



Kauno technologijos universitetas

Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas

Mokytojų gerovės kūrimo galimybės bendrojo ugdymo mokykloje

Baigiamasis magistro studijų projektas

Ieva Karklelytė

Projekto autorė

Doc. dr. Edita Štuopytė

Vadovė

Kaunas, 2025



Kauno technologijos universitetas

Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas

Mokytojų gerovės kūrimo galimybės bendrojo ugdymo mokykloje

Baigiamasis magistro studijų projektas

Edukologija (6211MX020)

Ieva Karklelytė

Projekto autorė

Doc. dr. Edita Štuopytė

Vadovė

Doc. dr. Aldona Augustinienė

Recenzentė

Kaunas, 2025



Kauno technologijos universitetas

Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas

Ieva Karklelytė

Mokytojų gerovės kūrimo galimybės bendrojo ugdymo mokykloje

Akademinių sąžiningumo deklaracija

Patvirtinu, kad:

1. baigiamąjį projektą parengiau savarankiškai ir sąžiningai, nepažeisdama(s) kitų asmenų autoriaus ar kitų teisių, laikydamasi(s) Lietuvos Respublikos autorių teisių ir gretutinių teisių įstatymo nuostatų, Kauno technologijos universiteto (toliau – Universitetas) intelektinės nuosavybės valdymo ir perdavimo nuostatų bei Universiteto akademinės etikos kodekse nustatytų etikos reikalavimų;
2. baigiamajame projekte visi pateikti duomenys ir tyrimų rezultatai yra teisingi ir gauti teisėtai, nei viena šio projekto dalis nėra plagijuota nuo jokių spausdintinių ar elektroninių šaltinių, visos baigiamojo projekto tekste pateiktos citatos ir nuorodos yra nurodytos literatūros sąrašė;
3. įstatymų nenumatytų piniginių sumų už baigiamąjį projektą ar jo dalis niekam nesu mokėjęs (-usi);
4. suprantu, kad išaiškėjus nesąžiningumo ar kitų asmenų teisių pažeidimo faktui, man bus taikomos akademinės nuobaudos pagal Universitete galiojančią tvarką ir būsiu pašalinta(s) iš Universiteto, o baigiamasis projektas gali būti pateiktas Akademinės etikos ir procedūrų kontrolieriaus tarnybai nagrinėjant galimą akademinės etikos pažeidimą.

Ieva Karklelytė

Patvirtinta elektroniniu būdu

Karklelytė, Ieva. Mokytojų gerovės kūrimo galimybės bendrojo ugdymo mokykloje. Magistro studijų baigiamasis projektas / vadovė doc. dr. Edita Štuopytė; Kauno technologijos universitetas, Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas.

Studijų kryptis ir sritis (studijų krypties grupė): Ugdymo mokslai (M02).

Reikšminiai žodžiai: mokytojų gerovė, profesinė gerovė, mokytojų savijauta, bendrojo ugdymo mokykla

Kaunas, 2025. 105 p.

Santrauka

Dažnai girdima, jog šiuo metu įvairiose pasaulio valstybėse trūksta mokytojų. Dalis mokytojų pasibaigus COVID-19 pandemijai pasijuto tiek išsekę, jog pasiekė lūžio tašką ir nusprendė keisti savo profesiją, nes dirbdami mokytojais jautėsi blogai (Doan et al., 2023; Marshall et al., 2022). Lietuva – ne išimtis. Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerija (2023) pripažįsta, kad Lietuvoje trūksta kvalifikuotų pedagogų. Teigiama, jog valstybės, kurios susiduria su mokytojų trūkumu, vienu iš švietimo prioritetu turėtų laikyti mokytojų gerovės kūrimą (Bertieaux et al., 2024; Doan et al., 2023, See et al., 2024). Šio magistro baigiamojo projekto objektas – mokytojų gerovės kūrimo galimybės. Tyrimu siekiama atskleisti mokytojų gerovės kūrimo bendrojo ugdymo mokykloje galimybes. Tikslui pasiekti išsikelti uždaviniai: pagrįsti mokytojų gerovės kūrimo bendrojo ugdymo mokykloje teorines prielaidas; pagrįsti mokytojų gerovės kūrimo galimybių bendrojo ugdymo mokykloje tyrimo metodologiją; nustatyti mokytojų gerovės kūrimo galimybes bendrojo ugdymo mokykloje iš mokytojų ir vadovų perspektyvos. Tyrime taikomi metodai: mokslinės literatūros analizė, dokumentų analizė, iš dalies struktūruotas interviu, kokybinė turinio (angl. *content*) analizė, taikant programinę *MAXQDA Analytics Pro 24* įrangą.

Mokslinės literatūros analizė atskleidė, kad mokytojų gerovė – individuali kiekvieno būseną, susijusi su mokytojo darbu, apimanti bent kelias dimensijas, pvz., kognityvinę, subjektyvią, socialinę, fizinę, psichologinę. Teoriškai sumodeliuotas mokytojų gerovę bendrojo ugdymo mokykloje lemiančių veiksnių ir gerovę padedančių kurti galimybių sąveikos modelis. Atskleista, kad gerovę veikia su pačiu mokytoju susiję veiksniai, todėl siekiant didinti gerovę reikėtų pasinaudoti tokiomis galimybėmis, kaip kompetencijų tobulinimas, atsipalaidavimo būdų paieška. Išskirti ir klasės aplinkos veiksniai, susiję su mokiniiais, jų tėvais, fizine aplinka. Gerovės didinimas turėtų būti siejamas ir su teigiamo mikroklimato kūrimu – skatinimu bendradarbiauti, motyvavimu tobulėti ir pan. Mokytojų gerovę lemia ir su švietimo politika bei su visuomeniniu kontekstu susiję veiksniai – siūloma daugiau įsiklausyti į mokytojų nuomonę, švietimo politikos formuotojai galėtų suteikti mokytojams daugiau galimybių rūpintis sveikata, o šalies visuomenė – pastebėti mokytojų nuopelnus, daugiau palaikyti.

Tyrimui pasirinkta kokybinė strategija, atliktas iš dalies struktūruotas interviu. Išanalizavus mokytojų ir vadovų interviu, nustatyta, kad mokytojų gerovė – daugialypis reiškiny, kurį sudaro skirtingi komponentai. Gerovės kūrimo galimybės turėtų būti orientuotos į vidinę mokytojo savijautą ir išorinius veiksnius, pvz., mokyklos bendruomenę. Nustatyta, kad mokytojų gerovei kurti svarbus asmeninis mokytojo indėlis (savo poreikių pažinimas, mokėjimas atskirti asmeninį laiką ir darbą, rūpinimasis sveikata, kompetencijų tobulinimas, iniciatyva, kuriant teigiamą mokyklos klimatą.) Kai

pats mokytojas bus pozityviai nusiteikęs, tikės savimi, tai ir visi šalia esantys žmonės jam galės padėti siekti gerovės. Administracijos vaidmuo: domėjimasis savijauta, pagalba, sprendžiant problemas, individualių pokalbių organizavimas, biurokratizmo ir darbo reikalavimų mažinimas, pasitikėjimas mokytojais ir autonomijos suteikimas, galimybių rinktis sudarymas (pvz., darbo krūvį, mokymus), atsakomybės už priemonių suteikimą ir erdvių sukūrimą prisiėmimas. Teigiamo mikroklimato kūrimas: oficialus tikslų, orientuotų į mikroklimato gerinimą, pateikimas dokumentuose, galimybės išsikalbėti suteikimas, bendrų neoficialių veiklų organizavimas. Mokinių vaidmuo: įsitraukimas į veiklas, susitarimų laikymasis, pagarba, empatija. Mokytojas turėtų organizuoti veiklas, stiprinančias mokytojo ir mokinių ryšį. Mokinių tėvų vaidmuo: mokytojo patarimų išklauskymas, bendradarbiavimas, pagarba. Svarbus ir mokytojo indėlis, skatinant tėvus įsitraukti į ugdymo procesą. Švietimo politikos formuotojų vaidmuo: prieš įgyvendinant reformas, išklauskyti mokytojų patarimų, o įgyvendinus – teikti pagalbą, rūpintis mokytojų sveikata, suteikti daugiau laisvės ugdymo organizavime, skirti pakankamai priemonių, adekvačius atlyginimus, tobulinti pedagogų vertinimo sistemą. Visuomenės vaidmuo: išreikšti pagarbą, žiniasklaidos pagalba didinti mokytojų prestižą, akcentuoti teigiamus dalykus.

Magistro baigiamasis projektas sudarytas iš įvado, trijų dalių (teorinės, metodologinės ir tiriamosios), išvadų, rekomendacijų ir priedų. Projektą sudaro 105 p., 30 paveikslų, 3 lentelės, 7 priedai.

Karklelytė, Ieva. Opportunities For Developing Teacher Well-being in a General Education School. Master's Final Degree Project / supervisor assoc. prof. dr. Edita Štuopytė; Faculty of Social Sciences, Arts and Humanities, Kaunas University of Technology.

Study field and area (study field group): Educational sciences (M02).

Keywords: teacher well-being, professional well-being, general education school

Kaunas, 2025. 105 p.

Summary

By the end of the COVID-19 pandemic, some teachers felt so exhausted that they reached a breaking point and decided to change their profession because they felt unwell as teachers (Doan et al., 2023; Marshall et al., 2022). The Ministry of Education, Science and Sport of the Republic of Lithuania (2023) acknowledges that there is a shortage of qualified teachers in Lithuania. It is argued that countries facing teacher shortages should make the creation of teacher well-being a priority in education (Bertieaux et al., 2024; Doan et al., 2023; See et al., 2024). The object of this master's thesis is the development of opportunities to enhance teacher well-being. The study aims to reveal the opportunities for developing teacher well-being in a general education school. To achieve this aim, the following objectives were formulated: to justify the theoretical assumptions of teacher well-being in general education schools; to substantiate the methodology of researching teacher well-being promotion opportunities; and to identify these opportunities from the perspectives of both teachers and school leaders. The research methods applied include scientific literature analysis, document analysis, semi-structured interviews, and qualitative content analysis using the *MAXQDA Analytics Pro 24* software.

The literature review revealed that teacher well-being is an individual state, related to one's professional experience, encompassing at least several dimensions such as cognitive, subjective, social, physical, and psychological. A theoretical model was developed, illustrating the interaction between factors determining teacher well-being and the opportunities that support its development in the school context. The study shows that personal factors influence well-being, and thus, in order to enhance it, teachers should take advantage of available opportunities, such as professional development and seeking relaxation methods. Furthermore, environmental factors – such as the presence of supportive students, their parents, and a safe physical environment – also play a role. Improving well-being should also be linked with fostering a positive school climate through encouraging collaboration and motivating professional growth. Teacher well-being is also influenced by educational policy and broader societal context. Policymakers are advised to listen more to teachers' opinions, provide teachers with more opportunities to care for their health, while society as a whole should show greater support and respect.

The analysis of interviews with teachers and school principals confirmed that teacher well-being is a multidimensional phenomenon composed of various interrelated components. The findings indicate that teacher well-being is strongly tied to the personal efforts of the teacher. A teacher who is positively minded and confident is more likely to benefit from the support of those around them. The role of school administration is also emphasized, e.g.: offering help in solving problems, organizing individual consultations, reducing bureaucracy and work-related demands, placing trust in teachers,

and providing autonomy. To promote a positive school climate, schools are encouraged to officially document climate-related goals, organize informal community-building activities. Students also play an important role in teacher well-being: their engagement in classroom activities, adherence to agreements, respectful attitudes, and empathy are essential. Teachers should organize activities that strengthen their relationship with students. Likewise, the involvement of students' parents matters, e.g.: cooperation, and mutual respect are fundamental. At the same time, teachers should actively encourage parents to take part in the educational process. The role of educational policymakers includes consulting teachers before implementing reforms and offering support afterward. They should promote teacher health, ensure more autonomy in the teaching process, provide fair remuneration, and enhance teacher evaluation systems. Society should express respect toward teachers, increase the prestige of the teaching profession – particularly with the help of media – and highlight the positive aspects of teaching.

This master's thesis consists of an introduction, three main parts (a review of the scientific literature, methodological justification, and empirical research analysis and summary), followed by conclusions, recommendations, and appendices. The thesis comprises 105 pages, 30 figures, 3 tables, and 7 appendices.

Turinys

Lentelių sąrašas	9
Paveikslų sąrašas	10
Santrumpų sąrašas	11
Įvadas.....	12
1. Mokytojų gerovės kūrimo bendrojo ugdymo mokykloje teorinės prielaidos.....	15
1.1. Mokytojų gerovės samprata	15
1.2. Mokytojų gerovę veikiantys veiksniai.....	18
1.3. Mokytojų gerovės kūrimo galimybių bendrojo ugdymo mokykloje teorinis modelis	25
2. Mokytojų gerovės kūrimo galimybių bendrojo ugdymo mokykloje tyrimo metodologija	38
2.1. Tyrimo organizavimas	38
2.2. Tyrimo metodai	39
2.3. Tyrimų etika ir ribotumas.....	41
3. Mokytojų gerovės kūrimo galimybių bendrojo ugdymo mokykloje tyrimo rezultatų analizė	43
3.1. Mokytojų požiūris į mokytojų gerovės kūrimo galimybes bendrojo ugdymo mokykloje	43
3.2. Vadovų požiūris į mokytojų gerovės kūrimo galimybes bendrojo ugdymo mokykloje	64
3.3. Mokytojų ir vadovų požiūrio į mokytojų gerovės kūrimo galimybes bendrojo ugdymo mokykloje sąsajos ir skirtumai	89
3.4. Diskusija	94
Išvados	98
Rekomendacijos.....	100
Literatūros sąrašas	101
Priedai.....	106
1 priedas. Iš dalies struktūruoto interviu klausimų mokytojams pagrindimo lentelė.....	106
2 priedas. Iš dalies struktūruoto interviu klausimų mokytojams pagrindimo lentelė.....	108
3 priedas. Interviu su mokytojais ir su vadovais klausimai.....	110
4 priedas. Transkribuotų mokytojų ir vadovų interviu apimtis puslapiais ir žodžiais.....	111
5 priedas. Interviu su mokytojais duomenų analizė	112
6 priedas. Interviu su vadovais duomenų analizė	113
7 priedas. Tyrimo dalyvių įvardintų 5 žodžių ar žodžių junginių, apibūdinančių mokytojų gerovę, detalizavimas	114

Lentelių sąrašas

1 lentelė. Gerovės sampratos	15
2 lentelė. Interviu etapai (remiantis Creswell & Creswell, 2018)	39
3 lentelė. Tyrimo dalyvių kodavimas ir jų pedagoginis (mokytojų) bei vadybinis (direktorių) stažas	40

Paveikslų sąrašas

1 pav. Mokytojų gerovės koncepcija pagal Viac ir Fraser (2020)	17
2 pav. Mokytojų gerovę veikiantys veiksniai	24
3 pav. Mokytojų gerovės kūrimo galimybių bendrojo ugdymo mokykloje teorinis modelis	26
4 pav. Maslow poreikių teorijos pritaikymas, kuriant mokytojų gerovę bendrojo ugdymo mokyklose	33
5 pav. Mokytojų gerovę bendrojo ugdymo mokykloje lemiančių veiksnių ir gerovę padedančių kurti galimybių sąveika	35
6 pav. Tyrimo loginė schema	38
7 pav. Mokytojų išvalgos apie asmeninį indėlį jų gerovei	44
9 pav. Kompetencijų tobulinimo reikšmė mokytojų gerovės kūrimui pagal mokytojus.....	46
10 pav. Teigiamo mikroklimato kūrimo elementai pagal mokytojus.....	48
11 pav. Mokyklos administracijos vaidmuo mokytojų gerovei pagal mokytojus.....	50
12 pav. Darbo sąlygų įtaka mokytojų gerovei pagal mokytojus	53
13 pav. Mokytojų išvalgos apie mokinių vaidmenį, kuriant mokytojų gerovę.....	54
14 pav. Mokytojų išvalgos apie įtraukiojo ugdymo veiksnius, turinčius įtakos mokytojų gerovei..	55
15 pav. Mokytojų nuomonė apie tėvų galimybes prisidėti prie mokytojų gerovės kūrimo	56
16 pav. Mokytojų nuomonė apie švietimo politikų galimybės prisidėti prie mokytojų gerovės	57
17 pav. Visuomenės ir mokytojų gerovės kūrimo ryšys pagal mokytojus.....	60
18 pav. Mokytojų gerovės kūrimo galimybės pagal mokytojus.....	62
19 pav. Mokytojų asmeninis indėlis gerovei pagal vadovus	65
20 pav. Teigiamo mikroklimato kūrimas pagal vadovus	69
21 pav. Administracijos vaidmuo mokytojų gerovės kūrimui pagal vadovus	73
22 pav. Darbo sąlygų svarba mokytojų gerovei pagal vadovus	76
23 pav. Mokinių ryšys su mokytojų gerove pagal vadovus	78
24 pav. Tėvų vaidmuo mokytojų gerovės kontekste pagal vadovus	79
25 pav. Įtraukiojo ugdymo ir mokytojų gerovės ryšys pagal vadovus.....	80
26 pav. Švietimo politikos formuotojų įtaka mokytojų gerovei pagal vadovus.....	82
27 pav. Visuomenės ryšys su mokytojų gerove pagal vadovus	85
28 pav. Mokytojų gerovės kūrimo galimybės pagal vadovus	87
29 pav. Mokytojų gerovės kūrimo galimybės bendrojo ugdymo mokykloje.....	92
30 pav. Žodžiai, geriausiai atskleidžiantys mokytojų gerovę, mokytojų ir direktorių požiūriu.....	94

Santrumpų sąrašas

IKT – informacinės komunikacinės technologijos;

OECD – Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija (EBPO) (angl. *Organisation for Economic Co-operation and Development*)

Spec. ugdymosi poreikiai – specialieji ugdymosi poreikiai;

TALIS – Tarptautinio mokymo ir mokymosi tyrimas (angl. *Teaching and Learning International Survey*)

Įvadas

Temos aktualumas. Dažnai girdima, jog šiuo metu įvairiose pasaulio valstybėse trūksta mokytojų. Dalis mokytojų pasibaigus COVID-19 pandemijai pasijuto tiek išsekę, jog pasiekė lūžio tašką ir nusprendė keisti savo profesiją, nes dirbdami mokytojais jautėsi blogai (Doan et al., 2023; Marshall et al., 2022). Lietuva – ne išimtis. Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerija (2023) pripažįsta, kad Lietuvoje trūksta kvalifikuotų pedagogų. Teigiama, jog valstybės, kurios susiduria su mokytojų trūkumu, vienu iš švietimo prioritetu turėtų laikyti mokytojų gerovės kūrimą (Bertieaux et al., 2024; Doan et al., 2023, See et al., 2024). Mokytojų gerovės tema siejama tiek su teigiamais aspektais, pavyzdžiui, pasitenkinimu darbu, entuziazmu mokytį, prasmės jausmu, tiek su neigiamais – nesaugumu darbe, patiriama įtampa, nerimu. Dažniausiai, kai kalbama apie mokytojų gerovę, aptariamas ir mokytojų patiriamas stresas bei perdegimas (Bukšnytė-Marmienė et al., 2023; Fatahi & Warner-Griffin, 2024; Jukic & Ham, 2023).

2018 m. Tarptautinio mokymo ir mokymosi tyrimo (TALIS) duomenys rodo, kad beveik pusė (48 %) mokytojų EBPO šalyse jau prieš COVID-19 pandemiją teigė patiriantys stresą. Tyrimas taip pat atskleidė, kad beveik ketvirtadalis (24 %) mokytojų mano, jog mokytojo profesijos trūkumai nusveria šio darbo privalumus (OECD, 2023). Trečdalis Lietuvos mokytojų 2018 m. teigė patiriantys gana daug streso (labai dažnai – 10 %, dažnai – 22 %) ir net 45 % mokytojų nurodė, kad jie per artimiausius 5 metus norėtų palikti mokytojo darbą (EBPO vidurkis – 25 %). Apklausus jaunesnius nei 50 metų mokytojus paaiškėjo, kad 29 % norėtų artimiausiu metu atsisakyti pedagogo darbo, taigi, jie šį sprendimą priimtų ne dėl artėjančios pensijos (EBPO vidurkis – 14 %). Tik 14 % teigė, kad Lietuvoje mokytojo profesija yra vertinama ir tik 11 % sutiko, jog mokytojo alga juos tenkina (OECD, 2020b). Šie skaičiai atskleidžia, kad mokytojų gerovės kūrimas turėtų būti aktualus ir Lietuvos švietimo sistemai.

Mokytojų gerovė turėtų būti svarbi ne tik patiems mokytojams, jų vadovybei, bet ir visai visuomenei (Granziera et al., 2021). Žemas mokytojų gerovės lygis gali pakenkti ir pačių mokinių gerovei, savijautai, lemti prastėjančius jų mokymosi rezultatus, nes gerai nesijaučiantys mokytojai, praranda motyvaciją ruošti pamokoms, kokybiškai jas vesti, nemąsto apie mokinių poreikių tenkinimą. Gali kilti problemų ir su ugdymo organizavimu, nes mokytojai, kurie jaučiasi nepakankamai gerai, pradeda svarstyti apie darbo vietos keitimą, kitos profesijos pasirinkimą. Kai mokytojai nesijaučia gerai, jie patys mažiau įsitraukia į ugdymo procesą, mažėja motyvacija, pasitikėjimas savimi, produktyvumas, pasitenkinimas darbu. Nustatyta (Carroll et al., 2021; Doan et al., 2023; Fitzgerald et al., 2022; Granziera et al., 2023; Leung & Cheung, 2024; McCallum & Price, 2014; Viac & Fraser, 2020) neigiama koreliacija tarp mokytojų patiriamo streso ir mokinių akademinių rezultatų. Vadinasi, siekiant užtikrinti kokybišką ugdymą, reikia rūpintis mokytojų gerove. Stresas, perdegimas gali sukelti mokytojams ir psichosomatinės problemas, pavyzdžiui, dažną galvos skausmą, virškinimo problemas, odos bėrimą ir kt. (Jukic & Ham, 2023). Be to, įrodyta, jog mokytojų emocinis išsekimas, neigiamos emocijos, perdegimo požymiai gali plisti per mokytojų ir kitų kolegų tarpasmenines sąveikas, taigi, vieno mokytojo bloga savijauta, perdegimas, gali paskatinti kito mokytojo gerovės mažėjimą (Granziera et al., 2023). Gerai nesijaučiantys mokytojai gali pradėti kenkti kitiems mokyklos darbuotojams, trikdyti darbą, kelti konfliktus (Chesak et al., 2019). Patys mokytojai pripažįsta, jog savo darbovietėse jie patiria stresą, įtampą, perdegimą ir sutinka, kad reikėtų ieškoti būdų, kaip galima mokytojams pagerinti jų profesinę gerovę (McCarthy et al., 2022).

Mokslinės problemos ištirtumas. Mokytojų gerovės tematika nėra nauja, tačiau pedagogų gerove ypatingai pradėta domėtis tada, kai šalys susidūrė su mokytojų trūkumu, dar didesnę poreikį domėtis mokytojų gerove išryškino COVID-19 pandemija (Fitzgerald et al, 2022). Kai kurie mokslininkai daugiau koncentravosi į mokytojų gerovės įtaką mokiniams – Granziera et al. (2023) Australijoje atliko tyrimą – nagrinėjo sąsajas tarp mokytojų gerovės (emocinio išsekimo ir elgesio išitraukimo) ir mokinių pasiekimų (raštingumo ir skaičiavimo įgūdžių) mokykloje. Leung’as ir Cheung’as (2024) atliko mišrų tyrimą ir sukūrė bei validavo matavimo įrankį, pritaikytą Honkongo švietimo sistemai, skirtą geriau suprasti mokytojų emocinę gerovę ir jos įtaką mokymo kokybei. Collie ir Martin’as (2023) nagrinėjo mokytojų gerovę trijuose skirtinguose laiko taškuose trimestro metu ir mokinių bei mokytojų tarpusavio ryšio vaidmenį šios gerovės palaikyme. Dalis mokslininkų daugiau koncentravosi į veiksnius, turinčius įtakos mokytojų gerovei, pavyzdžiui, Trillo et al. (2024) domėjosi pozityvaus prasmingo darbo įtaka mokytojų psichoemociinei gerovei skaitmeniniame amžiuje. Doan’as et al. (2023) analizavo JAV mokytojų gerovę, savijautą po pandemijos, veiksnius, turinčius įtakos palikti mokytojo darbą. Ozturk et al. (2025) nagrinėjo, kas Anglijos mokytojams yra gerovė ir kokie veiksniai daro jai įtaką. Braun et al. (2018) tyrė, kaip gimnazijos mokytojų sąmoningumo įgūdžiai susiję su jų profesine sveikata ir gerove (stresas darbe, profesinis perdegimas, depresijos ir nerimo simptomai), taip pat su profesinės veiklos kokybe. Fitzgerald et al. (2022) siekė nustatyti, kokią įtaką mokytojų gerovei turi prevencinė programa „RISE“, skirta socialinėms-emocinėms kompetencijoms ugdyti. Zakaria et al. (2021) gilinasi į valstybinių vidurinių mokyklų ir valstybės finansuojamų religinių mokyklų mokytojų gerovę, atsižvelgiant į mokytojų profesinio gyvenimo (darbo) kokybę – psichologinius, socialinius, politinius ir ekonominius aspektus. Dauguma duomenų bazėse rastų tyrimų daugiau dėmesio skiria mokytojų gerovės daromai įtakai mokiniams, taip pat aspektams, kurie veikia gerovę, tačiau mažiau akcentuoja mokytojų gerovės kūrimo galimybes. Be to, kaip teigia Granziera et al. (2023), Hascher & Waber (2021), tyrimų mokytojų gerovės tema, intervencinių priemonių pasiūlymų gerovės užtikrinimui vis dar trūksta – ypač mokyklos lygmeniu.

Tyrimo problema. Lietuvoje naujausi tyrimai (ne senesni nei 5 m.) apie mokytojų gerovę bendrojo ugdymo mokyklose yra šie: Bukšnytė et al. (2023) aiškinosi, kaip įvairūs organizaciniai veiksniai (pvz., santykiai tarp mokytojų, vadovavimas, mokyklos tikslai) susiję su mokytojų gerove ir jų lojalumu ugdymo įstaigai. Dreskinytė ir Juškelienė (2021) analizavo ir pateikė metodines rekomendacijas, kaip galima vertinti mokytojų profesinę gerovę ir ją tobulinti. Didžiulienė (2023) rašė apie profesinės laimės, gerovės suvokimą mokyklos bendruomenėje, dėmesys buvo skiriamas mokytojų lyčių palyginimams. Taigi, Lietuvoje mokytojų gerovės kūrimo galimybės, ypač po pandemijos, analizuotos gana mažai.

Bertieaux et al., 2024 siekdami ištirti sąsajas tarp psichologinio mokytojo kapitalo ir gerovės, išanalizavo 32 straipsnius ir tik vienas, straipsniuose aprašytas tyrimas, buvo kokybinis. Iš tiesų, daugumoje tyrimų (pvz., Bukšnytė et al., 2023; Collie & Martin, 2023; Doan et al., 2023; Granziera et al., 2023; Trillo et al., 2024; Zakaria et al., 2021), kuriuose analizuojama mokytojų gerovė, taikomi kiekybiniai tyrimo metodai, todėl pasigendama gilesnio žvilgsnio į mokytojų gerovės kūrimą. Šiame kontekste, atsižvelgiant į tai, kad stokojama mokslinių tyrimų, kuriuose būtų išsamiau žvelgiama į mokytojų gerovės kūrimo bendrojo ugdymo mokyklose galimybes, formuluojamas probleminis klausimas: kaip kurti mokytojų gerovę bendrojo ugdymo mokykloje?

Tyrimo objektas – mokytojų gerovės kūrimo galimybės.

Darbo tikslas – atskleisti mokytojų gerovės kūrimo bendrojo ugdymo mokykloje galimybes.

Darbo uždaviniai:

1. pagrįsti mokytojų gerovės kūrimo bendrojo ugdymo mokykloje teorines prielaidas;
2. pagrįsti mokytojų gerovės kūrimo galimybių bendrojo ugdymo mokykloje tyrimo metodologiją;
3. nustatyti mokytojų gerovės kūrimo galimybes bendrojo ugdymo mokykloje iš mokytojų ir vadovų perspektyvos.

Tyrimo metodai: mokslinės literatūros analizė, dokumentų analizė, iš dalies struktūruotas interviu, kokybinė turinio (angl. *content*) analizė, taikant programinę *MAXQDA Analytics Pro 24* įrangą.

Tyrimo teorinės nuostatos

- Darbe remiamasi Bronfenbrenner'io (1979) ekologine sistemų teorija. Teorija padėjo išsiaiškinti, kad mokytojų gerovė priklauso ne tik nuo jų pačių, bet ir nuo kitų veiksnių, su kuriais mokytojai ne visada turi tiesioginį kontaktą. Remiantis ekologine sistemų teorija (Bronfenbrenner, 1979) mokytojų gerovei įtaką gali daryti mokyklos aplinka, kolegos, socialinis, kultūrinis, ekonominis, politinis kontekstas, įvairios institucijos, įstatymai.
- Taip pat remiamasi darbo poreikių ir išteklių (JD-R) teorija (angl. *Job Demands-Resources (JD-R) theory*). JD-R modelio esmė – stresas, perdegimas jaučiamas tada, kai asmeninių ir profesinių išteklių nepakanka darbo reikalavimams patenkinti (Chesak et al., 2019). Darbo poreikiai – fiziniai, psichologiniai, socialiniai, organizaciniai darbo aspektai, reikalaujantys pastangų, žmogaus energijos, psichologinių, fiziologinių sąnaudų. Darbo ištekliai – aspektai, kuriais naudodamiesi darbuotojai įgyvendina uždavinius, siekia tikslų, geba susitvarkyti su darbo poreikiais, sąnaudomis, tobulėja (Granziera et al., 2021). Remiantis šia teorija galima paaiškinti, kad mokytojo gerovę darbovietėje lemia ne tik darbo poreikiai ir darbo ištekliai, bet ir asmeniniai ištekliai.
- Kalbant apie mokytojų gerovės kūrimo galimybes bendrojo ugdymo mokykloje, pritaikoma patobulinta Maslow'o poreikių hierarchijos teorija (Deckers, 2022; Maslow, 1943; Maslow, 1970). Kuriant mokytojų gerovę reikia užtikrinti, kad būtų patenkinti mokytojų fiziologiniai, saugumo, socialiniai, savigarbos ir pagarbos, savirealizacijos bei transcendencijos (dvasiniai) poreikiai. Taip pat svarbu suprasti, kad poreikiai kiekvienam asmeniui gali būti skirtingai svarbūs – poreikių hierarchija gali priklausyti nuo individo savybių, gyvenimo konteksto.
- Gilinant į mokytojų gerovės sampratą, jai įtakos turinčius veiksnus ir gerovės kūrimo galimybes, remiamasi Ryff (1989) pateikta psichologinės gerovės koncepcija. Atsižvelgiant į Ryff (1989) psichologinės gerovės modelį, suprantama, kad gerovė nėra tik teigiamos emocijos ar pasitenkinimo jausmas – gerovę apima savęs priėmimas, teigiami santykiai su kitais, autonomija, aplinkos valdymas, gyvenimo prasmės suvokimas, asmeninis augimas.
- Apibūdžiant mokytojų gerovės sampratą bei pateikiant gerovės lygį lemiančius veiksnus ir gerovės kūrimo būdus, taip pat remiamasi Viac ir Fraser (2020) sukurta mokytojų gerovės koncepcija. Šia koncepcija pagrindžiama, kad pedagogų gerovę pasižymi daugialypiškumu – ją sudaro 4 dimensijos: kognityvinė gerovė, subjektyvioji gerovė, fizinė ir psichinė gerovė bei socialinė gerovė. Taigi atsižvelgiama, kad gerovės kūrimo būdai būtų orientuoti į skirtingus kontekstus.

Darbo struktūra: įvadas, trys dalys (teorinė, metodologinė, empirinė), išvados, rekomendacijos, literatūros sąrašas (65 šaltiniai), 30 paveikslų, 3 lentelės, 7 priedai.

1. Mokytojų gerovės kūrimo bendrojo ugdymo mokykloje teorinės prielaidos

Šiame skyriuje gilinamasi, į mokytojų gerovės sampratą, pagrindžiami veiksniai, kurie veikia mokytojų gerovę, analizuojama nuo ko priklauso mokytojų gerovės lygis. Taip pat pateikiamas mokslinės analizės pagrindu sukurtas mokytojų gerovę lemiančių veiksnių ir kūrimo galimybių koncepcijos modelis.

1.1. Mokytojų gerovės samprata

Gerovė – unikalus reiškinys, negalintis kiekvienam reikšti tą patį, tai pozityvi būseną, kurios daugelis siekia (McCallum & Price, 2015; Viac & Fraser, 2020). Gerovę darbovietėje žmogus dažniausiai sieja su atlyginimu, darbo valandomis ir sutarties sąlygomis, saugia fizine bei socialine emocine darbo aplinka, pasitikėjimu, krūviu, galimybėmis kilti karjeroje, darbuotojų autonomija, galimybe siūlyti ir priimti sprendimus, dirbti bendradarbiaujant (OECD, 2020b). Iš tiesų, nėra vieno bendro gerovės apibrėžimo, autoriai šią sąvoką aiškina šiek tiek skirtingai. Toliau pateikiama, kaip gerovę apibrėžia skirtingi autoriai (žr. 1 lentelę).

1 lentelė. Gerovės sampratos

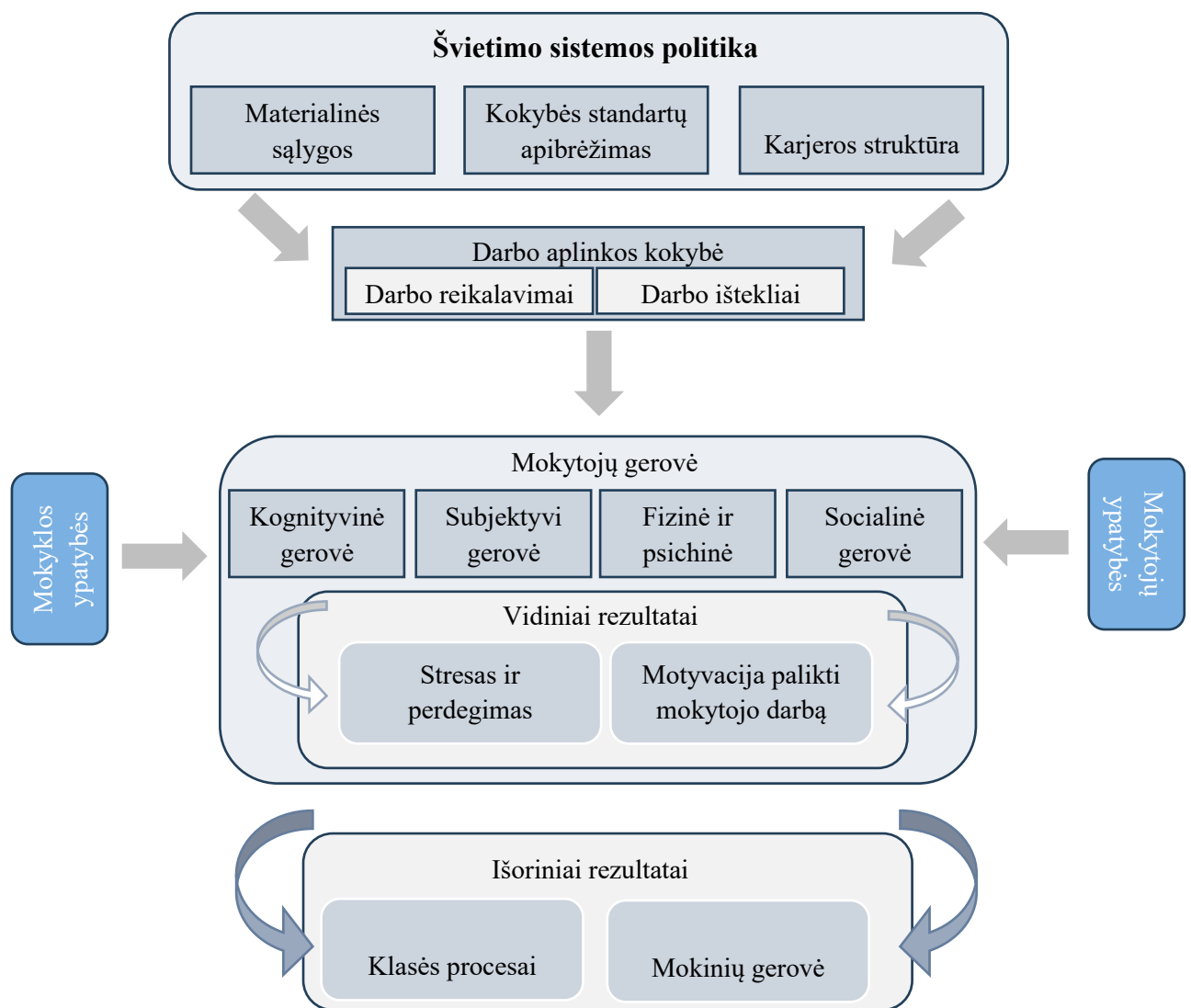
Gerovės apibrėžimas	Autorius
Gerovė – teigiama asmens būseną, kurią lemia aplinkos sąlygos.	World Health Organization (2021)
Gerovė skirstoma į objektyvią ir subjektyvią. Objektyvią galima išmatuoti, stebėti (pvz., pajamos). Subjektyvi atskleidžia individualią patirtį, vidinę būseną (pvz., teigiamas emocijas).	Forgeard et al. (2011)
Gerovė – asmeninių dalykų, kolektyvinių elementų ir aplinkos sąveikavimas, visuma. Ji kiekvienam unikali.	McCallum ir Price (2015)
Gerovė analizuoja žmogaus savijautą ir funkcionavimą kognityvinėje, emocinėje, socialinėje, fizinėje ir dvasinėje srityse.	Carter & Andersen (2023)
Gerovė vaizduojama kaip pusiausvyros sąpuoklės. Vienoje sąpuoklių pusėje yra ištekliai (psichologiniai, socialiniai, fiziniai), kitoje – iššūkiai (psichologiniai, socialiniai, fiziniai). Per vidurį yra gerovė. Siekiant pusiausvyros, iššūkių ir išteklių turi būti vienodai.	Dodge et al. (2012)
Profesinė gerovė – darbas, siejamas su saugumu, sveikata, produktyvumu, kai asmenys savo darbą laiko prasmingu, naudingu savo gyvenimui, teikiančiu pasitenkinimą.	Dreskinytė ir Juškelienė (2021)
Profesinė gerovė – individuali žmogaus reakcija į „pažintines, emocines, sveikatos ir socialines sąlygas, susijusias su jų darbu ir profesija“.	Viac & Fraser (2020)

Pasaulio sveikatos organizacija (angl. *World Health Organization*) (2021) bendrą gerovę aiškina kaip teigiamą individo būseną, kurią lemia įvairios sąlygos. Gerovė apima gyvenimo kokybę bei suvokimą, jog tai, ką pats asmuo daro, yra prasminga. Forgeard et al. (2011) nuomone, gerovę, visų pirma, reikėtų skirstyti į objektyvią ir subjektyvią. **Objektyvia gerove** vadinama ta, kurią galima objektyviai išmatuoti ir stebėti, pavyzdžiui, ekonominiai ištekliai, politinės aplinkybės, fizinė sveikata, pajamos. **Subjektyvi gerovė** atskleidžia individualią patirtį. Ji apima laimę, teigiamas emocijas, įsitraukimą, tikslą, pasitenkinimą gyvenimu, socialinių ryšių kokybę, kompetenciją ir pasiekimus. Pabrėžiama, kad gerovė yra daugialypė ir dinamiška – apimanti skirtingus aspektus ir priklausanti nuo daugelio veiksnių. Nors mokytojų gerovė dažniausiai vertinama iš subjektyvios perspektyvos, reikėtų atsižvelgti ir į objektyvią.

McCallum ir Price (2015), Dreskinytė ir Juškelienė (2021) (žr. lentelę nr. 1) pabrėžė, kad analizuojant gerovę, svarbu pasitelkti holistinį požiūrį. Gerovę apimantys individualūs dalykai, kolektyviniai elementai ir aplinka yra suprantami kaip visuma, aspektai, kurie tarpusavyje sąveikauja. Gerovė nėra fiksuota, ji dinamiška, unikali, priklausanti nuo konteksto – santykių, vertybių, bendruomenės, kultūros, produktyvumo ir pan. Taigi ir problemos, susijusios su mokytojų gerove, turėtų būti sprendžiamos sistemiškai, atsižvelgiant ne į vieną aspektą (McCallum & Price, 2014; McCallum & Price, 2015). Carter ir Andersen (2023) taip pat pabrėžė holistinį požiūrį – jų manymu, gerovė yra subalansuota gyvenimo patirtis, kurią reikėtų vertinti, atsižvelgiant į individo funkcionavimą ir jauseną kognityvinėje, emocinėje, socialinėje, fizinėje ir dvasinėje srityse. Autoriai pripažįsta, jog šioje koncepcijoje susipina objektyvi ir subjektyvi patirtys. Dodge et al. (2012) gerovę konceptualizavo kaip pusiausvyros sąpuokles. Vienoje sąpuoklių pusėje yra ištekliai – psichologiniai, socialiniai ir fiziniai, o kitoje – iššūkiai, taip pat psichologiniai, socialiniai ir fiziniai, per vidurį yra gerovė. Remiantis šiuo modeliu, gerovė egzistuoja, kai individai turi užtektinai išteklių, leidžiančių įveikti tam tikrus iššūkius. Jei iššūkių yra daugiau nei išteklių, sąpuokles nusvyra žemyn, o kartu į iššūkių pusę nusvyra ir gerovė. Collie ir Martin'as (2023) taip pat, siekdami apibrėžti gerovės sampratą, akcentavo, kad ši sąvoka skirtingoje literatūroje aiškinama kiek skirtingai; autoriai nusprendė remtis gerovės kaip „geros savijautos bei efektyvaus funkcionavimo derinio“ (Huppert & So, 2013, p. 868) apibūdinimu.

1-oje lentelėje pateikti skirtingų autorių gerovės apibrėžimai, tačiau dviejose paskutinėse lentelės eilutėse paaiškinta būtent profesinės gerovės sąvoka, pritaikyta mokytojų darbo kontekste (žr. 1 lentelę). Dreskinytė ir Juškelienė (2021) analizavo Suomijos profesinės sveikatos instituto specialistų pateiktą informaciją ir profesinę gerovę apibūdino, kaip su saugumu, fizine, emocine sveikata, produktyvumu susijusį darbą, teikiantį darbuotojui prasmę, naudą, pasitenkinimą. Taip pat akcentuojama, kad profesinė gerovė turėtų prisidėti ir prie asmeninio gyvenimo gerovės. Viac ir Fraser (2020) pristatė išsamią mokytojų gerovės koncepciją (žr. 1 pav.). Jų teigimu, gerovė yra žmogaus reakcija, kuri kiekvienam gali būti skirtinga, ji atspindi, kaip mokytojai priima, reaguoja, susitaiko ar maištauja į jų specialybėje, darbovietėje esančias pažintines, emocišes, sveikatos ir socialines sąlygas. Viac ir Fraser (2020) manymu, kaip ir prieš tai aptartų autorių nuomone (pvz., Carter & Andersen, 2023; Forgeard et al., 2011; McCallum & Price, 2015), mokytojų gerovė yra **daugialypė sąvoka**, ją geriausia analizuoti iš skirtingų pusių, pavyzdžiui, išskirti į objektyvią ir subjektyvią gerovę. Ryff (1989) pateikė psichologinės gerovės koncepciją ir taip pat akcentavo, kad gerovę sudaro įvairūs aspektai. Psichologinės gerovės tyrinėtoja aiškino, jog psichologinė gerovė apima ne vien momentinę laimę – ją sudaro tokie veiksniai, kaip savęs priėmimas, teigiami santykiai su kitais, autonomija, aplinkos valdymas, gyvenimo prasmės suvokimas, asmeninis augimas. Bautista et al. (2023) irgi pabrėžia, jog gerovės negalima įvertinti tik vienu aspektu, kalbant apie mokytojų gerovę, ją reikėtų tirti bent keliais konstruktais. Viac ir Fraser (2020) gerovę apibrėžė net per 4 dimensijas: kognityvinę, subjektyvią, fizinę ir psichinę bei socialinę gerovę. Šios dimensijos yra susijusios, papildo viena kitą, tačiau šiek tiek skiriasi. **Kognityvinė gerovė** apima darbuotojų gebėjimą priimti informaciją, susikaupimą darbui bei saviveiksmingumą – mokytojų pasitikėjimą savo gebėjimais sėkmingai atlikti užduotį, išspręsti problemą. **Subjektyvi gerovė**, tai gera vidinė būsena, kuri apima tiek teigiamus, tiek neigiamus asmeninius išgyvenimus, afektyvias reakcijas. Išskiriami trys pagrindiniai subjektyvios gerovės elementai – refleksyvus gyvenimo vertinimas, afektas (jausmai, emocinės būsenos) ir eudemonija (gyvenimo prasmė, tikslas ar geras psichologinis funkcionavimas). Pasitenkinimas darbu yra glaudžiai susijęs su mokytojų motyvacija, geresniais darbo rezultatais; suvokimas, kad tau patinka tai, ką darai, padeda kurti geresnę savijautą

darbovietėje. Trečioji dimensija – **fizinė ir psichinė gerovė**. Autorių Viac ir Fraser (2020) nuomone, analizuojant mokytojų gerovę, tikslinga pasidomėti, kaip dažnai mokytojai patiria psichosomatinius sveikatos nusiskundimus, tokius kaip galvos skausmas, virškinimo sutrikimai, odos problemos, sutrikęs širdies plakimas. Remdamiesi Scheuch’u et al. (2015), Viac ir Fraser (2020) teigia, jog pedagogas yra viena iš profesijų daugiausiai kenčianti nuo psichosomatinio sutrikimų. Įrodyta, kad fizinės ir psichologinės problemos gali būti susijusios su mokytojų patiriamu stresu, perdegimu. Mokytojo darbas reikalauja nuolatinio bendravimo su aplinkiniais, todėl svarbu kalbėti ir apie **socialinę gerovę**. Mokytojai bendrauja su savo mokiniais, jų tėvais, kolegomis, administracija, pagalbinio personalu. Socialinę gerovę lemia bendravimo su kitais kokybė ir gylis, svarbu, kad būtų jaučiamas aplinkinių palaikymas, kuriamas pasitikėjimas.



1 pav. Mokytojų gerovės koncepcija pagal Viac ir Fraser (2020)

Taigi, svarbu atsižvelgti į tai, kad mokytojų gerovė pasižymi daugialypiškumu. Ji susideda iš kelių skirtingų, tačiau tarpusavyje susijusių dimensijų, todėl siekiant kurti mokytojų gerovę, reikia pagalvoti bent apie keletą konstrukto. Taip pat rekomenduojama gerovę vertinti per pozityvų (pvz., pasitenkinimas darbu) ir negatyvų polių (pvz., nesaugumas dėl darbo) prizmę (Bukšnytė-Marmienė et al., 2023; Hascher & Waber, 2021). Pavyzdžiui, tarptautiniame mokymo ir mokymosi tyrime

TALIS (2018) mokytojų gerovė buvo matuojama indikatoriais, tokiais, kaip streso lygiai, streso šaltiniai (negatyvus polis) ir motyvacija tęsti mokytojo darbą (pozityvus polis) (OECD, 2020a). Kairys et al. (2013), analizuodami suaugusiųjų psichologinės gerovės struktūrą ir siekdami patvirtinti Lietuviškosios psichologinės gerovės skalės konstrukto validumą, naudojo tokią subskalę, kaip neigiamas emocingumas (negatyvus polis) bei tokias subskales, kaip pasitenkinimas pragyvenimo lygiu, pasitenkinimas tarpasmeniniais santykiais, pasitenkinimas fizine sveikata ir kitas subskales, kurias galima priskirti pozityviam poliui. Nors yra tyrimų, kuriuose matuojant gerovę, atsižvelgiama, koks aukštas yra pozityvių veiksmų lygis, aspektai per neigiamą polių nėra matuojami – pavyzdžiui, Collie ir Martin'as (2023) savo tyrime gerovę analizavo per subjektyvią gyvybingumo jauseną (entuziazmą ir energiją savo darbui), įsitraukimą (pastangas ruoštis, stengtis būti produktyviems) bei profesinį augimą (investiciją į savo profesinį tobulėjimą).

Apibendrinant galima teigti, jog nėra vieno bendro apibūdinimo, kuris atskleistų gerovės sampratą. Gerovė yra unikali, kiekvienam skirtinga, priklausomai nuo įvairių aplinkybių. Gerovė pasižymi daugialypiškumu – ji apima bent keletą komponentų, pavyzdžiui, objektyvių, kuriuos galima išmatuoti, ir subjektyvių, priklausomų nuo individualios patirties, išgyvenimų. Svarbu suprasti, jog vertinant mokytojų gerovę reikėtų atsižvelgti ne į vieną, o į įvairius aspektus. Galima teigti, jog mokytojų gerovė yra būseną, priklausomą nuo įvairių veiksmų ir apimanti 4 dimensijas: kognityvinę, subjektyvią, fizinę ir psichinę bei socialinę. Kognityvinė gerovė susijusi su mąstymo procesais, gebėjimu išspręsti iškilusių problemą. Subjektyvi gerovė atskleidžia mokytojo gyvenimo ir darbo vertinimą, emocinę būseną. Fizinė ir psichinė gerovė apima geros fizinės ir psichinės sveikatos palaikymą, pavyzdžiui, kai nėra dažno galvos skausmo, nerimo, streso. Socialinė gerovė, tai mokytojo socialinė sąveika, santykiai, susiję su darbu. Remiantis skirtingų autorių apibrėžimais (Bautista et al., 2023; Carter & Andersen, 2023; Collie & Martin, 2023; Dodge et al., 2012; Dreskinytė ir Juškelienė, 2021; Forgeard et al., 2011; McCallum & Price, 2015; Viac & Fraser, 2020; World Health Organization, 2021), šiame darbe mokytojų gerovė įvardinama kaip individuali kiekvieno mokytojo būseną, dirbant mokytojo darbą, apimanti įvairius kontekstus (kognityvinį, socialinį, fizinį, psichologinį ir kt.) ir vertinama bent keliais aspektais. Analizuojant bendrą mokytojų gerovę, reikėtų išsiaiškinti, kokie išoriniai ir vidiniai veiksniai ją formuoja (Ryff, 1989) – kas ir kaip veikia mokytojų saviveiksmingumą, pasitikėjimą savimi, gebėjimą priimti informaciją, norą tobulėti, emocinę būklę, fizinę, psichinę sveikatą, socialinius ryšius ir kt.

1.2. Mokytojų gerovę veikiantys veiksniai

Mokytojų gerovė yra daugialypė, dinamiška, ji apima keletą aspektų ir priklauso nuo įvairių veiksmų (Forgeard et al., 2011), pavyzdžiui, psichologinių, socialinių, politinių ir ekonominių (Zakaria et al., 2021). Kalbant apie mokytojų gerovei įtaką darančius veiksmus, pravartu aptarti Bronfenbrenner'io (1979) **ekologinę sistemų teoriją**. Bronfenbrenner'io (1979) manymu, individo raidą, jo gerovę veikia aplinka – socialinės, kultūrinės, ekonominės, politinės sąlygos. Psichologo teigimu, asmens raidai, savijautai įtakos turi net ir tos aplinkos, kuriose jis tiesiogiai nedalyvauja. Teorijoje išskiriamos penkios ekologinės sistemos – mikrosistema, mezosistema, egzosistema, makrosistema ir chronosistema, jos tarpusavyje sąveikauja, veikia individo raidą, šiame kontekste, kiekviena sistema turi įtakos ir mokytojo gerovei.

Pagal ekologinę sistemų teoriją, tiesioginė aplinka, su kuria sąveikauja individas, vadinama mikrosistema. Žvelgiant iš mokytojo perspektyvos, jo darbe tai yra santykiai su mokiniais, kolegomis ir mokinių tėvais, šie elementai daro tiesioginę įtaką mokytojo gerovei. Mikrosistemoje ypatingą

vaidmenį užima individo gebėjimai, žinios, savybės, vadinasi, siekiant gerovės, pirma, pats mokytojas turi apgalvoti, kaip jis pats gali gerovę užtikrinti iš savo perspektyvos. Pavyzdžiui, prie gerovės mokytojo darbe gali prisidėti pedagogo gebėjimas kurti ryšį su kolegomis, bendradarbiauti. Jei mokytojas pats kurs įtampą tarp savęs ir kitų kolegų, tai gali kenkti jo gerovei. Skirtingų mikrosistemų tarpusavio sąveikų visuma, vadinama mezosistema. Mezosistemai galima, pavyzdžiui, priskirti gerus mokyklos administracijos ir mokinių tėvų santykius ar mokinio santykius su savo tėvais, jie netiesiogiai veikia mokytojo gerovę. Egzosistemą sudaro platesnės socialinės ir institucinės sistemos (darbdaviai, organizacijos, valdžios institucijos), kurios netiesiogiai priima sprendimus, tiek teigiamai, tiek neigiamai veikiančius mokytojo gerovę. Kaip pavyzdys, tai būtų mokinių tėvų darbo įsipareigojimai – pvz., atleidimas iš darbo gali lemti sunkesnę finansinę padėtį šeimoje, vaikas gali tai pajusti, pradėti maištauti pamokose, tokie momentai taip pat mažina mokytojų gerovę. Egzosistemai galima priskirti ir žiniasklaidos pasakojimus apie pedagogus, IKT plėtrą. Makrosistema yra plačiausia ekologinės sistemos dalis, apimanti socialinę-kultūrinę ir politinę aplinką – įstatymus, visuomenės vertybes, socialines normas ir pan. Veiksnių, priklausančio makrosistemai, pavyzdžiu galima laikyti visuomenės požiūrį į mokytojus. Chronosistema atskleidžia laiko įtaką – tai gyvenimo, aplinkos ir istoriniai pokyčiai. Pavyzdžiui, gyvenimo būdą gali pakeisti žinia apie ligą ar skyrybos, o tai gali turėti įtakos profesinei gerovei. Netgi paprasti kasdieniai dalykai, pvz., ataskaitų ruošimas (ypač, jeigu vėluojama su pateikimo terminais) gali paveikti pedagogo gerovę, o gerai žinomą pavyzdžiu galėtų būti ir COVID-19 pandemija, sukėlusį sąmyšį švietimo sistemoje, mokyklose ir, žinoma, mokytojų veikloje. Remiantis Bronfenbrenner'iu, (1979), McCallum & Price (2014), galima teigti, kad mokytojo savijautai turi įtakos ir laikas, asmeninio gyvenimo ar profesinės veiklos aplinkos pokyčiai. Ekologine sistemų teorija galima pagrįsti mokytojų gerovės sąsajas tarp pačio individo ir darbo aplinkos, bei su kitomis sistemomis, su kuriomis mokytojas net neturi tiesioginio kontakto (Bronfenbrenner, 1979; McCallum & Price, 2014).

Mokslininkai akcentuoja, jog didžiausią riziką mokytojų gerovei kelia stresas ir perdegimas. Būtent šios dvi sąvokos glaudžiai siejamos ir minimos, kai kalbama apie mokytojų gerovę (Jukic & Ham, 2023; McCallum & Price, 2014). Lazarus ir Folkman (2004) stresą įvardina, kaip fizinių, emocinių ir (arba) elgesio reakcijų visumą, kylančią tada, kai aplinkos įvykis individui atrodo grėsmingas, o jis neturi išteklų sėkmingai su ta grėsme susidoroti (cit. iš Jukic & Ham, 2023). Kai mokytojui nepavyksta susidoroti su iškilusia problema ar keliama reikalavimai yra per dideli turimiems ištekliams, tada iššaukiamos emocinės, elgesio ir fizinės kūno reakcijos į stresorius – atsiranda stresas (McCarthy et al., 2022). Reikėtų pabrėžti, kad kaip ir gerovė, taip ir pats stresas kiekvienam yra individualus ir kintantis. Dažniausiai mokytojams stresas siejasi su didele protinio darbo apkrova, jaučiama atsakomybe už savo mokinių įgyjamą žinias, rezultatus, spaudimu nuolat tobulėti, nuolatiniu poreikiu bendrauti su mokiniais, jų tėvais ir kolegomis (nepaisant asmeninės savijautos) (Dreskinytė & Juškelienė, 2020). Ilgalaikis stresas dažniausiai išsivysto į perdegimą. Perdegimas pasižymi motyvacijos sumažėjimu, emociniu išsekimu, depersonalizacija, mažesniu saviveiksmingumu, produktyvumu, dingsta pasitikėjimas savimi ir visa darbo aplinka. Laiku neatpažintas perdegimas, nesuteikta pagalba, gali turėti rimtų pasekmių, pavyzdžiui, gali atsirasti somatinių nusiskundimų, išsivystyti lėtinis nerimas, mokytojas gali nuspręsti kardinaliai keisti profesiją. Įrodyta, jog mokytojų perdegimas atsiliepia ir mokiniams, mokytojas tampa nejautrus, dingsta empatija, nukenčia ugdymo kokybė (Jukic & Ham, 2023). Žinoma, žemo lygio stresas gali būti motyvuojantis, skatinantis siekti gerų rezultatų savo karjeroje, darbovietėje, tačiau kai stresas mokytojui tampa per didelis ir perauga į perdegimą, išryškėja neigiamos pasekmės tiek mokytojams, tiek mokiniams (Braun et al., 2019).

Kalbant apie mokytojų gerovę lemiančius veiksnius, suprantama, jog didelę įtaką daro darbovietė, kurioje mokytojas dirba, tačiau pati ugdymo įstaiga dažniausiai atspindi šalies švietimo politikos susitarimus, todėl pirmiausia reikėtų įsigilinti, kaip švietimo politika gali atsiliiepti mokytojų gerovei (Viac & Fraser, 2020). Mokytojai patiria sunkumų dėl vis didesnio krūvio, greito tempo, biurokratizmo, dažnų reformų, didinamų reikalavimų, atskaitomybės naštos, žemo atlyginimo, išorinių vertinimų – o visa tai priklauso nuo švietimo politikos formuotojų (Doan et al., 2023; Dreskinytė & Juškelienė, 2021; Jukic & Ham, 2023; McCallum & Price, 2014). Pasak Viac ir Fraser (2020) švietimo politikos nustatymai prisideda formuojant darbo aplinkos kokybę (žr. 1 pav.). Materialinės sąlygos (atlyginimas, nedarbo draudimas) turi įtakos profesijos patrauklumui. Teigiama, kad gerą savijautą dirbant mokytoju dažnai mažina atlyginimas, kuris, palyginus su panašaus išsilavinimo reikalaujančiomis profesijomis, yra gerokai žemesnis (tačiau reikėtų pabrėžti, kad yra mokytojų, kurie savo alga patenkinti) (Doan et al., 2023; Robinson et al., 2023). Mokytojai, kuriems nepakanka pajamų, dažnu atveju dirba keliuose darbovietėse. Dirbdami kelis darbus mokytojai labiau pavargsta, turi mažiau laisvo laiko, be to, yra tikimybė, kad ir skiria mažiau dėmesio ugdymo procesui, savišvietai (Zakaria et al., 2021). Nors yra įrodyta, kad mažas atlyginimas yra susijęs su mokytojų gerovės mažėjimu, tačiau politikos formuotojai teigia, jog yra sunku sukurti mokytojų atlyginimų sistemą, kuri skatintų dirbti mokykloje jaunos specialistus, bet ir tenkintų jau ilgą laiką pedagogais dirbančius žmones. Nesaugumo jausmą dirbant mokytoju gali lemti ir terminuota darbo sutartis, žinojimas, kad ugdymo įstaigoje dirbi tik laikinai ir bet kada gali prarasti darbą (OECD, 2020b).

