

„Ugdymo įstaigos profesinė komunikacija ir mikroklimato gerinimas“



Organizatorius - Kauno švietimo inovacijų centras
Jūsų lektorius - Evaldas Karmaza
2025 m. kovo 14 d.

Keletas techninių detalių:

- <https://mopsis.info/seminaras-prasideda/20250314-apie-bendruomenes-mikroklimata>
- Slptž.: klimatas

Kontaktinio darbo grafikas

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



1. Vadovacentrinė era (XX a. pab. - XXI a. pr.)

- Mikroklimatas = vadovo asmenybė ("geras direktorius" vs. "kirvis")
- Dominuojantis įsitikinimas: "Vadovas nulemia viską"
- Sėkmės matas: vadovo charizma ir gebėjimas valdyti
- Pagrindinis iššūkis: hierarchinis mąstymas ir priklausomybė nuo vieno asmens

2. "Pliatkų" ir susiskaldymo laikotarpis

- Dėmesys persikėlė į neformalius komunikacijos tinklus
- Atsirado sąvokos: "koridoriaus diskusijos", "mokytojai po pamokos"
- Buvo pastebėta grupuočių formavimosi įtaka
- Suvokimo poslinkis nuo "vadovas kaltas" link "mes patys kuriame atmosferą"

3. Probleminių asmenybių era

- Dėmesys konfliktų šaltiniams - "sudėtingoms asmenybėms"
- Skundų kultūros atsiradimas ir įsitvirtinimas
- Konfliktų valdymo metodų paieškos
- Psichologinės pagalbos poreikio suvokimas

4. Bendruomeniškumo nykimo periodas

- Nostalgija "mokytojų kambario" atmosferai
- Pedagogų susvetimėjimo didėjimas
- Tradicijų (gimtadienių, švenčių) nykimas
- Neformaliųjų ryšių silpnėjimas: "visi užsidarę savo kabinetuose"

Mikroklimato sampratos evoliucija: nuo vadovo iki sisteminės problemos



5. Komandinio darbo akcentavimas

- Metodinių grupių reikšmės didėjimas
- Formalių bendradarbiavimo struktūrų stiprinimas
- Procesinių ir komandinių kompetencijų ugdymas
- Įtraukiojo švietimo iššūkiai, reikalaujantys komandinių sprendimų

6. Psichologinio saugumo ir mobingo atpažinimo era

- Mobingo sąvokos įsitvirtinimas švietime
- Teisinių aspektų ir darbuotojų apsaugos stiprinimas
- Prevencijos sistemų kūrimas
- Psichologinio saugumo svarba ir jo matavimas

7. Sisteminio perdegimo laikotarpis (2022 - dabar)

- Mikroklimato ir perdegimo sąsajų atpažinimas
- Atsakomybių gausa kaip struktūrinė problema
- Nuo individualių prie sisteminių sprendimų
- Klausimai apie pedagogo profesijos tvarumą: "Ar dar įmanoma išgyventi šiuolaikinėje mokykloje?"

Šiuolaikinis iššūkis: mikroklimatas dabar suvokiamas kaip kompleksinė sistema, kurią veikia ir individualūs, ir struktūriniai, ir visuomeniniai faktoriai. Norint brandinti mikroklimatą, reikalingas visapusiškas požiūris, apimantis ir individualius santykius, ir procesus, ir sisteminių spaudimų mažinimą.

1. **Sisteminis kompleksiškas** - ugdymo įstaiga yra daugiasluoksnė sistema, kurioje veikia skirtingų interesų ir atsakomybių grupės.
2. **Emocinis krūvis** - pedagoginis darbas savaime kelia aukštą emocinį krūvį, kuris komplikuoja racionalią komunikaciją.
3. **Dokumentacija vs. realybė** - puikūs vidiniai dokumentai negali pilnai reguliuoti žmogiškųjų santykių niuansų (pvz., anoniminis skundas gali formaliai būti išnagrinėtas, bet emocinis pėdsakas išlieka metų metus).
4. **Santykių daugiasluoksniškumas** - mokytojai tuo pačiu metu yra ir kolegos, ir draugai, ir vadovai-pavaldiniai, kas sukuria sudėtingus lojalumo konfliktus.
5. **Brandos skirtumai** - kiekvienas darbuotojas turi skirtingą profesinę ir emocinę brandą, todėl vieninga komunikacijos sistema sunkiai pritaikoma visiems.
6. **Istorinis kontekstas** - įsisenėjusios praktikos ir ankstesnės konfliktinės situacijos šešėlis ilgai išlieka kolektyvinėje atmintyje.
7. **Konfidencialumo paradoksas** - ugdymo įstaigoms būtina išlaikyti konfidencialumą, bet tuo pačiu užtikrinti skaidrumą, kas kuria įtampą komunikacijoje.
8. **Pokyčių baimė** - naujų komunikacijos sistemų įvedimas dažnai sukelia pasipriešinimą, nes keičia nusistovėjusias galios dinamikas.
- Temos sudėtingumas



1. Formalios komunikacijos struktūros

- Administracijos susirinkimai
- Metodinės grupės ir jų funkcionalumas
- Pedagogų tarybos posėdžiai
- Profesinės sąjungos vaidmuo ir įtaka
- Darbo grupės ir komitetai
- Elektroninių komunikacijos kanalų naudojimas

2. Neformalios komunikacijos tinklas

- Koridoriaus kultūra ("aptarimai po posėdžio")
- Draugystės ir jų įtaka sprendimams
- Neformalios lyderystės fenomenas
- Socialiniai tinklai ir komunikacija už mokyklos ribų
- Gandai ir jų valdymo mechanizmai

3. Konfliktų dinamika

- Konfliktų tipai ugdymo įstaigoje
- Skundų teikimo ir nagrinėjimo procedūros
- Anoniminiai skundai ir jų pasekmės
- Mediacijos mechanizmai
- Konflikto eskalacijos etapai
- Ilgalaikiai santykių pažeidimai po konfliktų

4. Psichologinis saugumas

- Atvirumo kultūros formavimas
- Klaidų pripažinimo praktika
- Konstruktyvios kritikos principai
- Mobingo prevencija
- Emocinės pagalbos sistemos

Populiarūs, bet riboti mikroklimato gerinimo bandymai

1. Dokumentų tobulinimo iliuzija

- **Teiginys:** "Sukūrus išsamius vidaus tvarkos dokumentus, pagerės santykiai kolektyve"
- **Realybė.** Dokumentai apibrėžia rėmus, bet neišsprendžia giluminių santykių problemų
- **Kodėl nesuveikia.** Žmonės dažnai ignoruoja dokumentus arba randa būdų juos apeiti, ypač jei procedūros nesusijusios su jų emociniais poreikiais

2. Vienkartinio renginio mirasas

- **Teiginys:** "Vienas geras komandos formavimo renginys sukurs ilgalaikį pozityvų mikroklimatą"
- **Realybė.** Trumpalaikė euforija dažnai užgęsta per pirmą rimtesnį konfliktą
- **Kodėl nesuveikia.** Emocijų transformacijai reikia sistemingų, pasikartojančių intervencijų, ne vienkartinį įvykių

3. Eksperto-išgelbėtojo sindromas

- **Teiginys:** "Pasamdžius profesionalų mediatorių ar koučerį, konfliktai išsispręs savaime"
- **Realybė.** Išoriniai ekspertai neperima atsakomybės už kasdinių santykių puoselėjimą
- **Kodėl nesuveikia.** Be vidinės motyvacijos keistis ir nuolatinio darbo, net geriausi ekspertai negali pakeisti kultūros

4. Skaidrumo pervertinimas

- **Teiginys:** "Padidinus informacijos prieinamumą ir skaidrumą, didės ir žmonių atvirumas"
- **Realybė.** Skaidrumas be psichologinio saugumo gali padidinti baimę ir uždaramą
- **Kodėl nesuveikia.** Informacijos dalijimasis negarantuoja atvirumo - reikia pasitikėjimo, kad žmonės jaustųsi saugūs būti pažeidžiami

Ugdymo įstaigos profesinė komunikacija ir mikroklimatas



5. Lyderystė ir mikroklimato formavimas

- Vadovo vaidmuo formuojant komunikacijos kultūrą
- Mokytojai kaip mikroklimato formuotojai
- Horizontali lyderystė
- Sprendimų priėmimo įtraukumas
- Atsakomybės delegavimas

6. Mikroklimato brandos modelis

- Mikroklimato vertinimo metodai
- Organizacijos kultūros vystymosi etapai
- Sveiko mikroklimato požymiai
- Rizikos veiksniai ir jų atpažinimas
- Mikroklimato audito principai

7. Intervencinės strategijos

- Komandos formavimo metodikos
- Supervizijos ir intervencijos praktika
- Konfliktų mediacijos sistemos
- Psichologinės konsultacijos
- Organizacinės plėtros strategijos

8. Teisiniai ir etiniai aspektai

- Darbo kodekso nuostatos
- Pedagogų etikos kodeksas
- Konfidencialumo ribos
- Dokumentavimo svarba
- Teisinė apsauga konflikto atveju

