAUGUMO JAUSMAS

- Jaučiuosi psichologiškai saugus/-i darbe
- Jaučiuosi fiziškai saugus/-i klasėje
- Jaučiu finansinį stabilumą
- Jaučiu darbo vietos užtikrintumą

BENDRUOMENĖS PRIKLAUSYMO JAUSMAS

- Jaučiuosi mokyklos bendruomenės dalimi
- Jaučiu kolegų palaikymą
- Turiu bendras vertybes ir tikslus su kolegomis
- Jaučiu komandinę dvasią

PROFESINĖ APLINKA

- Turiu tinkamas fizines darbo sąlygas
- Turiu reikiamus resursus darbui
- Suprantu organizacinę struktūrą
- Jaučiu administracijos palaikymą



*Temos,
kurios
degina*

Konfliktai įstaigoje tarp kolegų gali pasireikšti labai įvairiai. Priežastys gali būti akivaizdžios ar užslėptos.

Akivaizdžios konfliktų priežastys:

- bet kokios formos patyčios ar priekabiavimas
- bet kokios formos diskriminacija
- atliekamo darbo prasta kokybė
- pravaikštos ir blogi laiko valdymo įgūdžiai
- nepriimtinas kalbos stilius (keiksmažodžiai ir pan.)
- pernelyg dažnas interneto naudojimas
- vagystės
- piktnaudžiavimas alkoholiu ar kitomis medžiagomis

Apie mokytojo gerovę

49 straipsnis. Mokytojo teisės

1. Mokytojas turi teisę:

4) dirbti savitarpio pagarba grįštoje, psichologiškai, dvasiškai ir fiziškai saugioje aplinkoje, būti apsaugotam nuo bet kokių smurto, turėti higienos reikalavimus atitinkančią ir tinkamai aprūpintą darbo vietą, gauti informacinę, ekspertinę, konsultacinę ir psichologinę pagalbą pedagoginėje psichologinėje tarnyboje arba iš psichologinės pagalbos teikėjo, su kuriuo savivaldybės vykdomoji institucija yra sudariusi sutartį dėl psichologinės pagalbos teikimo;

4 (1) į nešališką mokytojo darbo vertinimą, teisingą apmokėjimą už darbą (2023.06.27);

6 (1) įstatymų nustatyta tvarka ginti savo teises

23 (1) straipsnis. Apsauga nuo smurto švietimo įstaigose

1. Švietimo įstaigose draudžiama bet kokia smurto forma, nukreipta:

- 1) mokinių prieš mokinius;
- 2) švietimo įstaigų darbuotojų prieš mokinius;
- 3) mokinių prieš švietimo įstaigų darbuotojus;
- 4) švietimo įstaigų darbuotojų prieš kitus tos įstaigos darbuotojus;
- 5) mokinių tėvų (globėjų, rūpintojų) prieš mokinius, mokytojus.

7. Šio straipsnio 4 dalyje nurodytais atvejais mokytojams, švietimo įstaigos darbuotojams psichologinė pagalba neatlygintinai pradedama teikti nedelsiant, bet ne vėliau kaip per 5 darbo dienas nuo pranešimo apie smurto faktą momento atvykus į atitinkamą pedagoginę psichologinę tarnybą arba atvykus pas atitinkamą psichologinės pagalbos teikėją, su kuriuo savivaldybės vykdomoji institucija yra sudariusi sutartį dėl psichologinės pagalbos teikimo.



Stebimas elgesys

- Teisinė/teisminė kova
 - Daromi slapti audio/video įrašai
 - Formuojami arba jau siunčiami raštai
 - Tariamasi su advokatais, kitais teisiniais atstovais
 - Skundai, pareiškimai ar teisminiai ieškiniai
- Noras palikti darbą
 - Jau yra išėjusių iš darbo be aiškos priežasties/arba jau deklaruota
 - Ieškomos naujos darbo vietos
 - Padažnėję susirgimai
 - Dažnesni užstrigimai išvykus su darbo tikslais
- Aštrūs arba besitęsiantys konfliktai
 - Aštrios pastabos, peraugančios į kovą
 - Grubus neverbalinis elgesys
 - Žmonių įtraukimas į palaikančių/priešiškai nusiteikusių grupes
- Atsitraukimas
 - Vengiantis santykis (ignoravimas, negirdėjimas)
 - Tyla
 - Užsidarymai/užsirakinimai

Kartais mes per vėlai pradedame kalbėti atvirai



Pasižiūrėkite apie situaciją medicinos įstaigose

Tai nėra lengva tema, ir daugelis mokytojų yra patyrę subtilias ar akivaizdžias psichologinio spaudimo formas.

