

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS  
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS  
VADYBOS KATEDRA**

**Irena ČERNOVOLAITĖ**

**DARBO STRESO PRIEŽASTYS, RAIŠKA IR PREVENCIJA  
ŠVIETIMO ORGANIZACIJOSE**

**(Šiaulių miesto mokyklų pavyzdžiu)**

**Magistro darbas**

Šiauliai, 2009

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS  
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS  
VADYBOS KATEDRA**

**Irena ČERNOVOLAITĖ**

**DARBO STRESO PRIEŽASTYS, RAIŠKA IR PREVENCIJA  
ŠVIETIMO ORGANIZACIJOSE**

**(Šiaulių miesto mokyklų pavyzdžiu)**

**Magistro darbas  
Socialiniai mokslai, vadyba ir verslo administravimas (03S1)**

**Magistro darbo autorius** .....  
(vardas, pavardė, parašas)

**Vadovas** .....  
(pareigos, vardas, pavardė, parašas)

**Recenzentas** .....  
(pareigos, vardas, pavardė, parašas)

## **SANTRAUKA**

Irena ernovolait

### **Darbo streso priežastys, raiška ir prevencija švietimo organizacijose (Šiaulių miesto mokyklų pavyzdžiu).**

Magistro darbas.

Magistro darbe analizuojamos Šiaulių miesto pedagogų darbo streso priežastys, raiška ir prevencijos galimybės stresui sumažinti. Tyrimas atliktas anketiniu būdu. Tyrimo metu išsiaiškinti veiksniai, sukeltys pedagogų distresą ir prevencijos svarba švietimo organizacijose. Atlikta darbo streso raiškos analizė pagal švietimo organizacijos tipą. Išsiaiškinta, kad mokytojai nėra pakankamai skatinami už savo atliktą darbą, mokyklose nėra sukurtos darbuotojų motyvavimo bei paskatinimo sistemos. Labiausiai darbo stresą patirti linkę pradinė bei gimnazijos mokyklų atstovai. Mokyklos, kaip organizacijos sėkmingai veiklai vykdyti reikėtų: darbo streso audito, vadovybės pastangų tobulinti darbo turinį ir aplinką, pedagogų dalyvavimo svarbių sprendimų priėmime, streso valdymo mokymo, specializuotų tarnybų įsikišimo, konsultuojant profesinės psichologijos klausimais.

## **SUMMARY**

Irena Černovolaite

### **Causes of stress at work, it's manifestations and prevention in education organizations (Cases of Šiauliai city schools).**

Master's work.

This master's work analyzes causes of stress at work for Šiauliai city pedagogues, stress' manifestations and prevention possibilities for stress reduction. The goal of research is to analyze causes of stress at work for Šiauliai city pedagogues, stress' manifestations and prevention possibilities for stress reduction. Questionnaires were used for the purpose of this research. Factors that cause stress for pedagogues and allow prevention in education organizations were clarified during research. Manifestation of stress at work analysis was performed according to the type of organization. It has been found out that teachers are not motivated enough for the work they perform; there is no system of promotions and motivations at schools. The most stress prone teachers are those from the primary and gymnasium schools. To operate successfully as an organization school needs: stress audit, management efforts to improve work subject and surroundings, participation of pedagogues in important decision making process, purposeful selection of new pedagogues, stress management training, and involvement of professional psychology consulting services.

## TURINYS

ĮVADAS.....	5
1. DARBO STRESO PRIEŽASČIŲ, RAIŠKOS IR PREVENCIJOS ŠVIETIMO ORGANIZACIJOSE ANALIZĖ VADYBOS IR PSICHOLOGIJOS MOKSLŲ ASPEKTU.....	8
1.1. Streso samprata, struktūra, simptomai .....	8
1.2. Profesinio „perdegimo“ sindromas.....	11
1.3. Švietimo organizacijų specifiškumas.....	13
1.4. Pedagoginio darbo krūvio ypatybės.....	17
1.5. Streso priežastys.....	19
1.5.1. Veiksniai, susiję su darbu.....	21
1.5.2. Asmenybiniai veiksniai.....	23
1.6. Streso pasekmės.....	25
1.7. Prevencijos samprata ir streso valdymo būdai, lygmenys.....	27
1.7.1. Į organizaciją nukreiptos intervencijos, siekiant išvengti darbo streso .....	29
1.7.2. Darbo vietos parama mokytojams.....	33
1.7.3. Savipagalba.....	34
2. DARBO STRESO PRIEŽASČIŲ, RAIŠKOS IR PREVENCIJOS ŠVIETIMO ORGANIZACIJOSE TYRIMO METODIKA.....	37
3. DARBO STRESO PRIEŽASČIŲ, RAIŠKOS IR PREVENCIJOS ŠVIETIMO ORGANIZACIJOSE TYRIMO REZULTATAI.....	41
3.1. Tyrimo imties ir eigos apibūdinimas.....	41
3.2. Mokytojų tipinės savijautos mokykloje vertinimo rezultatai ir jų analizė.....	44
3.3. Mokytojų darbo krūvio ypatybės.....	53
3.4. Veiksniai, sukeltantys mokytojų darbo stresą.....	54
3.5. Darbo streso prevencija švietimo organizacijose.....	60
3.6. Mokyklos, kaip organizacijos, sėkmingos veiklos vykdymo prielaidos.....	63
3.7. Parama mokytojams.....	68
3.8. Savipagalba.....	69
IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS.....	73
LITERATŪRA.....	76
PRIEDAI.....	79

## ĮVADAS

**Tyrimo problema.** Darbe stresas pasireiškia kaip psichologinių bei psichosocialinių problemų forma. Vykstant įvairioms švietimo reformoms, pedagogams akcentuojama, kad svarbu persiorientuoti prie kintančių darbo reikalavimų, keisti požiūrį į pedagoginį darbą ir t.t. Ne kiekvienam pedagogui pavyksta adaptuotis prie pakitusių darbo sąlygų bei visuomenės požiūrio į pedagogą ir jo pedagoginę veiklą. Reiškia, ne vienas iš jų nuolat patiria stresą, frustraciją, nenorą dirbti savo darbą.

Pedagogų darbo streso tyrimą lėmė keletas aplinkybių. Pirma, ši profesija - viena iš labiausiai pastebimų Vakarų Europoje ir JAV, tačiau Lietuvoje ugdymo įstaigų atstovus tiria tik nedaugelis. Antra, iš šios profesijos žmonių visuomenė ypač daug tikisi - jie turėtų padėti įveikti socialines problemas (pvz., sietinas su alkoholiu ir seksualine prievarta), išugdyti mokinius tinkama moraline ir etine dvasia. Trečia, darbinis stresas yra ne tik darbuotojų, kuriuos jis liečia, bet ir organizacijos rūpestis.

Šios priežastys skatina ištirti darbo stresą išgyvenančius pedagogus, bei prevencijos galimybes švietimo organizacijose. Apibendrinant probleminį tyrimo klausimą, galima sakyti, kad išsikeltu praktiniu uždaviniu siekiama atskleisti pedagogų darbo streso priežastis, raišką bei prevencijos galimybes.

**Aktualumas.** Lietuvoje laikomasi nuomonės, kad pedagogų darbas yra privilegijuotas – darbas pusė dienos, užtikrintas atlyginimas bei ilgos atostogos, todėl mažai tiriami ugdymo įstaigų darbuotojai, jų darbinė aplinka, bei darbo stresus sukeltantys veiksniai. Šiuo metu mes matome, kaip mokytojai streikuoja, nebenori dirbti papildomų, jų teigimu, neapmokamų darbų, taip pat už savo darbą nori didesnio, atitinkančio kvalifikaciją, atlyginimo. Pagal veiklos ir elgesio požymius, nemažai daliai mokytojų galima diagnozuoti patiriamą stresą darbe.

Psichologas H. Selye stresu vadina tam tikras organizmo reakcijas (ne tik fiziologines, hormonines, bet ir veiksmus). Šią būseną sukeliančius veiksnius jis vadina stresoriais. Vienas iš darbo stresorių - blogas darbo organizavimas. Tai - didelis krūvis ir mažai laiko tam darbui atlikti. Daug reikšmės turi santykiai su kolegomis ir administracija, kokia atmosfera kolektyve, ar nuolat reikia būti įsitempus ir bijoti kokių nors sankcijų. Svarbu ir veiklos ypatumai, paskatinimas - ir moralinis, ir materialinis, darbo ritmas, ar galima normaliai pailsėti per poilsio dienas ir atostogas.

Anot J. Pikūno, A. Palujanskienės (2005), asmenys, jaučiantys kylančią įtampą, konfliktuojantys darbe, blaškomi emocinių audrų, privalo naudotis įvairiomis atsipalaidavimo technikomis, tinkamai ilsėtis, pakankamai mankštintis. Prie to turėtų prisidėti ir organizacija, neutralizuojant streso šaltinius. Ar tai vyksta ugdymo institucijose, ar pedagogai šviečiami streso valdymo klausimais?

Veiksnius, sukeliančius švietimo organizacijose stresą, baime, tyrė A. Bagdonas (2004), L. Bulotaitė, V. Lepeškienė (2006), I. Leliūgienė, L. Rupšienė, L. Baušytė (2003). Užsienio literatūroje apie ilgalaikio streso pasekmes, bei „perdegimo“ sindromą rašo Ch. Maslach, M. P. Leiter (1997).

**Tyrimo objektas:** Pedagogų darbo stresas ir jo prevencija.

**Tikslas:** Ištirti Šiaulių miesto pedagogų darbo streso priežastis, raišką ir numatyti galimus pedagogų darbo streso prevencijos būdus.

**Uždaviniai:**

1. Nustatyti švietimo organizacijos specifiskumą bei pedagogų darbo krūvio ypatybes.
2. Apibrėžti darbo streso sampratą, priežastis, veiksnius.
3. Parengti tyrimo instrumentą ir išsiaiškinti pedagogų tipinės savijautos reiškinius švietimo organizacijose.
4. Ištirti skirtingo tipo švietimo organizacijose darbo stresą lemiančius veiksnius.
5. Išskirti būdus, kuriais būtų galima išvengti ir neutralizuoti švietimo organizacijose patiriamą darbo stresą.

**Tyrimo hipotezė:** Skirtingo tipo švietimo organizacijose reikiiasi skirtingi pedagogų darbo stresą lemiantys veiksniai.

**Tiriamieji:** Šiaulių miesto švietimo organizacijų pedagogai.

**Tyrimo metodika:** Tyrimo uždavinių įgyvendinimui buvo suformuotas tyrimo instrumentarijus bei suplanuotos ir atliktos tyrimo pasiruošimo procedūros. Siekiant išsiaiškinti Šiaulių miesto pedagogų darbo streso reiškinius, jų priežastis bei darbo streso prevencijos galimybes švietimo organizacijose, buvo vykdomas anoniminis anketavimas, kuris padėjo gauti tikslesnius tyrimo rezultatus. Anketa buvo sudaryta pagal pateiktą operacionalizaciją (41-42psl.). Anketoje pateikiama esminė informacija apie tyrėją, pateikiami uždaro ir atviro tipo klausimai ir suformuoti teiginiai. Primenama apie duomenų konfidencialumą, anonimiškumo garantijas iš tyrėjo pusės.

**Tyrimo metodai:**

1. Mokslinės literatūros, dokumentų analizė, siekiant išsiaiškinti pedagogo darbo streso raišką, priežastis bei prevencijos galimybes švietimo organizacijose.
2. Remiantis moksline literatūra, pokalbiais su pedagogais, sukurta anketinė pedagogų apklausa, kuri padėjo išsiaiškinti aukščiau išsikeltus uždavinius.
3. Statistinis duomenų apdorojimas kompiuterine SPSS bei MS Excel programomis.

**Darbo struktūra.** Magistrinį darbą sudaro: santrauka, įvadas, 3 skyriai, išvados, rekomendacijos, literatūra, priedai.

### **Tyrimo strategija.**

1. 2007m. rugsėjis – 2008 m. sausis: įvado formulavimas, literatūros šaltinių paieška, ir jų analizė.
2. 2008m. vasaris – 2008m. birželis: dokumentinės medžiagos, mokslinių straipsnių struktūrizavimas ir apibendrinimas, parengiama konceptualioji dalis.
3. 2008m. balandis – 2008m. gruodis: tyrimo metodologijos suformavimas, tyrimo instrumento konstravimas.
4. 2009m. vasaris – 2009m. birželis: apklausos organizavimas, duomenų apibendrinimas, struktūrizavimas, duomenų analizė ir interpretavimas, teksto redagavimas, išvadų ir rekomendacijų parengimas.

**Teorinis ir praktinis reikšmingumas.** Atliktas tyrimas atskleidė, kokią svarbą turi darbo streso veiksnių atpažinimas bei prevencija Šiaulių miesto švietimo organizacijose, siekiant sumažinti pedagogų darbo stresą. Konceptualioji bei empirinė tiriamaoji dalis gali būti naudojamos rengiant seminarus. Švietimo organizacijų vadovai taip pat galėtų peržvelgto pedagogams aktualius klausimus ir pagelbėti savo organizacijos personalui.

# 1. DARBO STRESO PRIEŽASČIŲ, RAIŠKOS IR PREVENCIJOS ŠVIETIMO ORGANIZACIJOSE ANALIZĖ VADYBOS IR PSICHOLOGIJOS MOKSLŲ ASPEKTU

## 1.1. Streso samprata, struktūra, simptomai

Stresas (angl. *stress* – įtampa) tarptautinių žodžių žodyne apibūdinamas kaip įtampos būseną – visuma apsauginių fiziologinių reakcijų, atsirandančių žmogaus organizme kaip atsakas į nepalankių veiksnių (stresorių), pvz., šalčio, traumų, poveikį. Anot *F. Luskin, K. L. Pelletier (2007)*, *stresas – natūralus ginklas, kurio mes griebiamės susidardami su gyvenimo reikalavimais. Svarbu tai, koks stiprus ir koks dažnas bus tas stresas, o dar labiau – koki turime gebėjimą, galinti padėti su kovingai susidoroti su slegiančiu stresu.* Pagal *J. Pikūną, A. Palujanskienę (2005)*, stresinės situacijos atsiranda tada, kai žmogui iškeliami per dideli reikalavimai. Jis nebesugeba jų kontroliuoti, nepajėgia savarankiškai suskurti jų įveikimo strategijos bei numatyti darbų sekos. Susidariusi stresinė situacija užvaldo kūną protą ir emocijas. Reaguodamas į stresą žmogus nesąmoningai sutelkia visus savo fiziologinius resursus ir skiria juos „kovai arba bėgimui“.

Hansas Selye streso teoriją sukūrė ir terminą pradėjo vartoti 1936 m. Jis ištyrė fizinius pasipriešinimo stresui aspektus. 1920m. būdamas Austrijos – Vengrijos Medicinos fakulteto studentu, pastebėjo skirtingomis ligomis sergančių pacientų sutrikimų panašumus, kurie paskatino tolesniems tyrinėjimams, kad nustatyti bendrus fiziologinius procesus, kurie reiškiasi kaip reakcija į stresą. H. Selye teorija stresą apibūdina kaip tam tikras organizmo *reakcijas*. H. Selye neskirsto stresų pagal tai, kas juos sukėlė, jis skiria tik teigiamai veikiančią stresą (eustresas), kuris stimuliuoja ir skatina siekti geresnių rezultatų, ir kenksmingą distresą, kuris gniuždo ir sekina.

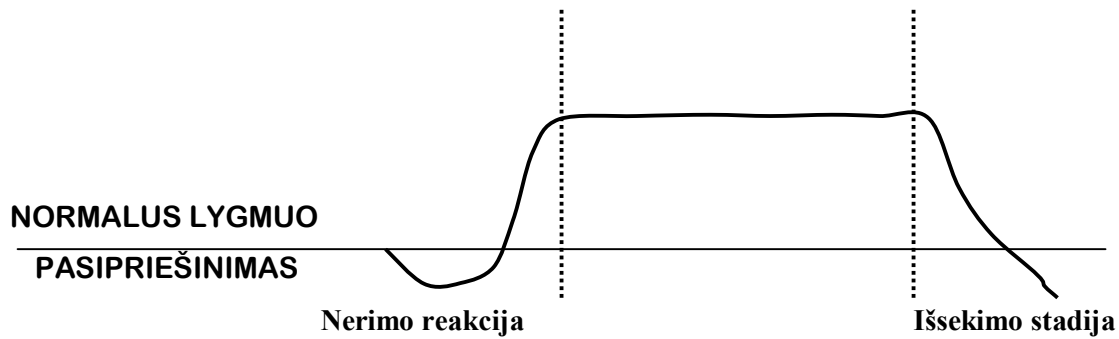
Pasak *J. Pikūno, A. Palujanskienės (2005)*, emocijas sužadinančių situacijų bei lengvo streso veikiamas asmuo yra tarsi skatinamas dirbti arba šiaip kažką veikti. Tačiau sustiprėjęs stresas jau tampa sekinančiu veiksniu, kurio įtaka asmens sveikatingumui bei darbingumui yra neigiama. Į ilgesnį stresorių poveikį kūnas atsako savigynos reakcija. Skiriamos trys pagrindinės adaptacijos sindromo fazės: *Nerimo fazė*. Organizmas bando prisitaikyti prie naujos situacijos; iš pradžių tai „pasyvi“ šoko fazė, kurioje nukrinta kūno temperatūra, sumažėja kraujospūdis ir išsiskiria adrenalinas; toliau seka „aktyvi“ antišoko fazė, kurioje išsiskiria antinksčių hormonai, padidėja kraujospūdis ir cukraus kiekis kraujyje;

*Priešinimosi fazė*. Organizmas prisitaiko prie stresoriaus poveikio, kartu sumažėja jo atsparumas kitiems stresoriams;

*Išsekimo fazė*. Prisitaikymo mechanizmai nebepajėgia veikti, dėl to, kaip ir nerimo fazėje, gali atsirasti negrįžtamų simptomų. (Furst, 1998).



## Adaptacijos stadijos



1 pav. H. Selye adaptacijos fazės

Šaltinis: Selye's Three-Stage Model of Stress. Adapted from Montgomery, B. [Internete].

Kitos teorijos stresą laiko *dirgikliu*. (Furst, 1998). Stresu vadinamos tam tikros stimuliuojančios situacijos, atskiri *dirgikliai*, ištisos situacijos arba stimuliacijos nebuvimas. Būna situacijų, kurios nepriklausomai nuo žmogaus yra stresinės, tokių kaip stresas darbe, gyvenimo posūkiai ir pan., tačiau visuotino apibrėžimo ir klasifikacijos nėra.

Pagal J. Pikūną, A. Palujanskiene (2005), stresas gali būti trumpalaikis ir ilgalaikis. Trumpalaikis kasdieninis stresas trunka nuo kelių minučių iki valandos. Trumpalaikiai įvykiai, sukeltys stresą, gali būti dar intensyvesni nei ilgalaikiai. Patiriant kasdienį stresą, kartais net keletą kartų per dieną, problemos kaupiasi ir gerokai pakenkia darbo ir gyvenimo kokybei. Trumpalaikiams stresoriams priskiriami šie: *laiko stoka ir skubėjimas* (bijome nepasiekti tikslo, ko nors nespėti arba kai esame verčiami atlikti daug užduočių per trumpą laiką); *nemalonūs susitikimai ar nesutarimai su kitais darbe, namuose ar su pažįstamais; sunkumai darbe, pernelyg daug darbo, darbas pavargus arba būtinybė atlikti užduotį* (šie reikalavimai kartais kyla iš išorės, kitais atvejais užduotis duoda impulsą iš vidaus, tai yra stresą patiriantys žmonės patys sau kelia reikalavimus); *neaiškios situacijos gali slėgti* (žmogus junda tam tikrą nesaugumą ir įtampą, kai nežino, kuo viskas baigsis).

Ilgalaikis stresas. Savijautai daroma žala trunka keletą dienų, savaitių ar net mėnesių. Pojūčių pagrindas yra baimingos mintys apie patirtus ar laukiančius sunkumus, abejojame, ar gerai pajėgsime sutvarkyti savo kasdienes reiklaus. Leidžiame sau mažiau ilsėtis, ar dirbti be pertraukų. Ilgalaikiai sunkumai: *varginantys profesiniai reikalavimai* (ilgą laiką turime dirbti patirdami spaudimą, bijome, kad ko nors neatliksime, suvokiame, kad nespėsime atlikti to, ką manėme galį, nebeaprepiame atskirų savo darbo etatų); *sunkumai, ginčai ar nesutarimai su bendradarbiais ar viršininkais* (nuostata, kad

arba būtina atlikti kiek galint tobuliau ir nieko neperleisti kitiems, yra didelis spaudimas, ir dažnai tai gali slėgti, neretai mes patys sau darome spaudimą).

Ilgalaikiai sunkumai darbe gali sumažinti darbo produktyvumą, sąlygoti ligą ar net norą pakeisti darbą. Be to, jie gali pakenkti asmeniniam gyvenimui.

Remdamasi M. Smith ir kt. (2009) išskirtomis streso simptomų grupėmis bei Г. А. Макарова (2008), kuri pateikė „perdegimo“ simptomus, sudariau simptomų lenteles, pagal kurias galima diagnozuoti stresą išgyvenantį asmenį. (žr. 1 lentelę.

1 lentelė

### Fiziniai simptomai

• Nuolatinis fizinis nuovargis	• Dažni galvos, juosmens, raumenų skausmai
• Pakitę apetito ir miego įpročiai	• Darbo metu jaučiu, kad noriu miego
• Po įtemptos dienos sunku užmigti	• Nugaros skausmai
• Padidėjęs kraujo spaudimas	• Padidėjęs arba sumažėjęs kūno svoris

### Emociniai simptomai

• Keičiasi nuotaika	• Motyvacijos praradimas
• Atsiranda abejingumas, pesimizmas	• Sumažėjęs pasitenkinimas laimėjimu
• Baimės jausmas dėl darbo praradimo	• Matymas neigiamos ir ciniškos perspektyvos
• Baimė neapibrėžtų, nekontroliuojamų situacijų	• Nenoras eiti į darbą
• Baimė suklysti, atrodyti nepakankamai tobulu	• Nepasitenkinimas savo darbu

### Elgesio simptomai

• Elgimasis emocionaliai, impulsyviai	• Nusivylimo išliejimas ant kitų
• Noras darbe nutraukti veiklą, pailsėti	• Darbinės pravaikštos arba vėliau ateinama ir anksčiau išeinama iš darbo
• Šalinimasis kolegų	• Konfliktai su bendradarbiais
• Darbas ilgesnis nei 45 val .per savaitę	• Maža fizinė apkrova

### Intelektualiniai veiksniai

• Nesistengimas ieškoti alternatyvių problemų sprendimų būdų	• Nenoras dalyvauti lavinamojoje, profesinio „augimo“ veikloje (papildomas mokymasis, kursai ir t.t.)
• Nesidomėjimas naujovėmis darbe	• Pirmenybė teikiama rutinai, standartinei veiklai, nei kūrybiniam procesui.

## Socialiniai veiksniai

<ul style="list-style-type: none"><li>• Nėra laiko ir energijos dalyvauti socialinėje veikloje</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nėra laiko laisvalaikiui, hobiui</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Apsiribojimas tik darbiniais kontaktais</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Izoliacija nuo aplinkinių, nesuprastas kitų</li></ul>

Šaltinis: sudaryta darbo autorės pagal Smith, M. ir kt. (2009) bei Макарова, Г. А. (2008) pateiktas simptomų grupes [Internetė].

Panašius požymius išskiria ir L. Cirtautienė (2008), kad stresą išgyvenantiems darbuotojams būdinga socialinė izoliacija, atsitraukimas. Dažnai stresą patiriantys darbuotojai vengia kolegų pasisėdėjimo arba “išnyksta” ilgesniam laikui iš draugų rato. Atliekant bet kokią veiklą, pastebimas nesugebėjimas sukonzentruoti dėmesio, taip pat pokalbio metu ar tam tikroje temoje. Pokalbio metu pastebimas išsiblaškęs mąstymas ir kalbėjimas. Reiškiami jausmai neadekvatūs esamai situacijai, darbuotojas yra atitrūkęs nuo realybės. Reikėtų atkreipti dėmesį į tokį žmogų, kuris jau keletą savaičių pasakoja, jog yra nelaimingas, nedarbingas – greičiausiai jis patiria stresą. Nepasitikėjimas kitais arba atvirkščiai auganti priklausomybė nuo kitų (pvz.: atsiranda besaikis poreikis susitikti su žmogumi, su kuriuo anksčiau susitikti nebuvo noro). Stebimi elgesio ir asmeninės higienos pasikeitimai. Pradedamos naudoti ar dažniau naudojamos narkotinės medžiagos ir alkoholis. Gali žymiai pakisti kūno svoris – numeta daug svorio arba stipriai sustambėja.