"Vienos priemonės iliuzija" mikroklimato gerinimo procesuose

5. Vadovų keitimo panacėja

- **Teiginys:** "Pakeitus vadovą, pasikeis visa mokyklos atmosfera"
- **Realybė.** Naujas vadovas dažnai paveldi tą pačią organizacinę kultūrą
- **Kodėl nesuveikia.** Giluminės kultūros problemos egzistuoja sistemoje, ne tik vadovo veikloje

6. Technologinio sprendimo apgaulė

- **Teiginys:** "Nauja komunikacijos platforma ar programa išspręs bendravimo problemas"
- **Realybė.** Technologijos dažnai tik perkelia esamas problemas į skaitmeninę erdvę
- **Kodėl nesuveikia.** Technologijos yra įrankiai, o ne santykių kokybės garantas

7. Formalių susirinkimų reformos iliuzija

- **Teiginys:** "Pakeitę susirinkimų formatą ir dažnį, pagerinsime bendradarbiavimą"
- **Realybė.** Didesnis susirinkimų skaičius dažnai reiškia tik didesnį formalumą
- **Kodėl nesuveikia.** Kokybė svarbiau už kiekybę; formatus nekeičia komunikacijos kultūros

8. Neformalaus renginio stebuklas

- **Teiginys:** "Organizavę kalėdinį vakarėlį ar išvyką, sustiprinsime kolektyvo ryšius"
- **Realybė.** Priverstinis linksnumas dažnai tik pabrėžia esamas įtampas
- **Kodėl nesuveikia.** Neformalus renginys veikia tik tada, kai kasdieniniuose santykiuose jau yra bazinis pasitikėjimas



9. Apklausų perlenkimas

- **Teiginys:** "Reguliariai apklausiant darbuotojus, galėsime efektyviai gerinti mikroklimatą"
- **Realybė.** Apklausos be veiksmingų pokyčių sukelia tik cinizmą
- **Kodėl nesuveikia.** Nuomonių rinkimas be realių pokyčių sukuria lūkesčių ir nusivylimo ciklą

10. Materialinių paskatų pervertinimas

- **Teiginys:** "Pagerinę darbo sąlygas ar padidinus atlyginimus, sukursime geresnę atmosferą"
- **Realybė.** Materialiniai paskatinimai neišsprendžia santykių problemų
- **Kodėl nesuveikia.** Emociniai poreikiai (pripažinimas, pagarba, įvertinimas) dažnai svarbiau už materialinius

11. Psichologinio švietimo iliuzija

- **Teiginys:** "Paskaitos apie streso valdymą ar konfliktų sprendimą pakeis kolektyvo elgesį"
- **Realybė.** Žinojimas negarantuoja veiksmų; reikia praktikos ir palaikymo sistemų
- **Kodėl nesuveikia.** Informacijos perdavimas nesukuria įgūdžių ir neužtikrina elgesio pokyčių

12. Darbo grupių stebuklai

- **Teiginys:** "Suburta speciali darbo grupė išspręs mikroklimato problemas"
- **Realybė.** Grupės dažnai tampa simbolinėmis, be realios galios keisti kultūrą
- **Kodėl nesuveikia.** Atsakomybės delegavimas mažai grupei nekuria visuotinio įsitraukimo

"Vienos priemonės iliuzija" mikroklimato gerinimo procesuose



3. Atviros durų politikos mitas

- **Teiginys:** "Vadovo atviros durų politika užtikrins problemų ankstyvą sprendimą"
- **Realybė.** Fizinis prieinamumas negarantuoja psichologinio prieinamumo
- **Kodėl nesuveikia.** Žmonės vengia dalintis problemomis su vadovais dėl galios dinamikos, net jei durys atviros

14. Supervizijų pervertinimas

- **Teiginys:** "Reguliarios supervizijos išspręs giluminius kolektyvo konfliktus"
- **Realybė.** Supervizijos efektyvios tik esant aukštam psichologiniam saugumui
- **Kodėl nesuveikia.** Be bazinio pasitikėjimo supervizijos tampa formalumu arba dar viena konflikto arena

15. Išorinio vertinimo efektas

- **Teiginys:** "Geras mokyklos įvertinimas reiškia ir gerą mikroklimatą"
- **Realybė.** Formali akreditacija dažnai nemato ar nevertina tarpasmeninių santykių kokybės
- **Kodėl nesuveikia.** Institucijos gali puikiai atitikti formalius kriterijus, bet turėti toksišką vidinę kultūrą

"Mikroklimato kulgrinda: kelionė, ne tikslas"

Mikroklimato kūrimas iš tiesų primena kulgrindą - tą unikalų lietuvišką paslėptą po vandeniu akmenų kelią:

- **Nematoma iš pirmo žvilgsnio** - kaip ir kulgrinda, geras mikroklimatas remiasi giluminėmis struktūromis, kurios nėra akivaizdžios iš išorės
- **Reikalauja vietinio žinojimo** - tik vietiniai gyventojai žinojo, kur tiksliai eina kulgrinda; taip pat tik organizacijos nariai tikrai supranta savo mikroklimato niuansus
- **Saugus perėjimas per sudėtingą teritoriją** - kaip kulgrinda leido saugiai kirsti pelkes, taip ir brandus mikroklimatas padeda įveikti organizacines krizes
- **Reikalauja nuolatinės priežiūros** - kulgrindos reikėdavo nuolat prižiūrėti, atstatyti išjudintas dalis; taip ir mikroklimatas reikalauja nuolatinio dėmesio



Mikroklimato brandinimo principai:

- **Sisteminė perspektyva** - visos priemonės yra tarpusavyje susijusios ir veikia kartu
- **Laikas ir kantrybė** - jokia intervencija neduoda momentinio rezultato
- **Nuolatinis matavimas** - reguliarus mikroklimato būklės vertinimas įvairiais metodais
- **Priemonių įvairovė** - skirtingos intervencijos skirtingiems mikroklimato aspektams
- **Cikliškumas** - kartojamos, atnaujinamos ir tobulinamos veiklos, o ne vienkartinės akcijos
- **Proceso vertinimas** - svarbu ne tik galutinis rezultatas, bet ir kaip renkami duomenys, kaip priimami sprendimai
- **Adaptyvumas** - gebėjimas keisti strategijas ir taktikas, atsižvelgiant į grįžtamąjį ryšį



Kurioje realybėje yra jūsų įstaiga?

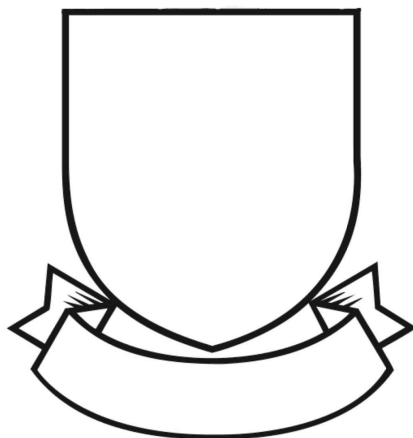


Dėl asmeninių priežasčių negalėsiu dalyvauti....

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...

Koks įstaigos simbolis?



Pirmas žingsnis – pripažinti ir įvardinti

(ne draugams, ne prie kavos, bet girdint visiems)

Neretai – pats sunkiausias

LIETUVOS PEDAGOGŲ ASOCIACIJŲ VADOVŲ TARYBA

Tarybos nariai-asociacijų vadovai/prezidentai:

Lietuvos anglų kalbos mokytojų asociacijos, Lietuvos biologijos mokytojų asociacijos, Lietuvos chemijos mokytojų asociacijos, Lietuvos dailės mokytojų asociacijos, Lietuvos fizikos mokytojų asociacijos, Lietuvos etikos mokytojų asociacijos, Lietuvos etinės kultūros ugdymo sąjungos, Lietuvos geografijos mokytojų asociacijos, Lietuvos informatikos mokytojų asociacijos, Lietuvos istorijos mokytojų asociacijos, Lietuvos kalbų pedagogų asociacijos, Lietuvos kalbos ir literatūros mokytojų sąjungos, Klasikų asociacijos, Lietuvos kūno kultūros mokytojų asociacijos, Lietuvos matematikos mokytojų asociacijos, Lietuvos muzikos mokytojų asociacijos, Lietuvos prancūzų kalbos mokytojų ir dėstytojų asociacijos, Lietuvos Respublikos rusų kalbos (užsienio kalbos) mokytojų asociacijos, Lietuvos technologijų mokytojų asociacijos, Šoko mokytojų asociacijos, „Lituanių samboris“, Lietuvos socialinių pedagogų asociacijos, Lietuvos vokiečių kalbos mokytojų asociacijos

Lietuvos Respublikos Prezidentui
Lietuvos Respublikos Seimo Švietimo ir mokslo komiteto Pirmininkui
Lietuvos Respublikos Švietimo, mokslo ir sporto Ministrui
Nacionalinės švietimo agentūros Direktoriui

2024 m. lapkričio 21 d. vykusio Lietuvos pedagogų asociacijų vadovų tarybos susirinkimo

VIEŠAS KREIPIMASIS
DĖL UGDYMO TURINIO KAITOS IR ŠVIETIMO STRUKTŪRINIŲ REFORMŲ

Būdami aktyviais Lietuvos švietimo sistemos dalyviais ir stebėdami procesus, vykstančius visame švietimo lauke, matome ir vertiname pozityvius pokyčius, kurie pasiekti bendromis šio valstybės sektorių kuriančių institucijų, organizacijų bei mokytojų pastangomis.