Mokytojų gerovei įtakos taip pat turi nepakankamai aiškiai apibrėžti kokybės standartai (žr. 1 pav.). Svarbu, kad būtų aiškiai apibrėžta, ką turi mokytojas žinoti, gebėti daryti, kokios yra jo pareigos, kaip tobulinti savo kompetencijas, kelti savo kvalifikaciją. Kai mokytojai neskatinami tobulėti, gilinti savo žinių, nesuteikiamos galimybės tobulinti asmeninius išteklius, nėra aiškiai apibrėžta, ko iš pedagogų tikimasi, vyrauja sumaištis – gerovė taip pat mažėja. Įrodyta, kad pedagogų mokymasis, naujų žinių įsisavinimas ir saviveiksmingumas yra glaudžiai susiję, o kaip minėta, saviveiksmingumas turi įtakos mokytojų gerovei (Dreskinytė & Juškelienė, 2021; Viac & Fraser, 2020). Ryff (1989) taip pat pabrėžė, jog asmeninis augimas, savirealizacija, tikslų siekimas yra svarbūs gerovei. Doan'o et al. (2023) tyrimas atskleidė, kad Jungtinėse Amerikos Valstijose dirbantys mokytojai, nesijaučiantys gerai, norintys išeiti iš darbo, kaip vieną iš to priežasčių nurodė atsiradusį įsitikinimą, kad nebeverta įdėti pastangų kovojant su stresu ar tvarkantis su nusivylimais mokytojaujant, taigi žemas saviveiksmingumas lemia gerovės mažėjimą. Įrodyta, kad mokytojų gerovės mažėjimas susijęs ir su pačių mokytojų individualiomis savybėmis – mokytojui sunkiau susidoroti su stresu, kai jam trūksta savarankiškumo, pasitikėjimo savimi, noro tobulėti. Įdomu tai, kad didelį stažą turintys mokytojai labiau patiria stresą dėl administracinio darbo nei neseniai šią profesiją pasirinkę mokytojai. Manoma, kad galbūt tam įtakos turi tai, kad mokytojai su didesne patirtimi turi didesnę atsakomybę mokykloje arba rečiau naudoja skaitmeninius įrankius, kuriais galima sutaupyti laiko ir efektyviau atlikti užduotis. Iš tiesų, sunkumų, ypač vyresniems mokytojams, kelia informacinių, komunikacinių technologijų plėtra, nes ne visi mokytojai turi pakankamai įgūdžių jų valdymui. Dažnai yra poreikis gana greitai įsisavinti naujų technologijų valdymą, o tai mokytojams gali kelti stresą. Taigi, švietimo politikos formuotojai, siekdami gerovės mokytojams, turėtų apgalvoti, kaip veiksmingai, patraukliai padėti tobulinti mokytojams jų kompetencijas, ypač skaitmeninę (Dreskinytė & Juškelienė, 2021; OECD, 2020b; Trillo et al., 2024).

Pedagogai nuolat susiduria su pokyčiais švietimo sistemoje, būtinybe naujoves diegti klasėje, o tai taip pat teigiamai arba neigiamai formuoja mokytojų gerovę (McCallum & Price, 2014). Kalbant apie besikeičiančius reikalavimus, siūloma, jog švietimo reformos būtų kuriamos daugiau bendradarbiaujant su mokytojų bendruomene. TALIS tyrimas (2018) atskleidė, kad labiausiai, pasak Lietuvos mokyklose dirbančių mokytojų, stresą kelia atsakomybė už mokinių mokymosi rezultatus (79 %), prisitaikymas prie dažnai besikeičiančių valstybės ar savivaldybės reikalavimų (64 %), per didelis administracinio darbo krūvis (54 %). Daugiau nei ketvirtadalis (28 %) Lietuvos mokytojų teigė, kad jų darbas neigiamai veikia psichinę sveikatą ir 21 % sutiko, kad kenkia fizinei sveikatai (OECD, 2020b). Šie aspektai daugiausiai priklauso nuo šalies švietimo politikos, todėl, siekiant mokytojų gerovės, pirmiausiai reikėtų atsižvelgti į ją.

Mokytojo pasitenkinimą darbu gali paveikti tai, kur mokytojas dirba (Viac & Fraser, 2020). Daugumoje šalių mažiau kvalifikuoti ir mažiau patyrę mokytojai dirba nepalankias sąlygas turinčiose ugdymo įstaigose, pvz., kuriose mokosi daug mokinių iš socialinės rizikos šeimų, sunkiau gyvenančių šeimų bei mokinių, susiduriančių su didesniais mokymosi sunkumais. Mokytojams, neturintiems patirties ar kvalifikacijos, gali būti labai sunku susidoroti su iškylančiais iššūkiais – neseniai pradėję dirbti mokytojai dar neturi pakankamai patirties, kad galėtų įvertinti, kas yra geros darbo sąlygos. Atsižvelgiant į geografinę vietovę, kaimo mokyklose ją užtikrinti gali būti sunkiau, pavyzdžiui, dėl išteklių trūkumo, per didelio darbo krūvio, galimybių profesiniam tobulėjimui stokos (Kingsford-Smith et al., 2023). Gerovė gali priklausyti ir nuo šalies priimtose darbo tvarkos ypatumų – pavyzdžiui, kai kuriose šalyse, mokytojai, baigę studijas ne patys renkasi mokyklą, kurioje dirbti, o yra į jas paskiriami (taigi, gali patekti į nepalankias sąlygas turinčias mokyklas). Švietimo politikos sistema taip pat turėtų skirti dėmesio mokytojų karjeros struktūrai ir galimybėms. Karjeros struktūra turėtų apimti ir vertikalią augimą (nuo tapimo klasės auklėtoju iki tapimo direktoriumi), ir horizontalų (pedagogas išlieka mokytoju, tačiau gauna daugiau autonomijos, kitokią atsakomybę, statusą). Galimybė augti karjeroje turi teigiamos įtakos mokytojų gerovei (Viac & Fraser, 2020).

Vieną didžiausių įtakų mokytojų gerovei taip pat daro mokyklos administracija, vadovas, kolegos ir ugdymo įstaigos kultūra, mikroklimatas. Viac ir Fraser (2020) pedagogų mokymosi galimybes ugdymo įstaigoje, santykius su kolegomis, darbo laiko režimą, administracijos ir vadovo bendravimą pavadino vienu apibendrinančiu veiksnium – darbo aplinkos kokybe (žr. 1 pav.). Psichologinė gerovė apima kur kas daugiau nei tik pačio individo asmeninę būseną, gerovei ypatingai reikšmingas yra santykių su kitais žmonėmis kūrimas (Ryff, 1989). Butvilas et al. (2023) pabrėžė, jog gerovei yra svarbus organizacijos mikroklimatas – darbuotojų santykiai, įstaigos vertybės, patiriamos emocijos. Neigiamas mikroklimatas bendrojo ugdymo mokykloje neigiamai veikia mokytojų gerovę. Jei direktorius naudoja mobingą, nesidomi savo darbuotojų savijauta, kolegos nepalaiko mokytojo, tada mokytojas darbovietėje jaučiasi blogai (See et al., 2024). Kiekvienoje darbovietėje kartais kyla konfliktai, tačiau juos įmanoma suvaldyti, išspręsti. Deja, kai konfliktai kartojasi dažnai ir neieškoma sprendimo būdų, darbuotojai gali jausti nerimą, baimę, įtampą (Zakaria et al., 2021). Kai mokytojai jaučia kolegų ir vadovybės palaikymą, norą bendradarbiauti, pasitikėjimą, pagarbą, tada profesinė gerovė didėja (Dreskinytė & Juškelienė, 2021). Neigiamos įtakos mokytojų gerovei gali turėti ir ugdymo įstaigoje vyraujantis neigiamas humoras, kai juokaujant siekiama pašiepti, pažeminti kolegas (Sahin & Gök, 2020). Dažnai mokytojai nusprendžia palikti savo profesiją ir dėl to, jog jaučia, kad visuomenė jų nevertina, politikos formuotojai nesupranta ir nesistengia rūpintis mokytojų gerove (See et al., 2024).

Viena populiariausių koncepcijų, padedanti gilintis į darbuotojų sveikatą, darbo našumą, aiškinanti darbo aplinkos kokybės ir gerovės ryšį – darbo poreikių ir išteklių (JD-R) teorija (angl. *Job Demands-Resources (JD-R) theory*). Ši teorija dažnai taikoma ir siekiant suprasti mokytojų gerovę (Granziera et al., 2021; Jeon et al., 2024; Viac & Fraser, 2020). JD-R modelio esmė – stresas, perdegimas jaučiamas tada, kai asmuo mano, jog asmeninių ir profesinių išteklių nepakaks darbo reikalavimams patenkinti (Chesak et al., 2019). Darbo poreikiai – fiziniai, socialiniai, psichologiniai, organizaciniai darbo aspektai, reikalaujantys pastangų, žmogaus energijos, psichologinių, fiziologinių sąnaudų (Granziera et al., 2021). Darbo poreikiams, reikalavimams Viac ir Fraser (2020) priskyrė 6 rodiklius: fizinė mokymosi aplinka, darbo krūvis, keli vaidmenys vienu metu, klasės sudėtis, drausmės klimatas, veiklos vertinimas. Darbo ištekliai – tai darbo aspektai, padedantys darbuotojams įgyvendinti uždavinius, pasiekti išsikeltus tikslus, susitvarkyti su darbo poreikiais, sąnaudomis, tobulėti savo karjere (Granziera et al., 2021). Darbo ištekliams dažnai priskiriami rodikliai: mokytojų autonomija, mokymosi galimybės, vertinimas ir grįžtamasis ryšys bei socialinis palaikymas, fizinė mokyklos aplinka (Granziera et al., 2021; Jeon et al., 2024; Viac & Fraser, 2020). Svarbu tai, kad ši teorija taip pat pripažįsta, kad gerovę darbovietėje lemia ne tik darbo poreikiai ir ištekliai, bet ir asmeniniai ištekliai. Ryff (1989) kalbėdama apie psichologinę gerovę, teigė, kad jai įtakos turi gebėjimas valdyti aplinką – pasinaudoti turimais, siūlomais ištekliais bei prisitaikyti prie aplinkos, ją valdyti. Pavyzdžiui, asmeninis išteklis, kaip saviveiksmingumas, turi įtakos ir darbo poreikiams, ir ištekliams – ši savybė gali padėti lengviau susidoroti su darbo poreikių keliamu stresu ir paskatinti efektyviau pasinaudoti turimais ištekliais, tokiais kaip geri santykiai su kolegomis (Granziera et al., 2021). Kaip minėta, darbo poreikiai veikia mokytojų gerovę, ir jeigu mokytojai neturi pakankamai darbo ir asmeninių išteklių poreikiams patenkinti, gerovė mažės, mokytojai darbe gali perdegti, todėl aktualu išsamiau aptarti, kokie darbo poreikiai daro reikšmingą įtaką mokytojų gerovei.

Pirmiausia, kalbant apie darbo kokybę, svarbu atsižvelgti į fizinę mokymosi aplinką, kuri dažniausiai apima tinkamą mokyklos patalpų įrengimą – galimybę kontroliuoti klasės temperatūrą, gerą apšvietimą, reikiama įranga, fizinė aplinka gali būti siejama ir su triukšmo lygiu mokykloje (Dreskinytė & Juškelienė, 2021; Viac & Fraser, 2020). Dar vienas išskirtas darbo poreikis – darbo krūvis, apimantis kontaktines (tiesioginį mokinių mokymą) ir nekontaktines (pamokų planavimą, bendravimą su tėvais, mokymąsi ir kt.) valandas. Per didelis darbo krūvis gali lemti žemesnę mokytojų gerovę (Viac & Fraser, 2020). Jungtinėse Amerikos Valstijose atliktas tyrimas atskleidė, jog viena iš priežasčių, kodėl mokytojų gerovė mažėja, kodėl jie nori pakeisti profesiją – per didelis darbo krūvis po oficialių pamokų valandų. Vietoje to, kad vakarais, savaitgaliais mokytojai būtų su šeima, jie tvarko su jų darbu susijusius reikalus arba būna tiek išsekę, kad nebenori įsitraukti į šeimos reikalus. Reikėtų pabrėžti tai, kad profesinei gerovei įtakos turi asmeninė mokytojų gerovė, taigi, iškilus rūpesčių šeimoje, jie gali paveikti ir mokytojų savijautą ugdymo įstaigose (Doan et al., 2023; Jukic & Ham, 2023; Trillo et al., 2024). Mokytojai savo darbe atlieka daug vaidmenų (pvz., moko vaikus, atlieka administracinius darbus, bendradarbiauja su tėvais). Keli vaidmenys vienu metu gali kelti įtampą (Viac & Fraser, 2020).

Darbo poreikiams taip pat priklauso ir klasės sudėtis bei klasės klimatas. Kai mokiniai yra nedrausmingi, turi elgesio, emocijų sunkumų, mokytojų psichologinė įtampa pamokoje didėja. Mokinių skaičius klasėje nebūtinai neigiamai veiks mokytojo gerovę, tačiau tyrimai rodo, jei klasėje yra nemažai mokinių, patiriančių daug sunkumų ugdymo procese, turinčių elgesio problemų, specialiųjų poreikių, tada mokytojų pasitenkinimas darbu mažėja (Viac & Fraser, 2020). Mokytojų

gerovę mažina netinkamas mokinių elgesys, mokinių drausmės trūkumas, triukšmas, žema mokinių motyvacija, blaškymasis pamokų metu, standartizuoti mokinių žinių patikrinimai, baimė dėl mokinių žemų įvertinimų, jaučiama atsakomybė dėl mokinių įgyjamų žinių (Dreskinytė & Juškelienė, 2020; Jukic & Ham, 2023; See et al., 2024). Patys mokytojai nurodo, kad stresą kelia, gerovę mažina būtinybė valdyti mokinių elgesį, dėl kurio kenčia ugdymo procesas, mokinių pasiekti akademiniai rezultatai. Dalis mokytojų jaučiasi nesaugiai pamokose, patiria įtampą, baimę dėl kai kurių mokinių elgesio (Doan et al., 2023). Mokytojai dažnai palieka ugdymo įstaigas dėl netinkamo mokinių elgesio, sunkumų, palaikant klasėje drausmę, didelio pamokų skaičiaus, mokinių darbų taisymo ir sudėtingo darbo su mokiniais, turinčiais spec. ugdymosi poreikių (OECD, 2023; OECD, 2020b), todėl galima teigti, kad klasės sudėtis bei klasės klimatas, kurie priskiriami darbo aplinkos kokybei, turi įtakos mokytojų gerovei. Paskutinis Viac ir Fraser (2020) išskirtas darbo poreikių rodiklis – veiklos vertinimas. Nors mokytojų veiklos vertinimai siekia užtikrinti mokymo kokybę, profesinį tobulėjimą, tačiau pernelyg dažni mokyklos, mokytojų vertinimai kelia spaudimą mokytojams.

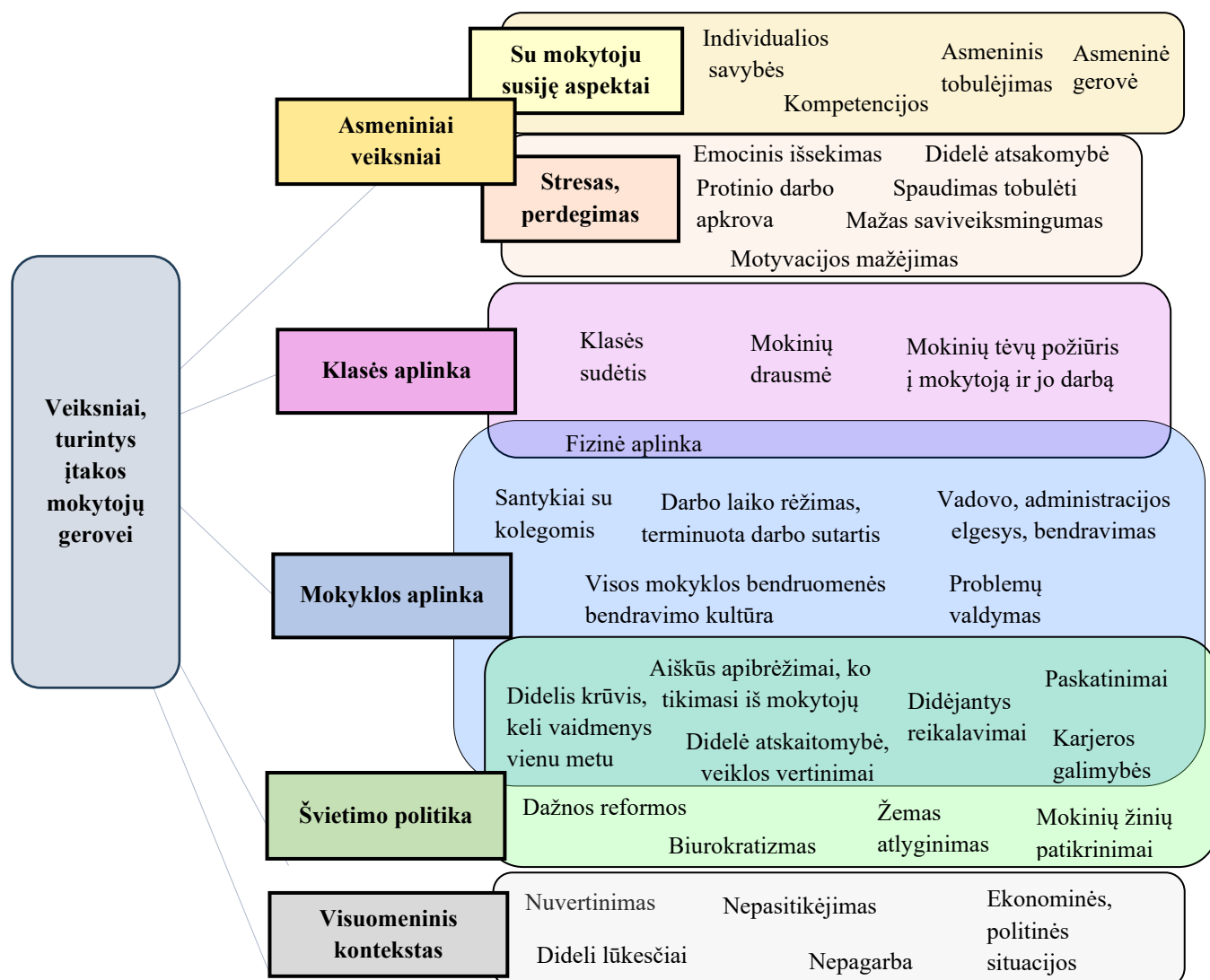
Kaip jau minėta, JD-R modelio esmė asmeninių ir profesinių išteklių pakankamumas darbo reikalavimams patenkinti (Chesak et al., 2019). Darbo ištekliai, tokie kaip pedagogų autonomija, galimybė, skatinimas tobulėti, vertinimas, teikiamas grįžtamasis ryšys bei socialinis palaikymas, gali palengvinti darbo reikalavimus ir taip mažinti riziką gerovės mažėjimui. Svarbu, kad darbovietėje mokytojai turėtų galimybę savarankiškai priimti sprendimus, įgyti naujų žinių, gautų rezultatais pagrįstą, aiškų grįžtamąjį ryšį bei kolegų, administracijos palaikymą, pagalbą. Taigi, mokytojų gerovę lemia darbo aplinka, tačiau kad ir kokie sunkumai ugdymo įstaigoje kiltų, jei mokytojas turės pakankamai išteklių jiems įveikti, gebės tais ištekliais pasinaudoti, gerovė nemažės, tačiau tam būtinas yra vadovo, administracijos bei kolegų palaikymas (Viac & Fraser, 2020).

Mokytojų gerovė siejama ir su mokinių tėvų požiūriu į pedagogo veiklą ir profesiją. Apskritai, pastebima, jog šiuo metu mažėja pedagogo profesijos pripažinimas, patys mokytojai jaučia, kad visuomenė šios profesijos nebevertina, mokytojų negerbia, nepasitiki (Kihwele & Kihwele, 2023; Marshall et al., 2022; Robinson et al., 2023). Tyrimai rodo, kad mokytojų gerovę neigiamai taip pat veikia mokinių tėvų, globėjų keliami reikalavimai (OECD, 2023; OECD, 2020b). Patys mokytojai, kurie jau daug metų dirba mokyklose, teigia, jog mokytojavimas ir stresas „eina koja kojon“, kasmet vis auga visuomenės lūkesčiai, jie vis daugiau tikisi iš mokytojo (Robinson et al., 2023). Dažnai mokinių tėvai kaltina mokytojus tuo, kas yra už mokytojų kontrolės ribų, neskiria laiko bendradarbiavimui, į mokytojus kreipiasi tik iškilus problemai. Mokytojų gerovė mažėja ir tada, kai administracija pradeda pataikauti tėvams, neužstoja mokytojų (Marshall et al., 2022). Mokytojai kai kuriomis temomis, pavyzdžiui, politiniais klausimais nediršta diskutuoti su mokiniais, nes bijo tėvų nepasitenkinimo, konfliktų (Doan et al., 2023).

Apibendrinant galima teigti, kad Bronfenbrenner'io Ekologinė sistemų teorija (1979) paaiškina tai, jog mokytojų gerovė priklauso ne tik nuo jų pačių, bet ir nuo kitų mokyklos darbuotojų, institucijų, įstatymų, socialinių normų, aplinkos, ekonominių pokyčių ir kitų aspektų, su kuriais mokytojai gali netgi neturėti tiesioginio kontakto. Atlikus mokslinės literatūros analizę išskirti veiksniai, turintys įtakos mokytojų gerovei. 2 paveiksle jie pateikti, atsižvelgiant į Bronfenbrenner'io išskirtų ekologinių sistemų eiliškumą.

Pirmiausia, gerovę lemia su pačiu mokytojų susiję, individualūs-asmeniniai veiksniai – pačių mokytojų savybės, kompetencijos, noras tobulėti, požiūris į su darbu susijusius aspektus ir asmeninis gyvenimas (žr. 2 pav.). Pastebima, kad mokytojų gerovės mažėjimas dažniausiai siejamas su stresu

perdegimu – mokytojai tampa demotyvuoti, įsitempę, pasižymintys mažu saviveiksmingumu, produktyvumu. Mokytojų gerovę taip pat gali sumažinti nepalanki klasės fizinė aplinka, priemonių trūkumas (žr. 2 pav.). Sunkumų gali kelti ir mokiniai – klasės sudėtis (pvz., jei klasėje daugiau vaikų, turinčių spec. ugdymosi poreikių), mokinių nenoras mokytis, nedrausmingumas, atsakomybė už mokinių rezultatus, didelis triukšmo lygis. Mokinių tėvų ar globėjų keliami reikalavimai, kaltinimai, menkas noras bendradarbiauti, deja, taip pat prisideda prie mokytojų gerovės mažėjimo. Neigiamos įtakos mokytojų gerovei turi didelis krūvis, laiko trūkumas, asmeninio gyvenimo ir darbo reikalų susiliejimas, didėjantys reikalavimai, didelė atskaitomybė mokyklos, šalies vadovybei, auditai. Teigiamą įtaką gerovei gali daryti aiškiai išdėstyti lūkesčiai, ko tikimasi iš mokytojo, vadovybės paskatinimas, taip pat karjeros galimybės. Iš tiesų, daug priklauso nuo ugdymo įstaigos fizinės aplinkos ir vyraujančio mikroklimato, vadovo, administracijos, gebėjimo spręsti įstaigoje iškilusias problemas (žr. 2 pav. – mokyklos aplinka). Nerimą, įtampą, baimę gali kelti mobingas, keliami reikalavimai, mažos galimybės tobulėti, ko nors daugiau pasiekti, kolektyvo bendravimo kultūra – vyraujantis neigiamas humoras, pašaipos, didelę įtaką mokytojo gerovei daro kolegos. Svarbu suprasti, jog mokytojo darbo principus formuoja šalies švietimo politika, todėl dalį gerovės lemia valstybės požiūris, standartai, keliami reikalavimai, dažnos reformos, biurokratizmas, mokinių žinių patikrinimai, žemas darbo užmokestis. Gerovei įtakos gali turėti ir visuomenė – jos požiūris į pedagogus, taip pat pasaulyje ar šalyje įvykstančios situacijos, pavyzdžiui, COVID-19 pandemija.



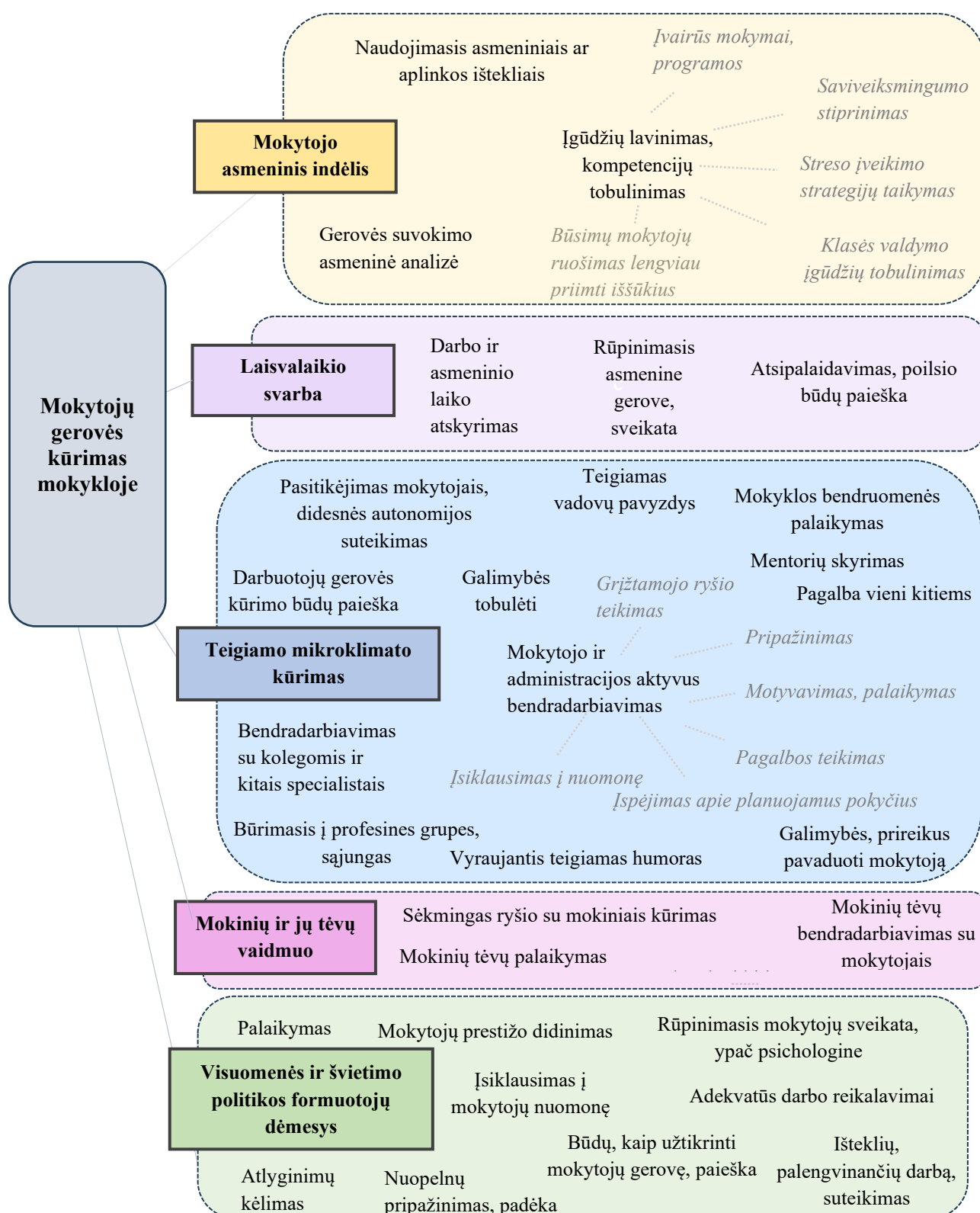
2 pav. Mokytojų gerovę veikiantys veiksniai

Atlikta mokslinė analizė leidžia teigti, jog dauguma veiksmų yra tarpusavyje susiję – pavyzdžiui, su stresu siejamas spaudimas mokytojų nuolat tobulėti veikia mokytojų gerovę, bet šiam veiksmui įtakos turi ir pats mokytojas, vadovas, mokiniai ir jų tėvai, švietimo politika – taigi, griežto veiksmų grupavimo nėra. Remiantis darbo poreikių ir išteklių (JD-R) teorija, mokytojų gerovę pavyks pasiekti tada, kai asmeninių ir profesinių išteklių pakaks darbo reikalavimams patenkinti. Taigi, siekiant sėkmingai susitvarkyti su gerovę veikiančiais veiksniais, reikia turėti pakankamai asmeninių ir profesinių išteklių, todėl aktualu gilintis, kaip galima kurti mokytojų gerovę, kas gali padėti ją užtikrinti.

1.3. Mokytojų gerovės kūrimo galimybių bendrojo ugdymo mokykloje teorinis modelis

Viac ir Fraser (2020) pateikta koncepcija (žr. 1 pav.) atskleidžia tikėtinus vidinius bei išorinius rezultatus, jei nebus užtikrinta mokytojų gerovė. Koncepcijoje Viac ir Fraser (2020) svarbiausiems vidiniams rezultatams priskyrė stresą, perdegimą ir pasiryžimą palikti mokytojo darbą, o išoriniams – klasės procesus (klasės socialinis klimatas, pagalba mokiniams ir grįžamojo ryšio teikimas bei bendradarbiavimas su mokytojais) ir mokinių gerovę. Taigi, jei nebus siekiama užtikrinti mokytojų gerovės, tai ne tik turės neigiamų pasekmių patiems mokytojams, bet ir mažins mokinių gerovę.

Mokytojų gerovė skatina pedagogus tobulėti, daugiau pasitikėti savimi, užtikrina pasitenkinimą darbu. Deja, tyrimai rodo, kad mokytojo darbas yra vienas labiausiai keliančių stresą, įtampą, taigi užtikrinti mokytojų gerovę yra sudėtinga (Jukic & Ham, 2023). Mokytojų gerovę veikia daug skirtingų veiksmų (žr. 2 pav.), ji pasižymi daugialypiškumu, kaip minėta, pagal Viac ir Fraser (2020), gerovė apima 4 dimensijas – kognityvią, subjektyvią, fizinę ir psichinę bei socialinę. Saaranen et al. (2007) sukūrė mokyklos bendruomenės profesinės gerovės modelį, kuris parodo, jog gerovės stiprinimui svarbiausia atkreipti dėmesį į 4 aspektus: darbo sąlygas, darbuotoją ir darbą, bendruomenę bei profesinę kompetenciją. Šiuos 4 aspektus galima susieti su Viac ir Fraser (2020) išskirtomis dimensijomis. Mokytojui turėtų būti sukurta saugi ir patogi fizinė aplinka, apgalvota, kaip mažinti triukšmą, užtikrintas geras patalpų vėdinimas, apšvietimas – gerinamos darbo sąlygos (fizinė dimensija). Dėmesys į darbuotoją ir darbą reiškia, kad turėtų būti pasirūpinta mokytojo psichologine savijauta, normaliu darbo krūviu, prireikus, skiriami mentorai, suteikiami darbui reikalingi ištekliai (psichinė dimensija). Siekiant kurti gerovę, autoriai siūlo stiprinti pačią bendruomenę – skatinti bendradarbiauti, vienas kitą paremti, kurti jaukią atmosferą; svarbų vaidmenį užima ir vadovo palaikymas, pasitikėjimas (socialinė dimensija). Pabrėžiama, jog siekiant gerovės, mokytojams turėtų būti suteikiamos galimybės tobulėti, kelti kvalifikaciją, augti savo srityje (kognityvinė dimensija). Saaranen et al. (2007) akcentavo, kad profesinę gerovę lemia ir individualios savijautos suvokimas, jausmai, patirtis (subjektyvi gerovė). Taigi, tiek Viac ir Fraser (2020) pasiūlyta mokytojų gerovės koncepcija, tiek Saaranen et al. (2007) sukurtas mokyklos bendruomenės profesinės gerovės modelis parodo, jog sprendžiant mokytojų gerovės kūrimo ugdymo įstaigose klausimą, reikėtų atsižvelgti, kad sprendimai būtų orientuoti į kognityvią, subjektyvią, fizinę ir psichinę bei socialinę dimensijas – suteiktų mokytojams galimybę tobulinti savo įgūdžius, skatintų ieškoti problemos sprendimų, leistų patirti daugiau teigiamų emocijų, mažintų fizinių ir psichinių problemų riziką, padėtų kurti saugius, pagarbius santykius su mokyklos bendruomene. Mokslinėje literatūroje atrastos mokytojų gerovės bendrojo ugdymo mokykloje kūrimui svarbios sąlygos yra pristatytos 3 paveiksle.



3 pav. Mokytojų gerovės kūrimo galimybių bendrojo ugdymo mokykloje teorinis modelis

Reikėtų atkreipti dėmesį, jog siūlomi gerovės būdai taikomi mokytojų, dirbančių bendrojo ugdymo mokyklose, gerovei užtikrinti (žr. 3 pav.). Bendrojo ugdymo mokykla skirstoma į pradinę mokyklą, progimnaziją, pagrindinę mokyklą, gimnaziją (Eurydice, 2024). Paveiksle išskirta (žr. 3 pav.), kad mokytojų gerovės kūrimui ypatingą reikšmę turi pačio mokytojo asmeninis indėlis, mokytojo laisvalaikio leidimas (darbo ir asmeninio laiko atskyrimas), teigiamo mikroklimato bendrojo ugdymo mokykloje kūrimas. Gerovės užtikrinimui taip pat svarbūs yra mokiniai, jų tėvai bei visuomenė, ypatingai švietimo politikos formuotojai. Svarbu suprasti, kad kaip ir veiksmų, turinčių įtakos mokytojų gerovei, taip ir gerovės kūrimo galimybių griežto grupavimo nėra, kūrimo būdai taip pat gali būti vienas su kitu susiję.

Asmeninis mokytojo indėlis, jo savybės. Didelę įtaką mokytojų gerovei turi jų paties įgūdžiai, gebėjimai, savybės. Kai mokytojai geba pasinaudoti įvairiais asmeniniais ar aplinkos ištekliais, tada yra geriau pasirengę įveikti darbo aplinkoje iškilusius iššūkius, o tai padidina jų gerovę (Granziera et al., 2021). Kalbant apie mokytojų įgūdžių svarbą, kaip pavyzdys galėtų būti šiomis dienomis itin aktualus aspektas – technologijų sparta. Įvairios skaitmeninės priemonės vis dažniau naudojamos ugdymo procese. Teigiama, kad technologijų pažanga gali turėti tiek teigiamos, tiek neigiamos įtakos mokytojų gerovei. Skaitmeninės priemonės gali palengvinti mokytojo darbą, pajavairinti mokiniams pamokas, tačiau, jei mokytojui nepavyks jomis naudotis, jis nežinos, į ką kreiptis pagalbos, tada tai gali kelti mokytojui stresą. Būtent todėl yra svarbu skatinti mokytojus tobulinti savo kompetencijas, stengtis įgyti naujų žinių (Jukic & Ham, 2023; McCallum & Price, 2014; Trillo et al., 2024). Taip pat mokytojai turėtų stiprinti savo saviveiksmingumą – pasitikėjimas savimi gali padėti susidoroti su stresu, sėkmingiau valdyti klasę, kokybiškiau organizuoti ugdymo procesą (Bottiani et al., 2019; Granziera et al., 2021); pozityvus požiūris į save yra vienas svarbiausių gerovės kūrimo elementų (Ryff, 1989). Be to, todėl, kad gerovė kiekvienam mokytojui yra individuali (Viac & Fraser, 2020), patys mokytojai turėtų analizuoti, kas jiems yra gerovė, ieškoti būdų, kaip optimizuoti darbo aplinką, stiprinti savo savybes, įgūdžius, padedančius sėkmingai susidoroti su iššūkiais (Granziera et al., 2021).

Siekiant, kad savo darbo aplinkoje mokytojai jaustųsi gerai, siūloma taikyti streso įveikimo strategijas. Jukic ir Ham (2023) savo straipsnyje remiasi Lazarus ir Folkman (2004), kurie pasiūlė streso įveikimo strategijas skirti į dvi grupes: į emocijas orientuotas strategijas ir orientuotas į problemas. Į emocijas orientuotomis strategijomis siekiama sumažinti emocinį skausmą, distresą – siūloma taikyti tokius metodus, kaip atsiribojimas, teigiamų dalykų ieškojimas net ir sunkiausiose situacijose, selektyvus dėmesio palaikymas ir kt. Į problemą orientuotos strategijos naudojamos ieškoti ir taikyti problemų sprendimo būdus. Mokytojai, kurie moka save valdyti stresinėse situacijose, nusiraminti, stresą keliančių faktorių nesieja su nepasitenkinimu mokytojo profesija, yra atsparesni pokyčiams, lengviau reaguoja į problemines situacijas. Vadinasi, svarbu atrasti metodus, padedančius mokytojui įveikti įtemptą situaciją, mokytis pačiam susidoroti su stresu. Mokytojų savijautą lemia ir mokinių elgesys, todėl būtų naudinga, kad mokytojai tobulintų savo klasės valdymo įgūdžius (Jukic & Ham, 2023; OECD, 2023). McCallum ir Price (2014), ruošiant būsimus mokytojus, rekomenduoja studijų metu aptarti pokyčių švietimo sistemoje neišvengiamumą ir strategijas, kaip tuos pokyčius lengviau pedagogams priimti, supažindinti su pagalbos mokytojams būdais, streso įveikimo metodais, skatinti įsidarbinus nebijoti ieškoti pagalbos. Taigi, mokytojų gerovė turėtų rūpėti ir universitetams, kolegijoms.

Viena iš programų, taikoma užsienio šalyse, skirta užtikrinti mokytojų gerovę – Streso valdymo ir atsparumo mokymų programa „SMART“ (angl. *Stress Management and Resiliency Training*). Šios programos tikslas – padėti susidoroti su stresu, gebėti save valdyti sudėtingose situacijose, kad būtų užtikrinta individo gerovė. Tyrimas atskleidė, kad mokytojai, dalyvavę programoje, tapo šiek tiek atsparesni stresui, lengviau priėmė iššūkius, be to, pagerėjo jų santykiai su kolegomis (Chesak et al., 2019). Australijoje Carroll et al. (2021) atliko tyrimą, kurio metu mokytojai dalyvavo vienoje iš dviejų 8 savaičių trukmės programų: dėmesingo įsisąmoninimo pagrindu sukurtoje streso mažinimo programoje (angl. *Mindfulness-Based Stress Reduction*) arba sveikatos stiprinimo programoje (angl. *Health Enhancement Program*). Abi intervencinės priemonės buvo sėkmingos – mokytojai jautė mažiau streso, sumažėjo perdegimo lygis, pagerėjo kognityvinis lankstumas. Šiuo tyrimu Carroll et al. (2021) taip pat įrodė, jog mokytojų gerovę lemia ir mokinių savijautą – po 8 savaičių trukmės mokymų, kai mokytojai jautėsi daug geriau, mokiniai jautė didesnę mokytojo palaikymą, pagerėjo klasės mikroklimatas bei mokinių akademinis savęs suvokimas. Braun et al. (2019) tyrimas atskleidė, jog mokytojams naudinga stiprinti dėmesingo įsisąmoninimo (angl. *Mindfulness*) įgūdžius, kuriais siekiama sutelkti dėmesį į dabartį. Dėmesingo įsisąmoninimo įgūdžiai leidžia mokytojams lengviau reguliuoti savo emocijas, sutelkti dėmesį į tikrai svarbius aspektus, išlaikyti emocinę pusiausvyrą. Siūloma organizuoti mokymus apie dėmesingą įsisąmoninimą, nes įgyti įgūdžiai praverčia mokytojams kovojant su stresu, palaikant kokybiškus santykius su mokiniais – siekiant išlaikyti gerovę. Fitzgerald et al. (2022) aštuoniose Kolorado (JAV) mokyklose išbandė RISE – mokytojų atsparumo mokyklose (angl. *Resilience in Schools & Educators*) programą. Šios programos tikslas – stiprinti pedagogų socialines-emocines kompetencijas, jų gerovę bei ugdyti specifinius elgesio bei emocijų valdymo įgūdžius, kurie padėtų kurti ryšį su visais mokiniais. Programa sukurta, remiantis tyrimais ir praktikomis, kurios rodo, kad mokytojų socialinės-emocinės kompetencijos turi teigiamą poveikį jų pačių gerovei, mokinių pasiekimams bei klasės aplinkai. Tyrimas atskleidė, kad po mokymų pedagogai pradėjo daugiau rūpintis pagalba sau, jie patyrė daugiau teigiamų emocijų, sumažėjo stresas, baimė, patobulino savo socialines-emocines kompetencijas, be to, patys mokytojai pajautė konfliktų tarp savęs ir mokinių sumažėjimą. Po programos įgyvendinimo nepastebėtas pokytis dėl mokytojų pasitikėjimu savo gebėjimais valdyti klasę, bet manoma, kad arba trūko instrukcijų, arba dar reikėjo laiko pokyčiams pastebėti. Taigi, RISE programa naudinga, siekiant užtikrinti mokytojų gerovę – ji skatina mokytojus rūpintis savimi, mažina stresą, perdegimo riziką, padeda geriau suvokti savo emocijas, jas valdyti, išlikti ramiems, skatina per daug nekritikuoti kitų, padėti kolegoms, sėkmingiau valdyti sudėtingas situacijas su mokiniais. Galima teigti, jog įvairios programos, seminarai, mokymai – mokytojų įgūdžių, kompetencijų ugdymas gali padėti užtikrinti pačių mokytojų gerovę (Fitzgerald et al., 2022)

Lietuvoje taip pat yra organizuojami mokymai, kurių metu mokytojams patariama, kaip susidoroti su stresu, įtampa, valdyti savo emocijas. Pavyzdžiui, pedagogas.lt platformoje psichoterapeutė D. Mackevičiūtė siūlo 2 val. mokymus „Streso įveikimas: šiandien ir kasdien“, I. Kučinskienė – „Geros savijautos praktikumas I“, taip pat yra siūloma 40 val. kvalifikacijos tobulinimo programa „Pedagogo psichologinis atsparumas šiandienos iššūkių kontekste“, kurių metu pedagogai nuotoliniu būdu išklauso patarimų, kaip planuoti laiką, išlaikyti teigiamas emocijas, praktikuoti gerą savijautą, tinkamai reaguoti į stresines situacijas, pokyčius, išlikti empatiškais – visi šie aspektai prisideda prie mokytojų gerovės kūrimo.

Laisvalaikis. Dažna problema, su kuria susiduria mokytojai – darbo ir laisvo laiko neatskyrimas (McCallum & Price, 2014). Norint atsigauti nuo problemų, sumažinti stresą, svarbu rūpintis savo

laisvu, asmeniniu laiku. Laisvalaikis suteikia galimybę atsipalaiduoti, atsiriboti nuo darbo, jis svarbus kiekvieno tobulėjimui, savirealizacijai, socializacijai. Gebėjimas atskirti laisvą, asmeninį laiką nuo darbo siejasi ir su prieš tai aptartu – asmeniniu mokytojo indėliu. Mokytojas, pirmiausia, turėtų rūpintis savo asmenine gerove, tik tada jam pavyks sukurti ir profesinę gerovę. Laisvu laiku siūloma rūpintis savo sveika mityba, išbandyti meditaciją, būti fiziškai aktyviais, šie aspektai taip pat prisideda prie profesinės gerovės (Jukic & Ham, 2023). Patys mokytojai pabrėžia, kad geresnei savijautai praverstų erdvės, kuriose jie galėtų pailsėti nuo darbo, rūpesčių. Jų manymu, naudinga būtų, jei valstybė ar savivaldybės bendradarbiautų su mokyklomis ir suteiktų galimybę už mažesnę kainą atsipalaiduoti sporto salėse, sveikatingumo centruose ir pan. (McCarthy et al., 2022). Mokytojai, kalbėdami apie laisvą laiką, psichologinės sveikatos stiprinimą pabrėžia vieną iš sunkumų – ugdymo įstaigose dažnai susiduriama su problema, jog darbo dienos metu nėra kam pavaduoti mokytojų. Šis aspektas apsunkina galimybę mokytojams užsitikrinti gerovę, taigi, ugdymo įstaigų vadovybė turėtų apgalvoti, kaip spręsti šį klausimą, ypač, kai tai yra susiję su mokytojo fizine ar psichologine sveikata (Doan et al., 2023).

Teigiamo mikroklimato palaikymas mokykloje. Bendrojo ugdymo mokyklos mikroklimatą galima apibūdinti, kaip įstaigos vidaus aplinkos visumą, apimančią emocinę atmosferą, darbuotojų sąveiką, santykius, vadovų elgesį, mokyklos politiką (Vveinhardt & Sroka, 2020). Didelę reikšmę mokytojų gerovei turi administracijos ir kolegų teikiama pagalba, kolegiali parama, bendradarbiavimas, geri, pagarbūs santykiai su kolegomis (Bukšnytė-Marmienė et al., 2023; Doan et al., 2023; García et al., 2022; McCarthy et al., 2022; Zakaria et al., 2021). Pagal darbo kodeksą darbdavys privalo sukurti darbovietėje tokią aplinką, kurioje darbuotojas jaustųsi saugus, „nepatirtų priešiško, neetiško, žeminančio, agresyvių, užgaulių, įžeidžiančių veiksmų, kuriais kėsinamasi į darbuotojo ar darbuotojų grupės garbę ir orumą, fizinį ar psichologinį neliečiamumą ar kuriais siekiama darbuotoją ar darbuotojų grupę įbauginti, sumenkinti ar įstumti į beginklę ir bejėgę padėtį“ (Lietuvos Respublikos darbo kodekso 14, 25, 27, 30, 52, 58, 139, 144, 221, 222, 223, 225, 226, 227 ir 240 straipsnių pakeitimo įstatymas, 2022 m. birželio 28 d. Nr. XIV-1187, 2022). Taigi, ugdymo įstaigų vadovai turėtų ieškoti būdų, kaip užtikrinti saugią, motyvuojančią, tobulėti skatinančią, palaikančią aplinką. Ankstesni tyrimai rodo (Doan et al., 2023; Marshall et al., 2022; McCallum & Price, 2014), jog jeigu mokyklos vadovybė teikia mokytojams grįžtamąjį ryšį, pripažįsta jų pasiekimus, vertina įgūdžius, gebėjimus, palaiko, skatina mokytojus tikėti savimi, padeda mokytojams spręsti problemas (pavyzdžiui, netinkamo mokinių elgesio), nekelia papildomo spaudimo dėl žemų mokinių įvertinimų bei palaiko šiltą ryšį su mokytojais, tada pedagogai neskuba palikti mokyklų, keisti profesijos, susidoroti su sunkumais jiems yra lengviau.

Svarbu suvokti, jog bendradarbiavimas darbo aplinkoje savaime neatsiranda. Mokyklos vadovybė turėtų sudaryti aplinką, kurioje mokytojai norėtų dalintis patirtimi, teiktų vieni kitiems pagalbą. Be to, mokyklų darbuotojai yra jautrūs vadovybės elgesiui, akylai stebi administraciją, taigi, gerovei turi įtakos ir mokyklos vadovų įgūdžiai, vadovavimo stilius – direktorius, pavaduotojai turėtų apgalvoti savo elgesį ir būti mokytojams pavyzdžiu (Bukšnytė-Marmienė et al., 2023; Saaranen et al., 2013). Vadovai tai pat turėtų apgalvoti, kaip stiprinti mokytojų savybes, kad jie sėkmingai susidorotų su išskylančiais iššūkiais, ieškoti, kokias priemones, pagalbą mokytojams galima suteikti, kad kurtis gerovę darbovietėje būtų lengviau (Granziera et al., 2021). Mokyklos vadovybė, siekianti, kad mokytojai darbovietėje jaustųsi saugūs, turėtų skatinti darbuotojus nebijoti išsakyti savo nuomonę, netgi kritiką, teikti pasiūlymus, patarimus (Bukšnytė-Marmienė et al., 2023). Apskritai, siekiant sumažinti mokytojų kaitą, mokytojams turėtų būti suteikiama daugiau autonomijos, galimybių

įgyvendinti savo vizijas klasėse, mokykloje, aktyviai dalyvauti mokyklos valdyme (García et al., 2022; Granziera et al., 2021; Ryff, 1989). Visi mokyklos bendruomenės nariai turėtų būti skatinami prisidėti prie pedagogų gerovės kūrimo (Saaranen et al., 2013). Taip pat svarbu, kad, jei mokykloje planuojamas koks nors pokytis, apie tai iš anksto būtų aptariama su darbuotojais, išklausa jų nuomonė, diskutuojama apie pokyčio įgyvendinimo būdus, galimas pasekmes. Įtraukiant mokytojus į svarbių veiklų kūrimą, parodant, kad rūpi jų nuomonė bei iš anksto perspėjant apie pakitimus, skatinama mokytojų gerovė, išvengiama papildomo streso (Bukšnytė-Marmienė et al., 2023).

Draugišką, palaikančią darbo aplinką padeda kurti teigiamas humoras. Toks humoras didina socialinę sąveiką darbovietėje, suartina kolektyvą, jis gali turėti netgi terapinį poveikį. Tyrimai taip pat atskleidė, kad jei mokykloje vyrauja neigiamas humoras, kai pajuokavimai yra skirti pažeminti kolegą, menkinti ar pašiepti kitą, tai gali darbovietėje kaip tik sukurti įtampą. Neigiamų pasekmių gali turėti ir naudojamas išorės grupės humoras (angl. *outgroup humor*), nukreiptas į žmones ar grupes, kurie nepriklauso tai pačiai grupei, kaip humorą pasitelkiantys darbuotojai (pvz., administracija, kiti kolektyvai). Toks humoras dėl jo destruktivaus poveikio taip pat laikomas neigiamu ir gali mažinti mokyklos darbuotojų gerovę, todėl mokyklos bendruomenė turėtų apgalvoti intervencines priemones, mažinančias pašaipas įstaigoje (Sahin & Gök, 2020).

Mokytojams stresą kelia dažnos švietimo reformos bei, kaip minėta, įvairių IKT priemonių sparta, poreikis jas naudoti ugdymo procese. Ugdymo įstaigų vadovybė turėtų užtikrinti, kad mokytojams būtų suteikta galimybė tobulinti savo technologinius įgūdžius, pavyzdžiui, organizuoti praktinius seminarus (Jukic & Ham, 2023; Trillo et al., 2024). Dar vienas iš sprendimo būdų, kurį galėtų pasiūlyti administracija – mentorių skyrimas. Mentorai patartų, kaip taikyti naujoves, naudoti tam tikras priemones, atsakytų į klausimus, tuo pačiu, mokytojus palaikytų. Jų pagalba ypatingai svarbi pradedantiesiems mokytojams (McCarthy et al., 2022). Administracija, bendradarbiaudama su savivaldybe ar seniūnija, savo mokykloje galėtų pagalbėti ir apie kitokią pagalbą. Būtų naudinga, jei ne tik mokiniai ir jų šeimos galėtų gauti psichologinę pagalbą iš išorės, bet ir mokytojai. Galimybė pasikonsultuoti, išsikalbėti, pasidalinti problemomis su specialistais gerina mokytojų savijautą (McCarthy et al., 2022). Taip pat reiktų pabrėžti, kad mokytojų profesinę gerovę užtikrina ne tik bendradarbiavimas darbovietėje, kolegų palaikymas, tačiau svarbų vaidmenį užima ir pedagogų artimųjų, šeimos narių parama, jų paskatinimai, pedagogo darbo svarbos suvokimas (McCallum & Price, 2014).

McCallum ir Price (2014) apklausę mokytojus įsitikino, kad mokytojų gerovę didina ir priklausymas kokiai nors socialinei grupei, kurioje jie gali jausti palaikymą, bendradarbiauti, būti aktyviais ir pamiršti su darbu susijusius reikalus. Kai kuriose vietovėse yra steigiamos grupės, kurių metu yra įgyvendinamos tam tikros programos, pavyzdžiui, mokytojai mokosi valdyti stresą. Pedagogai susirenka į užsiėmimą, jį veda apmokytas žmogus. Veiklos vyksta praktiniu būdu – priklausomai nuo programos, mokytojai kartu mokosi, vieni kitus išklauso, palaiko, pavyzdžiui, kartu užsiima joga, mokosi medituoti, išbando kvėpavimo pratimus. Vieno tyrimo metu mokytojų atsiliepimai atskleidė, kad tokios grupės yra naudingos – mokytojai jautėsi geriau, galėdami vieni kitus išklausti, būti bendruomeniškais, geriau suprasti save ir pritaikyti praktines streso valdymo žinias mokykloje. Palaikymo grupės svarbios ir todėl, nes mokytojai gauna patarimų, išsiaiškina, kaip spręsti kai kurias problemas bei ką jie gali patys kontroliuoti, o kas yra jau už jų kontrolės ribų. Vienu iš palaikymo grupių pavyzdžių Lietuvoje galima būtų laikyti projektą „Mokytojų palaikymo ratai“. Remiantis tinklalapyje „Mokytojų ratai“ (mokytojuratai.lt, 2025) pateikta informacija, projektu siekiama

suteikti saugią erdvę mokytojams, kurioje jie galėtų gauti ilgalaikę pagalbą, psichologinį, emocinį palaikymą, dalintis savo išgyvenimais, išsikalbėti. Projekto iniciatoriai teigia, kad siekiant kurti kokybišką švietimą, reikia rūpintis, kad pedagogai būtų emociškai stiprūs, empatiški, bendruomeniški. Projektas įgyvendinamas, remiantis Empatinio bendravimo metodika (angl. *Non-Violent Communication – NVC*), kuri įgalina pedagogus vieni kitiems padėti, palaikyti, išreikšti save, būti daugiau empatiškais, konstruktyviai spręsti konfliktus. Taigi, priklausymas kokiai nors profesinei grupei ar sąjungai padeda pedagogams kurti profesinę gerovę – mokytojai tobulina savo įgūdžius, bendradarbiauja, vieni kitiems padeda, išklauso, tačiau dažna problema – mokytojai po pamokų tokiems užsiėmimams dažnai neturi laisvo laiko (Marshall et al., 2022; McCarthy et al., 2022).

Padėti kurti mokytojams gerovę gali ir profesinės sąjungos. Lietuvos Respublikos profesinių sąjungų įstatymo preambulėje (Lietuvos Respublikos profesinių sąjungų įstatymo preambulės, 1, 2, 3, 4, 8, 9, 13, 14, 15, 16, 17, 20, 21 straipsnių ir IV skirsnio pavadinimo pakeitimo įstatymas, 2013 m. Birželio 13 d. Nr. XII-364, 2013) rašoma, kad „Profesinės sąjungos yra savanoriškos, savarankiškos ir savaveiksmės organizacijos, atstovaujančios darbuotojų profesinėms darbo, ekonominėms, socialinėms teisėms ir interesams ir juos ginančios.“ Mokytojų profesinės sąjungos siekia ginti mokytojų interesus, užtikrinti palaikančią, tobulėti skatinančią darbo aplinką, padėti kurti jiems savo profesinę gerovę (García et al., 2022). Pavyzdžiui, García et al. (2022) tyrimas atskleidė, kad tose Jungtinių Amerikos Valstijų rajonuose, kuriuose veikia profesinės sąjungos, mokytojų kaita yra 1 % mažesnė nei rajonuose be organizacijų, ginančių mokytojų teises.

Mokinių ir jų tėvų vaidmuo. Collie ir Martin'o (2023) manymu, vis daugiau tyrimų įrodo, kad mokytojų kuriamas ryšys su mokiniais, yra ypatingai svarbus mokytojų gerovei. Be to, didelę reikšmę mokytojų pasitenkinimu jų profesija daro galimybė daryti teigiamą poveikį mokiniams (Doan et al., 2023). Svarbu suprasti, kad ryšys tarp mokytojo ir mokinių priklauso ne tik nuo vaikų, bet ir nuo pačių mokytojų, todėl jie turėtų ieškoti būdų, kaip sėkmingai kurti ryšį, visus mokslo metus palaikyti šiltą santykį, paskatinti mokinius bendradarbiauti, pavyzdžiui, dalyvauti mokymuose, kurių metu galėtų tobulinti savo socialinę-emocinę kompetenciją, ieškoti būdų, kaip kilus konfliktui dar labiau nesuerzinti mokinio (Collie & Martin, 2023; Fitzgerald et al., 2022).

Mokytojų gerovei įtakos turi ir mokinių tėvų bendravimas. Svarbu, jog tėvai palaikytų mokytojus, ramiai išsiaiškintų iškilusius klausimus, o ne pradėtų kaltinti ar mokyti, kaip mokytojas turi dirbti. Dažnai tėvai apkaltina mokytojus tuo, kas yra už mokytojų kontrolės ribų (pvz., įstatymai). Kai tėvai palaiko mokytojus, noriai bendradarbiauja, mokytojai pradeda labiau pasitikėti savimi, tyrimai rodo, kad pagerėja ir mokinių rezultatai (Marshall et al., 2022).