### 1.2. Profesinio „perdegimo“ sindromas

Kaip teigia J. Pikūnas, A. Palujanskienė (2005), stiprus stresas gali tapti psichosomatinės, nervų sistemos ar psichinės ligos priežastimi. Šį sindromą mokslininkė Ch. Maslach pavadino „perdegimo“ sindromu. Pagal Ch. Maslach, P. M. Leiter (1997), emocinio perdegimo sindromas („burnout“) įvardijamas kaip profesinis „perdegimas“, kuris leidžia nagrinėti šį reiškinį kaip asmenybės deformaciją, įtakojant darbiniam stresams.

„Perdegimo“ (angl. burnout) terminas pirmą kartą pavartotas 1974m. amerikiečių psichiatro Herberto J. Freudenbergerio, siekiant apibūdinti psichinę būklę žmonių, kurių darbo esmę sudaro artimas ir ilgalaikis bendravimas.

Г. С. Никифоров (2006) pateikia mokslininkų Shirom, Grunfeld, Whelan, Zitzelsberger nuomonę, kad „perdegimas“ – tai streso pasekmė, arba jo sudedamoji dalis, todėl jis nustatomas ir tiriamas kaip atsakomųjų reakcijų modelis į ilgalaikius darbinius stresus. „Perdegimas“ kaip darbinių

stresų rezultatas atsiranda tais atvejais, kada žmogaus adaptacijos galimybės (resursai) stresinėje situacijoje viršijamos.

L. Žukaitė (2005) „perdegimą“ apibūdina kaip streso ir profesinės krizės pasekmę, kada nuolat patiriantis stresą žmogus išsenka fiziškai, emociškai ir psichiškai.

B. E. Opeľ (2001) pateikia teiginį, apibūdinantį „perdegimą“ - tai emocinis išsekimas, kylantis dėl tarpasmeninės sąveikos sukkelto streso.

Santykis su žmonėmis, nuolatinis bendravimas su jais, nuolatinė paieška optimaliausių problemų sprendimų - sudėtinga, emociškai įtempta veikla, kelianti specialistui ypatingus reikalavimus – gebėti reflektuoti ir optimaliai reguliuoti savo veiklą, susidūrus su sunkumais. Pvz. Viršvalandžiai, didelis klientų skaičius, sprendžiamų problemų svarba, savarankiškumo stoka sprendžiant problemas, mažas atlyginimas – priežastys, lemiančios socialinių darbuotojų stresą. Tai rodo, kad „profesinį perdegimą“ lemia ne stresas apskritai, bet stresas, kylantis dėl ilgalaikio ir įtempto bendravimo darbe. Taip pat svarbų vaidmenį atlieka darbo aplinka, nes skirtumas tarp to, ką darbo įstaiga siūlo ir ko tikimasi iš darbuotojo, skirtumas tarp skiriamų resursų ir reikalavimų, tarp lūkesčių ir realių tikslo pasiekimo galimybių gali būti „perdegimo“ sindromo pasireiškimo šaltinis.

M. Smith ir kt. (2008) išskiria skirtumus tarp streso ir „perdegimo“ reiškinių: „perdegimas“ – tai ilgalaikių stresų rezultatas. Žmonės patyrę „perdegimą“ nemato išeities iš šios situacijos, teigiamos pusės. Stresas panašėja į skendimą pareigose, tuo tarpu „perdegimas“ laikomas visišku asmenybės „išdžiovinimu“ (žr. 2 lentelę)

2 lentelė

### Skirtumai tarp streso ir perdegimo sindromo

<i>STRESAS</i>	<i>PERDEGIMAS</i>
Apibūdinamas kaip per didelis uolumas, stropumas	Apibūdinamas kaip negebėjimas susikaupti, susikoncentruoti
Perdėtas <b>emocionalumas</b>	Emocijos <b>atbukusios</b>
Sukelia skubumą ir <b>hiperaktyvumą</b>	Sukelia <b>bejėgiškumą</b> ir beviltiškumą
<b>Energijos</b> netekimas	<b>Motyvacijos</b> , idealų, ir vilties praradimas
Priveda prie susirūpinimo sutrikimo	Priveda prie atskyrimo ir depresijos
Pirminis <b>fizinis</b> pakenkimas	Pirminis pakenkimas yra <b>emocionalus</b>
Gali sugniuždyti pirma laiko	Priverčia gyvenimą atrodyti ne vertu gyventi

Šaltinis: Smith, M. ir kt. (2008). Preventing Burnout Signs, Symptoms, Causes, and Coping Strategies [Internetė].

„Perdegimo“ sindromą galima būtų apibrėžti kaip sudėtingą procesą, susidedantį iš trijų sudedamųjų dalių: *emocinio išsekimo* (pasireiškiančio persidirbimu, fiziniu, psichiniu išsekimu, nesugebėjimu vykdyti keliamų reikalavimų); *depersonalizacijos* (pasireiškiančios atsainiu požiūriu į atliekamą darbą, pareigas, abejinga ar negatyvia reakcija į aptarnaujamąjį kontingentą) ir *sumažėjusio veiksmingumo* (atspindinčio nekompetentingumo pojūtį, darbo pasiekimų bei efektyvumo trūkumą). Tai procesas, kuris vystosi ilgą laiką, pasireiškia individualiai, esti įvairaus intensyvumo ir pasižymi tiek psichinio, tiek fizinio pobūdžio simptomais. (Kimantaitė, 2006).

Ch. Maslach, P. M. Leiter (1997), pateikia tokius „perdegimo“ simptomus:

1. Sumažėjusi energija. Vis sunkiau darosi išlaikyti greitą dienos tempą.
2. Pašaukimo jausmo atmetimas.
3. Sumažėjęs tikslas būti pripažintam ir toliau dirbti.
4. Bejėgiškumo, paramos nebuvimo iš šalies ir nesugebėjimo rasti kelią iš susidariusios problemos jausmas.
5. Cinizmas ir negatyvizmas.

J. Pacevičius (2006) nurodo, kad lengvai atpažįstami sutrikusios *psichikos* simptomai yra dirglumas, bendras nuovargis, susijaudinimas, didelio krūvio pojūtis menkiausias įtampos metu. Pamažu šie simptomai stiprėja, pradeda kontroliuoti žmogaus jausmus ir veiksmus. *Fiziniai* „perdegimo“ simptomai yra galvos skausmai, migrenos priepuoliai, ilgai trunkantys miego ir virškinimo sutrikimai, skausmai įvairiose kūno vietose, dažnos peršalimo ligos bei kiti negalavimai. Tuomet laipsniškai mažėja noras rūpintis pavaldiniais, bendradarbiais, mokiniais, t.y., tuo, kas sudaro žmogaus pareigų turinį.

Apibendrinus minėtų autorių mintis galima konstatuoti, kad „perdegimas“ yra ilgalaikė sudėtinga žmogaus reakcija į profesinėje veikloje patiriamą stresą bei pastangas kuo geriau atlikti savo darbą.

### 1.3. Švietimo organizacijų specifiškumas

Švietimo sistema - viena iš viešosios erdvės dalių. Daugelio sistemų privačiame sektoriuje savininkų iškeltas tikslas – uždirbti pinigus dabar ir ateityje. Kur kas sudėtingiau identifikuoti tikruosius viešojo sektoriaus sistemų tikslus. Šis sudėtingumas prasideda jau nuo tada, kai reikia nustatyti tikrąjį sistemos savininką. Dažnai mes painiojame tiesioginius ir tikruosius viešųjų institucijų savininkus. Remiantis idealiu demokratinės santvarkos modeliu, tikrasis *viešųjų institucijų savininkas* – *visuomenė*, kurios atitinkamus interesus priklausomai nuo specializacijos turi tenkinti atitinkama viešojo sektoriaus sistema, šiuo atveju mokykla. Daugelio viešųjų struktūrų generuojami tikslo vienetai

negali būti išmatuojami pinigais arba ekvivalentinėmis reikšmėmis. Kadangi visuomenė dėl didelio narių skaičiaus, skirtingų pozicijų ir nuomonių valdo viešojo sektoriaus sistemas per keletą tarpinių grandžių, *valdymas ir atskaitomybė nėra tokia efektyvi* kaip privačiame sektoriuje. Dar viena iš skirtuminių tarp viešojo ir privataus sektorių aplinkybių yra ta, kad *tikrieji sistemos savininkai ir yra* tos sistemos kuriamų ar pasiektų tikslo vienetų *virtotojai*. (Broga, 2008).

Lietuvos švietimas grįstinas glaudžiu šeimos, mokyklos ir visuomenės bendradarbiavimu. Priklausomai nuo skirtingų veiksnių - politinių, filosofinių, kultūrinių, socialinių, ekonominių, galiausiai vadybinių ir kt., mokyklos, kaip švietimo institucijos, paskirtis buvo ir yra interpretuojama įvairiai. Ji buvo įkurta atlikti dvi pagrindines funkcijas: perteikti žmogui kultūros lobyną ir padėti jam socializuotis visuomenėje. Lietuvos švietimo koncepcijoje pateikiama, kad mokykla kuriama kaip šeimai ir visuomenei atviras kultūros židinys. (Targamadžė, 2007).

Švietimo organizacija – tai organizacija, kuri „šviečia“, lavina, auklėja, moko vaikus, tai tokios organizacijos darbuotojai turėtų būti pasirengę šiam darbui. Reiškia, švietimo organizacija – *ne pelno siekianti organizacija*, tačiau žmogiškieji ištekliai tokiai mažai valstybei turi nešti daugiausia pelno, nes tik į juos investuodama šalis gali tenkintis ateityje naujų idėjų, atradimų, mokslo pasiekimų nešamu pelnu. Į juos investuoti taip pat reikėtų daugiausia. Turint omenyje, kad švietimo reforma yra procesas: nuolat vyksta visuminės ar dalinės reformos, ir tai, kad atskiros grupės vienaip ar kitaip išreiškia savo pedagogines idėjas, bei tai, kad Lietuvoje pasikeitė mokymo paradigma (pereinama nuo mokymo prie mokymosi paradigmos), aktualėja ir svarstymo apie ugdymą, kaip procesą, jo tikslus ir pan. svarba. (Targamadžė, 2007).

Nuolat girdime mokyklų atstovus, kad jie dažnai patiria stresą ir dėl santykių, ir dėl reikalavimų „iš aukščiau“, ir dėl paslaugas priimančių vartotojų, t.y. vaikų, tėvų, bendruomenės, galiausiai visuomenės. Viena vertus, švietimo strateginiai dokumentai orientuoja į kokybiškų paslaugų švietime taikymą (Valstybinės švietimo strategijos 2003 - 2012 metų nuostatos, 2003).

Kita vertus, tradicinė mokykla nėra pilnai pajėgi tai atlikti. Nemaža dalis mokinių nepritampa bendrojo lavinimo mokykloje, vieni ją palieka, kiti tebesimoko, tačiau jų žinios ir gebėjimai neatitinka numatytų standartų. Tad verta švietimo reformatoriams, pedagogams, bent jau mažančiai apie Lietuvos ateitį visuomenės daliai rimtai susimąstyti apie metodologinius ugdymo pagrindus ir jo įgyvendinimą praktikoje. Ugdytojas turi nepamiršti, jog ugdymo turinio samprata išsiplėtė ir nebėra tapatinama vien su programa - ją sudaro mokinio patirtis, mokymo programos, mokymo ir mokymosi metodai bei ugdymo kontekstas, mokinių pažangos vertinimo būdai, mokymo ir mokymosi priemonės. (Targamadžė, 2007).

N. Chmiel (2005) teigia, kad kalbant apie darbinį stresą, dažnai vartojamas terminas

„reikalavimai“, mintyse turint įvykius ir darbo vietoje, ir platesnėje darbinėje aplinkoje. Tai užduotys, trikdžiai ir kliuviniai, darbo tempo didinimas, tokie stresoriai kaip triukšmas, žmonių konfliktai ir asmeninės problemos. Pagal tai, kokias adaptyvines biokognityvines sistemas paveikia darbo ar aplinkos įvykiai, mokytojų darbą galima priskirti kognityviniams reikalavimams (žr. 3 lentelę).

3 lentelė

### Darbo reikalavimo rūšis, veikianti smegenų procesus

REIKALAVIMŲ RŪŠIS	KURIAŲ SISTEMŲ PIRMIAUSIA VEIKIA	REIKALAVIMŲ POBŪDIS	DARBŲ PAVYZDŽIAI
Kognityviniai	Informacijos apdorojimo	Protinis darbas, planavimas, atmintis, sprendimų priėmimas	Darbas biure, darbas su kompiuteriu, <i>mokymas</i> , finansinė veikla

Šaltinis: Chmiel, N. (2005). Darbo ir organizacinė psichologija. *UAB „Poligrafija ir informatika“*.

*Kognityviniai reikalavimai* visų pirma veikia smegenų procesus, susijusius su informacine šiuolaikinio darbo (visų rūšių informacijos apdorojimo) savybe ir meta iššūkį kognityvinės sistemos ribotumui, įsimenant, palyginant informaciją, priimant sprendimus, ilgai išliekant susikaupus ir t.t. Asmens ugdymas – tai būtinų sąlygų individo prigimtyje glūdintiems gebėjimams kūrybiškai reikštis, perimant ir plėtojant kultūrą, visumą. Taip apibrėžiamas ugdymas apima mokymą – mokymąsi, lavinimą – lavinimąsi, auklėjimą – saviuklą. (Lietuvos švietimo koncepcija, 2001).

Anot A. Piličiausko (2007), mokytojo pašaukimas yra auklėjimas mokant, kuris reikalauja *atskleisti mokiniui dalyko svarbą jo asmeniniame gyvenime, įrodyti teikiamų žinių reikšmę visuomenės raidai, tautos kultūrai*. Juk pedagogas atstovauja visuomeninę misiją ir altruistinį pašaukimą.

A. Bagdonas (2004) pritaria, kad mokytojas privalo atlikti ne tik ugdomąsias, auklėjamąsias, vadybines veiklos funkcijas, bet ir susiduria su visuomenės, organizacijos reikalavimais, kurie iš pedagogų pareikalauja papildomos kompetencijos, įneša sumaištį į ugdomąjį procesą. Ir tai tik patvirtina teiginį, kad mokytojo profesija – specifinė, išsiskirianti iš kitų.

2002 m. patvirtinta „Detali tolesnio darbo, siekiant įgyvendinti Europos švietimo ir mokymo sistemų tikslus, programa“, kurios 1 strateginis tikslas – gerinti Europos Sąjungos švietimo ir mokymo sistemų kokybę ir efektyvumą; ir 1.1 tikslas – tobulinti mokytojų ir instruktorių švietimą ir mokymą (tai reiškia: sudaryti sąlygas suteikti mokytojams ir instruktoriams, sprendžiantiems žinių visuomenės

keliamus uždavinius, tinkamą paramą, įskaitant pedagogų švietimą ir kvalifikacijos tobulinimą, taip pat visą gyvenimą besitęsiančio mokymosi galimybę. (*Detali tolesnio darbo, siekiant gyvendinti Europos švietimo ir mokymo sistem tikslus, programa, 2002*).

Daugelis šių apibrėžimų tik deklaracijos, o praktinis realizavimas nėra adekvatus išipareigojimų turiniui. Būdingą pavyzdį pateikia R. Želvys (2006) apie Švietimo įstatymą. Nepaisant deklaruotų decentralizacijos siekių, įstatyme ir toliau tvirtinamas centrinės valdžios prioritetas savivaldybių ir pačių ugdymo įstaigų atžvilgiu.

Stresą darbe galima būtų apibūdinti kaip organizmo būseną, kylančią dėl netikėtų nepalankių aplinkybių (stresorių), dezorganizuojančių darbinę veiklą, poveikio. (Pikūnas, Palujanskienė, 2005).

Dažniausiai jį sukelia per didelis arba per mažas krūvis, monotonija, netikrumas, baimė (prarasti darbą), socialiniai konfliktai. Vertinant statistikai šie veiksniai daugumai žmonių sukelia stresą, tačiau viską lemia individualios reakcijos. E. Grandjean: „Stresas darbe yra emocinė būsena (ar nuotaika), kurios priežastis – prieštaravimas tarp darbe keliamų reikalavimų ir asmens sugebėjimo atlikti juos, arba – subjektyvus reiškinys, asmens suvokimas, jog nesugebės atitikti darbinės situacijos keliamiems reikalavimams“ (Pajarskienė, 1995, p. 7).

J. Lapė (2003) nurodo šiuos *išorinius stresorius*:

- darbo jėgos kaita. Darbuotojas nėra užtikrintas ar išliks savo darbo vietoje, ar jam neteks atsidurti bedarbių gretose;
- ilgai atliekamas darbas, sukeliantis protinį arba fizinį nuovargį;
- pavojingas darbas fizine, psichine prasme, pavyzdžiui, tarytojo, apsaugos darbuotojo ir kt. darbas).

*Vidiniai stresoriai:*

- nesėkmės (žmogui primenamos ankstesnės jo nesėkmės, patirtos atliekant užduotis);
- baimės (tikra ir tariama galimybė būti kritikuojamam, stresinės situacijos padarinių nežinojimas, sunkios užduoties sprendimas ir t.t.);
- tempo ar greičio jautimas (reikalaujama, kad darbuotojas darbą baigtų per trumpą laiką, vienu metu jis turi „suvirškinti“ labai daug informacijos).

Pasak anksčiau minėtų autorių, tyrimais pagrįsta, kad 50 proc. darbuotojų dirba greitu tempu ar per daug įtemptai; trečdalis darbuotojų sako, kad blogai organizuojamas jų darbas. Be to stresas yra antrasis iš veiksnių, susijusių su sveikatos problemomis darbe, veikiantis 28 proc. darbuotojų.



Kaip teigia F. Luskina, K. L. Pelletier (2007), pat didžiausi stres kelia tie vyčiai, kurie žmonės atrodo nevaldomi ir nenusipajami. Kai žmonės sugeba atsikratyti poreikio viską valdyti, jie jau tampa laimingesni, labiau patenkinti ir mažiau prisilgti.

Psichoanalizės kūrėjas S. Freudas teigė, kad „Atskleisti ir stiprinti žmogaus gebėjimą mylėti ir dirbti – tai bet kurios šių dienų psichoterapijos svarbiausias tikslas, o drauge ir streso tinkamo įveikimo laidas.“ (Prunte, 2007, p. 39).

#### 1.4. Pedagoginio darbo krūvio ypatybės

Anot D. Grey (2009), mokytojai iš prigimties yra entuziastai. Jiems patinka visą save atiduoti darbui. Tačiau, kaip mano T. Prunte (2007), nuolatinis siekimas naujų žinių, tobulinimasis reikalauja iš mokytojo nemenko dvasinio ir emocinio lankstumo ir prisitaikymo. Be to, kuomet žmogus nuolat nešasi darbo į namus, T. Prunte (2007) nuomone, laikoma perdėtu pareigingumu. Pedagogų darbe ši situacija beveik kasdienybė.

Kaip teigia D. Grey (2009), įtampą pedagogui sukelia aibė reikalavimų, tokių kaip pasirengimas, administravimas, pasirodymas prieš auditoriją ir nuolatinis buvimas dėmesio centre.

Norint išsiaiškinti darbo krūvio pasekmes žmonių darbiniam gyvenimui (Chmiel, 2005), privalome atsižvelgti į kognityvinius procesus bei užduočių reikalavimų, išteklių bei pastangų ryšius. Galima išskirti fizinio ir protinio darbo krūvį. Tačiau protinio darbo užduotys darosi vis labiau pagrįstos kognityviniais procesais, kaip gera atmintis, dėmesys, komunikavimo įgūdžiai. Priežastis, dėl kurios sunku sutarti, kaip tinkamai ir visapusiškai apibrėžti protinio darbo krūvį, pagal Gopher ir Donchin, Damos yra daugiadimensinė koncepcija (Chmiel, 2005). Šią koncepciją iliustruoja naudojami įvertinimo kriterijai, ypač subjektyvieji, kuriais mėginama įvertinti tokius aspektus kaip *protinis krūvis*, *laiko trūkumas ir stresas*. Reiškia, prasčiau vykdoma užduotis, arba jei rezultatai yra menkesni už tuos, kuriuos nustatė vadovas (šiuo atveju švietimo ministerijos pateiktos ugdymo programos, vėliau su vadovybe aptarti ugdymo planai), dar nerodo, kad mokytojas nesugeba dirbti šio darbo. Tai rodo, kad nepanaudojami žmogiškieji ištekliai, reikalingi nustatytam darbui. Gali būti, kaip teigia N. Chmiel (2005), kad tai gali kilti dėl nepakankamai suvoktų veiklos tikslų, nedėmesingumo padidėjusiems reikalavimams arba dėl strateginio proceso, kurio tikslas - apsaugoti vertingus išteklius.

Pedagogai, ugdantys ir teikiantys pagalbą vaikams, priklauso dažniau patiriamai darbo stresą rizikos grupei. Apie mokytojų stresą sukeliančius veiksnius kalba R. Kretchman (pagal Bagdoną, 2004): mokytojų pamokų metu patiriamas stresas, padidėjęs kraujospūdis prilygsta Formulės - I lenktynių dalyvių patiriamiems pojūčiams. Nepaisant ilgesnių atostogų, mokytojų darbo savaitė trunka iki 50 val. ir ilgiau (įskaitant visus, taip pat ir neapmokamus darbus).

S. P. Robbins (2003), taip pat nurodo, jog darbuotojai vis dažniau skundžiasi, kad nyksta riba tarp darbo ir nedarbo laiko, dėl ko kyla asmeniniai konfliktai ir stresas. Kaskart daugiau darbuotojų ima suprasti, kad darbas palieka vis mažiau laiko asmeniniam gyvenimui. Kaip pastebi autorius, dauguma koledžų ir universitetų studentų tvirtina, kad svarbiausias karjeros tikslas – pasiekti pusiausvyrą tarp asmeninio gyvenimo ir darbo.

Pedagogų veiklos funkcijos, kaip kokybiškas švietimas, teisingas vertinimas, novacijų diegimas ir kt. iš pedagogo daug reikalauja, todėl nesant palaikymui ar pagalbos iš šalies, šios funkcijos gali būti neįvykdomos. Taigi, pedagogo darbą galima būtų nagrinėti kaip daugiadimensinę koncepciją, į kurią įeina kylantys reikalavimai iš socialinės aplinkos, nuo kurių priklauso darbo rezultatų gerovė, sauga ir netgi pedagogo sveikata. *A. Pili iausko (2006) manymu, reformos siekius gyvendina mokytojas, o ne statym leid jai, tod l b tina r pintis jo profesiniu parengtumu – jo kompetencija.* J.

C. Шафранова tyrusi mokytojų profesinę dezadaptaciją, suformulavo pedagogų veiklos charakteristikas:

- Darbinėms situacijoms nuolat vyraujantis naujumo jausmas.
- Darbo proceso specifika pasižymi ne tiek mokomojo dalyko ypatybėmis, kiek paties vykdytojo (mokytojo) savybėmis.
- Būtinybė nuolatinei saviugdai, kitaip jaučiamas psichologinis diskomfortas, ko pasekoje pasireiškia prislėgtumas, irzlumas.
- Emocinis persisotinimas tarpasmeniniuose santykiuose.
- Atsakomybė už vaikus.
- Dažnai tenka dirbti valios pastangomis. (Никифоров, 2006),

Kadangi ir socialiniai pedagogai, ir kiti pedagogai susiduria su tomis pačiomis problemomis savo pedagoginiame darbe, svarbu aptarti jų įvaizdžio sudedamąsias dalis. I. Leliūgienės (2003) pateiktus reikalavimus socialiniam pedagogui, galima priskirti **visiems pedagogams**, turint omenyje, kad jie yra universalūs. Į juos reikėtų atsižvelgti, siekiant mažinti darbo stresą:

- *Įvaizdis*: socialinės - pedagoginės tarnybos darbuotojas turi laikytis aukštų savo padėties moralinių standartų, vengti išsisukinėjimų, žmonių klaidinimo, negarbingų veiksmų, *jis turi tiksliai skirti kaip privataus asmens ir kaip savo profesijos atstovo pareiškimus ir veiksmus.*
- *Etinis elgesys*: pedagogas savo poelgius privalo derinti su aukščiausiais profesinės savivarbos standartais.
- *Klientų teisės ir interesų pirmaeiliskumas*: pedagogas turi įdėti daug pastangų ugdant mokinių savarankiškumą.

- Socialinio pedagogo etinis elgesys kolegų atžvilgiu: pagarba, kultūringumas, sąžiningumas. Savirepresentacija: svarbus pedagogo profesinio bendravimo elementas yra mokėjimas save pateikti.