Atpažįstame nematomą priešą
Suprantame pasekmes
Kuriame saugią kultūrą
Žinome savo teises
Mokomės užkirsti kelią
Stipriname asmeninius įgūdžius
Tobuliname bendravimą
Žinome, kur kreiptis pagalbos



Psichologinio smurto formos tarp kolegų

Verbalinė agresija - žodinis žeminimas (Apima kritiką, sarkazmą, menkinančias pastabas, užmaskuotas po "patarimais" ar "juokais")

Manipuliacija - subtili kontrolės forma (Reiškiasi per nepagrįstų reikalavimų kėlimą, emocinį šantažą, neteisingą darbo paskirstymą)

Socialinis izoliavimas - tylusis atstūmimas (Pasireiškia per informacijos slėpimą, ignoravimą, atskirtį nuo kolektyvo)

Profesinio autoriteto menkinimas (Apima kompetencijos kvestionavimą, sprendimų kritiką, reputacijos žalojimą)

Pasyviai agresyvus elgesys (Reiškiasi per netiesiogines pastabas, dviprasmiškas situacijas, užmaskuotą priešiškumą)

Darbo sabotžas ir trukdymas (Apima informacijos slėpimą, resursų ribojimą, kliūčių darbe kūrimą)

Psichologinis spaudimas (Nuolatinis streso kėlimas, nepagrįsti reikalavimai, grasinimas pasekmėmis)



Psichologinio smurto pavyzdžiai:

Per mokytojų susirinkimą direktorė viešai kritikuoja jūsų pamokų vedimo metodiką, nors niekada nėra stebėjusi jūsų pamokų.

Kolega nuolat komentuoja jūsų išvaizdą ar aprangą mokytojų kambaryje, pateikdamas tai kaip "draugiškus patarimus".

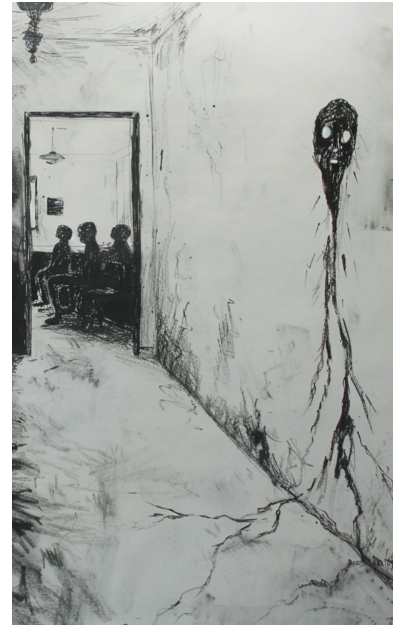
Pavaduotoja sistemingai skiria jums nemokamus papildomus darbus, motyvuodama tuo, kad "kiti mokytojai dar labiau užimti".

Metodinės grupės vadovė ignoruoja jūsų pasiūlymus susirinkimuose ir demonstruoja akivaizdų nepasitenkinimą, kai bandote kalbėti.

Kolega tyčia nepersiunčia jums svarbios informacijos apie artėjančius renginius ar pokyčius mokykloje.

Kiti mokytojai nuolat pertraukinėja jus, kai kalbate per susirinkimus, ir demonstruoja nuobodulį ar nepasitenkinimą.

Administracija nuolat keičia jūsų tvarkaraštį ar darbo sąlygas be išankstinio įspėjimo ar konsultacijos.



Mobingo pavyzdžiai:

Grupė kolegų sistemingai nutyla, kai jūs įeiniate į mokytojų kambarį, ir pradeda šnabždėti tarpusavyje.

Kolektyvas niekada nekviečia jūsų į neformalius susibūrimus ar šventes, nors visi kiti mokytojai yra kviečiami.