Atstovaudami įvairiems bendrojo lavinimo mokyklos mokomiesiems dalykams išreiškiame susirūpinimą ir nuogąstavimus dėl daugiausia nerimo mūsų valstybės švietimo sistemoje keliančių dalykų ir raginame Lietuvos Respublikos Prezidentūrą, Lietuvos švietimo, mokslo ir sporto ministeriją, Nacionalinę švietimo agentūrą nedelsiant imtis priemonių spręsti klausimus, kurie grąsina rimtomis pasekmėmis šios ir ateities kartų mokiniams, pedagogų bendruomenei bei visai švietimo sistemai.

1. Ilgalakis Mokytojo profesijos prestižo temos eskalavimas, neapsvarstius šio klausimo ir neapsibrėžus aiškių kriterijų, diskredituoja patį tikslą ir daro didžiulę žalą mokytojo profesijai. Akivaizdžiai stinga pasitikėjimo mokytojais ir jų atliekamam darbui. Šiūlome organizuoti plataus atstovavimo šių klausimų aptarimą.

2. Mokytojai yra sunerimę, kad metai iš metų nesprendžiama darbo krūvio mokyklose problema. Nuo seno paveldėta sistema, kurioje tik kai kurie mokomieji dalykai turi privilegijų, visiškai nedera šiuolaikiniam požiūriui į ugdymo proceso organizavimą. Tai pasakytina apie laborantų etatų poreikį gamtamoksliniams dalykams, padėjėjų poreikį, klasių skaidymą į du pogrupius, apmokėjimą už mokinių darbų vertinimą ir kt. Rimta problema išlieka etatinio apmokėjimo tvarka, kuri yra ydinga, nes tokiu pačiu krūviu dirbantys, tą pačią kvalifikaciją turintys mokytojai gauna nevienodą atlyginimą skirtingose mokyklose, skiriasi jų etato sandara. Aiškaus ir sąžiningo mokytojų atžvilgiu reglamentavimo trūkumas kelia daugelio mokytojų nepasitenkinimą. Apgailestaujame, bet nuvertintas ir vienas pagrindinių mokytojo darbų – mokinių auklėjimas. Nors klasės auklėjimas įvertintas valandomis, tačiau jos visiškai neadekvačios realiai tam darbui reikalingam laikui. Daugelyje mokyklų spūčiai perteklinių biurokratinių darbų, kurie atitraukia mokytojus nuo pagrindinės pareigos – mokinių mokymo. Šiuos dalykus reikia nedelsiant koreguoti ir pergalvoti visą sistemą.

3. Akivaizdu, kad demografinės problemos daro didžiulį poveikį mokinių skaičiui mokyklose. Šiūlome visais lygiais apsvarstyti mokyklų tinklo problemą, įvertinant ne tik dabartinę situaciją, bet žvelgiant sistemškai į ateitį.

4. Skubotai įgyvendinama ugdymo turinio atnaujinimo reforma kelia nemažai iššūkių daugeliui Lietuvos mokyklų ir reikalauja neatidėliotino jos peržiūrėjimo ir įvertinimo. Visiškai nesuprantamas ir, mūsų žiniomis, precedento Europoje neturintis atvejis, kai Lietuvos valdžia, siekianti būti gerovės valstybe, neišgali mokinių aprūpinti naujaisiais vadovėliais, sporto, technologijų ir kitoms ugdymo reikmėms reikalingomis priemonėmis, o mokytojų – metodine literatūra. Būtina nedelsiant gerokai indeksuoti Mokymo priemonių finansavimo krepšelį, kuris beveik penkiolika metų buvo pamištas. Už didžiulės ES lėšas įgyvendinami NSRF projektai yra fragmentiški, neretai ir nekokybiški, dėl to pedagogų bendruomenė negali jais pasikliauti kaip pagrindiniais informacijos šaltiniais. Raginame skatinti kryptingus didaktinius tyrimus, pateikti statistika pagrįstas išvadas, padėsiančias priimti sprendimus, labiau atitinkančius mokytojų lūkesčius.

5. Cunamio greičiu artėjanti katastrofa – mokytojų trūkumas mokyklose. Uždarius Lietuvos edukologijos universitetą per pastarąjį laikotarpį, nepaisant pažadų ir lozungų, taip ir nepavyko sukurti mokytojų rengimo sistemos, kuri duotų akivaizdžių rezultatų ir suteiktų švietimo sistemai stabilumo. Būtina prisiminti politinę atsakomybę ir kurti veiksmias strategijas padėčiai gerinti.

6. Nepakankama ir sparčiai besikeičiančio pasaulio tempo neatitinkanti galime laikyti mokytojų kvalifikacijos kėlimo tvarką mūsų šalyje. Mažėjant pedagogų savivaldybėse, esama tvarka mokytojų nebeteikina. Būtina suteikti nedelsiant spręsti šią problemą.

7. Rimta Lietuvos švietimo problema tampa įtraukusis ugdymas, kuris yra nekvėstuojuojamas, tačiau Lietuvos švietimo sistema tam nepasiruošė deramai, nepaisant

Lietuvos pedagogų asociacijų vadovų tarybos kreipimasis (2024.11.24)

Tai viešas kreipimasis į aukščiausius šalies vadovus (Prezidentą, Seimo Švietimo komitetą, Švietimo ministrą, NSA direktorių) dėl ugdymo turinio kaitos ir švietimo struktūrinių reformų.

- daugybės milijonų eurų, kurie investuoti į pasirengimą. Daug priimtų sprendimų yra ydingi, diskredituoja šią idėją ir pasitarnauja naujoms problemoms švietimo sistemoje atsirasti.
8. Antri metai įgyvendinama valstybinių brandos egzaminų reforma bei akivaizdūs turinio pokyčiai 11–12 klasių programose išbalansuoja vidurinio ugdymo sistemą. Gimnazijoms iškyla sunkumų suderinti mokiniams tenkančią pamokų krūvį 11–12 klasėse, beveik neįmanoma užtikrinti, kad mokiniai galėtų pasirinkti ir išlaikyti antrąją užsienio kalbą. Dirbdami pagal atnaujintas programas tam tikrų mokomųjų dalykų mokytojai susiduria su didaktiškai nepagrįstais sprendimais, taip pat daug neaiškumų kelia valstybinių brandos egzaminų struktūra ir turinys. Daugelio dalykų mokytojus neramina egzaminų užduočių kokybė ir kasmet fiksuojamos klaidos. Tai reiktų nedelsiant atvirai aptarti su dalykų mokytojų bendruomenėmis ir kuo skubiau priimti atitinkamus sprendimus.
9. Nevaldomu procesu Lietuvos mokyklose pamažu tampa visagalės mokinių ir tėvų teisės, privalomas mokytojų paklusnumas, nesuvaldomas naudojimas telefonais mokyklose. Dėl šių įtampų prastėja psichologinė-emocinė aplinka mokyklose, daugelis mokytojų vis labiau nusivilia savo darbu, jiems vis dažniau reikia psichologinės pagalbos, akivaizdus nemažos dalies mokytojų profesinis perdegimas. Būtina nedelsiant aptarti ir patvirtinti mokinių, mokytojų ir tėvų elgesio kodeksą, kuris aiškiai reglamentuotų ne tik teises, bet ir pareigas. Pastarojo meto incidentai reikalauja skubaus sprendimo dėl mokytojų draudimo nuo nelaimingų atsitikimų darbo vietoje.
10. Pasiskome už tai, kad nei viena švietimo reforma Lietuvoje negalėtų būti įgyvendinama be mokytojų, kurie turės įgyvendinti kitų sumanymus ir vizijas, pritarimo. Esame kategoriškai prieš formalų bendravimą su mokytojų asociacijomis, todėl kviečiame kurti tvarkingą ir ilgalaikę tokio bendradarbiavimo sistemą.

Mes, Lietuvos mokytojų asociacijų vadovai, nuogąstaujame, kad ugdymo turinio, brandos egzaminų, įtraukiojo ugdymo reformos, taip pat demografiniai iššūkiai klibina egzistencinius švietimo sistemos pagrindus ir jau kelia daug socialinių ir ekonominių problemų visuomenėje.

Nepaisant iššūkių, kurių dalyviai visi esame, mes pasirenge konstruktyviam dialogui, galinčiam padėti įveikti krizę švietimo sistemoje ir pasukti reformų įgyvendinimą teigiama kryptimi.

Esame įsitikinę, kad būtina, jog tolimesniame švietimo klausimų sprendime teisiškai ir fiziškai dalyvautų mokytojų asociacijų deleguoti atstovai, kurių bendradarbiavimas su Lietuvos Prezidentūra, Lietuvos Respublikos Seimu, ŠMSM, NSA ir kitų institucijų specialistais užtikrintų sėkmingą švietimo sistemos reformavimo siekių praktinį įgyvendinimą. Tokiu būdu būtų įgyvendintas bet kuriai demokratiškai valstybei būtinas dialogas, garantuojantis valdžios ir piliečių sąveiką.