Visuomenės ir švietimo politikos formuotojų dėmesys. Mokytojų gerovė nėra vien tik jų individuali atsakomybė, prie jos kūrimo turėtų prisidėti visuomenė, ypatingai švietimo politikos formuotojai, kurių priimami įstatymai turi įtakos mokytojų darbui (Granziera et al., 2021; McCallum & Price, 2014). Pedagogo profesijos prestižas yra sumažėjęs. Politikos formuotojai turėtų apgalvoti, kaip pakelti mokytojų statusą, padidinti atlyginimą, sumažinti keliamus reikalavimus, suteikti daugiau išteklių, padedančių spręsti iškylančius iššūkius. Prieš pradedant reikalauti papildomai atlikti tam tikras veiklas, pavyzdžiui, išklausti privalomus seminarus, valdžia turėtų apgalvoti, ar tikrai tai yra būtina ir ar tokiais reikalavimais per daug neapkraunami mokytojai (Marshall et al., 2022). Vienas iš būdų sumažinti krūvį, lanksčiau dėliotis darbo valandas – galimybė bent kartais dirbti nuotoliu, pavyzdžiui, mokinių atostogų metu (Trillo et al., 2024). Kaip minėta, mokytojų gerovę užtikrintų ir

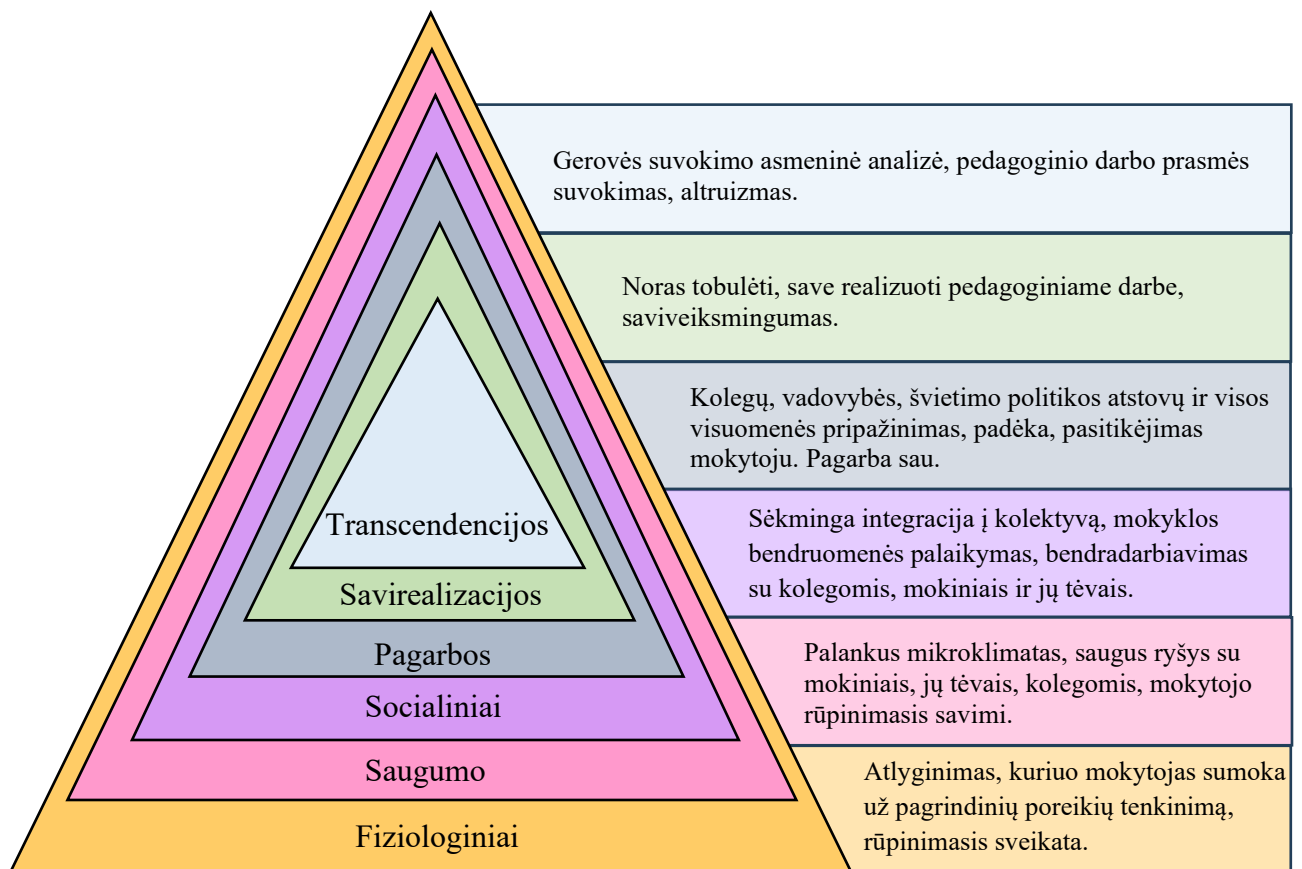
atitinkami atlyginimai. Patys mokytojai teigia, jog tie, kurie yra patenkinti savo alga, turi didesnę motyvaciją dirbti ugdymo įstaigoje, jaučiasi saugesni (Doan et al., 2023). Kai kuriose valstybėse, atsižvelgiant į mokytojų patirtį, didinamos algos, skiriamos papildomos lėšos įsigyti reikalingiems ištekliams (García et al., 2022; Marshall et al., 2022). McCarthy'io et al. (2022) manymu, politikai, priimdami sprendimus, turėtų dažniau išklausti mokytojų nuomonės, stengtis į ją atsižvelgti.

Kai visuomenė ir patys pedagogai supranta, jog mokytojo darbas yra be galo prasmingas, mokytojai mažiau susikoncentruoja į problemas, atsipalaiduoja. Vertėtų kurti gerovės programas, skirtas darbo prasmingumo pojūčiui stiprinti (Trillo et al., 2024). Gerovę padeda užtikrinti padėka mokytojams, pagyrimas, dėmesio suteikimas, tačiau dėkingumas veiksmingiausias ne tada, kai tai būna bendra padėka visiems mokytojams, tačiau kai jis išsakytas konkrečiam žmogui, susijęs su specifiniais mokytojo indėliais (McCarthy et al., 2022). Patariama, kad valstybė apgalvotų apie psichinės sveikatos stiprinimo dienas mokytojams. Ne visi mokytojai drįsta kreiptis pagalbos, tokios veiklos paskatintų vietoje įprastos darbo dienos, kai dirbama su mokiniiais, pasirūpinti savo psichine, emocine sveikata (Marshall et al., 2022).

Siekiant suprasti mokytojų gerovės kūrimo esminius principus, taip pat naudinga įsigilinti į Maslow'o 1943 m. sukurtą poreikių hierarchijos koncepciją – vadinamąją Maslow'o piramidę (Kihwele & Kihwele, 2023). Nors mokslinėje literatūroje Maslow'o piramidės koncepcija kritikuojama dėl jos abstraktumo, netikslumo, tačiau ji naudinga, siekiant suprasti įvairių organizacijų darbuotojų poreikius, jų gerovės užtikrinimui svarbius aspektus (Vveinhardt & Gulbovaitė, 2013). Remiantis patikslinta poreikių hierarchijos teorija, Maslow'o piramidę sudaro 6 svarbiausi poreikiai: fiziologiniai, saugumo, socialiniai, savigarbos ir pagarbos, savirealizacijos bei transcendencijos (dvasiniai) poreikiai. Maslow'as šiuos poreikius išdėstė hierarchiškai: patys pagrindiniai yra fiziologiniai poreikiai, tada saugumo ir pan. (Kihwele & Kihwele, 2023; Koltko-Rivera, 2006; Maslow 1943; Maslow, 1970). Dabar griežtos hierarchijos idėja atmesta. Nurodoma, jog šie poreikiai lygiai nuolat vienas su kitu persidengia ir jie nebūtinai yra tenkinami nuosekliai. Tačiau nustatyta, kad žmonės vis tiek dažniausiai linkę tenkinti poreikius pagal Maslow'o nurodytą hierarchiją tik tiek, kad tam tikri poreikiai gali išryškėti, dominuoti skirtingais gyvenimo etapais (Deckers, 2022; Vveinhardt & Gulbovaitė, 2013).

Susiejus Deckers'o (2022), Kihwele ir Kihwele (2023), Koltko-Rivera'o (2006), Maslow'o (1943), Maslow'o (1970), Vveinhardt ir Gulbovaitės (2013) išvalgas apie Maslow'o poreikių hierarchijos teoriją bei prieš tai aptartą teorinį mokytojų gerovės kūrimo mokykloje galimybių modelį (žr. 3 pav.), išskirtos poreikių ir galimybių sąsajos (žr. 4 pav.). Kuriant mokytojų gerovę, galvojama apie fiziologinius žmogaus poreikius – jų tenkinimui galima priskirti normalaus, žmogaus lūkesčius pateisinančio, atlyginimo išmokėjimą, kuriuo mokytojas sumoka už pagrindinių poreikių tenkinimą – pvz., maistą, su būstu susijusius mokesčius. Taip pat galima priskirti laisvalaikio leidimą – gebėjimą atsiriboti nuo mokyklos reikalų ne darbo metu, rūpinimąsi savo sveikata. Saugumo poreikiams priskiriamas siekis išvengti nerimo, streso, jaustis saugiai. Mokytojo darbe tai galima sieti su mobingo nebuvimu ugdymo įstaigoje, darbo stabilumu, sėkmingo, saugaus ryšio su mokiniiais, jų tėvais, kolegomis kūrimu, vadovybės palaikymu, palankaus mikroklimato kūrimu, pačio mokytojo rūpinimusi savo asmenine gerove, taip pat sveikata, laisvalaikiu. Taipogi svarbūs yra socialiniai (meilės ir emocinių ryšių) poreikiai, kurie tenkinami bendraujant su kitais žmonėmis, mylint, prisirišant prie jų, priklausant įvairioms grupėms. Atsižvelgiant į šiuos poreikius, mokytojui svarbu: sėkminga integracija į kolektyvą, mokyklos bendruomenės palaikymas, bendradarbiavimas su

kolegomis, mokiniais ir jų tėvais. Išskiriami ir pagarbos poreikiai, kurių esmė – stengimasis gerbti kitus ir save, kitų žmonių pripažinimas, vertinimas. Ugdymo įstaigoje, siekiant gerovės, svarbu, kad mokytojas gautų kolegų, vadovybės, švietimo politikos atstovų ir visos visuomenės pripažinimą, padėkas, mokyklos bendruomenė mokytoju pasitikėtų. Taip pat galima priskirti pačio pedagogo savęs pripažinimą, pagarbą sau. Savirealizacija, tai poreikis, tenkinamas tobulėjant, ieškant gyvenimo prasmės, išnaudojant, atskleidžiant savo gebėjimus, talentus. Mokytojo profesijoje, savirealizacijai galima priskirti norą ir galimybes tobulėti, save realizuoti pedagoginiame darbe, kūrybiškai organizuoti pamokas, be to, yra svarbus ir saviveiksmingumas. Transcendencija (dvasiniai poreikiai) tenkinama tobulėjant, siekiant peržengti save, padėti kitiems (Deckers, 2022; Kihwele & Kihwele, 2023; Koltko-Rivera, 2006; Maslow 1943; Maslow, 1970; Vveinhardt & Gulbovaitė, 2013). Deckers (2022) neišskyrė savirealizacijos ir transcendencijos poreikių, jis juos pateikė viename lygmenyje ir įvardino, kad tai gali būti savirealizacija, reprodukciniai tikslai, gyvenimo prasmės paieška, laimės siekis. Pritaikant tai mokytojams – norint užtikrinti gerovę, svarbu, kad pats mokytojas suvoktų, kas jam yra gerovė, analizuotų ją, jaustų pedagoginio darbo prasmę, pasižymėtų altruizmu, rūpintųsi kitais, siektų ne tik savo, bet ir kitų gerovės – norėtų būti mentoriais, prisidėtų prie švietimo kokybės gerinimo. Taigi, Maslow'o poreikių piramidės koncepcija atskleidžia, kad reiktų ypatingai atsižvelgti į fiziologinius, saugumo, socialinius, savigarbos ir pagarbos, savirealizacijos bei transcendencijos poreikius, siekiant mokytojų gerovės ugdymo įstaigoje. Į šių poreikių tenkinimą turėtų atsižvelgti ir darbdavys, tik, kaip minėta, svarbu suprasti, kad griežtos poreikių hierarchijos nėra – poreikių svarbumas gali priklausyti nuo pačio asmens, jo gyvenimo momento.

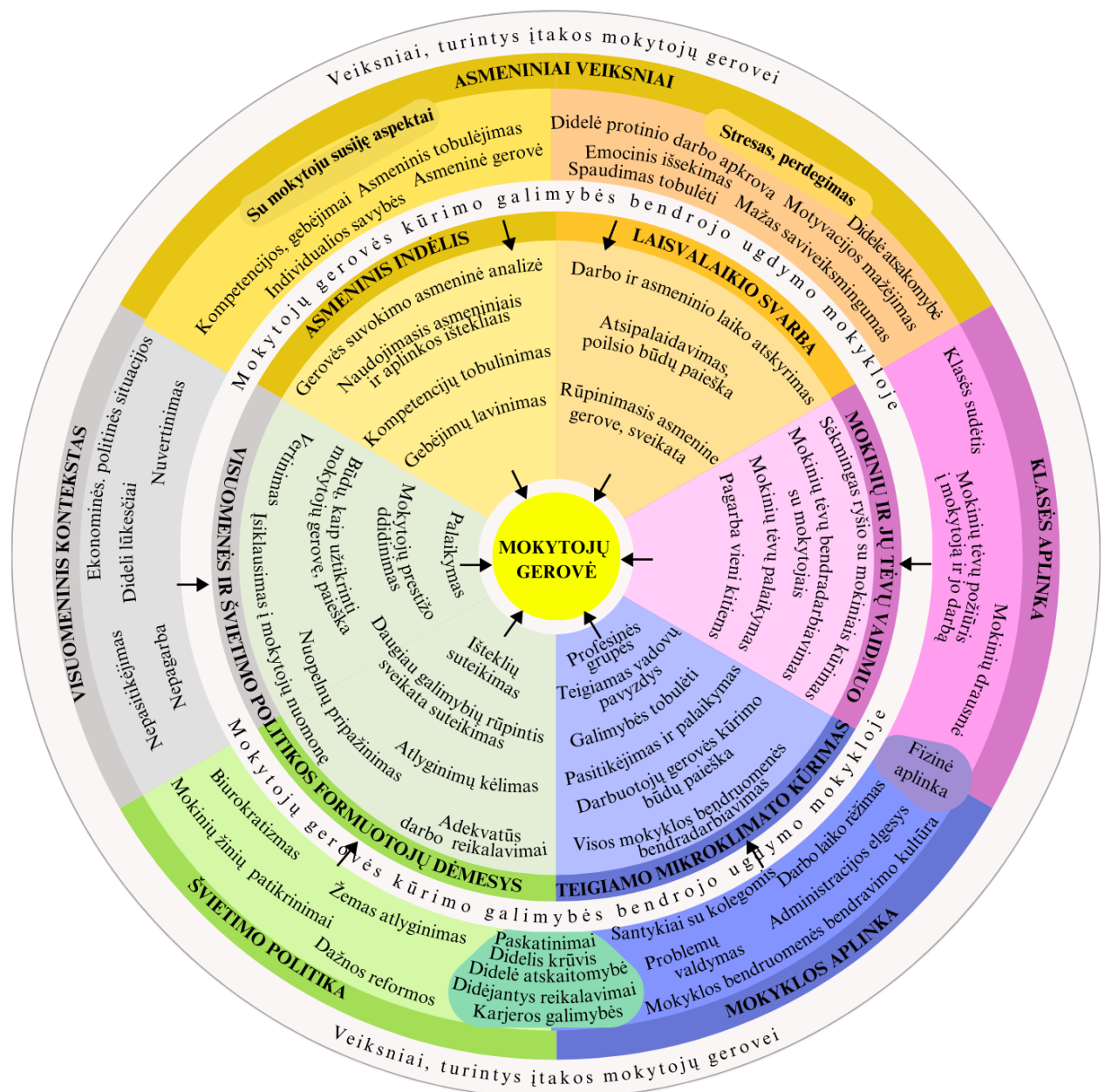


4 pav. Maslow poreikių teorijos pritaikymas, kuriant mokytojų gerovę bendrojo ugdymo mokyklose

Apibendrinant galima pastebėti, kad siekiant kurti mokytojų gerovę, reikėtų skatinti mokytojus tobulinti savo įgūdžius, kompetencijas, išsikelti tikslus, jų siekti. Mokytojų asmeninės savybės gali padėti lengviau susidoroti su įtemptomis situacijomis, greičiau atrasti problemų sprendimo būdus, teigiamos įtakos gerovei turi ir motyvacija, pasitikėjimas savimi. Patys mokytojai turi užsiimti savianalize, apgalvoti, kas jiems yra gerovė, kaip jie gali patys gerovę užsitikrinti, kokias savo savybes turėtų stiprinti. Kalbant apie gerovės kūrimą, mokytojai turėtų nepamiršti laisvalaikio. Tik, kai bus užtikrinta asmeninė gerovė, pavyks kurti ir profesinę, todėl mokyklos vadovybė turėtų priminti darbuotojams, kad reikia pailsėti, rūpintis savimi. Be to, rekomenduojama, kad mokyklose būtų organizuojami neoficialūs susitikimai, kuriuose darbuotojai galėtų pasidalinti savo sunkumais, teigiamais dalykais, patarti vieni kitiems, kurti glaudesnius, palaikančius santykius.

Iš tiesų, didelę reikšmę gerovei turi ugdymo įstaigos mikroklimatas. Gerovę kurti padeda mokyklos bendruomenės narių bendradarbiavimas, kolegų, ypač vadovybės, palaikymas. Mokyklos vadovai turėtų gerbti mokytojų nuomonę, leisti išsakyti pastebėjimus, siūlymus bei, prieš taikant kokią nors reformą, pasidomėti darbuotojų nuomone, iš anksto perspėti apie pakitimus. Svarbu yra pasitikėti mokytojais, suteikti jiems daugiau autonomijos, motyvuoti siekti savo tikslų, tobulėti. Mokytojų gerovę didina ir priklausymas kokiai nors socialinei grupei, kurioje jie gali jausti palaikymą, bendradarbiauti, būti aktyviais ir pamiršti su darbu susijusius reikalus, tokiu pavyzdžiu galima laikyti profesines sąjungas, ginančias mokytojų interesus, besirūpinančias jų gerove. Taip pat svarbus yra mokinių ir jų tėvų palaikymas, komunikavimas, bendradarbiavimas, sprendžiant problemas. Platesniu mokytojų gerovės mastu turėtų rūpintis švietimo politikos formuotojai. Siekiant kurti mokytojų gerovę, reikėtų apgalvoti, kaip pakelti mokytojų statusą visuomenėje, užtikrinti atitinkamą atlyginimą, sumažinti keliamus reikalavimus, užtikrinti priemones, paramą, leidžiančias sėkmingai dirbti savo darbą, realizuoti idėjas. Švietimo politikos formuotojams reikėtų su pačiais mokytojais aptarti įvairių reformų būtinumą, seminarų poreikį, apsvarstyti, kaip būtų galima suteikti daugiau išteklių, padedančių spręsti, išskylančius iššūkius, nepamiršti suteikti galimybę mokytojams gauti psichologinę pagalbą ir paskatinti nebijoti jos kreiptis. Siekiant suprasti, kaip kurti mokytojų gerovę, naudinga atsižvelgti ir į patobulintą Maslow'o poreikių teoriją – apgalvoti fiziologinių, saugumo, socialinių, savigarbos ir pagarbos, savirealizacijos bei transcendencijos (dvasinių) poreikių kūrimo galimybes, suprasti, kad kiekvienas poreikis gali tapti kažkuo svarbesnis už kitą, priklausomai nuo žmogaus savybių, gyvenimo konteksto (nėra griežtos poreikių hierarchijos).

Atlikus mokslinės literatūros analizę, parengta teorinę darbo dalį apibendrinanti schema (žr. 5 pav.). Mokslinių šaltinių analizė leidžia teigti, kad nėra vieno gerovės apibrėžimo – ji kiekvienam unikali, jos samprata priklauso ir nuo pačio konteksto. Autoriai vienodai aiškina, kad gerovė pasižymi daugialypiškumu. Analizuojant mokytojų gerovę, reikėtų atsižvelgti, jog ją sudaro bent keli komponentai ir darbuotojų gerovę gali veikti įvairūs veiksniai. Viac & Fraser (2020) gerovę išskyrė į 4 dimensijas: kognityvinę (mąstymo procesas, problemų sprendimas, saviveiksmingumas), subjektyvią (emocinė būseną, požiūris į darbą, asmeninę refleksiją), fizinę ir psichinę (fizinę ir psichologinę savijautą, ligos, skausmas) bei socialinę (santykiai, įsitraukimas). Gilinantis į mokytojų gerovę, išskirta mokytojų gerovės samprata, kuria remiamasi šiame tyrime, t. y. mokytojų gerovė yra individuali kiekvieno mokytojo būseną, susijusi su jo darbu, apimanti ne vieną, o kelias dimensijas – pavyzdžiui, kognityvinę, subjektyvią, socialinę, fizinę, psichologinę ir kt. Kaip buvo minėta, kiekvieno žmogaus gerovė sudaryta iš bent kelių komponentų, ją skirtingai formuoja įvairūs veiksniai.



5 pav. Mokytojų gerovę bendrojo ugdymo mokykloje lemiančių veiksnių ir gerovę padedančių kurti galimybių sąveika

Pagrindžiant mokytojų gerovės kūrimo teorinį modelį, taikyta Bronfenbrenner'io Ekologinė sistemų teorija (1979). Mokytojų gerovė priklauso ne tik nuo pačių mokytojų – jai įtakos turi ir visa mokyklos bendruomenė, įvairios institucijos, politika, priimti įstatymai, socialinės normos, šalies ekonomika ir kiti aspektai, su kuriais mokytojai gali net neturėti tiesioginio kontakto. Tam, kad vyrautų gerovė, mokytojas turi turėti pakankamai išteklių, padedančių sėkmingai susidoroti su darbe iškilusiais iššūkiais ir gebėjimų tais ištekliais pasinaudoti. Gerovė priklauso nuo mokytojo kompetencijų, asmeninių savybių, taip pat gerovę veikia darbovietėje didėjantis streso lygis, perdegimas. Taigi, galima teigti, jog gerovė priklauso ir nuo pačio individo, t. y. asmeninių veiksnių. Gerovės lygį taip pat lemia su klasės aplinka ir mokyklos aplinka susiję aspektai, švietimo politika, įstatymai, reikalavimai bei visuomenės požiūris. Įsigilinus į veiksniai, turinčius įtakos mokytojų gerovei, pradėta domėtis, kokiais būdais kuriama bendrojo ugdymo mokyklų mokytojų gerovė. Mokslinės literatūros analizė atskleidė, jog veiksniai, lemiančius mokytojų gerovės lygį ir gerovės kūrimo

galimybes galima susieti (žr. 5 pav.). Kaip minėta, streso, perdegimo rizika kyla, kai nepavyksta išspręsti iškylusios problemos, iššūkio, trūksta išteklių. Atlikus mokslinės literatūros analizę, išskirti ištekliai, priklausantys nuo paties mokytojo, taip pat nuo klasės, mokyklos bendruomenės, švietimo politikos, visuomenės. Analizės metu išryškėjo mokytojų laisvalaikio svarba – rūpinimasis, pirmiausia, savo asmenine gerove. Svarbu ne visą savo laiką skirti darbui, būtina planuoti asmeninį laisvalaikį, rūpintis mityba, sveikata. Mokytojų gerovei bendrojo ugdymo mokykloje palaikyti yra svarbus reguliarus žinių gilinimas ir atnaujinimas, kompetencijų tobulinimas. Būna atvejų, kai problemai išspręsti yra pakankamai išteklių, tačiau mokytojas negeba jais pasinaudoti (pavyzdžiui, vyresniems mokytojams problemų kyla dėl žemo jų skaitmeninio raštingumo). Reikšmingi yra ir mokymai, kurių metu mokytojai turi galimybę mokytis streso valdymo.

Su klasės aplinkos veiksniais, kaip matyti 5 paveiksle, susiję mokiniai ir jų tėvai. Atsižvelgiant į šiuos veiksnius, gerovei palaikyti turi įtakos tiek asmeninis mokytojo, tiek mokinių bei jų tėvų indėlis – t. y., gebėjimas užmegzti ryšį, bendradarbiavimas, pasitikėjimas vieni kitais. Taip pat nustatyta, kad mokytojams svarbus yra jų ryšys su mokiniais – galimybė su jais bendrauti, padėti jiems tobulėti, siekti išsikeltų tikslų suteikia mokytojams teigiamų emocijų. Kalbant apie klasės sudėtį, kaip veiksnį, turintį įtakos mokytojų gerovei, pavyzdžiu galim laikyti įtraukiojo ugdymo taikymą klasėje. Šis pavyzdys įrodo, kad negali būti griežto veiksmų bei galimybių skirstymo grupėmis, nes, šiuo atveju, gerovė priklausys nuo situacijos sudėtingumo, o neprarasti gerovės padės tiek asmeninės pedagogo kompetencijos, žinių apie įtraukiojo ugdymą gilinimas, tiek administracijos bei mokinio tėvų pagalba. Tai taip pat parodo, kad siekiant kurti mokytojų gerovę, turi įsitraukti visos grupės, apie kurias kalbama (patys mokytojai, mokyklos administracija, kolegos, mokiniai, jų tėvai, švietimo politikos formuotojai ir visa visuomenė).

Mokslinės literatūros analizė atskleidė, kad gerovę didinti arba kaip tik mažinti gali ir su ugdymo įstaiga susiję veiksniai (žr. 5 pav.). Sprendžiant mokytojų gerovės klausimą mokykloje, visa mokyklos bendruomenė turėtų aptarti, kaip kurti teigiamą mikroklimatą ugdymo įstaigoje, jaukią, palaikančią, motyvuojančią darbo aplinką. Pats vadovas turėtų būti pavyzdys mokytojams – svarbu yra suburti kolektyvą, skatinti bendradarbiauti, nebijoti išsipasakoti, kartu pasijuokti iš tam tikrų problemų, sunkiomis akimirkomis palaikyti, teikti pagalbą, skatinti rūpintis fizine, psichine sveikata. Gerovę padeda kurti ir būrimasis į profesines grupes – skirtingų mokyklų mokytojai buriasi į palaikymo ratus, prisijungia prie profsąjungų. Mokytojams darba taip pat apsunkina papildomų darbų gausa, dažni mokytojų veiklos vertinimai, pamokų stebėjimai, atsakomybė už mokinių rezultatus bei žemas atlyginimas, kurio ne visuomet pakanka užsitikrinti asmeninę gerovę. Mokytojų gerovė priklauso ir nuo švietimo politikos. Norint didinti mokytojų gerovę, reikėtų įsiklausyti į mokytojų nuomonę, vadovams ir švietimo politikos formuotojams apgalvoti, kaip palengvinti jų darbą, pavyzdžiui, suteikti daugiau išteklių, leisti mokinių atostogų metu dirbti nuotoliu ir pailsėti, mažinti popierizmą, užtikrinti adekvačius darbo reikalavimus bei apgalvoti didesnių atlyginimų išmokėjimą. Mokytojų savijautą gali lemti ir šalies ekonominė, politinė situacija, vienu naujausiu šio veiksnio pavyzdžiu galima laikyti COVID-19 pandemiją. Svarbu, kad ir kokia situacija pasaulyje būtų, visuomenė aktyviai palaikytų mokytojus. Švietimo politikos formuotojai turėtų didinti pedagogų prestižą, skatinti visus žmones palaikyti mokytojus, pastebėti jų nuopelnus, suvokti pedagogų svarbą ir nepamiršti jiems padėkoti. Taigi, nors yra daug veiksmų, darančių įtaką mokytojų gerovei bendrojo ugdymo mokyklose, tačiau visuomet yra galimybių, kaip tuos veiksmus pakreipti, kad jie didintų mokytojų gerovę (žr. 5 pav.).

Kaip minėta, ekologine sistemų teorija (Bronfenbrenner; 1979) pagrindžiama, kad mokytojo gerovę veikia ir padeda užtikrinti net tai, kas nėra tiesiogiai su juo susiję. Bronfenbrenner'is (1979) išskyrė penkias sistemas (mikrosistema, mezosistema, egzosistema, makrosistema ir chronosistema), kurios yra pakankamai plačios, tarpusavyje susijusios – kiekviena jų turi įtakos mokytojų gerovei bendrojo ugdymo mokyklose. Atliekant empirinį tyrimą, pasirinkta gilintis į mokytojui artimiausią ekologinę sistemą, su kuria jis sąveikauja tiesiogiai – mikrosistemą. Nuspręsta analizuoti mokytojų gerovės kūrimo galimybės iš pačių mokytojų bei vadovų perspektyvos. Nors mokiniai taip pat priklauso mokytojo mikrosistemai, tačiau pasirinkta, jog šiame darbe bus nagrinėjamos gerovės kūrimo galimybės, atskleidžiant tik mokytojų ir vadovų patirtį.

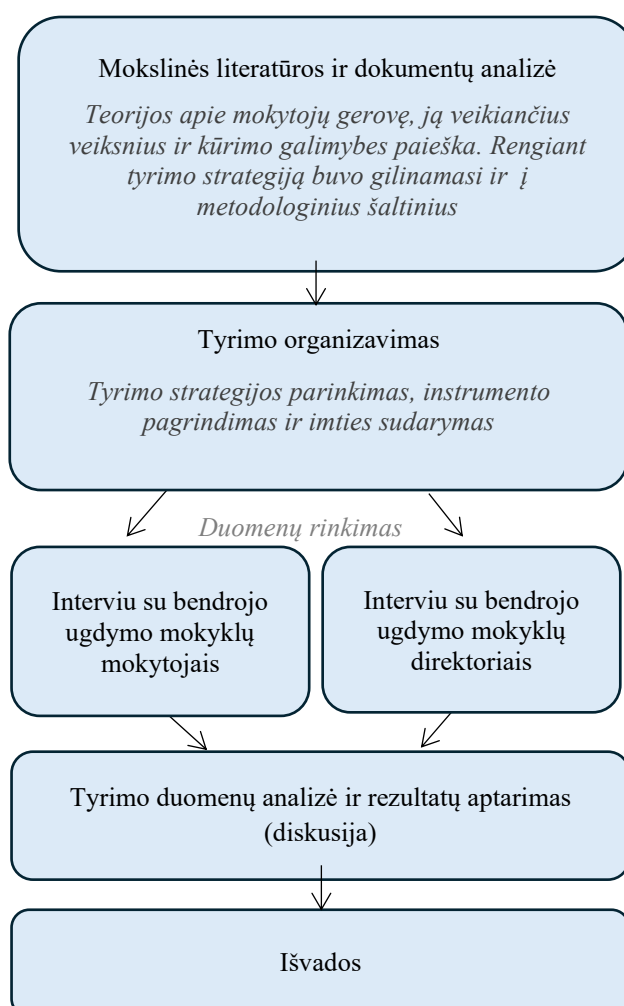
2. Mokytojų gerovės kūrimo galimybių bendrojo ugdymo mokykloje tyrimo metodologija

Šiame skyriuje aprašoma ir pagrindžiama tyrimo, kuriuo siekiama išsiaiškinti mokytojų gerovės kūrimo galimybes bendrojo ugdymo mokykloje, tyrimo metodologija (tyrimo organizavimas, metodų pasirinkimas, tyrimo instrumentas, imtis, duomenų analizė, tyrimo etika bei tyrimo ribotumas).

2.1. Tyrimo organizavimas

Tyrimo dalyje, gilintis į mokytojų gerovės bendrojo ugdymo mokykloje kūrimo galimybes, pasirinkta per mokytojui artimiausią ekologinę sistemą – mikrosistemą. Siekiant giliau išanalizuoti šią problemą, suprasti mokytojų ir vadovų mąstymą, požiūrį, buvo pasirinkta kokybinė tyrimo strategija (Kardelis, 2017; Žydžiūnaitė & Sabaliauskas, 2017; Tidikis, 2003).

6 paveiksle atskleista tyrimo logika. Pirmiausia, buvo atlikta literatūros ir dokumentų analizė, kuri leido suformuoti tyrimui svarbų teorinį mokytojų gerovę bendrojo ugdymo mokykloje lemiančių veiksnių ir gerovę padedančių kurti galimybių sąveikos modelį.



6 pav. Tyrimo loginė schema

Antras etapas – tyrimo organizavimas: tyrimo metodo pasirinkimas (duomenų rinkimui pasirinktas interviu metodas), imties sudarymas. Interviu buvo pasirinktos dvi dalyvių grupės: mokytojai ir mokyklų vadovai (direktoriai). Trečiojo etapo metu taikytas iš dalies struktūruotas interviu, siekiant įsigilinti į mokytojų, jų vadovų patirtį, nuomonę apie mokytojų gerovės kūrimo galimybes bendrojo

ugdymo mokykloje. Atlikus interviu, balso įrašai transkribuoti, atlikta turinio (angl. *content*) analizė (ketvirtasis etapas). Apibendrinus tyrimo duomenis, pateikta tyrimo rezultatų diskusija teorinio modelio ir kitų mokslinės literatūros šaltinių kontekste. Paskutiniame etape pateiktos išvados.

Creswell'as ir Creswell'as (2018) pateikė rekomendacijas interviu protokolo sukūrimui. Remiantis patarimais, buvo apgalvota interviu eiga (žr. 2 lentelę). Pirmiausia, prieš atliekant kiekvieną interviu, pasižymėtas interviu laikas, vieta, tyrimo dalyvių vardai, užsirašyta, kaip vadinsis apklausto interviu dalyvio garso įrašo failas telefone, kompiuteryje. Antrasis interviu žingsnis – įvadas. Prieš pradėdant interviu tiek su mokytojais, tiek su direktoriais, užpildytos sutikimo formos. Sutikimo formose dalyviai pasirašė, jog savanoriškai sutinka dalyvauti tyrime. Taip pat sutikimuose buvo paminėtas tyrimo tikslas, siekiant, kad dar prieš atliekant interviu, tyrimo dalyviai žinotų tikslą, apgalvotų su tyrimo objektu susietą savo patirtį (Creswell & Creswell, 2018; Tidikis, 2003). Prieš užduodant pagrindinius klausimus, tyrimo dalyviams dar kartą trumpai pristatyta, apie ką šis tyrimas, priminta, jog tyrimo metu užtikrinamas dalyvių konfidencialumas ir jog dalyvis bet kada gali nutraukti interviu. Paprašyta trumpai papasakoti apie save. Tada, interviu metu, buvo užduodami iš anksto numatyti klausimai, kurie buvo sudaryti, remiantis skaityta literatūra. Pagal situaciją, prireikus, buvo užduodami ir papildomi klausimai (Žydžiūnaitė & Sabaliauskas, 2017). Kai dalyviai atsakė į visus klausimus, jiems buvo padėkota, taip pat jie buvo informuoti, kad su tyrimo rezultatais galės susipažinti viešojo darbo gynimo metu.

2 lentelė. Interviu etapai (remiantis Creswell & Creswell, 2018)

	Interviu vedimo etapai (Creswell & Creswell, 2018)	Pritaikymas savo tyrimui
1.	Pagrindinė informacija apie interviu	Aš, tyrėja, pasižymiu protokole, kur ir kada vyksta interviu, tyrimo dalyvių vardus, garso failo pavadinimą, nes interviu įrašomas telefone.
2.	Įvadas	Prieš atlikdama interviu, patikrinu, ar tyrimo dalyvis tikrai užpildęs sutikimo formą. Interviu pradžioje prisistatau, trumpai papasakoju apie tyrimą, primenu tyrimo tikslą.
3.	Interviu turinys	Užduodu pagrindinius klausimus, prireikus, informantų paklausu ir papildomų klausimų.
4.	Baigiamieji nurodymai	Padėkoju tyrimo dalyviui, primenu, kaip šis interviu prisidės prie tiriamojo darbo, pateikiu informaciją, kada bus galima susipažinti su tyrimo informacija.

2.2. Tyrimo metodai

Duomenų rinkimo metodas. Pasirinktas kokybinis tyrimo metodas – iš dalies struktūruotas interviu. Toks tyrimo metodas pasirinktas, siekiant įsigilinti į mokytojų ir mokyklos vadovų patirtis, gauti išsamesnius atsakymus apie tiriamą problemą – mokytojų gerovės kūrimo bendrojo ugdymo mokyklose galimybes (Gaižauskaitė & Valavičienė, 2016). Kuriant tyrimo instrumentą, buvo atsižvelgta Creswell'o ir Creswell'o (2018), Gaižauskaitės & Valavičienės (2016), Kardelio (2017); Rupšienės (2007); Tidikio (2003) ir Žydžiūnaitės & Sabaliausko (2017) metodologinius patarimus. Pagrindiniai klausimai buvo numatyti iš anksto, klausimų eiliškumas buvo lankstus. Esant poreikiui, tyrėja uždavė papildomus (patikslinančius) klausimus. Tam, kad tyrimo dalyviai jaustųsi patogiai, laisvai, interviu vyko kaip pokalbis.

Tyrimo instrumentas. Interviu pagrindiniai klausimai sudaryti, remiantis atlikta mokslinės literatūros analize, jos pagrindu sudaryta mokytojų gerovę bendrojo ugdymo mokykloje lemiančių

veiksnių ir gerovę padedančių kurti galimybių sąveikos schema (žr. 5 pav.) Siekiant atskleisti mokytojų ir jų vadovų patirtį apie gerovės kūrimo galimybes, sukurti du tyrimo instrumentai: iš dalies struktūruoto interviu klausimynas mokytojams ir klausimynas bendrojo ugdymo mokyklų vadovams. Interviu su mokytojais klausimų pagrindimas pateiktas 1 priede, o interviu klausimų, skirtų mokyklų vadovams – 2 priede. Sudarinėjant klausimus, buvo atkreipiamas dėmesys, ar nėra klausimų, liečiančių jautrias temas (Kardelis, 2017). Klausimai yra atviro tipo, taip siekiant gauti išsamesnius tyrimo dalyvių atsakymus. Iš viso interviu su mokytojais pasiruošta 10 pagrindinių klausimų, o interviu su ugdymo įstaigos vadovais – 8 pagrindiniai klausimai (žr. 3 priedą). Kaip minėta, interviu metu, prireikus, buvo užduodami ir papildomi klausimai, dalis jų pasižymėti iš anksto.

Tyrimo imtis. Šiame tyrime, remiantis ekologine sistemų teorija (Bronfenbrenner; 1979), buvo pasirinkta tyrinėti pačią artimiausią su mokytojo profesine gerove susijusią – mikrosistemą, todėl tyrimas atliktas su bendrojo ugdymo mokyklų mokytojais bei šių mokyklų vadovais. Be to, autorės Hascher ir Waber (2021) atliko sisteminę 2000-2019 m. mokslinės literatūros apžvalgą mokytojų gerovės tema ir patarė, analizuojant pedagogų gerovės klausimą, remtis ne tik mokytojų nuomone, bet ir pasitelkti daugiaperspektyvį požiūrį – pavyzdžiui, apie mokytojų gerovę klausti mokinių ar vadovų. Taigi, pasirinkta, kad tyrimo dalyvių imtį sudarys bendrojo ugdymo mokytojai ir vadovai.

Atliekamas kokybinis tyrimas, kuriuo siekiama ne reprezentatyvumo populiacijai, bet gilumo, detalumo, todėl atsižvelgta, jog tyrimui nereikia didelio dalyvių skaičiaus (Creswell & Creswell, 2018; Gaižauskaitė & Valavičienė, 2016). Taikyta tikslinė atranka – tyrimo dalyviai atrinkti strategiškai ir tikslingai (Gaižauskaitė & Valavičienė, 2016). Remiantis Gaižauskaite ir Valavičiene (2016), apgalvota, kurie tyrimo dalyviai galėtų pasidalinti skirtingomis patirtimis. Tyrimas apima mokytojų gerovės kūrimo galimybes bendrojo ugdymo mokyklose, todėl buvo pasirinkta atlikti interviu su mokytojais ir jų vadovais, dirbančiais skirtingų tipų bendrojo ugdymo mokyklose – pradinėje mokykloje, progimnazijoje, pagrindinėje mokykloje, gimnazijoje. Taip pat tyrimas atliktas ir su direktore bei mokytoja, dirbančiomis mokykloje-darželyje. Tyrime dalyvavo 5 mokytojai ir 5 jų vadovai iš 5 skirtingų ugdymo įstaigų (kaip minėta, skirtingų tipų). Siekiant užtikrinti tyrimo dalyvių konfidencialumą, informantai koduojami, mokyklų pavadinimai ir vietovės neatskleidžiamos (žr. 3 lentelę). 3 lentelėje taip pat pateikiama, kiek metų mokytojai dirba pedagoginį darbą ir kiek metų mokyklų direktoriai dirba, kaip vadovai. Trys mokytojos mokytojauja daugiau nei 25 m., o dvi mažiau nei 5 m. Kalbant apie pedagogių mokymo sritį, tyrime dalyvavo pradinį klasių mokytojos (pradinė mokykla, progimnazija, mokykla-darželis), matematikos bei technologijų mokytoja (pagrindinė mokykla) ir lietuvių k. mokytoja (gimnazija). Direktorių, kaip mokyklos vadovių stažas taip pat skiriasi (žr. 3 lentelę) – dvi direktorės dirba daugiau nei 10 m. vadovo pozicijoje, o kitos trys mažiau. Pastebėtas duomenų prisotinimo principas, todėl nuspręsta, kad dešimties interviu pakaks (Gaižauskaitė & Valavičienė, 2016).

3 lentelė. Tyrimo dalyvių kodavimas ir jų pedagoginis (mokytojų) bei vadybinis (direktorių) stažas

	Bendrojo ugdymo įstaigos				
	Pradinė mokykla	Progimnazija	Pagrindinė mokykla	Gimnazija	Mokykla-darželis
Mokytojai	M1	M2	M3	M4	M5
Stažas	25 m.	4 m.	2 m.	30 m.	25 m.
Direktoriai	D1	D2	D3	D4	D5
Stažas	11 m.	6 m.	2 m.	21 m.	6 m.

Tyrimo eiga. Prieš atliekant interviu tyrimo dalyviams buvo rekomenduojama tyrimui pasirinkti saugią, patogią aplinką, atsižvelgiant į tyrimo dalyvių norą, interviu buvo galima atlikti tiek kontaktiniu, tiek nuotoliu būdu (Creswell & Creswell, 2018; Žydžiūnaitė & Sabaliauskas, 2017). Aštuoni tyrimo dalyviai išreiškė norą, jog tyrimas vyktų nuotoliniu būdu, o du – kontaktiniu. Atliekant interviu nuotoliniu būdu, buvo naudojamosi *Google Meet* programa. Prieš sutartą interviu atlikimo laiką į elektroninius paštus buvo nusiųsta prisijungimo prie programos nuoroda. Taip pat, prieš atliekant interviu, tyrimo dalyviai užpildė tyrėjos atsiųstas sutikimo dalyvauti tyrime formas. Su tyrimo dalyviais buvo atliekami individualūs interviu – tyrėja su kiekvienu informantu bendravo atskirai, gilinosi į kiekvieno asmeninę nuomonę, patirtį (Gaižauskaitė & Valavičienė, 2016).

Interviu metu tyrėja išliko empatiška, uždavė klausimus taip, kad tyrimo dalyviai nesijaustų pertraukti, prireikus, klausimai buvo pakartojami, patikslinami. Interviu buvo įrašomi telefone esančiu diktofonu, o kai interviu buvo atliekami nuotoliu, įrašomi ir *OBS Studio* programa. Tyrėja su savimi turėjo užrašus, jei reikėtų pasižymėti pastebėjimus (Gaižauskaitė & Valavičienė, 2016). Iš dalies struktūruoti interviu buvo atliekami 2025 m. balandžio 6 – 11 dienomis.

Tyrimo duomenų analizės metodas. Diktofonu ir *OBS Studio* programa įrašyti interviu, naudojantis *MS Word* programa, transkribuoti. Naudojant *MS Excel* programą, apskaičiuota transkribuotų mokytojų ir vadovų interviu apimtis, nustatyta, kad vidutiniškai mokytojų interviu apimtis yra 5 psl., 2109 žodžiai, o vadovų – 6 psl., 2983 žodžiai (žr. 4 priedą). Transkribuotus interviu pasirinkta analizuoti turinio (angl. *content*) analizės metodu. Šis duomenų analizės metodas pasirinktas todėl, jog jį taikant duomenys analizuojami, klasifikuojami, nustatomi temų ryšiai, atskleidžiamos prasmės, nagrinėjama, kiek kartų kartojasi tam tikri aspektai, išskiriamos svarbios mintys (Tidikis, 2003; Žydžiūnaitė & Sabaliauskas, 2017). Analizei pasirinkta naudoti kokybinės ir mišrios duomenų analizės programą *MAXQDA Analytics Pro 24*. Šią programą pasirinkta naudoti dėl jos suteikiamų galimybių sistemingai ir struktūruotai apdoroti, valdyti informaciją. Naudojant *MAXQDA Analytics Pro 24* programą, interviu teksto fragmentai buvo koduojami, grupuojami – skirstomi į kategorijas, subkategorijas, sudaromos vizualinės schemos. Naudojantis programa, citatos automatiškai sugeneruotos į lenteles pagal priskirtas kategorijas ir subkategorijas, šalia pateiktas priskirtų citatų skaičius (N-...). Taip pat buvo pasinaudota „Žodžių debesies“ (angl. *Word Cloud*) funkcija – sudaryta vizualizacija, atskleidžianti, kokie 5 žodžiai ar žodžių junginiai, buvo paminėti dažniausiai, kaip labiausiai atspindintys mokytojų gerovės sampratą.

2.3. Tyrimų etika ir ribotumas

Remiantis Creswell'u ir Creswell'u (2018), Gaižauskaite & Valavičiene (2016), Kardeliu (2017), Žydžiūnaite & Sabaliausku (2017), tyrimo metu buvo laikomasi tyrimo etikos principų:

- **Savadoriškas dalyvavimas.** Prieš įtraukiant dalyvius į tyrimą, buvo gautas raštiškas jų sutikimas dėl interviu davimo. Sutikime pabrėžiama, jog bus užtikrintas tyrimo dalyvių konfidencialumas, taip pat raštiškai pateikiama informacija apie tyrimą – pristatomas tikslas, paaiškinama, kaip bus panaudoti tyrimo metu gauti duomenys. Prieš atliekant interviu, tyrimo dalyviams buvo priminta, jog jie bet kada gali nutraukti tyrimą.
- **Konfidencialumo užtikrinimas.** Sutikimo formoje buvo paaiškinta, jog tyrimo metu bus užtikrinamas konfidencialumas, apie tai buvo priminta kiekvienam tyrimo dalyviui ir prieš imant interviu. Tyrėja įsipareigojo neatskleisti informantų tapatybės ir tyrimo duomenis pateikti taip, kad tiriamųjų nepavyktų identifikuoti. Tyrimo metu neminimi mokytojų,

mokyklų direktorių vardai, pavardės, neatskleidžiama, kokiose ugdymo įstaigose jie dirba, informacija buvo koduojama (žr. 3 lentelę).

- **Saugumo užtikrinimas ir moralinės žalos vengimas.** Tyrimo metu buvo užtikrinta, jog tiek atliekant interviu, tiek po jo tyrimo dalyviai jaustųsi saugiai. Sudarant interviu klausimus, buvo atsižvelgiama, kad jie neliestų galimai jautrių temų, nepažeistų tyrimo dalyvių privatumo. Interviu metu tyrėja stengėsi elgtis etiškai, būti nešališka, išklausti informantą, neišprovokuoti tam tikrų atsakymų. Po interviu, kitais tyrimo etapais, taip pat buvo galvojama apie tyrimo dalyvių saugumą.

Tyrimo ribotumas. Vienas iš tyrimo ribotumų – tyrimas atliktas su mokytojais ir vadovais, dirbančiais valstybinėse bendrojo ugdymo mokyklose, nesigilinta į mokytojų ir administracijos, dirbančių privačiose mokyklose, patirtį. Taip pat, ne visi interviu atlikti kontaktiniu būdu, todėl nebuvo galimybės aiškiai suprasti tyrimo dalyvių savijautos, reakcijos į tam tikrus klausimus. Dar vienas apribojimas – ne didelė imtis, ją sudarė 5 mokytojai ir 5 jų vadovai iš 5 skirtingų mokyklų. Toks informantų skaičius ne būtinai atskleis visas mokytojų gerovės kūrimo galimybes, taip pat tyrimo rezultatų negalima apibendrinti didesnei populiacijai.

Kaip minėta, tyrimo imties pasirinkimas grindžiamas ekologine sistemų teorija (Bronfenbrenner; 1979), buvo nuspręsta tyrinėti pačią artimiausią – mikrosistemą, taigi tyrimas atliktas su mokytojais bei mokyklų vadovais. Siekiant dar gilesnių įžvalgų, apie gerovės kūrimo galimybes naudinga būtų apklausti mokinius, su kuriais mokytojai praleidžia daugiausiai laiko iš mokyklos bendruomenės, taip pat mokinių tėvus ir kitų sistemų atstovus, pvz., švietimo politikos formuotojus.

Ateityje būtų naudinga atlikti tyrimus ir su privačių mokyklų darbuotojais, pasitelkti ne tik interviu metodą, bet ir kiekybinę prieigą, tyrimą atlikti su didesniu tyrimo dalyvių skaičiumi bei kitokias pareigas švietimo sistemoje užimančiais tyrimo dalyviais, taip pat įtraukti ugdymo įstaigas iš skirtingų savivaldybių.

3. Mokytojų gerovės kūrimo galimybių bendrojo ugdymo mokykloje tyrimo rezultatų analizė

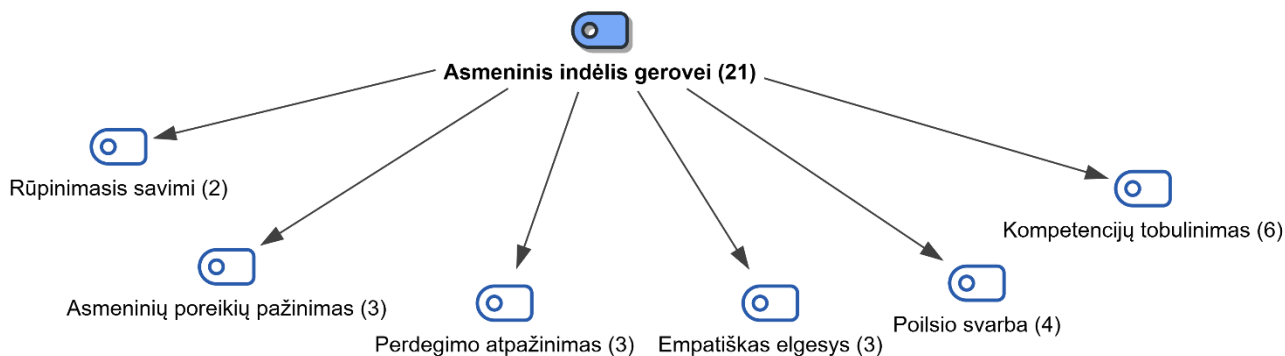
Šiame skyriuje pateikiami empirinio tyrimo rezultatai. Pirma, analizuojami iš dalies struktūruoti interviu, atlikti su mokytojais, tada interviu su vadovais. Trečiajame poskyryje mokytojų ir vadovų rezultatai palyginami, pateikiamos esminės išvalgos. Ketvirtas poskyris – diskusija. Šiame poskyryje esminiai tyrimo rezultatai įvertinami tyrimo problemos teorinės analizės pagrindu, paaiškinama tyrimo reikšmė.

3.1. Mokytojų požiūris į mokytojų gerovės kūrimo galimybes bendrojo ugdymo mokykloje

Atliekant iš dalies struktūruotą interviu su mokytojomis, pirmiausia buvo siekiama sužinoti, kas joms yra mokytojo gerovė, su kuo jos šią sąvoką sieja. Remiantis interviu analize, galima teigti, kad mokytojų gerovės samprata kiekvienam yra skirtinga, ji įvairialypė, daugiasluoksni – apima tiek asmens vidinę būseną, tiek išorinius veiksnius. Pastebėta, kad 4-ios iš 5-ių mokytojų gerovę siejo su jautimusi gerai, saugiai (M1, M2, M3, M5) – gerovę tapatino su teigiama savijauta. Pradinių klasių mokytoja (M1) gerovę taip pat aiškino kaip komforto būseną, kuri pasiekama, kai yra užtikrinta tiek psichologinė, tiek fizinė pusiausvyra – vadinasi, ji išvelgia dvi gerovės dimensijas. Viena iš mokytojų teigė, jog *Mokytojas, pasirinkdamas šią profesiją, manau, visų pirma, turėtų mylėti mokinį, tada jis ir jausis gerai, ir jam bus malonu eiti į darbą* (M5) – tai įrodo, kad gerovę siejama su pačio mokytojo nusistatymu, pašaukimu darbui, pedagogė taip akcentuoja ir savęs vertinimą: *Kokia jo savijauta, kaip jis save vertina, kaip jį vertina aplinka ir kaip jį priima mokiniai* (M5). Taigi, gera savijauta, saugumo jausmas, psichologinis, fizinis individo komfortas, savęs vertinimas – gerovės sudėtinės dalys, kylančios ir pačio mokytojo. Tačiau mokytojų pasisakymai rodo, jog apibrėždamos gerovės sampratą, jos ją sieja ne tik su vidiniais individo aspektais, bet ir išoriniais veiksniais, pavyzdžiui, mokytojos ypač pabrėžė tarpusavio santykių svarbą: su kolegomis: *gerovė nuo kolegų priklauso* (M2), *kai jaučiamas bendradarbiavimas tarp kolegų* (M3), *bendradarbiavimas <...> tiek su kolegomis* (M4); su mokiniais: *I tą žodį įeina bendravimas, bendradarbiavimas tiek su mokiniais* (M4), *kaip jį <...> jį priima mokiniai. Mokytojas pasirinkdamas šią profesiją <...> turėtų mylėti mokinį* (M5); su administracija ir visa mokyklos bendruomene: *užtikrinama ir pačio mokytojo gerovė iš administracijos pusės. Kai administracija apgina* (M2), *bendradarbiavimas <...> su <...> visa bendruomene* (M4). Gerovę taip pat siejama su mikroklimatu (M3, M4), atlyginimu (M4), galimybėmis tobulėti (M4). Galima teigti, kad mokytojai savo profesinę gerovę suvokia, kaip daugialypį, kompleksinį reiškinį – gerą savijautą, kuri apima vidinius mokytojo aspektus (pvz., savivertę, pašaukimą darbui, nuostatas, saugumo jausmą) bei išorinius aspektus (pvz., darbovietės mikroklimatą, tarpusavio ryšius su kolegomis, administracija, mokiniais ir visa mokyklos bendruomene, atlyginimą, galimybes tobulėti).

Išanalizavus bendrojo ugdymo mokyklose dirbančių mokytojų interviu, sudaryta 11 pagrindinių kategorijų, susijusių su mokytojų gerove bendrojo ugdymo įstaigose: „Asmeninis indėlis gerovei“, „Laisvalaikis“, „Kompetencijų tobulinimas“, „Teigiamo mikroklimato kūrimas“, „Administracijos vaidmuo mokytojų gerovei“, „Darbo sąlygos“, „Mokinių vaidmuo mokytojų gerovei“, „Įtraukiojo ugdymo veiksniai, turintys įtakos mokytojų gerovei“, „Tėvų vaidmuo mokytojų gerovei“, „Visuomenės įtaka mokytojų gerovei“ ir „Švietimo politikos formuotojų dėmesys“. Aprašant kiekvieną kategoriją, pateikiamos schemos, atskleidžiančios kategorijų skirstymą į subkategorijas ir subkategorijoms priskirtų teiginių skaičių. Visi gauti teiginiai, jų suskirstymas į kategorijas ir subkategorijas pateikiami 5 priede.

Interviu metu buvo siekiama sužinoti, ką pats mokytojas, jo nuomone, gali padaryti, jog susikurtų gerovę savo darbovietėje. Atlikus 5 interviu ir išanalizavus mokytojų pasisakymus, išryškėjo tokios subkategorijos, kaip: „Rūpinimasis savimi“ (N-2), „Asmeninių poreikių pažinimas“ (N-3), „Perdegimo atpažinimas“ (N-3), „Empatiškas elgesys“ (N-3), „Poilsio svarba“ (N-4) bei „Kompetencijų tobulinimas“ (N-6) – šios subkategorijos apjungtos į „**Asmeninio indėlio gerovei**“ kategoriją (žr. 7 pav.).

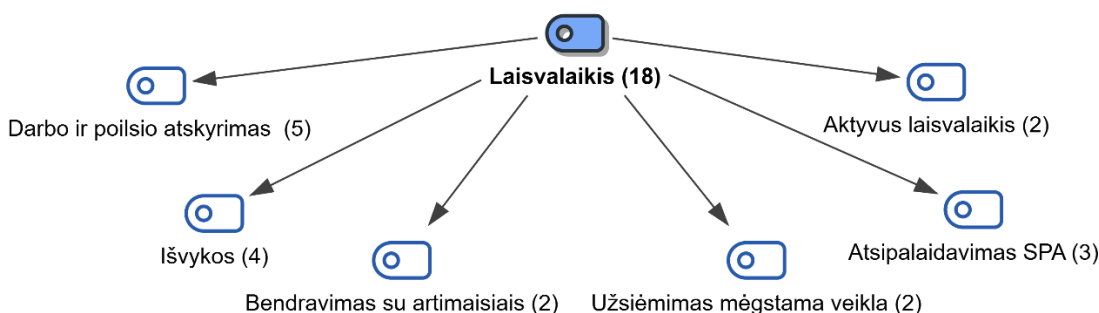


7 pav. Mokytojų įžvalgos apie asmeninį indėlį jų gerovei

Pradinės mokyklos (M1) ir pagrindinės mokyklos (M3) mokytojos pabrėžė, kad siekiant gerai jaustis darbe, pirma, reikia pagalvoti apie save: *Jeigu mes rūpinamės savimi, kaip asmeniu, tai tuomet ir darbovietėje jaučiamės visai kitaip.* (M3), rūpinimasis savimi lemia ir kokybišką darbą: *Kai aš blogai jaučiuosi, aš neefektyviai dirbu ir nekokybiškai dirbu. Tada net ir nėra noro eiti į darbą* (M1). Pastebėta, kad mokytojai patartų kitiems pedagogams, siekiantiems profesinės gerovės, daugiau įsiklausyti į save (subkategorija „Asmeninių poreikių pažinimas“, N-3): *Tai stengiuosi įsiklausyti į savo poreikius* (M2), *Nes jeigu mes neatkreipiam dėmesio į savo turimus lūkesčius sau pačiam, na vėliau, kaip ir sakiau, mes pradėdam perdegti, tampame nelaimingi, tampam pavargę, na ir tada kenčia ir tas darbo gyvenimas.* (M3). Tyrimo dalyvės minėjo, kad ypatingai svarbu yra atpažinti perdegimo simptomus (subkategorija „Perdegimo atpažinimas“, N-3), tačiau jos labiau tai sieja ne su savo gerovės mažėjimu, bet su mokytojo perdegimo padariniais kitiems: *jeigu pati aš būsiu pervargus, nepailsėjęs, tai ta pamoka ir nebus tokia gera.* (M2), *mokėti atpažinti, kada jis pervargsta, kada yra jo emocinis išsekimas, kad neperduotų tų blogų emocijų vaikam* (M5), *Ir kai jaučiu, kad ateina nuovargis ir galiu pervargti, tiesiog truputį atsitraukiu ir pabūnu su savimi. Mokytojas pats turi jaustis gerai, kad galėtų jaustis aplinka gerai* (M5). Kalbant apie darbuotojų gerovę įstaigoje, pasak mokytojų, svarbu išlikti empatiškiems (4-oji subkategorija, N-3): *Tai aš vengiu konfliktinių situacijų* (M1), *elkis su kitu taip, kaip norėtum, kad su tavimi elgtųsi* (M4), *reikalaudamas iš kitų pažiūrėk, ar viską pats padarei* (M4). Kaip subkategorija išskirta ir poilsio svarba (N-4), pabrėžiama jo įtaka emocinei gerovei: *<laisvalaikis> labai svarbu, nes tu darbe labai daug emociškai išsikrauni ir šitą emocinę bazę reikia atstatyti* (M1), darbo kokybei: *poilsis čia yra tiesiogiai su darbo kokybe susijęs* (M4), nurodoma, jog mokytojų darbas išsekina, todėl būtina pailsėti: *Svarbu poilsis, todėl, kad mes tikrai dirbam labai įtemptą darbą, nuo ryto iki popietės bendraujame su vaikais* (M5), pedagogai, kaip jau ir minėta prieš tai, turėtų rūpintis savimi, todėl reikėtų leisti sau pailsėti *Mokytojas, visų pirma, turi būti ne tik mokytoju, bet ir žmogumi. Jis turi rasti laiko sau, poilsiui* (M5). Paskutinė kategorijos „Asmeninis indėlis gerovei“ subkategorija – „Kompetencijų tobulinimas“, N-6. Mokytojų teigimu, kompetencijų tobulinimas svarbus gerovei, nes gilindamas savo žinias, darbuotojas labiau savimi pasitiki: *nes jautiesi savo darbe tvirčiau, kuomet esi užtikrintas savo turimomis žiniomis ir įgūdžiais* (M2). Tobulinti savo kompetencijų kartais yra kur nors išvykstama,

tada mokytoja teigia, kad tuo pačiu ir pailsi, leidžia laiką su kitais mokytojais, kurie tave supranta, išgyvena darbe tas pačias problemas: *duoda kartu ir atsipalaidavimą, nes tu pabūni tarp savo bendraminčių, susitinki su kitais mokytojais, iš kitų miestų, iš kitų rajonų* (M5), be to, kompetencijų tobulinimas svarbus gerovės kūrimui ir todėl, nes mokymuose tu įgyji *ne tik profesinės patirties, bet ir įgauni psichologinių žinių, asmeniškų, žmogiškų žinių, kurios vėliau padeda ne tik kaip mokytoju, bet ir kaip žmogui* (M5). Taigi, pirmiausia, jei mokytojas nori darbovietėje jausti gerovę, jis pats turi priimti asmeninę atsakomybę už ją: rūpintis savimi, galvoti apie savijautą, gilintis į savo poreikius, tuo pačiu, svarbu gebėti atpažinti perdegimą, kitaip tai gali atsilipti ir aplinkiniams, svarbus yra ir empatiškas elgesys. Žinoma, kaip patys mokytojai teigia, gerovę jausti darbe pavyks tik tada, kai bus galvojama ne tik apie darbą, bet ir poilsį. Mokytojas taip pat turėtų nepamiršti tobulinti savo kompetencijų, tai suteikia daugiau pasitikėjimo savimi, atsiranda daugiau galimybių keliauti, susipažinti su kitais mokytojais, įgyjama naudingų žinių, patirties.