### 1.5. Darbo streso priežastys

Anot J. Pikūno, A. Palujanskienės (2005), didesnę stresą jaučia tie asmenys, kurie nėra įsitikinę, kad jie laimės ar pralaimės, pasieks ar nepasieks numatytą rezultatą. Mažesnę stresą jaučia tie, kurie yra įsitikinę, kad nelaimės. Taigi stresas gali atsiskleisti per įvairius požymius:

*Emocinius* - nerimą, baimę, depresiją, pyktį, įtampą, irzlumą, susirūpinimą, negalėjimą pailsėti, entuziazmo praradimą.

*Kognityvinius* – nedėmesingumą, išsiblaškimą, nelankstų problemų sprendimą, padidėjusį savikritiškumą, neigiamas mintis.

*Psichofiziologinius* – prakaitavimą, širdies permušimus (ritmo sutrikimą), padidėjusį kraujo spaudimą, galvos skausmus, silpnumą, nuovargį, nemigą, savo paties ir aplinkos suvokimo nerealumo jausmą.

*Elgesio* – neproduktyvų darbą, kai dirbant daugiau, padaroma mažiau; polinkį į alkoholizmą, kofeino, nikotino, medikamentų vartojimą; kai kurių žmonių ir situacijų vengimą, koordinacijos sutrikimą; drebulį, kalbėjimą pakeltu balsu arba amo netekimą.

Kaip teigia J. Pikūnas, A. Palujanskienė (2005), psichologinę riziką darbe gali sąlygoti blogas darbo organizavimas, planavimas, smurtas ir bauginimas, žodiniai užgauliojimai.

Mokslininkai C. Maslach ir M. Leiter (1997), ištyrę socialinių darbuotojų darbo aplinką, nurodo išorines socialinės darbo aplinkos priežastis:

- *Bloga vadovybė.* Kada darbuotojai nepelnytai tampa blogai dirbančiais socialinių problemų sferoje, tai padaro didelę žalą tiems darbuotojams, nes visa tai nusprendžia vienas ar du žmonės iš vadovybės, neatsižvelgdami į jų darbo krūvį, pasiekimus ir kitų nuomonę.

- *Nepastovus darbo grafikas.* Visi turime turėti laiko atostogoms be jokių pasikeitimų darbo grafike. Tačiau, vadovybė dažnai padaro nenorimus ir nelauktus pakeitimus darbuotojams.

- *Intensyvios darbo dienos.* Tai faktorius, dėl kurio dažniausiai perdega socialiniai darbuotojai (pedagogai) – tie patys, su nepastoviomis darbo dienomis.

- *Chroniška baimė, susijusi su darbo vietų mažinimu.* Šie darbuotojai dažnai susiduria su pavojumi ir netgi grasinimais būti atleistiems iš darbo.

- *Profesionalių projektų trūkumas.* Trūksta projektų, kurie suteiktų geresnes darbo su klientais sąlygas ir padarytų socialinį darbą profesionaliesniu.

- *Nepakankamas įvertinimas.* Dažnai socialiniai darbuotojai, susiduriantys su sunkiomis ir įtemptomis situacijomis, iš vadovybės neišgirsta nei „prašau“, nei „ačiū“. Taip pat ir iš finansinės pusės socialiniai darbuotojai lieka visiškai neįvertinti.

- *Papildoma rizika.* Dažnai socialiniai darbuotojai turi bendradarbiauti su klientais kritinėmis sąlygomis, be pakankamos apsaugos.

Hurrelman (Bagdonas, 2004), tyręs Hamburgo mokytojų situaciją, mano, kad tai, jog pensinio amžiaus sulaukia vos 3 proc. pedagogų, lemia šios priežastys:

- *Psichologinis stresas.* Jį lemia griežtai apibrėžtas laikas, per kurį privaloma įvykdyti nustatytą ugdymo planą, didelis moksleivių skaičius klasėse, didėjanti jaunimo bei visos visuomenės agresija. Mokytojams trūksta teigiamų emocijų, pozityvių išgyvenimų.

- *Baimė.* Mokytojai prisipažįsta jaučią baimę prarasti kontrolę pamokoje, neįvykdyti administracijos reikalavimų, netinkamai paruošti moksleivius egzaminams.

- Streso ir baimės jausmai susiję su *dideliu triukšmu* tiek pamokos, tiek pertraukų metu, infekcijomis, nes mokyklose mokosi šimtai mokinių.

Anot B. Pajarskienės (1995), smurtas, be tiesioginio fizinio poveikio, sukelia psichologinę traumą dėl įvykusio fakto ar socialinį distresą.

D. Gray (2009) pateikia prievartos prieš darbuotojus priežastis: viena priežastis - skirtumas tarp vyresnių mokytojų, pradėjusių dirbti tradicinėje, iš esmės neinspektuojamoje profesijoje, ir jaunesnių, šiuolaikinių mokytojų, pripratusių prie iš viršaus primetamo ugdymo turinio, įvertinimo, vadybos ir atskaitomybės tikrinimo. Kita priežastis – vadovų, pavaduotojų ir kt. asmenybės ir jų gebėjimo pasiekti savo, žlugdant kitus, derinys. Spaudimas mokyklos vadovybei siekti tikslų, subalansuoti biudžetą ir gerinti veiklą jiems patiems gali atrodyti dinamiškas ryžtas, tačiau kitiems – negailestingas ir beširdis dalykiškumas. Aukos apmaudas dėl kritikos perauga į antagonizmą, šis gali išsisknyti ir tapti ligos priežastimi.

Kaip teigia A. Piličiauskas (2006), mokytojo kompetenciją deformuoja nepalanki socialinė aplinka: aplinkinių patyčios iš pašaukimą turinčio ir švietimo misijai apsisprendusio mokytojo; taip pat mokytojams nėra galimybių grupėse diskutuoti švietimo reformos ir ugdymo vertybių prioritetų klausimais.

### 1.5.1. Veiksniai, susiję su darbu

Anot B. Pajarskienės (1995), psichosocialiniai ir organizaciniai darbo veiksniai sukelia stresą, nepasitenkinimą savo darbu ir sveikatos pablogėjimą. Autorė pateikia skirtingų darbinių aplinkų ir organizacinių kenksmingų veiksnių grupes ir jų įtakojamas kenksmingas sąlygas, galinčias sukelti stresą ir/arba sveikatos pakenkimus. (žr. 4 lentelę)

4 lentelė

#### Psichosocialiniai ir organizaciniai darbo veiksniai

<i>Darbo veiksniai</i>	<i>Kenksmingos sąlygos</i>
Organizacinės funkcijos ir kultūra	<b>Nepakankamas bendravimas</b> <b>Nepakankama užduočių aplinka</b> <b>Nepakankama problemų sprendimo aplinka</b> <b>Bloga aplinka tobulėjimui</b>
Dalyvavimas	<b>Nepakankamas dalyvavimas priimant sprendimus</b>
Karjera ir darbinis statusas	<b>Karjeros neapibrėžtumas ar karjeros stagnacija</b> <b>Žemas darbo statusas ar nepakankama socialinė darbo vertė</b> <b>Menkas darbo užmokestis, nepakankamas darbo saugumas arba per didelė darbo apimtis</b>
Užimamas vaidmuo	<b>Dviprasmiškas ar konfliktiškas vaidmuo</b> <b>Priklausomybė nuo kitų arba nuolatinis kontaktas su kitais žmonėmis</b>
<b>Darbo turinys</b>	<b>Ligą sukeliantis darbas arba nepastovus darbas</b> <b>Įvairovės stoka</b> <b>Fragmentinis arba bepramis darbas</b> <b>Fizinė įtampa</b>

Šaltinis: Pajarskienė, B. (1995). *Stresas darbe ir sveikata*. Vilnius: Higienos institutas.

Ši autorė atkreipė dėmesį į tai, kad šie darbo veiksniai gali veikti dirbančiojo sveikatą ne tik atskirai, bet ir tam tikrose kombinacijose. Pavyzdžiui, JAV ir Švedijoje dirbantieji, kurie mano, kad darbe turi nepakankamą sprendimų laisvę ir padidintus reikalavimus, yra linkę blogiau vertinti savo sveikatą ir pasitenkinimą darbu.

A. Bagdonas (2004), siūlo mokyklos streso ir baimės šaltinius skirstyti taip:

- *Išorės veiksniai*: visuomenės nuomonė, ministerijos reikalavimai, ugdymo uždaviniai.

- *Organizacijos struktūra ir klimatas*: autoritarinis valdymas, sprendimų centralizacija, psichologinis šaltis. Tarp organizavimo problemų išsiskiria mokyklos kultūros problema, mokytojai menkai bendradarbiauja tarpusavyje ir su administracija. Iš planavimo problemų didžiausia problema yra temų paskirstymas pagal laiką ir beprasmis bei formalus tikslų, gebėjimų bei vertybinių nuostatų teminiuose planuose rašymas.
- *Streso šaltiniai darbe*: blogos darbo sąlygos, pervargimas, įtampa.
- *Vaidmuo organizacijoje*: didelė atsakomybė už veiklos rezultatus, neįvertinimas pagal nuopelnus, konfliktai ir netinkamas jų sprendimas.
- *Mokytojo karjeros galimybės*: sėkminga, nesėkminga karjera, nesaugumas darbe.
- *Santykiai darbe*: konfliktai su administracija, kolegomis, su tėvais, mokiniais.

L. Bulotaitė, V. Lepeškienė (2006), mokytojų patiriamo streso šaltinius sukategorizavo:

1. *Švietimo sistemos ir socialiniai pokyčiai.*
2. *Vaidmenų konfliktai ir vaidmenų sumaištis (role confusion).*
3. *Blogos fizinės ir socialinės darbo sąlygos.*
4. *Probleminiai mokiniai.*
5. *Prasti profesiniai santykiai ir bendradarbiavimas su kolegomis.*
6. *Probleminiai mokytojai.* Šis streso šaltinis susijęs su mokytojais, kurie nenori keistis, nenori permaitinti, kurių žemesnė kvalifikacija, blogesnis pasirengimas ir pan.

Anot A. Piličiausko (2006), Lietuvoje mokytojo profesiją jauni žmonės renkasi nenoriai. Apie itin žemą mokytojo profesijos prestižą byloja ne tik labai nedidelis jaunų mokytojų skaičius, bet ir labai maža mokytojų vyrų dalis. Lietuvoje vyrai moko vos 1 % IV klasės mokinių – tai vienas žemiausių rodiklių pasaulyje (toks pat žemas rodiklis būdingas Latvijai ir Rusijai). Tuo tarpu Olandijoje vyrai moko 36% ketvirtokų, Anglijoje – 27%.

Seminare „Švietimo sistemos kaita - nauji iššūkiai mokytojui ir mokyklai“ mokytojams labiausiai rūpimi klausimai išryškėjo tokie: *mokytojo statusas visuomenėje, mokytojo saugumas mokykloje, mokytojo ir klasės vadovo pareigų sukonkretinimas, mokyklas užgriuvusi biurokratinio „popierizmo“ lavina, ministerijos žingsniai siekiant geresnio darbo apmokėjimo ir visuomenės pripažinimo mokytojui.* Mokytojas nuolat atitraukiamas nuo savo pagrindinio darbo – mokyti, šviesti, perteikti žinias. Mokytoju nuolat nepasitikima, jis turi įrodinėti, kad turi pakankamą kvalifikaciją, kad metams bėgant jos neprarado, kad jo ketinimai kilnūs. (Švedienė, 2008).

Psichologiniai barjerai egzistuoja ir pačiose mokyklose. Kaip teigia, A. Piličiauskas (2005), spaudoje nuolat pasirodo publikacijos, kuriose teigiama, kad direktoriai „nenoriai kelia kvalifikaciją“;

„gerai įvaldę autoritarinį valdymo stilių, stabdo iš apačios kylantį humanistinį demokratinį judėjimą“; „gniuždo mokytojus nuolatiniu nepasitikėjimu, susidorojimu su kitaip mąstančiais“; „daugelyje mokyklų tvyro įtampa, baimė, mokytojai bijo netekti darbo“.

Tam pritaria ir D. Grey (2009), kad mokyklų vadovai ir pavaduotojai gali turėti visas galimybes priekabiauoti prie darbuotojų, pvz. atakuodami jauną mokytoją arba vyresnius mokytojus, artėjant jų pensijos metui, ir dėl darbo našumo arba profesinių standartų primesti savo patirtį ir asmenybę.

A. Bagdonas (2004), mokytojų stresą ir baimę pataria sieti su mokyklos kaip organizacijos kultūra, tradicijomis, edukacine bei vadybine kompetencija. Specifinis mokytojo darbo pobūdis, sąlygojamas griežtai nustatytų programinių reikalavimų, tėvų bei moksleivių siekių kuo geriau išlaikyti egzaminus, moksleivių mokymosi motyvacijos stoka, mokyklos administracijos bei visuomenės reikalavimų, sudaro palankias sąlygas atsirasti mokytojo nesaugumui organizacijoje.

Pasak mokslininkės Ch. Maslach, naujais tyrimais rodo, jog stresą darbe sukelia netinkamas darbuotojų įvertinimas ir neatitikimas tarp darbuotojų bei darbdavių vertybių. Tikriausiai vienas stipriausių veiksnių, lemiančių stresą darbe, tai yra informacijos nesuteikimas darbuotojui - priimami sprendimai ir nepaaiškinama, kodėl jie buvo priimti. Kitas labai svarbus streso darbe sukėlėjas – kai esi priverstas susitaikyti su tuo, kad tenka paminti savo vertybes (Bell, 2004).

Apie tipišką stresinę situaciją kalba ir B. Pajarskienė (1995), kad tokia situacija susijusi su darbo reikalavimais, kurie nesiderina su dirbančiojo poreikiais. Ypač tada, kai dirbantysis silpnai tegali kontroliuoti darbo procesą ar gauna nepakankamą socialinę paramą darbe.

Šiuo atveju, mokytojo tiesioginis darbdavys yra švietimo ministerija, kuri nurodo švietimo strategiją, mokymosi bendrąsias nuostatas, galiausiai tikslus, tada mokytojas ir patiria frustraciją, kai jo nuostatos, vertybės, darbo planavimas nebesutampa su siūlomomis.

### **1.5.2. Asmenybiniai veiksniai**

Darbuotojai ateina į organizaciją kaip gana susiformavusios asmenybės. Jų asmenybės turi didelę įtaką elgsenai darbe. Žmogaus asmenybė yra psichologinių savybių kombinacija, kuria remiamės, priskirdami šį žmogų tam tikrai kategorijai. (Robbins, 2003). Mokslinių tyrimų patvirtinimu *Didžiojo penketo modelio* asmenybės savybės yra visų kitų savybių pagrindas, kurios atskleidžia svarbius ryšius tarp asmenybės savybių ir darbo rezultatų, ir kurie yra vieni iš darbo stresorių.

### ***Didžiojo penketo modelis***

1. *Ekstravertiškumas*. Ši savybė apibūdina žmogaus jaučiamo noro bendrauti su kitais laipsnį. Ekstravertai yra draugiški, užsispyrę ir socialūs. Intravertai yra linkę į uždarumą, drovumą, tylumą.
2. *Nuolaidumas*. Ši savybė apibūdina individo polinkį nusileisti. Labai nuolaidūs žmonės yra paslaugūs, šilti ir patiklūs. Nenuolaidūs – šalti, nelinkę sutikti su kitais, antagonistiški.
3. *Stropumas*. Ši savybė yra patikimumo matas. Labai stropus žmogus yra atsakingas, organizuotas, aptikimas ir atkaklus. Tie, kurių stropumo rodiklis prastas, yra lengvai išblaškomi, neorganizuoti ir nepatikimi.
4. *Emocinis stabilumas*. Ši savybė apibūdina žmogaus gebėjimą atsispirti stresui. Žmonės, kurių emocinis stabilumas yra teigiamas, yra ramūs, pasitikintys savimi ir saugūs. Tie, kurių rodiklis yra neigiamas, yra nervingi, susirūpinę, apimti depresijos ir nesaugūs.
5. *Atvirumas patirčiai*. Ši savybė apibūdina individo interesų ratą ir žavėjimąsi naujovėmis. Turintys ypatingą atvirumą patirčiai žmonės yra kūrybingi, smalsūs ir meniškai jautrūs. Esantieji kitame šio rodiklio skalės gale, yra konvencionalūs ir jaučia komfortą gerai pažįstamose situacijose.

J. Pikūnas, A. Palujanskienė (2005) išskiria aspektus, kurie gali lemti tai, kaip žmonėms gali sektis dirbti stresinėje situacijoje.

*Darbo patirtis*. Asmenys, išliekantys organizacijose ilgiau, prisitaiko prie tos organizacijos stresą keliančių veiksnių ir tampa jiems atsparesni.

*Bendravimas darbe*. Darbuotojai, palaikantys gerus ir draugiškus santykius su bendradarbiais, turi galimybę tokiu būdu išlieti neigiamus išgyvenimus net darbe, kuriame vyrauja stresinė situacija.

*Kontrolės lokusas*. Asmenys, kurie įsitikinę, kad patys gali kontroliuoti situaciją ir kad jų likimas priklauso nuo jų pačių, ramiau išgyvena stresines situacijas nei tie, kurie tiki, kad nuo jų mažai kas priklauso.

*Savo efektyvumo jutimas*. Darbuotojai, kurie tiki savo galimybėmis, ne taip neigiamai reaguoja į įtampą, kilusią dėl ilgų darbo valandų ir didelio krūvio, nei tie, kuri nepakankamai pasitiki savo jėgomis.

Kaip teigia L. Bulotaitė, V. Lepeškieienė (2006), ne visi mokytojai linkę vienodai reaguoti į stresą. Streso išgyvenimui nemaža įtakos turi asmenybių ypatumai, sau kaip profesionalams keliami uždaviniai, subjektyviai suvokiami aplinkos reikalavimai.



## 1.6. Darbo streso pasekmės

Anot M. Furst (1998), streso pasekmės pasireiškia trimis lygiais:

- 1) *fiziologinės* reakcijos į stresą: pulso dažnis, hormonų išsiskyrimas (iškart įvykstančios reakcijos) ir ilgalaikiai psichosomatiniai bei somatiniai sutrikimai (širdis ir kt.);
- 2) *psichologinės* reakcijos į stresą: pyktis, nesaugumas, ilgalaikis prislėgtumas ir dirglumas;
- 3) *rezultatų lygmuo*: pasikeičia atliekamos veiklos kokybė ir greitis.

Darbo reikalavimų valdymo momentinės ir ilgalaikės pasekmės susijusios su laiku ir rezultatais. *Momentinės* darbo krūvio *pasekmės* (angl. *acute effects*) galima įsivaizduoti kaip tiesioginį poveikį darbo rezultatams (nevykęs užduočių ir darbo planavimas gali sukelti klaidas ar sudaryti situacijas, skatinančias nekreipti dėmesio į papildomas užduotis).

*Ilgalaikės* darbo krūvio *pasekmės* (angl. *chronic effects*) reiškiasi per ilgesnį laiką. Su šiais poveikiais susiję rezultatai atsiliepia žmogaus gerovei bei sveikatai, o tai savo ruožtu gali daryti netiesioginę įtaką darbo rezultatams.

Momentinės pasekmės - tai dvigubų ar daugialypių užduočių dalinis sutapimas. Tokiose situacijose darbo krūvis gali kelti problemų, ypač kai reikalavimai kinta ir yra nereguliarūs. Pvz. mokytojui pamokoje vienu metu gali tekti atlikti daug užduočių: kontroliuoti klasės drausmingumą, tikrinti žinias, paskirstyti užduotis, stebėti mokinių darbą. Kiti darbai, kaip konfliktų sprendimas, susirinkimai, organizaciniai darbai, gali reikalauti trumpų problemų sprendimo etapų. Todėl šiame darbe sunku prognozuoti mokytojo darbo krūvį ir normaliomis darbo sąlygomis, ir neįprastose situacijose.

Ilgalaikės pasekmės – darbo, kurio metu žmogaus fiziologinė ir emocinė būseną veikiama ilgesnį laiką, padariniai. Jie susiję su platesniais darbiniais ir organizaciniais reikalavimais. (pvz., žmonės gali jaustis vis labiau pavargę dėl nepertraukiamo darbo reikalavimų, kuriuos reikia efektyviai valdyti, todėl per ilgesnį laiką įgūdžiai gali išsekti).

N. Chmiel (2005), skiria 4 darbo rezultatų blogėjimo formas, veikiant stresui ir esant dideliame darbo krūviui:

1 forma - pablogėjęs pagrindinės užduoties vykdymas. Kadangi pagrindinei užduočiai skiriamas didelis prioritetas, jos vykdymo sėkmė dažnai lemiamą perskirstant išteklius arba padidinant juos, kurie yra skirti vykdyti šiai užduočiai.

2 forma - pastangos, būtinos reikalavimams įvykdyti, bei suvoktas situacijos stresingumas sukelia akivaizdžius hormoninius bei imuninius pokyčius (aukštesnis kraujospūdis ir padažnėjęs širdies ritmas, kai žmonės sprendžia daug pastangų reikalaujančias problemas ar užsiima tikrai sunkia veikla).

3 forma - žmogus gali strategiškai prisitaikyti, pasirinkdamas strategiją, kuriai reikia mažesnių

pastangų ir mažesnės darbinės atmintis. Mokytojai, keičia strategiją, pritaikydami ją prie užduoties reikalavimų ir atsizvelgdami į mažiau veiksmių, kai pvz. sunku suvaldyti klasę.

4 forma - ilgą laiką trunkančio didelio darbo krūvio kaštai gali būti nuovargio pasekmės. Šį poveikį galima pastebėti, tyrinėjant darbo dienos pabaigoje atliekamas darbinės užduotis. Nuovargis yra susijęs su mažiau pastangų reikalaujančių variantų pasirinkimu, atliekant klaidų nustatymo užduotis. Mokytojas taip pat, po daugiau pastangų pareikalavusių dienų ne itin kruopščiai stengiasi atlikti žinių patikrinimo užduotis.

A. Bagdonas (2004) pateikia K. Hurrelman mintis, kad stresas ir baimė mokytojams sukelia depresiją, atsiranda kaltės jausmas, miego sutrikimai, kas iššaukia dažną medikamentų vartojimą, pereinanti į alkoholizmą. Taigi, fizinės savijautos nuo psichologinių pojūčių negalime atskirti.

B. Pajarskienė (1995), streso pasekmes suskirstė taip (žr. 5 lentelę):

5 lentelė

### Streso pasekmės

<b>Galimos somatinės pasekmės</b>	<b>Galimos psichologinės pasekmės</b>	<b>Galimos pasekmės darbe</b>
Aritmijos	Narkomanija ir alkoholizmas	Pravaikštos
Nugaros skausmai	Depresija	Vėlavimai
Peršalimai ir gripas	Apetito sutrikimai	Kadrų kaita
Dermatitas	Nesugebėjimas susikoncentruoti	Dažni klientų (šiuo atveju tėvų, mokinių) skundai
Virškinimo problemos	Padidėjęs jautrumas	Nepakankama koncentracija
Galvos svaigimas	Savigarbos sumažėjimas	Bloga darbo kokybė ir kt.
Galvos skausmai	Mąstymo sulėtėjimas	
Širdies ligos	Nervingumas	
Kvėpavimo problemos	Išsekimas ir kt.	
Prakaitavimas	<b>Galimos socialinės pasekmės</b>	
Drebulys ir kt.	Apatija	
	Nesutarimai šeimoje	
	Impulsyvus elgesys	
	Blogi tarpasmeniniai santykiai	
	Socialinė izoliacija ir kt.	

Šaltinis: Pajarskienė, B. (1995). Stresas darbe ir sveikata. Vilnius: Higienos institutas.

Prie pasekmių būtų galima priskirti pedagogo vaidmenų konfliktą ir vaidmens dviprasmiškumą. Vieni iš pirmųjų tyrinėjimų parodė, kad vaidmenų konfliktas įvyksta tada, kai mokytojas susiduria su

darbo lūkesčiais, pvz., skirtingai suprantamas geras mokytojas. Vaidmens dviprasmiškumas labiau siejasi mokytojo tikslų, uždavinių ir mokymo atsakomybe paininga. (Wood ir kt. 2002).

Apibendrinant galima teigi, kad mokytojai įvairiai atlieka užduotis, todėl ir darbo krūvio poveikis skiriasi. Tad patiriamas darbo krūvis priklauso ne vien nuo užduoties krūvio, bet ir nuo užduočių reikalavimų, mokytojo taikomos strategijos vykdant užduotį ir nuo pasiekto veiklos lygio tarpusavio sąveikos. (Chmiel, 2005).