Istorijos formuoja jūsų įstaigos veidą

Lietuvių kalbos mokytoja Silvija jau dvejus metus neturi savo kabineto (keliauja iš klasės į klasę su sunkia kuprine, per pertraukas neturi kur pasiruošti pamokai, mokinių darbai ir knygos išmėtyti po visą mokyklą)

Matematikos mokytojas Antanas nebegali susidoroti su dokumentų gausa (kasdien pildo 3-4 skirtingas sistemas, nespėja pasiruošti pamokoms, dirba vakarais namuose)

Pradinių klasių mokytoja Dana jaučiasi vieniša su sudėtinga klase (3 specialiųjų poreikių mokiniai, nėra padėjėjo, kolegos vengia užėiti į jos klasę, administracija tik kritikuoja)

Chemijos mokytoja Renata dirba trijose mokyklose (niekur nejaučia priklausymo, lekia iš vienos mokyklos į kitą, neturi ryšio su kolegomis, jaučiasi kaip "pamokų tiekėja")



Istorijos formuoja jūsų įstaigos veidą

Anglų kalbos mokytojas Marius nebeturi jėgų komunikuoti su tėvais (nuolatiniai priekaištai messenger žinutėmis net vėlai vakare, reikalavimai individualizuoti užduotis kiekvienam vaikui)

Istorijos mokytoja Vida negali miegoti prieš "sunkias" klases (nevaldomos situacijos pamokose, nėra pagalbos sistemos, bijo pasisakyti administracijai)

Direktoriaus pavaduotoja Alma nebeišlaiko profesionalumo (nuolat sprendžia konfliktus tarp mokytojų, neturi supervizijų, pratrūksta verkti kabinete)

Fizikos mokytojas Vincas jaučiasi beprasmiškai (mokiniai nemotyvuoti, administracija reikalauja tik gerų pažymių, metodinėje grupėje vien formalumai)



Istorijos formuoja jūsų įstaigos veidą

Socialinė pedagogė Regina nebegali išklaudyti visų bėdų (mokytojai ateina su asmeninėmis problemomis, nėra kam jos pačios išklaudyti, jaučiasi perdegusi)

IT specialistas Gediminas dirba su pasenusia įranga (nuolat genda kompiuteriai, mokytojai pyksta, kad negauna pagalbos, jaučiasi kaltas dėl situacijos)

Dailės mokytoja Jolanta neturi elementarių priemonių (perka savo lėšomis dažus ir popierių, jaučiasi nevertinama, praranda kūrybinį džiaugsmą)

Kūno kultūros mokytojas Rytis baiminasi dėl mokinių saugumo (susidėvėję sporto įrenginiai, administracija nereaguoja į pranešimus, jaučia nuolatinę įtampą)



Istorijos formuoja jūsų įstaigos veidą

Biologijos mokytoja Kristina nebemato prasmės kurti (jos projektai nefinansuojami, iniciatyvos nepalaikomos, kolegos pavydi, kai jai kas nors pavyksta)

Pradinių klasių mokytoja Justė jaučiasi išnaudojama (nuolat skiriamos papildomos pareigos be užmokesčio, "nes ji dar jauna ir energinga")

Muzikos mokytojas Paulius nebegali susikaupti pamokose (per sienas girdisi kitos pamokos, nėra garso izoliacijos, mokiniai negali normaliai muzikuoti)

Geografijos mokytoja Elena nebeturi asmeninio gyvenimo (kasdien parsineša darbus namo, savaitgaliais taiso kontrolinius, neturi laiko savo vaikams)



Istorijos formuoja jūsų įstaigos veidą

Technologijų mokytojas Stasys dirba nesaugiomis sąlygomis (sugedę įrankiai, prasta ventiliacija, bet reikalaujama užtikrinti kokybišką mokymą)

Psichologė Vaida nebeturi energijos savo šeimai (po darbo jaučiasi emociškai išsekusi, namuose nebegali išklaudyti net savo vaikų)

Chemijos laborantė Nijolė jaučiasi nematoma (niekas su ja nesisveikina, į šventes nekviečia, nors dirba mokykloje 15 metų)

Matematikos mokytoja Irena nebegali miegoti (nuolatinis stresas dėl rezultatų, baimė dėl darbo vietos, konfliktai su administracija dėl vertinimo)



Geros mokytojo savijautos sritys (rekomen. struktūra)

1. **Profesinis identitetas ir prasmė:**
 - Aiškus savo profesinio vaidmens suvokimas
 - Darbo prasmingumo jausmas
 - Profesinės vertės pajautimas
 - Galimybė realizuoti savo profesinį pašaukimą
2. **Kompetencijos ir augimo jausmas:**
 - Pasitikėjimas savo profesiniais gebėjimais
 - Nuolatinio tobulėjimo galimybės
 - Profesinio augimo perspektyvos
 - Sėkmės patyrimas kasdieniame darbe
3. **Santykių kokybė:**
 - Pozityvūs santykiai su mokiniais
 - **Kolegialūs ryšiai su bendradarbiais**
 - **Konstruktivus bendravimas su administracija**
 - Prasmingas bendradarbiavimas su tėvais
4. **Autonomija ir kontrolė:**
 - Galimybė priimti sprendimus savo darbe
 - Profesinės laisvės pajautimas
 - Darbo krūvio valdymo galimybės
 - Balansas tarp reikalavimų ir resursų
5. **Fizinė ir emocinė energija:**
 - Pakankamas energijos lygis darbo dienai
 - Gebėjimas atsistatyti po darbo
 - Subalansuotas darbo ir asmeninio gyvenimo santykis
 - Streso valdymo įgūdžiai
6. **Saugumo jausmas:**
 - Psichologinis saugumas darbo aplinkoje
 - Fizinis saugumas klasėje
 - Finansinis stabilumas
 - Darbo vietos užtikrintumas
7. **Bendruomenės priklausymo jausmas:**
 - Įsitraukimas į mokyklos bendruomenę
 - **Kolegų palaikymo patyrimas**
 - **Bendros vertybės ir tikslai**
 - **Komandinio darbo dvasia**
8. **Profesinė aplinka:**
 - Tinkamos fizinės darbo sąlygos
 - Reikalingi resursai darbui
 - Aiški organizacinė struktūra



ASMENINĖ REFLEKSIJA (5 min.)

A. Stiprieji jausmai

1. Peržiūrėkite 8 jausmų sąrašą
2. Pažymėkite 2-3 jausmus, kurie šiuo metu yra labiausiai patenkinti
3. Užrašykite konkrečius pavyzdžius iš savo patirties, kas padeda šiuos jausmus palaikyti

B. Tobulintini jausmai

1. Išskirkite 2 jausmus, kuriuos labiausiai norėtumėte stiprinti
2. (papildomai) Įvertinkite kiekvieną jausmą skalėje nuo 1 iki 10
3. Užrašykite, kaip įsivaizduojate situaciją, kai šie jausmai bus sustiprinti



DARBAS GRUPĖSE (10 min.)

Pasidalinkite savo įžvalgomis:

- Kas padeda palaikyti stipriuosius jausmus?
- Kodėl pasirinkote būtent šiuos jausmus stiprinimui?
- Kokios pagalbos reikėtų šių jausmų stiprinimui?
- Kokius pavyzdžius iš pristatytų galėtumėte pritaikyti?
- Kokias naujas idėjas galėtumėte pasiūlyti?

Grupės užduotis:

1. Apibendrinti, kurie jausmai yra svarbiausi jūsų įstaigoje
2. Išskirti 2 realistiškiausius sprendimus
3. Numatyti konkrečius žingsnius įgyvendinimui
4. Įvertinti galimas kliūtis ir jų įveikimo būdus



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 kabinete **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 tempiame. 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 ramiau pasitikėjimu. Čia kiekvienas žino, kad bus išgirstas ir palaikytas. Pirmadieniai prasideda bendra rytinė 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 esi 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**.

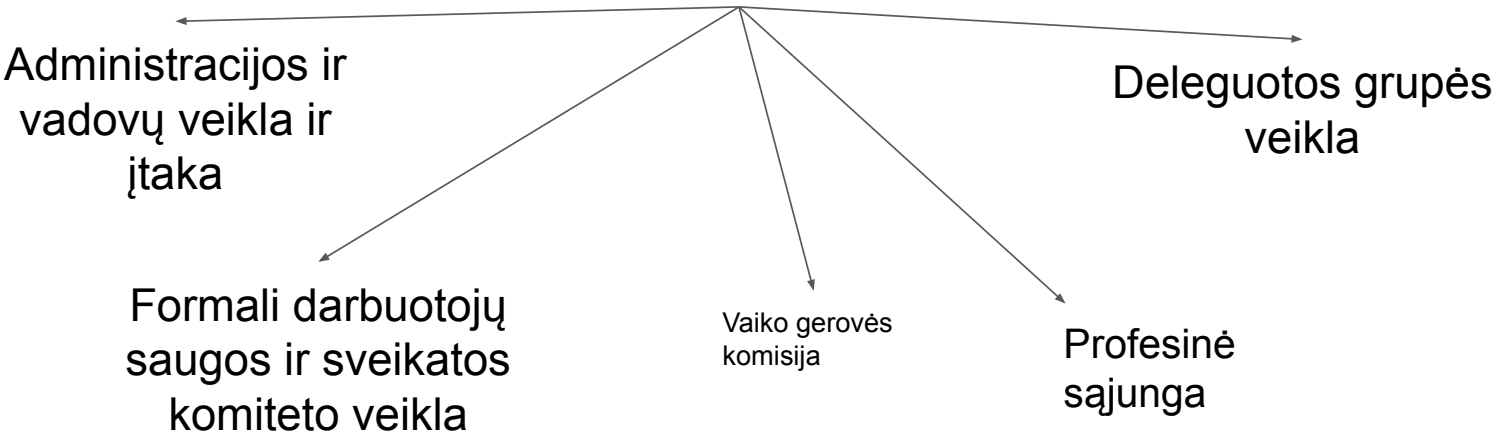


Organizacinė struktūra ir kultūra



Arba išorinė priemonė. Organizacijos pokyčių valdymas.