Išskyrus kategorijos „Asmeninis indėlis gerovei“ subkategoriją „Poilsio svarba“, pradėta gilintis, ką mokytojos pasakoja apie laisvalaikį, koks laisvalaikis joms padeda palaikyti savo profesinę gerovę – taigi, **laisvalaikis** išskirtas kaip atskira kategorija ir šiai kategorijai buvo priskirtos 6 subkategorijos: „Darbo ir poilsio atskyrimas“ (N-5), „Išvykos“ (N-4), „Bendravimas su artimaisiais“ (N-2), „Užsiėmimas mėgstama veikla“ (N-2), „Atsipalaidavimas SPA“ (N-3), „Aktyvus laisvalaikis“ (N-2) (žr. 8 pav.). Daugiausiai mokytojos kalbėjo ne apie laisvalaikio leidimo būdus, bet apie patį poilsio atskyrimą nuo darbo, darbų „nesinešimą“ namo (N-5): *stengiuosi, kiek išeina, namuose atsiriboti nuo savo darbo* (M2), *aš darbus, kuriuos turiu mokykloje, aš pasilieku po pamokų, padarau mokykloj ir palieku juos, ir grįžus namo aš jau užsiimu savo reikalais ir nebe apsikraunu papildomais tais taisymais* (M3), *neturi asmeninio laiko sau, vien užsikrauni darbais, mokinių darbų taisymais, posėdžiais ir taip toliau, na tai pats perdegi ir tada, ir pačioje mokykloje, ir darbe nesijauti taip gerai* (M3). Pradinių klasių mokytoja, kuri mokykloje-darželyje dirba ir kaip pavaduotoja (M5), teigė, jog *Labai svarbu susikurti savo asmeninį balansą tarp darbo ir poilsio*, tačiau ji taip pat pabrėžė, kad *tu negali būti mokytoju tikrai mokykloje, o namuose staiga juo nebetapti*, jos manymu, *Kartais asmeninis gyvenimas susipina su darbu, nes, kai dirbti mokytoju, tai turbūt negali visiškai atsiriboti*. Taigi, mokytojų pasisakymai leidžia teigti, jog visiškai atskirti darbo ir asmeninio gyvenimo neįmanoma, tačiau, siekiant jaustis geriau, reikėtų, kiek išeina, gebėti darbą „palikti“ darbovietėje, o namuose dėmesį skirti savo asmeniniam gyvenimui.

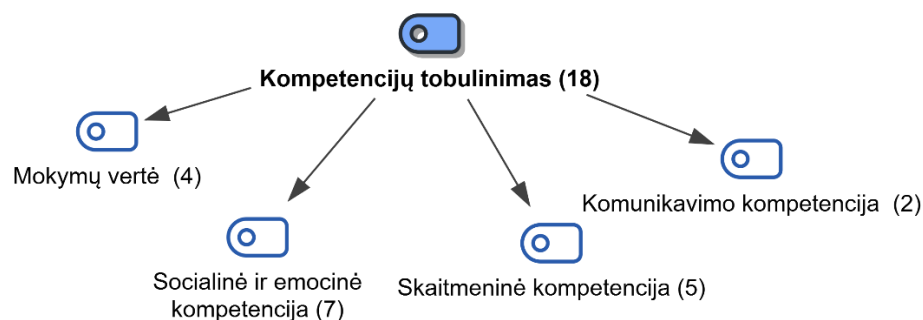


8 pav. Mokytojų įžvalgos apie savo laisvalaikį

Palaikyti gerovę, pailsėti nuo darbo reikalų mokytojoms padeda įvairios išvykos (žr. 8 pav.): *aš atsipalaiduojau, kai nueinu į gerą koncertą, gerą spektaklį, tiesiog, klausausi geros muzikos, kad mano mintys tiesiog plauktų, išsivalytų ir kūnas atsistatytų* (M1), *stengiuosi susiorganizuoti sau kažkokią išvyką* (M2), *atsipalaiduoti, tai aišku, padeda kelionės*. Viena tyrimo dalyvė (M5) teigė, jog išvykos,

kurios atpalaiduoja, gali būti ir su mokiniais, ekskursijų metu: *išvykos su vaikais, taip pat teikia atsipalaidavimą* (M5). Mokytojos, kaip veiklą, padedančią atsistatyti, įvardino ir bendravimą su artimaisiais, jos laisvu laiku stengiasi *praleisti laiką su sau artimais žmonėmis, su kuriais <...> malonu būti* (M2). Prie gerovės darbovietėje palaikymo, pasak bendrojo ugdymo mokyklų mokytojų, prisideda ir užsiėmimas mėgstama veikla: *atsiribojimas po darbo ir savo hobio turėjimas, tai yra tikrai tokia priemonė, kuri leidžia truputėlį galvą atpalaiduoti nuo tų mokslinių minčių* (M5), apsilankymas SPA: *gerovė yra tiesiog kūno atgaiva. Pirmiausia, sau turiu leisti masažus, SPA* (M1) – pradinės mokyklos mokytoja gerovę iškart susiejo ir su atsipalaidavimu, fizine gera savijauta, kurią padeda palaikyti SPA. Mokytojos gerovę bei poilsį sieja ir su aktyvia veikla – fiziniu darbu namuose, sportu: *Aš esu įsitikinusi, kad protinį darbą turi keisti fizinis darbas. Tai aš taikau – jeigu aš mokykloje dirbu protinį, tai aš arba aktyviai leidžiu laisvalaikį, tai yra judėdama, baseinai, kažkokia veikla arba netgi ir ūkio veikla man padeda, taip juokausiu, išvalyti kietąjį diską, pasikrauti* (M4), *Šiaip dienomis, po darbo, <...> sportas* (M5). Gauti rezultatai atskleidė, kad kalbant apie mokytojų gerovės kūrimą, būtina paminėti darbo ir poilsio atskyrimo svarbą, darbų nesinešimo namo taisyklę, taip pat pailsėti nuo darbo padeda išvykos, bendravimas su artimaisiais, užsiėmimas mėgstama veikla, lankymasis SPA bei fizinis aktyvumas.

Mokytojų pasisakymai apie kompetencijų tobulinimą taip pat buvo susisteminti ir suskirstyti į subkategorijas, todėl „**Kompetencijų tobulinimas**“ išskirta, kaip atskira kategorija. Analizės metu pastebėta, jog kompetencijų tobulinimą galima skirstyti į tokias subkategorijas, kaip „Mokymų vertė“ (N-4), „Socialinė ir emocinė kompetencija“ (N-7), „Skaitmeninė kompetencija“ (N-5), „Komunikavimo kompetencija“ (N-2) (žr. 9 pav.).



9 pav. Kompetencijų tobulinimo reikšmė mokytojų gerovės kūrimui pagal mokytojus

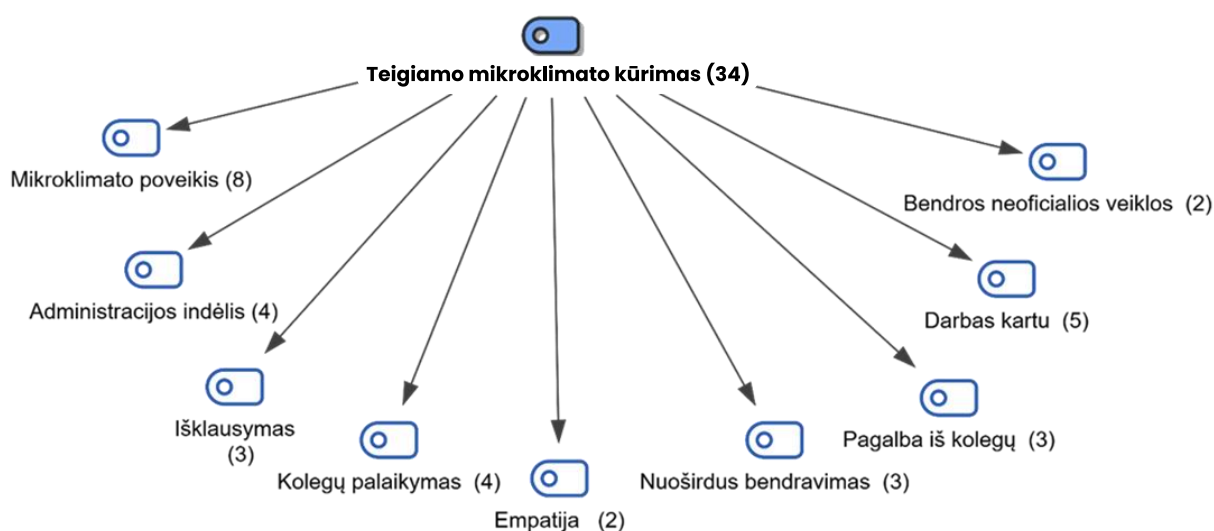
Kalbant apie kompetencijų tobulinimą, mokytojos pripažįsta, kad mokymai yra vertingi ir naudingi (subkategorija „Mokymų vertė“, N-4), tačiau patikslina, kad mokymų būna įvairių: *būna tikrai mokymų, kuriuose praleidi laiką ir tiesiog jauti, kad be vertės tai buvo, bet tikrai yra gerų mokymų, kurie tikrai praturtinta mokytoją* (M2), *reikia atsirinkti, atrinkti tai, kas tikrai yra naudinga, o ne dėl tarkim valandų ar dėl kvalifikacijos* (M4). Mažiausią pedagoginį stažą turinti pagrindinės mokyklos mokytoja (M3) pradžioje interviu paminėjo, jog *vienaip ar kitaip, kai mes tobuliname tas kompetencijas, nors kartais atrodo, kad ir tos paskaitos nereikšmingos, vis tiek kažką su savimi išsinešame* (M3), tačiau įpusėjęs interviu, kai buvo diskutuojama apie darbo reikalavimus, mokytoja papasakojo, jog *Labai sunku yra, kai reikalauja prisijungti į mokymus, pavyzdžiui, kurie nėra aktualūs. <...> Tai tokie dalykai yra gan liūdni, kad negalim pasirinkti patys, ką mes norime klausyti ir yra va tokių dalykų, kur privalome turim klausyti*. Tai tarsi visgi įrodo, jog mokytojai sutinka, kad kompetencijų tobulinimas vertingas profesinės gerovės kūrimui, nes mokytojai pagilina savo žinias,

labiau savimi pasitikti, tačiau yra svarbu, kad kiekvienas pedagogas turėtų galimybę rinktis, kurie mokymai atneš jam daugiausiai naudos, kitu atveju, gerovė galimai ne didės, o mažės.

Daugiausiai, kalbant apie gerovę, pastebėta, jog mokytojai mini socialinės ir emocinės kompetencijos aspektus (žr. 9 pav., subkategorija „Socialinė ir emocinė kompetencija“, N-7). Socialinės ir emocinės kompetencijos tobulinimas ypatingai svarbus mokytojų gerovei, nes ugdantis ją, mokytojas mokosi emocijų valdymo, savęs stiprinimo iš vidaus: *valdyti savo emocijas, sugebėti priimti kitų emocijas ir kitų visus sprendimus, tiesiog moki tvarkytis su tuo* (M1), *tai tu emociškai turi būti labai stabilus ir socialus žmogus* (M5), spręsti konfliktus, sudėtingesnes situacijas: *Todėl, kad tu moki tuomet išeiti iš konfliktinių situacijų, jas gerai išspręsti* (M1), bendradarbiauti su kitais: *psichologiniai, bendravimo, bendradarbiavimo dalykai, kaip pažinti tarkim žmogų, mokinį* (M4), prisidėti prie palankaus įstaigos mikroklimato kūrimo: *psichologiniai dalykai, seminarai, tarkim, profesionalo pagalba ir mikroklimato kūrimas, teigiamo pozityvaus mikroklimato* (M4). Šios kompetencijos tobulinimas mokytojams būtinas, jei jie nori jaustis kuo geriau, ypatingai, kai neseniai pradėtas visuotinis įtraukusis ugdymas mokyklose: *kai labai daug spec. poreikių mokinių, kai yra įtrauktis mūsų mokykloje, dabar atnaujintos programos ir kai tikrai labai daug užduočių mokytojai kyla, tai tu emociškai turi būti labai stabilus ir socialus žmogus* (M5), *galima pastebėti, kad yra ir kitokių mokinių – su kitokiais poreikiais, kitokiu bendravimu* (M3) – ši kompetencija padeda mokytojui megzti ryšį su visais mokiniiais, pastebėti jų poreikius, apskritai, padeda jaustis gerai: *Jeigu tu jausiesi gerai, jeigu tavo mintys ir jausmai bus stabilūs, tai tu galėsi išverti ir mokykloje šiame tikrai nelengvame laikotarpyje* (M5).

Mokytojos taip pat mano, jog šiomis dienomis svarbi yra skaitmeninė kompetencija (žr. 9 pav., subkategorija „Skaitmeninė kompetencija“, N-5). Pastebima, kad keičiasi pasaulis, tendencijos, visuomenės požiūris, mokinių pomėgiai: *kadangi pasaulis eina tuo keliu, kad galbūt ateityje mes jau ir to popieriaus galbūt ne tiek daug naudosim, kiek dabar. Ir tiesiog ateinanti nauja karta irgi diktuoja tas sąlygas* (M2), *matau, kaip vyresnio amžiaus kolegės, kurioms yra sunkiau dirbti su IKT technologijomis, joms yra šiek tiek sunkiau prisitaikyti prie naujos kartos vaikų* (M2). Gebant naudotis skaitmeninėmis priemonėmis, domintis IKT, kyla mažesnė rizika, jog mokytojo gerovė mažės, nes aukšta skaitmeninė kompetencija suteikia didesnio pasitikėjimo savimi, saugumo, komfortabilumo jausmą: *Tu diskomforto nejauti. Bet, jei tu nepriimi jų, ir ta prasme, tau sunku tas skaitmenines technologijas valdyti, tai tu jauti diskomfortą labai didelį* (M1), *kai žinai, tai jautiesi ir saugesnis, kai išmanai. Kai žengi koja kojon su gyvenimu, su poreikiais, su technologijom* (M4). Pagrindinės mokyklos mokytoja (M3), kuri kaip pedagogė dirba antrus metus, kelis kartus akcentavo komunikavimo kompetencijos svarbą gerovės kūrime (subkategorija „Komunikavimo kompetencija“), jai ji atrodo ypatingai svarbi, nes jos gerovė mažėja dėl sudėtingų santykių su vyresnėmis kolegėmis: *Aš manau, kad svarbiausia yra komunikavimo kompetencija. Kadangi esu jauna, kolektyve yra gan sudėtinga su vyresniais mokytojais, su ne visais randi bendrą kalbą* (M3), ši kompetencija leidžia lengviau suprasti kitus ir išsakyti savo nuomonę pačiai. Taigi, interviu metu išryškėjo, jog kompetencijų tobulinimas yra svarbus ir taip pat padeda palaikyti gerovę, tačiau reikėtų mokytojams suteikti galimybę rinktis mokymus, skatinti, o ne versti tobulėti. Mokytojoms šiuo metu atrodo, kad gerovei palaikyti svarbiausia yra socialinė ir emocinė kompetencija – taip tobulinamas gebėjimas valdyti save, kurti santykius su mokyklos bendruomene, pastebėti kitų poreikius. Svarbiausiu taip pat išskirtas skaitmeninės kompetencijos bei komunikavimo kompetencijos tobulinimas.

Interviu pradžioje, paprašius paaiškinti, kaip tyrimo dalyvės supranta, kas yra mokytojų gerovė, dvi iš penkių mokytojų gerovę iš karto susiejo su teigiamu mikroklimatu. Įpusėjus interviu, visos mokytojos pabrėžė mikroklimato kūrimo svarbą pedagogo gerovei. Tyrimo dalyvės pasidalino, kaip mikroklimatas, jo elementai veikia gerovę bei kas padėtų kurti teigiamą mikroklimatą. Kategorija „Teigiamo mikroklimato kūrimas“, apima „Mikroklimato poveikis“ (N-8), „Administracijos indėlis“ (N-4), „Išklausymas“ (N-3), „Palaikymas“ (N-4), „Empatija“ (N-2), „Nuoširdus bendravimas“ (N-3), „Pagalba iš kolegų (N-3), „Darbas kartu“ (N-5) ir „Bendros neoficialios veiklos“ (N-2) subkategorijas (žr. 10 pav.)



10 pav. Teigiamo mikroklimato kūrimo elementai pagal mokytojus

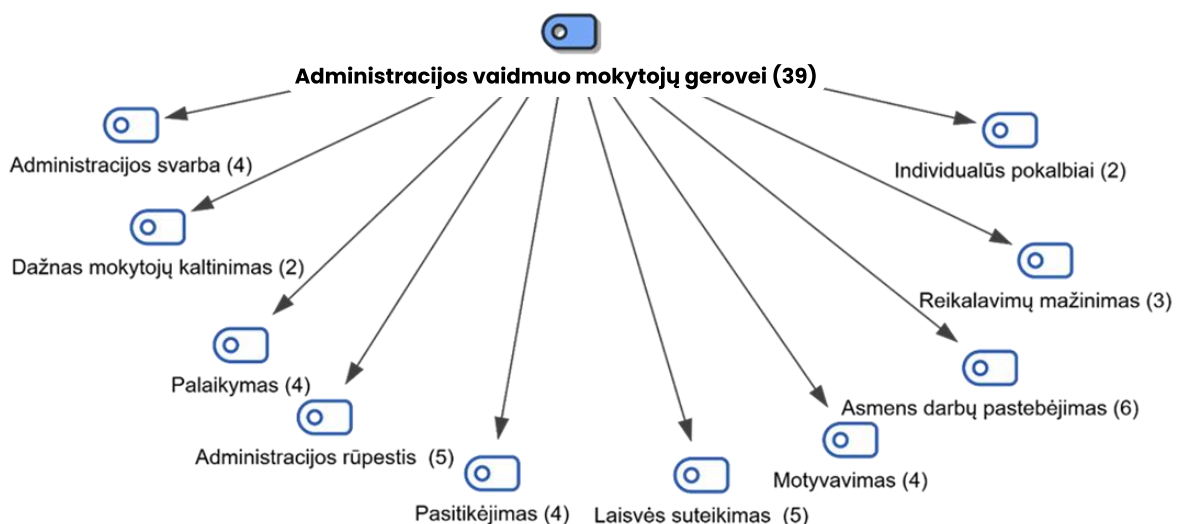
Mokytojos pasidalino savo asmenine patirtimi, išvalgomis, kaip mikroklimatas gali paveikti gerovę, priklausomai nuo to, ar jis teigiamas ar neigiamas (subkategorija– „Mikroklimato poveikis“, N-8). Kai darbovietėje gali jaustis saugus, svarbus, žinai, jog aplinkiniai tau padės, visuomet išklausys – įstaigos mikroklimatas yra teigiamas, darbuotojui darbas teikia laimę: *Ir kada ateini pasitikėdamas, savimi tikėdamas, kad tau bus suteikta pagalba, jeigu bus sunku, kad padės išspręsti problemas, o ne pasmerks, ar kad tu jautiesi kolektyve svarbia dalimi ir saugus, tai yra didžiulė laimė dirbti taip* (M4), *Jeigu mokytojas eina į darbą nebijodamas, jausdamasis gerai, yra suprastas, išklausytas, tai yra labai svarbu, labai* (M5). Prisimenant mokytojų trūkumo klausimą, reikėtų atkreipti dėmesį į mokytojų žodžius, kurie leidžia suprasti, jog mikroklimatas yra vienas svarbiausių aspektų, susijusių su mokytojų gerove. Jeigu ugdymo įstaigoje vyrauja neigiami mikroklimato požymiai, didelė tikimybė, kad mokytojas savo darbą paliks: *Tai aš vieną mokyklą ir pakeičiau dėl to, kad mikroklimatas man nepatiko* (M1), *mokyklos mikroklimato tu negali priimti, jis tau kažkuo yra neigiamas, tai viskas – nebus gerovės – aš negaliu tokio darbo dirbti ir produktyviai dirbti* (M1), *Tai veikia neigiamai ir tikrai ne kartą susidūriau su mintimis, kad noriu išeiti čia ir dabar, ir tiesiog nebūti tame, kur aš esu dabar* (M2), *Jeigu mokyklos mikroklimatas yra blogas, mokytojas tikrai jausis blogai ir nenorės dirbti tokioj aplinkoj* (M2), *Oi labai veikia. <...> Na, ir tai žlugdo šiek tiek* (M3). Be to, nors mikroklimatas veikia mokytojus, tačiau pasak gimnazijoje dirbančios mokytojos (M4), jos patirtis rodo, kad mokytojo gerovės mažėjimo pasekmės turi įtakos ir patiems mokiniams: *Aš pati esu, taip sakykime, prie 3 valdžių gyvenusi ir žinot, galiu net ir palyginti, kada nelauki pirmadienio ir eini su baime, tai ir tas darbas – tu perduodi nerimą, baimę ir mokiniams* (M4).

Mikroklimato gerinimui ypatingai svarbus yra vadovybės vaidmuo (subkategorija „Administracijos indėlis“, N-4) – *vadovui yra čia labai didelė misija tai padaryti. Ne skaldyti kažkaip kolektyvo, suvienyti* (M4), *Galbūt iš administracijos didesnio paskatinimo bendradarbiauti* (M2) – taigi mokyklos direktorius turi apgalvoti, kokios veiklos paskatintų kolektyvą suartėti, daugiau bendradarbiauti. Svarbiu laikomas ir administracijos rodomas pavyzdys, paprastumas, supratingumas ir nuoširdumas: *Bendra kažkokia vadovo ar administracijos pozicija, tam tikri net žmogiškieji bruožai* (M4). Mokytojams svarbu, jog jie darbovietėje būtų išklausyti (subkategorija „Išklausymas“, N-3). Prie geros savijautos prisideda, kai darbuotojas gali pasisakyti, jį noriai išklauso ir girdi kiti bendradarbiai: *yra išgirsti tavo pasiūlymai, tai mokytojas jausis gerai* (M5), *jeigu mokytojas nori kažką išsakyti, kad jis būtų visada išgirstas ir supastas <...> jeigu mokytojas jaučiasi įvertintas, girdimas ir turintis pasirinkimą, tada jis klesti. Ir tada klestės ir mokykla, ir ta visa visuomenė klestės* (M5). Viena tyrimo dalyvė akcentavo, kad vyresnės mokytojos ne visuomet nori išklausyti neseniai mokytojo karjerą pradėjusio žmogaus idėjų: *labai sudėtinga yra su kai kuriomis kolegėmis, ypatingai vyresnėmis, nes <...> Kam čia mums reikia diskutuoti ir tavęs klausyti. <...> Ir, kaip sakau, nėra su kuo pasitarti kokybiškai, nes tavęs niekas neklauso* (M3). Taigi, galimybė išsakyti savo nuomonę ir kitų išklausymas mokytojams yra svarbus ir prisideda prie jų gerovės klestėjimo ugdymo įstaigoje, tačiau mokytojai pabrėžė ne tik išklausymo, bet ir palaikymo svarbą (subkategorija „Kolegų palaikymas“, N-4). Didelę įtaką gerovei daro *Leidimas, duodama laisvę kūrybai, nestatymai į rėmus, ne pastovūs reikalavimai, o tiesiog leidimas surasti savo nišą. Po to daugiau tokių paskatinių, pastebėjimų, palaikymo* (M1), todėl mokyklų vadovai turėtų atkreipti į tai dėmesį, manoma, kad vadovai turėtų *Bet kokių atveju palaikyti ir prieš kolegas, ir prieš vaikus, jeigu didesnio amžiaus jie yra, ir prieš tėvus. Pirmiausia, tą situaciją išsiaiškinti, padėti ją spręsti. Po to, duoti laisvę kūrybai, tiesiog pastebėti, paskatinti* (M1). Žinoma, mokytojoms svarbus yra ne tik vadovų, bet ir kitų ugdymo įstaigos darbuotojų palaikymas: *Nu tai tiesiog. Pavyzdžiui, kolegų ir administracijos palaikymas* (M1), *iš administracijos didesnio palaikymo norėtusi. Taip pat ir iš vyresnių kai kurių kolegų* (M2).

Kaip minėta, interviu su mokytojais atskleidė, kad svarbus yra išklausymas, palaikymas – pedagogės taip pat pabrėžė, kad kolektyve didelę reikšmę gerovei daro gebėjimas suprasti vienas kitą (subkategorija „Empatija“, N-2). Gimnazijoje dirbanti lietuvių k. mokytoja pataria, kad *reikalaudamas iš kitų pažiūrėk, ar viską pats padarei. Tai, kai pamatai, kad esi irgi žmogus su trūkumais ir darbo trūkumus savo pamatai, tai tada atsargiau vertinti arba nebūni toks kategoriškas, priimdamas sprendimus arba vertindamas kitą* (M4), jos manymu, kai suvoki, kad visi esame klystantys, tada ir požiūris pasikeičia į kitus, tampa supratingesnis. Kita mokytoja taip pat paminėjo, jog empatija kolektyve yra itin svarbi: *Jeigu tu ateini į kolektyvą ir <...> tave supranta <...> tai mokytojas jausis gerai* (M5). Apskritai, buvo pabrėžiama pagarba, šilto bendravimo būtinumas gerovei (subkategorija „Nuoširdus bendravimas, N-3): *Tas pats ir iš kolegų – bendradarbiavimas, ne kritika ir ypatingai už nugaros* (M1), *Santykiai su kolegomis yra labai svarbu. Jeigu tu ateini į kolektyvą ir esi priimtas nuoširdžiai* (M2), *Savo darbe esu patyrusi tik puikų bendradarbiavimą tarp kolegų, nėra pykčių, nėra pavydo, nėra nesusikalbėjimų, yra gražus, pagarbus bendravimas* (M5). Mokytojų pasisakymuose išryškėjo, kad teigiamo mikroklimato kūrimui svarbi yra galimybė gauti pagalbą (subkategorija „Pagalba iš kitų“, N-3), pastebėta, kad tai ypač aktualu jauniems mokytojams: *man, kaip jaunai mokytojai, pavyzdžiui, turinčiai mažiau patirties ir ruošiant vaikus konkursams norėtusi, kad kolegės dažniau pasidalintų kažkokia jau turima medžiaga <...> norėtusi sulaukti pagalbos ir iš vyresnių kolegų* (M2), *Jaunesniems mokytojams visuomet yra skiriama pagalba, vyksta kolegialus bendradarbiavimas* (M5), svarbu veikti kaip komandai, vieni kitiems padėti: *darbo krūvis tikrai pasiskirsto, nėra to pervargimo ar išsekimo. Dalinamės darbus su*

direktore, dalinamės darbus su mokytojais (M5). Kuriant teigiamą mikroklimatą mokykloje, mokytojų pasisakymuose itin išryškėjo darbo kartu svarba (subkategorija „Darbas kartu“, N-5). Gerovei palaikyti svarbus *bendras problemų sprendimas* (M4), kalbėjimasis, kompromiso paieškos: *Tai ieškai kažkokių tokių kompromisinių arba kažkokių bendro dialogo, o ne būni kategoriškas. Aš manau, kad labiausiai tai yra kategoriškumas, kuris griauja mūsų santykius* (M4), akcentuojamas dalyvavimas kartu veiklose, bendrų tikslų išsikėlimas ir siekimas, darbų pasiskirstymas: *įtraukia tave į bendras veiklas, siekiate bendrų tikslų* (M5), *darbus su direktore, dalinamės darbus su mokytojais, taip pat aptarnaujantis personalas yra labai puikus* (M5). Svarbu ir tai, kad tyrimo dalyvės akcentavo bendras veiklas ne tik ugdymo įstaigoje, susijusias su darbu, bet ir neoficialias, stiprinančias santykius, kolegų pažinimą: *reikėtų suorganizuoti, pavyzdžiui, laisvo pobūdžio vakarus, kartu tiesiog kažkuo pasidžiaugti, kažkuo pasidalinti* (M2), *vienijimas, aš manau, tarkim, iš savo patirties, man taip atrodo, tai būtent bendra veikla, bendras poilsis* (M4). Išanalizavus interviu, pastebėta ypatinga mikroklimato reikšmė mokytojų gerovei, taigi, svarbu suprasti, į ką atkreipti dėmesį jį kuriant. Pirmiausia, atsakomybė tenka vadovybei – ji turėtų rūpintis, kaip vienyti mokyklos bendruomenę. Taip pat svarbi yra galimybė pasisakyti ir būti išklausytam, tuo pačiu, ir palaikymas – tiek administracijos, tiek kitų kolegų. Mikroklimato gerinimui svarbu kalbėti apie empatiją ir nuoširdų bendravimą, pagalbos vienas kitam suteikimą, apskritai, mokytojos daug kalba apie bendras veiklas kartu, bendrų tikslų išsikėlimą ir jų siekimą bei būtinybę leisti kartu laiką ir neoficialiai – turėti bendrus užsiėmimus, atrasti bendrų būdų pailsėti.

Vienu iš klausimų buvo siekiama iš informantų sužinoti, kaip prie mokytojo gerovės prisideda mokyklos administracija. Taigi, išanalizavus transkribuotus interviu, išskirta kategorija „**Administracijos vaidmuo mokytojų gerovei**“ ir 10 subkategorijų (žr. 11 pav.): „Administracijos svarba“ (N-4), „Dažnas mokytojų kaltinimas“ (N-2), „Administracijos rūpestis“ (N-5), „Pasitikėjimas“ (N-4), „Laisvės suteikimas“ (N-5), „Palaikymas“ (N-4), „Reikalavimų mažinimas“ (N-3), „Asmens darbų pastebėjimas“ (N-5), „Motyvavimas“ (N-4), „Individualūs pokalbiai“ (N-2).



11 pav. Mokyklos administracijos vaidmuo mokytojų gerovei pagal mokytojus

Interviu metu kelis kartus buvo pabrėžiamas vadovo vaidmuo: *Vadovas, aš manau, yra vienas svarbiausių dalykų pačioje mokykloje* (M2), *visą laiką prieina, paklausia, kaip sekasi, pasiteirauja, kaip sekasi vaikui, kaip darželis, ar serga. Na ir tas nuoširdus bendravimas labai patinka* (M3). Administracijos vaidmuo pateiktas ir per negatyvų polių, viena mokytoja kelis kartus užsiminė, kad jos gerovė ypač mažėja dėl pastovaus kaltinimo (subkategorija „Dažnas mokytojų kaltinimas“, N-2):

mokytojai lieka kalti... Lieki kaltas, kad blogai informaciją perdavei <...> nors tu iš esmės negali atsakyti už kitų suaugusių žmonių reakcijas (M2), jeigu kažkas tavo klasėje atsitinka, vėl tu esi blogas ir tiesiog toks užburtas ratas gaunasi, iš kurio atrodo, nėra išėjimo (M2). Taigi, toks mokytojo kaltinimas kiekvieną kartą mažina jo gerovę – kaltinimus turėtų keisti palaikymas (subkategorija „Palaikymas“, N-4). Mokytojų nuomone, mokyklos vadovybė turėtų pedagogą *Bet koku atveju palaikyti ir prieš kolegas, ir prieš vaikus, jeigu didesnio amžiaus jie yra, ir prieš tėvus (M1)*, vadovai turėtų tiesiog daugiau palaikyti mokytoją, o ne spausti ir bandyti iškankinti iki paskutinio (M2). Vadinasi, mokytojams vadovo palaikymas yra ypatingai svarbus – palaikymas darbo metu, įvairiose situacijose, kurios liečia ir kolegas ar mokinių tėvus, svarbus vadovų palaikymas netgi prieš pačius mokinius. Mokytojai vertina ir vadovų rūpestingumą, supratingumą (subkategorija „Administracijos rūpestis“, N-5). Darbuotojams svarbus vadovų noras padėti spręsti problemas: *Galų gale drąsiai kreiptis esant problemai, sėdam sprendžiam, ieškom būdų ir galimybių, kaip padėti. <...> esi išgirstas, ir sprendžiamos tos problemos (M4)*, domėjimasis asmenine savijauta, artimaisiais: *visą laiką prieina, paklausia, kaip sekasi, pasiteirauja, kaip sekasi vaikui, kaip darželis, ar serga. Na ir tas nuoširdus bendravimas labai patinka (M3)*. Vis dėlto, yra darboviečių, kuriose vadovybė pamiršta asmeninius žmogaus rūpesčius ir galvoja tik apie darbą: *yra kolegė, jos mama sunkiai serga ir administracija viską žino. Ir kai kolegė pasakė, kad ji negalės dalyvauti kažkur <...> Tai tiesiog atėjo į klasę vadovas, mokytoją prie visų vaikų visai išniekino, galima sakyti. Tiesiog pritaikė tokį spaudimą (M2)*.

Daug reikšia ir vadovo pasitikėjimas, suteikiama laisvė kūrybai, nestatymas į pamokos, savo vizijos rėmus: *kai ateina stebėti pamokas, tu privalai jas vesti pagal struktūrą <...> Reiktų daugiau laisvės, pasitikėjimo, galimybių dirbti kūrybiškai (M1)*, labai svarbus pasitikėjimas mokytoju, pavyzdžiui, *irgi pas mus kažkodėl pradėjo labai tikrinti klasės aplinkas. Jeigu kažkas yra taip, ne kaip vadovas įsivaizduoja, kaip turėtų būti (M2)*. Kai jau buvo minėta, su pasitikėjimu ateina ir laisvės suteikimas – mokytojai taip pat akcentavo, kad tam, jog mokytojas savo profesijoje jaustųsi gerai, svarbu turėti galimybę išsireikšti, pasitelkti kūrybiškumą (subkategorija „Laisvės suteikimas“, N-5): *Leidimas, duodama laisvę kūrybai, nestatymai į rėmus, ne pastovūs reikalavimai, o tiesiog leidimas surasti savo nišą (M1)*, mokytojams būtų suteikiama daugiau laisvės, dabar vien kontrolė, rėmai. *Norėtum dirbti nuoširdžiai, bet yra pamokos laiko rėmai, tvarkaraščio rėmai, programos rėmai (M1)*. Mokytojams svarbi ir pasirinkimo laisvė: *Labai sunku yra, kai reikalauja prisijungti į mokymus, pavyzdžiui, kurie nėra aktualūs. <...> Tai tokie dalykai yra gan liūdni, kad negalim pasirinkti patys, ką mes norime klausyti (M3)* – mokytojai dažnai neturi galimybės rinktis ir turi savo laiką skirti mokymams, kurie jiems nėra aktualūs. Kaip viena tyrimo dalyvė pasakė: *mokytojas jaučiasi įvertintas, girdimas ir turintis pasirinkimą, tada jis klesti. Ir tada klestės ir mokykla, ir ta visa visuomenė klestės, nes mokytojas augina žmogų (M5)*, taigi, reiktų pasitikėti pedagogu, suteikti jam daugiau autonomijos, nes tai daro poveikį ne tik individualiai mokytojo gerovei, bet ir platesniam ugdymo sistemos kontekstui.

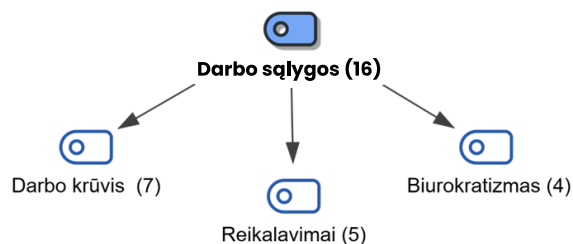
Mokytojos pabrėžė, jog paskatinimai, palaikymas ir galimybės tobulėti tiesiogiai prisideda prie jų gerovės didinimo (subkategorija „Motyvavimas“, N-4): *Taip pat padeda augti kaip specialistei. Kaip savo dalyko mokytojai visada yra sudaromos sąlygos lankyti seminarus, apmokama, skatinama dalyvauti įvairiuose projektuose, palaikoma (M4)*, vadovė yra puiki, ji tikrai yra geroji lyderė, kuris mus veda į priekį, visi esame išklausomi, motyvuojami (M5), *Man pačiai padeda darbe jaustis gerai, kai pasako paskatinimą žodį (M2)*. Išryškėjo ir noras būti pastebėtomis (subkategorija „Asmens darbų pastebėjimas“, N-6), mokytojos dalinosi, jog pedagogams svarbu jaustis matomiems: *tiesiog pastebėti <...> Galbūt pasidžiaugti, pamatyti mokytojo darbus (M1)*, jaustis svarbiems,

reikšmingiems: *kiekvienas narys, kiekvienas mokytojas, kiekvienas personalo, nebūtinai ir mokytojas, jaustusi svarbus ir reikšmingas* (M4), įvertintiems už pastangas ir pasiektus rezultatus: *kaip ir mokinyš nori būti pastebėtas, tai ir mokytojas nori, kad jis būtų pastebėtas. Nebūti ten skaičiuojamas sąraše ar kažkas, kiekvienas mes norim būt pastebėtas, įvertintas, kiekvienas norime sulaukti dėmesio taip pat* (M4). Siekiant didinti mokytojų gerovę, vadovams mokytojos siūlytų gerai apsvarstyti ir sumažinti kai kuriuos reikalavimus (subkategorija „Reikalavimų mažinimas“, N-3). Nuolatiniai papildomi darbai, projektai, renginiai, mokymai didina darbo krūvį bei apsunkina galimybes kokybiškai pailsėti ar pasirengti tiesioginiam ugdymo procesui: *O tas krūvis, aišku, susideda ir iš visokių reikalavimų administracijos keliamų, kaip dalyvavimas įvairiuose projektuose. <...> Aš manau, kad mokyklose dar daug perkrauna mokytojus įvairiais, kaip minėjau, projektais* (M2), *Labai sunku yra, kai reikalauja prisijungti į mokymus, pavyzdžiui, kurie nėra aktualūs.* (M3), *Dar papildomai kokius nors privalomus renginius uždeda <...> Ir tada nelieka to laiko pailsėti, kadangi turim per pertraukas užsiimti dar ne tik su savo klasės vaikais, bet ir su kitais* (M2). Mokytojos itin teigiamai vertina individualių pokalbių organizavimą, kurių metu galima aptarti problemas, išsikalbėti: *Vyksta pokalbiai kasmetiniai su mokytojais ir direktorė skiria visą valandą kiekvienam mokytojui, ir tikrai yra drąsu išsakyti ir problemas* (M4), mokytojams svarbu būti išklaustytiems, galėti diskutuoti su vadovais įvairiais klausimais: *Kad būtų reguliarūs tokie pokalbiai, jeigu mokytojas nori kažką išsakyti, kad jis būtų visada išgirstas ir suprastas, nes viskas eina iš vidaus į išorę* (M5).

Išanalizavus duomenis įvertinta, jog mokytojų gerovei ypatingą reikšmę turi administracija. Mokytojams svarbu gauti vadovų palaikymą, jausti jų rūpinimąsi, domėjimąsi darbuotojais. Pasak mokytojų, norėtųsi, kad vadovai vietoje to, kad pultų kaltinti mokytoją, pirmiausia ramiai su juo išsiaiškintų situaciją, daugiau pasitikėtų savo darbuotojais, suteiktų jiems didesnę autonomiją ugdymo organizavime, laisvės pasirinkimams, kūrybiniais sprendimams, būtų lankstesni. Administracijos motyvavimas, asmens darbų pastebėjimas bei pripažinimas yra itin svarbūs veiksniai, darantys teigiamą įtaką mokytojų gerovei, o per didelis administracijos keliamų reikalavimų skaičius ir perteklinis papildomų veiklų organizavimas – neigiamą, todėl reikėtų daugiau apie tai kalbėtis su pačiais mokytojais bei leisti jiems rinktis veiklas, dėliotis savo darbotvarkę. Mokytojams svarbu būti išklaustytiems, todėl gerovei palaikyti vadovai turėtų organizuoti reguliarius individualius pokalbius.

Tyrimo duomenys atskleidė, kad be tarpasmeninių santykių, mokytojų gerovei palaikyti svarbios yra objektyvios **darbo sąlygos**. Tyrimo dalyvės pabrėžė, kad mokytojų savijautą, motyvaciją, nusiteikimą itin veikia: „Darbo krūvis“ (N-7), „Darbo reikalavimai“ (N-5) ir „Biurokratizmas“ (N-4) (žr. 12 pav.). Siekiant, kad ugdymo procesas būtų kokybiškesnis, mokytojos mano, kad reikėtų sumažinti kontaktinių valandų skaičių: *jeigu krūvis būtų mažesnis, kad ir kontaktinių valandų būtų mažiau – tu jau galėtum kokybiškiau pasiruošti pamokoms* (M1). Sunkumų mokytojoms sukelia tai, jog po pamokų dažnai reikia taisyti ir vertinti mokinių darbus: *neadekvačiai yra išskirstytas mokytojo darbo krūvis dėl to, kad, pavyzdžiui, ir darbų vertinimas lygiai tas pats yra ar ne kad, užtrunki žymiai daugiau laiko, dažnu atveju* (M2), skirti papildomo laiko įvairiems renginiams: *Aš manau, kad mokyklose dar daug perkrauna mokytojus įvairiais, kaip minėjau, projektais. Dar papildomai kokius nors privalomus renginius uždeda* (M2), seminarams: *viršvalandžiai, tarkim seminarai po 8, 7 pamokų tai, tai yra sudėtinga* (M4). Viena iš mokytojų pasidalino savo nuomone, jog *Darbo krūvis mokytojams turėtų būti toks, kad uždirbtų, orų atlyginimą gaudamas vieną etatą, kad nereiktų mokytojams važinėti po kelias mokyklas, kad nereiktų dirbti virškrūvių* (M5). Nors viena iš

informančių, pedagoginį darbą dirbanti antri metai, mokytoja dirba per dvi mokyklas ir teigia, kad *Su krūviu, kaip ir viskas neblogai. Aš turiu 1,5 etato, bet kažkaip susitvarkau. Man sudėtinga su tuo krūviu nėra* (M3).

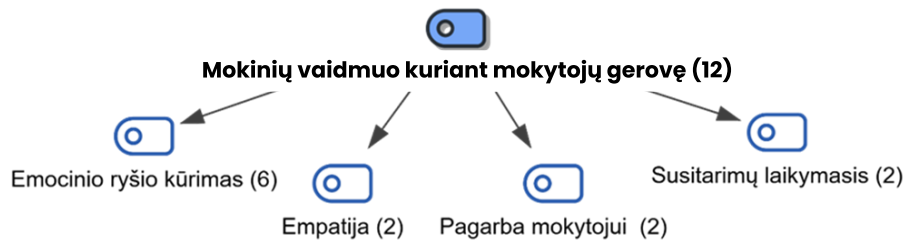


12 pav. Darbo sąlygų įtaka mokytojų gerovei pagal mokytojus

Aptariant administracijos vaidmenį mokytojų gerovei buvo minimas darbo reikalavimų mažinimas. Iš tiesų, mokytojai, aptardami darbo sąlygų poveikį gerovei, paminėjo, kad darbą apsunkina reikalavimai: *kad tas pedagogas tikrai labai daug dirba, nes dabar daug reikalaujama <...> ir nepamatoma, kaip yra sunku tai įgyvendinti* (M1), reikėtų atsižvelgti į mokytojų poreikius, polinkius ir suteikti daugiau galimybių rinktis, neskubant reikalauti. Interviu metu tyrimo dalyvės pabrėžė ir biurokratizmo našta, mažinančią gerovę. Mokytojos teigė, kad gausus popierizmas neleidžia skirti pakankamai dėmesio tiesioginei pedagoginei veiklai ir mokinių ugdymui: *įvairūs popierizmui neleidžia tiesiogiai dirbti su vaikais. Dirbi savo tiesioginio darbo dalį ir tada dar užsiimti įvairiais pildymais, nežinau, įrodinėjimais ir panašiai* (M2), *Dabar yra labai daug popierinių dalykų, kur mokytojai turi atlikti, labai daug rašto darbų, labai daug visokių informacijų pateikti* (M5). Manoma, kad įvairių dokumentų pildymas neteikia jokios vertės: *Labai daug popierizmo. Kartais man atrodo, kad tas popierizmas tiesiog yra tam, kad parašyt. Tai man va tas labiausiai ir trukdo, ir kliudo, nes atrodo kartais, kad tie popieriai visiškai yra nereikšmingi, jie jokios naudos neduoda nei administracijai, nei mums* (M3). Pastebėta, kad norint kelti savo kvalifikaciją, tenka skirti daug laiko dokumentų tvarkymui ir administracinių formalumų pildymui, o tai atrodo perteklinis darbas, nesusijęs su realia profesine veikla: *nori pasikelti savo kvalifikaciją, tai turi irgi, vėlgi, daryti daug administracinių dalykų, kurie, mano požiūriu, nėra visai reikalingi. Susirinkti įvairių dokumentų* (M2).

Mokytojų pasisakymai įrodo, kad gerovei įtaką daro ir darbo sąlygos – administracijos paliepimai, įstatymai. Mokytojos mini, jog vienas iš darbo reikalavimų, lemiančių gerovę – darbo krūvis. Vienos norėtų dirbti mažiau kontaktinių valandų, kitos – turėti galimybę rinktis, kaip ir kada tobulinti kompetencijas seminaruose, dalyvauti projektuose. Svarbu atkreipti dėmesį, kad vienai iš tyrimo dalyvių didesnis darbo krūvis sunkumų nekelia. Galima teigti, kad darbo krūvio sudarymas yra individualus, todėl praverstų galimybė mokytojams patiems rinktis darbo krūvį, žinoma, su galimybe pakankamai užsidirbti, nedirbant viršvalandžių. Mokytojos taip pat pabrėžia darbo reikalavimų gausą, mažinančią gerovę bei perteklinę biurokratiją – dažną dokumentų pildymą, kuriuose dažnai nėra matomos prasmės.

Mokytojai patvirtino, jog prie jų gerovės didėjimo, mažėjimo prisideda ir patys **mokiniai**. Jų patirtys apie mokinių ir pedagogų gerovės ryšį suskirstytos į 4 subkategorijas: „Emocinio ryšio kūrimas“ (N-6), „Empatija (N-2), „Pagarba mokytojui“ (N-2), „Susitarimų laikymasis“ (N-2) (žr. pav. 13).

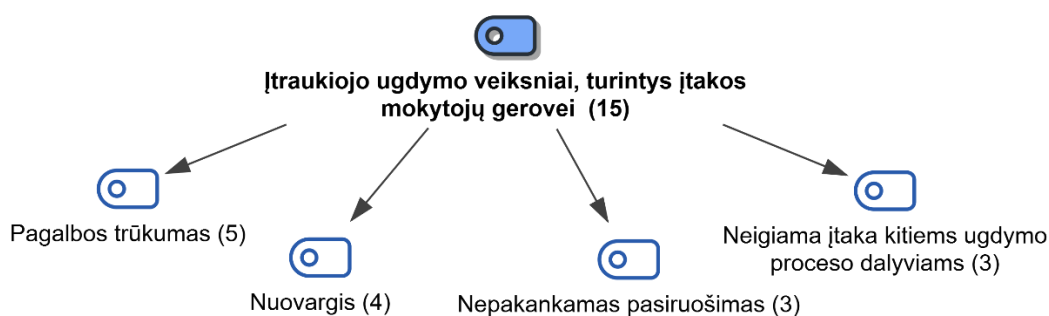


13 pav. Mokytojų išvalgos apie mokinių vaidmenį kuriant mokytojų gerovę

Tyrimu atskleista, kad stiprus, pagarbus ir pasitikėjimu grįstas santykis su mokiniais yra vienas pagrindinių mokytojų gerovės šaltinių (subkategorija „Emocinio ryšio kūrimas“, N-6). Mokytojai pabrėžė, kad teigiami ryšiai su mokiniais didina gerovę: *Man labai patinka ryšys su mokiniais, patinka megzt ryšį su mokiniais, patinka su jais bendrauti, tai va šie aspektai ir padeda man jaustis gerai* (M3), *Mokytojas turi susikurti tokį santykį su vaikais, kad jam būtų gera.* <...> *Su vaikais visada draugaujam, pirma tampa drauge ir su tuo pirmokėliu, kai jis ateina į mokyklą, pirma randu kelią į jo širdį, o paskui tik į jo protą* (M5). Taigi, mokytojos pirmiausia bando kurti santykį su mokiniais, įgauti jų pasitikėjimą, kad pamokoje vaikai jaustųsi saugūs: *Manau, jeigu tu tą ryšį su mokiniais turi, ir paprasčiausiai matai, kad jie jaučiasi pamokoje laisvai, jie gali tavęs klausyti, jie dirba, kad ir klysta, bet nebijo, tai va čia, man atrodo, ta gerovė ir yra. Taip kartu kuriam vieni kitų gerovę* (M1). Tik užmezgus su vaikais ryšį pavyks kartu bendradarbiaujant dirbti, o tai skatins gerovės klestėjimą: *Ir pasieksime rezultata, jeigu bus tas ratas, jis ne atviras, bet uždaras – mokytojas arba tiksliau, mokinys, mokytojas, tėvai. Jeigu kažkuri grandis nutrūksta arba nenori bendradarbiauti – viskas, esame pralaimėję visi trys* (M4), priešingu atveju, jei santykio sukurti nepavyks, sunku bus ir užsitikrinti gerovę darbovietėje: *Kai tu eini į darbą ir ypatingai neturi santykio su vaiku kuriuo nors, na tai tu visą laiką tą dirgiklį ir jauti savo darbe* (M1). Svarbią reikšmę turi ir vaikų empatija, gebėjimas suprasti mokytoją, įsigilinti ir į jo būseną, užjausti (subkategorija „Empatija“, N-2): *kad kažkiek ir turėtų tos užuojautos vieni kitiems daugiau ir pačiam mokytojui* (M2), vaikai taip pat turi kalbėtis su mokytoju ir jį girdėti, stengtis suprasti: *mes turim komunikuoti, mes turim suprasti vienas kitą. Taip va turbūt to įsiklausymo ir trūksta, nes, manau, kai jau išdiskutuojam ir suprantam vienas kitą, tas darbas vyksta visai kitaip, produktyviau ir lengviau* (M3). Žinoma, daug lemia ir pagarba suaugusiajam, mokytojo gerbimas (subkategorija „Pagarba mokytojui“, N-2): *Mokiniai galėtų būti su įskiepytom teisingom vertybėm, su tokiom, kad mokytoją reikėtų gerbti* (M2), tačiau pabrėžiama, jog prie to turi prisidėti ir pats mokytojas: *reikia gerbti vaiką, kad jis gerbtų tave. Jeigu susikuri klasėje tokią atmosferą, kad vaikai tave gerbia, kad jie tavimi pasitiki, žiūri į tave, kaip į suaugusią draugę, tai tau bus gerai ir jie prisidės prie tavo emocinės būklės geros* (M5), taigi, jis pats turi, visų pirma, gerbti mokinius ir kurti tokią aplinką, kurioje vaikai mokytoju pasitikėtų ir galėtų laikyti draugu, tada atsirastų pagarba ir iš vaikų. Kuriant mokytojų gerovę *mokiniai galėtų prisidėti tuo, kad laikytųsi susitarimų* (M2), klasėje vyktų abipusis įsiklausymas: *Kartais reikėtų, kad labiau įsiklausytų, ko mes prašom, ko mes reikalaujam* <...> *prašom, ko reikėtų mums iš jų, nes ne vien jiems reikia iš mūsų kažko* (M3) (subkategorija „Susitarimų laikymasis“, N-2). Taigi, galvojant apie mokytojų gerovės kūrimo galimybes, reikėtų suprasti, jog daug lemia patys vaikai – emocinis ryšys, santykių kūrimas, vaikų empatija, jų gebėjimas suprasti mokytojų jausmus, pagarba, įsiklausymas ir susitarimų laikymasis.

Paklausus apie įtraukiojo ugdymo poveikį mokytojų gerovei, 4 iš 5 mokytojų teigė, kad ši reforma kol kas neigiamai veikia mokytojų būseną. Išanalizavus interviu su mokytojomis paaiškėjo, kad

gerovė, pasak informantų, mažėja dėl to, jog mokytojams tenka didesnis krūvis, trūksta priemonių, pagalbos (subkategorija „Pagalbos trūkumas, N-5), mokytojai pervargsta (subkategorija „Nuovargis“, N-4), be to, pedagogės mano, kad kol kas mokytojai dar nėra įtraukiamam ugdymui tinkamai pasiruošę (subkategorija „Nepakankamas pasiruošimas, N-3). Jų manymu, yra sudėtinga atliepti šių mokinių poreikius, be to, mokytojos taip pat pastebėjo, kad mokinių, turinčių spec. ugdymosi poreikių, elgesys turi neigiamos įtakos kitiems ugdymo proceso dalyviams (N-3) – susisteminius mokytojų atsakymus, sudaryta kategorija „**Įtraukiojo ugdymo veiksniai, turintys įtakos mokytojų gerovei**“ (žr. 14 pav.).

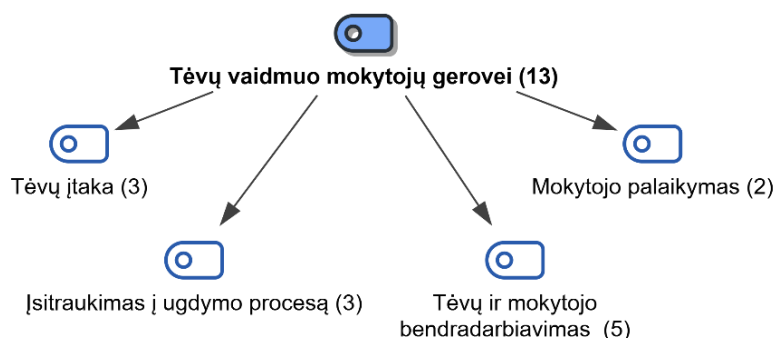


14 pav. Mokytojų įžvalgos apie įtraukiojo ugdymo veiksnius, turinčius įtakos mokytojų gerovei

Daugiausiai mokytojai kalbėjo apie pagalbos trūkumą mokykloje: *kartais tiek ir iš mokyklos trūksta pagalbos šiais klausimais* (M2), labiausiai pabrėžiamas mokinio padėjėjų trūkumas: *o ypatingai būna sunkumų, kuomet nėra skiriama tam vaikui jokia padėjėja ir tada lieki kapstytis vienas toje situacijoje* (M2), *su tam tikrais poreikiais vaikams, dažniausiai nėra skiriami padėjėjai, kurie sėdėtų klasėje* (M3), taip pat ir kitų specialistų: *neturim tiek specialistų mokyklose* (M4). Mokytojams reikėtų pagalbos, nes visi mokiniai turi skirtingus poreikius, pabrėžiama, kad yra ir gabių mokinių, kuriems taip pat reikia papildomo dėmesio, taigi, mokytoja nespėja padėti visiems: *yra sudėtinga atliepti visų mokinių poreikius, ypatingai, kai yra ir turinčių spragų tam tikrų, yra labai gabių mokinių ir dar yra su tais poreikiais mokinių. Na ir visiems atliepti per 45 minutes, ir visiems skirti dėmesio yra labai sudėtinga. Ir ypatingai, kai nėra padėjėjų* (M3). Kalbant apie gerovės kūrimą, mokytojai įtraukiję ugdymą ir gerovės mažėjimą sieja ir su nuovargiu: *Ir pats jautiesi tada išsekęs po tokių pamokų* (M3), *išsekina ir patį mokytoją tai* (M4), viena mokytoja paaiškino, kad labiausiai išsekina tai, jog kai klasėje yra vaikas, turintis spec. ugdymosi poreikių, ugdymo procesas neprognozuojamas: *jau žiūrėk, čia jau viskas yra tarsi gerai – dirbama, bet po kokių 2 pamokų gali viskas pasikeisti, ir vėl tu nežinai, ką daryti, ir vėl iš naujo turi taikyti kažką naujo, kad su tuo vaiku turėtum ryšį. Išsekina* (M1). Minima, kad sunkumų kelia ir nepakankamas pasiruošimas įtraukiamam ugdymui, pavyzdžiui, kaip jau ir minėta, trūksta specialistų: *nepasiruošta jam yra, neturim tiek specialistų mokyklose* (M4), taip pat patys mokytojai nėra pakankamai savimi užtikrinti įtraukiojo ugdymo metu: *buvo tiesiog įdėti mokytojai į tokias situacijas yra, kurioms jie nėra pasirengę pakankamai* (M2), *ir pačiam mokytojui dažnai pritrūksta įgūdžių, nes nežino nei kaip tvarkytis* (M2). Mokytojos pastebi, kad mokiniai, turintys spec. ugdymosi poreikius, dažnai neigiamai paveikia kitus ugdymo proceso dalyvius, pavyzdžiui, kaip jau minėta, patį mokytoją: *na ir nuotaika šiek tiek dingsta, o po kiek laiko ta ir gerovė po truputį mažėja* (M2), taip pat kitus mokinius: *jaunesni vaikai, tai jie pamato, kaip elgiasi tas mokiny su tam tikrais poreikiais, na ir jie pradeda reaguoti, pradeda juoktis, pradeda rėkti, pradeda tildyti* (M3), *kai negali dirbti mokiny kartu su kitais, nes tiesiog kelia pavojų tiek mokytojui, tiek mokiniui, draugui klasės* (M4) – tai apsunkina ugdymo procesą, išvargina mokytoją tiek fiziškai, tiek psichologiškai, emociškai.