### 1.7. Prevencijos samprata ir streso valdymo būdai, lygmenys

Organizacijos ir visuomenė turi būti suinteresuotos išvengti darbo streso ir padėti jį išgyvenantiems žmonėms. Pirmiausia būtina pripažinti, kad toks reiškinys egzistuoja: suvokti, jog kai kurie darbuotojai nuolat patiria stresą darbe, suprasti jo apraiškas ir priežastis. Antrasis žingsnis – mokytis tikrovę priimti tokią, kokia ji yra, ir nesitikėti daugiau nei įmanoma padaryti. Tam, kad darbuotojų viltys darbe būtų realios, žmonės turi pripažinti, jog jų galimybės ribotos, žinoti, kad reikės daug dirbti, dažnai trūks reikalingų išteklių, ne visada už darbą bus tinkamai atlyginama, kad teks susidurti su kitaip manančiais žmonėmis ir ieškoti su jais sutarimo bei bendrų sprendimų, ne visada pavyks sulaukti dėkingumo ir įvertinimo. Trumpai tariant, reikės susitaikyti su savo paties ir atliekamo darbo netobulumu. Todėl svarbu kelti realius tikslus ir žinoti, jog ne viską įmanoma pakeisti. Gebėjimas rūpintis savimi, savo kaip žmogaus ir profesionalo poreikiais – svarbus veiksnys, padedantis išvengti streso, ir juo labiau „perdegimo“ sindromo. (Leiter, 1988).

M. Smith ir kt. (2008) mano, kad streso išvengti galima 3 būdais, naudojant **"Three R"** (angl. k.):

- SUVOKIMAS, PERCEPCIJA (**Recognize**) – stebėkite stresą įspėjamuosius ženklus.
- PAKEITIMAS (**Reverse**) – įtampą keiskite streso valdymu.
- SUGEBĖJIMAS GREITAI ATGAUTI FIZINES IR DVASINES JĖGAS (**Resilience**)

M. Smith ir kt. (2008) teigimu, norint išvengti streso apraiškų ir besiformuojančio profesinio „perdegimo“ sindromo, reikėtų mažinti įtampą ir ją valdyti. Pradžia - identifikuoti, kokie yra rizikos faktoriai. Tada galima imtis priemonių problemoms darbe spręsti: keisti darbo aplinką ar darbo pobūdį, kuriuose susiduriama su stresoriais:

1) *Aktyviai imkitės problemų sprendimų.* Darbe rodykite iniciatyvą nei pasyvumą svarstomoms problemoms spręsti. Jei parodysite save ir išreikšite savo poreikius, mažiau jausitės bejėgis. Jei darbe jūs ne vadovaujantis asmuo ir neturite galių problemai išspręsti, kreipkitės į viršininką.

2) *Apibrėžkite atliekamą darbą.* Paprašykite viršininko, kad jis tiksliai nusakytų jūsų atliekamo darbo reikalavimus ir pareigas. Nurodykite dalykus, kuriuos jūs, kaip laukiama atliksite, ir kurie neįeina į jūsų pareigybes, tuo parodydami, kad galite plėsti savo darbo parametrus.

3) *Paprašykite naujų pareigų.* Jei jūs dirbate ilgą laiką tą patį darbą, pabandykite kažką naujo: panašaus pobūdžio darbas kitoje teritorijoje, pabandykite atlikti kitą socialinį vaidmenį. (Rotacijos principą siūlo ne vienas autorius, kad išvengtų darbuotojų nepasitenkinimo, motyvuoti juos).

4) *Paimkite atostogas.* Jei „perdegimas“ atrodo neišvengiamas, panaudokite atostogas, parašykite kelių laisvų dienų, kad išlaisvinti save nuo sudėtingos situacijos. Atsiribokite nors trumpam nuo darbinės aplinkos, kad sėkmingai „pakrautumėte baterijas“ ir išvelgtumėte perspektyvą.

Albee (Wood ir kt., 2002), vienas iš prevencijos tyrinėjimo pionierių, mano, kad daug geriau, jei mokytojo darbo streso šaknys yra identifikuotos ir pašalintos anksčiau, nei pastebint, kuomet vystomasi link „perdegimo“ sindromo. Buvo sukurti 3 prevencijos lygmenys:

1. Pirminė prevencija. Tikslas – mažinti naujų paplitusių nesklandumų atvejus. *Siūlymai švietimo organizacijoms:* konsultuokitės su mokytojais tokiais klausimais, kaip mokymo programų tobulinimas, mokymo planavimas, kurie tiesiogiai veikia jų darbą; aprūpinkite mokytojus materialiniais ištekliais ir suteikite sąlygas praktiniams mokymams; aiškiai įvardinkite darbo reikalavimus ir lūkesčius, kad išvengtų vaidmenų konfliktų ir dviprasmiškumo; palaikykite komunikaciją tarp mokytojų ir administracijos, kad būtų grįžtamasis ryšys; sudarykite sąlygas profesinėms veikloms, tokioms kaip vadovas, auklėtojas, mentorius vystyti, kad mokytojams suteikti profesinio tapatumo jausmą.

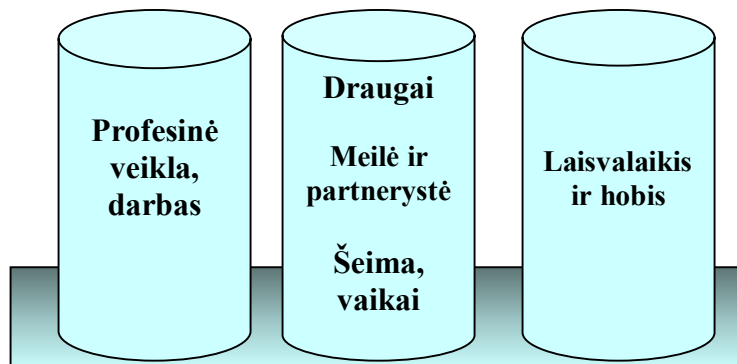
2. Antrinė prevencija, kurios tikslas yra ankstyvas simptomų identifikavimas ir gydymas, negu jie pilnai taps sutrikimu. *Simptomai:* nenoras eiti į darbą, pravaikštos; sunku susikoncentruoti užduotims; turint didelį darbo krūvį kylantis nepilnavertiškumo jausmas užduotims, kurios pateikiamos mokytojams; kolegų šalinimasis arba polinkis su jais konfliktuoti; bendras susierzinimas dėl mokyklos; nemiga, virškinimo sutrikimai, galvos skausmai; negebėjimas tinkamai funkcionuoti sudėtinguose profesiniuose reikaluose.

3. Tretinė prevencija. Asmenims, ką tik patyrusiems „perdegimo“ sindromą, prevencijos pagalba sutrukdoma, kad tai nepasikartotų. Tokia profilaktika gali būti naudojama ir organizaciniame lygmenyje (pakeitimai mokyklos terpėje), arba individualiame lygmenyje su tikslu sustiprinti mokytojų atsparumą stresams. *Siūlymai:* tokioje situacijoje turi būti priimamas sprendimas, ar mokytojas gali ir nori tęsti darbą. Autoriai mano, kad mokytojai apskritai patenka į tris kategorijas, reaguodami į stresą ir „perdegimą“: vieni mokytojai tiesiog baigia savo karjerą kaip profesionalūs pedagogai; kiti siekia perėjimo nuo įtampos į „žemesnės pavaros perjungimą“, rinkdamiesi mažiau reiklų vaidmenį, mažindami darbo krūvį, savo pareigas perskirstydami kitiems mokytojams; kai kurie mokytojai

nusprendžia iš naujo save identifikuoti kaip pedagogą – tai gali sietis su išoriniais interesais (šeima, draugai) arba perėjimas į labiau priimtina (patinkančią) mokyklos aplinką.

T. Prunte (2007) pateikia tris pamatinius stulpus, kurie sudaro visavertį, negausų stresais, gyvenimo pamatą. (žr. 2 pav.)

### TRYS PAMATINIAI STULPAI



2 pav. Visaverčio gyvenimo pamatas

Šaltinis: Prunte, T. (2007). Su stresu galima sutarti. Vilnius: Vaga.

Stresą patiriantys žmonės turėtų puoselėti šias tris gyvenimui prasmę teikiančias sritis ir kaskart nuodugniai apmąstyti jų svarbą. Kurį nors šių sričių apleidus, ilgainiui pažeidžiama atsparos žmogui teikianti pusiausvyra.

#### 1.7.1. Į organizaciją nukreiptos intervencijos, siekiant išvengti darbo streso

Pasak R. Grigo (1998), formaliąją socialinės organizacijos struktūrą laikytinos gana įvairios institucijos, kurios yra tikslingai suburtos, kryptingai organizuotos ir kurios veikia nuolatos, t.y. stacionariškai. Tokiai struktūrai pirmiausia priklausytų plačiai, keliais lygiais išsiraizgęs valstybinių institucijų tinklas. Reiškia švietimo organizacijos struktūrą galima įvardinti kaip formaliąją socialinės organizacijos struktūrą. Tačiau, jeigu nėra atsvaros formaliajai struktūrai iš organizuotų piliečių pusės (pavyzdžiui veikiančių profsajungų), demokratinės raidos dinamika bus pažeista. Todėl turi būti išplėta ir pusiauformalioji socialinės organizacijos struktūra. Interpretuojant sociologo R. Grigo mintis, galima teigti, kad svarbūs ir neformalūs, ir pusiauformalūs tarpusavio santykiai organizacijoje bei už jos ribų. Mokykloje tai būtų pedagogų tarpusavio santykiai, mokyklos vadovo, administracijos

bei mokytojų santykiai, santykiai tarp pedagogų ir tėvų.

Apie organizacijos kultūrą, personalą kalba ir R. Adamonienė (1999), kad organizacijos kultūros būtina sąlyga – darbuotojų bendravimas. Labai svarbu, kad darbuotojai keistųsi idėjomis bei dalyvautų priimančiais sprendimus, nes tai būtinos grupės suderinamumo sąlygos.

J. Pikūnas, A. Palujanskienė (2005) stresą mažinti siūlo trimis lygiais:

1. *Individualaus* poveikio lygis (relaksacijos darbe, kognityvinės streso įveikimo strategijos taikymas, meditacija, fiziniai pratimai, mokėjimas jausti laiką ir t.t.).

2. *Individualus/ organizacinis* poveikio lygis (darbinių santykių reguliavimas, darbinės aplinkos pritaikymas konkrečiam darbuotojui, darbinių vaidmenų aiškumo didinimas, darbuotojų skatinimas būti autonomiškais ir dalyvaujančiais priimančiais sprendimus).

3. *Organizacinio* lygio poveikis (organizacinės struktūros gerinimas, darbuotojų atrankos ir tinkamumo įvertinimo atlikimas, darbuotojų mokymas, fizinės aplinkos darbo vietoje charakteristikų gerinimas, rūpinimasis sveikatos apsauga).

N. Chmiel (2005, p.168-170), remdamasis mokslininkais Cooper, Sloan, Jackson ir kt., nurodo į organizaciją nukreiptas intervencijas, siekiant išvengti darbinio streso arba jį sumažinti, kurias būtų galima panaudoti kaip vieną iš prevencijos būdų:

a) *darbinio streso auditas* (stebėjimas protinių bei fizinių reakcijų į stresą; darbinių stresų ir jų įveikimo būdų įvertinimas),

b) *vadovybės pastangos tobulinti darbo turinį ir aplinką* (darbo perprojektavimas, papildant užduotimis, atsakomybe; darbo struktūros keitimas, kad darbas taptų prasmingesnis, sudėtingesnis; darbų rotacija, periodiškai keičiant darbus ir užduotis; darbuotojo vaidmens charakteristikų tikslinimas, įdiegiant darbų aprašymus, vaidmens aiškinimus),

c) *tinkamas darbo grafikas* (suteikiant kūrybines atostogas; skatinimas nesiimti per didelio darbo krūvio),

d) *valdymo tobulinimas* (vadovo lavinimas ir mokymas; vadovams pateikiama informacija apie jų vadovavimo stilių, gauta iš nuolatinų pavaldinių apklausų),

e) *komunikavimas, sprendimų priėmimas ir konfliktų valdymas* (vadovybės bendravimas su pavaldiniais, pasitelkiant internetą, periodinius informacinius leidinius; svarbių sprendimų priėmime dalyvauja ir mokytojai),

f) *karjeros valdymas, už kurį atsakinga organizacija* (darbuotojų paieška į tam tikras pareigas, jų atranka, paskyrimas į pareigas; profesinis tobulinimas ir paaugštinimas pareigose),

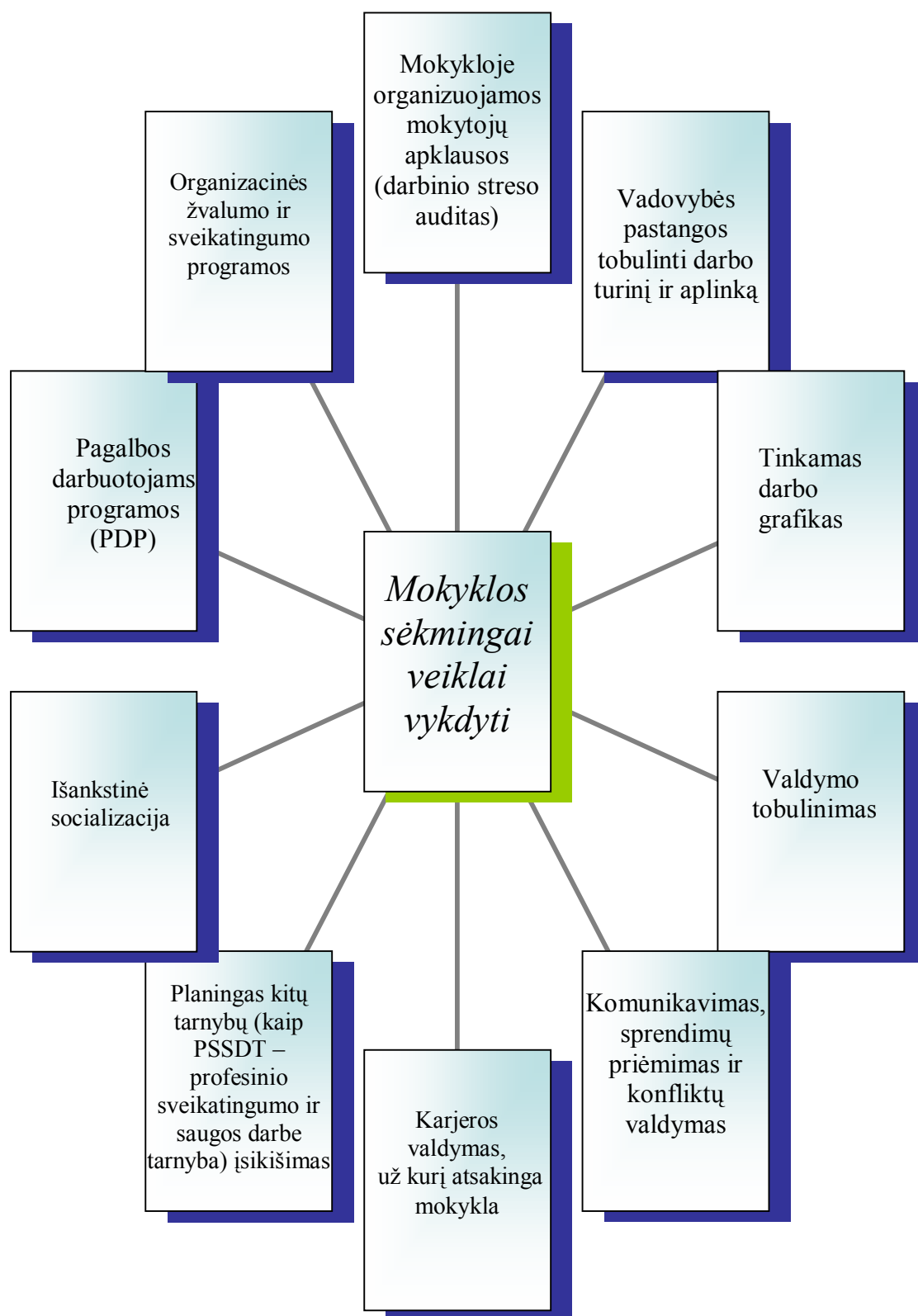
g) *planingas kitų tarnybų* (kaip PSSDT – profesinio sveikatingumo ir saugos darbe tarnyba) *įsikišimas* (specializuotas individualus konsultavimas, turintiems su darbu susijusių sveikatos

sutrikimų; konsultacijos profesinės psichologijos klausimais),

h) *išankstinė socializacija* (mokymo programų, skatinančių realiai suvokti būsimą darbą, įgyvendinimas; verbavimo procedūros, kurių metu supažindinama su darbo vieta),

i) *pagalbos darbuotojams programos (PDP)* (sveikatos, šeimos, finansinių, teisinių problemų, galinčių turėti neigiamos įtakos mokytojų veiklos rezultatams sprendimas),

j) *organizacinės žvalumo ir sveikatingumo programos* (fizinis žvalumas; streso valdymo mokymas, švietimas darbo saugos klausimais) (žr. 3 pav.)



3 pav. Į organizaciją nukreiptos intervencijos

Šaltinis: Cooper, Sloan, Jackson ir kt. (Chmiel, 2005, p.168-170). Darbo ir organizacinė psichologija. UAB „Poligrafija ir informatika“.



### 1.7.2. Darbo vietos parama mokytojams

Pasak N. Chmiel (2005), darbo vietos socialinė parama, kurią suteikia vadovai, kolegos, atlieka svarbią streso malšinimo funkcijas:

1. *Teikiantys pasitenkinimą santykiai*: geras organizacinis klimatas ir malonūs darbiniai santykiai su vadovais, kolegomis.
2. *Numanoma parama, kuria galima pasinaudoti*: tai geri, malonūs santykiai, galimybė sulaukti pagalbos iš kitų, kai iškyla problemos, supratimas ir dėmesys, kurio galima sulaukti susidūrus su sunkumais.
3. *Iš tiesų gauta parama*: kai atsiranda stresorius, vadovai, kolegos ir pavaldiniai gali padėti sumažinti darbinį stresą.

Darbo vietos socialinės paramos stresą švelninančios funkcijos vadinamos *amortizuojančiomis*. Jos skiriasi nuo tiesioginių poveikių tuo, kad sušvelnina darbinių stresorių poveikį stresinėms reakcijoms, o tiesioginiai reiškia darbo vietos socialinės paramos teikiamą įtaką žmogaus sveikatai, nepriklausomai nuo to, ar žmogus patiria stresą ar ne.

L. Paukštytė (2005) pateikia Viešosios nuomonės ir rinkos tyrimų duomenis, pagal kuriuos labiausiai Lietuvos darbuotojus skatina: teisingas atlygis už darbą, asmeninis įvertinimas, geri santykiai su vadovu, pasitenkinimas savo profesiniais laimėjimais, įmonės, kurioje dirbama, sėkmė, įsiklausymas į darbuotojų idėjas ir pasiūlymus.

Kaip teigia Г. С. Никифоров (2006), labai svarbus veiksnys, į kurį rekomenduojama atkreipti dėmesį, tai - *darbuotojo „augimas“* profesinėje srityje. Jei darbuotojui nebus leista pvz., keltis kvalifikacijos, bus mažai duodama darbo krūvio, ignoruojami jo pageidavimai, tuo greičiau jis bus stumiamas link „perdegimo“ proceso. Žinoma, yra ir atvirkštinis pavyzdys, kada darbuotojo krūvis yra kur kas didesnis, nei jo galimybės. Tuomet taip pat mažėja motyvacija darbui.

Organizaciniai veiksniai, į kuriuos Г. С. Никифоров (2006) siūlo atsižvelgti, tai - *darbo grafikas, vadovybės vadovavimo charakteristika, atlyginimų sistema, psichologinis organizacijos klimatas, darbas, reikalaujantis ypatingo produktyvumo, atsakomybė už mokinius ir kt.*

Pasak S. P. Robbins (2003), organizacijoms, nepadedančioms savo žmonėms pasiekti darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyros, bus vis sunkiau pritraukti ir išlaikyti gambiausius ir motyvuočiausius darbuotojus. D. Grey (2009) pritaria skatinimo metodams, teigdamas, kad pelnytą pagyrimą yra paskatinimas. Keista, anot autoriaus, bet mokytojai, kurie turėtų išnaudoti kiekvieną galimybę pagirti ir pabrėžti, kas teigiama, ypač nesėkmingai giria vieni kitus.

O. Poluchina (2004), taip pat pateikia konkrečius nepiniginio *personalo skatinimo metodus* (juos galima traktuoti kaip prevenciją bei motyvaciją prieš mokytojų emocinį, fizinį ir protinį pervargimą):

- *Paprasčiausieji padėkos žodžiai;*
- *Darbuotojų pasveikinimai Gimimo dienos proga ir dovanų įteikimas;*
- *Korporatyvinių švenčių organizavimas atsižvelgiant į personalo pageidavimus;*
- *Taisyklingai organizuota naujų darbuotojų profesinė adaptacija;*
- *Dovanos - čekiai, kurie suteikia darbuotojams galimybę įsigyti prekių už tam tikrą sumą, apsilankyti teatre, kinoteatre, reguliariai lankyti baseiną, sporto salę, soliariumą ir t.t.*
- *Papildomo mokymo galimybės suteikimas;*
- *Geresnis darbo vietos aprūpinimas;*
- *Marškinėliai, puodukas, kepurė, užrašų knygelė ir t.t. su specialiuoju paženklinimu (pavyzdžiui, „metų mokytojas“, „geriausias sportininkas“ ir t.t.);*
- *Atlyginimas už ilgą darbo laiką kompanijoje (tiesioginis materialinis atlyginimas, dovanos, iškilmingi vakarai ir susirinkimai).*

J. Pikūnas, A. Palujanskienė (2005) remdamiesi S. Palmer ir W. Dryden, stresą darbe siūlo mažinti tokiais būdais:

- a) peržiūrėti darbo užduotis;
- b) pervertinti darbo aplinką;
- c) sudaryti lankstų darbo grafiką;
- d) skatinti darbuotoją bendradarbiauti, net kai jam vadovaujama;
- e) į darbuotojo karjeros raidą įtraukti darbdavį;
- f) analizuoti darbinis santykius;
- g) taikyti socialinę paramą ir grįžtamąjį ryšį;
- h) sudaryti komandas iš tinkančių vienas kitam žmonių;
- i) negailėti apdovanojimų.

### **1.7.3. Savipagalba**

M. Gorkin (2007) mano, kad jėgas ir gebėjimus krizės metu susigražinti galima, jei žmogus:

1. Gauna pakankamą palaikymą ir patikimą paramą;
2. Pasipriešina netikroms viltims, iliuzijoms, cinizmui ir bejėgiškumo jausmui;

Nustoja sielotis ir sureikšminti buvusius ir esamus nepasisekimus, nukreipdamas kaltės jausmą, nerimą ir agresiją į sukonzentruotą energiją;

4. Profesines žinias plėtoja tam, kad apsidraustų nuo naujų probleminių situacijų

Apie prevencijos svarbumą taip pat kalba G. Baškienė ir S. Juodkaitė (2003). Autorės teigia, kad būtina parinkti tinkamus prevencijos būdus:

- nepuoselėti per didelių lūkesčių ir užmojų profesiniame darbe ir pamėginti darbo situaciją vertinti kritiškai;
- turėti kitų interesų, nesusijusių su darbu;
- stengtis pajvairinti savo darbą, nelaukiant nurodymų „iš viršaus“;
- rūpintis savo socialiniu gyvenimu (turėti artimų žmonių);
- rūpintis savo sveikata, laikytis režimo (Baškienė, Juodkaitė, 2003).

Minėtos autorės pateikia ir daugiau pasiūlymų pedagogams:

- daugiau dėmesio skirti darbo su mokiniais koregavimui; nereaguoti į viską per daug emociškai;
- susidaryti būtinų atlikti darbų sąrašą;
- džiaugtis nors ir mažais vaikų pasiekimais;
- pailsėti, neprisiimti visko ant savo pečių, kai tai gali padaryti tėvai ar patys auklėtiniai (Baškienė, Juodkaitė, 2003).

Apie panašias alternatyvas pedagogams kalba ir D. Gray (2009), kad norint išvengti (ne išsisukti) darbo, reikia sugalvoti strategiją, pvz., suplanuoti laisvą vakarą, įrašant jį į savo dienos tvarką ir demonstratyviai palikti portfelį mokykloje; sukurti alternatyvų rašto darbams (mokinų tarpusavio vertinimas, darbas žodžiu, juodraščių kūrimas ir kt.), išvengiant sunkiausios taisymo naštos. Taip pat kaupti savo pamokų planus, kad juos vėliau patobulinti ir vėl naudoti, užuot kasmet kūrus iš naujo. Bandyti įdiegti savo mokykloje, kad tarp mokytojų būtų daugiau dalijamasi planais ir ištekliais.

M. Smith ir kt. (2008) siūlymai kaip įveikti stresą, ir sutrukdyti „perdegimo“ procesui:

- Pradėkite dieną nuo atpalaiduojančio ritualo. Bent 15 min. skirkite laiko meditacijai, tempimo pratimams ar skaitymui kažko, kas įkvepia Jus.
- Igykite sveiko maitinimosi, mankštos ir miego įpročius. Jei teisingai maitinatės, užsiimate reguliaria fizine veikla ir pakankamai ilsitės, surasite jėgų ir energijos, kad spręsti gyvenime iškilusius sunkumus.