Galimi keliai (arba palikti savieigai)



Už ką atsako vadovas?

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

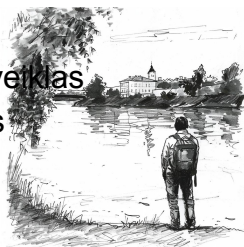
8. Švietimo įstaigos vadovas:

- 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



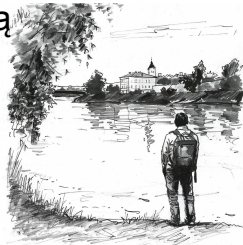
LYDERYSTĖS KULTŪROS KŪRIMAS

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
 - Iš klausyti 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

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

PRAKTINĖS PRIEMONĖS

10. Kasdienės iniciatyvos:
 - Įrengti poilsio zonas
 - Užtikrinti kokybiškus darbo įrankius
 - Organizuoti neformalius susitikimus
 - rūpintis fizine aplinka



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 priemonės. 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?

ISAKYMAS 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?

**PSICHOSOCIALINIŲ RIZIKOS
VEIKSNIŲ VALDYMAS ŠVIETIMO
ĮSTAIGOJE**

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 griauja 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 traumotas 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 traumas 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 - apklausoje, 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)

Apie mokytojo gerovę

49 straipsnis. Mokytojo teisės

1. Mokytojas turi teisę:

4) dirbti savitarpio pagarba grįstoje, psichologiškai, dvasiškai ir fiziškai saugioje aplinkoje, būti apsaugotam nuo bet kokie 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.



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 klimą, 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. **Viešojo komunikacija** (Aktyviai viešina mokytojų problemas, teikia siūlymus švietimo politikos formuotojams, dalyvauja viešose diskusijose.)

Lietuvos Respublikos darbo kodeksas

Be pietų pertraukos, darbuotojams priklauso ir kitos, trumpesnės pertraukos darbo metu. Jų rūšys – fiziologinės ir specialiosios. Darbuotojui dirbant 8 valandas, **bendra fiziologinių pertraukų trukmė negali viršyti 40 minučių**, tad gali būti daroma, pavyzdžiui, 5 minučių pertrauka kas valandą. Jei darbas dirbamas sunkiomis sąlygomis – ne rečiau kaip kas 1,5 val. skiriamos specialiosios pertraukos, kurių trukmė priklauso nuo darbo pobūdžio. (Countline)

122 straipsnis. Minimaliojo poilsio laiko reikalavimai

1. Poilsio laikas – **laisvas nuo darbo** laikas.

2. Jeigu šio kodekso normos nenustato kitaip, darbo laiko režimas **negali pažeisti šių minimaliojo poilsio laiko** reikalavimų:

1) per darbo dieną (pamainą) darbuotojui suteikiamos **fiziologinės pertraukos pagal darbuotojo poreikį ir specialios pertraukos**, dirbant lauko sąlygomis (lauke arba nešildomose patalpose), profesinės rizikos sąlygomis, taip pat dirbant sunkų fizinį ar didelės protinės įtampos reikalaujantį darbą;

2) **ne vėliau kaip po penkių valandų darbo darbuotojams turi būti suteikta pietų pertrauka**, skirta pailsėti ir pavalgyti. Šios pertraukos trukmė **negali būti trumpesnė negu trisdešimt minučių ir ne ilgesnė kaip dvi valandos**, nebent šalys susitaria dėl suskaidytos darbo dienos laiko režimo. **Per pietų pertrauką darbuotojas gali palikti darbovietę**;

3) **kasdienio nepertraukiamojo poilsio tarp darbo dienų (pamainų) trukmė negali būti trumpesnė kaip vienuolika valandų iš eilės, o per septynių paeiliui einančių dienų laikotarpį darbuotojui turi būti suteiktas bent trisdešimt penkių valandų nepertraukiamojo poilsio laikas**. Jeigu darbuotojo darbo dienos (pamainos) trukmė yra daugiau kaip dvylika valandų, bet ne daugiau kaip dvidešimt keturios valandos, **nepertraukiamojo poilsio tarp darbo dienų (pamainų) laikas negali būti mažesnis negu dvidešimt keturios valandos**;

4) jeigu budėjimas trunka dvidešimt keturias valandas, poilsio laikas trunka ne mažiau kaip dvidešimt keturias valandas.

3. Pertraukų trukmę, jų pradžią, pabaigą ir kitas sąlygas nustato darbo teisės normos ir darbo dienos (pamainų) grafikai. **Darbuotojams, atliekantiems darbus, kurių metu dėl gamybos sąlygų negalima daryti pertraukos pailsėti ir pavalgyti, turi būti suteikiama galimybė pavalgyti darbo laiku**.

4. Specialių pertraukų, numatytų šio straipsnio 2 dalies 1 punkte, trukmę per darbo dieną (pamainą) ir jų nustatymo sąlygas nustato Lietuvos Respublikos Vyriausybė.

Ar papildomos valandos skaičiuojamos 60 min, ar 45 min? Ar pertraukos tarp pamokų yra darbo laikas?

Nuoroda

Pagal Lietuvos Respublikos darbo kodeksą ir Lietuvos Respublikos darbuotojų saugos ir sveikatos įstatymą, darbo valandos trukmė yra 60 minučių. Pertraukos tarp pamokų yra mokytojo darbo laikas.

Specialios pertraukos

Specialiosios pertraukos suteikiamos dirbant lauke, kai aplinkos temperatūra žemesnė kaip -10°C arba aukštesnė kaip $+28^{\circ}\text{C}$, arba nešildomose patalpose, kai aplinkos temperatūra žemesnė kaip $+4^{\circ}\text{C}$, ir ne rečiau kaip kas 1,5 valandos.

Tokios pertraukos **suteikiamos privalomai ir dirbant profesinės rizikos sąlygomis**, taip pat dirbant sunkų fizinį ar didelės protinės įtampos reikalaujantį, arba jeigu pagal profesinės rizikos vertinimo, atlikto vadovaujantis socialinės apsaugos ir darbo ministro ir sveikatos apsaugos ministro patvirtintais Profesinės rizikos vertinimo bendraisiais nuostatais ([nuoroda](#)), rezultatus **darbuotoją veikia bent vienas profesinės rizikos veiksnys**, kurio dydis viršija nustatytąjį darbuotojų saugos ir sveikatos norminiuose teisės aktuose, ir dėl to profesinė rizika įvertinta kaip toleruotina. **Specialiosios pertraukos šiuo pagrindu turi būti suteikiamos** atsižvelgiant į profesinės rizikos vertinimo dokumentuose nustatytos profesinės rizikos dydį ir pobūdį, bet **ne rečiau kaip kas 1,5 valandos**.

([nuoroda](#)) (remiantis patvirtintais Profesinės rizikos vertinimo bendraisiais nuostatais, rezultatus darbuotoją veikia bent vienas profesinės rizikos veiksnys, kurio dydis viršija nustatytąjį darbuotojų saugos ir sveikatos norminiuose teisės aktuose, ir todėl profesinė rizika įvertinta kaip toleruotina; turi būti suteikiama per 8 val. darbo dieną turi būti **ne mažesnė kaip 40 min.**, suteikiama dalimis ne rečiau kaip kas 1,5 val.) ([nuoroda](#))

Svarbu žinoti, kad dėl darbuotojams palankesnių sąlygų galima tartis kolektyvinėje sutartyje.

LR Darbo kodeksas. 159 straipsnis. Papildomos ir specialios pertraukos

- Atsižvelgiant į darbo sąlygas, darbuotojams darbo laiku suteikiamos papildomos pertraukos pailsėti.
- Jaunesniems kaip aštuoniolikos metų darbuotojams, kurių darbo laiko trukmė yra ilgesnė negu keturios valandos, privalo būti suteikta mažiausiai trisdešimties minučių papildoma pertrauka pailsėti darbo metu. Ji įskaitoma į darbo laiką.
- Dirbant lauke arba nešildomose patalpose, kai aplinkos temperatūra žemesnė kaip -10°C , taip pat dirbant sunkų fizinį ar didelės protinės įtampos reikalaujantį darbą arba darbą veikiant kitiems nepalankiems sveikatai veiksniams, privalo būti suteikiamos specialios pertraukos.
- Papildomos ir specialios pertraukos įskaitomos į darbo laiką, jų nustatymo tvarką tvirtina Vyriausybė.
- Papildomų ir specialių pertraukų skaičius, trukmė ir poilsio vieta atsižvelgiant į konkrečias darbo sąlygas nustatomos kolektyvinėse sutartyse bei darbo tvarkos taisyklėse.