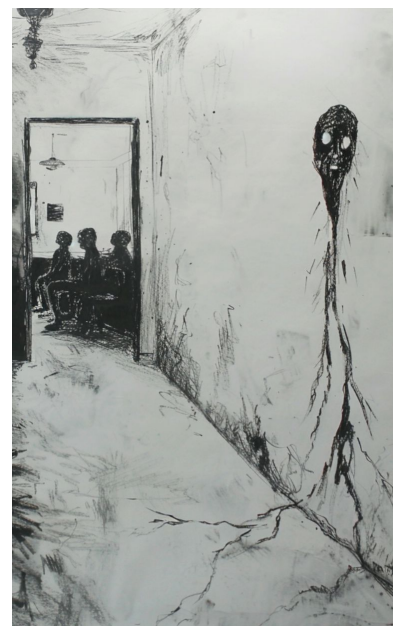
Keli kolegos nuolat kritikuoja jūsų mokymo metodus metodinėje grupėje, o kiti juos palaiko pritariančiais komentarais.

Grupė mokytojų sistemingai skundžia jus administracijai dėl smulkmenų, sukurdami įspūdį, kad esate problematiškas darbuotojas.

Kolektyvas boikotuoja jūsų organizuojamus renginius, rasdami priežasčių nedalyvauti ar atsiųsdami minimalų mokinių skaičių.

Keli kolegos koordinuotai skleidžia neigiamą informaciją apie jus tėvų bendruomenėje.

Grupė mokytojų sistemingai blokuoja jūsų iniciatyvas metodinėje grupėje, motyvuodami nepagrįstais argumentais.



Pokyčiai 2017 ir 2022 metais Darbo teisėje

30 straipsnis. Darbuotojų garbės ir orumo gynimas

1. Darbdavys privalo sukurti tokią darbo aplinką, kurioje darbuotojas ar jų grupė nepatirtų priešiško, neetiško, žeminančio, agresyvių, užgaulių, įžeidžiančių veiksmų, kuriais kėsiamasi į atskiro darbuotojo ar jų grupės garbę ir orumą, fizinį ar psichologinį asmens neliečiamumą ar kuriais siekiama darbuotoją ar jų grupę įbauginti, sumenkinti ar įstumti į beginklę ir bejėgę padėtį.

2. Darbdavys imasi visų būtinų priemonių psichologinio smurto darbo aplinkoje prevencijai užtikrinti, informaciją apie jas paskelbdamas įprastais darbovietėje būdais, ir imasi aktyvių veiksmų pagalbai asmenims, patyrusiems psichologinį smurtą darbo aplinkoje, suteikti.

- Nuo 2022 m. rugpjūčio 1 d. darbdavys turi paskelbti informaciją apie psichologinio smurto prevenciją įprastais darbovietėje būdais ir imtis aktyvių veiksmų padėti asmenims, patyrusiems psichologinį smurtą darbo aplinkoje.
- Nuo 2022 m. lapkričio 1 d. įsigalioja pakeitimai, **apibrėžiantys kas yra mobingas**, kas yra smurtas ir priekabiavimas, įskaitant smurtą bei priekabiavimą dėl lyties. Tokiu smurtu laikomas bet koks nepriimtinas elgesys ar jo grėsmė, nesvarbu, ar nepriimtinu elgesiu vieną kartą ar pakartotinai siekiama padaryti fizinį, psichologinį, seksualinį ar ekonominį poveikį, ar nepriimtinu elgesiu šis poveikis padaromas arba gali būti padarytas, ar tokiu elgesiu įžeidžiamas asmens orumas arba sukuriamas bauginanti, priešiška, žeminanti ar įžeidžianti aplinka ar (ir) atsirado arba gali atsirasti fizinė, turtinė ir (ar) neturtinė žala.
- Mobingo, smurto ir priekabiavimo **veiksmai yra draudžiami ne tik darbo vietose**, kai darbuotojas yra darbdavio žinioje ar atlieka pareigas pagal darbo sutartį, **bet ir pertraukų metu arba naudojantis buities, sanitarinėmis ir higienos patalpomis**. Smurtas bus draudžiamas su darbu susijusių išvykų, kelionių, mokymų, renginių ar socialinės veiklos metu, su darbu susijusio bendravimo, įskaitant bendravimą informacinėmis ir elektroninių ryšių technologijomis, metu, darbdavio suteiktame būste, pakeliui į darbą ar iš darbo.
- Nuo 2022 m. lapkričio 1 d. darbdavys, kurio **vidutinis darbuotojų skaičius yra didesnis nei 50**, įvykdęs informavimo ir konsultavimo procedūras, privalo **patvirtinti smurto ir priekabiavimo prevencijos politiką**, įprastais darbovietėje būdais ją paskelbti bei įgyvendinti.