- Nusistovėjusios ribos (sienos). Nesiplėšykite. Išmokite pasakyti „ne“ , kada kalba eina apie Jūsų laiko eikvojimą. Jei tai sudėtinga, visada prisiminkite, kad žodis „ne“ leidžia pasakyti „taip“ svarbiems dalykams, kuriems iš tikrųjų norite skirti laiko.

- Kasdien „atsijunkite“ nuo technologijų. Atjunkite savo nešiojamąjį kompiuterį, išjunkite telefoną, ir liaukitės tikrinti elektroninį paštą.

- Ugdykite kūrybiškumą. Kūryba yra galingas priešnuodis „perdegimui“. Išbandykite kažką naujo, išjunkite į projektą ar prisiminkite mėgstamą hobį. Pasirinkite veiklą, kuri visiškai nesusijusi su darbu.

- Išmokite valdyti stresą. Kuomet jaučiate, kad esate pakeliui į „perdegimą“, suvokite, jog turite daug daugiau valios kontroliuoti stresą. Studijuokite, kaip suvaldyti įtampą, kad padėti sau pilnaverčiai gyventi.

Gydytoja D. Lištvanienė teigia, kad norėdamas išsaugoti gerą savijautą, žmogus turėtų keisti įpročius: stengtis visą darbą nuveikti darbovietėje, nesinešti jo į namus. Būtina prisiminti laisvalaikį juo džiaugtis. Labai svarbu šį laiką skirti sau, šeimai, bet ne mintims apie darbą. (Stankevičienė, 2008).

Gydytojos mintims pritaria ir T. Prunte (2007), teigdamas, kad žmogus ne vien darbu gyvas – svarbu atskleisti savo sugebėjimus, tinkama linkme kreipti savo gyvybines galias. Daugumai žmonių, (tarp jų ir pedagogams), gana sunku atsisakyti nuostatos, neva jie tapo aukomis, ir pradėti konstruktyviai kurti savo paties gyvenimą. Tačiau ir apsisprendus laukia dar vienas svarbus pasirinkimas: tobulėti kaupiant jėgas ir profesinius įgūdžius, ar, kad ir kokia sunki situacija būtų, imtis konstruktyvių sprendimų. Tuomet teks permašyti ankstesnį savo gyvenimą ir pagaliau pradėti vadovautis savo susikurtomis vertybėmis.

## 2. DARBO STRESO PRIEŽASČIŲ, RAIŠKOS IR PREVENCIJOS ŠVIETIMO ORGANIZACIJOSE TYRIMO METODIKA

Siekiant išsiaiškinti Šiaulių miesto pedagogų darbo streso priežastis, svarbiausius stresorius bei prevencijos galimybes švietimo organizacijose, buvo atliktas tyrimas. Tyrime buvo naudojama anketinė apklausa (žr. 1 priedas), remiantis M. Smith ir kt. (2009), Г. А Макарова (2008), D. Grey (2009), A. Bagdonu (2004), Л. С. Шафранова (ред. Никифоров, 2006), S. P. Robbins (2003) ir kitais autoriais.

Įvadinėje dalyje nurodoma, ko siekiama šia anketa, įvardijama, kas atlieka apklausą. Demografinė dalis suteikia informacijos apie tiriamuosius respondentus. Šioje dalyje pateikiama 10 klausimų, kuriais siekiama išsiaiškinti respondentų demografinius duomenis (lytį, amžių, pareigas, darbo stažą švietimo organizacijoje, darbo krūvį bei valandas, skiriamas pasirengimui pamokoms). Pateikiami uždaro ir atviro tipo klausimai.

Bendra anketos apimtis: 8 puslapiai. Klausimynas sudarytas iš dešimties struktūrinių darinių, tai: įvadinė dalis, demografinių klausimų blokas, streso simptomų blokas, darbo krūvio ypatybių blokas, veiksmų, įtakančių pedagogo savijautą, blokas ir prevencijos blokas, susidedantis iš materialinio ir nematerialinio paskatinimo blokų, paramos pedagogams, savipagalbos bei intervencijų į organizaciją blokų. Šiose dalyse respondantai, atsakinėdami į klausimus, galėjo pasirinkti vieną iš atsakymų – niekada, retai, nežinau, dažnai, visada; *visai* nekelia streso, *retai* kelia stresą, *kartais* kelia stresą, *dažnai* kelia stresą, *nuolat* kelia stresą ir kitą: labai svarbu, svarbu, ne itin svarbu, nesvarbu, visiškai nesvarbu. Tiriamųjų prašoma kiekvienam teiginiui parinkti vieną atsakymą

Pirmas blokas – streso simptomai (priežastys). Juos nustatyti švietimo organizacijoje buvo pateiktos 5 grupės teiginių. Pateikti 29 uždaro tipo klausimai, kuriais buvo siekiama nustatyti streso simptomus, kurie pasireiškia pedagogo darbe.

Antras blokas – darbo krūvio ypatybės. Joms nustatyti buvo pateikta viena grupė iš 11 uždaro tipo klausimų, kuriais norima atskleisti pedagogų darbo krūvio turinio ypatybes švietimo organizacijoje.

Trečias blokas – veiksniai, įtakojančys pedagogo savijautą darbe. Kad išsiaiškinti svarbiausius stresą keliančius veiksmus, buvo pateiktos 3 grupės teiginių. Pateikti 25 uždaro tipo klausimai.

Sekantį, ketvirtąjį bloką - prevencija švietimo organizacijoje, sudaro 2 grupės teiginių. Iš viso pateikta 16 uždaro tipo klausimų, tikslu sužinoti, kokius materialinius/nematerialinius paskatinimo būdus taiko švietimo organizacija.

Penktąjį bloką – intervencijos vykdomos švietimo organizacijos sėkmingai veiklai vykdyti, sudaro 22 klausimai, kad nustatyti svarbiausias veikas, kurios turėtų būti vykdomos organizacijos viduje.

Šeštasis blokas – parama mokytojams. Juo norima išsiaiškinti kokia socialinė parama vyksta pedagogams ugdymo įstaigose. Bloką sudaro 8 uždaro tipo klausimai.

Septintasis blokas – savipagalba, kurio turinį sudaro 8 uždaro tipo klausimai, siekiant atskleisti pedagogų pagalbos priemones, kurias jie patys vykdo, mažinant darbo streso raišką mokyklose.

Žemiau esančioje operacionalizacijoje pateikti visi išskirti blokai, remiantis moksliniais straipsniais, išanalizavus mokslinę literatūrą bei tariantis su pedagogais.

Žemiau pateiktoje operacionalizacijoje į prevencijos bloką įjungti smulkesni blokai: materialinis ir nematerialinis paskatinimas, socialinė parama mokytojams bei savipagalba. Šie visi teiginių blokai priskiriami prevencijos taikymui.

## Tyrimo instrumento – anketos klausimų blokai

	CHARAKTERISTIKA	KRITERIJAI	INDIKATORIAI	Klausimų (teiginių) sk.
1	DUOMENYS APIE DARBĄ, DARBO KRŪVIO PASKIRSTYMĄ	Moksleivių skaičius Darbo valandų pasiskirstymas	<i>Jūsų užimamos pareigos darbe. Kiek valandų per savaitę užima kita veikla mokykloje? Kiek per savaitę susidaro darbo valandų? Jūsų pedagoginio darbo stažas.</i>	11
2	DARBO STRESO RAIŠKA (PASEKMĖS)	Emociniai	<i>Atsirado abejingumas. Jaučiu nepasitenkinimą savo darbu. Bijau neapibrėžtų, nekontroliuojamų situacijų.</i>	29
		Fiziniai	<i>Jaučiu fizinį nuovargį. Darbe ar po darbo patiriu galvos skausmus Po įtemptos dienos man sunku užmigti.</i>	
		Elgesio	<i>Per savaitę dirbu daugiau nei 45 val. Šalinuosi kolegų.</i>	
		Intelektualiniai	<i>Jaučiu, kad nebesidomiu naujovėmis darbe. Nenoriu dalyvauti lavinamojoje, profesinio „augimo“ veikloje. Pirmenybę skiriu rutinai, standartinei veiklai, nei kūrybiniam procesui.</i>	
		Socialiniai	<i>Neturiu laiko ir energijos dalyvauti socialinėje veikloje. Apsiribojau tik darbiniais kontaktais. Nerandu laiko laisvalaikiui, hobiui.</i>	
3	DARBO KRŪVIO YPATYBĖS	Sprendimų įtakojimas	<i>Savo darbo tvarkaraštį galiu pasikoreguoti pats. Turiu galimybę savarankiškai priimti sprendimus, susijusius su mano darbu.</i>	11
		Užduotys, veikla	<i>Darbas turi aiškius tikslus, siekiamus rezultatus. Po pamokų rengiame projektus, kt. rašto darbus.</i>	
		Darbo krūvis	<i>Pamokų tvarkaraštyje yra daug „langų“ Pertraukų metu „užgriūva“ daug nurodymų, darbų iš vadovo.</i>	
4	PEDAGOGŲ DARBO STRESO VEIKSNIAI	Darbo konteksto	<i>Viršvalandžiai; Pastovūs tikrinimai, komisijos; Kvalifikacijos kėlimo trukdžiai; Triukšmas darbo vietoje; Administracijos reikalavimai; Mokyklos kaip organizacijos kultūra;</i>	25
		Socialinis - psichologinis klimatas	<i>Psichologinis klimatas mokykloje; Konkurencija; Darbiniai santykiai; Moksleivių mokymosi motyvacijos stoka;</i>	

		Švietimo sistemų	Ataskaitų ir įvairių „popierių“ gausa Ugdymo programų reikalavimai Egzaminų reikalavimai Atsakomybė už rezultatus Visuomenės spaudimas Neadekvatus mokytojo profesijos įvaizdis visuomenėje Atlyginimų svyravimas	
5	PEDAGOGŲ DARBO STRESO PREVENCIJA	Materialinis paskatinimas	Mano atlyginimas siejasi su atliktomis užduotimis. Už atliekamą darbą gaunu premijas. Darbovietė man apmoka kvalifikacijos kursus.	32
		Nematerialinis paskatinimas	Vadovas pagiria už atliktus darbus. Švenčių, išvykų organizavimas atsižvelgiant į kolektyvo pageidavimus. Mokykla buria kėglių, biliardo, krepšinio ir kt. komandas.	
		Socialinės paramos	Jaučiu palaikymą iš kolegų, administracijos, vadovų. Stengiuosi grupėse diskutuoti švietimo reformos, ugdymo vertybių prioritetų klausimais.	
		Savipagalba	Pertraukų metu skaitau knygas. Daugiau laiko praleidžiu sportuodamas/-a. Lankausi spektakliuose, kino teatruose.	
6	Į ORGANIZACIJĄ NUKREIPTOS INTERVENCIJOS	Darbinio streso auditas	Stebėjimas protinių bei fizinių reakcijų į stresą; Darbinių stresų ir jų įveikimo būdų įvertinimas;	22
		Darbo turinys ir aplinka	Darbo struktūros keitimas; Darbų rotacija; Darbuotojo vaidmens charakteristikų tikslinimas	
		Komunikavimas, konfliktų valdymas	Vadovybės bendravimas su pavaldiniais, pasitelkiant internetą, periodinius informacinius leidinius; Svarbių sprendimų priėmime dalyvauja ir mokytojai;	
		Darbo grafikas	Kūrybinių atostogų suteikimas; Skatinimas nesiimti per didelio darbo krūvio	
		Karjeros valdymas	Darbuotojų paieška į tam tikras pareigas, jų atranka, paskyrimas į pareigas; Profesinis tobulinimas ir paaukštinimas pareigose;	
		Tarnybos	Specializuotas individualus konsultavimas, turintiems su darbu susijusių sveikatos sutrikimų; Konsultacijos profesinės psichologijos klausimais;	
		Socializacija	Mokymo programų, skatinančių realiai suvokti būsimą darbą, įgyvendinimas; Verbavimo procedūros, kurių metu supažindinama su darbo vieta	
		Sveikatingumo programos	Fizinis žvalumas; Streso valdymo mokymas; Darbo saugos švietimas	





### 3. DARBO STRESO PRIEŽASČIŲ, RAIŠKOS IR PREVENCIJOS ŠVIETIMO ORGANIZACIJOSE TYRIMO REZULTATAI

#### 3.1. Tyrimo imtis ir eiga

Karjera ir darbas žmogui padeda patenkinti socialinius, saugumo, savirealizacijos ir kitus poreikius, todėl svarbu, kad kiekvienas darbuotojas gerai jaustųsi, būtų kūrybingas, ryžtingas, saugus, apsitikintis savimi. Stresas darbe yra subjektyvus ir individualus fenomenas, taigi sunku ir ne visada įmanoma suformuluoti bendras rekomendacijas. Tačiau pedagogo specifinis darbas iššaukia ir atitinkamus stresorius.

Mokytojo darbui reikalingos įvairios kompetencijos apibūdina žmogų, kuris psichologine prasme sudėtingas problemas turi spręsti pats, tai, be abejonės veikia individualią sveikatą. Mokytojų psichinę sveikatą veikia mokinių netinkamas elgesys, organizacinė kultūra, švietimo sistemų pokyčiai bei begalė kitų veiksnių. Taigi, tyrimo tikslas – išanalizuoti pedagogų patiriamo distreso raišką, veiksnius, bei prevencijos galimybes švietimo organizacijose.

Kaip teigia K. Kardelis (2002), empiriniuose tyrimuose labai svarbus imties tūris ir jo parinkimas, o kiekybiniam tyrimams svarbus kiekis. Kiekybinį tyrimą galima būtų apibūdinti kaip struktūrizuotą, besiremiantį iš mokslinės problemos išplaukiančia hipoteze (kurią siekiama patvirtinti tyrimą, taikant matematinės statistinės analizės būdus tyrimo duomenims – skaičiams sutvarkyti. Tiriamieji buvo pasirinkti atsitiktinės atrankos metodu, įtraukiant į veiklą visas dalyvių grupes. Kiekybiniam tyrimui labiau būdingas siekis ieškoti išorinių reiškinių požymių, išgaunant įvairius dydžius, kurie gali būti išreikšti skaičiais ir matuojami.

Tyrimo dalyvavo Šiaulių miesto bendrojo lavinimo mokyklų ir gimnazijų mokytojai. Iš viso tyrimo „Darbo streso priežastys, raiška ir prevencija švietimo organizacijose (Šiaulių miesto mokyklų pavyzdžiu)“ dalyvavo 202 respondentai. Išdalinta 250 anketų Šiaulių miesto gimnazijos, pradinės, pagrindinės, vidurinės, mokyklos pedagogams. Anketos buvo paskleistos, paliekant savarankišką iniciatyvą patiems jas užpildyti. Anketa užpildymo atžvilgiu nėra sudėtinga, joje pateikti atsakymų variantai, iš kurių respondentai rinkosi jiems labiausiai tinkantį atsakymą.

Tyrimo dalyvavo 202 Šiaulių miesto mokyklų pedagogai. Anketų grįžtamumo kvota – 80,8 %. Toks sugrąžintų anketų skaičius gali būti laikomas pakankamu tiriamo reiškinių analizei.

Tiriamų moterų – 89,6 %, likusieji 10,4 % – vyrai. Daugumos apklausoje dalyvavusių mokytojų (31,2 %) amžius vyrauja nuo 26 iki 35 metų. Reiškia tyrimo imtyje dominuoja pakankami jauno amžiaus respondentai. 25,7% mokytojų amžius nuo 36 iki 45 metų, 21,3 % - nuo 46 iki 55 metų, 10,4 % - nuo 18 iki 25 ir 3,5 % - 61 ir daugiau metų.

**Mokytojų pasiskirstymas pagal organizacijos tipą (N=202)**

Švietimo institucijos tipas	Tiriamųjų skaičius	%
Pradinėje mokykloje	19	9,4
Pagrindinėje mokykloje	42	20,8
Vidurinėje mokykloje	98	48,5
Gimnazijoje	43	21,3

Kaip matome 1 lentelėje daugiausiai apklausta vidurinėje mokykloje dirbančių mokytojų (48,5 %). 21,3 % mokytojų dirba gimnazijoje, 20,8 % pagrindinėje mokykloje ir mažiausiai 9,4 % mokytojų dirba pradinėje mokykloje.

**Pedagogų pasiskirstymas pagal darbo stažą (N=202)**

Stažas	Tiriamųjų skaičius	%
0- 5m.	58	28,7
6-10m.	26	12,9
11-15m.	31	15,3
16-20m.	21	10,4
21-25m.	21	10,4
26-30m.	17	8,4
30m. ir daugiau	28	13,9

Daugelio mokytojų (28,7 %) pedagoginio darbo stažas (žr. 2 lentelėje) vyrauja nuo 0 iki 5 metų, nuo 6 iki 10 metų darbo stažas 12,9 % mokytojų, 15,3 % - nuo 11 iki 15 metų, po 10,4 % mokytojų darbo stažas nuo 16 iki 20 ir nuo 21 iki 25 metų. 8,4 % mokytojų darbo stažas nuo 26 iki 30 metų ir daugiau nei 30 metų darbo stažą turėjo 13,9 % mokytojų.

**Mokytojų pasiskirstymas pagal užimamas pareigas (N=202)**

Pareigos	Tiriamųjų skaičius	%
Dalyko mokytojas	147	72,8
Auklėjamosios klasės vadovas	55	27,2
Vadovauju papildomai veiklai	33	16,3
Metodinio skyriaus pirmininkas, posėdžių sekretorė ir pan.	28	13,9

Didžioji dalis (žr. 9 lentelę) mokytojų yra dalyko mokytojai (72,8 %). 27,2 % yra auklėjamosios klasės vadovai, 16,3 % vadovauja papildomai veiklai ir 13,9 % yra metodinio skyriaus pirmininkas ar posėdžių sekretorė ir pan.

Demografiniai kintamieji duomenys padėjo išsiaiškinti papildomą informaciją apie respondentų lytį, amžių, mokyklos kurioje dirba pedagogai tipą, pedagoginį darbo stažą.

Analizuojant anketų surinktą informaciją, buvo patikrintas jų užpildymo pilnumas, suvesti ir užkoduoti duomenys, kurie palengvino atsakymų skaičiavimus. Tyrimo informacijos apdorojimui buvo naudojamas SPSS programinis paketas bei kompiuterinė MS Excel programa.

Tyrimo duomenų apdorojimui buvo naudota:

- 1) **aprašomoji statistika**: kategorijų dažniai ir procentai, vidurkis.
- 2) skirtingų veiksnių (sociodemografinių kintamųjų) įtaka, atskiroms skalėms buvo tikrinama, naudojant **Kruskal-Wallis H** neparametrinį kriterijų, pasirinkus ( $p \leq 0,05$ ) reikšmingumo lygmenį.
- 3) **koreliacinė analizė** – statistinių ryšių tarp požymių tyrimo instrumentas (Čekanavičius, Murauskas, 2000). Taikant šį metodą, statistinis ryšys tarp matuojamų požymių išreikštas specialiu rodikliu – koreliacijos koeficientu, kuris neatskleidžia priežasties ir pasekmės požymių, tik nurodo požymių priklausomumą vienas nuo kito: jei dydžiai koreliuoja, jie yra priklausomi. Teoriškai koreliacijos koeficientas gali įgyti reikšmes: jei koreliacinio ryšio vertė yra arčiau +1, tai reiškia ryšio stiprumą, jei arčiau 0 – tai parodo ryšio silpnumą. Jei koreliacijos koeficientas yra neigiamas (su minuso ženklu), tai reiškia atvirkštinį ryšį: kuo didesnė vieno kintamojo vertė, tuo žemesnė kito kintamojo vertė.

Kintamųjų tarpusavio ryšio stiprumas charakterizuojamas koreliacijos koeficiento dydžiu. Kaip teigia G. Merkys (1999) tyrimų praktika patikina, kad koreliacijos koeficientų reikšmės, siekiančios 0,50; 0,70 yra gana stipraus statistinio ryšio rodiklis, o didesnės reikšmės tyrimų praktikoje pasitaiko retai. Reikšmės +0,75; +0,30; -0,25; -0,60 ir t.t. rodo, kad tarp požymių egzistuoja statistinis ryšys, priklausantis nuo konkrečios koeficiento reikšmės.

### 3. 2. Mokytojų tipinės savijautos mokykloje vertinimo rezultatai ir jų analizė.

Darbo streso reiškiniai analizuoti, vertinant mokytojų savijautą mokykloje pagal penkias teiginių grupes. Pirmoji teiginių grupė sudarė galimybes įvertinti mokytojų išgyvenamus jausmus, antroji – fizinę būseną, trečioji - elgesio ypatybes, ketvirtoji – intelektualinius, o penktoji socialinius veiksnius, galimai turinčius įtakos mokykloje. 10 – oje lentelėje pateikiami mokytojų išgyvenamų jausmų mokykloje vertinimų rezultatai.

10 lentelė

#### Tipinės savijautos mokykloje vertinimas: išgyvenamų neigiamų emocijų raiška (N=202)

TEIGINIAI	Niekada		Retai		Nežinau		Dažnai		Visada	
	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%
1. Keičiasi nuotaika	11	5,4	101	50,0	10	5,0	73	36,1	7	3,5
2. Atsiranda abejingumas, pesimizmas	33	16,3	105	52,0	15	7,4	48	23,8	1	0,5
3. Jaučiu baimę dėl darbo praradimo	64	31,7	59	29,2	23	11,4	52	25,7	4	2,0
4. Bijau neapibrėžtų, nekontroliuojamų situacijų	25	12,4	96	47,5	17	8,4	62	30,7	2	1,0
5. Bijau suklysti, atrodyti nepakankamai tobulas	38	18,8	96	47,5	19	9,4	44	21,8	5	2,5
6. Nenoriu eiti į darbą	49	24,3	102	50,5	8	4,0	39	19,3	4	2,0
7. Jaučiu nepasitenkinimą savo darbu	56	27,7	112	55,4	5	2,5	26	12,9	3	1,5
8. Sunku susikoncentruoti darbui	48	23,8	146	72,3	6	3,0	2	1,0	-	-
9. Jaučiu, kad prarandu viltį, nematau perspektyvų savo darbe	64	31,7	91	45,0	13	6,4	34	16,8	-	-

Gauti rezultatai (žr. 10 lentelę) leidžia teigti, jog daugumos mokytojų savijauta mokykloje yra teigiama. Daugiau nei pusė mokytojų *retai* jaučia nepasitenkinimą savo darbu (55,4 %) ar nenori eiti į darbą (50,5 %). Taigi, galima teigti, jog mokytojai yra pakankamai motyvuoti ir jaučia pasitenkinimą, dirbdami savo darbą. Didžiąjai daliai (72 %) nesunku susikoncentruoti savo darbui, tačiau daugiau nei trečdalis nurodo, jog *dažnai* (36,1 %) keičiasi jų nuotaika. Tai leidžia teigti, jog nors ir pavyksta mokytojams susikoncentruoti darbui, tačiau daliai sunku valdyti savo emocijas, t. y. nuotaiką, kuri dažnai kinta ir yra nepastovi darbo metu. Šiek tiek mažiau nei pusė mokytojų (45 %) *retai* jaučia, jog praranda viltį ir nemato perspektyvų savo darbe. Daugiau nei pusei mokytojų *retai* (52 %) atsiranda abejingumas ir pesimizmas. Po 47,5 % mokytojų nurodo, jog *retai* bijo neapibrėžtų, nekontroliuojamų situacijų darbe, taip pat *retai* bijo suklysti ar atrodyti nepakankamai tobulais. Nors trečdalis mokytojų (30,7 %) ir nurodo, kad bijo nekontroliuojamų ir neapibrėžtų situacijų, tačiau galima daryti prielaidą, jog mokytojai stengiasi mokytis iš savo klaidų, o neapibrėžtos ir nekontroliuojamos situacijos verčia juos tobulėti, ieškant galimų sprendimo būdų naujoje situacijoje.