Profesinės rizikos veiksniai:

- Cheminiai (valymo priemonės, išsiskiriančios dulkės ir kt.);
- Fiziniai (triukšmas, apšvietimas, vibracija, temperatūra ir kt.);
- Biologiniai (buitinės šiukšlės, erkės ir kt.);
- Ergonominiai (fizinis darbas, krovinių tvarkymas rankomis, ilgas sėdėjimas, keliamas svoris ir kt.);
- Psichosocialiniai (stresas, darbo turinys, mobingas, darbo organizavimas, tarpusavio santykiai ir kt.);
- Fiziniai (paslydimai, pargriuvimai, kritimai, judantis transportas, kritimas iš aukščio/ į gylį).

Rizikos veiksniai gali būti:

- Tiriami kiekybiškai (matuojami rizikos veiksmų dydžiai);
- Įvertinami kokybiškai (atliekant darbuotojų apklausas, darbo vietų apžiūras ir pan.).

Kol kas palikime profesinei sąjungai ir saugos specialistui, pažiūrėkime, ką pačios ir patys galime

Logopedas, dirbantis bendrojo ugdymo įstaigoje

Darbas su videoterminalais (kompiuteriais ir kt.)

LR SAM įsak. Nr.301 13 pr., 2 lent., 4.3.2. p.

Stereotipiniai (nuolat pasikartojantys) darbo judesiai dalyvaujant plaštakos ir pirštų raumenims

LR SAM įsak. Nr.301 13 pr., 2 lent., 4.2.2. p.

Darbo poza (periodiškai būnant nepatogioje, priverstinėje padėtyje)

LR SAM įsak. Nr.301 13 pr., 2 lent., 4.2.3. p.

Balso stygų nuolatinis įtempimas

LR SAM įsak. Nr.301 13 pr., 2 lent., 4.1. p.

Krovinių tvarkymas rankomis (inventoriaus ir pan. kėlimas, nešimas, laikymas)

LR SAM įsak. Nr.301 13 pr., 2 lent., 4.2.1. p.

Direktorius

Darbas su videoterminalais (kompiuteriais ir kt.)

LR SAM įsak. Nr.301 13 pr., 2 lent., 4.3.2. p.

Transporto priemonės vairavimas

LR SAM įsak. Nr.301 7 pr., 1 lent., 3.3. p. Administratorius (sekretorius)

Darbas su videoterminalais (kompiuteriais ir kt.)

LR SAM įsak. Nr.301 13 pr., 2 lent., 4.3.2. p.

Darbo poza

LR SAM įsak. Nr.301 13 pr., 2 lent., 4.2.3. p.

Mokyklos mokytojas

Darbo poza

LR SAM įsak. Nr.301 13 pr., 2 lent., 4.2.3. p.

Balso stygų nuolatinis įtempimas

LR SAM įsak. Nr.301 13 pr., 2 lent., 4.1. p.

Sargas, budėtojas

Oro temperatūra, dirbant lauko sąlygomis

LR SAM įsak. Nr.301 13 pr., 2 lent., 3.7.3. p.

Darbo poza

LR SAM įsak. Nr.301 13 pr., 2 lent., 4.2.3. p.

Stereotipiniai (nuolat pasikartojantys) darbo judesiai

LR SAM įsak. Nr.301 13 pr., 2 lent., 4.2.2. p.

Krovinių tvarkymas rankomis

LR SAM įsak. Nr.301 13 pr., 2 lent., 4.2.1. p.

<https://www.sveikatospaizymos.lt/preliminarus-rizikos-faktorial/>



Situacijos vertinimas

Organizacijos komunikacijos kultūrą galima ne tik spręsti, bet ir auginti

Diskomforto/
skausmo
zona

Tas
įprastasis
lietuviškas
variantas

(viskas čia
gerai, tik ar
pakanka?)

Pageidaujama
/profesionali
zona

Pirminis vidinės komunikacijos vertinimas

Pateikite trumpą apibendrinantį
savo komentarą:

- bendra situacija
- teigiamai vertinamos sferos
- koreguotinos temos

Alternatyvi užduotis SSGG (SWOT)

STIPRYBĖS	SILPNYBĖS
GALIMYBĖS	GRĖSMĖS

- Ar stiprybės leis panaudoti palankias galimybes?
- Ar stiprybės padės išvengti grėsmių?
- Ar silpnybės netrukdyt panaudoti palankias galimybes?
- Ar silpnybės netrukdyt 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](#))**

Ką gerai aptarti?

- Santykiai su administracija
- Požiūris į darbo krūvį ir darbo pobūdį
- Vaidmenų ir funkcijų aiškumas
- Požiūris į bendravimo lengvumą ir kokybę
- Požiūris į bendradarbiavimą ir partnerystę
- Požiūris į atlyginimo ir motyvavimo sistemą
- Organizacijos tikslų ir uždavinių aiškumas ir žinojimas
- Požiūris į darbo organizavimą
- Įsipareigojimai ir pilietiškumas savo įstaigai
- Požiūris į pokyčius bei jų reikalingumą
- Požiūris į darbo ir paslaugų kokybę
- Požiūris į konfliktų valdymą
- Tarpusavio parama ir pagalba



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. Aiškios pareiginės instrukcijos
8. Darbuotojo gebėjimai atitinka darbo reikalavimus
9. Dalyvavimas priimančiais sprendimais
10. Labai aiški laiko struktūra ir darbotvarkė

NAMŲ DARBŲ UŽDUOTIS "BENDRUOMENIŠKUMO TYRIMAS IR STIPRINIMAS"

A. INDIVIDUALUS DARBAS (kiekvienam komandos nariui):

1. **Struktūruota kolegų apklausa:**
 - Apklausti 1-3 kolegas naudojant "Ar ne vienišiai likome?" klausimyną
 - Kiekvieną klausimą įvertinti balais nuo 0 iki 3:
 - 0 = visiškai ne/niekada
 - 1 = retai/minimaliai
 - 2 = kartais/vidutiniškai
 - 3 = dažnai/maksimaliai
 - Užrašyti ne tik skaitinius įvertinimus, bet ir konkrečius komentarus bei pavyzdžius
2. **Papildomi klausimai refleksijai (užrašyti atsakymus):**
 - "Kas jums padeda jaustis bendruomenės dalimi?"
 - "Kokių bendruomeniškumo iniciatyvų labiausiai pasigendate?"
 - "Kuriose srityse jaučiatės labiausiai izoliuoti?"
 - "Kas, jūsų manymu, labiausiai trukdo gilesniam bendruomeniškumui?"



Susirinkome, bet ar ne vienišiai ir likome?

ASMENINĖ INTERAKCIJA: (___/18 balų)

- ___ Kiek kolegų telefono numerius turite išsisaugoję?
- ___ 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: (___/18 balų)

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

BENDROS VEIKLOS: (___/18 balų)

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

BENDRUOMENĖS DINAMIKA: (___/18 balų)

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

SKAITMENINĖ BENDRUOMENĖ: (___/15 balų)

- ___ 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: (___/15 balų)

- ___ 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?

BENDRAS REZULTATAS: ___/102 taškų

"Profesinė bendruomenė: kiek giliai esame įsišakniję?"

0-25 taškai "Formalus kolektyvas":

- Bendraujama tik darbiniais klausimais
- Minimalus įsitraukimas į bendras veiklas
- 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

76-102 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?

NAMŲ DARBŲ UŽDUOTIS "BENDRUOMENIŠKUMO TYRIMAS IR STIPRINIMAS"

Rekomenduojami interviu klausimai kolegoms:

1. Kas jus labiausiai motyvuoja jūsų kasdieniame darbe?
2. Kokios priemonės ar pokyčiai mokykloje galėtų padidinti jūsų motyvaciją ir pasitenkinimą darbu?
3. Ar galite prisiminti laikotarpį, kai jautėtės ypač motyvuoti darbe? Kas prie to prisidėjo?
4. Kaip jums atrodo, koks turėtų būti mokyklos administracijos vaidmuo skatinant mokytojų motyvaciją?
5. Kokių motyvacijos skatinimo priemonių pasigendante lyginant su kitomis mokyklomis ar profesijomis?
6. Kaip manote, kokios motyvacinės priemonės būtų naudingos daugumai jūsų kolegų?
7. Kokios šiuo metu taikomos priemonės jau gerai veikia ir turėtų būti išsaugotos?
8. Kaip jūsų profesinė motyvacija keitėsi bėgant laikui? Kodėl?



NAMŲ DARBŲ UŽDUOTIS "BENDRUOMENIŠKUMO TYRIMAS IR STIPRINIMAS"

B. KOMANDOS SUSIRINKIMAS:

1. **Organizavimas:**
 - Paskirti susirinkimo moderatorių ir protokoluotoją
 - Numatyti 1,5-2 val. susirinkimui
 - Pasiruošti dalintis surinktais duomenimis vizualiai (galima naudoti diagramas)
2. **Susirinkimo struktūra:**
 - Kiekvienas pristato savo surinktos apklausos rezultatus (10-15 min.)
 - Bendras rezultatų apibendrinimas pagal kategorijas (20 min.)
 - Bendruomenės profilio nustatymas pagal taškų skalę:
 - 0-25 taškai: "Formalus kolektyvas"
 - 26-50 taškai: "Besiformuojanti bendruomenė"
 - 51-75 taškai: "Auganti profesinė bendruomenė"
 - 76-100 taškai: "Brandi profesinė bendruomenė"
 - "Minčių lietus" - trys konkrečios iniciatyvos stiprinti silpniausias sritis (30 min.)
 - Veiksmų plano kūrimas (30 min.)