Tik viena mokytoja (M-5) teigė, kad įtraukusis ugdymas nekeičia mokytojos gerovės. Jos patirtis įrodo, jog siekiant, kad mokytojo gerovė nepakistų, svarbiausias yra pačio mokytojo indėlis – jo gebėjimai, pavyzdžiui, suprasti vaiką, gebėti jam padėti bei pats mokytojo požiūris, nusiteikimas. Tyrimo dalyvė pabrėžė ir tėvų indėlį: *tėveliai suprato savo poveikį, buvo laiku kreipęsi į PPT tarnybą, akcentavo, jog daug lemia ir suteiktos priemonės – galimybė, kad klasėje būtų mokinio padėjėjas, bendradarbiavimas su specialistais: vaikučiai gavo pagalbą, buvo skiriami padėjėjai ir mūsų tas bendradarbiavimas su tėvais ir specialistais davė šiems vaikams labai gerų rezultatų*. Nors yra ir teigiamų patirčių, visgi, dabar daugiau mokytojų susiduria su sunkumais, kai taikomas įtraukusis ugdymas, pirmiausia, trūksta pagalbos mokytojui, tai žinoma, kelia nuovargį, kuris mažina mokytojų gerovę, taip pat trūksta tiek visuomenės pasiruošimo šiai naujovei (nepakanka specialistų, neskiriama užtektinai pagalbos), tiek pačios mokytojos jaučiasi ne pakankamai pasiruošusios mokyti tokius vaikus ir sėkmingai juos įtraukti į ugdymo procesą. Be to, pastebima, jog mokiniai, turintys spec. ugdymosi poreikių, ne retai daro neigiamą įtaką ir kitiems mokiniams ar mokyklos darbuotojams.

Interviu metu aptartas ir tėvų indėlis mokytojų gerovei. Išanalizavus mokytojų pasisakymus, išskirta kategorija „**Tėvų vaidmuo mokytojų gerovei**“, ji suskirstyta į 4 subkategorijas: „Tėvų įtaka“ (N-3), „Įsitraukimas į ugdymo procesą“ (N-3), „Tėvų ir mokytojų bendradarbiavimas“ (N-5) ir „Mokytojo palaikymas“ (N-2) (žr. 15 pav.). Mokytojų nuomone, tėvai taip pat daro didelį poveikį mokytojo savijautai: *įtaka tikrai labai didelė, nes tai vienas iš dirgiklių. <...> Su tėvais, tai tu to santykio kiekvieną dieną tokio artimo ir glaudaus neturi. Tai gal įtakos mažiau turi, bet na vis tiek turi labai didelę įtaką* (M1), teigiama, kad mokykloje tenka dirbti ne tik su vaikais, bet skirti dėmesio tėvų išgyvenimams, jų nuomonės išklausymui: *labai didelis poveikis yra ir iš tėvų pusės, kiekvieną jų turi išklaudyti, suprasti* (M5), iš tiesų, mokytojos pastebi, kad dažnu atveju, kaip elgiasi tėvai, taip elgsis ir vaikai: *<gerovę veikia> tiesiogiai. Vaikai yra, sakyčiau, ir tėvų atspindys, o tėvai yra vaikų* (M4).

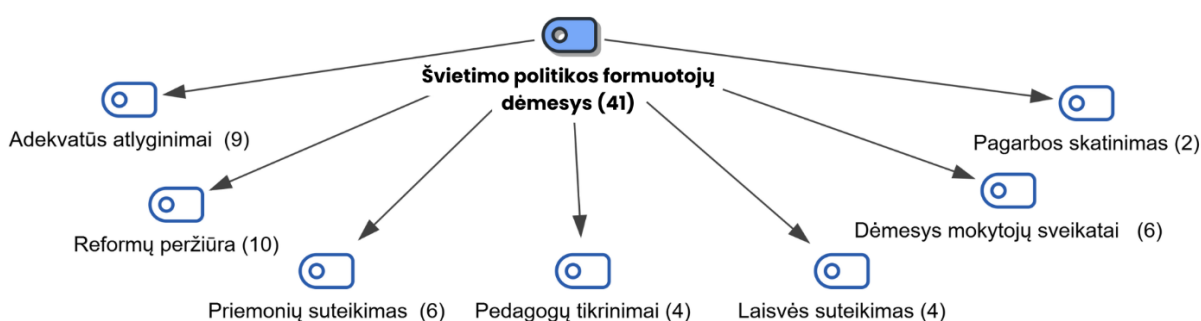


15 pav. Mokytojų nuomonė apie tėvų galimybes prisidėti prie mokytojų gerovės kūrimo

Pedagogės tikina, kad tėvai tikrai gali prisidėti prie jų gerovės kūrimo, pavyzdžiui, būdami aktyvesniais, organizuodami veiklas ir įtraukdami visą klasės bendruomenę: *Galėtų netgi įsitraukti ir patys organizuoti kažkokias tai veiklas. Kad ne tik mokytojas kviestų, organizuotų, o jie galėtų tą daryti, aktyviau įsitraukti, kviesti mokytojus, vaikus* (M1), labiau įsitraukti į patį vaiko mokymosi procesą: *būna, kurie sureaguoja, kurie kalba su savo vaikais apie tam tikras situacijas, ateina pasikalbėti ir su mokytojais akis į akį, pasikalbėti apie skaudulius <...> yra tėvų, kur visiškai nereaguoja nei į siunčiamas žinutes, nei į komentarus, nei kažkaip šiaip atliepia tą vaiko elgesį* (M3), daugiau skirti dėmesio savo vaikų ne tik akademinį žinių ugdymui: *tėvai, kaip ir minėjau, galėtų daugiau prisidėti prie vaikų emocinio ugdymo* (M2) (subkategorija „Įsitraukimas į ugdymo procesą“, N-3). Su įsitraukimu į ugdymo procesą glaudžiai susijęs, bet dar labiau pabrėžiamas mokytojų – bendradarbiavimas. Jo svarbą savo gerovei paminėjo visos tyrimo dalyvės. Siekiant gerovės tiek

mokytojui, tiek patiems mokiniams, jų gerai savijautai, ypatingai svarbus kuriamas santykis tarp mokytojo ir tėvų: *tą santykį tu turi su visais gerą, ar tikrai su vienu, dviem tėvais ar vaikais tas santykis yra šiek tiek pašlijęs* (M1), gerovę pavyks pasiekti, kai tėvai ir mokytojas vieningai sieks tikslų, kartu spręš problemas: *visų pirma, nuoširdus bendradarbiavimas, bendro tikslo siekimas. <...> svarbiausia, kad tėvai išklaustytų mokytoją, išklaustytų vaiką ir jie visi 3 rastų bendrus sprendimus. Turi būti nuoširdus bendradarbiavimas, tik tada tėvai padės mokytojui, o mokytojas galės padėti tėvams ir jo vaikui* (M5). Būna atvejų, kad tėvai ne bendradarbiauja, o *peržengia visas ribas ir dėl visko, kas atsitinka, kaltina mokytoją* (M2), taip pat *visiškai nereaguoja nei į siunčiamas žinutes, nei į komentarus, nei kažkaip šiaip atliepia tą vaiko elgesį. <...> visiškai nereaguoja ir tu nežinai, ką tie tėvai galvoja ir kokia yra jų perspektyva tam tikrose situacijose ar problemose iškilusiose* (M3). Akcentuojama, kad rezultatas bus pasiektas tik tada, *jeigu bus tas ratas, jis ne atviras, bet uždaras – mokytojas arba tiksliau, mokinys, mokytojas, tėvai. Jeigu kažkuri grandis nutrūksta arba nenori bendradarbiauti – viskas, esame pralaimėję visi trys* (M4), taigi, gerovės kūrimui svarbūs ne tik pats mokytojas ir klasėje sėdintys vaikai, bet ir jų tėvai. Jie turėtų pasitikėti savo vaiko mokytoju ir daugiau jį palaikyti (4-oji subkategorija „Mokytojo palaikymas): *tiesiog turėtų mokytoją palaikyti. Galėtų dažniau pasakyti kažką tai mokytojui teigiamo, ne vien tikai priekaištus, kritiką, reikalavimus* (M1), *galėtų dažniau, pavyzdžiui, pasakyti ir palaikymo žodį, ir užtartį* (M2). Vadinasi, tam, kad mokytojai jaustųsi geriau, tėvams rekomenduojama aktyviau įsitraukti į patį ugdymo procesą, organizuoti veiklas, komunikuoti su mokytoju, bendradarbiauti, kartu stengtis ir dėl pačio vaiko gerovės mokykloje bei, žinoma, palaikyti pedagogą.

Be asmeninio indėlio, kolegų, vadovo, mokinių ir jų tėvų įtakos mokytojų gerovei, buvo kalbama ir apie švietimo sistemos formuotojų bei mokytojų gerovės sąsajas (kategorija „**Švietimo politikos formuotojų dėmesys mokytojų gerovei**“). Iš viso, išanalizavus sudarytos 7 subkategorijos, atskleidžiančios, kaip švietimo politikos formuotojai galėtų prisidėti prie mokytojų gerovės kūrimo: „Adekvatūs atlyginimai“ (N-9), „Reformų peržiūra“ (N-10), „Priemonių suteikimas“ (N-6), „Pedagogų patikrinimas“ (N-4), „Laisvės suteikimas“ (N-4), „Dėmesys mokytojų sveikatai“ (N-6) ir „Pagarbos skatinimas“ (N-2) (žr. pav. 16)



16 pav. Mokytojų nuomonė apie švietimo politikos formuotojų galimybes prisidėti prie mokytojų gerovės

Mokytojų manymu, švietimo politikos formuotojai, rūpindamiesi mokytojų gerove, pirmiausia, turėtų apgalvoti atlyginimų klausimą, kuris, žinoma, šių dienų kontekste iškeliamas gana dažnai. Mokytojų manymu, pedagogų atlyginimai turėtų būti didinami vien, kad mokytojų profesija įgautų daugiau prestižo: *prestižą kelia mūsų algos ir mūsų požiūris į mokytojus. Taip kad tos algos turėtų būti ženkliai didesnės* (M2). Kalbant apie atlyginimo ir mokytojų gerovės ryšį: *tik oriai uždirbantis žmogus gali jaustis gerai. Deja, mūsų valstybėje mokytojo atlyginimai neatliepia jų darbo užmokesčio, be to,*

gerovė mažės, jei mokytojas bus pervargęs, todėl kalbama ir apie tai, kad *Darbo krūvis mokytojams turėtų būti toks, kad uždirbtų, orų atlyginimą gaudamas vieną etatą, kad nereiktų mokytojams važinėti po kelias mokyklas, kad nereiktų dirbti virškrūvių* (M5), minima, kad gerovei neužtenka tik vidinių žmogaus aspektų, tam reikia ir pinigų: *Tai mokytojas iš savo tų vidinių resursų gali kelti savivertę, orumą, tačiau gyvename vis tiek tokioje konkurencingoje visuomenėje ir vien iš idėjos negali ilgai taip, na tada reik labai didelių ir tų kitų resursų palaikyt tą savo vertę* (M4). Mokytojos taip pat pastebi, kad atlyginimai skirstomi ne visai adekvačiai, nėra atitinkamai atsižvelgiama į jų kvalifikaciją, *pasikelti savo kvalifikaciją, <...> tam, kad jo atlyginimas pakiltų, nežinau ten 30 ar 50 eurų per mėnesį... O tiesiog turi daug daugiau darbo pasikėlus kvalifikaciją, iš tavęs reikalavimų yra daugiau* (M2), neatsižvelgiama į pasiektus rezultatus: *Aišku, ir mokytojo darbo įvertinimas, skatinimas, kažkokia lankstesnė apmokėjimo sistema, matymas darbo rezultato. Kartais mokytojas ir nėra labai suinteresuotas dirbti kitaip, nes jeigu žiūrėtume į apmokėjimo sistemą <...> yra skaičiuojamos valandos, pamokos, ne kiek pasiektas rezultatas* (M4). Taigi, mokytojai dėl neadekvačaus atlyginimų paskirstymo ne visuomet yra motyvuoti kelti kvalifikaciją, siekti aukštesnių rezultatų, apskritai, tobulėti. Minima, kad pasitenkinimas atlyginimu priklauso ir nuo to, kurioje vietovėje gyvena: *kaimo vietovėse tas atlyginimas gali atrodyti visai geras, ar ne, mokytojai aukščiau negu vidutinio. Bet jeigu aš gyvenčiau sostinėje, tai tas atlyginimas tikrai netenkintų manęs, nes ten kitokios išlaidos yra* (M4). Viena iš tyrimo dalyvių, kuri dirba mokykloje antri metai, šiuo metu savo atlyginimu yra patenkinta: *aš asmeniškai, kai atėjau į pedagogiką studijuoti ir dirbti ne dėl atlyginimo, o <...> Gaunu, kiek gaunu, esu patenkinta, aišku, visada gali būti daugiau, bet tai čia kiekvienoje specialybėje gali būti daugiau* (M3). Taigi, gaunamas atlyginimas kol kas gerovės nemažina, tačiau interviu metu paaiškėjo, jog mokytoja dirba dviejose mokyklose, galbūt įtakos požiūriui turi ir tai.

Diskomfortą darbe, stresą lemia ir politikų įteisintos reformos švietimo sistemoje (subkategorija „Reformų peržiūra“, N-10), pabrėžiama jų gausa: *vien naujovės, naujovės, naujovės ir naujovės. Keliamas papildomas stresas, pedagogas perdega* (M1), *ne vien žiūrint į teoriją, leisti įstatymus ir viską labai dažnai keisti. Po to nespėja nei mokytojai su naujovėmis* (M5), akcentuojamas politikų sprendimų tęstinumas (M5), siūloma *mažinti naujoves taip greitai visko nekeičiant* (M5). Mokytojams atrodo, kad būtų daug sėkmingiau, jei prieš įvedant pakitimus švietimo sistemoje, būtų atsižvelgiama į praktikų, mokytojų, profsąjungų teikiamas rekomendacijas: *daugiau turėtų pakviesti praktikų* (M5), *galėtų daugiau atsižvelgti į mokytojų ir profsąjungų reikalavimus* (M5), taip pat, jei reformos, prieš įteisinant jas, būtų išbandomos su kai kuriomis mokyklomis: *turėjo būti iš pradžių, galbūt tik kokios nors kontrolinės mokyklos, kurios išbando, o ne paleidžiam visiems ir žiūrėsime, kas bus* (M2). Taip pat, siūloma apgalvoti ir mokinių skaičiaus klasėse klausimus: *turėtų būti mažinamas vaikų skaičius klasėse* (M2), mokytojų karjeros galimybių didinimą: *mokytojas neturi didelių galimybių tobulėti, siekti karjeros* (M2). Vienos iš tyrimo dalyvių nuomone, mokytojo darbas neretai yra psichologiškai alinantis, galintis turėti neigiamų pasekmių sveikatai, todėl kyla lūkestis dėl socialinio teisingumo – prilyginant šią profesiją kitoms, turinčioms teisę į ankstesnę pensiją: *Aš manau, kad mokytojai turėtų būti pensiją išleidžiami taip pat anksčiau, kaip ir kiti, kadangi tai irgi yra iš esmės ir pavojingas sveikatai darbas* (M2). Mokytojai mini ir dabartines atnaujintas programas, kurios apsunkino ugdymo procesą: *ugdymo programos yra šiuo metu šiek tiek per sudėtingos. Ir vėlgi, šiuo atveju, kai buvo atnaujintos programos, mokytojai buvo įmesti į nežinią* (M2), *kad ir programų atnaujinimas* (M5). Svarbiausia, daug reformų įteisinama, neatsižvelgiant ne tik į pedagogus, bet ir pačius vaikus: *daugiau nuleidžia įvairių reformų, neatsižvelgdami į mokytojų gerovę* (M5), *nespėja nei mokytojai su naujovėmis ir, manau, dėl to nukenčia vaikai* (M5).

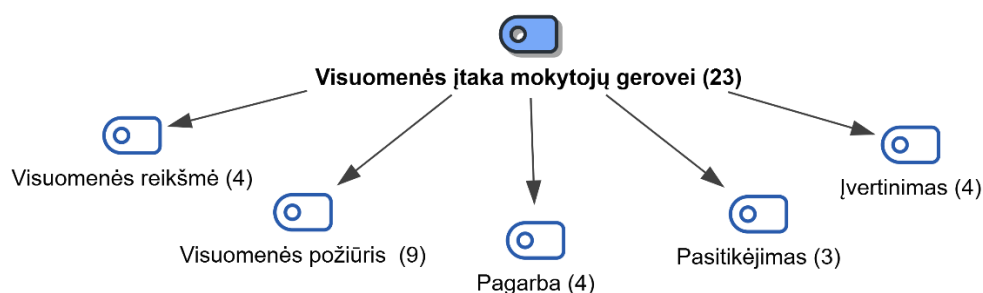
Kuriant mokytojų gerovę naudinga, jog ugdymo proceso įgyvendinimui būtų iš karto paruoštos priemonės, medžiaga (subkategorija „Priemonių suteikimas“, N-6). Pasak mokytojų: *mokymosi bazė turi būti užtikrinta. Jau dabar tikrai priimta 2 metai, kai mokytojų bent jau kanceliarinės priemonės yra apmokamos* (M4), jaučiama, kad po truputį pradėta rūpintis priemonių suteikimu mokytojams, tačiau trūksta papildomos medžiagos, užduočių pamokų vedimui: *dažnai tenka irgi mokytojai, vėlgi, iš savo lėšų pirkti papildomas priemones, kad galėtų duoti papildomų užduočių mokiniams* (M2). Tokia pagalba – gauti metodines priemones palengvintų pasiruošimą pamokoms: *norėtusi, kad būtų <...> parengtos daugiau medžiagos, kuria galėtų jie laisvai naudotis. Kaip žinome, dažniausiai pamokų pasiruošimas užtrunka daug ilgiau, negu yra skiriama tam valandų* (M2). Susiduriama ir su atnaujintų programų problema, nes trūksta vadovėlių: *Tenka dirbti be vadovėlių, be kažkokių gairių. <...> Nėra pakankamai tų priemonių sukurta, o tiesiog viskas įmesta ir bandykit* (M2), būtų tinkamiau paruošti vadovėlius, o po to atnaujinti programas (M5). Be to, daugumoje mokyklų jau naudojamos išmanios lentos, skaitmeninės technologijos, yra kompiuterinių programų, kurios naudingos kuriant mokymo(si) medžiagą, deja, dauguma jų mokamos: *yra tikrai tų programų, kurios gali padėti mokytojai, pavyzdžiui, ir pasiruošti pamokoms. Tai aš manyčiau, kad tie dalykai irgi turėtų būti ne iš mokytojo kišenės* (M2), taigi, būtų naudinga, jog tokias pagalbos priemones taip pat finansuotų valstybė.

Švietimo politikos formuotojai galėtų atsižvelgti ir į dažnus mokytojų vertinimus, auditus (subkategorija „Mokytojų tikrinimai“, N-4). Dažnai mokytojų vertinimus lydi pačių pedagogų stresas – mokytojai vertinami auditų metu, vertinami ir atsižvelgiant į mokinių žinias: *Keliamas papildomas stresas, pedagogas perdega. Na ir ypač, kai vyksta vertinimai. Dažniausiai pedagogai vertinami per vaikų akademines žinias, pasiekimus, kas dažnai nuo mokytojo nepriklauso* (M1), kiekvienas mokytojas yra nežinioje, kaip vyks ateinančiais metais tie patikrinimai, iš ko susidės tie patikrinimai, kas įeis, kas neįeis, kokios užduotys bus. Na ir yra gan sudėtinga, kadangi mokytojas tuomet gyvena strese <...> aiškumo trūksta. (M3). Be to, mokytojų manymu, vertinimas turėtų vykti kitaip, pamokos struktūros reikalavimai nėra visiškai adekvatūs: *būna auditai tie ir mes turim, kaip pagal vadovėlį išdėstyti tas dalis* (M3), rekomenduojama, jog švietimo politikos formuotojai, nacionalinės švietimo agentūros darbuotojai, prieš rengiant patikrinimus, tartųsi su pačiais mokytojais, išgirstų jų siūlymus, rekomendacijas: *turėtų diskutuoti su mokytojais ekspertais, su mokytojais metodininkais, su jais tartis, kaip turėtų būti vykdomi tie patikrinimai.* (M3). Svarbus ir švietimo politikų palaikymas, pasitikėjimas ir laisvės suteikimas mokytojų kūrybai ugdymo proceso metu (subkategorija „Laisvės suteikimas“, N-4). Labiausiai mokytojos akcentuoja tai, kad reikalaujama gana griežtos pamokos struktūros: *net kai ateina stebėti pamokas, tu privalai jas vesti pagal struktūrą, <...> Reiktų daugiau laisvės, pasitikėjimo, galimybių dirbti kūrybiškai* (M1), svarbiausia, kad vis tiek tas darbas su mokiniais nebūtų toks struktūruotas ir šiek tiek laisvės būtų daugiau duodama būtent mokytojui. <...> būna auditai tie ir mes turim, kaip pagal vadovėlį išdėstyti tas dalis (M3), Na ir tos struktūros sudėliojimas šiek tiek vargina (M3). Norėtusi, kad mokytojais būtų labiau pasitikima, suteikiama laisvės: *mokytojams būtų suteikiama daugiau laisvės, dabar vien kontrolė, rėmai. Norėtum dirbti nuoširdžiai, bet yra pamokos laiko rėmai, tvarkaraščio rėmai, programos rėmai* (M1), kad būtų <...> tas lankstus požiūris į mokytoją (M5).

Galvojant apie mokytojų gerovės kūrimą mūsų šalyje, Lietuvos valstybės Švietimo, mokslo ir sporto ministerija galėtų daugiau dėmesio skirti mokytojų sveikatai (subkategorija „Dėmesys mokytojų sveikatai“, N-6). Interviu metu mokytojos ne kartą minėjo pervargimą, stresą, perdegimą. Iš tiesų, mokytojams ypatingai svarbus yra psichologinės sveikatos stiprinimas: *Kaip kažkada mokiniams*

buvo suteikti tokie psichologiniai užsiėmimai, galima sakyti, kuriuose jie galėjo bendrauti, bendradarbiauti, tai, manau, kad kažkas tokio turėtų būti sukurta ir mokytojui (M1), Turėtų būti psichologas ne tik vaikams, bet ir mokytojams, kad jie galėtų tiesiog nueiti, pasitarti, tiesiog išsiskyti (M1), suteikti daugiau socialinių garantijų. Ir, aš manau, netgi galėtų būti siūlomas mokytojams, pavyzdžiui, nemokamos psichologo konsultacijos (M2). Taip pat didelę naudą teiktų ir fizinės sveikatos gerinimo galimybės: kaip ir privačiame sektoriuje yra skiriama papildomų pinigų sveikatai, tai būtų skiriama ir valstybinėse mokyklose. Tai juos galima būtų, kad ir sporto klube išleisti arba sveikatinimui kur nors, arba galų gale kažkur kitur prisidėti (M1), atsistatymui kažkokie, nežinau, SPA ar panašiai. Kadangi tai tikrai yra intensyvus darbas <...> mokytojai galiausiai išsenka (M2). Mokyklų darbuotojams galėtų būti toks skirtas mokytojui kaip papildomas krepšelis prie jo atlyginimų (M1), kur panašiai kaip kultūros pasas vaikams, mokytojams būtų kažkiek lėšų skiriama (M1). Lietuvos valdžios atstovai turėtų skatinti pagarbą savo šalies mokytojams, garsiai išreikšti palaikymą pedagogams (subkategorija „Pagarbos skatinimas“, N-2): *šviesti visuomenę bei tėvus apie pagarbų bendravimą su mokytojais ir jų vertinimą. Nes dabar atrodo, jeigu net ir švietimo politikai patys nepalaiko...* (M2), *Ir valstybė turėtų skirti mokytojo profesijai daugiau prestižo* (M5). Iš tiesų, mokytojų manymu, švietimo politikos formuotojai gali daug prisidėti prie mokytojų gerovės kūrimo – užtikrinti adekvačius atlyginimus, prieš įgyvendinant reformas, dėl jų pasitarti su žmonėmis, kurie yra daugiau susiję su tiesiogine ugdymo proceso praktika, suteikti pakankamai priemonių, medžiagos, daugiau pasitikėti šalies pedagogais ir apgalvoti kitokią mokytojų vertinimo strategiją, ypač, suteikiant jiems laisvę ugdymo procese, galimybę pasitelkti kūrybiškumą. Taip pat reiktų suteikti galimybių mokytojams labiau rūpintis savo sveikata bei, siekiant mokytojų gerovės, visuomenėje kelti jų prestižą, skatinti mokytojus gerbti.

Paskutinioji mokytojų interviu analizėje išskirta kategorija – **„Visuomenės įtaka mokytojų gerovei“**. Mokytojų įžvalgos apie visuomenės ir jų gerovės ryšį suskirstytos į 5 subkategorijas: „Visuomenės reikšmė“ (N-4), „Visuomenės požiūris“ (N-9), „Pagarba“ (N-4), „Pasitikėjimas“ (N-3) bei „Įvertinimas“ (N-4) (žr. 17 pav.).



17 pav. Visuomenės ir mokytojų gerovės kūrimo ryšys pagal mokytojus

Mokytojų manymu, visuomenė, jos mąstymas, požiūris į mokytojus, elgesys *irgi turi didelę įtaką* (M1), *Visuomenės požiūris labai svarbus* (M2), tyrimo dalyvėms rūpi visuomenės nuomonė apie mokytojus: *Tai tikrai skaudina <visuomenės neigiami komentarai> ir manau, kad tai mažina jaunų žmonių pritraukimą į mokyklas* (M2), *Labai sudėtinga yra, kai visuomenė yra nusistačiusi* (M3). Mokytojos dalinosi pavyzdžiais, koks dažniausiai yra visuomenės nusistatymas apie mokytojus (subkategorija „Visuomenės požiūris“, N-9). Mokyklos-darželio mokytoja įsitikinusi, jog *reiktų visuomenės požiūrio, tų stereotipų mažinimo, kad mokytojas, tai yra menkavertė profesija* (M5), iš tiesų, manoma, jog mokytojo darbas yra gana lengvas, pačio darbo yra mažai: *visuomenės požiūris, kad mokytojai čia nieko nedarba ir tik smagiai leidžia laiką labai* (M2), dažnai pasisakymai siejami

su atlyginimu, teigiama, jog, kai toks darbas, nereikėtų kelti ir užmokesčio: *mes per mažai dirbame, per lengvai dirbame, ten anksčiau buvo taip, dabar čia nesusitvarko, kad čia mokytojos niekam tikusios, nėra vertos algos* (M2), *Arba, kai mokytojai, pavyzdžiui, reikalauja, kad jiems pakeltų atlyginimus, tai vėlgi būna žmonių, kurie pradeda teigti, kad čia mes vis tiek nieko nedirbame ir mes nesam verti didesnės algos* (M2). Mokytojai pastebi ir dažnus visuomenės kaltinimus: *Jeigu kažkas atsitinka, tai irgi visą laiką laiko mokytojus kaltais* (M2), *mokytojai yra tie, kurie kalti dėl mokinių pasiekimų* (M3), *tai čia mokytojas nieko gero, arba mokytojas kaltas, kad mokinys nieko nesimoko, na, aš manau, turėtų jau būti atgyvena ir išeiti jau iš šių laikų konteksto* (M3). Taip pat yra nuomonių, jog dalyko mokytojais renkasi tapti žmonės, kuriems kuri nors viena sritis patinka, bet jie nėra joje pakankamai stiprūs *studijų pradžioje <...> dėstytojas pasakė, kad tie, kurie nėra geri tam dalyke, kuri ale „moka“ – tarp kabučių, tai tie tampa mokytojais, nes negali pasiekt kažko geriau. Ir kai taip pasako ir ypatingai pradžioje studijų, iš karto jaučiasi, kad kas tie mokytojai, nu nieko gero* (M3) – pagrindinės mokyklos matematikos ir technologijų mokytojos patirtis atskleidžia, jog kai net dėstytojai, kurie taip pat priklauso švietimo sistemai, nuvertina pedagogus – pačio mokytojo pasitikėjimas savimi, kitais pedagogais mažėja. Tačiau lietuvių k. mokytojos, dirbančios gimnazijoje, patirtis kitokia, ji teigia, kad *Jeigu mokytojas pats jaučiasi saugiai, yra geras specialistas, aš manau, kad ir visuomenė, ir gerbia, ir palaiko mokytoją*. Kol kas tyrimo dalyvė nėra daug susidūrusi su nusistatymu prieš mokytojus: *Tikrai nejaučiu jokio kažkokio labai negatyvaus, aš atvirkščiai, tarkim, nueidama į kažkokią įstaigą, kaip pavyzdį galiu ir medicinos, paklausia, kuo dirbate – mokytoju, aš iškart jaučiu pagarbą* (M4).

Mokytojos išskyrė tris dalykus, kuriais visuomenė galėtų prisidėti prie mokytojų gerovės kūrimo: pagarba, pasitikėjimas, įvertinimas (žr. 17 pav.). Svarbu suprasti, kad *Jeigu visuomenė tave gerbia – gerbia ir mokiniai, gerbia visi* (M1) – vadinasi, kai gerbs pati visuomenė, tada ir klasėje mokytojai jaus pagarbą iš mokinių. Akcentuojama, kad reikėtų ir mažiau stereotipų, daugiau palaikymo: *daugiau pagarbos mokytojo profesijai. <...> Na turbūt reiktų visuomenės požiūrio, tų stereotipų mažinimo, kad mokytojas, tai yra menkavertė profesija* (M5), pastebima, kad *Dabar tie priekaištai išsakomi labai netolerantiškai, labai arogantiškai* (M1). Siūloma parodyti daugiau pasitikėjimo mokytojais: *visuomenė turėtų pasitikėti mokytojais. O jeigu jau jie kažko reikalauja ir nepasitiki, tai turi tą įrodyti įrodymais, o nesakyti, kad mums nepatinka* (M1), be to, mažiau nurodinėti, kaip reikia dirbti: *Netgi norima vadovauti mokytojų darbe. Į mokytojo darbą visuomenė įsiterpia net nesigilinant, neklausiant, kuo galiu prisidėti* (M1). Mokytojams svarbu ir įvertinimas: *Jautiesi tokioje beviltiškoje situacijoje, kai tavęs niekas nevertina* (M2), taigi visuomenė galėtų drąsiau rodyti, kad vertina mokytojus: *Man pačiai padeda darbe jaustis gerai, kai pasako paskatinimą žodį* (M2), nes *jeigu mokytojas jaučiasi įvertintas, girdimas ir turintis pasirinkimą, tada jis klesti* (M5). Vadinasi, visuomenės palaikymas, pasitikėjimas, pagarba, įvertinimas, paskatinimas ir, apskritai, požiūris į mokytoją, turi didelę reikšmę mokytojų gerovei.

Apibendrinant galima teigti, jog mokytojai savo profesinę gerovę apibūdina, kaip daugialypę ir kompleksinę, apimančią ne tik vidinius veiksnius, tokius kaip savivertė, profesinis pašaukimas, nuostatos ir saugumo jausmas, bet ir išorinius aspektus, įskaitant darbo aplinkos mikroklimatą, tarpasmeninius santykius su kolegomis, administracija, mokiniiais bei visa mokyklos bendruomene, taip pat finansinį stabilumą ir profesinio tobulėjimo galimybes. Išanalizavus mokytojų interviu atsakymus, išskirtos mokytojų gerovės kūrimo galimybės (žr. 18 pav.)

svarbu jausti vadovų palaikymą, sulaukti domėjimosi jų darbu, savijauta. Tyrimo dalyvių teigimu, vadovai, iškilus problemoms, turėtų ne iš karto kaltinti, bet išsiaiškinti situaciją, taip pat rodyti pasitikėjimą, suteikti daugiau autonomijos ugdymo organizavime. Mokytojų gerovę vadovai gali didinti ir motyvuodami, pastebėdami darbuotojų pastangas, įvertindami darbą, mažindami perteklinius reikalavimus. Be to, tyrime išryškėjo, kad mokytojams svarbus individualus dėmesys, todėl mokytojų gerovei palaikyti ypač vertinami reguliarūs asmeniniai pokalbiai su administracija. Kaip minėta, didelę reikšmę gerovės kūrimui turi suteikiama laisvė – galimybė pačiam planuoti kompetencijų tobulinimą, dalyvavimą projektuose, rinktis darbo krūvį. Gerovės kūrimą paskatintų ir biurokratizmo, darbo reikalavimų mažinimas.

Mokytojas daugiausiai laiko darbe praleidžia su mokiniais, taigi ir jie prisideda prie gerovės kūrimo. Kurti gerovę padeda emocinis ryšys tarp mokytojo ir mokinių, santykių kokybė, todėl reikėtų pagalvoti apie jų stiprinimą. Svarbu mokyti vaikus empatijos, kad jie suprastų mokytojo savijautą, apgalvotų, prieš ką nors padarant ar pasakant. Vaikai turėtų gebėti mokytojams išreikšti pagarbą, įsiklausyti bei laikytis susitarimų. Šiuo metu, daugiau mokytojų patiria sunkumų dėl įtraukiojo ugdymo taikymo, todėl svarbu teikti pagalbą, teikti specialistų konsultacijas, klasėje skirti mokinių padėjėjus, organizuoti mokymus. Reikėtų spręsti ir problemą, kaip užtikrinti, kad mokiniai, turintys spec. ugdymosi poreikius, nedarytų neigiamo poveikio kitiems mokiniams, netrikdytų ugdymo proceso. Be to, kadangi taikant įtraukiojo ugdymą, jaučiamas didesnis nuovargis, reikėtų apgalvoti, kaip užtikrinti atitinkamą poilsį mokytojui. Prie gerovės prisidėti gali ir mokinių tėvai: jie turėtų daugiau rūpintis savo vaikų mokymusi, pasisiūlyti praveisti pamokas, padėti mokytojais – būti aktyvesniais, organizuoti užsiėmimus, rodyti iniciatyvą bendradarbiaujant su mokytoju, palaikyti jį.

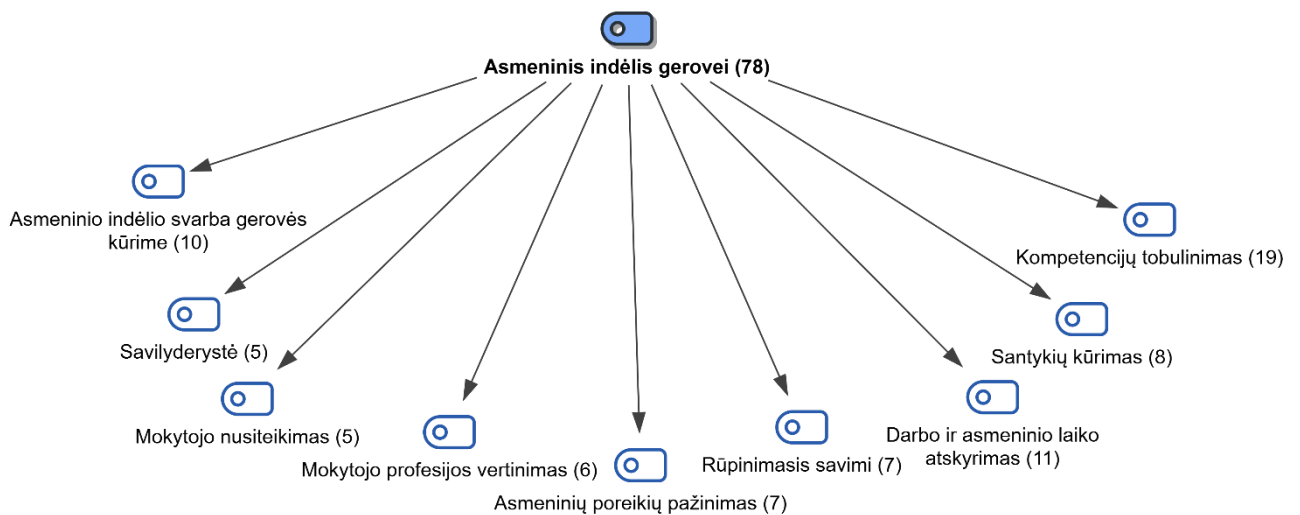
Taip pat gerovę kuria ir švietimo politikos formuotojai. Pedagogai pabrėžia, kad būtina užtikrinti adekvatų atlyginimą, o prieš įgyvendinant reformas – pasitarti su ugdymo procesu tiesiogiai susiduriančiais specialistais. Šiuo metu, apskritai, mokytojai rekomenduoja atidžiai peržiūrėti reformas. Svarbu ne tik aprūpinti mokytojus reikalingomis priemonėmis ir ištekliais, bet ir parodyti didesnę pasitikėjimą šalies pedagogais, suteikiant jiems daugiau laisvės ugdymo procese bei skatinant kūrybišką požiūrį į mokymą. Tuo pačiu, manoma, kad reikėtų tobulinti pedagogų tikrinimo, jų pamokų vertinimo tvarką. Taip pat išsakyta lūkestis dėl mokytojų sveikatos stiprinimo iniciatyvų, padėsiančių palaikyti emocinę ir fizinę pusiausvyrą. Siekiant mokytojų gerovės, būtina kelti mokytojo profesijos prestižą visuomenėje – skatinti mokytojų autoriteto pripažinimą ir pagarbą jų darbui. Visa visuomenė turėtų palaikyti pedagogus, rodyti pasitikėjimą jais, gerbti ir vertinti – puoselėti teigiamą požiūrį į mokytoją.

3.2. Vadovų požiūris į mokytojų gerovės kūrimo galimybes bendrojo ugdymo mokykloje

Bendrojo ugdymo mokyklų vadovės mokytojų gerovę apibūdino, kaip reiškinį, pasižymintį daugialypiškumu, kuriame persipina emociniai, socialiniai, organizaciniai įstaigos, valstybės politikos veiksniai. Svarbu suprasti, jog, pasak vadovių, nėra vieno svarbiausio mokytojų gerovės aspekto, svarbi jų visų dermė: *Yra sąsaja tarp materialinės gerovės, psichinės gerovės, emocinės gerovės. Man mokytojo gerovė tai yra viso šito dermė (D1), labai kompleksinis reiškiny, kuris turbūt susideda iš labai daugelio faktorių (D3), gerovė prasideda netgi nuo kelių krypčių (D5).* Pastebėta, kad mokytojų gerovę direktorės siejo daugiau su pačia organizacija, joje vykstančiais procesais, taip pat minima, kad gerovę lemia ir nacionaliniu lygmeniu priimti sprendimai: *gerovė <...> turbūt susideda iš labai daugelio faktorių – tiek valstybės kuriojamų sričių (D2), materialinė gerovė, tai yra daugiau galbūt nacionaliniu lygmeniu reglamentuojama (D4).* Visos mokyklų direktorės pedagogų gerovę susiejo su finansiniu atlygiu, tačiau jos pabrėžė, kad tai tik vienas iš komponentų, neišskyrė jo kaip svarbiausio. Interviu metu, paklausus, kas jų manymu, yra mokytojų gerovė, 4-ios iš 5-ių vadovių (D1, D2, D3, D4) taip pat pabrėžė emocinės bei psichologinės gerovės svarbą. Išskiriamas ir tarpusavio santykių vaidmuo – bendravimas: *Man mokytojo gerovė tai yra viso šito dermė – gerovė, tai <...> pozityvi komunikacija (D1); susitarimai tarp mokyklos darbuotojų: abipusiai tenkinantys susitarimai (D2); palaikymas: turėti palaikymą vadovų, kolegų (D5).* Direktorės gerovę tapatina ir su organizacijos kultūra (D5), mikroklimatu (D1) bei su įstaigos erdvėmis – fizine aplinka: *saugios fizinės <...> darbo sąlygos (D2), kiek aplinka yra pritaikyta palanki mokytojo darbui <...> mes galim sukurti – fizinę aplinką mokytojui (D4).* Gerovė siejama ir su tokiais aspektais, kaip tinkamas darbo organizavimas (D5), geras tvarkaraštis (D2), galimybės tobulėti profesijoje (D5), pozityvus požiūris į mokytoją, jo veiklas (D1), galimybė apie darbą negalvoti laisvu laiku (D3). Mokyklos-darželio vadovė (D5), apibūdindama gerovės sampratą pabrėžė, jog tai yra *visi tie dalykai, kurie veda link noro dirbti būtent toje įstaigoje, būtent tą darbą ir jį, žinoma, be galo mylėti.* Taigi, vadovai mokytojų gerovę apibūdina, kaip daugialypį reiškinį, kuriame persipina įvairūs gerovės tipai (emocinė, psichologinė, fizinė, socialinė) ir kuri lemia įvairūs veiksniai. Mokyklų vadovai daugiau gerovę sieja su pačia organizacija – jos kultūra, mikroklimatu, darbuotojų tarpusavio santykiais, fizine įstaigos aplinka, taip pat tokiomis darbo sąlygomis, kaip geras tvarkaraštis, požiūris į mokytoją, galimybės tobulinti savo kompetencijas. Suprantamas ir valstybės politikos vaidmuo mokytojų gerovei – akcentuojama finansinė gerovė.

Išanalizavus bendrojo ugdymo mokyklose dirbančių vadovių interviu, sudarytos 9 kategorijos: „Asmeninis indėlis gerovei“, „Teigiamo mikroklimato kūrimas“, „Administracijos vaidmuo mokytojų gerovės kūrimui“, „Darbo sąlygos“, „Mokinių ryšys su mokytojų gerove“, „Tėvų vaidmuo mokytojų gerovės kontekste“, „Ištraukiojo ugdymo ir mokytojų gerovės ryšys“, „Švietimo sistemos formuotojų dėmesys mokytojų gerovei“ ir „Visuomenės ryšys su mokytojų gerove“. Aprašant kiekvieną kategoriją, buvo pateiktos schemos, atskleidžiančios jų subkategorijas ir priskirtų teiginių skaičių. Visi gauti teiginiai, jų suskirstymas į kategorijas ir subkategorijas pateikiami 6 priede.

Analizuojant interviu pastebėta, jog mokyklų vadovės ypatingai pabrėžia pačių **mokytojų asmeninį indėlį savo gerovės kūrimui**. Atlikus interviu ir išanalizavus direktorių pasisakymus, išryškėjo tokios subkategorijos, kaip: „Asmeninio indėlio svarba gerovės kūrime“ (N-10), „Savilyderystė“ (N-5), „Mokytojo nusiteikimas“ (N-5), „Mokytojo profesijos vertinimas“ (N-6), „Asmeninių poreikių pažinimas“ (N-7), „Rūpinimasis savimi“ (N-7), „Darbo ir asmeninio laiko atskyrimas“ (N-11), „Santykių kūrimas“ (N-8), „Kompetencijų tobulinimas“ (N-19) (žr. 19 pav.).



19 pav. Mokytojų asmeninis indėlis gerovei pagal vadovus

Vadovių išsakytos mintys (žr. 6 priedą) atskleidžia, kad mokytojų gerovė, pirmiausia, priklauso nuo jų pačių (subkategorija „Asmeninio indėlio svarba gerovės kūrime“, N-10): *niekas mūsų negali padaryti laimingu, niekas kitas negali sukurti mūsų gerbūvio – mes patys* (D1), *esminis momentas apie kiekvieno žmogaus gerovę, tai yra, kad tą gerovę mes galim susikurti tikrai patys sau* (D3). Akcentuojama, kad išoriniai veiksniai, tokie kaip atlygis ar visuomenės požiūris, nėra lemiami, nes, vadovių teigimu, 80 procentų gerovės priklauso nuo pačio pedagogo: *nenoriu kalbėti apie materialinius dalykus, apie per mažą mokytojo atlyginimą arba netinkamą požiūrį į mokytoją. 80 % viso to priklauso nuo pačių mūsų, tai yra nuo pedagoginės bendruomenės* (D1), *Iš tikrųjų labai labai didele dalimi mokytojas atsakingas už savo gerovę ir kiti asmenys, na, jie tik kokia 20 %, o mokytojos 80 %, sakykim taip* (D2). Svarbu, kad pats mokytojas suprastų, jog jo asmeninis indėlis yra būtinas tiek jo, tiek viso kolektyvo gerovės kūrimui. Mokytojas turėtų kartu siekti tikslų: *Jeigu mokytojai <...> supranta, kad bendrų tikslų siekimas yra mūsų visų reikalas, ir mūsų kaip organizacijos gerbūvis, ir tiesiogiai mato, kaip individo toje organizacijoje gerbūvis priklauso nuo mano pastangų, <...> tuo didesnių rezultatų gali pasiekti institucija, organizacija* (D1), svarbu, kad pedagogas prisidėtų prie įstaigos kultūros kūrimo (D5) – įdėjęs pačiam mokytojui pastangų dėl savo darbovietės klestėjimo, pasak vadovių, bus didesnė tikimybė, jog ir pats mokytojas jaus asmeninę gerovę.

Mokyklų direktorės pabrėžia ir pačių mokytojų lyderystės svarbą (subkategorija „Savilyderystė“, N-5). Progimnazijos direktorės manymu (D2), *Mokytojas mokykloje ir yra pats kūrėjas <...> jis kuria ir santykius su mokiniiais, ir su tėvais, ir su vadovybe*, ji teigia, kad mokytojas turi inicijuoti ryšio kūrimą, gebėti priimti sprendimus: *labiausiai turbūt turėtų prisidėti pats mokytojas. Priimdamas sprendimus, prisiimdamas tam tikras atsakomybes* (D2). Vadovių manymu, pats mokytojas be vadovo įsikišimo, kaip lyderis, turėtų pats susidėlioti savo darbo krūvį ir prisiimti atsakomybę už savo pasirinkimą: *tai pats ir prisiimk atsakomybę, kad tu tą krūvį turi. Tu gali jo neturėti, nieks per prievartą krūvio gi neduoda. Tai tu turi apsispręsti, kiek tu gali vežti, kiek tu negali vežti* (D2), *daug pradedama šnekėti apie tokius dalykus, kaip savilyderystę. <...> Tai kaip aš sugebu susidėlioti savo laiką, kad spėčiau ir asmeninius darbus pasidaryti ir kokybiškai dirbti mokykloje* (D3), minima ir iniciatyvos atrasti darbovietėje patinkančias veiklas svarba. Iš tiesų, manoma, kad lyderystė, apskritai, reikalinga, kad mokytojas pats įsivardintų, kas jam yra gerovė, kas jam yra svarbiausia (D3).

Siekiant gerovės, dirbant mokytojo darbą, būtinas ir pačių mokytojų pasiryžimas šiam darbui, vidinė motyvacija (subkategorija „Mokytojo nusiteikimas“, N-5). Pabrėžiamas mokytojų pasiruošimas ir

suvokimas, jog darbe gali kilti iššūkių: *čia neturėtų dirbti žmonės, kurie tiesiog nepasiruošę iššūkiams ir sunkumams, susijusiems su mokiniais (D2), Jeigu yra dalykų, kurių tu negali pakeisti, tai tada turbūt reikia keisti požiūrį. Tai per pozityvą daugiau žiūrėti, nes iš tiesų yra tokių dalykų, kaip mokiniai, ar ne, nu tu jų nepasirinksi (D4),* taip pat savo darbo, ypatingai tokių situacijų, kaip įtraukusis ugdymas, prasmės suvokimas: *kaip veikia įtraukusis gerovę, priklausys nuo to, kurio mokytojo jūs to paklausite – ar to, kuris tiesiog mato prasmę ir moka bendradarbiauti, <...> ar to, kuris prašo vaiką perkelti į kitą klasę (D2).* Gerovę mokykloje gali padėti kurti ir pačių mokytojų vertybinis požiūris, *kad mes bendruomenė, tai keičia situaciją, tikrai matosi gerėjimas to mikroklimato (D3),* savo profesijos vertinimas: *kiek mokytojai savyje turės to prestižo, tiek ir ji bus ta prestižinė profesija (D5).* Mokytojo profesijos vertinimas (N-6), išanalizavus vadovių interviu, išskirtas, kaip atskirta subkategorija. Pradinės mokyklos direktorė pasidalino asmenine patirtimi, atskleidžiančia, jog ypatingą reikšmę gerovei turi tai, kaip tu žiūri į savo specialybę: *20 suvirš metų būdama mokytoja, jaučiausi ypatingai gerai tiek kalbant apie emocinę jauseną, tiek apie materialinę, pabrėžiu, būseną. Kodėl taip buvo? Todėl, kad žinojau, jog darau patį svarbiausią darbą, kad pasirinkau pačią teisingiausią profesinę kryptį (D1).* Teigiama, kad gerovė pasiekama tada, kai žmogus pasirinkęs mokytojo kelią savo noru, vertina šio darbo privalumus: *pirmiausia, turėtų būti pasirinkta profesija ta, kurią aš noriu dirbti, nes jei bus tikrai dėl to, kad dirbti, tai jau čia apie gerovę net ir galima nekalbėti šitoje profesijoje (D5).*

Direktorės rekomenduoja mokytojams labiau įsiklausyti į save, stengtis suprasti asmeninius poreikius, nes tai padės palaikyti savo gerovę darbovietėje (subkategorija „Asmeninių poreikių pažinimas“, N-7). Pirma, vadovės (D3, D4) pabrėžia, jog reikėtų kiekvienam mokytojui pačiam suprasti, kas jam teikia gerovę: *labai svarbu įvardinti, kas yra jam ta gerovė, kad jis aiškiai galėtų iškomunikuoti, ką jis laiko savo gerove (D4)* ir gebėti įvardinti, *ko trūksta, kad jis jaustųsi gerai (D4),* nes, pasak gimnazijos direktorės, kai mokytojas teigia, kad nežino, kas jam padėtų jaustis geriau, tada kiti padėti nelabai ir gali. Kiekvienas mokytojas turėtų pats apgalvoti, kokių krūvių jis nori ir gali dirbti, jog tai jo neišsekintų: *yra 2 pusės – mokytojai to krūvio nori, dėl to, kad atlyginimas nuo krūvio priklauso. <...> priimi atsakymą, kad tu tą krūvį turi. Tu gali jo neturėti, nieks per prievartą krūvio gi neduoda (D2).* Tam, kad vadovas galėtų prisidėti prie mokytojų gerovės kūrimo, svarbu, jog kiekvienas mokytojas nepamirštų savirefleksijos ir suteiktų administracijai grįžtamąjį ryšį, pasidalintų, kas jį neramina, liūdina, o kas didina gerą savijautą – tada vadovas gali stengtis, ką nors pakeisti: *vadovui, iš karto yra informacija, kad šitie dalykai, na, žmonės erzina kasdienybėje ir kad man reikia kažką padaryti. Tegul ir vienas ar du žmonės yra tokie, bet jau yra darbuotojų, kurie apie tai galvoja, kurie tai mato ir aš tada neturėčiau pro pirštus praleisti. Ir, vat, iš čia ateina tokie sprendimai. Tai gerai, sėdam, susikalbam (D4).* Todėl svarbu, kad mokytojai apgalvotų patys, kas mažina jų gerovę ir kokie gerovės kūrimo būdai galėtų būti pritaikomi bei savo mintimis pasidalintų su ugdymo įstaigų vadovais. Aptarta subkategorija siejasi su kita – „Rūpinimasis savimi“ (N-7) subkategorija. Kartais mokytojai tiek savęs atiduoda darbui, jog pamiršta asmeninę gerovę: *praranda save, norėdami labai kokybiškai atlikti darbą (D3),* taigi, tenka mokytojoms priminti, jog svarbu rūpintis savimi: *Kiekvienai moteriai aš dažnai kartoju, neužmirškite rūpintis savimi, kiekvienam mokytojui kasdien reikia kartoti – neužmiršk savęs (D1).* Svarbu, kad mokytojas galvotų apie savo psichologinę, emocinę, fizinę sveikatą, nepamirštų poilsio: *Jis pats turi mokėti planuoti savo laiką, pats planuoti darbą, planuoti poilsį, planuoti laisvalaikį vienokį ar kitokį (D2),* mokytojas turėtų pirmiausia rūpintis savo sveikata, miegu, mityba, sportu, *nedirbti savaitgaliais, nedirbti vėliau po 7 val., nebekelti telefono tėvams (D3).* Primenama, kad mūsų valstybėje įmanoma gauti pagalbą, tačiau patys mokytojai turi imtis iniciatyvos ir savimi pasirūpinti: *<gauti psichologinę pagalbą> sudarytos sąlygos yra pakankamos, bet ne kiekvienas mokytojas nori, kaip pasakyt, pasiimti tą pagalbą, iš*

tikrųjų. Gi žmonės yra skirtingi – vieni savyje laiko, kiti, kaip ir sakau, ir į viešumą eina su savo mintim ir negatyvu kažkokiu. Na ne tai, kad negatyvu, bet su savo skauduliais, gal taip įvardinkim (D5).

Kaip minėta, reikia nepamiršti poilsio – visos direktorės pabrėžė darbo ir asmeninio laiko atskyrimo svarbą (N-11), viena iš jų pateikė taisyklę „8 +8 +8“, kuri, pasak vadovės, aktuali, mąstant apie kiekvieno gerovės kūrimą: *<taisyklė 8 + 8 + 8> – Darbas, miegas, poilsis. Tai pati svarbiausia mūsų gyvenimo taisyklė ir mokytojai reikia labai dažnai šitą pasikartoti, norint išlikti tiek darbingu, tiek emociškai sveiku, tiek patraukliu (D1).* Kaip teigia progimnazijos direktorė, už kokybišką poilsį, atsakingas pats žmogus yra (D2), mokytojas turi pagalvoti ne tik apie profesinę, bet ir apie savo pačio asmeninę gerovę – pats planuoti laisvalaikį, rūpintis poilsiu, nes *jeigu mokytojas nemoka atsipalaiduoti, ir nemoka pailsėti, ir susirankioti savęs ne tik atostogų metu, bet ir savaitgaliais, tai jau yra problema (D1)*, tada kyla sunkumų su mokytojo savijauta ugdymo įstaigoje: *po to labai daug tenka dirbti vadovui su emocijomis, su psichologinėmis problemomis, su įtampomis toje artimiausioje aplinkoje, mokyklos aplinkoje (D1).* Laisvalaikis, kiekvieno žmogaus hobiai turėjimas taip pat prisideda prie gerovės kūrimo: *laisvalaikis, jų pomėgiai, hobiai ir visą kitą yra labai svarbūs, kalbant apie mokytojų tą emocinę gerovę (D4)*, laisvalaikis suteikia galimybę įgauti naujų jėgų darbui: *Laisvalaikis, tai aš sakyčiau, tai yra kartu ir atokvėpis, ir kartu savęs realizavimas dar kitose srityse, kad tu galėtum nauja jėga ateiti ir vėl kitą dieną pradėti (D5)*, teigiama, kad žmonės, kurie turi kažkokių pomėgių, polinkių, laisvalaikį specifinį, jie dažniau jaučiasi gerai. Nes jie gali pakeisti savo darbo aplinką į kažkokią mėgstamą aplinką, neužsiciklinant visą laiką vien tik tai ties darbo problemomis (D4). Pavyzdžiui, pagrindinės mokyklos vadovė išreiškė savo nuomonę, jog sportas, mityba ir geras miegas – didžiausia gerovė (D3). Tuo pačiu vadovės pastebi, kad problemos asmeniniame gyvenime, visuomenėje veikia ir gerovę darbovietėje: *visi šeimyniniai reikalai, politinė ir visokia situacija, ekonominiai visi dalykai, bendrąja šalies prasme – jie deda tą tokią dedamąją į bendrą žmogaus komfortą, pervargimą arba nepervargimą, kokybišką poilsį arba nekokybišką (D2)*, taigi svarbu rasti laiko problemų sprendimui asmeniniame gyvenime, poilsiui ir užsiėmimui mėgstama veikla, kitaip palaikyti gerovę savo darbe bus pakankamai sudėtinga.

Kalbant apie asmeninį mokytojo indėlį į savo gerovę, vadovės akcentavo, jog daug prie gerovės prisideda ir pačio mokytojo bendravimas su administracija, kolegomis, mokiniais bei jų tėvais (subkategorija „Santykių kūrimas“, N-8). Pasak vienos iš direktorių: *mokytojas yra gi kūrėjas, jis kuria ir santykius su mokiniais, ir su tėvais, ir su vadovybe (D2).* Mokytojo darbe neapsieinama be santykių kūrimo su kitais, ir kai mokytojui nepavyksta komunikuoti, bendradarbiauti, tai gali pradėti kenkti ir jo gerovei: *Jeigu mokytojas turi labai kažkokią savo griežtą nuostatą, nelanksčias <...> tai tada dažnai tas santykis neužsimezga ir nuo savo šitokio nelankstaus, labai griežto požiūrio pradeda kentėti jis pats. <...> jam tas santykis yra įtampą keliantis <...> ir tada jis jaučiasi blogai (D4).* Ypatingai svarbus mokytojų gebėjimas kurti santykį su mokiniais, nes didžiausią dalį savo laiko pedagogai praleidžia būtent su jais. Teigiama, kad *mokytojai, norėdami jaustis gerai, turi mokėti su vaikais dirbti (D2)*, mokytojai turi imtis iniciatyvos, kurti santykį su vaikais: *Nuo bendro santykio, nuo teigiamo santykio, nuo pasitikėjimo, nuo įvairių sėkmių mokinių priklauso mokytojo gerovė iš tikrųjų. Jei suburs mokytojas klasėje savo komandą, tai manau, kad ir komandos darbas labai prisidės prie mokytojo gerovės (D5).* Teigiamą savijautą palaikyti padeda ir sukurtas pozityvus ryšys su mokinių tėvais: *Jeigu mes tik pradedam juos auklėti arba kaltinti <...> tada tėvai stoja į gynybinę poziciją ir jie nebendradarbiaus su tokiu mokytoju. Reiškia, tu praradai galimybę turėti partnerius savo kažkokių problemų sprendime, o įgijai priešus. Ir tada tas santykis vėlgi trukdo mokytojui gerai*

jaustis (D4), taip pat <gerovei svarbus> bendradarbiavimas tiek su kolegom (D5). Taigi, kiekvienas mokytojas turėtų kurti santykius su mokyklos bendruomene, tai palengvintų jo gerovės užtikrinimą darbovietėje.