Tenka pastebėti, jog ketvirtadalis (25,7 %) tyrime dalyvavusių mokytojų išgyvena baimę dėl galimybės prarasti darbą. Tai rodo, jog ši dalis mokytojų, kurie nėra užtikrinti savo darbo pastovumu ir nėra garantuoti dėl savo darbo ateityje yra nuolatinio darbo streso rizikos grupėje

11 lentelė

**Išgyvenamų neigiamų emocijų raiškos tarpusavio teiginių priklausomybės**

**koreliacinė lentelė (N=202)**

Teiginiai	Neskiriu laiko pamokoms ruoštis	Keičiasi nuotaika	Atsiranda abejingumas, pesimizmas	Jaučiu baimę dėl darbo praradimo	Bijau neapibrėžtų, nekontroliuojamų situacijų	Bijau suklysti, atrodyti nepakankamai	Nenoriu eiti į darbą	Jaučiu nepasitenkinimą savo darbu	Sunku susikcentruoti darbui	Jaučiu, kad prarandu viltį, nematau perspektyvų savo darbe
Neskiriu laiko pamokoms ruoštis	X	,085	,176*	-,141*	-,247**	-,126	,308**	,392**	-,039	,297**
Keičiasi nuotaika	,085	X	,410**	,050	-,018	,033	,154*	,298**	,176*	,093
Atsiranda abejingumas, pesimizmas	,176*	,410**	X	,074	,085	,176*	,452**	,309**	,250**	,403**
Jaučiu baimę dėl darbo praradimo	-,141*	,050	,074	X	,284**	,316**	-,142*	-,024	,047	,090
Bijau neapibrėžtų, nekontroliuojamų situacijų	-,247**	-,018	,085	,284**	X	,433**	,053	,061	,176*	,187**
Bijau suklysti, atrodyti nepakankamai tobulas	-,126	,033	,176*	,316**	,433**	X	,173*	,120	,197**	,176*
Nenoriu eiti į darbą	,308**	,154*	,452**	-,142*	,053	,173*	X	,378**	,204**	,303**
Jaučiu nepasitenkinimą savo darbu	,392**	,298**	,309**	-,024	,061	,120	,378**	X	,213**	,443**
Sunku susikcentruoti darbui	-,039	,176*	,250**	,047	,176*	,197**	,204**	,213**	X	,225**
Jaučiu, kad prarandu viltį, nematau perspektyvų savo darbe	,297**	,093	,403**	,090	,187**	,176*	,303**	,443**	,225**	X

Pearsono koreliacijos koeficientas r

\* p < 0.05

\*\* p < 0.01

Remiantis koreliacinės analizės, atliktos tarp atskirų skalės teiginių, rezultatais (žr. 11 lentelę), galima teigti, jog egzistuoja ryšys tarp mokytojų noro eiti į darbą ir laiko, skiriamo pasirengti pamokoms ( $r=0,30$ ;  $p=000$ ). Galima manyti, jog tie mokytojai, kurie nenori eiti į darbą skiria mažiau laiko pasirengti pamokoms, nei tie kurių motyvacija dirbti yra didesnė. Taip pat egzistuoja

ryšys tarp vilties ir perspektyvų matymo savo darbe bei abejingumo ir pesimizmo atsiradimo ( $r=0,40$ ;  $p=000$ ), tarp baimės prarasti darbą ir baimės suklysti ir pasirodyti netobulu ( $r=0,31$ ;  $p=000$ ). Taigi tie mokytojai, kurie nemato vilties ir perspektyvų savo darbe, dažnai išgyvena abejingumą ir pesimizmą arba atvirkščiai. Mokytojai, kuriems būdingas perfekcionizmas, t. y. dažnai bijo suklysti ir pasirodyti netobulu – bijo prarasti darbą, ir atvirkščiai.

12 lentelė

**Tipinės savijautos mokykloje vertinimas: fizinė būseną (N=202)**

TEIGINIAI	Niekada		Retai		Nežinau		Dažnai		Visada	
	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%
Pastaruoju metu jaučiu fizinį nuovargį	10	5,0	93	46,0	3	1,5	88	43,6	8	4,0
Darbo metu jaučiu, kad noriu miego	34	16,8	107	53,0	11	5,4	50	24,8	-	-
Darbe ar po darbo patiriu galvos skausmus	41	20,3	116	57,4	3	1,5	42	20,8	-	-
Po įtemptos dienos man sunku užmigti	48	23,8	93	46,0	-	-	60	29,7	1	0,5
Skauda nugarą	44	21,8	85	42,1	-	-	64	31,7	9	4,5
Pavargsta balso stygos, užkimstu	29	14,4	92	45,5	3	1,5	74	36,6	4	2,0

Remiantis mokytojų tipinės fizinės būsenos mokykloje vertinimais (žr. 12 lentelę), galima teigti, jog pakankamai didelis skaičius mokytojų (43,6 %) *dažnai* pastaruoju metu jaučia fizinį nuovargį. Šiek tiek daugiau (46 %) mokytojų nurodo, jog fizinį nuovargį jaučia *retai* ir tik nedidelė dalis (5 %) mokytojų pastaruoju metu nejaučia nuovargio. Trečdaliui (31,7 %) mokytojų *dažnai* skauda nugarą ir maždaug tiek pat (29,7 %) mokytojų nurodo, jog po įtemptos darbo dienos jiems sunku užmigti. Daugiau nei trečdaliui mokytojų (36,6 %) pavargsta balso stygos, užkimsta. Nors dauguma mokytojų nurodo, jog darbe ar po darbo *retai* (57,4 %) patiria galvos skausmus, tačiau 20,8 % apklausoje dalyvavusių mokytojų vis dėlto teigia, jog jie *dažnai* darbe ar po darbo patiria galvos skausmus, 24,8 % darbo metu jaučia, kad nori miego.

Apibendrinant galima teigti, jog darbas mokykloje pareikalauja iš mokytojų pakankamai daug fizinės energijos, ko pasekoje daugelis pradeda jausti pagrindinius darbo streso fizinius simptomus: nuovargį, nugaros skausmus, prastą miego kokybę ir pan.

Vertinant kintamųjų ryšio stiprumą, buvo naudojamas Pearsono koreliacijos koeficientas. Šis koeficientas rodo kokio stiprumo ryšys jungia du kintamuosius. Tai yra dydis, kintantis nuo -1 iki +1. Kuo koeficiento dydis artėja prie +1, tuo ryšys yra stipresnis. (žr. 13 lentelę).

**Teiginių, apibūdinančių pedagogų patiriamų fizinių sunkumų tarpusavio priklausomybės koreliacinė lentelė (N=202)**

Teiginiai \ Teiginiai	Pastaruoju metu jaučiu fizinį nuovargį	Darbo metu jaučiu, kad noriu miego	Darbe ar po darbo patiriu galvos skausmus	Po įtemptos dienos man sunku užmigti	Skauda nugarą	Pavargsta balso stygos, užkimstu
Pastaruoju metu jaučiu fizinį nuovargį	X	,349**	,271**	,258**	,394**	,140*
Darbo metu jaučiu, kad noriu miego	,349**	X	,271**	,089	,174*	,028
Darbe ar po darbo patiriu galvos skausmus	,271**	,271**	X	,090	,184**	,176*
Po įtemptos dienos man sunku užmigti	,258**	,089	,090	X	,326**	,368**
Skauda nugarą	,394**	,174*	,184**	,326**	X	,372**
Pavargsta balso stygos, užkimstu	,140*	,028	,176*	,368**	,372**	X

Pearsono koreliacijos koeficientas r

\* p < 0.05

\*\* p < 0.01

Egzistuoja ryšys (žr. 13 lentelę) tarp fizinio nuovargio, jaučiamo pastaruoju metu ir patiriamų galvos ( $r=0,27$ ;  $p=000$ ) ir nugaros skausmų ( $r=0,39$ ;  $p=000$ ), miego poreikio darbo metu ( $r=0,34$ ;  $p=000$ ) ir sunkumų po įtemptos darbo dienos užmigti ( $r=0,25$ ;  $p=000$ ). Galima daryti prielaidą, jog pastaruoju metu jaučiantys fizinį nuovargį mokytojai patiria galvos bei nugaros skausmus ir sutrikusi jų miego kokybė.

**Tipinės savijautos mokykloje vertinimas: elgesys (N=202)**

TEIGINIAI	Niekada		Retai		Nežinau		Dažnai		Visada	
	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%
Per savaitę dirbu daugiau nei 45 val.	49	24,3	76	37,6	4	2,0	60	29,7	13	6,4
Darbe jaučiuosi pavargęs ir norisi nutraukti veiklą, pailsėti	20	9,9	113	55,9	26	12,9	43	21,3	-	-
Elgiuosi emocionaliai, impulsyviai	43	21,3	107	53,0	25	12,4	27	13,4	-	-
Šalinuosi kolegų	73	36,1	99	49,0	21	10,4	9	4,5	-	-
Konfliktuoju su bendradarbiais	93	46,0	92	45,5	14	6,9	2	1,0	1	0,5



Gauti tyrimo rezultatai leidžia teigti, jog mokytojų darbo krūvis mokykloje yra pakankamai didelis (žr. 14 lentelę). Per savaitę net apie trečdalis (29,7 %) mokytojų *dažnai* dirba daugiau nei 45 valandas. *Visada* daugiau nei 45 valandas per savaitę dirba 6,4 % mokytojų ir 37,6 % mokytojų nors ir nurodo, kad *retai*, tačiau pasitaiko, kai per savaitę jiems tenka dirbti daugiau nei 45 valandas. Nors mokytojams tenka daug laiko praleisti mokykloje per savaitę, tačiau dauguma jų darbe *retai* (55,9 %) jaučiasi pavargę ir norisi nutraukti veiklą, pailsėti. 21,3 % mokytojų teigia, jog *dažnai* darbe jaučiasi pavargę ir norisi jiems nutraukti veiklą ir pailsėti.

Remiantis gautais rezultatais galima teigti, jog mokytojai nėra impulsyvūs ir nelinkę elgtis impulsyviai: 53 % mokytojų nurodo, jog tai daro *retai*, 21,3 % - *niekada* ir tik 13,4 % - *dažnai* elgiasi impulsyviai ir emocionaliai. Mokytojai linkę bendrauti ir / ar bendradarbiauti su kolegomis: 49,4 % - *retai* šalinasi kolegų, 36,1 % - *niekada* ir tik 4,5 % mokytojų tai daro *dažnai*. Mokytojai nelinkę konfliktuoti su bendradarbiais: 46 % - *niekada* nekonfliktuoja, 45,5 % tai daro *retai*. Pastaruosius duomenis vertinti galima įvairiai. Konfliktų vengimas ir jų užslopinimas gali būti viena iš blogos savijautos priežasčių. Gebėjimas konstruktyviai spręsti konfliktus mažina įtampą ir sudaro sąlygas rasti bendrą sprendimą.

15 lentelė

**Pedagogų tipinio elgesio raiškos tarpusavio teiginių priklausomybės  
koreliacinė lentelė (N=202)**

	Per savaitę dirbu daugiau nei 45 val.	Darbe jaučiuosi pavargęs ir norisi nutraukti veiklą, pailsėti	Elgiuosi emocionaliai, impulsyviai	Šalinuosi kolegų	Konfliktuoju su bendradarbiais
Per savaitę dirbu daugiau nei 45 val.	X	,171*	,106	,083	,215**
Darbe jaučiuosi pavargęs ir norisi nutraukti veiklą, pailsėti	,171*	X	,258**	,348**	,128
Elgiuosi emocionaliai, impulsyviai	,106	,258**	X	,276**	,378**
Šalinuosi kolegų	,083	,348**	,276**	X	,460**
Konfliktuoju su bendradarbiais	,215**	,128	,378**	,460**	X

\* p < 0.05

\*\*p < 0.01

Pearsono koreliacijos koeficientas r

Tikėtina, jog dažniausiai besielgiantys emocionaliai ir impulsyviai mokytojai (žr. 15 lentelę) konfliktuoja su bendradarbiais (r=0,27; p=000) ir yra labiau linkę jų šalintis (r=0,37; p=000).

**Tipinės savijautos mokykloje vertinimas: intelektualiniai veiksniai (N=202)**

TEIGINIAI	Niekada		Retai		Nežinau		Dažnai		Visada	
	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%
Jaučiu, kad nebesidomiu naujovėmis darbe	68	33,7	103	51,0	11	5,4	20	9,9	-	-
Jaučiu, kad nesistengiu ieškoti alternatyvių problemų sprendimų būdų darbe	80	39,6	91	45,0	16	7,9	15	7,4	-	-
Nenoriu dalyvauti lavinamojoje, profesinio „augimo“ veikloje (papildomas mokymasis, kursai ir t.t.)	87	43,1	78	38,6	5	2,5	32	15,8	-	-
Pirmenybę teikiu rutinai, standartinei veiklai, nei kūrybiniam procesui.	67	33,2	82	40,6	26	12,9	27	13,4	-	-

16 – oje lentelėje pateikiami rezultatai, kurie atspindi intelektualinius veiksnius, lemiančius perdegimo sindromo atsiradimą. Lentelėje matome, jog tik nedidelei daliai mokytojų yra padidėjusi profesinio perdegimo rizika: 9,9 % mokytojų jaučia, jog *dažnai* nebesidomi naujovėmis darbe, 7,4 % jaučia, jog *dažnai* nesistengia ieškoti alternatyvių problemų sprendimo būdų darbe, 15,8 % *dažnai* nenori dalyvauti lavinamojoje, „profesinio“ augimo veikloje ir 13,4 % *dažnai* pirmenybę teikia rutinai, standartinei veiklai, nei kūrybinei veiklai. Kaip matome, didžioji dalis mokytojų (maždaug pusė tyrime dalyvavusių) *retai* jaučia, jog nebedomina naujovės (51 %), nesistengia ieškoti alternatyvių problemos sprendimo būdų (45 %). Dauguma mokytojų nori dalyvauti lavinamojoje veikloje (43,1 %) ir *retai* (40,6 %) teikiama pirmenybė rutinai ar standartinei veiklai, nei kūrybiniam procesui.

Analizuojant socialinius veiksnius, galima lemiančius darbo stresą švietimo organizacijose (žr. 16 lentelę) išryškėjo, jog mokytojams mokykloje stinga laisvo laiko, kurio metu jie galėtų skirti laiko sau ar savo mėgstamai veiklai. Daugiau nei trečdalis (34,2 %) mokytojų nurodo, jog *dažnai* nesuranda laiko laisvalaikiui, hobiui. Vadinas didžiausią dėmesį mokytojai skiria savo profesinei ar kasdieninei veiklai, o ne laisvalaikiui ar savo pomėgiams, o tai vienas iš pagrindinių veiksnių, kuris gali nulemti blogą bendrą mokytojo savijautą darbe.

**Tipinės savijautos mokykloje vertinimas: socialiniai veiksniai (N=202)**

TEIGINIAI	Niekada		Retai		Nežinau		Dažnai		Visada	
	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%
Neturiu laiko ir energijos dalyvauti socialinėje veikloje.	55	27,2	102	50,5	11	5,4	30	14,9	4	2,0
Nerandu laiko laisvalaikiui, hobiui	44	21,8	79	39,1	8	4,0	69	34,2	2	1,0
Apsiribojau tik darbiniais kontaktais	68	33,7	85	42,1	10	5,0	33	16,3	6	3,0
Stresas darbe įtakoja konfliktus šeimoje	57	28,2	78	38,6	25	12,4	41	20,3	1	0,5
Jaučiuosi izoliuotas, nesuprastas kitų	81	40,1	85	42,1	25	12,4	10	5,0	1	0,5

Rezultatai taip pat rodo (50,5 %), jog daugiau nei pusė mokytojų *retai* neturi laiko ir energijos dalyvauti socialinėje veikloje (žr. 17 lentelę). *Niekada* (33,7 %) ir *retai* (42,1 %) apsiriboją tik darbiniais kontaktais. 40,1 % mokytojų *niekada* ir 42,1 % *retai* jaučiasi izoliuoti ir nesuprasti kitų. Taigi galima teigti, jog mokytojai neapsiriboją vien dalykiniais kontaktais, jie stengiasi komunikuoti su kitais žmonėmis ne tik profesiniais, bet ir asmeniniais klausimais. Atkreiptinas dėmesys į tai (žr. 17 lentelę), jog nemažai daliai mokytojų (20,3 %) stresas darbe *dažnai* sukelia konfliktus šeimoje. Galima teigti, jog šiai daliai mokytojų nepavyksta atsiriboti nuo profesinių rūpesčių šeimoje, kas sukelia konfliktus ir padidėja profesinio perdegimo rizika.

**Teiginių, apibūdinančių intelektualius ir socialinius veiksnius, tarpusavio priklausomybės  
koreliacinė lentelė (N=202)**

Teiginiai \ Teiginiai	Jaučiu, kad nebesidomiu naujovėmis darbe	Jaučiu, kad nesistengiu ieškoti alternatyvių problemų sprendimų būdų darbe	Nenoriu dalyvauti lavinamojoje, profesinio "augimo" veikloje (papildomas mokymasis, kursai ir t.t.)	Pirmenybę teikiu rutinai, standartinei veiklai, nei kūrybiniam procesui.	Neturiu laiko ir energijos dalyvauti socialinėje veikloje.	Nerandu laiko laisvalaikiui, hobiui	Apsiribuju tik darbiniais kontaktais	Stresas darbe įtakoja konfliktus šeimoje	Jaučiuosi izoliuotas, nesuprastas kitų
Jaučiu, kad nebesidomiu naujovėmis darbe	X	,677**	,547**	,575**	,401**	,066	-,029	,151*	,190*
Jaučiu, kad nesistengiu ieškoti alternatyvių problemų sprendimų būdų darbe	,677**	X	,425**	,474**	,335**	,030	,027	,210**	,263*
Nenoriu dalyvauti lavinamojoje, profesinio "augimo" veikloje (papildomas mokymasis, kursai ir t.t.)	,547**	,425**	X	,575**	,493**	,186**	,039	,125	,244*
Pirmenybę teikiu rutinai, standartinei veiklai, nei kūrybiniam procesui.	,575**	,474**	,575**	X	,460**	,254**	,155*	,358**	,134
Neturiu laiko ir energijos dalyvauti socialinėje veikloje.	,401**	,335**	,493**	,460**	X	,339**	,262**	,081	,247*
Nerandu laiko laisvalaikiui, hobiui	,066	,030	,186**	,254**	,339**	X	,427**	,241**	,191*
Apsiribuju tik darbiniais kontaktais	-,029	,027	,039	,155*	,262**	,427**	X	,212**	,184*
Stresas darbe įtakoja konfliktus šeimoje	,151*	,210**	,125	,358**	,081	,241**	,212**	X	,177*
Jaučiuosi izoliuotas, nesuprastas kitų	,190**	,263**	,244**	,134	,247**	,191**	,184**	,177*	X

\*p &lt; 0.05

\*\*p &lt; 0.01

Pearsono koreliacijos koeficientas r

Išanalizavus duomenis, (žr. 18 lentelę), išryškėjo statistiškai reikšmingas ryšys tarp skirtingų teiginių, apibūdinančių intelektualinius ir socialinius savijautą mokykloje lemiančius veiksnius. Egzistuoja ryšys tarp nesistengimo domėtis naujovėmis profesinėje veikloje (žr. 18 lentelę) ir pirmenybės teikimo rutininei veiklai ( $r=0,57$ ;  $p=000$ ), alternatyvių problemų sprendimo būdų darbe paieškos ( $r=0,47$ ;  $p=000$ ) bei noro dalyvauti profesinio „augimo“ veikloje ( $r=0,54$ ;  $p=000$ ). Taigi galima daryti prielaidą, jog tie mokytojai, kurie nesistengia domėtis naujovėmis profesinėje

veikloje, neturi laiko ir stinga energijos įsitraukti į veiklą, nesistengia ieškoti alternatyvių problemų sprendimo būdų ir pirmenybę teikia rutininei veiklai, bet ne kūrybiniam procesui.

Nustatyti skirtumams tarp kelių skirtingų grupių buvo taikomas Kruskal-Wallis H testas. Rodiklių skirtumai laikyti statistiškai reikšmingais, kai  $p \leq 0,05$ . Lyginant gautus duomenis pagal švietimo organizacijos tipą, apskaičiavus kiekvieną skalę sudarančių požymių vidurkius, buvo nustatyta, jog egzistuoja statistiškai patikimi skirtumai pagal visas skales (žr. 19 lentelę). Išsamesni apskaičiavimų rezultatai pateikiami 3 priede.

Palyginus vidutinius rangus skirtingo tipo organizacijose, nustatyta, kad didžiausias rodiklis yra pradinėje, pagrindinėje ir gimnazijos mokyklose.

19 lentelė

**Mokytojų tipinės savijautos raiška skirtingo tipo švietimo organizacijose (N=202)**

SKALĖ	Organizacijos tipas	N	Vidutinis rangas	p*
<b>Jausmai</b>	Pradinė mokykla	19	97,74	p=0,005
	Pagrindinė mokykla	42	115,10	
	Vidurinė mokykla	98	92,56	
	Gimnazija	43	110,27	
<b>Fizinė būseną</b>	Pradinė mokykla	19	140,00	p=0,000
	Pagrindinė mokykla	42	112,12	
	Vidurinė mokykla	98	83,38	
	Gimnazija	43	115,41	
<b>Elgesys</b>	Pradinė mokykla	19	111,45	p=0,006
	Pagrindinė mokykla	42	90,85	
	Vidurinė mokykla	98	92,91	
	Gimnazija	43	127,08	
<b>Intelektualiniai veiksniai</b>	Pradinė mokykla	19	131,16	p=0,000
	Pagrindinė mokykla	42	127,96	
	Vidurinė mokykla	98	81,26	
	Gimnazija	43	108,69	
<b>Socialiniai veiksniai</b>	Pradinė mokykla	19	151,87	p=0,000
	Pagrindinė mokykla	42	98,94	
	Vidurinė mokykla	98	84,33	
	Gimnazija	43	120,87	

\*statistinis skirtumo reikšmingumas

Kaip matyti 19 – oje lentelėje rodiklių skirtumai statistiškai reikšmingi visose skalėse, t.y., ten kur  $p \leq 0,05$  (šioje lentelėje visais atvejais), rodo, kad egzistuoja skirtumas tarp visų mokyklų. Didžiausi skirtumai tarp tų, kurių vidutinių rangų ir respondentų skaičius skiriasi labiausiai. Vidutiniai rangai rodo, jog labiausiai jausmų skalėje išsiskiria pradinės, pagrindinės bei gimnazijos mokytojų atsakymai (žr. 2 priedą).

Reiškia, neadekvatūs jausmai, tokie kaip nuotaikų kaita, abejingumas, pesimizmas, baimė ir pan., kaip ir buvo minėta, labiau būdingas pradinėje, pagrindinėje ir gimnazijoje dirbantiems

mokytojams. Fizinis nuovargis, pablogėjusi miego kokybė, galvos ir nugaros skausmai labiau būdingi pradinėje ir gimnazijoje dirbantiems pedagogams. Nuovargis ir poilsio poreikis, impulsyvus ir emocionalus elgesys, kolegų vengimas ir konfliktai su bendradarbiais būdingi taip pat pradinėje ir gimnazijoje dirbantiems mokytojams. Domėjimosi naujovėmis, alternatyvių problemų sprendimo būdų paieškos trūkumas ir rutininė veikla daugiau būdinga pradinėje ir pagrindinėje mokykloje dirbantiems mokytojams, nei vidurinėje ir gimnazijoje dirbantiems mokytojams. Laisvalaikio trūkumas, darbiniai kontaktai, streso darbe poveikis šeimos santykiams labiau jaučiamas mokytojų dirbančių pradinėje mokykloje ir gimnazijoje. Apibendrinant galima teigti, jog didesnė rizika darbo stresui reikštis vyrauja pradinėje mokykloje ir gimnazijoje.

**3.3. Mokytojų darbo krūvio ypatybės.** Viena iš emocinio, fizinio ir psichinio išsekimo priežasčių - didelis krūvis. 20 – oje lentelėje pateikiami rezultatai apie mokytojų darbo organizavimo t. y. darbo krūvio, apimties bei planavimo ypatumus.