Mobingas. Teisiniai patikslinimai LR Darbo kodekse

30 straipsnio pakeitimas (Darbuotojų garbės ir orumo gynimas)

1. Darbdavys privalo sukurti tokią darbo aplinką, kurioje darbuotojas ar jų grupė nepatirtų priešiško, neetiško, žeminančio, agresyvių, užgaulių, įžeidžiančių veiksmų, kuriais kėsiamasi į atskiro darbuotojo ar jų grupės garbę ir orumą, fizinį ar psichologinį asmens neliečiamumą ar kuriais siekiama darbuotoją ar jų grupę įbauginti, sumenkinti ar įstumti į beginklę ir bejėgę padėtį.

2. **Darbdavys darbovietėje yra atsakingas už mobingo** – bet kokio ir bet kokios formos įžeidžiančio, užgaulaus ar kitokio piktnaudžiaujamo pobūdžio pasikartojančio elgesio, nukreipto prieš atskirą (-us) darbuotoją (-us), kuriuo pažeidžiama darbuotojo profesinė, materialinė, socialinė ar psichologinė gerovė, sukeliamas poveikis psichinei ir fizinei darbuotojo sveikatai, reputacijai, mažinamas darbuotojo produktyvumas - **prevenciją**. Darbdavys privalo **užtikrinti saugų pranešimo apie mobingą kanalą**. Pranešusiam apie mobingą darbuotojui nuo pranešimo dienos iki kompetentingos institucijos atliekamo tyrimo pabaigos taikomos Lietuvos Respublikos **pranešėjų apsaugos įstatymo 10 straipsnyje** išdėstytos apsaugos priemonės. Pranešimui dėl mobingo pasitvirtinus, **apsaugos priemonės taikomos vienerius metus** nuo pranešimo tyrimo pabaigos.

3. Darbdavys imasi visų būtinų priemonių psichologinio smurto darbo aplinkoje prevencijai užtikrinti ir **pagalbai asmenims, patyrusiems psichologinį smurtą darbo aplinkoje, suteikti**.“

58 straipsnio pakeitimas (Darbo sutarties nutraukimas darbdavio iniciatyva dėl darbuotojo kaltės)

1. **Darbdavys turi teisę nutraukti darbo sutartį be įspėjimo** ir nemokėti išėtinės išmokos, jeigu darbuotojas dėl savo kalto veikimo ar neveikimo padaro pareigų, kurias nustato darbo teisės normos ar darbo sutartis, pažeidimą:

„7) mobingas – bet koks ir bet kokios formos įžeidžiantis, užgaulus ar kitoks piktnaudžiaujamo pobūdžio **pasikartojantis elgesys**, nukreiptas prieš atskirą (-us) darbuotoją (-us), kuriuo pažeidžiama darbuotojo profesinė, materialinė, socialinė ar psichologinė gerovė, **sukeliamas poveikis psichinei ir fizinei darbuotojo sveikatai, reputacijai, mažinamas darbuotojo produktyvumas**. Darbo ginčą nagrinėjanti institucija, atsižvelgusi į aplinkybes, **gali mobingu pripažinti nedaugkartinio pobūdžio šiurkštaus pobūdžio veiksmus**, jei šie pažeidė asmens teises.“

Lietuvos Respublikos pranešėjų apsaugos įstatymas

10 straipsnis. Draudimas daryti neigiamą poveikį asmenims, pateikusiems informaciją apie pažeidimus