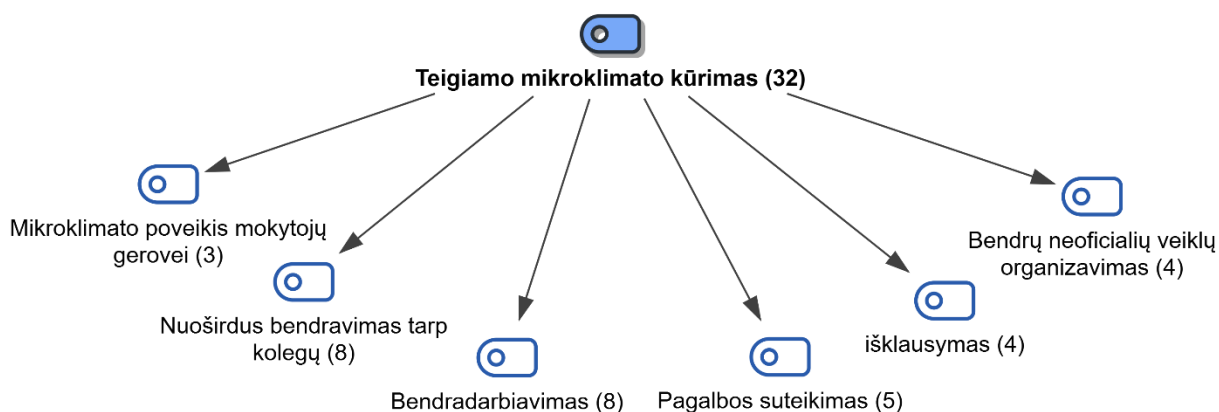
Paskutinė išskirta subkategorija „Kompetencijų tobulinimas“ (N-13). Pasak vadovų, <Prie profesinės gerovės prisideda> Tai ir kompetencijų gerinimas ir papildomos studijos, ir kalbu ne vien apie jaunus pedagogus, kalbu apie įvairaus amžiaus pedagogus (D1). Mokytojai turėtų tobulinti savo gebėjimus, norėti įgyti naujų žinių, nes kompetencijų tobulinimas, tai įvairių ir metodų naujų atradimas, ir darbo būdų atradimas, ir psichologiniai įvairūs pokalbiai, ir kaip pasakyti, ir klausymas, ir įsiklausymas vieni kitų (D5), mokytojai gali atrasti naujų dalykų: jie gali sužinoti per kvalifikacijos tobulinimą, kokios yra galimybės. Kokios yra galimybės pamoką kitaip susiplanuoti, organizuoti, kokios yra galimybės turėti priemones, va tą fizinę aplinką kurtis, kaip užmegzti santykį su mokiniu arba jo tėvais (D4), lengviau įveikti iškilusias problemas: Iššūkių yra absoliučiai kiekvieną dieną, bet mokytojas turi būti pasiruošęs, kad taip ir bus. Todėl nu mes ir mokymus lankom, kvalifikaciją mokytojai keliai šiose temose, kaip su tuo dorotis (D2). Gimnazijos direktorė kompetencijų tobulinimą netgi tiesiogiai susiejo su gerovės kūrimu: kvalifikacijos tobulinimas yra tuo svarbus gerovės aspektu, kad jis mokytojui parodo būdus, kelius, kaip jis galėtų kurti tą gerovę ir atpažinti, įsivardinti, o kas yra man gerovė? (D4). Be to, kai mokytojas tobulina savo kompetencijas, jis prisideda prie savo mokyklos teigiamo mikroklimato kūrimo, paauga jo pačio savivertė: Keičiasi mokytojų požiūris, keičiasi kultūra mokykloje. Tiesiog tarpusavio santykiai keičiasi. Tu tampi daugiau pasitikintis savo darbe, turėdamas daugiau žinių. (D5), įgyjama lyderio savybių, kurios, jau kaip buvo aptarta, svarbios gerovės kūrimui: apskritai tas kompetencijų tobulinimas čia vyksta labai teisinga linkme ir daug pradedama šnekėti apie tokius dalykus, kaip savilyderystę. Gerovę lengviau kurtis ir todėl, nes tai gali lemti didesnę atlygį už darbą: tai kvalifikacijos kėlimas ir finansinė nauda, ir apsigynus aukštesnes kategorijas atlyginimo pokytis (D5), vadovės minėjo ir tai, kad mokomasi tokių dalykų, kaip laiko valdymas, o tai taip pat prisideda prie gerovės kūrimo.

Vadovių nuomonė dėl svarbiausių kompetencijų gerovei palaikyti skyrėsi – viena iš jų pabrėžė skaitmenines kompetencijas svarbą: IKT kompetencijos, kurios neišvengiamai kiekvieną dieną kintančios. Vadinasi, jų tobulinimas yra taip pat būtinas (D1), tačiau gimnazijos direktorė akcentavo, kad skaitmeninės kompetencijos nėra panacėja, ji aiškino, kad tu gali labai būti, nežinau, inovatyvus šitoj srity, naudoti labai daug informacinių technologijų, skaitmeninių technologijų ir vis tiek būti prastas mokytojas, ir neturėti ryšio su vaikais (D4), taigi ji labiau linksta, kad socialinės-emocinės kompetencijos svarba yra didesnė. Mokyklos-darželio vadovė taip pat pabrėžė šios kompetencijos būtinybę: svarbiausias yra tas emocinis intelektas žmogaus. Kiek tu pasiryžęs analizuoti, kiek tu pasiryžęs <...> ne kitus keisti, bet pačiam keistis ir prisitaikyti prie tų dalykų, kurie yra tavo aplinkoj. <...>. Susidėlioti savo galvoj, ką aš galiu padaryti, kad man būtų gerai (D5). Pastebima, kad šiomis dienomis mokytojai susiduria su įtraukiojo ugdymo iššūkiais, todėl taip pat buvo pabrėžiama, jog yra svarbu įgyti daugiau žinių apie jį: girdžiu mokytojus sakant, kad mūsų niekas nemokė dirbti įtraukiojo ugdymo sąlygomis. Tai matyt, kad komfortabiliai šiandien mokytojui jaustis, garantuoti įvairiapusę gerovę padėtų šios kompetencijos stiprinimas (D1). Be to, bendrojo ugdymo mokyklų vadovės aiškino, jog mokytojams tobulėti padeda ne tik mokymai, bet ir iššūkiai: kuo daugiau iššūkių, tuo labiau mes tobulėjame. Bet vėlgi, mes kalbam apie stiprius žmones, stiprius, mokytojus, ne pavargusius ir ne nusialinusius mokytojus (D1), asmeninis domėjimasis: Visada buvau paieškose naujovių ir inovatyvių dalykų, dirbdama mokytoja. Vadinasi, savo veikloje nuolat derindavau po 2-3

lygiagrečias, labai įdomias veiklas, kas drąsiai man leido sakyti – aš nedirbu, bet žaidžiu darbą (D1), apskritai, noras augti kaip specialistui: bet koks tobulėjimas turbūt turi viskam įtakos (D2).

Taigi, bendrojo ugdymo mokyklų vadovių nuomone, kalbant apie mokytojų gerovės kūrimo galimybes, pirmiausia reikėtų koncentruotis į tai, kaip pats mokytojas gali prie savo gerovės kūrimo prisidėti – manoma, kad 80 procentų pedagogo gerovės priklauso nuo jo pačio. Siekiant didinti gerovę, mokytojai turėtų patys dažniau imtis iniciatyvos, turėti lyderio bruožų – nebijoti išreikšti nuomonės, būti aktyvesniais, prisidėti prie įstaigos mikroklimato kūrimo. Svarbus yra ir jų požiūris į savo darbą, pozityvus nusiteikimas, išankstinis pasiruošimas tvarkytis su įvairiomis problemomis, taip pat, pačio mokytojo savo profesijos vertinimas ir tikėjimas jos reikalingumu visuomenėje, prestižu. Sėkmingam gerovės kūrimui reikalingas asmeninių poreikių pažinimas – kiekvienas mokytojas turėtų žinoti, kas jam yra gerovė, kas ją mažina ir kokiais būdais ją galima didinti. Reikėtų drąsiai apie tai kalbėtis su mokyklos administracija, kartu spręsti problemas, tobulinti mokyklos aplinką, kad darbuotojai ir kita mokyklos bendruomenės dalis joje jaustųsi gerai. Vadovai norėtų priminti mokytojams, jog ir darbe nebus gerovės, jei mokytojai savimi nesirūpins – profesinės gerovės kūrimui būtinas rūpinimasis savo asmenine gerove, gebėjimas laiku atpažinti perdegimą, prireikus nebijoti ieškoti pagalbos. Išskiriamas ir asmeninio laiko atskyrimas nuo darbo – mokytojas turėtų pakankamai laiko skirti miegui, mitybai, sportui, nepamiršti laisvalaikio, gerovę didinti gali padėti ir hobbio turėjimas. Be to, direktorės mano, jog jeigu asmeniniame mokytojo gyvenime bus problemų, tai neigiamai atsilieps ir gerovei jo darbovietėje. Kaip gerovės kūrimo galimybė, išskirtas ir santykių kūrimas – bendradarbiavimas su mokiniais, jų tėvais, kolegomis, abipusis palaikymas, pagarba yra būtini kuriant savo gerovę, todėl ir pats mokytojas turi imtis iniciatyvos, formuojant socialinius ryšius su kitais. Taip pat, išvelgta, kad gerovės kūrimui svarbus yra kompetencijų tobulinimas. Vienos svarbiausios kompetencijos vadovės neišskyrė, jų teigimu, kiekviena turi savų privalumų, svarbiausia, kad mokytojų mokymasis lemia jų didesnę pasitikėjimą savimi, prisideda siekiant efektyviau valdyti laiką darbe, drąsiau reikšti nuomonę, gerinti ugdymo įstaigos mikroklimatą ir pan. – o tai sėkmingai didina pačių mokytojų gerovę.

Bendrojo ugdymo mokyklų direktorės sutiko, kad gerovę mokytojai gali kurti tik toje įstaigoje, kurioje jaučiamas teigiamas mikroklimatas bei pasidalino, kodėl svarbu jį užtikrinti bei kaip tą padaryti. Kategorija „**Teigiamo mikroklimato kūrimas**“ suskirstyta į 6 subkategorijas: „Mikroklimato poveikis mokytojų gerovei“ (N-3), „Nuoširdus bendravimas tarp kolegų“ (N-8), „Bendradarbiavimas“ (N-8), „Pagalbos suteikimas“ (N-5), „Išklausymas“ (N-4), „Bendrų neoficialių veiklų organizavimas“ (N-4) (žr. 20 pav.).



20 pav. Teigiamo mikroklimato kūrimas pagal vadovus

Progimnazijos ir pagrindinės mokyklos vadovių teigimu, kai mikroklimatas įstaigoje yra pozityvus, aplinkoje, kurioje leidi daugiausiai savo laiko, jautiesi gerai, tada ir pati gerovė didėja: *Mikroklimatas yra toks nematomas, bet labai gerai jaučiamas momentas mokykloje. Tai mikroklimatas mokykloje veikia mokytojų gerovę, todėl, kad mes praleidžiam darbovietėse labai nemažą dalį savo laiko* (D3), jeigu vyrauja palaikymas, teigiami santykiai tarp kolegų, darbuotojai jaučiasi galintys klysti, tada savo gerovę mokytojams palaikyti yra daug paprasčiau: *jeigu yra kolegiški santykiai ir jeigu darbovietėje ta atmosfera yra normali ir draugiška, ir saugi emociškai, tai natūralu <kad teigiamai veiks gerovę>* (D2). Priešingu atveju – *jeigu mes turime tą visą laiką gyventi kažkokioje įtampoje ir nuolat galvoti, gal aš čia kažkaip netinkamai pajuokavau ar kažkaip jausti tą įtampą pastoviai, tai natūraliai mes įsitempiame. Jeigu visada esame įsitempę, natūraliai ta gerovė nelabai gali būti, juk 8 val. per dieną mes esam įsitempę* (D3). Taigi, ieškoti būdų, kaip palaikyti ugdymo įstaigoje teigiamą mikroklimatą, yra būtina, siekiant kurti mokytojų gerovę.

Kaip jau buvo minėta, vienas iš asmeninio indėlio į savo gerovę pavyzdžių – santykių kūrimas. Mokyklų vadovės patikino, kad nuoširdūs santykiai prisideda prie mikroklimato formavimo (subkategorija „Nuoširdus bendravimas tarp kolegų“, N-8). Jų teigimu, labai svarbu, kad kolėgos vieni su kitais sutartų: *Kuo pozityvesnis, kuo geranoriškesnis santykis tarpusavyje, daugiau galime nuveikti* (D1), be to, manoma, kad *kaip mokytojai bendrauja tarpusavyje, jie tuos pačius santykius, tą patį modelį nešasi į bendravimą su mokiniais*. (D4), todėl nemaloniam vieni su kitais bendraudami, mokytojai kenks ne tik vienas kito gerovei, bet, nors ir nenorėdami, tačiau ir savo mokiniams. Siekiant pozityvaus santykio tarp darbuotojų, svarbus yra vadovo vaidmuo. Rekomenduojama, kad siekiant darbuotojų sutarimo, reikėtų tokį tikslą ne tik aptarti, bet ir pateikti oficialiai, pavyzdžiui, gimnazijos direktorė pasidalino: *ir 2024, ir dabar, 2025 metais, veiklos plane buvom įsirašę, ir esam įsirašę būtent apie mokytojų, nežinau, tą pozityvios komunikacijos skatinimą tarp kolegų ir tikrai daug priemonių susijusių <...> apie santykius kalbant* (D4). Taip pat, manoma, kad siekiant tikslo svarbu ne kaltinti darbuotojus, o komunikuoti: *Ne bausmėm kažkokiom tai siekti tikslo, o kalbėjimu, aiškinimusi, idėjų ieškojime dar iš darbuotojų, nes jie puikiai, dažniausiai puikiai žino, kaip viską reikia daryti, tik tai reikia organizuoti ir susidėlioti* (D3). Dažnu atveju, vadovas turi įsiterpti tarp kai kurių mokytojų arba organizuoti veiklas, motyvuojančias kurti pozityvų ryšį tarp mokytojų: *tarpusavio mokytojų santykių reguliavimas – tas yra labai sudėtinga. Bet apie tą komunikaciją, reikia apie tai kalbėti – kaip komunikuojama darbo vietoje, nes tikrai yra mokytojų, kurie vieni kitiems drįsta taip pasakyti, kad kartais ir ausys pasiraito* (D3). Pagrindinės mokyklos direktorės patirtis atskleidė, kad *Dažnu atveju vyresni mokytojai jaunesniems tokių išbandymų kažkokių <...> sugalvoja. Tai šitie santykiai, <...> truputėlį tos kontrolės juose reikia* (D3). Kita vadovė taip pat dalinosi, jog jai teko įsikišti, prisidėti prie įstaigos darbuotojų santykių reguliavimo: *aš atėjau į šitą gimnaziją dirbti, čia buvo labai konkurencinga aplinka. <...> aš kažkaip išdrįsau, nežinau, atvirai mokytojom išsakyti savo matymą ir kas trukdo dirbti* (D4). Taigi, svarbu, kad mokytojai nesijaustų vieni už kitus geresniais, svarbesniais, o kaip tik vieni kitus palaikytų, motyvuotų: *Jeigu vyrauja tie hierarchiniai ryšiai, ar ne, iš aukščiau – žemyn ir taip toliau, tai lygiai tokį patį modelį mokytojai nešasi į pamoką* (D4), reikia suprasti, kad kiekvienam mokytojui reikia palaikančio žmogaus šalia. Tai visai gerai, kad jeigu kolėgos tave supranta, jeigu tu su kolegomis gali, nežinau, po pamokų prie kavos puodelio aptarti tas praktines situacijas – *kaip man dabar sunku, kaip aš sprendžiu tą situaciją, dalintis gerąja patirtimi* (D2). Nuoširdus bendravimas, palaikymas, išklausymas – palengvina problemų sprendimą, pagerina mokytojo savijautą.

Artimai susijusi subkategorija – „Bendradarbiavimas“ (N-8). Teigiamas mikroklimatas pasižymi ir darbuotojų gebėjimu veikti kaip komanda, todėl kiekvienas darbuotojas turėtų prisidėti prie jo palaikymo: *niekada nesitikėkim, kad vien vadovas, vien mokytojas, vien mokinys gali čia nuveikti ir kalnus nuversti. Ne, tai yra visos bendruomenės bendras siekinys, kuris turi būti, manyčiau, ypatingai svarbus ir visada kaip prioritetas*. (D1) Manoma, kad mokytojai prie savo gerovės gali prisidėti ir mokydami vieni iš kitų: *Prie savo gerovės galima prisidėti ir vykdant plačią savo veiklą sklaidą, domintis kitų kolegų veiklomis, dalyvaujanti įvairiuose pedagogų sambūriuose, konferencijose, suvažiavimuose, ir ne tik Lietuvoje, bet ir užsienyje* (D1). Vadovės rekomenduoja aktyviau įsitraukti į projektines veiklas: *Galima ir plati projektinė veikla, kuomet mokytojas gali aplėkti daug pasaulio valstybių, pažindintis su jomis, parsivežti gerąją patirtį ir neinvestuoti savo finansų* (D1), *paskui tai labai tiesiogiai atsiliepia darbo kokybei, kai mokytojai pradeda integruoti pamokas drauge ar net kitus dalykus – ir projektus galvoti drauge, šventes organizuoti drauge* (D3). Teigiamą mikroklimatą lemia ir tėvų bendravimas su pedagogais, administracija, *iki šito prieiti, kad, nu, su tėvais galėtume bendrauti, ir čia mokytojams pakankamai sunkiai sekasi, nes, nu, jie neturi to laiko, jie neturi kantrybės tiek* (D4), *deja, mokytojams sutarti su tėvais ne visuomet pavyksta, tada yra svarbu, kad bendradarbiautų ir padėtų mokytojui kiti mokykloje dirbantys specialistai: manyčiau, mokyklai turi įsijungti, būtina pagalbos specialistai, administracija, jeigu yra tokia galimybė, ir tada, va, perversti tą bendravimą iš puolimo, gynybos į dirbam kartu. Ar tai mokytojai vieni gali, nežinau, turbūt ne – jiems reikia pagalbos šitoje vietoje* (D4), *taigi pabrėžiama viso kolektyvo, kaip komandos, svarba. Svarbu suprasti, kad iššūkius galima ir įveikti. Ir bendradarbiaujant su kitais mokytojais, dalinantis gerąja patirtimi, kaip tai įveikti. Aš visada sakau, tai nėra kliūtis tai yra tik iššūkis, kurį turi mokytojas ir visa komanda, aišku, nepaliekant vieno mokytojo, įveikti* (D5). Taigi, svarbu, kad mokykloje vyrantų nuoširdus bendravimas tarp mokyklos bendruomenės narių bei būtų bendradarbiuojama.

Vadovių manymu, svarbu ir tai, kad ugdymo įstaigoje visais atvejais būtų teikiama pagalba („Pagalbos suteikimas“, N-5). Vienas iš pavyzdžių, kai svarbus pagalbos suteikimas, paminėtas jau anksčiau – pagalbą mokytojui turėtų teikti kiti darbuotojai, pavyzdžiui, pagalbos specialistai, administracija, kai sunku susitarti su tėvais. Taip pat kiti kolegos *gali tiesiog padėti išspręsti realiai problemą, sunkumą, parodyti bendrą supratimą, susitelkimą bendrą*. (D2), taigi, galvojant apie gerovės kūrimą, reikėtų, kad įstaigoje darbuotojai vieni kitiems noriai padėtų. Akcentuojama ir pagalba jauniems mokytojams, kurie dar turi mažai patirties: *duoda, pavyzdžiui, klasę auklėjamąją mokytojai naujam ir pasako tik „tai žinai, ką reikia daryti, nu kažkaip“*. *O iš tikrųjų tai ne, ne visada aš žinau, kad aš iki tos dienos turiu suvesti sąrašą ar iki tos dienos turiu sutikrinti semestrus, ar tokius paprastus dalykus; tada žmogus blaškosi po mokyklą ir bando surasti tą informaciją. Tos aiškos taisyklės labai turi įtakos* (D3) – rekomenduojama neseniai mokytojo, auklėtojo kelią pradėjusiems darbuotojams padėti, suteikti informaciją.

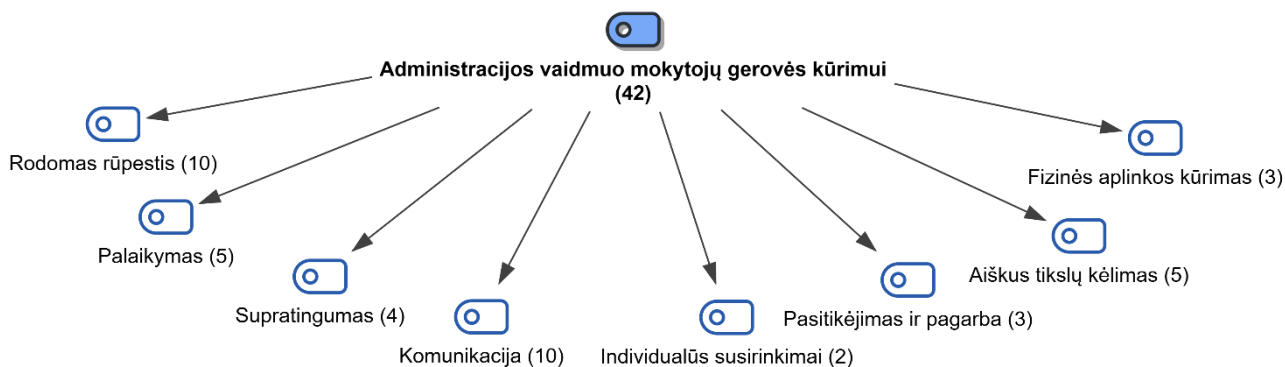
Kartais kai kurias problemas galima išspręsti paskyrus mokytojui laiko ir jį išklausančią (subkategorija „Išklausymas“, N-4): *Kartais gali išklausančią kolega tiesiog patylėti* (D2), ir tai, manoma, padės kolegai galimai pasijusti gerai. Gimnazijos vadovė (D4) ir pati prisiėmė atsakomybę, jos teigimu, labai svarbu, kad vadovas rastų laiko ir išklaustų darbuotojus, o po to, prireikus, teiktų pagalbą: *visada tada pasakau, bet kai jau sugalvosit, ko jums trūksta, kas yra gerai, tai tada ateikit ir bet kada man pasakykit ir, žodžiu, pabandykite atliepti*. Direktorės nuomone, svarbu žinoti, kas mažina kiekvieno darbuotojo gerovę, todėl reikia su kiekvienu komunikuoti ir suteikti galimybę pasisakyti: *net iškomunikavimas šitų dalykų, kur tau net kitą kartą nieko padaryti nereikia, tereikia sužinoti, <...> vadovo vaidmuo šitoje vietoje, yra tiesiog išgirsti žmonės. Kai kuriuose taip, reikia priimti*

sprendimus ir kažką padaryti, o kai kuriuose tiesiog žinoti, kad tai neigiamai veikia jų tą emociją arba savijautą, arba mikroklimatą (D4).

Palaikyti teigiamą mikroklimatą, suartinti kolegas gali padėti ir veiklos, nebūtinai susijusios su darbu (subkategorija „Bendros neoficialios veiklos“, N-4). Puoselėti pozityvų mikroklimatą gali tokios veiklos, kaip kelionės, minėjimai: *O tai tas kūrimas paprasti dalykai, susirinkimai, kelionės kažkokios tai, bendros veiklos, mes visur kartu einam, į žygius kartu einam, va Kovo 11-ąją visa bendruomenė ėjo*“ (D3), *komandinės veiklos įvairios, neformalūs susitikimai, na renginiai bendri mokytojų* (D5). Veikloms, diskusijoms naudingos ir erdvės, kuriose mokytojai gali daugiau atsipalaiduoti: *neformalios tos veiklos, užsiėmimai ir mokytojų kambariai, ir sensorika ir pokalbiai* (D5). Deja, pasirodo, patys mokytojai ne visuomet nori įsitraukti į neoficialias veiklas, orientuotas į bendradarbiavimo stiprinimą, vienas kito pažinimą: *pastaruoju metu tikrai sudėtinga išsitempti mokytojus į kokią nors išvyką ar kažkokius sugalvoti, kad prisijungtų susibūrimus, visi turi visų savo reikalų* (D3). Taigi, galima sakyti, jog gerovei palaikyti svarbios neoficialios veiklos, tačiau tuo pačiu čia išryškėja ir mokytojo asmeninis indėlis – kiek jis bus suinteresuotas įsitraukti į šias veiklas, kiek prisidės prie mikroklimato kūrimo ir savo ar kitų gerovės stiprinimo.

Bendrojo ugdymo mokyklų vadovės patvirtino, jog mokytojų gerovės kūrimui yra svarbus pozityvus mikroklimatas. Siekiant, kad ugdymo įstaigoje būtų teigiamas mikroklimatas, reikėtų užtikrinti gerus santykius tarp mokyklos bendruomenės, skatinti pačius mokytojus sutarti su kolegomis, komunikuoti su mokyklos administracija, kurti ryšį ne tik su mokiniais, bet ir jų tėvais. Mokykloje turėtų būti akcentuojama bendradarbiavimo, vienas kito palaikymo, pagalbos teikimo svarba, raginama dalintis gerąja patirtimi, mokytis vieniems iš kitų. Vadovams rekomenduojama kaip vieną iš tikslų, skatinantį mokytojų pozityvų bendravimą, bendradarbiavimą išsikelti ir oficialiai – pvz., įtraukti į metinį veiklos planą. Siūloma nebijoti direktoriams, prireikus, įsiterpti į mokytojų bendravimą, padėti spręsti konfliktus, palaikyti jaunuosius mokytojus ir padėti jiems įsilieti į kolektyvą. Apskritai, sutinkama, kad neseniai pradėjusiems dirbti pedagogams, turėtų būti teikiama nuosekli pagalba. Visos mokyklos darbuotojams, įskaitant ir mokytojus, turėtų būti suteikiama galimybė būti išklaustytiems, taip pat, svarbu, kad vadovai į darbuotojų pasisakymus reaguotų ir stengtųsi pateisinti jų lūkesčius. Prie teigiamo mikroklimato kūrimo turėtų aktyviau prisidėti ir mokyklos pagalbos mokiniui specialistai – svarbu, kad jie taip pat padėtų mokytojams, patartų, skatintų visą mokyklos bendruomenę bendradarbiauti. Atskleidžiama, jog pozityvią komunikaciją mokykloje gali paskatinti bendri projektai, mokykloje sukurtos laisvalaikio erdvės, kuriose mokytojai galėtų atsipalaiduoti, taip pat ir neoficialios veiklos – išvykos, edukacijos.

Kaip jau buvo užsiminta, labai svarbus administracijos indėlis į mokytojų gerovės kūrimą. Išanalizavus vadovių interviu, išskirta, kaip vadovas gali prisidėti prie mokytojų gerovės kūrimo, taigi sudarytos tokios subkategorijos: „Rodomas rūpestis“ (N-10), „Palaikymas (N-5), „Supratingumas“ (N-4), „Komunikacija“ (N-10), „Individualūs susirinkimai“ (N-2), „Pasitikėjimas ir pagarba“ (N-3), „Aiškus tikslų kėlimas“ (N-5), „Fizinės aplinkos kūrimas“ (N-3) – jos apjungtos į kategoriją „**Administracijos vaidmuo mokytojų gerovės kūrimui**“ (žr. 21 pav.).



21 pav. Administracijos vaidmuo mokytojų gerovės kūrimui pagal vadovus

Tyrimo duomenys atskleidė, kad vienas iš svarbių administracijos veiksmų, prisidedančių prie mokytojų gerovės palaikymo – rūpinimasis darbuotojo emocine ir fizine būseną, darbo krūviu, jo savijauta, taigi išskirta subkategorija „Rodomas rūpestis“ (N-10). Rūpestis pasireiškia per pokalbius: *Mes matom, kad žmogui liūdna, tai, be abejo, ir kalbamės, tinkamės (D2), kiekvienais metais su mokytais turiu individualius pokalbius. <...> aš tada aš taip sužinau, kas yra ta gerovė kiekvienam mokytojui asmeniškai, nes vis dėl to mūsų yra labai skirtingi patyrimai, ar ne, norai, motyvavimo priemonės ir taip toliau (D4); per norą, kad darbuotojas nepervargtų: Man visada yra toksai, kaip pasakyti, perspėjimas sau mintyse, kad gal tas žmogus pervargs. Bet, sakysim, na, jie sako, kai tu su jais kalbiesi, ar tau nesunku, ar tau ne per didelis krūvis, tai jie sako, ne, man tai patinka. Nežinau, iki kada tai patinka (D4), jeigu mokytojas nemoka atsipalaiduoti, ir nemoka pailsėti, <...> tenka dirbti vadovui su emocijomis, su psichologinėmis problemomis, su įtampomis toje artimiausioje aplinkoje, mokyklos aplinkoje, mes skatiname mokytojus, tiesiog keliauti, lankyti muziejus, dirbti truputėlį kitaip, kitokiu grafiku ir režimu, palankesniu jam pačiam (D2); palaikymą sudėtingų situacijų metu: bent jau jaučiuosi taip, kad aš to žmogaus neleidau suvalgyti ir nepalikau vieno prieš tuos įniršusius tėvus, kurie, nu nepatenkinti jos tuo dėstymu buvo (D4). Rūpinamasi, kad ugdymo įstaigoje visi darbuotojai jaustųsi gerai: Ir tarpusavio mokytojų santykių reguliavimas – tas yra labai sudėtinga. Bet apie tą komunikaciją, reikia apie tai kalbėti – kaip komunikuojama darbo vietoje, nes tikrai yra mokytojų, kurie vieni kitiems drįsta taip pasakyti, kad kartais ir ausys pasiraito (D3), kad mokytojams būtų pakankamai padedama: turi būti labai rimtai pasvarstyta ir pagalba mokytojui (D4) bei kad apskritai pedagogai nebūtų apkraunami perteklinėmis problemomis: Dalį problemų vadovas turėtų tikrai nenuleisti iki mokytojų. <...> Išspręsti aukščiausiam lygmeny, nuleidžiant ant mokytojų galvos. Nes vadovai, pavaduotojai, direktoriai, jie tikrai turėtų žinoti teisės aktus, pagal kuriuos yra priimamas vienas arba kitas sprendimas pamokoje, mokytojų lygmeny (D4).*

Toks pats svarbus yra ir palaikymas, vadovo pastangos nepalikti mokytojo vieno prieš iššūkius (subkategorija „Palaikymas“, N-5). Pačios vadovės supranta, kad direktoriaus palaikymas mokytojo gerovei yra ypatingai svarbus: *aš tikiu, kad yra begalė vadovų, kurie tikrai palaiko mokytojus, tiek morališkai, emociškai, jeigu kažkas įvyksta (D5). Gimnazijos direktorė (D4) interviu metu kelis kartus pabrėžė, kad mokytojas neturėtų likti vienas, vadovas turėtų jį užstoti, palaikyti: neleisti iki mokytojo prieiti šitoms problemoms. <...> kai paskambina kažkoks tėvas, tai vadovas ar pavaduotojas dažniausiai sako mokytojui: „nu, tai tu pasiaiškink, kodėl tu taip darai“. Ir ta vėl mokytojo kaltė, atsakomybė yra nuleidžiama mokytojui. Bet šitoj vietoj nereikėtų mokytojui sakyti, o tėvams pasakyti: žinot, aš mačiau mokytojo pamokas. Aš žinau jo vertinimo sistemą, nes mes apie tai kalbėjom, mes turim pasirošę susitarimus, dokumentus (D4). Vadovė pastebėjusi, kad buvimas šalia, prirėkus, apgynimas mokytojams yra svarbus: jie jaučiasi tada, na, kad vadovas už juos stovi. Ir psichologiškai*

tai yra labai labai svarbus momentas – kad nepalieka, neprieštarauja, negina ten tėvus, nekaltina, bet stovi su tavimi ir už tave atsilaiko. Tai vat, manyčiau, kad tai galėtų padėti mokytojams jaustis geriau (D4).

Išskiriamas ir vadovų supratingumas (N-4), pavyzdžiui, galimybės mokinių atostogų metu neiti į mokyklą, suteikimas: *„kai būna mokinių atostogos, visada, praktiškai visada, mokytojai išeina dirbti nuotoliu, nebent kažkokia svarbi konferencija, susitikimai arba kažkokie mokymai. Bet jeigu ne, mokytojai gali rašyti prašymą dirbti nuotoliniu būdu“ (D2),* taip pat, prireikus išleidimas iš darbo: *pas mus mokykloje yra tokia tiesiog lanksti kultūra, jeigu kažkokia bėda, visada gali ateiti sakyti „man reikia dabar išeiti arba ar aš šiandien galėčiau nedirbti, nes man artimąjį reikia nuvežti ligonį“ – visada labai labai lanksčiai šituos reikalus žiūriu (D2),* Bet vertybinis žmogiškumas, empatiškumas, įsiklausymas į kiekvieną situaciją. *Jeigu mama serga ir man reikia išvažiuoti dabar iš pamokos į ligoninę, nu reikia, o jeigu ne mama, o jeigu teta, tai kodėl dabar? <...> jeigu tikrai pagal įstatymo raidą sakysiu, kad ne ne, pas tetą tai negali, gali tik pas mama, tai kažkaip va taip kažkaip žmogiškai reaguoti reikia (D3).* Vadovai supranta, jog jų žmogiškumas, lankstus požiūris yra svarbus gerovei palaikyti: *labai lanksčiai žiūrime iš tikrųjų į asmeninius mokytojų prašymus – ar kažkokia bėda, ar sveikatos kokie sutrikimai, ar kažkas tikrai kito svarbaus – labai lanksčiai žiūrime (D2).* Supratingumas gali pasireikšti ir per pagalbos teikimą, kai matoma, kad mokytojo darbas yra gana sudėtingas, ieškoma būdų, kaip jam palengvinti ugdymo procesą: *Sudaryti sąlygas įtraukiojo ugdymo metu palaikyti ir suteikti galimybę turėti padėjėjų. Tai manau tai ir yra vadovo pareiga, netgi ir tokia galimybė padaryti (D5).*

Kalbant apie vadovo vaidmenį, svarbi yra komunikacija – tiek vadovui, tiek darbuotojui reikia išsikalbėti, kaip ir būti išklausytiems. Pradinės mokyklos direktorė (D1) kelis kartus paminėjo, jog gerovei svarbų vaidmenį daro pozityvioji komunikacija: *aš, kaip vadovas turiu pirmiausia demonstruoti pavyzdį tiek tos pozityvios komunikacijos (D1), <gerovei svarbi> pozityvi komunikacija. Aiškus tikslų kėlimas (D1).* Pagrindinės mokyklos direktorė (D3) pabrėžė, kad kalbėtis ypatingai svarbu, norint pasiekti išsikeltą tikslą: *Ne bausmėm kažkokiom tai siekti tikslo, o kalbėjimu, aiškinimusi, idėjų ieškojime.* Nebijojimas drąsiai išsakyti savo nuomonę, kalbėti apie aktualius dalykus gali atskleisti, jog santykis tarp vadovo ir mokytojo yra geras, mokyklos mikroklimatas pozityvus: *man aukščiausias įvertinimas, kaip vadovei, kai ateina darbuotojas ir sako „ne, ne, jūs čia neteisi, čia taip negali būt, darykim gal geriau šitaip. <...> tada sau paglostau krūtinę, kad labai gerai, kad žmogus reiškia yra pakankamai drąsus, jis žino, kad jis nebus aprėktas, nebus kažkaip kitaip neadekvačiai sureaguota, o problema bus išspręsta (D3).* Galimybė drąsiai išreikšti savo nuomonę prisideda prie mokyklos bendruomenės augimo, tobulėjimo: *Mes turim skirtingas savo stiprybės ir mes tada apie tai ir kalbėkimės – kur tu savo stiprybės gali panaudoti ir kur aš galiu panaudoti savo stiprybės. Manau, kad labai yra tai svarbu ne tiek deklaravimu, kiek asmeniniu bendravimu su mokytais (D4).* Komunikacija suteikia galimybę pažinti ir darbuotojų poreikius, pasidžiaugti jo sėkmėmis, dalintis patarimais: *Vienam reikia sutvarkyti kabinetą ir tai jam labai labai svarbu, nes jam yra svarbi ta fizinė gerovė, fizinė aplinka. Kitas sako, man yra labai svarbu, kai pasidžiaugia mano laimėjimais mokinių. Man nereikia jokių padėkos raštų, man reikia paprasto padėkojimo. Kitas sako, man reikia, kad mokinių akys žibėtų, tada tu turi iš karto pagalvoti, na, kaip tą žinių perduoti mokiniams arba mokytojui patarti, kaip gauti tą grįžtamąjį ryšį iš mokinių (D4).* Bendraujant, kalbantis vieni drąsiau reiškia nuomonę, aktyviau įsitraukia į diskusiją, kiti mažiau, taigi, kaip atskira subkategorija išskirta „Individualūs pokalbiai“ (N-2), kurių metu mokytojai gauna asmeninio dėmesio iš vadovo, gali išsakyti savo nuomonę ir niekam kitam negirdint: *kiekvienais*

metais su mokytojais turiu individualius pokalbius. <...> Mes kalbam apie tikslus, uždavinius ir ten vienas iš klausimų, kiekvienais metais truputį kitaip gal suformuluojamas yra, bet vis tiek yra apie tai, kas jūs motyvuoja, kas jus skatina, kokie yra lūkesčiai iš manęs, kaip iš vadovo (D4) – taip vadovas gali aiškintis, kas yra ta gerovė kiekvienam mokytojui asmeniškai (D4) atrasti motyvavimo būdus, aptarti įvairių problemų sprendimus, įsiklausyti į kiekvieno nuomonę.

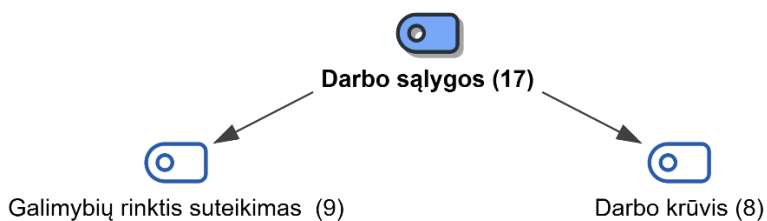
Svarbus vadovo išreiškiamas „Pasitikėjimas ir pagarba“ (N-3): *turi būti ir iš vadovo, ir iš pavaduotojų pasitikėjimas, tikėjimas (D3)*. Tyrimo dalyvė (D4) supranta, kad mokyklų darbuotojams svarbu būti pripažintiems: *dauguma žmonių, tai iš tikrųjų, jie nori to pripažinimo, jie nori, kad būtų lygus su vadovu, kadangi jie visi yra profesionalai, ji aiškino, kad vadovai turi pasitikėti ir gerbti mokytoją, kaip savo srities specialistą, kaip ir tikisi, kad mokytojas lygiai taip pat vertins ir savo direktorių: kaip direktorius negaliu nueiti ir praveisti matematikos pamokos. Ir aš jiems tą ir sakau, aš galiu jus pamokyti kaip metodiką taikyt, bet aš nepravesiu konkrečios matematikos pamokos. Reiškia, tu kaip matematikas esi stipresnis negu aš kaip matematikas, bet tu esi silpnesnis iš vadybinės pusės, siūloma daugiau kalbėtis ir kartu išnaudoti savo stipriąsias puses, siekiant gerovės: Mes turim skirtingas savo stiprybės ir mes tada apie tai ir kalbėkimės – kur tu savo stiprybės gali panaudoti ir kur aš galiu panaudoti savo stiprybės. Manau, kad labai yra tai svarbu ne tiek deklaravimu, kiek asmeniniu bendravimu su mokytojais (D4)*. Taip pat, rekomenduojama, išsikelti konkrečius tikslus ir skatinti mokyklos bendruomenę jų siekti (subkategorija „Aiškus tikslų kėlimas“, N-5): *įtraukti bendruomenę į aiškių tikslų ir kiek įmanoma sveikesnio mikroklimato kūrimą (D1), pateikti aiškius reikalavimus: Darbo reikalavimai yra labai gerai, kai jie yra aiškūs, tai tada labai saugiai žmogus gali jaustis ir žinoti, ko iš tavęs reikalauja. Kai reikalavimai išplaukia, tada pasidaro sudėtingiau (D3), paaiškinti tam tikras taisykles, pateikti lūkesčius: Tos aiškios taisyklės labai turi įtakos (D3)*. Kaip buvo aptarta, naudinga tikslus, lūkesčius ne tik aptarti, bet ir oficialiai patvirtinti, pvz., mokyklos metiniame veiklos plane.

Paskutinė išskirta subkategorija „Fizinės aplinkos kūrimas“ (N-3). Pačios vadovės teigė, jog gerovei įtakos turi ne tik emocinė aplinka, bet ir galimybė mokykloje turėti tam tikras erdves, reikalingas priemonės: *anais laikais, galėjo mokytojas sakyti, aš noriu tą daryti, man sunku mokinius išmokyti, nes aš neturiu – neturiu lauko klasės, neturiu ten kažkokių mikroskopų, nėra laboratorijų, kompiuterių tiek. Dabar nebėra tų priemonių, kurių mes neturim, mes galime suteikti nu absoliučiai viską (D2), taigi specialios erdvės suteikia daugiau galimybių kurti įvairų ugdymo procesą. Deja, yra mokyklų, kuriose trūksta tokių erdvių: turi būti labai rimtai pasvarstyta ir pagalba mokytojui. Mes net neturim sensorinio kambario, kur tuos vaikus galima būtų išsivesti (D4), vadinasi, tokios patalpos, kaip sensoriniai kambariai, būtų naudingi ir todėl, kad juose mokiniai galėtų nusiraminti, o tai prisidėtų ir prie pačio mokytojo gerovės. Tokios erdvės reikalingos ne tik mokiniams, bet ir patiems mokytojams – minima, kad mokyklos fizinė aplinka, kabinetai, kuriuose mokytojai gali atsipalaiduoti, svarbūs jų gerovei: Sukurtos erdvės mokytojams bendrauti, taip tokie kaip mokytojų kambariai iš tikrųjų ir. Netgi visas relakso erdves, visas sensorines erdves, ir jas galima panaudoti tikslingoms veikloms, turint tikslą būtent stiprinti tą mikroklimatą (D5).*

Paaiškėjo, kad vadovai patys supranta savo veiksmų svarbą mokytojų gerovei. Siekiant kurti gerovę, vadovai turėtų rūpintis savo darbuotojais – pasidomėti, kaip jiems sekasi, kaip jie jaučiasi, padėti spręsti iškilusias problemas, neleisti pasiekti informacijos mokytojams, kuri nėra svarbi, bet gali pakenkti pedagogo savijautai. Svarbus yra ir vadovo palaikymas – motyvavimas tobulėti, tikėti savimi, atskleista, kad vadovo buvimas šalia sudėtingose situacijose padeda mokytojui jaustis geriau.

Palaikyti mokytojų gerovę bendrojo ugdymo mokyklose padeda ir rodoma vadovo empatija savo darbuotojams, pvz., mokinių atostogų metu suteikiama galimybė dirbti nuotoliu, prireikus, išleidimas iš darbo, pagalba ieškant būdų palengvinti mokytojo darbą. Pažinti kiekvieno mokytojo gerovės lūkesčius, vadovams padeda komunikacija. Apskritai, manoma, kad įstaigoje direktorius turėtų skatinti mokytojus išsakyti savo problemas, nebijoti išreikšti nuomonę, kalbėtis apie galimybes kurti pozityvų mikroklimatą mokykloje. Kaip viena iš mokytojų gerovės kūrimo galimybių įvardinama individualių pokalbių organizavimas – jų metu vadovas gali išgirsti kiekvieną darbuotoją, be to, pokalbis vyksta tik tarp dviejų žmonių, todėl drąsiau galima aptarti problemas, lūkesčius, motyvuoti mokytoją. Kiekvienas direktorius turėtų pasitikėti savo mokytojais, vertinti juos, žiūrėti, kaip į savo mokomojo dalyko specialistus, gerbti, atrasti už ką pagirti. Siūloma, kad vadovai aiškiai išsakytų darbuotojams keliamus tikslus, motyvuotų kartu jų siekti, kaskart aptartų taisykles, siekius, be to, rekomenduojama, kad išsikelti tikslai būtų oficialiai patvirtinti, pavyzdžiui, įrašyti į metinį ugdymo įstaigos veiklų planą. Buvo aptarta ir fizinės aplinkos svarba gerovei – vadovas turėtų įrengti erdves, kuriose mokytojas galėtų įgyvendinti savo idėjas, susijusias su ugdymo proceso organizavimu bei turėtų galimybę pats atsipalaiduoti.

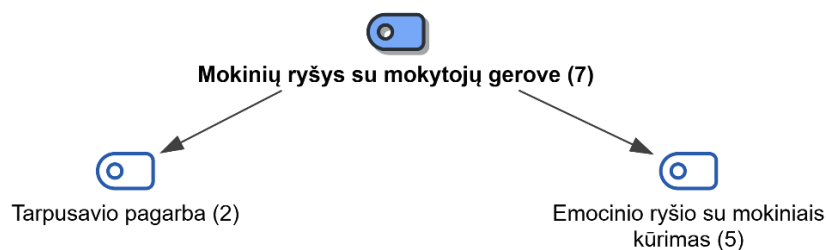
Direktorės aptarė ir **darbo sąlygų įtaką mokytojų gerovei**, šiai kategorijai priskirtos dvi subkategorijos: „Galimybių rinktis suteikimas“ (N-9) ir „Darbo sąlygos“ (N-8) (žr. 22 pav.). Vadovų patirtis atskleidžia, jog mokytojai jaučiasi geriau, kai darbe yra suteikiamos galimybės rinktis. Svarbu, kad mokytojui būtų leidžiama pačiam susidėlioti savo darbo krūvį: *prievartos gi nėra, aš atsakingas – pats žmogus atsakingas už savo krūvio didinimą ar mažinimą* (D2), *aš galvoju, kad čia toje vietoje turbūt labai nuo žmogaus asmenybės priklauso ir taisyklės <dėl darbo krūvio dydžio> vienos nėra* (D4). Gerovę didina ir galimybė pačiam įsitraukti į pamokų tvarkaraščio sudarymą: *Deriname, kad būtų mokytojų tvarkaraštis palankus. Didžioji dalis mūsų mokytojų turi vieną dieną nekontaktinio darbo per savaitę, reiškia kontaktinis darbas – pamokos vyksta 4 dienas. Viena diena yra skiriama dokumentų tvarkymui, pamokų pasiruošimui, dar ir kvalifikacijos kėlimui ir viskam kita* (D2). Rizika perdegti kyla, jei mokytojas verčiamas dirbti tiek, kiek nepajėgia: *kai mokytoja dirbau <...> aš tai buvau iš tikrųjų priversta, nes nebuvo specialistų, išdalino etatą tokiu prievartiniu būdu* (D3). Rekomenduojama, kad mokytojams būtų leidžiama mokinių atostogų metu dirbti ne būtinai mokykloje: *kai būna mokiniams atostogos <...> mokytojai gali rašyti prašymą dirbti nuotoliniu būdu* (D2), prireikus, pavyzdžiui prastai jaučiantis, turint asmeninių problemų, suteikti galimybę prašyti laisvos dienos: *labai lanksčiai žiūrime iš tikrųjų į asmeninius mokytojų prašymus <...> Jeigu reikia, darbo metu rasim pamainą jam, tikrai išleisim, būsime labai supratingi* (D2). Siekiant didinti gerovę, mokytojams suteikiama autonomija ir tobulinant savo kompetencijas: *mokytojas tikrai labai labai renkasi, daug kartų gali rinktis, kiek valandų kels kvalifikaciją* (D2), planuojant veiklas: *Kad jam nebūtų per daug, mokytojas gali visada atsisakyti <...> vykdyti kažkokį projektą* (D2).



22 pav. Darbo sąlygų svarba mokytojų gerovei pagal vadovus

Su vadovėmis buvo aptarta darbo krūvio įtaka mokytojų gerovei (subkategorija „Darbo krūvis“, N-8). Direktorės akcentavo, jog darbo krūvio dydis kiekvienam yra individualus, priklauso nuo pačio žmogaus, jo užimtumo. Kaip minėta, svarbu, jog mokytojas galėtų rinktis, kokių krūvių nori dirbti, tačiau suprantama, kad kartais reikia dirbti didesniu krūviu vien tam, jog gautum didesnę atlyginimą: *Bet vėlgi yra 2 pusės – mokytojai to krūvio nori, dėl to, kad atlyginimas nuo krūvio priklauso (D2), per didelis krūvis turi įtakos, bet nu visi mes dirbam dėl finansų ir natūraliai taip ir susideda (D3), Ir per mažas krūvis, tas irgi – kai jaudiniesi iš kur tų pinigų dabar užsidirbti, irgi turi įtakos (D3).* Taigi, gerovę veikia ne tik per didelis darbo krūvis – kai krūvis yra per mažas, mokytojai neturi galimybės pakankamai užsidirbti: *mes esam maža mokykla, nesusidaro darbo krūvis. <...> Tai iš tikrųjų neigiamai veikia, jeigu nesusidaro etatas, jeigu jis turi dar važinėti per kelias mokyklas ir ieškoti to savo darbo viso krūvio etato sudarymo (D5).* Svarbiausia, kad pats mokytojas suprastų savo lūkesčius, įvertintų sveikatos būseną: *Sako „uoj koks mano didelis krūvis, aš pervargau“ – tai pats ir prisiimk atsakomybę, kad tu tą krūvį turi. Tu gali jo neturėti, nieks per prievartą krūvio gi neduoda. Tai tu turi apsispręsti, kiek tu gali vežti, kiek tu negali vežti (D2).* Yra mokytojų, kurie džiaugiasi turėdami galimybę dirbti didesniu krūviu: *matom ir mokytojus, kurie turi labai didelį krūvį, dalyvauja įvairiose veiklose, turi auklėjamą klasę, yra savo dalyko mokytojai ir niekada nėra pasakę, kad aš pervargau ir man per sunku, aš čia nepavežu. Bet yra mokytojų, kurie turi krūvį arba yra netgi kur visai nedidelį krūvį, sako jie pervargę (D2), yra jaunų mokytojų, kurios, sakykime, nori to didelio krūvio ir jos kaifuoja nuo šito krūvio, nes dar ieško tų sričių, kur jos stiprios, kaip tuos vaikus prisitraukti prie savęs, pažinti neformaliose aplinkose ir jos tikrai organizuoja, ir pamokų daug turi, ir popamokinių veiklų, ir su tais auklėtiniais ir savaitgaliais kažkur tai vyksta (D4) – taigi, darbo krūvio įtaka gerovei kiekvienam yra individuali, todėl mokyklose turėtų būti suteikiama galimybė rinktis, kokių krūvių mokytojas dirbs. Todėl, galima teigti, jog viena iš mokytojų gerovės kūrimų galimybių – laisvės mokytojui rinktis suteikimas: pačiam susidėlioti darbo krūvį, pamokų tvarkaraštį, apgalvoti, kaip jis dirbs mokinių atostogų metu, kokiuose projektuose dalyvaus.*

Interviu metu aptartas ir mokinių vaidmuo mokytojų gerovei, vadovių atsakymai suskirstyti į dvi subkategorijas: „Tarpusavio pagarba“ (N-2) ir „Emocinio ryšio su mokiniais kūrimas“ (N-5) (kategorija „**Mokinių ryšys su mokytojo gerove**“) (žr. 23 pav.). Tiek mokytojas, siekiantis gerovės, turėtų gerbti mokinius, tiek mokiniai mokytoją, tada gerovę darbovietėje pasiekti bus lengviau. Pagrindinės mokyklos direktorė (D3) pastebėjusi, kad mokytojai labiau nori dirbti mažesnių vietovių mokyklose, nes jose vaikai labiau gerbia mokytojus: *vaikai labai skirtingi, turbūt, kaip čia pasakyt, priklausomai nuo gyvenamosios vietos? <...> pagrindinis argumentas didelės dalies mokytojų, kodėl jie nenori dirbti dideliame mieste, senamiestyje mokykloje, kur tikrai uždirbtų didesnę atlyginimą, tai yra vaikai, kurie nežinau, kaip ten sakė, ir pasiunčia ant 3 raidžių ir leidžia sau tokius dalykus, ko va toj mažoj rajono mokyklėlėj neleis, taigi, patvirtinama, jog mokytojams pagarba yra svarbi. Tačiau ne ką mažiau svarbu, kad pats mokytojas gerbtų mokinius: Jeigu vyrauja tie hierarchiniai ryšiai <...> atsistoja patys viršūnėje tos hierarchijos, o mokiniai pas juos yra žemesni. Jeigu jie vis dėlto suvokia, kad visi mes esam lygūs, tik tai kiekvienas turim savo stiprybes nu tam tikrose pozicijose, tai tada jie ir į mokinius žiūri kitaip, dėl to, kad jiems yra suvokiama, kad tas mokinyš gali kažko nemokėti, gali būti kažkur netoks stiprus, bet jis kitoje vietoje bus stiprus ir išskirtinis (D4), mokytojai, turėtų gerbti vaikus, laikyti juos lygiais, suvokti, kad žmogus negali visko mokėti.*

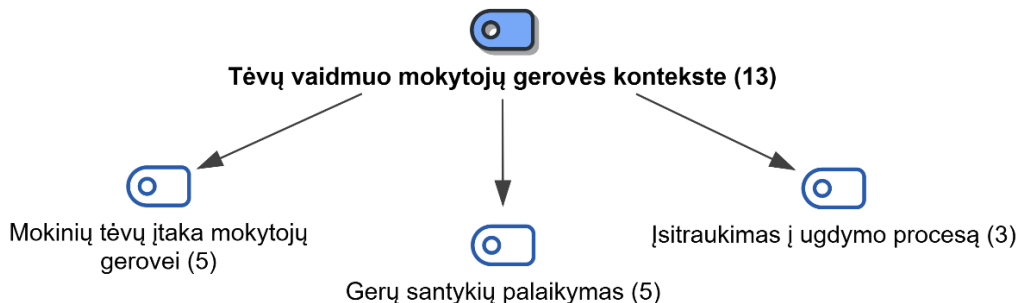


23 pav. Mokinių ryšys su mokytojų gerove pagal vadovus

Apskritai, vadovės pabrėžia, kad gerovę mokytojams kurtis bus paprasčiau, kai jos gebės sėkmingai užmegzti santykį su mokiniais (subkategorija „Emocinio ryšio su mokiniais kūrimas“, N-5). Vadovės didžiąją dalį atsakomybės, kalbant apie mokinių vaidmenį mokytojų gerovei, perduoda patiems mokytojams, jų teigimu, gerovę padės palaikyti santykių su mokiniais kūrimas, tačiau pats mokytojas turi imtis iniciatyvos: *santykius su mokiniais didžiąja dalimi kuria mokytojas* (D1), siūloma stengtis mokytojui savo klasėje burti komandą, kuriai priklausytų ir jis pats: *Su mokiniais tai tikriausiai pirmiausia pats mokytojas turi kurti santykį. Nuo bendro santykio, nuo teigiamo santykio, nuo pasitikėjimo, nuo įvairių sėkmių mokinių priklauso mokytojo gerovė iš tikrųjų. Jei suburs mokytojas klasėje savo komandą, tai manau, kad ir komandos darbas labai prisidės prie mokytojo gerovės* (D5). Rekomenduojama mokytojams būti lankstesniems, supratingesniems mokinių atžvilgiu: *Jeigu mokytojas turi labai kažkokias savo griežtas nuostatas, nelanksčias, <...> tai tada dažnai tas santykis neužsimezga ir nuo savo šitokio nelankstaus, labai griežto požiūrio pradeda kentėti jis pats. Ta prasme kentėti, nes nu jam tas santykis yra įtampa keliantis, taip gal reiktų sakyti, ir tada jis jaučiasi blogai* (D4) ir ne bandyti mokinių pakeisti, o priimti jį tokį, koks yra, kurti santykį ir kartu padėti jam tobulėti: *jie ateina iš šeimų, turėdami tam tikrą, nežinau, savo jau susiformavusį požiūrį, asmenybės dalykus ar ne, gebėjimus, intelektą ir taip toliau. Tai jeigu mokytojas tai priima, na ir nebando to mokinio ar nurašyti, ar pakeisti ten kapitaliai, radikaliai, turi empatijos, tai dažniausiai jis susikuria tą santykį ir mokinyš tada jaučiasi gerai, tobulėja, daro pažangą* (D1). Siekiant sėkmingai kurti ryšį, rekomenduojama išbandyti su mokiniais įvairiais veiklas, kviešti prie santykių kūrimo prisidėti ir jų tėvus: *susidėlioti gerus santykius tiek su mokiniais, tiek su tėvais yra begaliniai svarbu, bet tame turi dalyvauti visos čia esančios pusės. Vadinasi, įveiklinimas ir tėvų, ir mokinių lygiai taip pat svarbus – ir čia jau mokytojo galia, kiek jis geba tai atlikti, tai padaryti* (D1). Taigi, vadovių manymu, mokinių indėlis į mokytojų gerovę daugiausiai priklauso nuo pačio mokytojo pastangų. Svarbu, kad pats mokytojas rodytų teigiamą pavyzdį, turėtų lankstesnį požiūrį, organizuotų bendras veiklas ir kartu su mokiniais stengtųsi sudaryti komandą. Gebėjimas kurti šiltą, pagarba ir pasitikėjimu grįstą santykį su mokiniais padeda mokytojams kurti savo gerovę.

Išanalizavus interviu, išskirta dar viena kategorija – „**Tėvų vaidmuo mokytojų gerovės kontekste**“, ji sudaryta iš 3 subkategorijų: „Mokinių tėvų įtaka mokytojų gerovei“ (N-5); „Gerų santykių palaikymas“ (N-5), „Išitraukimas į ugdymo procesą“ (N-3) (žr. 24 pav.). Vadovės pastebėjusios, jog dažnai dalis tėvų neigiamai veikia mokytojų gerovę – teigiama, jog *praktiškai visi sako, kad sunkiausia mokykloje dirbti yra ne su mokiniais, o su jų tėvais* (D3). Progimnazijoje buvo atlikta apklausa ir jos rezultatai atskleidė, jog mokytojams didžiausią stresą kelia mokinių tėvai: *Tai didysis procentas – svarbiausia dedamoji – yra ne patys mokiniai, bet jų tėvai* (D2). Pradinės mokyklos vadovė taip pat pripažįsta, kad, remiantis jos patirtimi, mokinių tėvai ne retai mažina mokytojų gerovę: *nuolatinės įtampos, atsirandančios su tėvais, tiesiogiai veikia mokytojo darbo kokybę, mokytojo emocinę sveikatą, galų gale ir fizinę sveikatą, ir natūralu – ugdymo įstaigoje kokybę* (D1)

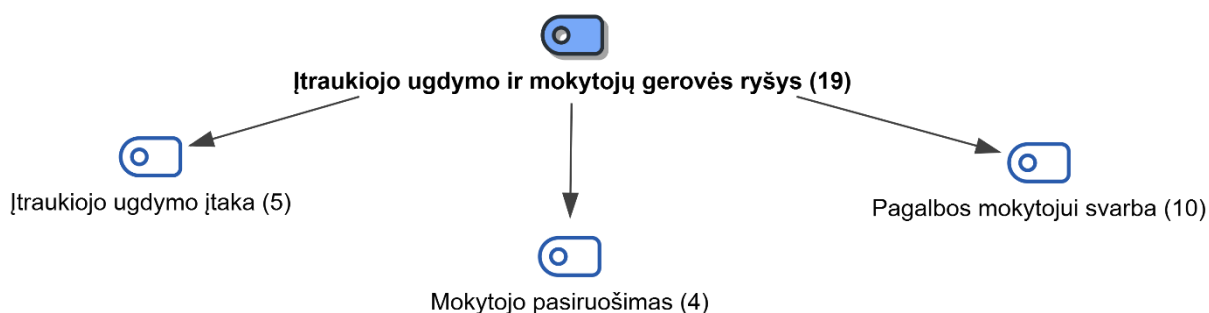
– mokytojai patiria įtampą, prastėja jų sveikatos būklė, o ir patys tėvai taip pakenkia savo vaikams, nes suprastėja ugdymo kokybė, tėvai kišasi į mokytojo darbą, kelia jam įtampą: *Ypatingai sakiau tėvų tas toks vat kišimasis yra didžiulis, tenka atstovėti mokytojams. Tai jie nepakelia ir išeina. Ir aš galvoju –teisingas sprendimas. Aš neturiu būti ten, kur nu matau, kad ne man, kad ir kaip būtų gaila* (D2).