NAMŲ DARBŲ UŽDUOTIS "BENDRUOMENIŠKUMO TYRIMAS IR STIPRINIMAS"

C. BENDRUOMENIŠKUMO STIPRINIMO PLANAS:

1. **Plano struktūra:**
 - Trumpas bendruomenės profilio aprašymas (dabartinė situacija)
 - Trys prioritetinės sritys tobulinimui
 - Konkrečios iniciatyvos kiekvienai sričiai
 - Įgyvendinimo kalendorius (3-6 mėn.)
 - Sėkmės rodikliai ir pažangos matavimo būdai
2. **Rekomenduojamos iniciatyvų kategorijos:**
 - Kasdienės mikro-intervencijos (pvz., rytiniai pasisveikinimai)
 - Tarpdalykinės bendradarbiavimo struktūros
 - Neformali bendruomenės praktika (pvz., "Penkiadienio kava")
 - Profesinės paramos mechanizmai (pvz., mentorystė, kolegiškos konsultacijos)
 - Skaitmeninio bendradarbiavimo įrankiai



Sutarimai ir normos

... 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)



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 nedrąsių idėjų link drąsių 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.



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) 📻

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 įrengė "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)
- **Bibliotekinė Vėda 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 įrengė "Vitaminų kampelį"** (vaisiai, riešutai, sultys mokytojų kambaryje)
- **Kūno kultūros mokytojas Rimas veda "Judriąsias 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 pavadooti 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 hobių - mezgimo, piešimo, jogos)

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:

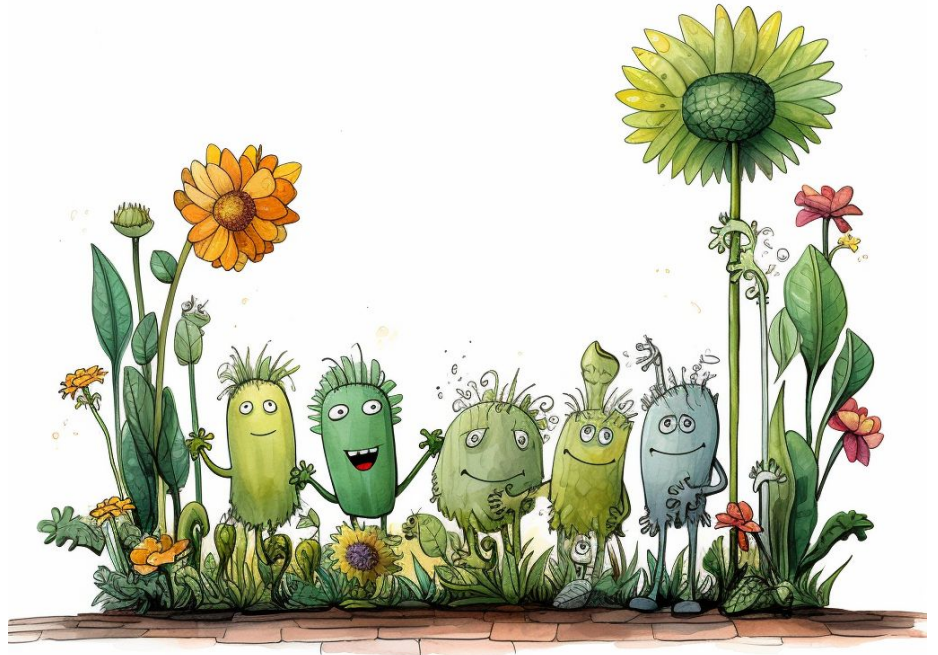
1. **Aiškumas ir struktūra** – dalykiškas bendravimas užtikrina aiškumą, struktūrą ir efektyvumą darbo santykiuose.
2. **Sprendimų priėmimas** – dalykiškumas padeda greičiau ir objektyviau priimti sprendimus bei spręsti problemas.
3. **Profesionalumas** – dalykiška aplinka skatina profesionalumą ir atsakingumą.
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.

Pažiūrėkime, kas čia yra. Koks tu dažniausiai būni?

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



"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" - priešinasi bet kokiems sistemos pakeitimams
- "Formalistas" - skrupulingai laikosi taisyklių, pamindamas sveiką protą



Grupės narių galimi vaidmenys

- **Užsispyrėlis** – labai užsispyręs narys, niekada nekeičiantis savo nuomonės
- **Kovotojas** – visada pasiruošęs kovoti, jei kas nors trukdo jo planams ar tikslams
- **Bėglys** – pabėga, kai tik pajunta įtampą, konfliktą
- **Neigėjas** – atsisako pripažinti problemą
- **Šnekorius** – daug plepa, trukdo kitiems susikaupti
- **Blokuotojas** – užblokuoja kelią ir neleidžia grupei siekti tikslo
- **Snobas** – jaučiasi esanti aukščiau visų šių „nesąmonių“
- **Lėtasis** – Lėtai ar netiksliai išreiškia save
- **Prašytojas** – visada prašo užuojautos
- **Dėmesio medžiotojas** – rungtis dėl dėmesio, stengiasi pasirodyti
- **Klastingasis** – kerta iš pasalų
- **Drumstėjas** – visus kaltina, gadina kitiems nuotaiką
- **Filosofas** – apsimeta labai išmintinga, kalba ilgais ir sudėtingais sakiniais
- **Atsargusis** – bijo išreikšti savo nuomonę bet kokių klausimų
- **Pakartotojas** – kalba apie tą patį
- **Ignoruotojas** – visą laiką pramiega ir labai retai iškiša galvą

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 kolegų, 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 draugų “kraštas”
- “Įstaiga tapo labai išbalansuota po paskutinių pokyčių/darbuotojų atleidimų”

"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 "neiškaiščių 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

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"

REAGAVIMO ŽINGSNIAI:

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



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

"Neformalūs profesinės bendruomenės susitarimai - mūsų nerašytos taisyklės"

KASDIENĖS MANDAGUMO PRAKTIKOS:

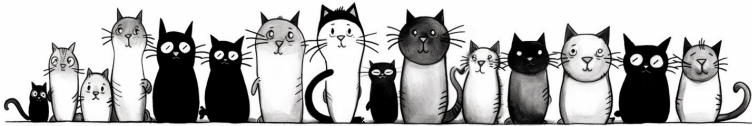
- Sveikinimės su visais, ne tik su "savais"
- Pradedame dieną nuo šypsenos
- Mokytojų kambaryje pirmiausia pastebime žmogų, ne jo klaidas
- Kavą išverdame ne tik sau, bet ir kolegoms
- Paliekame bendrą erdvę tokią, kokioje norėtume ją rasti patys



"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



Klauskite ir klausykitės. Kiekvienas narys turi galimybę kalbėti be pertraukimų. Jei kažkas kalba, kiti dalyviai turi klausytis, o ne nutraukti.

Nevertinkite. svarbu išvengti kritikos ar neigiamų vertinimų. Tai reiškia, kad neturėtumėte sakyti: "Tai blogai" ar "Aš nesutinku". Vietoj to, galima pasakyti: "Aš matau kitaip" ar "Ar galiu pasiūlyti kitą požiūrį?"

Būkite atviri. Būkite pasiruošę išgirsti naujas mintis ir požiūrius, net jei jos neatitinka jūsų nuomonės.

Naudokitės "Aš" teiginiais. Kai kalbate apie savo jausmus ar nuomonę, naudokitės "Aš" teiginiais. Pavyzdžiui, "Aš jaučiuosi susirūpinęs, kai..." vietoj "Tu visada..."

Venkite kaltinimų. Bandykite nesukelti konflikto ar įtampos, kai bendraujate su kitais.

Būkite nuoširdūs. Kalbėkite atvirai ir sąžiningai, tačiau tai darykite pagarbiai ir supratingai.

Sutarimai, kurie saugo

Nustatykite aiškias lūkesčių ribas. Jei kalbate apie kažkokią problemą ar rūpesčius, būkite kaip įmanoma konkretesni. Jei kalbate apie problemas, išreiškite ir lūkesčius, ko tikėtės tai sakydami.

Kalbėkite po vieną. Venkite kalbėjimo vienu metu su keliais žmonėmis, nes tai gali sukelti chaosą ir nesusipratimus.

Venkite šališkumo ar stereotipų. Stenkitės nepriklausyti nuo išankstinių nuomonių ar įsitikinimų, kai kalbate su kitais.

Gerbkite kitų kultūrą ir patirtis. Supraskite, kad kiekvienas žmogus yra unikalus ir gali turėti skirtingą patirtį ar požiūrį.

Būkite kantrūs. Supraskite, kad kai kurie klausimai ar problemos gali reikalauti daugiau laiko ar diskusijų, nei galite tikėtis.

Siekite aiškumo. Jei jums ar kitiems seminaro dalyviams neaišku, ką kas nors nori pasakyti, nedvejodami prašykite paaiškinti.

Pastangų įvertinimo taisyklė. Pripažinkite ir pagirkite kitų indėlį ar nuomonę, net jei nesutinkate su juo.