20 lentelė

**Teiginių apie pedagoginį darbo krūvį pasiskirstymas (N=202)**

TEIGINIAI	Niekada		Retai		Nežinau		Dažnai		Visada	
	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%
Užduotims, kurias turiu atlikti, skiriami per trumpi terminai	16	7,9	136	67,3	7	3,5	42	20,8	1	0,5
Darbų apimtys viršija mano pajėgumus ir galimybes	35	17,3	126	62,4	10	5,0	31	15,3	-	-
Darbas turi aiškius tikslus, siekiamus rezultatus	7	3,5	42	20,8	10	5,0	90	44,6	53	26,2
Savo darbo tvarkaraštį galiu pasikoreguoti pats	55	27,2	78	38,6	11	5,4	44	21,8	14	6,9
Pamokų tvarkaraštyje yra daug „langų“	60	29,7	93	46,0	4	2,0	36	17,8	9	4,5
Pertraukų metu „užgriūva“ daug nurodymų, darbų iš vadovo	55	27,2	96	47,5	10	5,0	39	19,3	1	0,5
Pertraukų metu tenka taisyti sąsiuvinius ar kt. rašto darbus	77	38,1	99	49,0	1	0,5	23	11,4	1	0,5
Po pamokų rengiame projektus, kt. rašto darbus mokyklai	6	3,0	96	47,5	3	1,5	78	38,6	19	9,4
Po pamokų organizuojami posėdžiai mokytojams	1	0,5	37	18,3	4	2,0	92	45,5	68	33,7
Turiu galimybę savarankiškai priimti sprendimus susijusius su mano darbu	17	8,4	93	46,0	5	2,5	69	34,2	18	8,9
Konfliktai sprendžiami taikiai	14	6,9	20	9,9	19	9,4	96	47,5	53	26,2

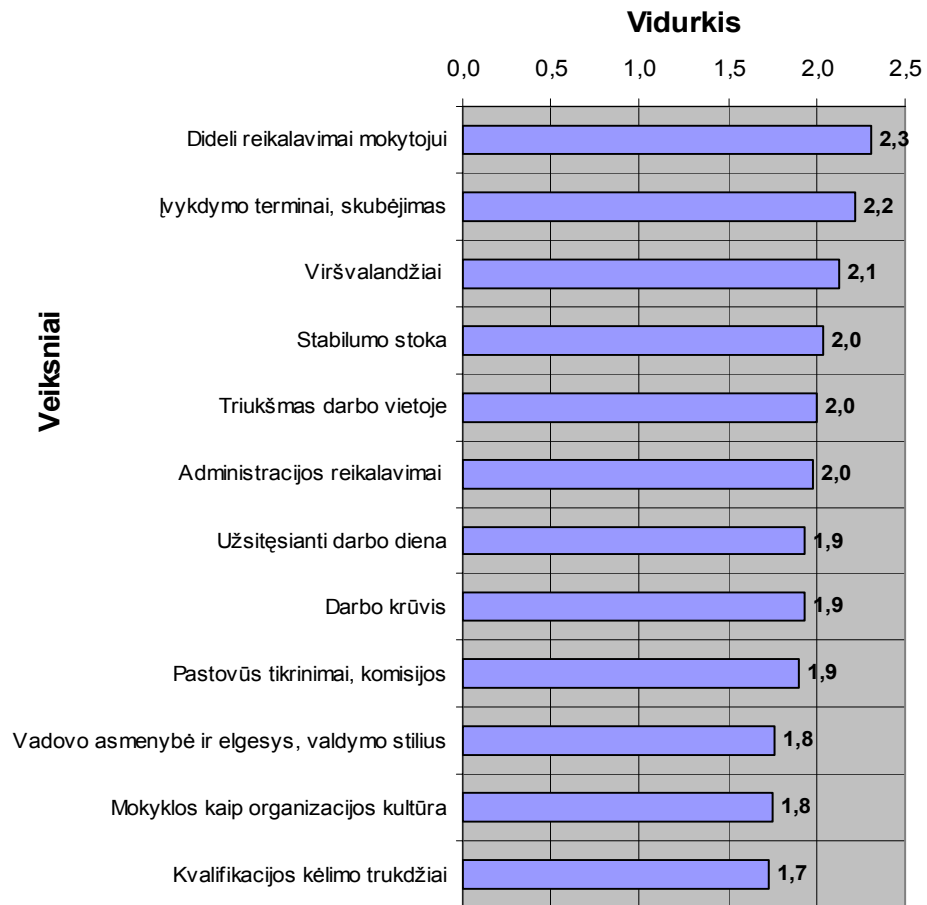
Pagal 20 lentelės rezultatus, teiginiai buvo suskirstyti į 3 kriterijus, tai: užduotys, veikla (darbas turi aiškius tikslus, siekiamus rezultatus; po pamokų rengiame projektus, kt. rašto darbus), darbo krūvis (pamokų tvarkaraštyje daug „langų“; pertraukų metu „užgriūva daug darbų, nurodymų iš vadovų) bei sprendimų įtakojimas (savo darbo tvarkaraštį galiu pasikoreguoti pats; turiu galimybę

savarankiškai priimti sprendimus, kuomet įvairiais atvejais konfliktai sprendžiami taikiai). Tai reiškia, kad darbo krūvio klausimais, pedagogas gali pats įtakoti sprendimus.

Rezultatai leidžia teigti (žr. 20 lentelę), jog mokytojų darbo krūvis nėra labai didelis ir darbas yra planuojamas gan nuosekliai. Darbų apimtys retai (62,4 %) viršija mokytojų pajėgumus ir galimybes, net 27,2 % visada turi galimybę pasikoreguoti savo darbo tvarkaraštį. Tai rodo, kad mokytojų didelis krūvis negąsdina, jų profesija reikalauja didelio atsidavimo, todėl galima manyti, jog retas, kuris pagalvoja, kad galėtų neįveikti darbų apimties.

Dauguma mokytojų nurodo, jog *dažnai* (44,6 %) darbas turi aiškius tikslus, siekiamus rezultatus, *retai* (67,3 %) užduotims, kurias turi atlikti, skiriami per trumpi terminai, taip pat *retai* (62,4 %) darbų apimtys viršija pajėgumus ir galimybes. Tenka pastebėti, jog šiek tiek mažiau nei ketvirtadalis mokytojų vis dėlto nurodo, jog jiems *dažnai* (20,8 %) per trumpi tie terminai, kurie skiriami užduotims atlikti, taip pat *retai* (20,8 %) darbas turi aiškius tikslus ir siekiamus rezultatus. Daugiau nei trečdaliui mokytojų *dažnai* (38,6 %) po pamokų tenka rengti projektus bei kitus rašto darbus mokyklai, kas leidžia teigti, jog didesnė dalis laiko yra skiriama ne asmeniniams, o profesiniams reikalams tvarkyti. Dalis mokytojų taip pat nurodo, jog *dažnai* (19,3 %) pertraukų metu tenka taisyti sąsiuvinius ar kitus rašto darbus, vėlgi tai rodo, jog mokytojai tarp pamokų neturi laisvo laiko pailsėti ir pasirengti sekančios pamokos darbui ar panašiai. Laikas, kurį mokytojai galėtų skirti laisvalaikiui tampa nurodymų ar neatliktų laiku užduočių vykdymui. Ypač akcentuotina tai, jog šiek tiek mažiau nei pusė tyrime dalyvavusių mokytojų *retai* (46 %) turi galimybių savarankiškai priimti sprendimus susijusius su darbu, tai rodo, jog dažnai mokytojams tenka vykdyti nurodymus „iš viršaus“, prarandant savarankiškumą ir autonomiją savo darbe.

**3.4. Veiksniai, sukeltys mokytojų darbo stresą.** Tyrimu taip pat buvo siekta išsiaiškinti, kokie pagrindiniai veiksniai dažniausiai iššaukia mokytojams stresines reakcijas. Mokytojų atsakymai buvo sureitinguoti, siekiant išryškinti pagrindinius darbo aspektus, įtakojančius mokytojų savijautą, t. y. veiksnius, keliančius stresą darbe (žr. 4 pav.).



**4 pav.** Darbo aspektai įtakoiantys mokytojų savijautą darbe, N=202

Pagrindinis darbo aspektas labiausiai įtakojantis mokytojų savijautą darbe – dideli reikalavimai mokytojui (žr. 4 pav.). 16,3 % mokytojų *dažnai kelia stresą* dideli reikalavimai ir 27,7 % mokytojų *kartais kelia stresą* dideli reikalavimai (žr. 21 lentelę).



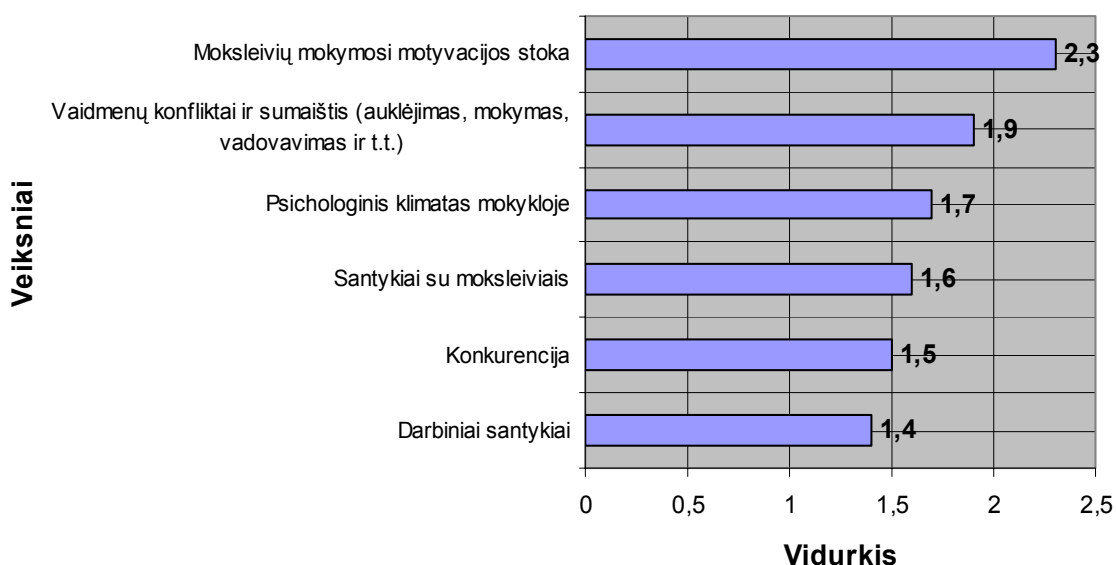
## Pagrindiniai sukeltys stresą darbo aspektai (N=202)

DARBO ASPEKTAI	Visai nekelia streso		Retai kelia stresą		Kartais kelia stresą		Dažnai kelia stresą		Nuolat kelia stresą	
	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%
<b>Viršvalandžiai</b>	32	15,8	99	49,0	37	18,3	17	8,4	4	2,0
<b>Įvykdymo terminai, skubėjimas</b>	49	24,3	63	31,2	80	39,6	8	4,0	-	-
Darbo krūvis	43	21,3	80	39,6	56	27,7	5	2,5	-	-
Užsitęsianti darbo diena	60	29,7	69	34,2	47	23,3	13	6,4	-	-
<b>Dideli reikalavimai mokytojui</b>	39	19,3	64	31,7	56	27,7	33	16,3	-	-
Mokyklos kaip organizacijos kultūra	47	23,3	83	41,1	35	17,3	9	4,5	-	-
Kvalifikacijos kėlimo trukdžiai	62	30,7	87	43,1	34	16,8	3	1,5	-	-
<b>Triukšmas darbo vietoje</b>	51	28,3	54	30,0	54	30,0	21	11,7	-	-
Pastovūs tikrinimai, komisijos	52	28,3	74	40,2	47	25,5	11	6,0	-	-
<b>Administracijos reikalavimai</b>	50	26,6	78	41,5	46	24,5	14	7,4	-	-
<b>Stabilumo stoka</b>	55	29,7	58	31,4	48	25,9	24	13,0	-	-
Vadovo asmenybė ir elgesys, valdymo stilius	49	29,3	71	42,5	23	13,8	24	14,4	-	-

Antroje vietoje – įvykdymo terminai ir skubėjimas. Nors įvykdymo terminai ir skubėjimas tik 4 % mokytojų *dažnai kelia stresą*, tačiau 39,6 % mokytojų *kartais kelia stresą*. Vadinasi mokytojų darbe yra tendencinga skubėti, o darbo terminai neatitinka galimybių. Trečioje vietoje labiausiai keliantis stresą darbe faktorius – viršvalandžiai. Mokytojai nurodo (žr. 21 lentelę), jog *dažnai* (8,4 %) ir *kartais* (18,3 %) tenka patirti stresą dėl to, kad reikia dirbti viršvalandžius.

Ketvirta vieta atitenka net trims darbo aspektams, kurie sukelia mokytojams stresą, tai – stabilumo stoka, triukšmas darbo vietoje ir administracijos reikalavimai. 13 % mokytojų dažnai sukelia stresą stabilumo stoka, 11,7 % - triukšmas darbo vietoje ir 7,4 % - administracijos reikalavimai. Likusieji faktoriai, tokie kaip mokyklos kaip organizacijos kultūra, vadovo asmenybė ir valdymo stilius bei kvalifikacijos kėlimo trukdžiai mažiausiai lemia streso išgyvenimą darbo vietoje.

Analizuojant socialinio – psichologinio klimato veiksnius, lemiančius mokytojų stresą darbe išaiškėjo, kad labiausiai įtakos streso apraiškoms turi moksleivių mokymosi motyvacijos stoka (žr. 5 pav.). Antroje vietoje – vaidmenų konfliktai ir sumaištis (žr. 5 pav.) Galime teigti, jog dalis mokytojų išgyvena vaidmenų sumaištį ir neapibrėžtumą



**5 pav.** Socialiniai – psichologiniai klimato veiksniai, įtakoiantys mokytojų savijautą darbe, (N=202)

Pagal 22 lentelę, net 17,1 % mokytojų dažnai ir 32,6 % kartais moksleivių mokymosi motyvacijos stoka kelia stresą darbe.

22 lentelė

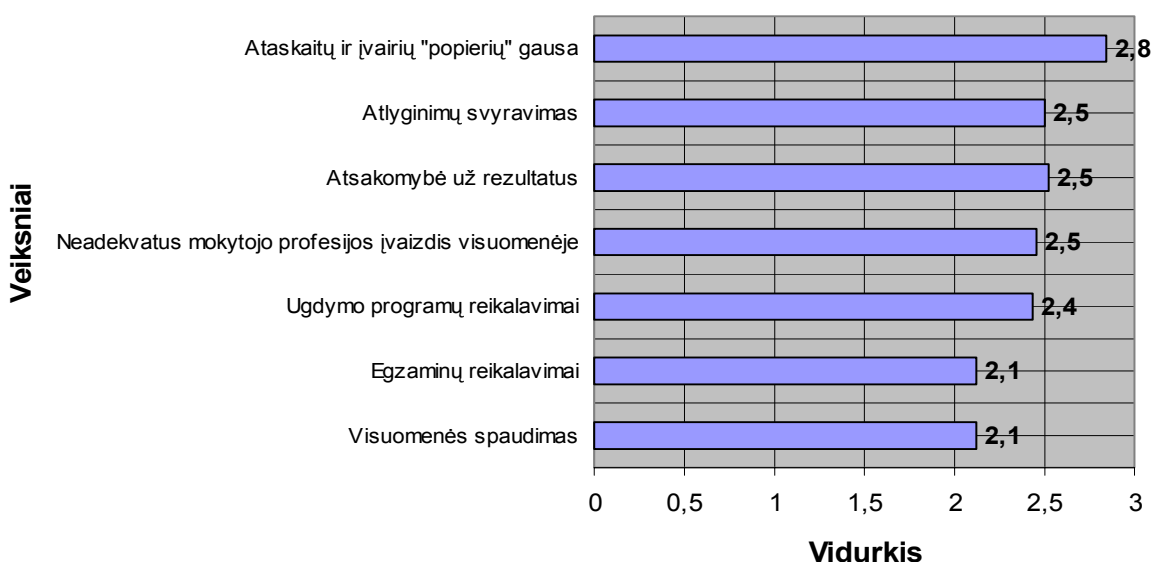
**Pagrindiniai socialinio – psichologinio klimato veiksniai, sukeltys stresą darbe (N=202)**

SOCIALINIS - PSICHOLOGINIS KLIMATAS	Visai nekelia streso		Retai kelia stresą		Kartais kelia stresą		Dažnai kelia stresą		Nuolat kelia stresą	
	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%
<b>Psichologinis klimatas mokykloje</b>	52	30,4	72	42,1	34	19,9	13	7,6	-	-
Konkurencija	66	40,5	58	35,6	31	19,0	8	4,9	-	-
Darbiniai santykiai	71	41,8	78	45,9	19	11,2	2	1,2	-	-
Santykiai su moksleiviais	65	37,8	62	36,0	35	20,3	10	5,8	-	-
<b>Moksleivių mokymosi motyvacijos stoka</b>	40	21,4	54	28,9	61	32,6	32	17,1	-	-
<b>Vaidmenų konfliktai ir sumaištis (auklėjimas, mokymas, vadovavimas ir t.t.)</b>	50	27,2	78	42,4	46	25,0	10	5,4	-	-

Ketvirtadaliui mokytojų (25 %) darbe tenka išgyventi vaidmenų sumaištį ir konfliktus, o tai *kartais kelia stresą*, t. y. jiems nėra aišku, koks jų kaip mokytojų atliekamo vaidmens turinys ir ką jie turėtų daryti realizuodami savo vaidmenį. Trečioje vietoje – psichologinis klimatas mokykloje.

7,6 % mokytojų dažnai ir 19,9 % kartais psichologinis klimatas mokykloje kelia stresą. Galima teigti, jog šiai daliai mokytojų, vykstantys mokykloje procesai, kurie kuria bendrą mokyklos psichologinį klimatą, sukelia neigiamas emocijas ir nepasitenkinimą.

Pokyčiai švietimo sistemoje bet koku atveju veikia ir kasdieninę mokytojo veiklą. Šioje srityje vienu iš pagrindinių veiksnių, sukeliančių stresą darbe mokytojai į pirmą vietą išskiria ataskaitų ir įvairių „popierių“ gausą (žr. 6 pav.).



**6 pav.** Švietimo sistemos pokyčiai, įtakojantys mokytojų savijautą darbe, (N=202)

6 – ame paveiksle matome, jog antroje vietoje išsiskyrė keletas veiksnių, sukeliančių stresą darbe: atlyginimų svyravimas, atsakomybė už rezultatus, neadekvatus mokytojo profesijos įvaizdis visuomenėje. 20,3 % mokytojų nurodo, jog *dažnai* ir 33 %, jog *kartais*, atlyginimų svyravimas sukelia stresą (žr. 23 lentelę). 24,9 % mokytojų *dažnai* ir 31,2 % *kartais* stresą kelia atsakomybė už rezultatus, taip pat stresą sukelia neadekvatus mokytojo profesijos įvaizdis visuomenėje: 21,3 % - *dažnai* ir 37,7 % - *kartais*. Galime teigti, jog visuomenėje mokytojo įvaizdis tikrai nėra adekvatus, kas sukelia mokytojams stresą, tai įrodo ir mokytojų pateikiami duomenys.

Trečiojoje vietoje - ugdymo programų reikalavimai. Trečdalis 30,9 % tyrime dalyvavusių mokytojų nurodo, jog ugdymo programų keliami reikalavimai jiems *kartais* ir 18,6 % *dažnai* kelia stresą. Tokie veiksniai kaip egzaminų reikalavimai ir visuomenės spaudimas yra mažiausiai stresą keliantys dalykai, kurie atitinkamai dalinasi ketvirtąja ir penktą vietą pagal reikšmingumą. Egzaminų reikalavimai surinko mažiau respondentų atsakymų dėl to, kad tyrime dalyvavo 28,7 % mokytojų, turinčių nedidelį darbo stažą (0-5m.), bei 20,8 % pagrindinės mokyklos mokytojų, kuriose mokiniams egzaminus laikyti neprivaloma.

**Švietimo sistemos pokyčiai, sukeliantys stresą mokytojų darbe (N=202)**

ŠVIETIMO SISTEMOS POKYČIAI	Visai nekelia streso		Retai kelia stresą		Kartais kelia stresą		Dažnai kelia stresą		Nuolat kelia stresą	
	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%
<b>Ataskaitų ir įvairių „popierių“ gausa</b>	20	10,0	48	24,0	70	35,0	62	31,0	-	-
Ugdymo programų reikalavimai	23	12,2	71	37,8	58	30,9	35	18,6	1	0,5
Egzaminų reikalavimai	26	15,3	68	40,0	38	22,4	38	22,4	-	-
<b>Atsakomybė už rezultatus</b>	21	11,1	62	32,8	59	31,2	47	24,9	-	-
Visuomenės spaudimas	46	24,6	60	32,1	62	33,2	19	10,2	-	-
<b>Neadekvatus mokytojo profesijos įvaizdis visuomenėje</b>	18	9,8	57	31,1	69	37,7	39	21,3	-	-
<b>Atlyginimų svyravimas</b>	34	17,3	58	29,4	65	33,0	40	20,3	-	-

Net trečdalis (31 %) mokytojų nurodo, jog dažnai ataskaitų ir kt. dokumentų pildymas *dažnai sukelia stresą*. Šiek tiek daugiau (35,5 %) mokytojų nurodo, jog *kartais sukelia stresą*. Taigi įvairių ataskaitų rašymas pagrindinis stresą sukeliantis veiksnys.

Lyginant gautus duomenis pagal švietimo organizacijos tipą, apskaičiavus kiekvieną skalę sudarančių požymių vidurkius, buvo nustatyta, jog egzistuoja statistiškai patikimi skirtumai pagal pirmąją skalę, kurioje pateikiami mokytojų darbo aspektai, sukeliantys stresą (žr. 24 lentelę).

**Mokytojų savijautos raiška skirtingo tipo švietimo organizacijose: veiksniai, lemiantys pedagogų stresą (N=202)**

SKALĖ	Organizacijos tipas	N	Vidutinis rangas	p*
<b>Darbo aspektai</b>	Pradinė mokykla	19	137,08	p=0,001
	Pagrindinė mokykla	42	117,52	
	Vidurinė mokykla	98	86,54	
	Gimnazija	43	104,23	
<b>Socialinis psichologinis klimatas</b>	Pradinė mokykla	19	111,50	p=0,671
	Pagrindinė mokykla	42	106,93	
	Vidurinė mokykla	98	96,94	
	Gimnazija	43	99,95	
<b>Švietimo sistemų pokyčiai</b>	Pradinė mokykla	19	122,00	p=0,104
	Pagrindinė mokykla	42	114,32	
	Vidurinė mokykla	98	94,98	
	Gimnazija	43	94,77	

\*statistinis skirtumo reikšmingumas

Kruskal-Wallis'o testu siekta nustatyti, ar skiriasi veiksmų įtaka skirtingo tipo organizacijose. Dažniausiai stresą sukeltantys yra darbo aspektai (darbo krūvis, užsitęsianti darbo diena, dideli reikalavimai mokytojui, administracijos reikalavimai ir kt.), kurie išryškėjo pradinėje, pagrindinėje bei gimnazijos mokyklose. Mažiausiai stresą darbo aspektai kelia vidurinėje mokykloje dirbantiems mokytojams. Išsamesni apskaičiavimai pateikiami 4 priede.

**3.5. Darbo streso prevencija švietimo organizacijose.** Teorinėje darbo dalyje buvo akcentuota, jog darbo streso raišką lemia poreikių ir motyvacijos ypatumai. Svarbų vaidmenį mokytojo atliekamos veiklos motyvacijai, o ir jo psichinei bei emocinei savijautai turi paskatinimų sistema mokykloje. Nepakankamas skatinimas ar jo nebuvimas – tai vienas iš faktorių, nulemiančių nemotyvuoto darbuotojo savijautą organizacijoje. Tyrimu buvo siekta išsiaiškinti mokytojų paskatinimo ypatumus mokykloje, kas tiesiogiai gali įtakoti atliekamos veiklos kokybę bei bendrąjį pasitenkinimą savo darbu. Paskatinimo ypatumai mokykloje buvo grupuojami į dvi kategorijas materialinis ir nematerialinis paskatinimas. Išanalizavus materialinio paskatinimo sistemos mokyklose ypatumus paaiškėjo, jog mokytojai nėra patenkinti tuo kaip jie materialiai yra skatinami. Galima teigti, jog apskritai materialinio paskatinimo sistema mokykloje nėra realizuojama (žr. 25 lentelę).

25 lentelė

**Mokytojų materialinio paskatinimo ypatumai švietimo organizacijose (N=202)**

TEIGINIAI	Niekada		Retai		Nežinau		Dažnai		Visada	
	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%
Mano atlyginimas siejasi su atliktomis užduotimis	82	40,6	85	42,1	17	8,4	14	6,9	4	2,0
Už atliekamą darbą gaunu premijas	133	65,8	60	29,7	4	2,0	4	2,0	-	-
Vadovybė kompensuoja su darbu susijusias išlaidas	112	55,4	50	24,8	5	2,5	24	11,9	11	5,4
Darbovietė man apmoka kvalifikacijos kursus	16	7,9	94	46,5	3	1,5	62	30,7	27	13,4
Vadovybė aprūpina mano darbo vietą reikalingomis priemonėmis.	52	25,7	98	48,5	1	0,5	41	20,3	10	5,0

Dauguma mokytojų teigia, jog jų atlyginimas *retai* (42,1 %) siejasi su atliktomis užduotimis, net 40,6 % mokytojų teigia, jog niekada jų atlyginimas nesisieja su atliktomis užduotimis. Tai įrodo, jog mokytojai jaučiasi ne pakankamai įvertinami ir paskatinami už tai, kokias užduotis jiems tenka atlikti. Tik 6,9 % mokytojų sutinka, jog *dažnai* jų atlyginimas atitinka realiai atliktas užduotis. Už atliekamą darbą paskatinamąsias premijas *dažnai* gauna tik 2 % mokytojų, likusioji dalis mokytojų premijų negauna *niekada* (65,8 %) arba *retai* (29,7 %).