24 pav. Tėvų vaidmuo mokytojų gerovės kontekste pagal vadovus

Siekiant didinti mokytojų gerovę, svarbu stengtis mokytojams palaikyti gerus santykius su mokinių tėvais (subkategorija „Gerų santykių palaikymas“, N-4). Pirma, patariama, jog mokytojai nesistengtų auklėti tėvų, ne kaltintų jų, o ieškotų būdų, kaip bendradarbiauti, kartu spręsti problemas, padėti vaikui: *Jeigu mes tik pradedam juos auklėti arba kaltinti – <...> tada tėvai stoja į gynybinę poziciją ir jie nebendradarbiaus su tokiu mokytoju. Reiškia, tu praradai galimybę turėti partnerius savo kažkokių problemų sprendime, o įgijai priešus. Ir tada tas santykis vėlgi trukdo mokytojui gerai jaustis* (D4). Patariama pozityviai bendrauti su tėvais, problemą išsakyti taktiškai: *visą laiką kartot apie tai, kad nu, žiūrėkit, mes jūsų nekaltinam, mes jūsų ne, bet mums reikia rasti bendrus sprendimus ir padaryti sutartus dalykus, kad ateityje šitie dalykai nepasikartotų.* (D4) Tėvai ne būtinai nori užsipulti mokytoją, dažnu atveju, iš baimės, nusivylimo jie stoja į gynybinę poziciją: *Jie bijo, kad tu nubausi tą vaiką, jie bijo, kad, reiškia, visą tai jiems kaip tėvam, nu, jų teisės atsilieps, ir tada jie puola, kol neapsiverčia mąstymas* (D4). Taigi, mokytojas turėtų stengtis suprasti ir pačius tėvus, be to, svarbu akcentuoti, jog visi yra viena komanda ir problemas, kad ir kokios jos būtų, pavyks išspręsti tik bendradarbiaujant: *kaip ir su vaikais kuriant bendrą komandą, taip ir su tėvais kuriant bendrą komandą, nes mes visi dirbam dėl bendro tikslo, dėl vaiko, dėl vaiko pasiekimo, vaiko motyvacijos* (D5). Kaip minėjo mokyklos-darželio direktorė (D5), svarbu suprasti, kad *geras susikalbėjimas, bendradarbiavimas veda sėkmės link, link vaiko sėkmės. <...> pasiekus sėkmę tiek mokytojui, tiek tėvams, pasitenkinimas ateina.* Šie pasisakymai atskleidžia ir tai, kad svarbus yra tėvų įsitraukimas į ugdymo procesą, žinoma, pats mokytojas turėtų nepamiršti kartais paskatinti tėvus, drąsiai patys kreiptis pagalbos į juos: *gali pagalbos prašyti ir tikrai yra tėvų, kurie noriai į pagalbą ateina* (D5), manoma, kad, kai į mokymosi procesą įsitraukia ir tėvai, noriai padeda, bendradarbiauja su mokytoju, pasiekti sėkmę, padaryti mokinius laimingas yra paprasčiau: *turi būti labai betarpiškas bendradarbiavimas, susikalbėjimas ir visų noras veikti, vardan to mūsų tikslo* (D5). Svarbu pabrėžti, kad įsitraukimas į ugdymo procesą turi ir tam tikras ribas, be to, čia kalbama apie pozityvų tėvų įsitraukimą, o ne streso kėlimą mokytojams, nes vadovių pasakojimai atskleidžia, kad įsitraukimas gali būti ir neigiamas: *tėvų tas toks vat kišimasis yra didžiulis, tenka atstovėti mokytojams. Tai jie nepakelia ir išeina* (D2). Galima teigti, mokinių tėvai turi įtakos mokytojų gerovei – jų nuoširdus bendravimas, noras bendradarbiauti, aktyvus įsitraukimas į ugdymo procesą, siekiant padėti mokytojui ir mokiniams, buvimas komanda didina mokytojų gerovę, tačiau ir pats mokytojas turi stengtis kurti ryšį, ne kaltinti tėvus dėl vaiko problemų, o kartu ieškoti būdų, kaip jas išspręsti.

Visos penkios tyrimo dalyvės išsakė savo nuomonę ir apie šiuo metu dažnai aptariamą įtraukųjį ugdymą (kategorija „Įtraukiojo ugdymo ir mokytojų gerovės ryšys“). Iš viso išskirtos trys subkategorijos (žr. 25 pav.) – „Įtraukiojo ugdymo įtaka“, N-5; „Mokytojo pasiruošimas“, N-4; „Pagalbos mokytojui svarba, N-10. Požiūriai apie įtraukiojo ugdymo įtaką (N-6) gerovei išsiskyrė. Gimnazijos direktorė (D4) pasidalino patirtimi, jog anksčiau nepastebėjo, kad įtraukusis ugdymas darytų neigiamą įtaką mokytojų gerovei, bet šiais metais situacija kiek pasikeitė: *Jeigu prieš metus būtumėt paklausiusi, tai sakyčiau, kad labai didelės įtakos neturi, <...> Mano pirmų klasių mokytojos yra žiauriai pervargusios, tikrai žiauriai. <...> tai va dabar aš galvoju, jau šiemet, kad šitas, įtraukusis ugdymas su tiek vaikų, su tokiom diagnozėm, kad ir nepatvirtintomis, bet jau matomom problemom, sakyčiau, jis tikrai turi neigiamos įtakos mokytojo gerovei* (D4). Pagrindinės mokyklos vadovė mano, kad pradžia bet kokios naujovės turi iššūkių, tačiau po kiek laiko būna lengviau: *trumpam sprinto momente jis turi neigiamos įtakos mokytojų gerovei, kaip ir bet kokia kita naujovė <...> bet iš esmės, neturėtų turėti įtakos po penkerių metų. Tai bus absoliučiai norma* (D3). Ji paaiškino, kad *mokytojai labai nemėgsta naujovių ir bet koks pasiūlytas naujas dalykas švietimo sistemoje visada susilaukia labai didelio pasipriešinimo, argumentuojant, kad mes ir taip labai sunkiai dirbam ir dabar bus dar sunkiau* (D3), vadinasi, jos manymu, įtraukiojo ugdymo įtaka priklauso ir nuo pačio mokytojo požiūrio, tokios pačios nuomonės yra ir mokyklos-darželio vadovė: *kaip veikia įtraukusis gerovė, priklausys nuo to, kurio mokytojo jūs to paklausite – ar to, kuris tiesiog mato prasmę ir moka bendradarbiauti, kuris nedarą „bar bar bar“ ar to, kuris prašo vaiką perkelti į kitą klasę* (D5). Pradinės mokyklos vadovė teigė, kad jei žiūrėsime į įtraukųjį ugdymą pozityviai, tada jis galinti net ir padidinti mokytojo gerovę: *kas susiję su įtraukiuoju, matyt, galima per tai, jeigu apie pozityvų komunikavimą ir pozityvią mąstyseną galvojam, labai daug ir išlošti, ir labai daug to gerbūvio susikurti, nes mes šitam naujam kontekste esame pajėgūs labai daug ko išmokti, labai daug ką pažinti* (D1). Tyrimo dalyvės, dirbančios progimnazijoje (D2), manymu, įtraukiojo ugdymo taikymo išvis nederėtų laikyti naujove. Ji teigia, kad jo nereikėtų išskirti, kaip turinčio didelės įtakos mokytojų gerovei: *Atrodo, kad dabar jis abrakadabra čia ir atsirado – ne tiesa, jis senai buvo, mūsų mokykloje buvo labai, labai, labai seniai. <...> Aš mokykloj dirbu beveik 30 metų, aš mokytoja buvau, tada direktoriaus pavaduotoja, dabar pati vadovė mokyklos esu, visada tokių mokinių mes turėjom mokykloj, ir jų visada buvo – tai nieko kažko tai neatsitiko.*



25 pav. Įtraukiojo ugdymo ir mokytojų gerovės ryšys pagal vadovus

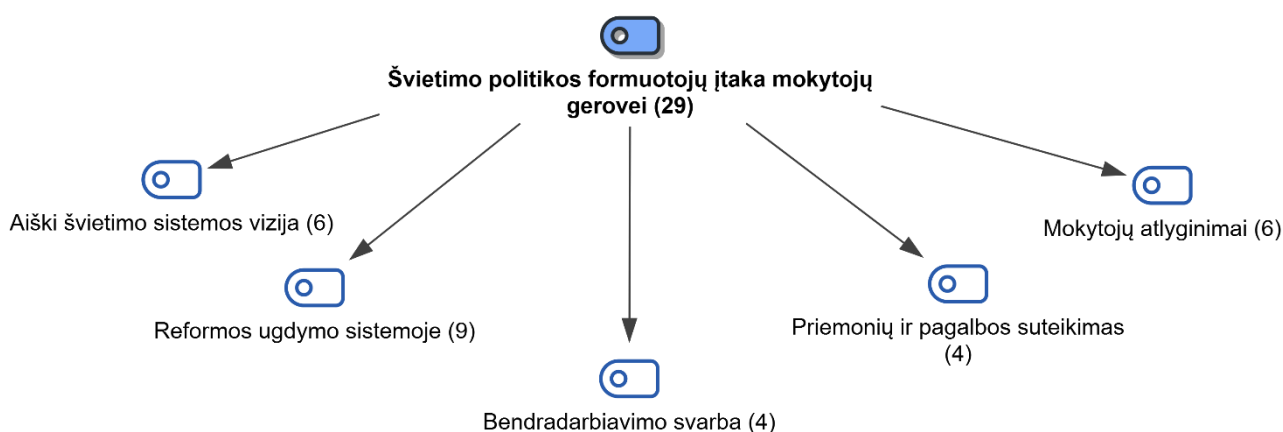
Vadovių manymu toks pats svarbus yra mokytojų pasiruošimas įtraukiamam ugdymui – nuo jų pasirengimo priklausys ir jų gerovė (subkategorija „Mokytojo pasiruošimas“, N-4). Pedagogai turėtų mokytis, kaip dirbti su vaikais turinčiais spec. poreikius, kaip su jais kurti ryšį: *mokiniai, kurie, sakykim, nu jo kelia iššūkių, sunkumų, nepatogumų, nu negalime „bar bar bar“ pabelsti kažkam į duris ir atiduoti. <...> mokytojai, norėdami jaustis gerai, turi mokėti su vaikais dirbti* (D5). Siūloma ne iš karto bėgti nuo iššūkių, bet ieškoti būdų, kaip šiems mokiniams padėti: *per pozityvą daugiau*

žiūrėti, nes iš tiesų yra tokių dalykų, kaip mokiniai, ar ne, nu tu jų nepasirinksi, jie yra tokie, kokie yra ir visokie – su savo emocijom, su savo požiūriu į mokslą ir visą kitą. Tai tiesiog priimti tokius, kokius yra, ir galvot, ką aš galiu padaryti, o nekeisti kitą žmogų (D4). Teigiama, kad jei mokytojas turės pakankamai žinių, nuosekliai ugdysis savo kompetencijas, įtraukusis ugdymas gali suteikti mokytojui ir daug teigiamų emocijų: jei suteikiamos mokytojui žinios, vėl grįžtant prie kvalifikacijos, ar ne, kėlimo, tai, manau, tai yra kliūtis, iššūkis, netgi ne kliūtis, kurią įveikus, tikrai net ir pasitenkinimą gali mokytojas pajusti savo darbe (D5). Pagrindinės mokyklos direktorė (D3) pabrėžė, kad ne visuomet užtenka tik gauti informacijos: normaliai išaiškinti mokytojai, kad suplanavai tą rutiną ir turi dabar jos būtinai laikytis nes tai išsaus priepuolį. O mokytojai nesupranta, nu ta prasme, ne tai, kad nesupranta, kurie skaito, turbūt įsigilina ir supranta. Bet tam reikia ne tik palikti vienam mokytojui įsigilinti ir suprasti – jos manymu, kartais mokytojui nepavyksta pačiam sėkmingai pritaikyti žinias, todėl sistemingai turi būti teikiama pagalba, dalinamasi patarimais. Taigi, išskirta ir trečioji subkategorija – „Pagalbos mokytojui svarba“ (N-10). Tai, kaip minėta, reikėtų padėti mokytojui pritaikyti žinias praktiškai, suteikti informacijos apie kiekvieną sutrikimą, patį vaiką: mokytojui tai reikia pasakyti, kad dabar tu gali naudoti šitą metodą, gali naudoti šitą priemonę, gali va tau knyga, va tau aiškus išaiškinimas apie tą diagnozę ir ką galima daryti su tokiu vaiku, ko negalima daryti su tokiu vaiku, mokytojui neaišku elementariai, kaip tą vieną vaiką pasodinti, į klasę įsivesti, jeigu jis neina, jeigu jis muša klasiokus, ką man su juo daryti (D3). Pabrėžiama ir vadovo įsitraukimo į įtraukiojo ugdymo taikymo palengvinimą svarba: nuo vadovo viskas priklauso. Iš tikrųjų, jeigu suteikiama mokytojui pagalba, jei suteikiamos mokytojui žinios, vėl grįžtant prie kvalifikacijos, ar ne, kėlimo, tai <...> ir pasitenkinimą gali mokytojas pajusti savo darbe (D5), taigi, yra svarbu, kad mokyklos administracija skatintų mokytoją tobulinti savo kompetencijas, kurias jis galėtų pritaikyti, dirbdamas su spec. poreikius turinčiu vaiku bei domėtis, kaip jam dar galima padėti. Siekiant didinti mokytojų gerovę, reikėtų, jog klasėje dirbtų, mokiniams, turintiems spec. poreikių, mokytis padėtų ir kompetentingi mokinio padėjėjai: Sudaryti sąlygas įtraukiojo ugdymo metu palaikyti ir suteikti galimybę turėti padėjėjų. Tai manau tai ir yra vadovo pareiga (D5), pastebėta, kad sunkumų kyla, jei klasėje mokinio padėjėjas yra, tačiau jis netinkamai pasiruošęs darbui: Tai didelę problemą matau mokinio padėjėjų nekompetencija, nes šitas žmogus galėtų labai daug atnešti, palengvinti visą procesą. Ir dažnai palengvina, tikrai palengvina bet ta kompetencija, jų kompetencija ir jų išmanymas irgi turėtų būti tinkamesnis, nes dažnai atsitinka dalykų (D3). Vadovės įžvelgia, kad kurti mokytojų gerovę būtų daug lengviau, jei mokykloje dirbtų pakankamai specialistų: <gerovę mokytojui apsunkena> specialistų trūkumas (D3), psichologė su visais šitais savo etatais <...> Ji tiesiog yra nepajėgi su vienu etatu, su savo tom, nežinau, kiek ten tų kontaktinių, ne visos jų kontaktinės bet ji yra nepajėgi teikti tiek pagalbos mokytojui ir mokiniui, kiek jos reikia (D4). Mokytojui būtų daug paprasčiau, jei su juo daugiau bendradarbiautų specialistai: turi būti pagalba mokytojui numatyta, tiek psichologinės tarnybos, tiek vadovo, tiek, žinoma, papildomi etatai mokinio padėjėjo įvedami (D5). Be to, svarbu, jog būtų pakankamai priemonių, padedančių organizuoti ugdymo procesą, naudą teikia ir specialiai mokykloje sukurtos aplinkos: turi būti bazė mokomoji paruošta, aplinkos paruoštos (D5), Turi būti labai rimtai pasvarstyta ir pagalba mokytojui. Mes net neturim sensorinio kambario, kur tuos vaikus galima būtų išsivesti (D4).

Apibendrinant įtraukiojo ugdymo įtaką mokytojų gerovei, vadovių manymu, ji gali priklausyti nuo pačios situacijos, tačiau labiausiai daromą įtaką gerovei lemia pačio mokytojo nusiteikimas. Taip pat svarbu, kad mokytojas turėtų pakankamai žinių apie mokinius, turinčius spec. poreikių, jų ugdymą, tačiau reikėtų, kad ne tik pats mokytojas norėtų tobulinti savo kompetencijas, bet ir vadovas suteiktų tam galimybių, motyvuotų. Kaip teigė vadovės, neužtenka turėti žinių, jas reikia ir pritaikyti ugdymo

procesė, taigi, mokytojui reikalinga pagalba, ypač iš kitų specialistų. Norint kurti mokytojų gerovę savo ugdymo įstaigoje, vadovai turėtų pasirūpinti, kad mokykloje dirbtų pakankamai mokinio padėjėjų ir kad kiekvienas jų turėtų žinių, kompetencijų dirbti įtraukiojo ugdymo sąlygomis. Naudinga, jog ugdymo įstaigoje būtų pakankamai reikalingų priemonių, būtų įkurtos specialios erdvės, pvz., sensoriniai kambariai. Svarbu atsižvelgti, jog mokytojams būtų lengviau, jei su jais aktyviau bendradarbiautų ir pedagoginė psichologinė tarnyba.

Interviu metu taip pat buvo siekta sužinoti, kokią **švietimo politikos formuotojų įtaką mokytojų gerovei** įžvelgia vadovai. Išanalizavus interviu, sudarytos subkategorijos: „Aiški švietimo sistemos vizija“ (N-6), „Reformos ugdymo sistemoje“ (N-9), „Bendradarbiavimo svarba“ (N-4), „Priemonių ir pagalbos suteikimas“ (N-4), „Mokytojų atlyginimai“ (N-6) (žr. 26 pav.).



26 pav. Švietimo politikos formuotojų įtaka mokytojų gerovei pagal vadovus

Vadovių manymu, visų pirma, valstybėje turėtų būti pateikta aiški švietimo sistemos vizija (N-6): *norėtųsi iš lūpų į lūpas perduoti aiškią viziją, dar kartą pasikartojau – mažiausiai 10 - 15 metų į priekį. Ne trūkinėjančią, ne neaiškią, bet labai visiems suprantama viziją – koks švietimas turi būti ir kokią jauną žmogų mes norim matyti savo valstybėje* (D1). Pradinės mokyklos mokytoja pabrėžia, kad reikėtų aiškumo, paprastumo, norisi suprantamai pateiktos vizijos, taip pat mąsto ir pagrindinės mokyklos direktorė (D3): *konkrečiau su mokytojais šnekėti, ar ne? Nes kai esi tas svajotojas ir matytojas į priekį, atrodo, kad visi už tavęs labai gerai viską supranta, kas čia vyksta, o dažnu atveju ne, reikia labai paprastais žodžiais paaiškinti, ką tu čia dabar darai – taigi, švietimo sistemos formuotojai turėtų pagalbėti, kaip mokytojams, jų vadovams suteikti konkretumo, nes tai, ką švietimo politikai tarsi savaime supranta, tai mokytojui yra didžiulis baubas ir va šitoj vietoj toks nesusišnekėjimas ir vyksta* (D3).

Išsamiai aptarta ir reformų ugdymo įstaigoje įtaka mokytojų savijautai (subkategorija „Reformos ugdymo sistemoje“, N-9). Manoma, kad šiuo metu reformų yra per daug, ugdymo sistemoje trūksta pastovumo: *mes gyvename ganėtinai keistomis sąlygomis, nuolatinių reformų sąlygomis ir turbūt nieko nėra skausmingiau kaip kas kiekvienerius 4 metus nežinot, o kas laukia po to*“ (D1), teigiama, jog dažni priverstiniai pokyčiai mokytojų gerovei daro neigiamą įtaką: *labai pokyčiai įtakoja mūsų tą emocinį krūvį ir mūsų galų gale nusiteikimą, ar kartais, turbūt, netgi pasyvumą, formuojant, kad ir tą gerovę, apie kurią mes kalbam. Taip, kad čia reiktų, matyt, labai labai padirbėti globaliniam lygmeny, pristabdyti reformų vyksmą, bumą* (D1), pradinės mokyklos direktorė (D1) interviu metu kelis kartus paminėjo, jog reformas būtina pristabdyti. Gimnazijos direktorė (D4) taip pat, prieš įteisinant reformos oficialiai, siūlo jas gerai apgalvoti: *Galėtų su tom savo reformom, nežinau,*

neapgalvotom, neparuoštom kartais permąstyti, kur nuleidžiama yra iš viršaus nepagrįsti dalykai ir mokytojas paliekamas vienas. Interviu metu vadovės paminėjo atnaujintas programas, viena iš vadovių pasidalino, kad įvedant naujoves švietimo sistemoje, reikėtų iškart apgalvoti ir jų taikymą, priemonių reikalingumą: *Kad ir su tom dabar atnaujintom programom, be vadovėlių, be viso kito, deklaruojant visuomenėj ir toj pačioj žiniasklaidoje apie tai, kad, na, reiškia, profesionalus mokytojas gali dirbti be vadovėlių. Tai, nu, taip, jis gali dirbti, bet kiek jam reikia laiko, kiek to paties laisvalaikio, arba, nežinau, atsisakyti kažko tai, kad jis galėtų pasiruošti tai pamokai be vadovėlių* (D4) – įžvelgiama, kad naujos reformos įgyvendinimui mokytojams reikia skirti daug daugiau savo asmeninio laiko, o tai gali lemti mokytojo perdegimą. Kai įteisinama reforma ir reikalaujama ja vadovautis, bet nėra suteikiama priemonių, informacijos, manoma, kad jos įgyvendinimas užtrunka daug ilgiau arba būna nesėkmingas: *Tai, nu, šitie visi dalykai, manyčiau, kad labai yra svarbūs mokytojui, nes jie yra vykdytojai. Ir tada, kas atsitinka, nu, mūsų reformos visos stringa būtent apatinėje grandyje, nes, na, mokytojai nepripažįsta jų būtinumo* (D4). Pagrindinės mokyklos vadovė (D3) turi kitokią nuomonę apie atnaujintų ugdymo programų reformą: *atnaujintos ugdymo programos, dėl kurių visi labai pyksta, bet o mes galim nenaujinti? <...> Tik tai, ką švietimo politikai tarsi savaime supranta, tai mokytojui yra didžiulis baubas ir va šitoj vietoj toks nesusišnekėjimas ir vyksta. O kad jie žiūri labai toli į priekį, tai dar toliau gali žiūri* – jos nuomone, ši reforma buvo būtina ir mokytojai turėtų keisti savo požiūrį. Pabrėžiama, kad naujovių negalima vengti ir mokytojai turi susitaikyti dėl kai kurių reformų, keisti požiūrį, priimti šių dienų kontekstą. Kaip pavyzdį, direktorė pateikė dirbtinio intelekto taikymą ugdyme: *Ir, nežinau, apie dirbtinį intelektą dabar tiktai pradeda po truputėlį šnekėt, o jau, mano supratimu, turėtų būti aiškus reglamentavimas, kaip mes jį naudojame ir kiek mes galim jo naudoti, kiek mes negalim. Absoliuti nežinia, apsimetam, kad nėra šitos naujovės. Tai dar toliau tegul žiūri, dar už dirbtinio intelekto* (D3). Kaip viena iš reikalingų reformų, manoma, galinti prisidėti prie mokytojų gerovės – mokinių skaičiaus klasėje sumažinimas: *Pirmiausia, mokinių skaičius klasėje. Be abejo, tikrai kalbant su mokytojais, tai yra labai svarbu – ar dirbti su trisdešimties vaikų klase ar dirbti su penkiolikos, yra didelis skirtumas. Ir pasitenkinimas darbu, tikrai dirbant su mažesne klase, yra didesnis ir labiau matai tą savo indėlį, jis labiau išryškėja* (D3) – sumažinus mokinių skaičių klasėje, mokytojas jaustųsi geriau, dirbti būtų paprasčiau, padėti mokiniams įgyti žinių lengviau. Vienos iš vadovių pasakymas puikiai tiktų apibendrinti šią subkategoriją – *švietimo politikai, įvesdami įvairias naujoves, reformas darydami, tai, manau, turėtų pasirūpinti mokytojo galimybe į tas reformas, kaip aš sakau, iššokti kaip į traukinį. Kad neliktų tas vagonas, kuris uždarytas, ir mokytojas, tas prie durų beldžiasi ir niekaip negali iki galo ateiti į tą reformą* (D5) – kitaip tariant, svarbu, kad mokytojas būtų pasiruošęs siūlomai reformai, jaustųsi turintis pakankamai kompetencijos, priemonių, palaikymo.

Apskritai, siekiant, kad mokytojai norėtų dirbti mokykloje, jaustųsi gerai, priimtų reformas, reikėtų kuo daugiau švietimo politikos formuotojams bendradarbiauti su pedagogais (subkategorija „Bendradarbiavimo svarba“, N-4). Be to, vieningumas suteiktų galimybę sėkmingiau ugdyti mokinius: *mums tiesiog reikia vieną kartą ir susitarti, kokį pilietį mes ugdome savo valstybėje, vadinasi, kur link keliauja mūsų švietimas* (D1) – svarbu, kad švietimo sistemos politikos formuotojai ir mokytojai, jų vadovai išgirstų vieni kitų lūkesčius, pagalbos būtinybę. Atlikus interviu su vadovais, išryškėjo, jog švietimo sistemos formuotojai prie mokytojų gerovės kūrimo galėtų prisidėti daugiau, paaiškindami savo viziją, teikdami praktinių patarimų, taip neišgąsdindami, o palaikydami: *mokytojui tai reikia pasakyti, kad dabar tu gali naudoti šitą metodą, gali naudoti šitą priemonę* (D3), *išaiškinti, supaprastinti, metodiškai išdėlioti tuos dalykus, kas už ką atsakingas, kas ką turi daryti* (D3). Svarbu atsižvelgti ir į tai, kad mokytojams dirbti bus paprasčiau, kai jie turės pakankamai priemonių,

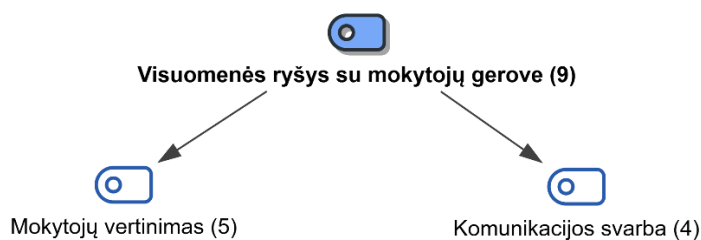
pagalbos (subkategorija „Priemonių ir pagalbos suteikimas“, N-4). Kaip jau buvo atskleista, ypatingą reikšmę, vadovų manymu turi aiškios informacijos suteikimas. Be to, prireikus, mokytojui turėtų būti teikiama pagalba, atsakoma į klausimas, taip pat teigiama, kad *turi būti paruoštos priemonės reformai kiekvienai, turi būti paruoštos aplinkos* (D5). Progimnazijos direktorė (D2) pateikė pavyzdį dėl atnaujintų programų, ji priminė, kad reikėtų būti atidesniems, kartais priemonės yra, tik mokytojai jas ne visada atranda *Na juk tas vadovėlis, nu jis tai nėra „visiškai kitoks, ugdymo turinys nepasikeitė 100 %. Maža dalis pasikeitė, mokytojai profesionalai. Juk ir šaltinių visokių yra – visur išmanios lentos, Edukos visiems nupirktos, nu nežinau, nežinau... Taigi, reikėtų išlaikyti pozityvumą, pasidomėti suteiktomis priemonėmis, žinoma, šiame kontekste dar kartą išryškėja ir bendradarbiavimo svarba – kai mokytojas susiduria su problemomis, jis turi ieškoti pagalbos, o valstybės švietimo formavimo atstovai turėtų nuolat priminti apie suteiktus palengvinimus, skatinti nebijoti kreiptis pagalbos*.

Bendrojo ugdymo mokyklos vadovė išsakė savo nuomonę ir apie atlyginimo vaidmenį mokytojo gerovei. Pradinės mokyklos direktorė (D1) priminė, kad net atlyginimas, pasitenkinimas juo priklauso nuo pačio mokytojo, tačiau tuo pačiu teigė, kad *valstybės požiūris čia labai svarbus ir korekcijos mokytojų koeficientams yra labai svarbios* (D1). Pagrindinės mokyklos direktorė (D3) taip pat patikino, kad gerovės lygį lems ne išmokėti pinigai, bet pačio mokytojo požiūris, savo poreikių supratimas: *mes galim dabar čia dvigubai pakelti atlyginimus, visi tikrai švenčiam ir nieko daryt nereikia, viskas puiku, bet tai nesukurs gerovės, nes gerovė yra tai, ko aš pats noriu, kaip aš noriu gyventi, ar ne* (D3). Progimnazijos direktorė (D2) šiuo metu mano, kad kalbėti apie mokytojų gerovės kūrimą, keliant atlyginimus, nebūtina, nes atlyginimas atitinka įdedamą darbą: *Visi kažkaip labai akcentuoja tą atlyginimo klausimą. Jis nėra toks labai labai blogas dabar* (D2). Tačiau mokyklos-darželio vadovė (D5) rekomenduoja Lietuvos valdžios atstovus prisidėti prie mokytojų gerovės palaikymo ir didinti jų atlyginimus, nes finansinė gerovė yra svarbi bendrai mokytojo savijautai: *Atlygiai, be abejo, labai lemia gerovę, žinoma, jos nuomone, mokytojų algos dar nėra tokios, kad mokytojas jaustųsi dirbdamas savo darbą, finansiškai saugus: Iš tikrųjų, sakyčiau, na tikrai nėra adekvatūs, iš tikrųjų, jie maži yra, nes mokytojo specialybė, kiek visko tiek psichologiškai, tiek visko, ir kaip pasakyt, ir darbo krūvio atžvilgiu mokytojo... (D5). Teigiama, kad mokytojo atlyginimas neatitinka mokytojo darbo krūvio, kiek jis pastangų, sveikatos įdeda į savo darbą, be to, uždirbant tokį atlyginimą, pedagogams gali kilti sunkumų, norint pailsėti: *kalbant apie tą patį, kur mes kalbėjom laisvalaikį, ar ne, kiek mokytojas gali sau leisti <...> Kiek mokytojas gali kur nueiti, ar ne per daug? Yra šeima, vaikai, kuriuos turi išlaikyti. Tai manau, kad tas atlyginimas, dirbant tokiu krūviu, kad ir tu etatu <...> Tai manau, kad na turėtų valstybė čia dar pasistengti* (D5). Vadinasi, nors yra vadovių, manančių, kad atlyginimo didinimo klausimas šiuo metu nėra labai svarbus, tačiau yra ir sutinkančių, jog siekiant palaikyti mokytojų gerovę, norint, kad pedagogai jaustųsi saugūs, pilnaverčiai, galėtų leisti sau pailsėti, reikėtų apgalvoti didesnio atlyginimo poreikį.*

Švietimo politikos formuotojai, siekdami prisidėti prie mokytojų gerovės kūrimo, turėtų pateikti aiškią švietimo politikos viziją, išdėstyti siekiamybes, paaiškinti mokytojams, ko iš jų tikisi. Prieš įteisinant reformas, siūloma išgirsti mokytojų nuomonę, sužinoti, kaip užtikrinti, kad pedagogai šiai reformai jaustųsi pasiruošę. Manoma, kad šiuo metu trūksta pastovumo, todėl reikėtų gerai apsvarstyti kiekvienos naujos reformos būtinybę. Viena iš siūlomų reformų – mokinių skaičiaus mažinimas klasėse. Taip pat, vadovės siūlo aktyviau bendradarbiauti su mokytojais, domėtis jų savijauta, skatinti tobulinti kompetencijas, suteikti galimybę mokytis, rūpintis, kad mokytojai turėtų pakankamai išteklių ugdymo proceso organizavimui – informacijos, priemonių, priminti apie šiuo metu prieinamą

pagalbą, jau sukurtas priemonės ir skatinti nebijoti kreiptis pagalbos. Vadovės pastebėjo, kad mokytojų atlyginimai šiuo metu jau yra didesni, tačiau rekomenduojama vis apsvarstyti, kiek atlyginimas atitinka mokytojo įdedamą darbą, reguliariai jį didinti, kad mokytojai galėtų leisti sau ir pailsėti.

Paskutinė išskirta kategorija „Visuomenės ryšys su mokytojų gerove“, kurią sudaro dvi subkategorijos: „Mokytojų vertinimas“ (N-5) ir „Komunikacijos svarba“ (N-4) (žr. 27 pav.). Visuomenė, norėdama prisidėti prie mokytojų gerovės kūrimo, turėtų juos gerbti, nesityčioti, bet daugiau palaikyti: *Tai gal irgi pagarbos. Dabar kažkaip mes labai mėgstam iš tų mokytojų išsijuokti, ar ne? <kai kurie> dalykai, garbės nedaro, bet tai labai eskaluoti ir iš to tyčiotis kažkaip turbūt irgi...* (D3), siūloma dažniau pastebėti mokytojų gerus darbus, rasti progų pagirti: *kai kažką gero mokytojas padaro, tai pagirti irgi retai kas randa laiko ir noro. Kažkaip, manau, koncentruotis į teigiamus aspektus ir mažiau į neigiamus* (D3). Vadovės pabrėžia, kad reikėtų nenuvertinti mokytojo specialybės ir vis dar laikyti ją viena svarbiausių: *Penkti metai gyvenam, bandydami atkurti mokytojo, kaip lyderio prestižą visuomenėje, bet čia ne apie politinį, čia turbūt apie mūsų visuomenės suvokimo lygmenį labiau reiktų kalbėti. Valstybėje svarbiausios grandys yra švietimas, medicina, gynyba* (D1), siekiama, kad ši specialybė išliktų prestižine, tačiau reikėtų nepamiršti, kad tai priklauso ne tik nuo visuomenės: *kiek mokytojai savyje turės to prestižo, tiek ir ji bus ta prestižinė profesija* (D5).



27 pav. Visuomenės ryšys su mokytojų gerove pagal vadovus

Interviu metu buvo akcentuojama ir pozityvios komunikacijos svarba (N-4), manoma, jog visuomenė kartais siekia sudaryti neigiamą mokytojo vaidmenį: *kad tas nusiteikimas ir įvairūs, kaip sakau, socialiniai tinklai daug teigiamų dalykų nepriduoda, kurie galėtų na kurti visai kitokį visuomenės požiūrį* (D5) – manoma, kad socialinius tinklus būtų galima išnaudoti didinant mokytojo prestižą, o ne kuriant neigiamą mokytojo įvaizdį, taip pat ir rekomenduojama, kad žurnalistai daugiau dėmesio atkreiptų į teigiamas situacijas, susijusias su mokytojais, o ne tik rašytų, kalbėtų apie mokytojų klaidas ir švietimo nesėkmes: *žiniasklaidai yra su savo neigiama pozicija, komunikavimas tik visokių blogybių. <...> Ir tos problemos yra užaštrinamos ir tada, nu nežinau, nešama žinia, kad švietimo sistemoje yra vien tik tai problemos, problemos, problemos. Ir mokytojai taip ir jaučiasi, nu, amžini problemų kažkokių sprendėjai. Tai va, tai čia manyčiau žiniasklaidos yra dalykas, bet žiniasklaida rašo tai, koks yra poreikis* (D4) – neigiama informacija pedagogus liūdina. Taip pat siūloma apie pačią gerovę, jos svarbą žmogui kalbėti kitų profesijų atstovams, pavyzdžiui, gydytojams, manoma, kad tai galėtų paskatinti mokytojus labiau savimi rūpintis: *reikėtų daugiau šnekėtis, va visuomenė – gydytojai, ar ne, turėtų šnekėti nuo ko priklauso gerovė* (D3). Tačiau vėlgi, visuomenės požiūrį gali padėti formuoti patys mokytojai, svarbu patiems pedagogams save gerbti, viešai kalbėti apie mokytojų vaidmenį, padedant vaikui augti: *kalbant apie bendrą visuomenės požiūrį, matyt čia labai daug turi padirbėti patys pedagogai, deklaruodami savo prestižinės profesijos svarbą. Patys pedagogai, įrodinėdami, net ne įrodinėdami, o tiesiog visa savo esybę deklaruodami, kiek yra svarbu ugdyti žmogų, o ne kojines megzti, atsiprašau už šitą pastebėjimą* (D1). Vadinasi, jog ir šiame

kontekste, kalbant apie visuomenės indėlį mokytojų gerovei, svarbi yra pačio mokytojo iniciatyva, šios dvi subkategorijos yra glaudžiai susijusios, nes norint, kad pedagogą vertintų visuomenė, jis turi pasitikėti savimi, suvokti savo specialybės svarbą, komunikuoti apie tai su visa visuomene. O kiti žmonės, norėdami prisidėti prie mokytojų gerovės, turėtų stengtis dažniau pagirti mokytojus, vertinti, gerbti pedagogus bei žiniasklaidoje pabrėžti mokytojų svarbą.

Interviu analizė atskleidė, kad mokyklų vadovės mokytojų gerovę suvokia kaip daugialypį reiškinių, apimančių emocinę, psichologinę, fizinę ir socialinę gerovę. Sąvoka glaudžiai siejama su pačios mokyklos organizacine kultūra, mikroklimatu, tarpasmeniniais santykiais, fizine aplinka ir darbo sąlygomis. Taip pat pabrėžiamas švietimo politikos vaidmuo, išskiriama finansinė gerovė. Išanalizavus vadovių interviu, pateiktos direktorių išskirtos mokytojų gerovės kūrimo galimybės bendrojo ugdymo mokykloje (žr. 28 pav.)

Vadovių nuomone, daugiausiai galimybių kurti mokytojų gerovę turi pats mokytojas. Akcentuojama, kad maždaug 80 % gerovės priklauso nuo asmeninių mokytojo pastangų. Mokytojai turi imtis aktyvaus vaidmens: dažniau imtis iniciatyvos, turėti lyderystės bruožų, pozityvų požiūrį į profesiją. Svarbu, kad kiekvienas pedagogas gebėtų įvardinti, kas jam asmeniškai yra mokytojo gerovė, kokie yra jo poreikiai. Mokytojas turėtų mokėti atpažinti savo perdegimo požymius bei nebijoti ieškoti pagalbos – rūpintis savo gerove. Vadovės pabrėžia, kad sveikas balansas tarp darbo ir asmeninio gyvenimo – miegas, sportas, mityba, laisvalaikis, hobiai – yra neatsiejama profesinės gerovės dalis. Be to, manoma, kad kol mokytojas nebus laimingas savo asmeniniame gyvenime, bus sunku siekti profesinės gerovės, todėl pirma, reikėtų galvoti ne apie darbą, bet apie asmeninį gyvenimą. Gerovę kurti gali padėti bendradarbiavimas su mokiniais, jų tėvais, kolegomis bei kompetencijų tobulinimas (tada mokytojai daugiau savimi pasitiki, efektyviau valdo laiką darbe, rodo daugiau iniciatyvos, drąsiau išsako savo nuomonę, idėjas ir pan.).

Svarbu yra kurti teigiamą mikroklimatą mokykloje, nes jis lemia geresnę mokytojų savijautą. Rekomenduojama skatinti mokyklos bendruomenę aktyviau bendradarbiauti, dalintis gerąja patirtimi, aptarti iškilusius iššūkius, nebijoti išsikalbėti. Siūloma tikslus, orientuotus į mokytojų gerovės kūrimą, pateikti oficialiai – įtraukiant į ugdymo įstaigos veiklos planus. Siekiant skatinti bendradarbiavimą, mokytojai turėtų būti motyvuojami kartu dalyvauti projektuose ir kitose veiklose. Svarbios yra ir neformalios veiklos, pavyzdžiui, išvykų organizavimas. Vadovai, prireikus, turėtų nebijoti išsakyti savo nuomonę apie darbuotojų santykius, padėti spręsti iškilusius konfliktus. Pedagogams, neseniai pradėjusiems dirbti šį darbą, turėtų būti teikiama pagalba, ieškoma būdų, kaip palengvinti jų įsitraukimą į kolektyvą. Rekomenduojama į gerovės kūrimą įsitraukti ir pagalbos mokiniui specialistams.

Vadovai, prisidėti prie mokytojų gerovės kūrimo gali išreiškdami rūpestį, pasidomėdami, kaip mokytojui sekasi, padėdami spręsti problemas ir juos palaikydami. Svarbu mokytojus motyvuoti, suteikti galimybę tobulėti, išlikti supratingais, pvz., mokinių atostogų metu leisti dirbti nuotoliu, prireikus, išleisti iš darbo. Direktoriai skatinami daugiau komunikuoti su savo darbuotojais, pažinti kiekvieną mokytoją, jo lūkesčius, motyvuoti mokytojus pasitikėti savo administracija ir nebijoti išsikalbėti, išklaustyti patarimų. Rekomenduojama organizuoti individualius pokalbius, kurių metu darbuotojai galėtų atvirai, privačiai išsikalbėti. Taip pat svarbu aiškiai apibrėžti savo, kaip vadovo lūkesčius, mokyklos siekius. Vadovai turėtų pasirūpinti, jog ugdymo įstaigoje būtų įrengtos poilsio erdvės, kuriose mokytojai galėtų atsipalaiduoti, vienas su kitu bendrauti bei patalpos, kuriose būtų galima organizuoti įvairų ugdymą, įdomias veiklas mokiniams.



28 pav. Mokytojų gerovės kūrimo galimybės pagal vadovus

Svarbus vaidmuo, kuriant mokytojų gerovę, tenka ir mokiniams bei jų tėvams. Reikėtų suprasti, kad šiltas, pagarbus ir pasitikėjimu grįstas santykis su mokiniais bei bendradarbiavimas su jų tėvais daro teigiamą poveikį mokytojų savijautai, tačiau tam, kad šie ryšiai formuotųsi, reikalinga mokytojo iniciatyva. Mokiniais reikėtų pabrėžti, jog jie, jų tėvai bei mokytojai yra viena komanda, siekianti visų gerovės. Taip pat turėtų būti skatinama tarpusavio pagarbą – tiek mokiniai turi gerbti mokytojus, tiek mokytojai mokinius. Kalbant apie tėvus, svarbu, kad mokytojai, ištikus problemai ne kaltintų tėvus, o siūlytų jiems padėti, skatintų bendradarbiauti. Tėvams siūloma teikti mokytojui pagalbą, įsitraukti į ugdymo procesą. Įtraukiojo ugdymo kontekste vadovės pabrėžia, kad būtinas ne tik pačių mokytojų pasirėngimas, bet ir sisteminė pagalba – svarbu, kad mokykloje dirbtų kompetentingi padėjėjai, būtų suteikta galimybė gauti specialistų pagalbą, rekomendacijas, būtų prieinamos reikalingos priemonės, įkurtos specialios erdvės, pvz., sensoriniai kambariai.

Kalbėdamos apie švietimo politikos formuotojų atsakomybę, vadovės ragina teikti aiškią švietimo viziją, vis paaiškinti, ko tikimasi iš vadovų ir pačių mokytojų, tartis su pedagogais prieš reformų

įteisinimą, mažinti mokinių skaičių klasėse, užtikrinti reikalingus resursus, priminti, kur ieškoti pagalbos, skirti adekvačius atlyginimus. Be to, vadovės pastebi, kad šiuo metu gerovę padėtų palaikyti pastovumas, o ne vis naujų reformų įvedimas. Siūloma aktyviau bendradarbiauti su mokytojais, domėtis jų savijauta, skatinti tobulėti. Gerovę kurti padės ir visuomenės skatinimas mokytojus pasitikėti savimi, suvokti savo profesijos reikšmingumą, rodoma pagarba, žiniasklaidoje pabrėžiama mokytojų svarba, pozityvūs dalykai.

3.3. Mokytojų ir vadovų požiūrio į mokytojų gerovės kūrimo galimybes bendrojo ugdymo mokykloje sąsajos ir skirtumai

Tiek patys mokytojai, tiek jų vadovai sąvoką „mokytojų gerovė“ aiškina, kaip daugialypiškumu pasižymintį reiškinį, jų manymu, gerovę apima įvairūs komponentai, su pačiu asmeniu, ugdymo įstaiga, švietimo politika susiję veiksniai. Pastebėta, kad apibūdindami gerovę, mokytojai ją siejo ne tik su išoriniais aspektais (pvz., santykiais su kolegomis, įstaigos mikroklimatu, mokyklos bendruomene, atlyginimu), bet pabrėžė, kad gerovė apima ir vidinius komponentus, kylančius iš pačio asmens, pavyzdžiui – savęs vertinimą, pašaukimą darbui, asmenines nuostatas. Tuo tarpu, vadovai, aiškindami šią sąvoką, aspektų, susijusių mokytojo individualiomis savybėmis beveik nepaminėjo, užsiminė tik apie pačią savijautą, emocinę, psichologinę gerovę. Direktoriai daugiau mokytojų gerovę apibūdino per su ugdymo įstaiga susijusius komponentus, tokius kaip įstaigos kultūra, mokyklos bendruomenės santykiai, mokyklos aplinka ir kitomis darbo sąlygomis. Mokytojai, priešingai nei vadovai, apibūdindami mokytojų gerovės sąvoką, išskyrė ir santykių su mokiniais svarbą. Mokytojų ir direktorių požiūriai sutapo, jog gerovę sudaro mikroklimatas, tarpusavio santykiai su mokyklos darbuotojais, suteikiamos galimybės tobulėti, atlyginimas. Apibendrinant galima teigti, kad mokytojų gerovė – daugialypis reiškinys, kurį sudaro skirtingi komponentai ir veikia įvairūs veiksniai. Mokytojo gerovę siejama su emociniu, psichologiniu, fiziniu, finansiniu saugumu, ją lemia pačio mokytojo požiūris bei išoriniai veiksniai, tokie kaip ugdymo įstaigos mikroklimatas, mokyklos bendruomenės bendravimas, galimybės tobulėti, valstybės švietimo politika.

Interviu analizė atskleidė, jog mokytojo gerovės kūrimas bendrojo ugdymo mokykloje, pirma, priklauso nuo jo pačio, ypač tą akcentavo mokyklų vadovės, jų teigimu, apie 80 % gerovės priklauso nuo pačio mokytojo. Abi tyrimo dalyvių grupės pastebėjo, jog mokytojas turi žinoti savo asmeninius poreikius, gebėti atpažinti perdegimo požymius, nepamiršti asmeninio gyvenimo. Jų nuomone, mokytojas, siekiantis gerovės darbovietėje, turi mokėti atskirti asmeninį gyvenimą ir darbą, atrasti savo hobį, skirti laiko laisvalaikiui, dėmesio artimiesiems, rūpintis sveikata, sportu, savo mityba. Mokytojos ir jų vadovės teigė, kad viena iš galimybių, kurti mokytojams savo gerovę – kompetencijų tobulinimas. Jų manymu, kompetencijų tobulinimas suteikia galimybių lengviau kurti santykius su kitais, valdyti save, planuoti laiką, save realizuoti, tačiau mokytojos siūlytų atkreipti dėmesį į tai, kad turi būti suteikia galimybė rinktis mokymus, vadovai turėtų motyvuoti darbuotojus tobulėti, bet ne versti. Paklausus vadovių apie svarbiausias tobulinti kompetencijas šiuo metu, jų nuomonė išsiskyrė, o mokytojos labiausiai šiuo metu aktualiomis, tobulinti būtinomis kompetencijomis išskyrė socialinę-emocinę, skaitmeninę ir komunikavimo kompetencijas. Direktorės taip pat labiau akcentavo mokytojo, kaip lyderio, savybių svarbą, pozityvaus požiūrio būtinybę, iniciatyvos rodymą, bendradarbiaujant su visa mokyklos bendruomene, įskaitant pačius mokinius ir jų tėvus – tai dar kartą leidžia suprasti, kad daugiausiai galimybių kurti mokytojų gerovę turi pats mokytojas.

Mokytojos bei vadovės sutiko, kad mokytojų gerovei palaikyti yra svarbus teigiamas ugdymo įstaigos mikroklimatas. Mokytojos, kalbėdamos apie teigiamo mikroklimato įstaigoje kūrimą, daugiau atsakomybės skyrė vadovams, jų gebėjimui formuoti pozityvią atmosferą mokykloje. Tiek mokytojos, tiek direktorės pabrėžė, kad svarbu skatinti bendradarbiavimą, padėti vieni kitiems, suteikti galimybę visiems darbuotojams išsikalbėti, būti išklausytiems. Viena iš vadovių pateikė pavyzdį, kad tikslus, orientuotas į mikroklimato gerinimą mokykloje, naudinga pateikti oficialiai, pvz., į ugdymo įstaigos metinį veiklos planą. Direktorės daugiau kalbėjo ir apie vadovo galimybę,

prireikus, padėti spręsti tarp darbuotojų iškilusius konfliktus, jos išskyrė ir jaunųjų mokytojų nuoseklios pagalbos būtinybę. Taip pat paminėjo, kad prie tarpusavio santykių stiprinimo ir, apskritai, teigiamo mikroklimato kūrimo aktyviau turėtų įsitraukti ir pagalbos mokiniui specialistės (pvz., psichologė, socialinė pedagogė). Mokytojos daugiau pabrėžė, kad norint kurti mokytojų gerovę, svarbu visų mokyklos darbuotojų empatija bei palaikymas. Tyrimo dalyvių nuomonė sutapo ir dėl bendrų veiklų, neoficialių susitikimų organizavimo svarbos mokytojų gerovei.

Bendrojo ugdymo mokyklų direktoriams tyrimo dalyvės rekomenduoja domėtis darbuotojų savijauta, daugiau komunikuoti, padėti spręsti problemas, juos išklausti, palaikyti ir motyvuoti mokytojus, suteikti galimybę tobulėti. Pačios vadovės skatina kitų mokyklų direktorius išlikti supratingais, prireikus mokytojus išleisti iš darbo, suteikti galimybę mokinių atostogų metu dirbti iš namų, taip pat, aiškiai apibrėžti savo lūkesčius. Vadovai paminėjo, kad reikėtų administracijai prisiimti atsakomybę už erdvių sukūrimą, kuriose mokytojai galėtų atsipalaiduoti, organizuoti mokiniams įvairias veiklas. Mokytojos akcentavo ir laisvės darbovietėje svarbą – jų nuomone, vadovas turėtų suteikti galimybę patiems mokytojams planuoti savo mokymąsi, rinktis, kur dalyvauti. Be to, tyrimo dalyvės vadovės nepaminėjo, bet mokytojos pabrėžė, kad administracija turėtų mažinti biurokratizmą mokykloje bei darbo reikalavimus, kurie dažnai neturi prasmės. Abi tyrimo grupės sutiko, jog gerovei palaikyti naudinga organizuoti individualius pokalbius, kurių metu mokytojai gali asmeniškai pasikalbėti su vadovu.

Tyrimo metu nustatyta ir tai, kad mokiniai gali padėti kurti mokytojų gerovę. Tyrimo dalyvės mano, kad mokytojai jausis gerai, jei su mokiniais pavyks sukurti santykį, mokiniai juos gerbs, noriai bendradarbiaus. Vadovės, kalbėdamos apie mokinių įtaką mokytojų gerovei, labiausiai akcentavo pačio mokytojo įdirbį, jo iniciatyvą, kuriant komandą, kalbant apie abipusės pagarbos svarbą, rodant pavyzdį. Mokytojos pačios taip pat užsiminė, kad ir nuo jų priklauso, kaip mokiniai elgsis pamokoje, jų manymu, mokytojas turi mokytis empatijos ir sukurti aplinką, kurioje vaikai jaustųsi saugūs, pasitikėtų pedagogu. Tačiau pastebėta, kad mokytojos daugiau nei vadovės kalbėjo ir apie mokinių atsakomybę, pavyzdžiui, kad jie turėtų laikytis susitarimų.

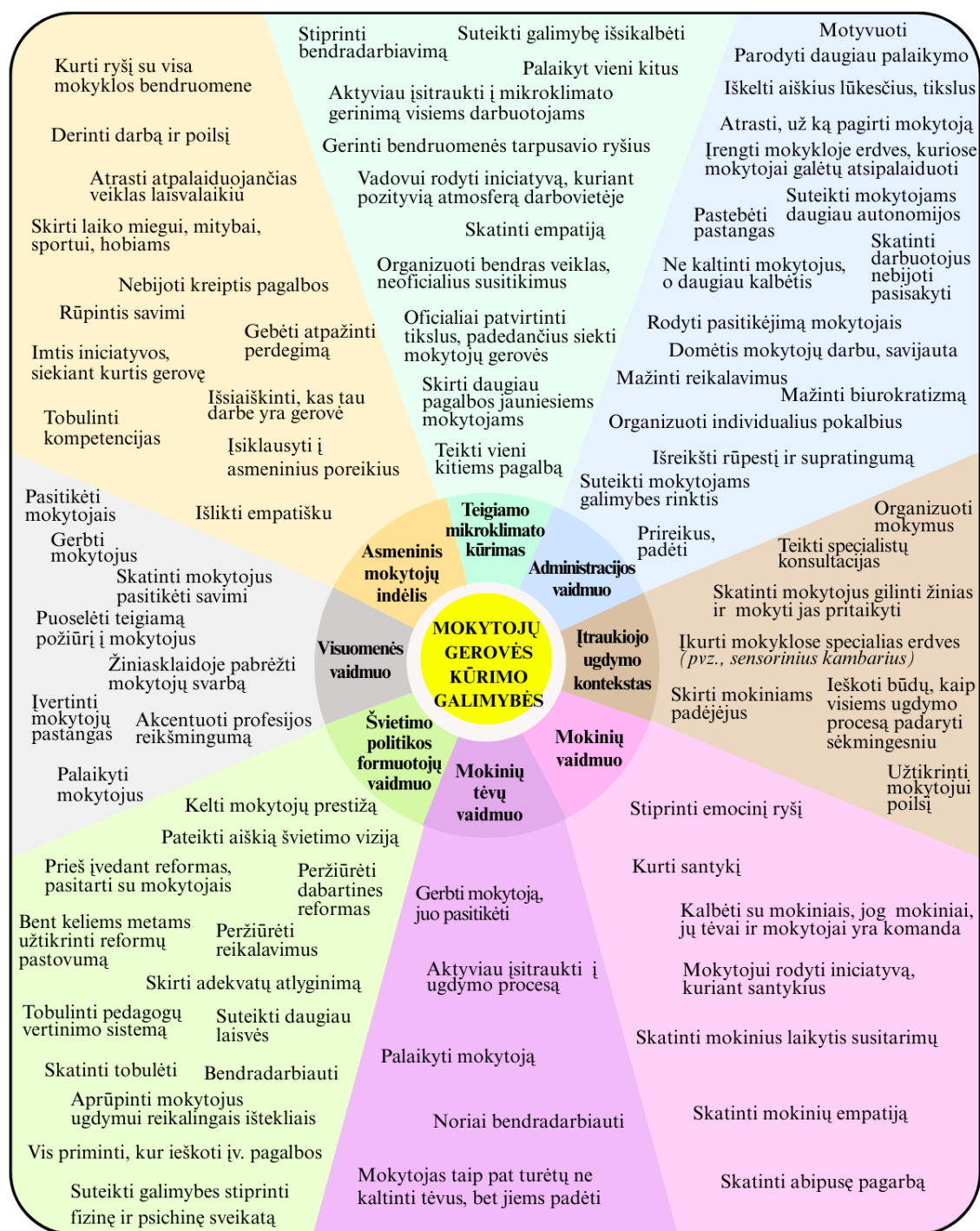
Vadovės, kaip ir kalbėdamos apie mokinių įtaką gerovei, taip ir apie tėvų, pabrėžė, kad nuo pačio mokytojo priklauso daugiausiai – kaip mokytojas spręs problemą, perteiks informaciją tėvams, kiek skatins įsitraukti į ugdymo procesą, siūlys bendradarbiauti. Patariama, kad mokytojai neskubėtų kaltinti tėvų, ne auklėtų jų, bandytų taktiškai spręsti problemą, tuo tarpu, mokytojai to neakcentavo. Pedagogių manymu, gerovė didės, jei tėvai labiau stengsis padėti savo vaikams mokytis, noriai išklausras mokytojo patarimus. Abi tyrimo dalyvių grupės sutiko, kad mokytojai jausis geriau, jei tėvai noriai patys bendradarbiaus, įsitrauks į ugdymo procesą, teiks pagalbą, gerbs mokytoją.

Direktorių ir mokytojų nuomonės apie įtraukiojo ugdymo įtaką išsiskyrė. 4-ios iš 5-ių mokytojų teigė, kad įtraukusis ugdymas šiuo metu neigiamai veikia mokytojo gerovę – mokytojos jaučia didesnę nuovargį, pagalbos trūkumą, mano, kad ir pačios ne visuomet yra taip gerai pasiruošusios darbui su mokiniais, turinčiais spec. ugdymosi poreikių. Vadovės nemano, kad įtraukusis ugdymas yra vienas iš veiksmių, mažinančių mokytojų gerovę, jos ir šiame kontekste pabrėžė mokytojo vaidmenį – jo nusiteikimą, pasiruošimą, norą tobulėti. Direktorės sutiko, kad ir pačios turi motyvuoti savo darbuotojus tobulinti kompetencijas, prireikus, padėti. Be to, jos taip pat supranta, kad neužtenka mokytojui turėti žinių, reikia, kad kas pamokytų, kaip tas žinias praktiškai galima pritaikyti, taigi, šios vadovių įžvalgos gali būti susijusios su tuo, kad mokytojos ne visuomet jaučiasi tinkamai pasiruošusios dirbti įtraukiojo ugdymo sąlygomis. Viena iš direktorių paminėjo, kad naudinga būtų

gauti didesnę pagalbą, rekomendacijas iš pedagoginės psichologinės tarnybos (PPT), galbūt tai bent kiek padėtų mokytojams. Taip pat vadovės pateikė patarimą, kad mokytojams būtų lengviau, jei mokykla turėtų specialius kabinetus, pavyzdžiui, sensorinius kambarius, kuriuose būtų galima teikti pagalbą vaikams, leisti jiems ten nusiraminti. Tyrime dalyvavusios mokytojos ir vadovės sutiko, kad mokykloje turi būti teikiama mokytojams pagalba – klasėje turi dirbti kompetentingi mokinių padėjėjai, prie ugdymo aktyviau prisidėti ir bendradarbiauti kiti mokyklos specialistai. Mokytojos pasidalino patirtimi, kad sunkumų kelia ir tai, jog mokiniai, turintys spec. ugdymosi poreikių, kartais klasės draugams apsunkina mokymosi procesą, rodo neigiamą pavyzdį kitiems mokiniams, tada pasunkėja darbas ir mokytojams. Taip, mokytojų nuomone, mažėja ir pati pedagogo gerovė, tačiau nei viena iš vadovių šios pasekmės su mokytojo gerove nepagalvojo susieti.