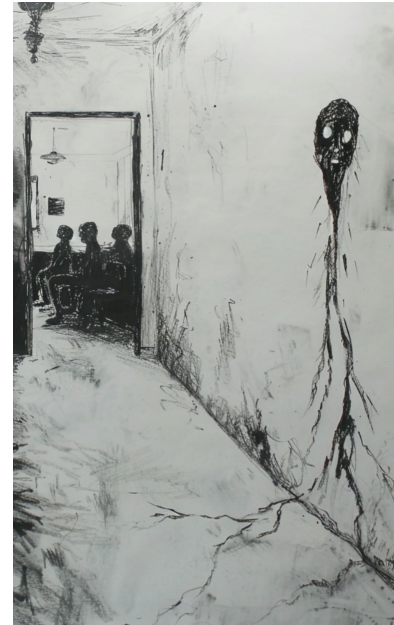
1. Prieš asmenį, pateikusį informaciją apie pažeidimą, dėl tokios informacijos pateikimo **nuo šios informacijos pateikimo dienos draudžiama imtis neigiamo poveikio priemonių**: atleisti jį iš darbo ar tarnybos, perkelti į žemesnes pareigas ar kitą darbo vietą, bauginti, priekabinti, diskriminuoti, grasinti susidoroti, apriboti karjeros galimybes, sumažinti darbo užmokestį, pakeisti darbo laiką, kelti abejones dėl kompetencijos, perduoti neigiamą informaciją apie jį tretiesiems asmenims, panaikinti teisę dirbti su valstybės ir tarnybos paslaptį sudarančia informacija, arba taikyti bet kokias kitas neigiamo poveikio priemones.
2. **Draudimas daryti neigiamą poveikį** informaciją apie pažeidimą pateikusiam asmeniui **taikomas darbdaviui ir kitiems įstaigos darbuotojams**.
3. Draudžiama daryti neigiamą poveikį ir asmens, pateikusio informaciją apie pažeidimą, šeimos nariams, dirbantiems įstaigoje arba kitame su įstaiga subordinaciniais ryšiais susijusiame juridiniame asmenyje, kuriame asmens, pateikusio informaciją apie pažeidimą, šeimos narys dėl informacijos apie pažeidimą pateikimo gali patirti neigiamų padarinių. Asmens, pateikusio informaciją apie pažeidimą, šeimos nariams, kurie dėl informacijos apie pažeidimą pateikimo patyrė neigiamą poveikį, *mutatis mutandis* taikomos šio įstatymo 11 ir 14 straipsnių nuostatos.
4. Jeigu asmeniui, pateikusiam informaciją apie pažeidimą, buvo daromas neigiamas poveikis, darbdavys ginčo atveju turi įrodyti, kad neigiamų padarinių asmuo, pateikęs informaciją apie pažeidimą, patyrė ne dėl jo pranešimo ar pateiktos informacijos apie pažeidimą.

Mobingo tarp darbuotojų mokykloje nagrinėjimas reikalauja aiškos ir veiksmingos procedūros, kad būtų užtikrintas teisingas ir objektyvus požiūris į šią problemą

1. **Pranešimo apie įvykį priėmimas.** Suteikti galimybę darbuotojams pranešti apie mobingo atvejus asmenims, kuriais pasitikima, pvz., mokyklos administracijai, personalo skyriui ar mokyklos psichologui.
2. **Pradinis atvejo vertinimas.** Administracija ar atsakinga darbo grupė turėtų išnagrinėti pranešimą ir nuspręsti, ar reikalingas tolesnis tyrimas.
3. **Tyrimo procesas.** Atlikite išsamų tyrimą, apklausdami susijusius asmenis, rinkdami įrodymus ir vertindami visą prieinamą informaciją.
4. **Konfidencialumo užtikrinimas.** Užtikrinti, kad visi tyrimo procesai būtų atliekami konfidencialiai, siekiant apsaugoti visų suinteresuotų šalių privatumą.
5. **Mediacijos ir konflikto sprendimo pasiūlymas.** Jei tai įmanoma ir tinkama, pasiūlyti mediaciją ar kitą konflikto sprendimo būdą suinteresuotoms šalims.
6. **Sprendimo priėmimas.** Remiantis tyrimo rezultatais, mokyklos administracija turėtų priimti sprendimą ir nustatyti atitinkamas sankcijas ar pakeitimus.
7. **Prevencinių priemonių įgyvendinimas.** Nustatyti ir įgyvendinti prevencines priemones, kad būtų išvengta panašių atvejų ateityje.
8. **Atsiliepimų ir pasekmių stebėjimas.** Sekti, kaip įgyvendinami sprendimai ir kokį poveikį jie daro mokyklos bendruomenei.
9. **Emocinės ir profesinės paramos teikimas.** Užtikrinti, kad tiek mobingo aukos, tiek kiti suinteresuoti asmenys gautų reikalingą emocinę ir profesinę paramą.
10. **Švietimo ir mokymo programos.** Įtraukti mokymus apie mobingo prevenciją ir konstruktyvų konfliktų sprendimą į mokytojų profesinio tobulėjimo planus.