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, seekite išlikti grupėje tam, kad būtų galima tai aptarti.
10. **Mobilus netrukdo.**

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.

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

Subtilesnės temos:



*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

Sąvokos, kurias nėra lengva nustatyti

(K. Levickaitė. PSICHIKOS SVEIKATA DARBE. 2020)

Mobingas apibūdinamas kaip ilgalaikis, sistemingas psichologinis teroras darbe, kurį dažniausiai taiko grupė vienam asmeniui, siekdama pažeminti, išstumti iš organizacijos. Mobingas – tai ne vienkartinis konfliktas: priešiškas elgesys yra tęstinis, dažniausiai nukreiptas į vieną asmenį, kartais į asmenų grupę. Šiuo elgesiu siekiama pakenkti, nugalinti ir priversti pa(si)šalinti iš organizacijos.

Psichologinis smurtas – tai pasikartojantis ne fiziškai žalojantis elgesys, besiremiantis galios santykiu, kurį žmogus naudoja tame santykiyje silpnesnio asmens atžvilgiu, dėl kurio pastarasis dažnai patiria psichologinę traumą. Tikslas – kontroliuoti kitą žmogų jį žeminant, menkinant, izoliuojant, nutildant ir taikant kitas panašias strategijas.

Smurtinis elgesys įsigali tose organizacijose, kuriose egzistuoja prasti konfliktų valdymo įgūdžiai, vadovaujamosi **nepotizmu**, vyrauja griežto hierarchinio valdymo modeliai, kur gausu vadybos problemų. Smurto apraiškas lemia kultūrinės nuostatos, nes smurtas ir agresija yra išmoktas elgesys. Smurtinis elgesys gali būti toleruojamas, nes **vadovybė ignoruoja, neteisingai supranta** arba net **kursto smurtinį elgesį** sąmoningai.

Nepotizmas – tarnybinės padėties naudojimas giminėms ar draugams proteguoti.

https://www.lygybesplanai.lt/file/repository/Psichikos_sveikata_darbe.pdf

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 išeitinės 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 kokią 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.

Pavyzdinė Pranešimo Forma

Pranešėjas: [Jūsų vardas, pavardė]

Data: [Pranešimo data]

Incidento data ir laikas: [Detali informacija]

Vieta: [Incidento vieta]

Aprašymas: [Išsamus incidento aprašymas]

Liudininkai: [Jei yra, nurodykite liudininkų vardus ir pavardes]

Papildoma informacija: [Bet kokia kita svarbi informacija]

Prašymas dėl atsakymo: [Prašymas informuoti apie pranešimo gavimą ir tolesnius veiksmus]

Pranešimo Turinys

- **Faktai:** Pateikite tik faktus, vengiant subjektyvių nuomonių ar interpretacijų.
- **Aiškumas:** Būkite aiškūs ir konkretūs dėl patirto ar pastebėto elgesio.

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 nustatytais 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, atrijojimas 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.).

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

Psichologinio smurto apibrėžimas

Psichologinis smurtas - sisteminis žalojantis elgesys (Apima pasikartojančius veiksmus, kuriais siekiama pažeminti ar pakenkti kito asmens psichologinei gerovei)

Sistemiškumas - esminis požymis (Pavieniai konfliktai ar nesusipratimai dar nėra psichologinis smurtas - svarbu atpažinti pasikartojimo modelį)

(DK 30 str.) 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 sukuriama bauginanti, priešiška, žeminanti ar įžeidžianti aplinka ar (ir) atsirado arba gali atsirasti fizinė, turtinė ir (ar) neturtinė žala



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 priešišumą)

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.



Kaip atskirti smurto atvejus?

Pagrindiniai skirtumai:

1. Kritikos pobūdis:
 - Konstruktivi vs. žeminanti
 - Orientuota į elgesį vs. orientuota į asmenybę
 - Konkreti vs. apibendrinanti
2. Tikslas:
 - Pagerinti situaciją vs. pažeminti, įskaudinti
 - Padėti vs. pakenkti
 - Išspręsti problemą vs. sukurti įtampą
3. Kontekstas:
 - Konfidencialus informavimas vs. viešas žeminimas
 - Vienkartinis vs. sistemingas
 - Profesionalus vs. asmeniškias
4. Pasekmės:
 - Motyvuoja tobulėti vs. kelia baimę ir nerimą
 - Skatina bendradarbiavimą vs. skatina izoliaciją
 - Kuria pasitikėjimą vs. griauia savivertę



Sudėtinga mūsų teisės sistema

2. **Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas** - nustato švietimo sistemos veiklos principus, taip pat mokinių teises ir pareigas, įskaitant teisę į saugią ir sveiką mokymosi aplinką.
3. **Lietuvos Respublikos baudžiamasis kodeksas** - apibrėžia nusikalstamas veikas ir bausmes už jas. Nors BK tiesiogiai neregulmentuoja psichologinio smurto, kai kurie jo straipsniai gali būti taikomi ir šiems atvejams, pavyzdžiui, už grasinimą, įžeidimą ar šmeižtą.
4. **Lietuvos Respublikos administracinių nusižengimų kodeksas** - nustato administracinius nusižengimus ir atsakomybę už juos, įskaitant ir tuos, kurie susiję su vaiko teisių pažeidimais.
5. **Lietuvos Respublikos darbo kodeksas** - reglamentuoja darbo santykius, įskaitant mokytojų teises, pareigas ir atsakomybę, taip pat darbuotojų teisę į garbės ir orumo apsaugą, bei darbdavių pareigą užtikrinti saugią darbo aplinką be smurto ir priekabiavimo.
6. **Lietuvos Respublikos lygių galimybių įstatymas** draudžia diskriminaciją dėl įvairių pagrindų, įskaitant ir priekabiavimą.
7. **Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas** numato atsakomybę už neturtinės žalos, kurią gali patirti asmuo dėl mobingo ar psichologinio smurto, atlyginimą.



30 straipsnis. Darbuotojų garbės ir orumo gynimas, smurto ir priekabiavimo draudimas

3. Darbdavys imasi **visų būtinų priemonių** smurto ir priekabiavimo prevencijai užtikrinti ir aktyvių veiksmų pagalbai asmenims, patyrusiems smurtą ar priekabiavimą šio straipsnio 2 dalyje numatytais atvejais, suteikti:

1) atsižvelgdamas į galimus smurto ir priekabiavimo pavojus, imasi jų **šalinimo ir (ar) kontrolės priemonių**;

2) **nustato pranešimų** apie smurtą ir priekabiavimą **teikimo bei nagrinėjimo tvarką** ir supažindina su ja darbuotojus;

3) **organizuoja darbuotojams mokymus** apie smurto ir priekabiavimo pavojus, prevencijos priemones, darbuotojų teises ir pareigas smurto ir priekabiavimo srityje.

4. Darbdavys, kurio vidutinis darbuotojų skaičius yra daugiau kaip penkiasdešimt, šio kodekso nustatyta tvarka įvykdęs informavimo ir konsultavimo procedūras, **privalo patvirtinti smurto ir priekabiavimo prevencijos politiką**, įprastais darbovietėje būdais ją paskelbti ir įgyvendinti. Smurto ir priekabiavimo prevencijos politikoje turi būti nustatyta: *smurto ir priekabiavimo atpažinimo būdai, galimos smurto ir priekabiavimo formos, supažindinimo su smurto ir priekabiavimo prevencijos priemonėmis tvarka, pranešimų apie smurtą ir priekabiavimą teikimo ir nagrinėjimo tvarka, apie smurtą ir priekabiavimą pranešusių asmenų ir nukentėjusių asmenų apsaugos priemonės ir jiems teikiama pagalba, darbuotojų elgesio (darbo etikos) taisyklės ir kita informacija, susijusi su smurto ir priekabiavimo prevencija.*

P.S. Įstatymai keičiasi



Pavyzdinė pranešimo forma

Pranešėjas: [Jūsų vardas, pavardė]

Data: [Pranešimo data]

Incidento data ir laikas: [Detali informacija]

Vieta: [Incidento vieta]

Aprašymas: [Išsamus incidento aprašymas]

Liudininkai: [Jei yra, nurodykite liudininkų vardus ir pavardes]

Papildoma informacija: [Bet kokia kita svarbi informacija]

Prašymas dėl atsakymo: [Prašymas informuoti apie pranešimo gavimą ir tolesnius veiksmus]

Pranešimo turinys

- **Faktai** (Pateikite tik faktus, vengiant subjektyvių nuomonių ar interpretacijų).
- **Aiškumas** (Būkite aiškūs ir konkretūs dėl patirto ar pastebėto elgesio)

Dalykinis pokalbis sudėtingų atvejų sprendimui

1. Reikalavimai mediatoriui: neutralumas ir objektyvumas
2. Saugios aplinkos sukūrimas: atvirumo skatinimas ir konfidencialumas
3. Aiškių taisyklių nustatymas: pokalbio taisyklės ir laiko ribos

Proceso etapai

1. Konflikto supratimas Iš klausymas ir klausimai.
2. Bendrų sąsajų ieškojimas: panašumų akcentavimas (apie bendrus interesus ar tikslus) ir empatijos skatinimas
3. Sprendimų ieškojimas: kūrybiniai pasiūlymai ir alternatyvų svarstymas.
4. Susitarimo formulavimas ir raštiškas fiksavimas