Išanalizavus interviu paaiškėjo, kad mokytojų ir jų vadovių nuomone, prieš įgyvendinant švietimo reformas, jas reikėtų aptarti su pedagogais, šiuo metu dirbančiais mokyklose, turintiems tiesioginės patirties su vaikų ugdymu. Mokytojai mano, kad ir dabartines reformas reikėtų peržiūrėti, atsižvelgus į patarimus, koreguoti; vadovės patartų švietimo sistemos formuotojams mažinti pokyčius, pagalbėti apie pastovumą. Abi tyrimo dalyvių grupės mano, jog mokytojui jaustis geriau padeda ir rūpinimasis jų savijauta, rodomas pasitikėjimas, priemonių suteikimas pamokų organizavimui. Mokytojos pabrėžė, kad gerovei palaikyti svarbus adekvatus atlyginimas, direktorės šio aspekto per daug siūlo nesureikšminti, jų manymu, šiuo metu atlyginimas nėra labai žemas, žinoma, pritaria, kad finansinis klausimas kaskart turi būti svarstomas, atnaujinamas. Yra gerovės kūrimo galimybių, kurios tarp mokytojų ir vadovių išsakytų nesutapo. Pavyzdžiui, mokytojai rekomenduotų švietimo sistemos formuotojams tobulinti mokytojų vertinimo, jų pamokų stebėjimo tvarką, suprasti, kad pamoka – kūrybinis procesas, todėl ji neturėtų turėti griežtos struktūros, eigos. Mokytojos taip pat siūlytų valdžios atstovams apgalvoti, kaip būtų galima stiprinti mokytojų emocinę ir fizinę sveikatą. Vadovės pabrėžė, kad švietimo politikos formuotojai turėtų aiškiai apibrėžti, kokia jų švietimo politikos vizija ir ko jie tikisi iš Lietuvos pedagogų, skatinti, prireikus, mokytojus kreiptis pagalbos. Viena iš vadovių pateiktų rekomendacijų taip pat buvo mažinti mokinių skaičių klasėje, taip palengvinant darbą mokytojui ir suteikiant ugdymo procesui daugiau kokybės. Mokytojai tikisi, kad švietimo politikos formuotojai patys daugiau kalbės apie pagarbą mokytojo profesijai, kels pedagogų prestižą visuomenėje. Mokytojos pasidalino, kad joms rūpi visuomenės požiūris į mokytoją, todėl svarbu, kad žmonės juos gerbtų, pasitiktų, vertintų. Direktorės taip pat sutiko, jog reikėtų dažniau palaikyti pedagogus, teigiamai apie juos atsiliepti, akcentuoti mokytojų nuopelnus. Siūloma, jog žiniasklaidoje būtų pabrėžiama mokytojų svarba, žmonėms dažniau perteikiami su mokytojais susiję teigiami dalykai. Šiame kontekste vadovės taip pat išvelgė pačio mokytojo svarbą – kai mokytojas pasitikės savimi, pats save gerbs, vertins savo darbą, tai ir visuomenės požiūris į mokytoją bus labiau teigiamas.

Tyrimo duomenų analizė atskleidė, kad mokytojų gerovės kūrimo galimybės bendrojo ugdymo mokykloje mokytojų bei vadovų požiūriu daugiausia sutampa. Palyginus ir susiejus mokytojų ir jų vadovių išsakytas gerovės kūrimo galimybes, sukurtas paveikslas, kuriame apibendrintos mokytojų gerovės kūrimo galimybės (žr. 29 pav.). Tiek vadovai, tiek mokytojai supranta, kad pirma, kurti mokytojų gerovę daugiausiai galimybių turi pats mokytojas, jis gerovės kūrimui gali pasitelkti tokias galimybes, kaip pastangos derinti darbą ir poilsį, atpalaiduojančios veiklos atradimas, pačio iniciatyva, siekiant kurtis gerovę darbovietėje ir pan. Tyrimo dalyviai taip pat sutiko, kad visa mokyklos bendruomenė turi kartu kurti teigiamą mikroklimatą ugdymo įstaigoje, pavyzdžiui, vieni kitus palaikyti, padėti, organizuoti ir prisidėti prie neoficialių veiklų, ieškoti būdų, kaip stiprinti bendradarbiavimą – taip visi darbuotojai jausis laimingesni.



29 pav. Mokytojų gerovės kūrimo galimybės bendrojo ugdymo mokykloje

Pabrėžtas administracijos vaidmuo – vadovai gali mokykloje taikyti tokias gerovės kūrimo galimybes, kaip biurokratizmo mažinimas, komunikacijos skatinimas, individualių pokalbių organizavimas, didesnės laisvės mokytojams suteikimas ir leidimasis dažniau patiems viską rinkti (pvz., krūvį, mokymus), erdvių, skirtų mokytojams atsipalaiduoti, įrengimas ir kt. (žr. 29 pav.). Kalbant apie vieną iš naujesnių kontekstų – įtraukijį ugdymą bendrojo ugdymo mokyklose, kad mokytojai jaustųsi geriau, siūloma pasirūpinti specialistų konsultacijomis, skatinimu mokytojus tobulinti kompetencijas, užtikrinti pagalbą mokytojui – mokyklos pagalbos mokiniui specialistų bei pedagoginės psichologinės tarnybos darbuotojų bendradarbiavimą bei kt. Šio konteksto analizė padeda suprasti, kad ir kokia reforma mokyklose bus įvedama, svarbus visų specialistų

bendradarbiavimas, mokytojo palaikymas, priemonių suteikimas, švietimo politikos formuotojų įsiklausymas į mokyklos darbuotojų pastebėjimus. Mokiniai taip pat turi galimybių didinti mokytojų gerovę, pavyzdžiui, laikydamiesi susitarimų, išlikdami empatiškais, tačiau ypatingą reikšmę turi ir mokytojo indėlis – jo noras kurti komandą, mokyti tarpusavio pagarbos ir kitos pastangos. Mokytojas turi galimybę paskatinti mokinių tėvus prisidėti prie jo gerovės kūrimo, pavyzdžiui, skatinti bendradarbiauti, kviesti įsitraukti į ugdymo procesą. Tėvai, norėdami, kad jų vaikų mokytojas jaustųsi geriau, prisidėti gali rodydami pagarbą, noriai komunikuodami, išklausydami patarimų, palaikydami mokytoją. Švietimo politikos formuotojai gali atkreipti dėmesį, jog bendrojo ugdymo mokyklų mokytojai jausis geriau, jei įvedant kitas reformas, jas koreguojant bus daugiau atsižvelgiama į pedagogų patarimus. Rekomenduojama ieškoti būdų, kaip išreikšti rūpinimąsi mokytojų sveikata – suteikti daugiau galimybių stiprinti fizinę ir psichinę sveikatą, skirti pakankamai priemonių ugdymo organizavimui, suteikti daugiau laisvės mokymo procese, užtikrinti atitinkamą atlyginimą ir kt. Svarbus visos visuomenės indėlis, palaikant savo šalies pedagogų gerovę – siūlomos tokios gerovės kūrimo galimybės, kaip mokytojų gerbimas, pasitikėjimas jais, mokytojų prestižą sėkmingai šiomis dienomis padidinti gali žiniasklaida.

Pastebėta, kad vadovės daugiau nei mokytojos pabrėžė pačio mokytojo pastangų svarbą gerovės kūrime, nepriklausomai nuo konteksto. Tiek kalbant apie administracijos indėlį, ugdymo įstaigos mikroklimatą, įtraukiojo ugdymo ir kitas reformas, tiek apie mokinių ir jų tėvų vaidmenį, politikos formuotojų priimamus sprendimus, visuomenės požiūrį – vadovės pagrindė savo nuomonę, kad visais atvejais yra svarbios mokytojo pastangos, jo nusiteikimas, pasitikėjimas ir rūpinimasis savimi bei kitais mokytojais. Kai pats mokytojas bus pozityviai nusiteikęs, tikės savimi ir gerbs mokytojo profesiją, tai ir visi šalia esantys žmonės jam galės padėti siekti profesinės gerovės.

Siekiant apibendrinti diskusiją apie mokytojų gerovės kūrimo galimybes bendrojo ugdymo mokyklose, vienu iš paskutinių klausimų buvo prašoma, jog tyrimo dalyviai pasakytų 5 žodžius ar žodžių junginius labiausiai, jų nuomone, atspindinčius mokytojų gerovę. Atlikta kokybinė šių žodžių ir žodžių junginių analizė. Pirma, išrinktos ir lentelėje pateiktos tikslios citatos – informantų pateikti žodžiai, žodžių junginiai, apibūdinantys mokytojo gerovę (žr. 7 priedą). Vėliau šie žodžiai buvo interpretuojami, detalizuojami, konkretinami. Tada jau išskirti žodžiai, žodžių junginiai įkelti į *MAXQDA Analytics Pro 24* programą. Pasinaudota šios programos „Žodžių debesies“ (angl. *Word Cloud*) funkcija – sudaryta vizualizacija (žr. 30 pav.), atskleidžianti dažniausiai pasikartojančius mokytojų gerovę apibūdinančius žodžius. Kuo dažniau žodis minimas, tuo jis didesnis.

Kaip matyti 30 paveiksle, daugiausiai tyrimo dalyvių mokytojų gerovę susiejo su empatija (N-4), taip pat laisve (N-3), mikroklimatu (N-3) ir atlyginimu (N-3). Laisvė išsiskiria iš kitų paminėtų žodžių tuo, jog ją su gerove iš tyrimo dalyvių siejo tik mokytojos. Taip pat 2 iš 10-ies tyrimo dalyvių, apibūdindamos mokytojų gerovę, paminėjo sveikatą, pozityvumą, vidinę motyvaciją, emocinę gerovę, kūrybą, pasitikėjimą, palaikymą, bendradarbiavimą. Šie žodžiai dar kartą įrodo, jog gerovė priklauso tiek nuo pačio žmogaus – pavyzdžiui, jo vidinės motyvacijos, empatijos, pozityvumo, sveikatos, emocinės būsenos, kūrybos, asmeninio indėlio, kuriant teigiamą mikroklimatą, bendradarbiaujant, siekio geriau užsidirbti; tiek nuo aplinkinių – pavyzdžiui, jų empatijos, pasitikėjimo, palaikymo, jų noro bendradarbiauti, atitinkamo atlyginimo, laisvės rinktis ir kurti suteikimo.



30 pav. Žodžiai, geriausiai atskleidžiantys mokytojų gerovę, mokytojų ir direktorių požiūriu

3.4. Diskusija

Šiuo tyrimu buvo siekiama išsiaiškinti, kaip kurti mokytojų gerovę bendrojo ugdymo mokykloje. Iš pradžių, jog tyrimo dalyviams būtų lengviau išskirti mokytojų gerovės kūrimo galimybes, buvo siekiama sužinoti, su kuo jie sieja šią sąvoką. Mokytojos ir vadovės, aiškindamos, kas, jų manymu, yra mokytojų gerovė, šį reiškinį iš karto siejo su keliais komponentais, pabrėžė tiek gerovę veikiančius objektyvius, tiek subjektyvius veiksnius. Tyrimo dalyvių požiūris atitinka autorių Carter & Andersen (2023), Forgeard et al. (2011), McCallum & Price (2015) ir Viac ir Fraser (2020) nuostatą, kad mokytojų gerovė pasižymi daugialypiškumu, ir ją geriausia analizuoti, vertinant skirtingus aspektus.

Viac ir Fraser (2020) mokytojų gerovę apibrėžė per 4 dimensijas: kognityvinę, subjektyvią, fizinę ir psichinę bei socialinę gerovę. Remiantis šiame darbe analizuoto tyrimo rezultatais, mokytojos ir vadovės, kalbėdamos apie mokytojų gerovės kūrimo galimybes bendrojo ugdymo mokykloje, paminėjo komponentus, kuriuos galima priskirti visoms 4 dimensijoms. Kalbant apie kognityvinę gerovę, informantės teigė, kad mokytojai, siekiantys gerovės, turi tobulinti kompetencijas, norėti mokytis, bendradarbiauti ir vieni kitiems padėti tobulėti. Buvo aptarti ir subjektyvios gerovės elementai – tyrimo dalyvės pabrėžė, kad kiekvienam mokytojui, norinčiam jaustis geriau, reikia išsiaiškinti, kas jam yra gerovė, kokie yra jo poreikiai. Direktorės akcentavo, kad pedagogų gerovė labiausiai priklauso nuo jų pačių nusiteikimo, motyvacijos, požiūrio į kiekvieną situaciją (pvz., įtraukųjį ugdymą), pasitikėjimo savimi, buvo minima, kad ir kiti pedagogo profesiją laikys prestižine, kai patys mokytojai ją tokia laikys. Fizinės ir psichinės gerovės svarbą tyrimo dalyvės palietė teigdamos, jog svarbu, kad mokykloje būtų sukurtos erdvės, kuriose mokytojai galėtų nusiraminti, įdomiau organizuoti ugdymo procesą, taip pat kaip vieną iš galimybių kurti gerovę paminėjo nemokamos psichologinės pagalbos teikimą, skatinimą mokytojus sportuoti, užsiimti aktyvia veikla. Tyrimo dalyvės teigė, kad palaikyti gerovę padeda ryšio su mokiniais ir jų tėvais kūrimas, abipusė pagarba, bendradarbiavimas su mokyklos bendruomene bei švietimo politikos formuotojais, pagalbos teikimas, palaikymas, tai, pagal Viac ir Fraser (2020), būtų priskiriama subjektyviai gerovei. Taigi, kaip ir autorės Viac ir Fraser (2020), mokytojos bei jų vadovės netiesiogiai paaiškino, kad mokytojų gerovei palaikyti svarbu skirti dėmesio visoms 4 dimensijoms.

Teorijoje Viac ir Fraser (2020) 4 dimensijos buvo susietos su Saaranen et al. (2007) sukurtu mokyklos bendruomenės profesinės gerovės modeliu, kuriuo atskleidžiama, kad kuriant gerovę svarbu atkreipti dėmesį į darbo sąlygas, darbuotoją ir darbą, bendruomenę bei profesinę kompetenciją. Šio tyrimo, atlikto su mokytojais ir jų vadovėmis, rezultatai tai patvirtina. Išanalizavus tyrimo dalyvių interviu, viena iš išskirtų kategorijų buvo „Darbo sąlygos“ – įrodyta, jog gerovei turi įtakos darbo krūvis, todėl svarbu turėti galimybę pačiam mokytojui ją rinktis, apskritai, buvo pabrėžiama, kad darbe mokytojams reikėtų suteikti daugiau pasirinkimo laisvės (pvz., kuriuose mokymuose dalyvauti), išryškėjo ir tai, kad gerovę neigiamai gali paveikti iškelti reikalavimai, biurokratizmas. Tyrimo dalyvės kalbėjo ir apie erdvių, kuriose mokytojos galėtų pailsėti svarbą ugdymo įstaigoje – tai Saaranen et al. (2007) taip pat priskyrė darbo sąlygoms. Profesinės gerovės modelyje (Saaranen et al., 2007) išskiriamas dėmesys darbuotojui ir darbui. Šio darbo autorės atliktas tyrimas taip pat atskleidė, kad siekiant mokytojų gerovės, darbuotojams turi būti teikiama specialistų pagalba, skatinama nebijoti išsikalbėti, neseniai mokytojo karjerą pradėjusiems pedagogams būtų skiriami mentoriai. Kaip ir siūloma skirti dėmesio bendruomenei, taip šio tyrimo dalyvės pabrėžė teigiamo mikroklimato stiprinimo svarbą, bendradarbiavimo tarp visų mokyklos bendruomenės narių būtinybę. Kalbant apie mokytojų kompetencijas, galima teigti, kad mokytojos ir jų vadovės sutiko, jog kompetencijų tobulinimas būtinas gerovei palaikyti. Pats mokytojas turi norėti tobulėti, o vadovai pasirūpinti galimybėmis mokytojams mokytis ir leisti jiems rinktis, kokiuose mokymuose dalyvauti.

Gilinantį į mokytojų gerovei įtaką darančius veiksnius, buvo remiamasi Bronfenbrenner'io (1979) ekologinė sistema teorija. Šioje teorijoje išskiriamos penkios ekologinės sistemos – mikrosistema, mezosistema, egzosistema, makrosistema ir chronosistema, visos sistemos tarpusavyje sąveikauja, veikia mokytojų gerovę. Pastebėta, kad tyrimo dalyvių išskirtas gerovės kūrimo galimybės, aptartus veiksnius, turinčius įtakos gerovei, galima priskirti šioms ekologinėms sistemoms. Pavyzdžiui, mikrosistema: mokytojų kompetencijų tobulinimas, bendradarbiavimas su kolegomis, ryšio su mokiniais ir jų tėvais kūrimas; mezosistema – tėvų pagalba savo vaikams, jog jie geriau mokytųsi; egzosistema – žiniasklaidos pastangos kelti mokytojų prestižą, viešinti pozityvius dalykus, susijusius su mokytojais; makrosistema – švietimo politikos formuotojų bendradarbiavimas su mokytojais, kuriant reformas, atlyginimų didinimas; chronosistema – įtraukiojo ugdymo palengvinimui teikiama pagalba, specialistų konsultacijos. Susiejus Bronfenbrenner'io (1979) ekologinę sistemų teoriją su šio tyrimo gautais rezultatais, galima teigti, jog siekiant veiksmingai stiprinti mokytojų gerovę, būtina užtikrinti, kad gerovės kūrimo galimybės apimtų visas sistemas bei, kad į mokytojų gerovės palaikymą įsitrauktų visa visuomenė.

Tyrimo rezultatus galima susieti ir su teorinėje dalyje analizuota darbo poreikių ir išteklių (JD-R) teorija (angl. *Job Demands-Resources (JD-R) theory*) (Chesak et al., 2019; Granziera et al., 2021). Atskleista, kad mokytojų gerovei palaikyti svarbu, jog pedagogai turėtų pakankamai darbo išteklių, padedančių patenkinti darbo reikalavimus. Atlikus interviu analizę, įrodyta, kad darbe iškilusius iššūkius yra įveikti lengviau, jei mokytojams suteikiama galimybė tobulinti savo kompetencijas, jaučiamas visos mokyklos bendruomenės palaikymas, mokykloje yra pakankamai mokymo priemonių, sukurtos erdvės, kuriose pedagogams galima pailsėti ir kt. Kai mokytojas gali kreiptis pagalbos, jaučia visos mokyklos bendruomenės ir net visuomenės palaikymą, pasitikti savimi, turi galimybių tobulėti ir realizuoti savo idėjas – perdegimo rizika mažėja, mokytojas savo darbe jaučia gerovę.

Tyrimo rezultatai išryškino kompetencijų tobulinimo svarbą mokytojų gerovės kūrimui, tai sutapo su Jukic & Ham (2023), McCallum & Price (2014), Trillo et al. (2024) tyrimų įžvalgomis. Fitzgerald et al. (2022) atliko tyrimą, kuriuo buvo atskleista, jog socialinių-emocinių kompetencijų stiprinimas padeda mokytojams labiau savimi pasitikėti, greičiau nusiraminti, lengviau kurti ryšį su mokiniais. Mokytojų gerovės kūrimo galimybių bendrojo ugdymo mokyklose tyrimo metu taip pat pabrėžta būtent šios kompetencijos svarbą – ugdantis šią kompetenciją, mokytojai stiprina savęs valdymo, santykių kūrimo gebėjimus, stiprina empatiją. Šio tyrimo rezultatais patvirtinti ir kitų mokslininkų išskirti svarbiausi aspektai, kuriais galima užtikrinti mokytojų gerovę, pavyzdžiui, kad svarbu darbą vakarais ir savaitgaliais atskirti nuo asmeninio laiko (McCallum & Price, 2014), skirti dėmesio savo mitybai, laisvalaikio leidimui (Jukic & Ham, 2023), suteikti papildomų lėšų, kurias mokytojai išnaudotų fizinei, psichologinei sveikatai stiprinti, atsipalaiduoti (McCarthy et al., 2022), stiprinti mokyklos pozityvų mikroklimatą, jog mokykloje darbuotojai vieni kitus labiau gerbtų, norėtų bendradarbiauti (Bukšnytė-Marmienė et al., 2023; Doan et al., 2023; Garcia et al., 2022; McCarthy et al., 2022; Zakaria et al., 2021), administracija mokytojais pasitikėtų, juos palaikytų, motyvuotų (Doan et al., 2023; Marshall et al., 2022; McCallum & Price, 2014). Pabrėžtas mokytojų indėlis, siekiant, kad mokiniai prisidėtų prie gerovės kūrimo, mokytojo iniciatyvos kurti ryšį su mokiniais svarba (Collie & Martin, 2023; Fitzgerald et al., 2022), tėvų bendradarbiavimo su mokytoju teigiamas poveikis pedagogo gerovei (Marshall et al., 2022), tinkamo atlyginimo (Doan et al., 2023), politikų įsiklausymo į mokytojų patarimus svarba bei visuomenės pagarba, dėkingumas (McCarthy et al., 2022).

Apibendrintai galima teigti, kad mokytojų gerovės bendrojo ugdymo mokykloje kūrimas priklauso nuo daugelio tarpusavyje susijusių veiksnių. Pabrėžiamas paties mokytojo vaidmuo – jis turi pats nepamiršti savimi rūpintis, gebėti atpažinti savo poreikius, išlaikyti balansą tarp darbo ir asmeninio gyvenimo, tobulinti kompetencijas. Svarbi ir ugdymo įstaigos aplinka – teigiamas mikroklimatas, paremtas bendradarbiavimu, palaikymu, empatija, pagarba. Kuriant pozityvų mikroklimatą mokykloje, vadovai turėtų rodyti iniciatyvą – suteikti galimybę mokytojams rinktis darbo sąlygas, kaskart peržvelgti darbo reikalavimus, mažinti biurokratizmą, organizuoti individualius pokalbius, pasirūpinti reikalingais ištekliais. Gerovei svarbus ir mokinių ryšys su mokytoju, rodoma pagarba, empatija bei tėvų bendradarbiavimas, teikiama pagalba mokytojui. Taip pat reikšminga švietimo politikos ir visuomenės įtaka – būtinas adekvatus atlyginimas, glaudus bendradarbiavimas su mokytojais bei jų prestižo didinimas, išreiškiamas pasitikėjimas, rodoma pagarba. Reikėtų atkreipti dėmesį, kad įteisinant reformas, svarbu iš karto apgalvoti, kaip bus teikiama pagalba mokytojams ir visai mokyklos bendruomenei.

Siekiant plėtoti šį tyrimą, gauti išsamesnius rezultatus būtų naudinga išnaudoti daugiau programos *MAXQDA Analytics Pro 24* funkcijų – pavyzdžiui, atlikti kodų matricos analizę (angl. *Code Matrix Browser*), kuri atskleistų, kaip dažnai konkretūs kodai (kategorijos, subkategorijos) pasitaiko skirtingų tyrimo dalyvių atsakymuose. Taip būtų atskleistos ir labiausiai dominuojančios subkategorijos, būtų galima palyginti informantų patirtis. Taip pat naudinga būtų pasinaudoti kodų ryšių nustatymo funkcija (angl. *Code Relations Browser*), kuria būtų galima atskleisti, kaip viena subkategorija siejasi su kita. Aktualu būtų palyginti neseniai įsidarbinusių mokytojų siūlomas gerovės kūrimo galimybes su jau ilgiau dirbančiųjų, taip pat ir su vadovais – kaip skiriasi pasiūlymai, priklausomai nuo administracinio darbo stažo. Galima atlikti analizę tarp mokytojų ir jų vadovų interviu – kiek sutampa jų paminėti mokytojų gerovės kūrimo būdai.

Kaip jau buvo minėta 2 skyriuje, kuriame aprašyta tyrimo metodologija, siekiant išsamesnių rezultatų, naudinga iš dalies struktūruotą interviu atlikti ir su mokiniais, su kuriais mokytojai dirba tiesiogiai, praleidžia daugiausiai laiko – mokinių įžvalgos galbūt papildytų mokytojų gerovės kūrimo galimybių sąrašą. Be to, reikėtų pasirinkti tyrimo dalyvius ne tik iš valstybinių, bet ir privačių mokyklų, apskrity, naudinga būtų, jog ugdymo įstaigos priklausytų skirtingoms apskrityms.

Išvados

1. Mokslinės literatūros analizė atskleidė, kad:

- Mokytojų gerovė – individuali kiekvieno būseną, susijusi su mokytojo darbu, apimanti bent kelias dimensijas, pvz., kognityvinę, subjektyvią, socialinę, fizinę, psichologinę.
- Teoriškai sumodeliuotas mokytojų gerovę bendrojo ugdymo mokykloje lemiančių veiksnių ir gerovę padedančių kurti galimybių sąveikos modelis. Atskleista, kad gerovę veikia su pačiu mokytoju susiję veiksniai, pvz., jo individualios savybės, emocinis išsekimas, todėl, siekiant didinti gerovę, reikėtų pasinaudoti tokiomis galimybėmis, kaip kompetencijų tobulinimas, atsipalaidavimo būdų paieška. Išskirti ir klasės aplinkos veiksniai, susiję su mokiniais, jų tėvais, fizine aplinka. Siekiant didinti gerovę, svarbu stiprinti ryšį su mokiniais ir jų tėvais. Gerovei įtakos turi ugdymo įstaigos aplinka, todėl mokytojų gerovės didinimas turėtų taip pat būti siejamas su teigiamo mikroklimato kūrimu – skatinimu bendradarbiauti, motyvavimu tobulėti ir pan. Mokytojų gerovę lemia ir su švietimo politika bei visuomeniniu kontekstu susiję veiksniai. Siekiant pakreipti juos, kad būtų kuriama mokytojų gerovė, siūloma daugiau įsiklausyti į mokytojų nuomonę, švietimo politikos formuotojai galėtų suteikti mokytojams daugiau galimybių rūpintis sveikata, skirti pakankamai lėšų ugdymo ištekliams, o šalies visuomenė – pastebėti mokytojų nuopelnus, atrasti laiko padėkoti, daugiau palaikyti.

2. Siekiant giliau išanalizuoti mokytojų gerovės kūrimo galimybių problemą, pasirinkta kokybinė tyrimo strategija, atliktas iš dalies struktūruotas interviu su mokyklų vadovais ir mokytojais. Taikyta tikslinė atranka – tyrimo dalyviai dirba skirtingų tipų bendrojo ugdymo mokyklose – pradinėje mokykloje, progimnazijoje, pagrindinėje mokykloje, gimnazijoje, mokykloje-darželyje. Tyrime dalyvavo 5 vadovai ir 5 mokytojai, pagal pageidavimą, tyrimas su 8 informantais vyko nuotoliniu būdu, o 2 – kontaktiniu. Interviu klausimai sudaryti, remiantis sukurtu mokytojų gerovę bendrojo ugdymo mokykloje lemiančių veiksnių ir gerovę padedančių kurti galimybių sąveikos modeliu. Duomenys apdoroti kokybinės turinio analizės būdu, naudota programa *MAXQDA Analytics Pro 24*.

3. Tyrimo duomenys atskleidė, kad mokytojų gerovė – daugialypis reiškiny, kurį sudaro skirtingi komponentai. Gerovės kūrimo galimybės turėtų būti orientuotos į vidinę mokytojo savijautą ir išorinius veiksnius, pvz., mokyklos bendruomenę. Nustatyta, kad mokytojų gerovei kurti svarbūs:

- Asmeninis mokytojo indėlis: savo poreikių pažinimas, mokėjimas atskirti asmeninį laiką ir darbą, rūpinimasis sveikata, kompetencijų tobulinimas, iniciatyva, kuriant teigiamą mokyklos klimatą. Kai pats mokytojas bus pozityviai nusiteikęs, tikės savimi, tai ir visi šalia esantys žmonės jam galės padėti siekti gerovės.
- Administracijos vaidmuo: domėjimasis mokytojų savijauta, pagalba jiems, sprendžiant problemas, individualių pokalbių organizavimas, biurokratizmo ir darbo reikalavimų mažinimas, pasitikėjimas mokytojais ir autonomijos suteikimas, galimybių mokytojui rinktis sudarymas (pvz., darbo krūvį, mokymus), atsakomybės už priemonių suteikimą ir erdvių sukūrimą prisiėmimas.
- Teigiamo mikroklimato mokykloje kūrimas: oficialus tikslų, orientuotų į mikroklimato gerinimą, įtraukimas į dokumentus, galimybės mokytojui „išsikalbėti“ suteikimas, bendrų neoficialių veiklų organizavimas bendruomenės nariams.

- Mokinių vaidmuo: įsitraukimas į veiklas, susitarimų laikymasis, pagarba, empatija. Mokytojas turėtų organizuoti veiklas, stiprinančias mokytojo ir mokinių ryšį.
- Mokinių tėvų vaidmuo: mokytojo patarimų išklauskymas, bendradarbiavimas, pagarba. Svarbus ir mokytojo indėlis, skatinant tėvus įsitraukti į ugdymo procesą.
- Švietimo politikos formuotojų vaidmuo: prieš įgyvendinant reformas svarbu išklausti mokytojų patarimus, o įgyvendinus – teikti pagalbą. Rūpintis mokytojų sveikata, suteikti daugiau laisvės ugdymo organizavime, skirti pakankamai priemonių, adekvačius atlyginimus, tobulinti pedagogų vertinimo sistemą.
- Visuomenės vaidmuo: išreikšti pagarbą, žiniasklaidos pagalba didinti mokytojų prestižą, akcentuoti teigiamus dalykus.

Rekomendacijos

Mokytojams:

- derinti darbą ir poilsį, skirti laiko veikloms, padedančiomis atsipalaiduoti (laikui su artimaisiais, sportui, SPA, hobiams ir kt.);
- tobulinti savo kompetencijas;
- prisidėti prie mokyklos teigiamo mikroklimato kūrimo: organizuoti kolektyve neoficialias veiklas, bendradarbiauti, dalyvauti bendruose projektuose, inicijuoti susirinkimus su vadovu, kolegomis, kuriuose kartu būtų ieškoma problemų sprendimo ar mikroklimato gerinimo būdų;
- atkreipti dėmesį į kolegų savijautą, palaikyti vieniems kitus ir suprasti, teikti pagalbą. Siekiant gerovės, reikėtų, kad pats mokytojas komunikuotų su mokyklos bendruomene apie gerovę, drąsiai reikštų nuomonę, dalintųsi idėjomis;
- kurti santykį su mokiniais, skirti laiko pamokoms, kurių metu būtų kalbama apie susitarimus, empatiją, pagarbą;
- tėvus skatinti aktyviau įsitraukti į ugdymo procesą, organizuoti bendras veiklas.

Mokyklų vadovams:

- į metinį ugdymo įstaigos veiklos planą įtraukti bent vieną tikslą, orientuotą į mokytojų gerovės gerinimą ir nusistatyti būdus, kaip jis bus pasiektas;
- organizuoti bendras veiklas, neoficialius mokyklos darbuotojų susitikimus;
- siūloma skirti laiko individualiems pokalbiams su mokytojais, kurių metu jie galėtų pasidalinti savo lūkesčiais, išsakyti teigiamus pastebėjimus, problemas;
- skatinti į mokytojų gerovės kūrimą įsitraukti pagalbos mokiniui specialistus;
- ugdymo procese suteikti pedagogams daugiau autonomijos, pasirinkimo laisvės, pavyzdžiui, renkantis darbo krūvį, suteikiant galimybes rinktis, kokiuose kompetencijų tobulinimo mokymuose dalyvauti;
- reikėtų pasirūpinti, kad mokykloje būtų erdvė, kurioje mokytojai galėtų atsipalaiduoti.

Mokiniais ir jų tėvams:

- organizuoti ir aktyviai įsitraukti į veiklas, kurių metu būtų stiprinamas klasės ar mokyklos mikroklimatas, skatinamas bendradarbiavimas.

Švietimo politikos formuotojams:

- sukurti mokytojams skirtą sistemą (kaip kultūros pasas), kuri suteiktų galimybę kiekvienais metais išleisti valstybės skirtus pinigus fizinės, psichinės, emocinės sveikatos stiprinimui;
- suteikti mokytojams galimybę gauti reikalingas priemones ugdymo proceso organizavimui;
- koreguoti mokytojų kvalifikacijos kėlimo reikalavimus, siūloma suteikti pamokoms laisvesnę struktūrą;
- mažinti biurokratizmą bendrojo ugdymo mokyklose.

Visuomenei:

- žiniasklaidoje akcentuoti mokytojų pasiekimus, kalbėti apie šio darbo prasmę.

Literatūros sąrašas

1. Bautista, T. G., Roman, G., Khan, M., Lee, M., Sahbaz, S., Duthely, L. M., Knippenberg, A., Macias-Burgos, M. A., Davidson, A., Scaramutti, C., Gabrilove, J., Pusek, S., Mehta, D., & Bredella, M. A. (2023). What is well-being? A scoping review of the conceptual and operational definitions of occupational well-being. *Journal of Clinical and Translational Science*, 7(1), 1-27. <https://doi.org/10.1017/cts.2023.648>
2. Bertieaux, D., Hesbois, M., Goyette, N., & Duroisin, N. (2024). Psychological capital and well-being: An opportunity for teachers' well-being? Scoping review of the scientific literature in psychology and educational sciences. *Acta Psychologica*, 248, 104370. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104370>
3. Bottiani, J. H., Duran, C. A. K., Pas, E. T., & Bradshaw, C. P. (2019). Teacher stress and burnout in urban middle schools: Associations with job demands, resources, and effective classroom practices. *Journal of School Psychology*, 77, 36–51. <https://doi.org/10.1016/j.jsp.2019.10.002>
4. Braun, S., Roeser, R., Mashburn, A., & Skinner, E. (2019). Middle School Teachers' Mindfulness, Occupational Health and Well-Being, and the Quality of Teacher-Student Interactions. *Mindfulness*, 10, 1–11. <https://doi.org/10.1007/s12671-018-0968-2>
5. Bronfenbrenner, U. (1979). *The ecology of human development: Experiments by nature and design*. Harvard university press.
6. Bukšnytė-Marmienė, L., Brandišauskienė, A., Česnavičienė, J., & Daugirdienė, A. (2023). Mokyklos kaip organizacijos funkcionavimo ir mokytojų profesinės gerovės reikšmė jų įsipareigojimui organizacijai. *Psichologija*, 68, 8-23. <https://doi.org/10.15388/Psichol.2023.55>
7. Butvilas, T., Janiukštis, A., Bubnys, R., & Lūžienė, R. (2023). The Role of Organisational Climate in Employee Well-Being and the Occurrence of Workplace Violence: Contextualisation of Theoretical Constructs. *Social Welfare: Interdisciplinary Approach*, 13, 76-97. <https://doi.org/10.15388/SW.2023.13.15>
8. Carroll, A., York, A., Fynes-Clinton, S., Sanders-O'Connor, E., Flynn, L., Bower, J. M., Forrest, K., & Ziaei, M. (2021). The Downstream Effects of Teacher Well-Being Programs: Improvements in Teachers' Stress, Cognition and Well-Being Benefit Their Students. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.689628>
9. Carter, S., & Andersen, C. (2023). *Wellbeing in educational contexts* (2nd ed.). University of Southern Queensland. <https://doi.org/10.26192/yyx5q>
10. Chesak, S. S., Khalsa, T. K., Bhagra, A., Jenkins, S. M., Bauer, B. A., & Sood, A. (2019). Stress Management and Resiliency Training for public school teachers and staff: A novel intervention to enhance resilience and positively impact student interactions. *Complementary Therapies in Clinical Practice*, 37, 32–38. <https://doi.org/10.1016/j.ctcp.2019.08.001>
11. Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed). Sage publications.
12. Collie, R. J., & Martin, A. J. (2023). Teacher well-being and sense of relatedness with students: Examining associations over one school term. *Teaching and Teacher Education*, 132. <https://doi.org/10.1016/J.TATE.2023.104233>
13. Deckers, L. (2022). *Motivation: Biological, Psychological, and Environmental* (6th ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003202646>

14. Didžiulienė, R. (2023). *Profesinės laimės subjektyvus suvokimas mokytojų bendruomenėje: lyginimas lyties aspektu* [daktaro disertacija, Vytauto Didžiojo universitetas]. Vytauto Didžiojo universitetas.
15. Doan, S., Steiner, E. D., Pandey, R., & Woo, A. (2023). *Teacher Well-Being and Intentions to Leave: Findings from the 2023 State of the American Teacher Survey*. RAND Corporation. <https://doi.org/10.7249/RR1108-8>
16. Dodge, R., Daly, A., Huyton, J., & Sanders, L. (2012). The challenge of defining wellbeing. *International Journal of Wellbeing*, 2(3), 222-235. <https://doi.org/10.5502/ijw.v2i3.4>
17. Dreskinytė, S., & Juškelienė, V. (2020). Mokyklos bendruomenės narių profesinė sveikata ir gerovė: literatūros apžvalga. *Visuomenės sveikata*, 4(91), 8–16. Higienos institutas.
18. Dreskinytė, S., & Juškelienė, V. (2021). *Mokyklos bendruomenės profesinės gerovės įvertinimas. Metodinės rekomendacijos*. Higienos institutas.
19. Eurydice. (2024, sausio 9). Pagrindinis, vidurinis ir povidurinis aukštojo išsilavinimo nesuteikiantis ugdymas. Vidurinio ugdymo organizavimas. <https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/lt/eurydice/lithuania/vidurinio-ugdymo-organizavimas>
20. Fatahi, N., & Warner-Griffin, C. (2024). *Approaches to teacher well-being*. AnLar <https://www.ed.gov/media/document/eirteacher-wellbeing508-1pdf>
21. Fitzgerald, M. M., Shipman, K., Pauletic, M., Ellesworth, K., & Dymnicki, A. (2022). Promoting educator social emotional competence, well-being, and student–educator relationships: A pilot study. *Mental Health & Prevention*, 26. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.mhp.2022.200234>
22. Forgeard, M. J., Jayawickreme, E., Kern, M. L., & Seligman, M. E. (2011). Doing the right thing: Measuring wellbeing for public policy. *International journal of wellbeing*, 1(1). <https://doi.org/10.5502/ijw.v1i1.15>
23. Gaižauskaitė, I. & Valavičienė, N. (2016). *Socialinių tyrimų metodai: kokybinis interviu*. Registrų centras.
24. García, E., Han, E., & Weiss, E. (2022). Determinants of Teacher Attrition: Evidence from District-Teacher Matched Data. *Education Policy Analysis Archives*, 30(25) <https://doi.org/10.14507/epaa.30.6642>
25. Granziera, H., Collie, R., Martin, A. (2021). Understanding Teacher Wellbeing Through Job Demands-Resources Theory. In C. F. Mansfield (Eds.), *Cultivating Teacher Resilience*. (pp. 229-294). Springer. https://doi.org/10.1007/978-981-15-5963-1_14
26. Granziera, H., Martin, A. J., & Collie, R. J. (2023). Teacher well-being and student achievement: a multilevel analysis. *Social Psychology of Education*, 26(2), 279–291. <https://doi.org/10.1007/s11218-022-09751-1>
27. Hascher, T., & Waber, J. (2021). Teacher well-being: A systematic review of the research literature from the year 2000–2019. *Educational Research Review*, 34, 100411. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.edurev.2021.100411>
28. Jeon, H. J., Kwon, K. A., McCartney, C., & Diamond, L. (2024). Early childhood education and early childhood special education teachers' perceived stress, burnout, and depressive symptoms. *Children and Youth Services Review*, 166, 107915. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2024.107915>

29. Jukic, R., & Ham, E. (2024). Teacher stress and free time as a space for dealing with stress. *Acta Paedagogica Vilnensia*, 51, 132–145. <https://doi.org/10.15388/ActPaed.2023.51.8>
30. Kairys, A., Liniauskaitė, A., Bagdonas, A., & Pakalniškienė, V. (2013). Lietuvos gyventojų reprezentatyvios imties psichologinės gerovės struktūra. *Psichologija*, 48, 7–19. <https://doi.org/10.15388/Psichol.2013.1.2629>
31. Kardelis, K. (2017). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai: edukologija ir kiti socialiniai mokslai: vadovėlis* (6-asis patais. ir papild. leid.). Mokslo ir enciklopedijų leidybos centras.
32. Kihwele, R., & Kihwele, J. (2023). Teachers' Feelings About the Status of the Teaching Profession and Associated Factors in Tanzania. *Journal of Teacher Education and Educators*, 12(2), 171–192
33. Kingsford-Smith, A. A., Collie, R. J., Loughland, T., & Nguyen, H. T. M. (2023). Teacher wellbeing in rural, regional, and metropolitan schools: Examining resources and demands across locations. *Teaching and Teacher Education*, 132, 1–17. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.tate.2023.104229>
34. Koltko-Rivera, Mark E. (2006). Rediscovering the Later Version of Maslow's Hierarchy of Needs: Self-Transcendence and Opportunities for Theory, Research, and Unification. *Review of General Psychology*. 10(4): 302–317.
35. Leung, K. H., & Cheung, A. C. K. (2024). Understanding emotional well-being of teachers: Development and validation of Teacher Emotions in Teaching Scale in Hong Kong using a mixed-methods approach. *Teaching and Teacher Education*, 152, 104792. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2024.104792>
36. Lietuvos Respublikos darbo kodekso 14, 25, 27, 30, 52, 58, 139, 144, 221, 222, 223, 225, 226, 227 ir 240 straipsnių pakeitimo įstatymas, 2022 m. birželio 28 d. Nr. XIV-1187 (2022). <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/a1effc70f87e11ecbfe9c72e552dd5bd?positionInSearchResults=0&searchModelUUID=bb27b36c-7ebb-4b3c-8be9-882e232f3eef>
37. Lietuvos Respublikos profesinių sąjungų įstatymo preambulės, 1, 2, 3, 4, 8, 9, 13, 14, 15, 16, 17, 20, 21 straipsnių ir iv skirsnio pavadinimo pakeitimo įstatymas, 2013 m. Birželio 13 d. Nr. XII-364. (2013) <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAP/TAIS.449111?jfwid=-ldgrak72w>
38. Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerija. (2023). Lietuva. Švietimas šalyje ir regionuose. Švietimo teisingumas. [https://smsm.lrv.lt/uploads/smsm/documents/files/aalaikini/2023%20Svietimas%20LietuvojeWEBak%20\(II\).pdf](https://smsm.lrv.lt/uploads/smsm/documents/files/aalaikini/2023%20Svietimas%20LietuvojeWEBak%20(II).pdf)
39. Marshall, D. T., Pressley, T., Neugebauer, N. M., & Shannon, D. M. (2022). Why teachers are leaving and what we can do about it. *The Phi Delta Kappan*, 104(1), 6–11. <https://www.jstor.org/stable/27185308>
40. Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50, 370–396.
41. Maslow, A. H. (1970). *Motivation and personality* (2nd ed.). Harper & Row
42. McCallum, F., & Price, D (2014). Ecological influences on teachers' well-being and "fitness." *Asia-Pacific Journal of Teacher Education*, 43(3), 195–209. <https://doi.org/10.1080/1359866X.2014.932329>
43. McCallum, F., & Price, D. (2015). Wellbeing in education. In F. McCallum & D. Price (Eds.). *Nurturing Wellbeing Development in Education: From little things, big things grow* (1st ed.). (pp. 1-22) Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315760834>

44. McCarthy, C. J., Blaydes, M., Weppner, C. H., & Lambert, R. G. (2022). Teacher stress and COVID-19: Where do we go from here? *Phi Delta Kappan*, 104(1), 12–17. <https://doi.org/10.1177/00317217221123643>
45. Mokytojuratai.lt. [žiūrėta 2025-03-11]. Prieiga per internetą: <https://mokytojuratai.lt/>
46. OECD. (2020a). The teachers' well-being conceptual framework. *Teaching in Focus*, 30. <https://doi.org/10.1787/86d1635c-en>
47. OECD. (2020b). TALIS 2018 Results (Volume II): Teachers and School Leaders as Valued Professionals, OECD. <https://doi.org/10.1787/19cf08df-en>
48. OECD. (2023). Unravelling the layers of teachers' work-related stress. *Teaching in Focus*. 46. <https://doi.org/10.1787/bca86c20-en>
49. Ozturk, M., Wigelsworth, M., & Bagnall, C. (2025). Conceptualising teacher wellbeing: A qualitative investigation with primary school teachers in England. *Teaching and Teacher Education*, 159, 104989. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.tate.2025.104989>
50. Pedagogas.lt. [žiūrėta 2025-03-11]. Prieiga per internetą: <https://www.pedagogas.lt/>
51. Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), 1069–1081. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.57.6.1069>
52. Robinson, L. E., Valido, A., Drescher, A., Woolweaver, A. B., Espelage, D. L., LoMurray, S., Long, A. C. J., Wright, A. A., & Dailey, M. M. (2023). *Teachers, Stress, and the COVID-19 Pandemic: A Qualitative Analysis*. *School Mental Health*, 15(1), 78–89. <https://doi.org/10.1007/s12310-022-09533-2>
53. Rupšienė, L. (2007). *Kokybinio tyrimo duomenų rinkimo metodologija*. Klaipėdos universiteto leidykla.
54. Saaranen, T., Tossavainen, K., Turunen, H., Kiviniemi, V., & Vertio, H. (2007). Occupational well-being of school staff members: A structural equation model. *Health Education Research*, 22(2), 248–260. <https://doi.org/10.1093/her/cyl073>
55. Saaranen, T., Tossavainen, K., Ryhänen, E., & Turunen, H. (2013). Promoting the Occupational Well-Being of Teachers for the Comenius Program. *International Journal of Higher Education*, 2(2), 159–174. <https://doi.org/10.5430/ijhe.v2n2p159>
56. Sahin, A. & Gök, R. (2020). The effects of the schools' humor climates on perceived stress levels of the teachers. *International Journal of Contemporary Educational Research*, 7(1), 71–84. <https://doi.org/10.33200/ijcer.634449>
57. See, B. H., Gorard, S., El Soufi, N., Ledger, M., Morris, R., Maude, K., & Ivarsson-Keng, N. (2024). A structured review of the potential role of school leaders in making teaching more attractive. *Educational Review*, 1–25. <https://doi.org/10.1080/00131911.2024.2392565>
58. Tidikis, R. (2003). *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*. [Vadovėlis]. Lietuvos teisės universiteto Leidybos centras.
59. Trillo, A., Bretones, F. D., Giuliano, R., & Manuti, A. (2024). Beyond occupational exhaustion: exploring the influence of positive meaningful work on teachers' psychoemotional well-being in the digital age. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1). <https://doi.org/10.1057/s41599-024-02860-6>
60. Viac, C., & Fraser, P. (2020). Teachers' well-being: A framework for data collection and analysis. *OECD Education Working Papers*, 213, OECD. <https://dx.doi.org/10.1787/c36fc9d3-en>

61. Vveinhardt, J., & Sroka, W. (2020). Nepotism and Favouritism in Polish and Lithuanian Organizations: The Context of Organisational Microclimate. *Sustainability*, 12(4), 1425. <https://doi.org/10.3390/su12041425>
62. Vveinhardt, J. & Gulbovaitė, E. (2013). Poreikių hierarchijos koncepcinis pagrindumas nacionaliniame vertybių kongruencijos kontekste. *Kultūra ir visuomenė: socialinių tyrimų žurnalas*, 4 (2), 143-162.
63. World Health Organization. (2021). *Health promotion glossary of terms 2021*. World Health Organization. <https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/350161/9789240038349-eng.pdf?sequence=1>
64. Zakaria, Z., Don, Y., & Yaakob, M. F. M. (2021). Teachers' well-being from the social psychological perspective. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 10(2), 641–647. <https://doi.org/10.11591/ijere.v10i2.21115>
65. Žydzūnaitė, V. & Sabaliauskas, S. (2017). *Kokybiniai tyrimai: principai ir metodai: vadovėlis socialinių mokslų studijų programų studentams (Antroji laida)*. Vaga.

Priedai

1 priedas. Iš dalies struktūruoto interviu klausimų mokytojams pagrindimo lentelė

I. Informacija apie tyrimo dalyvius				
Trumpai pristatykite save: koks jūsų išsilavinimas, kiek metų ir kokio dalyko mokytoju dirbate?				
II. Tyrimo klausimai				
Nr.	Konteksto tipas	Klausimai	Klausimo pagrindimas	Papildomi klausimai, esant poreikiui
1.	Gerovės samprata	Kaip jūs suprantate mokytojų gerovę?	Gerovė – unikali, kiekvienam skirtinga, todėl siekiama sužinoti, ką gerovė reiškia tyrimo dalyviui.	<i>Kuo mokytojų gerovė pasižymi?</i>
2.	Asmeninis indėlis	Kas jums pačiam / pačiai padeda jaustis darbe gerai?	Siekiama sužinoti, kaip patys mokytojai mano, jog gali prisidėti prie savo gerovės darbovietėje.	<i>Ką jūs pats / pati darote, jog jaustumėtės darbe gerai?</i>
3.	Asmeninis indėlis – kompetencijų tobulinimas	Kokią įtaką, jūsų nuomone, kompetencijų tobulinimas, įvairūs mokymai turi mokytojo savijautai mokykloje, jo profesinei veiklai ?	Gerovės kūrimą lemia ir pats mokytojas, jo kompetencijų tobulinimas. Siekiama sužinoti mokytojo įžvalgas apie gerovės ir kompetencijų tobulinimo sąsajas.	<i>Kaip gerovę veikia poreikis skaitmenines priemones naudoti pamokose?</i> <i>Kurią kompetenciją itin svarbu tobulinti šiomis dienomis?</i>
4.	Asmeninis indėlis – laisvalaikio svarba	Kiek svarbu mokytojo gerovei poilsis ir laisvalaikis? Kaip jūs jį leidžiate?	Didelę svarbą mokytojų gerovei turi asmeninio ir darbo laiko atskyrimas, laisvalaikis. Siekiama sužinoti mokytojų nuomonę apie laisvalaikio įtaką gerovei.	<i>Kaip jums pavyksta atskirti asmeninį ir darbo laiką?</i> <i>Kokią įtaką asmeninė gerovė turi profesinei gerovei?</i>
5.	Mokinių ir jų tėvų įtaka	Kiek svarbūs mokytojo gerovei yra santykiai su mokiniais ir jų tėvais?	Siekiama sužinoti mokytojų patirtį apie mokinių bei jų tėvų įtaką mokytojų gerovei ir kaip jie gali prisidėti prie gerovės kūrimo.	<i>Kaip mokytojo gerovę lemia įtraukiojo ugdymo taikymas?</i>
6.	Teigiamo mikroklimato kūrimas	Kaip mokyklos mikroklimatas veikia Jūsų nusiteikimą dirbti?	Siekiama sužinoti, kaip teigiamo mikroklimato mokykloje kūrimas gali padėti kurti gerovę.	<i>Kaip prie gerovės kūrimo prisideda santykiai su kolegomis?</i> <i>Kaip savijautą gali lemti darbo krūvis, reikalavimai?</i>

7.	Mokyklos mikroklimatas – vadovo vaidmuo	Kokias priemones turėtų taikyti mokyklos vadovas (administracija), siekdamas darbuotojų gerovės?	Siekama sužinoti, kaip prie mokytojo gerovės prisideda mokyklos direktorius (administracija).	<i>Kaip jūsų vadovas skatina geresnę mokytojų savijautą darbe?</i>
8.	Visuomenės ir švietimo politikų dėmesys	Kaip visuomenė ir švietimo politikos formuotojai galėtų prisidėti prie mokytojų gerovės kūrimo?	Siekama išsiaiškinti, kaip visuomenė ir švietimo politikos formuotojai galėtų padidinti mokytojų gerovę.	<i>Kokią įtaką gerovei turi visuomenės požiūris?</i> <i>Kaip gerovę veikia mokytojų darbo atlyginimai?</i>
9.	Neaptartos gerovės kūrimo galimybės	Kaip manote, kokios priemonės dar galėtų prisidėti, kuriant mokytojų gerovę?	Skatinama dar apmąstyti ir pasidalinti gerovės kūrimo būdais, kurie galbūt dar buvo nepaminti.	<i>Gal yra gerovės kūrimo būdų, kurių dar neaptarėme?</i>
10.	Svarbiausių aspektų, susijusių su mokytojų gerove, išskyrimas – interviu apibendrinimas	Įvardinkite 5 žodžius, žodžių junginius, kurie jums geriausiai atspindi mokytojų gerovę.	Siekama išskirti, kas labiausiai atspindi mokytojų gerovę, jos kūrimą. Klausimas sąmoningai užduodamas paskutinis, kad informantai apgalvotų įvykusią diskusiją ir tada įvardintų labiausiai su gerove susijusius aspektus.	<i>Apgalvokite tai, apie ką kalbėjome viso šio interviu metu.</i>

2 priedas. Iš dalies struktūruoto interviu klausimų mokytojams pagrindimo lentelė

I. Informacija apie tyrimo dalyvius				
Kiek metų dirbate kaip mokyklos direktorius / direktorė?				
II. Tyrimo klausimai				
Nr.	Konteksto tipas	Klausimai	Klausimo pagrindimas	Papildomi klausimai, esant poreikiui
1.	Gerovės samprata	Kaip jūs suprantate mokytojų gerovę?	Gerovė – unikali, kiekvienam skirtinga, todėl siekiama sužinoti, ką gerovė reiškia tyrimo dalyviui.	<i>Kuo mokytojų gerovė pasižymi?</i>
2.	Asmeninis mokytojų indėlis	Kaip, Jūsų manymu, mokytojas pats gali prisidėti prie savo profesinės gerovės?	Siekiama sužinoti, kokią įtaką mokytojų gerovei, pasak vadovų, daro pačių mokytojų indėlis į ją.	<i>Kokią įtaką, jūsų nuomone, kompetencijų tobulinimas, įvairūs mokymai turi mokytojo savijautai mokykloje, jo profesinei veiklai ?</i> <i>Kiek svarbu mokytojo gerovei poilsis ir laisvalaikis?</i>
3.	Mokinių ir jų tėvų įtaka	Kiek svarbūs mokytojo gerovei yra santykiai su mokiniais ir jų tėvais?	Siekiama sužinoti vadovų nuomonę apie mokinių ir jų tėvų įtaką mokytojų gerovei.	<i>Kaip mokytojo gerovę lemia įtraukiojo ugdymo taikymas?</i>
4.	Teigiamo mikroklimato kūrimas	Kaip ugdymo įstaigos mikroklimatas veikia mokytojų nusiteikimą dirbti?	Siekiama sužinoti, kaip teigiamo mikroklimato kūrimas mokykloje gali padėti kurti gerovę.	<i>Kaip prie gerovės kūrimo prisideda mokytojo santykiai su kolegomis?</i> <i>Kaip savijautą gali lemti darbo krūvis, reikalavimai?</i>
5.	Mokyklos mikroklimatas – vadovo vaidmuo.	Kokias priemones jūs, kaip vadovas / vadovė, taikote, siekdamas(-a) darbuotojų gerovės?	Siekiama sužinoti, kaip prie mokytojo gerovės prisideda mokyklos direktorius (administracija).	<i>Kaip dar galėtumėte prisidėti prie mokytojų gerovės kūrimo?</i>
6.	Visuomenės ir švietimo politikų dėmesys	Kaip visuomenė ir švietimo politikos formuotojai galėtų prisidėti prie mokytojų gerovės kūrimo?	Siekiama išsiaiškinti, kaip visuomenė ir švietimo politikos formuotojai galėtų padidinti mokytojų gerovę.	<i>Kokią įtaką gerovei turi visuomenės požiūris?</i> <i>Kaip gerovę veikia mokytojų darbo atlyginimai?</i>

7.	Neaptartos gerovės kūrimo galimybės	Kaip manote, kokios dar priemonės galėtų prisidėti, kuriant mokytojų gerovę?	Skatinama pasidalinti gerovės kūrimo būdais, kurie galbūt dar buvo nepaminėti.	<i>Gal yra gerovės kūrimo būdų, kurių dar neaptarėme?</i>
8.	Svarbiausių aspektų, susijusių su mokytojų gerove, išskyrimas – interviu apibendrinimas	Įvardinkite 5 žodžius ar žodžių teiginius, kurie jums geriausiai atspindi mokytojų gerovę.	Siekama išskirti, kas labiausiai atspindi mokytojų gerovę. Klausimas sąmoningai užduodamas paskutinis, kad informantai apgalvotų įvykusią diskusiją ir tada įvardintų labiausiai su gerove susijusius aspektus.	<i>Apgalvokite tai, apie ką kalbėjome viso šio interviu metu.</i>

3 priedas. Interviu su mokytojais ir su vadovais klausimai

3.1. Interviu klausimai mokytojams

1. Kaip jūs suprantate mokytojų gerovę?
2. Kas jums pačiam / pačiai padeda jaustis darbe gerai?
3. Kokią įtaką, jūsų nuomone, kompetencijų tobulinimas, įvairūs mokymai turi mokytojo savijautai mokykloje, jo profesinei veiklai ?
4. Kiek svarbu mokytojo gerovei poilsis ir laisvalaikis? Kaip jūs jį leidžiate?
5. Kiek svarbūs mokytojo gerovei yra santykiai su mokiniais ir jų tėvais?
6. Kaip mokyklos mikroklimatas veikia Jūsų nusiteikimą dirbti?
7. Kokias priemones turėtų taikyti mokyklos vadovas (administracija), siekdamas darbuotojų gerovės?
8. Kaip visuomenė ir švietimo politikos formuotojai galėtų prisidėti prie mokytojų gerovės kūrimo?
9. Kaip manote, kokios priemonės dar galėtų prisidėti, kuriant mokytojų gerovę?
10. Įvardinkite 5 žodžius, žodžių junginius, kurie jums geriausiai atspindi mokytojų gerovę.

3.2. Interviu klausimai vadovams

1. Kaip jūs suprantate mokytojų gerovę?
2. Kaip, Jūsų manymu, mokytojas pats gali prisidėti prie savo profesinės gerovės?
3. Kiek svarbūs mokytojo gerovei yra santykiai su mokiniais ir jų tėvais?
4. Kaip ugdymo įstaigos mikroklimatas veikia mokytojų nusiteikimą dirbti?
5. Kokias priemones jūs, kaip vadovas / vadovė, taikote, siekdamas(-a) darbuotojų gerovės?
6. Kaip visuomenė ir švietimo politikos formuotojai galėtų prisidėti prie mokytojų gerovės kūrimo?
7. Kaip manote, kokios dar priemonės galėtų prisidėti, kuriant mokytojų gerovę?
8. Įvardinkite 5 žodžius ar žodžių teiginius, kurie jums geriausiai atspindi mokytojų gerovę.

4 priedas. Transkribuotų mokytojų ir vadovų interviu apimtis puslapiais ir žodžiais

Transkribuotų interviu apimtis				
	Mokytojai		Vadovai	
	Psl.	Žodžių	Psl.	Žodžių
Pradinė mokykla	4	1581	5	2158
Progimnazija	6	2581	6	2710
Pagrindinė	5	2233	6	2836
Gimnazija	5	1995	10	5243
Mokykla-darželis	5	2154	5	1966
Vidurkis (suapvalintas)	5	2109	6	2983

5 priedas. Interviu su mokytojais duomenų analizė

6 priedas. Interviu su vadovais duomenų analizė

7 priedas. Tyrimo dalyvių įvardintų 5 žodžių ar žodžių junginių, apibūdinančių mokytojų gerovę, detalizavimas