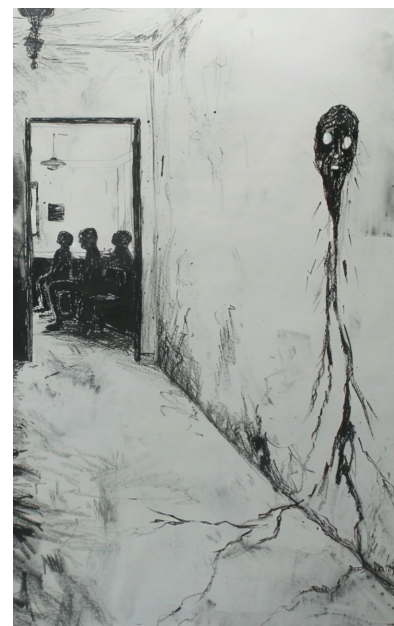
"Atvejis. Mokytojos A.K. pranešimas apie sistemingą psichologinį smurtą iš metodinės grupės vadovės B.L."

1. Mokytoja A.K. el. paštu pateikia oficialų pranešimą mokyklos direktoriui, pridėdama įrodymus (susirašinėjimus, liudininkų kontaktus, įvykių chronologiją).
2. Direktorius per 2 darbo dienas informuoja pranešėją apie pranešimo gavimą ir perduoda atvejį nagrinėti Smurto prevencijos komisijai, kartu informuodamas mokyklos Etikos komisiją.
3. Smurto prevencijos komisija per 3 darbo dienas sukviečia posėdį, į kurį pakviečia dalyvauti mokyklos psichologą kaip ekspertą.
4. Komisija informuoja B.L. apie gautą pranešimą ir pradėtą tyrimą, pateikia pranešimo esmę ir paprašo raštiško paaiškinimo per 5 darbo dienas.
5. Komisija atlieka pirminį tyrimą: apklausia liudininkus, renka dokumentus, analizuoja el. susirašinėjimus, konsultuojasi su mokyklos psichologu dėl situacijos vertinimo.



Galima įvykių eiga

6. Organizuojamas komisijos posėdis, kuriame atskirai išklausomos abi pusės (A.K. ir B.L.), užduodami patikslinami klausimai, fiksuojami paaiškinimai protokole.
7. Mokyklos psichologas atlieka metodinės grupės mikroklimato tyrimą, kurio rezultatai prijungiami prie tyrimo medžiagos.
8. Komisija, įvertinusi visą surinktą medžiagą, konstatuoja psichologinio smurto faktą ir parengia išvadas su rekomendacijomis administracijai.
9. Direktorius, remdamasis komisijos išvadomis, priima sprendimą: B.L. skiriama drausminė nuobauda, ji nušalinama nuo metodinės grupės vadovės pareigų, įpareigojama lankyti profesinės komunikacijos mokymus.
10. A.K. suteikiama galimybė gauti psichologo konsultacijas, jai pasiūlomas lankstus darbo grafikas adaptaciniu laikotarpiu.
11. Metodinėje grupėje organizuojami mikroklimato gerinimo mokymai, skiriamas naujas grupės vadovas, įvedama reguliari supervizija.
12. Komisija po mėnesio atlieka pakartotinį situacijos vertinimą, stebi, ar įgyvendintos rekomendacijos, ar pagerėjo mikroklimatas, ar nėra keršto apraiškų.



Darbuotojas turi būti irgi aktyvus

Kilus ginčui, abi darbo ginčo šalys (darbdavys ir darbuotojas) darbo bylos nagrinėjimo procese privalo būti aktyvios ir suinteresuotos pateikti visus įrodymus, dokumentus, pagrindžiančius arba paneigiančius pareikštus reikalavimus, nurodyti aplinkybes, turinčias reikšmės darbo bylos nagrinėjimui, ir tai gali padaryti visomis Lietuvos Respublikos civilinio proceso kodekso 177 straipsnyje nustatytomis įrodinėjimo priemonėmis. Besiruošiant ginčui VDI rekomenduoja rinkti visus su ginču susijusius objektyvius įrodymus:

- dokumentus (pvz. psichologų / psichoterapeutų konsultacijų sąskaitos, raminančių vaistų receptai ir kt.);
- išsaugoti SMS žinutes;
- išsaugoti elektroninius laiškus, juos patartina persiųsti į asmeninį el. paštą;
- daryti nuotraukas, kuriose atsispindėtų pažeidimas;
- atlikti vaizdo ar garso įrašus;
- pasitelkti liudininkus, galinčius patvirtinti nederamą kito asmens elgesį ar kitus reikšmingus faktus

Mobingo prevencija darbe

Mobingo prevenciją yra privaloma organizuoti visose įstaigose. Šios prevencinės priemonės įmonėje įgyvendinamos tokia tvarka:

1. Patvirtinamos smurto ir bauginimo darbe **prevencijos tvarkos** (mobingo prevencijos tvarka), kuriose yra surašytos darbuotojų ir darbdavių atsakomybės. Aiškiai pabrėžiama, kad **darbuotojui gresia nušalinimas nuo darbo**, administracinė atsakomybė ir kt. už tokio tipo pažeidimus.
2. Darbuotojus rekomenduojama **supažindinti ir iškabinti** tvarkas į įstaigos skelbimų lentose.
3. Įsakyme yra nurodomi **asmenys, į kuriuos galima kreiptis**, jei darbuotojas patiria mobingą t.y. smurtą, bauginimą gasdinimą darbe.
4. Rekomenduojama atmintinė dėl psichosocialinių darbo sąlygų gerinimo, siekiant atskirti ir atpažinti mobingą darbe
5. **Svarstymai ir sprendimas** ką daryti dėl darbuotojo, kai nustatoma, kad jis buvo tas, kuris vykdė mobingą t.y. smurtavo ar baugino: galima atleisti, jei tai yra laikomas šiuurkščiu darbo pareigų pažeidimu pagal darbo tvarkos taisykles. Galimas įspėjimas apie galimą atleidimą esant kitam tokiam atvejui.

Kas yra psichologinis smurtas?

Taikomą psichologinį smurtą ir mobingą **sunkiau atpažinti**, kadangi jis gali būti išreikštas: pirma, tiesiogiai (kai smurtauja pats smurtautojas) ir **netiesiogiai (smurtaujama kito asmens „pavedimu“)**. Šiuo laikmečiu smurtaujama taip pat panaudojant informacines technologijas (**elektroninius laiškus**), mobilius telefonus (**SMS žinutės, skambučiai atostogų metu, ne darbo metu ir pan.**), įmonės vidinį intranetą, visuomenės informavimo ar bendravimo platformas darbo ir nedarbo metu. Paminėtina, kad **psichologinis smurtas gali turėti verbalinę ir (ar) neverbalinę** (per balso intonaciją, veido išraišką, mimiką, gestus, kūno kalbą ir kt.) **išraišką**.

Dažniausiai psichologinis smurtas darbe pasireiškia kaip (sąrašas nebaigtinis):

- **grasinimai** (pvz., atleisti iš darbo, bloginti darbo sąlygas sudarant darbo grafikus ir kt.);
- **pasiekimų nuvertinimas** (pvz., kritika darbuotojui dėl atliktų užduočių jį žeminant, siekiant įžeisti ir kt.);
- **šmeižtas** (pvz., tikrovės neatitinkančios informacijos, galinčios padaryti žalos asmens garbei ir orumui, paskleidimas. Šmeižtu dažnai siekiama apkaltinti kitą asmenį nebūtais dalykais ir kt.);
- **pasikartojančios neigiamos pastabos** (pvz., nemalonūs skirtingo turinio komentarai ir kt.);
- **ignoravimas** (pvz., izoliavimas, atrijimas nuo kolektyvo ir bendrų veiklų, nesidalinimas informacija ir kt.);
- **manipuliavimas** (pvz., darbuotojui nustatomas neadekvatus darbo krūvis, manipuliavimas darbo užmokesčiu, keliama neįgyvendinami reikalavimai ir kt.);
- **nepagrįsta kritika** (pvz., destruktivi kritika darbuotojui dėl atliktų užduočių jį žeminant, siekiant įžeisti ir kt.);
- **sarkazmas** (pvz., piktas pašiepimas, kandi ironija ir kt.);
- **noras išjuokti** (pvz., darbuotojo ar darbuotojų grupės elgesys, kai kolektyvo pajuokai yra pateikiamos asmeninės ir profesinės kito asmens savybės, laidomos pašaipios pastabos apie darbuotoją ar asociatyvūs juokai, sukuriami priešiška ir neetiška aplinka, kurioje darbuotojas jaučiasi užgauliojamas, žeminamas ir kt.);
- **riksmai** (pvz., bendravimas pakeltu tonu, nevaldomos emocijos ir kt.);
- **viešas žeminimas** (pvz., žeminantys komentarai darbuotojo atžvilgiu, darbuotojo sumenkinimas, panieka ir kt.).

https://www.vdi.lt/Forms/Tekstas1.aspx?Tekstai_ID=3575

Kas nėra laikoma mobingu

Esminis psichologinio smurto/mobingo ir konflikto darbe **skiriamasis požymis - prievartą taikančio asmens siekimas psichologiškai dominuoti prieš smurto auką**. Psichologinio smurto darbe atpažinimas priklauso nuo subjektyvaus darbuotojo ar vadovo aplinkos suvokimo, todėl gali pasitaikyti situacijų kai (sąrašas nebaigtinis):

- kai darbuotojas dėl savo turimo išsilavinimo, įgytų kompetencijų ar kitų aplinkybių **gali klaidingai įžvelgti psichologinį smurtą**, pvz., darbuotojas gali **nežinoti teisės aktų reikalavimų, kurių privalo laikytis**, tinkamai nėra susipažinęs su įmonės, įstaigos ar organizacijos vidaus (norminiais) teisės aktais ir pan.;
- kai vyksta darbuotojų veiklos vertinimas, **darbuotojui gali būti įvardijami jo atliekamo darbo trūkumai ir privalumai, išreiškiamos pastabos. Darbdavys turi teisę vertinti darbuotojo dalykines savybes, darbo rezultatus** todėl reikia atskirti pagrįstą darbdavio vertinimą (darbinę kritiką), ir vertinti ar konkrečiu atveju tokia kritika nėra išreiškiama žeminančiai, pašaipiai;
- darbdavys gali tikrinti ar darbuotojas laikosi darbo sutartimi pavestų pareigų, reikalauti laikytis lokalinių teisės aktų reikalavimų (atvykti į darbą laiku, drausti palikti darbo vietą be tiesioginio vadovo leidimo ir kt.). Darbdavio **reiklumas darbuotojui bendrai nėra laikytinas psichologiniu smurtu, tačiau nepagrįstai padidintas reiklumas tik vieno darbuotojo atžvilgiu gali būti traktuojamas psichologiniu smurtu**;
- tarp darbdavio ir darbuotojo **kilę nesusipratimai/diskusijos/nuomonių nesutapimai savaime negali būti vertinami kaip psichologinis smurtas**.

https://www.vdi.lt/Forms/Tekstas1.aspx?Tekstai_ID=3575

Pabaigai



kai tavo entuziazmas naujai idėjai susidūrė su "mes taip niekada nedarėme" siena

Ji vėl užvėrė mokytojų kambario duris taip ir neišdrįsusi užėiti. Nors kvapas buvo viliojantis - kažkas atnešė šviežios kavos, o iš praviro lango sklido juoko nuotrupos. Bet kažkas viduje - gal patirtis, gal atsargumas - šnabždėjo: "Geriau ne. Geriau tyliai nueisiu į savo kabinetą, pasiruošiu rytojaus pamokoms. Viena. Ramiai. Saugiai."



Bet žinote, kas įdomiausia? Tą patį jaučia ir kolega iš gretimo kabineto.

*Galbūt šiandien nereikia žengti didelio žingsnio.
Gal užtenka mažo - išgerti tą kavos puodelį
mokytojų kambaryje, ne savo kabinete.
Pasidalinti vienu sakiniu apie savo dieną.
Paklausti kolegės, kaip jai sekasi, ir išklaustyti
atsakymą. Ne todėl, kad reikia, o todėl, kad
galime. Nes vienišumas mokytojo profesijoje
yra kaip senas įprotis - jį galima pakeisti nauju.
Po truputį. Mažais žingsneliais. Vienu
pasitikėjimo mostu kasdien. Juk net didžiausi
miškai užauga iš mažų sėklų, o stipriausios
bendruomenės - iš mažų kasdienių pasirinkimų
būti kartu.*



<https://ahaslides.com/KRIUKAI25>



[Rezultatai](#)