Rezultatai parodė, jog kalbant apie materialinį paskatinimą dominuoja tik viena forma, kuri realizuojama mokykloje – tai apmokėjimas už kvalifikacijos kursus. 13,4 % visada ir 30,7 % mokytojų dažnai yra apmokami šie kursai. 46,5 % nors ir apmokami, tačiau retai ir 7,9 % niekada neteko sulaukti apmokėjimo už kvalifikacijos kursus.

Tenka pastebėti, jog švietimo organizacijos vadovybė nėra linkusi kompensuoti su darbu susijusias išlaidas. Daugiau nei pusė tyrime dalyvavusių mokytojų nurodo, jog *niekada* (55,4 %) nebuvo tokio atvejo, kad būtų kompensuojamos jų išlaidos, susijusios su darbu. Taigi mokytojams dažnai tenka patiems „iš savo kišenės“ investuoti į savo darbą, kad būtų galima tinkamai atlikti savo pareigas ar funkcijas. Mokytojai taip pat nurodo, jog vadovybė menkai aprūpina darbo vietą reikalingomis priemonėmis: 25,7 % nurodo, jog *niekada* negauna reikalingų priemonių, 48,5 % – *retai* ir tik 20,3 % mokytojų nurodo, jog *dažnai* jie yra aprūpinami jų darbui reikalingomis priemonėmis. Rezultatai rodo, kad tinkamai galėtų atlikti savo darbą mokytojai, jie taip pat turi investuoti į jį, kas tikėtina, kad sukelia gan neigiamas reakcijas bei nepasitenkinimą atliekama veikla, o tai suprantama skatina perdegimą.

Analizuojant nematerialinio paskatinimo tendencijas švietimo organizacijoje paaiškėjo, jog ši sistema taip pat nėra pakankamai išplėtotą ar plėtojama mokyklose (žr. 26 lentelę).

26 lentelė

### Mokytojų nematerialinio paskatinimo ypatumai švietimo organizacijose (N=202)

TEIGINIAI	Niekada		Retai		Nežinau		Dažnai		Visada	
	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%
Vadovas pagiria už atliktus darbus	32	15,8	103	51,0	7	3,5	53	26,2	7	3,5
Vadovybė paprasčiausiai padėkoja už atliktą darbą	25	12,4	104	51,5	3	1,5	58	28,7	12	5,9
Yra galimybė save realizuoti	4	2,0	71	35,1	16	7,9	81	40,1	30	14,9
Kūrybingumo, iniciatyvumo skatinimas	26	12,9	73	36,1	19	9,4	62	30,7	22	10,9
Suteikiamos papildomo mokymosi galimybės	12	5,9	99	49,0	26	12,9	48	23,8	17	8,4
Švenčių, išvykų organizavimas atsižvelgiant į kolektyvo pageidavimus	7	3,5	92	45,5	13	6,4	73	36,1	17	8,4
Atlygis už ilgą darbo laiką mokykloje (tiesioginis materialinis atlyginimas, dovanos, iškilmingi vakarai)	91	45,0	72	35,6	19	9,4	16	7,9	4	2,0
Darbuotojų pasveikinimai Gimimo dienos proga ir dovanų įteikimas	41	20,3	86	42,6	8	4,0	33	16,3	34	16,8
Dovanojami marškinėliai, puodukas, kepurė, užrašų knygelė ir t.t. su specialiuoju paženklinimu (pavyzdžiui, “metų mokytojas”, “metų auklėtojas” ir t.t.)	97	48,0	69	34,2	15	7,4	17	8,4	4	2,0
Dovanos - čekiai, kurie suteikia darbuotojams galimybę įsigyti prekių už tam tikrą sumą, apsilankyti teatre, kino teatre, reguliariai lankyti baseiną, sporto salę, soliariumą ir t.t.	152	75,2	31	15,3	17	8,4	2	1,0	-	-
Mokykla buria kėglių, biliardo, krepšinio ir kt. komandas.	116	57,4	60	29,7	9	4,5	15	7,4	1	0,5

Galima teigti, jog darbas mokykloje mokytojams yra nulemtas daugiau vidinės motyvacijos nei išorinės motyvacijos, kuomet svarbus išorinis paskatinimas. 14,9 % nurodo, jog *visada* ir 40,1 % mokytojų nurodo, jog dažnai darbas mokykloje – tai galimybė save realizuoti. Rezultatai patvirtina šį teiginį, nes įrodo, jog išorinis nematerialus paskatinimas nėra būdingas. Daugiau nei pusė mokytojų nurodo, jog vadovas *retai* (51 %) pagiria už atliktus darbus, vadovybė *retai* paprasčiausiai padėkoja už atliktą darbą (51,5 %). Tik dalis mokytojų nurodo, jog *dažnai* (26,2 % tenka išgirsti iš vadovo pagiriamąjį žodį už atliktus darbus ir *dažnai* (28,7 %) sulaukti vadovybės padėkos.

Daugiau nei trečdalis mokytojų nurodo, jog dažnai (36,1 %) yra organizuojamos šventės, išvykos, atsižvelgiant į kolektyvo pageidavimus, tačiau *retai* (42,6 %) arba niekada (20,3 %) jie nėra pasveikinami asmeniškai gimimo dienos proga, įteikiant dovanas. Rezultatai rodo, jog mokyklose nėra populiarios dovanos, tokios kaip marškinėliai, puodukas, kepurė, užrašų knygelė ir t.t. su specialiuoju paženklinimu (pavyzdžiui, “metų mokytojas”, “metų auklėtojas” ir t.t.): 48 % nurodo, jog *niekada* nedovanojama ir 34,2 % mokytojų teigia, jog tai daroma *retai*. Visiškai nepopuliarios dovanos - čekiai, kurie suteikia darbuotojams galimybę įsigyti prekių už tam tikrą sumą, apsilankyti teatre, kino teatre, reguliariai lankyti baseiną, sporto salę, soliariumą ir t.t. Net 75,2 % mokytojų nurodo, jog tokių dovanų *niekada* neteko gauti. Tikėtina, jog tokio tipo dovanoms nupirkti mokykla neturi galimybių, taip pat gali būti įvairiai interpretuotinos, kadangi tai daugiau asmeninio pobūdžio, bet ne kolektyvuose paplitę dovanos.

Apibendrinant galima teigti, jog mokytojai nėra pakankamai skatinami už savo atliktą darbą, mokyklose nėra sukurtos darbuotojų motyvavimo bei paskatinimo sistemos. Mokytojai dažnai jaučiasi nepakankamai įvertinti, tačiau vidinė motyvacija, t. y. galimybė save realizuoti yra varomoji jėga dirbti mokytojo darbą.

27 lentelė

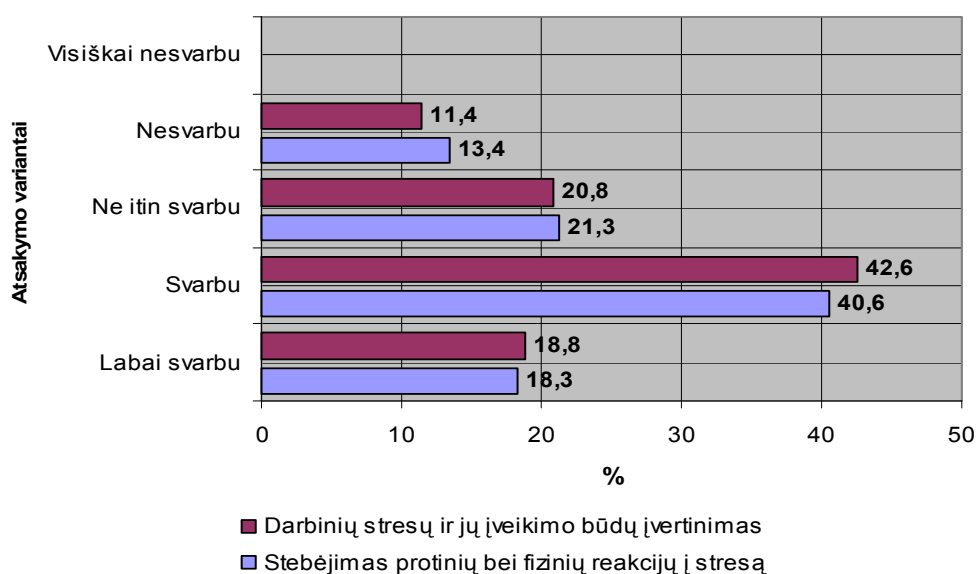
#### Prevencijos galimybių ypatumai skirtingo tipo švietimo organizacijose (N=202)

SKALĖ	Organizacijos tipas	N	Vidutinis rangas	p*
<b>Materialinis paskatinimas</b>	Pradinė mokykla	19	90,76	p=0,623
	Pagrindinė mokykla	42	104,50	
	Vidurinė mokykla	98	98,85	
	Gimnazija	43	109,36	
<b>Nematerialinis paskatinimas</b>	Pradinė mokykla	19	88,13	p=0,721
	Pagrindinė mokykla	42	106,50	
	Vidurinė mokykla	98	102,34	
	Gimnazija	43	100,62	

\*statistinis skirtumo reikšmingumas

Palyginus gautus duomenis pagal švietimo organizacijos tipą (žr. 27 lentelę), apskaičiavus kiekvieną skalę sudarančių požymių vidurkius, statistiškai reikšmingų skirtumų nebuvo aptikta, nes  $p > 0,05$ . Todėl, galima manyti, kad nei viena mokykla neišsiskiria materialinėje ir nematerialinėje skalėje. Išsamesni tyrimų rezultatai apskaičiuoti 5 priede.

**3.6. Mokyklos, kaip organizacijos, sėkmingos veiklos vykdymo prielaidos.** Norint sėkmingai išvengti darbo streso, profesinėje veikloje reikalinga nuolatinė ir planinga prevencija ir intervencija. Reikalinga nuolat analizuoti ir aiškintis situaciją, mokytojų savijautą bei darbo ypatumus, siekiant užkirsti kelią streso išgyvenimui.

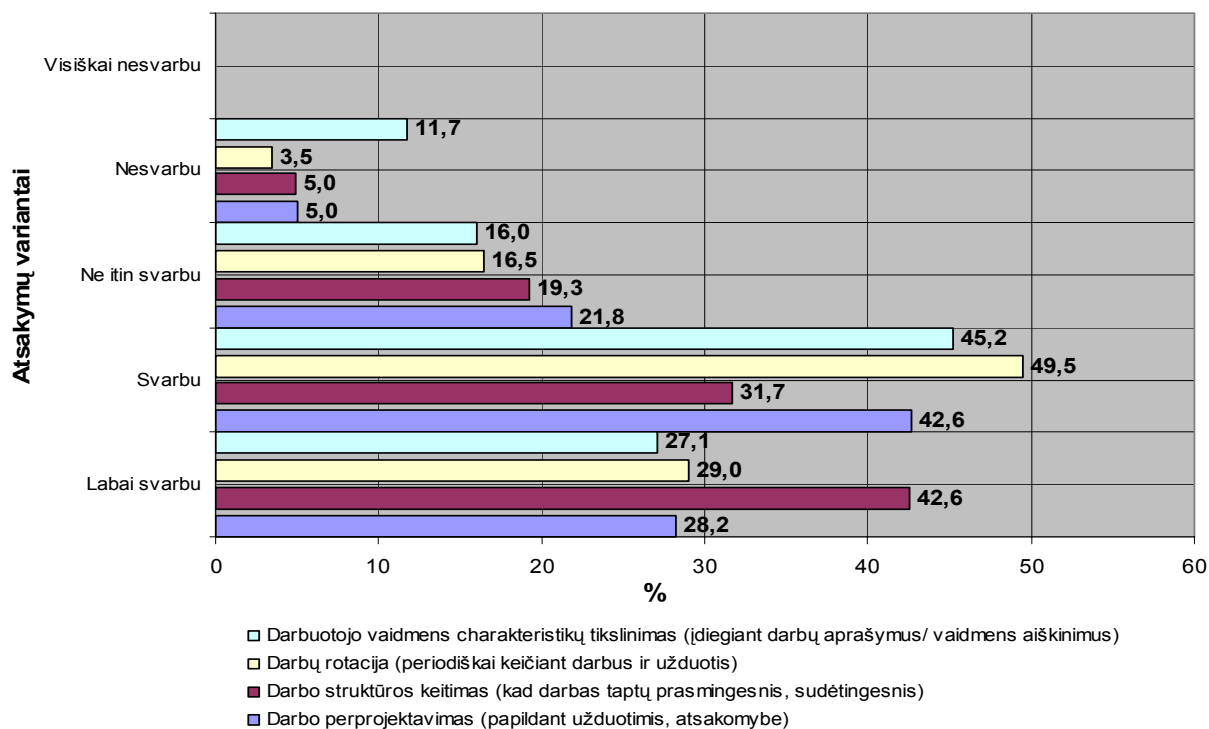


**7 pav.** Mokykloje organizuojamų mokytojų apklausų (darbinio streso auditas) svarbumo įvertinimas, (N=202)

Mokytojai nurodo (žr. 7 pav.), jog mokykloje yra *labai svarbu* (18,8 %) ir *svarbu* (42,6 %) įvertinti darbinius stresus ir jų įveikimo būdus. Taip pat mokytojai teigia, jog *labai svarbu* (18,3 %) ir *svarbu* (40,6 %) stebėti protines bei fizines reakcijas į stresą. Apibendrinant galima teigti, jog didžioji dalis mokytojų suvokia darbinių stresų įvertinimo reikšmę, protinių bei fizinių reakcijų į stresą stebėjimų svarbą. Tikslingas situacijos įvertinimas sudaro sąlygas sėkmingam prevencijos būdų numatymui ir pasirinkimui, siekiant užkirsti kelią profesiniam perdegimui.

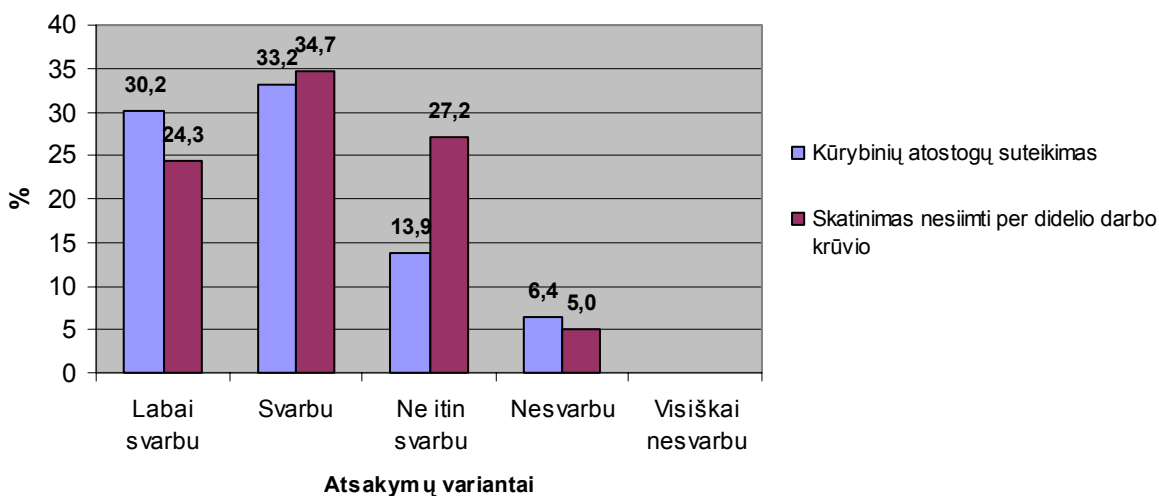
Vertindami vadovybės pastangas tobulinti darbo turinį ir aplinką, mokytojai akcentuoja (žr. 8 pav.), jog labai svarbu (42,6 %) ir svarbu (31,7 %) keisti darbo struktūrą. Mokytojai nurodo, jog svarbi darbo struktūros kaita, siekiant, kad darbas taptų prasmingesnis, pradedant nuo lengvesnių užduočių ir vėliau pateikiant sudėtingesnes.





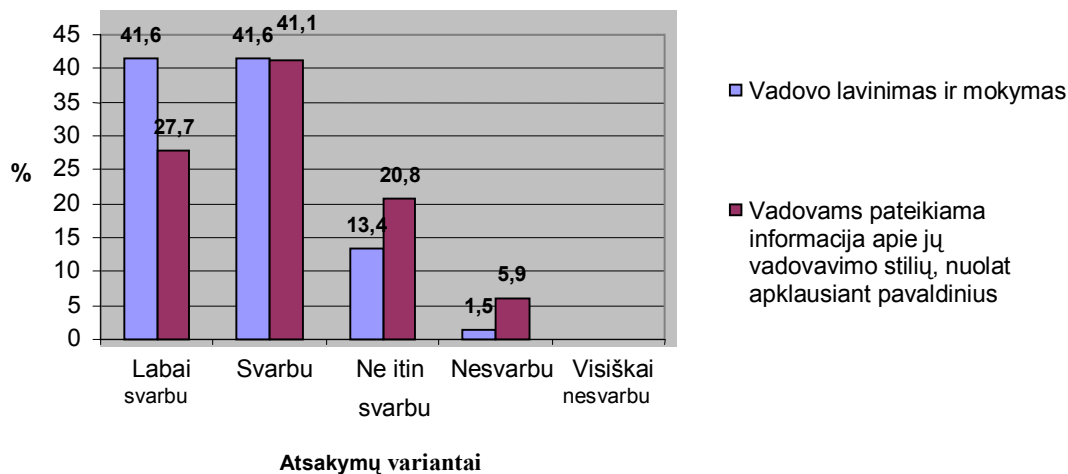
8 pav. Vadovybės pastangų tobulinti darbo turinį ir aplinką vertinimas, (N=202)

Mokytojai kaip vieną iš svarbių veiksnių, palengvinančių jų veiklą, siekiant tobulinti organizacijos kultūrą, išskiria darbų rotaciją: 29 % mokytojų nurodo, jog tai *labai svarbu* ir 49,5 %, jog tai *svarbu*. Taigi mokytojai suvokia, jog jų darbų ir užduočių pobūdžio kaita svarbi ir reikalinga darbe, siekiant išvengti monotoniškumo ir rutinos profesinėje veikloje. Svarbu, tobulinant darbo turinį ir aplinką, yra darbuotojo vaidmens charakteristikų stiprinimas (27,1 % - nurodo, jog *labai svarbu* ir 45,2 %, jog *svarbu*) bei darbo perprojektavimas, papildant užduotimis ir atsakomybe (28,2 % - nurodo, jog *labai svarbu* ir 42,6 %, jog *svarbu*).



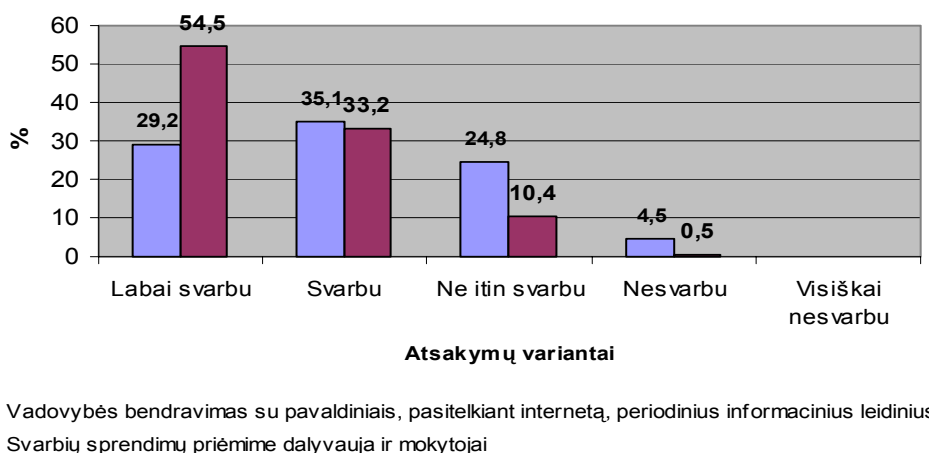
9 pav. Darbo grafiko ir darbo krūvio tinkamumo svarbos vertinimas, (N=202)

Daugiau nei trečdalis mokytojų (žr. 9 pav.), vertindami mokyklos kaip organizacijos, sėkmingos veiklos vykdymui reikalingus atlikti veiksmus bei priemones, teigia, kad *labai svarbu* yra kūrybinių atostogų suteikimas (30,2 %) bei paskatinimas nesiiimti per didelio darbo krūvio (24,3 %). Panašiai tiek pat teigia, jog jiems *svarbu* (33,2 %) kūrybinės atostogos bei paskatinimas nesiiimti per didelio darbo krūvio (24,3 %). Vadinasi mokytojai realiai suvokia per dideles darbo apimtis bei išreiškia poreikį gauti kūrybinių atostogų, reikalingiems atlikti darbams.



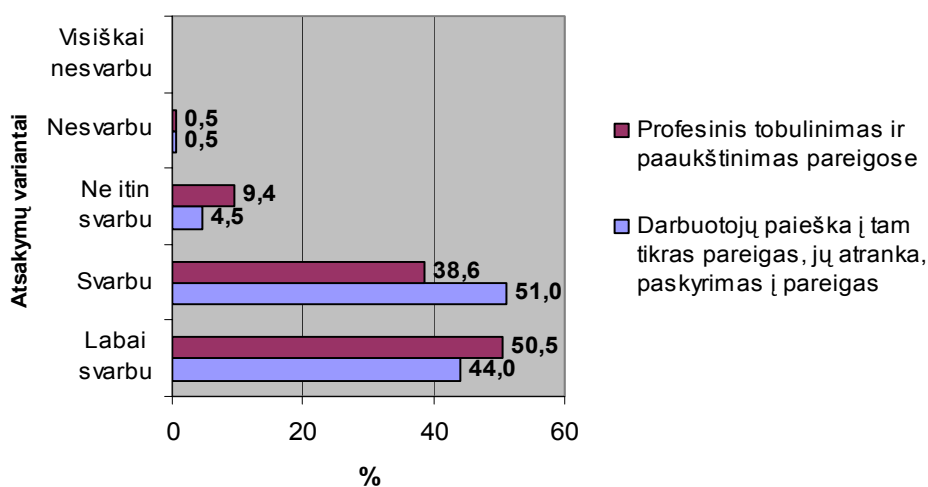
**10 pav.** Valdymo tobulinimo svarbumo vertinimas, (N=202)

Tyrimo rezultatai (žr. 10 pav.) taip pat leidžia teigti, jog mokytojai yra suinteresuoti, kad jų mokyklos vadovai būtų nuolat informuojami apie jų vadovavimo stilių, nuolat apklausiant pavaldinius: 27,7 % nurodo, jog tai *labai svarbu*, 41,1 % mokytojų mano, jog tai *svarbu*. 41,6 % mokytojų teigia, jog *labai svarbu* ir tiek pat, jog *svarbu*, yra vadovo mokymas ir lavinimas. Rezultatai leidžia teigti, jog mokytojai išreiškia lūkestį matyti kompetentingus, tobulinančius savo kompetenciją vadovus, atsižvelgiant į jų nuomones ir vertinimus.



**11 pav.** Komunikavimo, sprendimų priėmimo ir konfliktų valdymo vertinimas, (N=202)

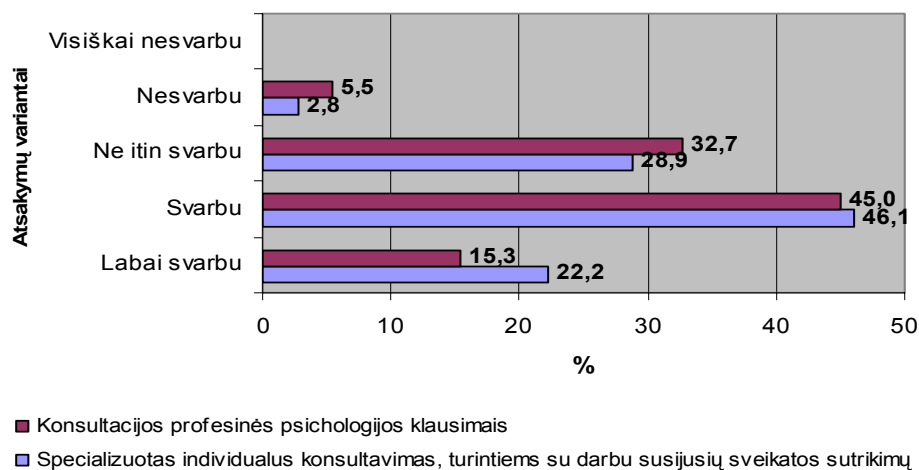
Sėkmingai mokyklos, kaip organizacijos, veiklai vykdyti reikalingas vadovybės bendravimas ir bendradarbiavimas su pavaldiniais, interneto bei periodinių informacinių leidinių pagalba. Nors 24,8 % mokytojų nurodo (žr. 11 pav.), jog *ne itin svarbu* vadovybei bendrauti su pavaldiniais ar pasitelkti informaciją iš kitų šaltinių, tačiau 29,2 % mokytojų nurodo, jog tai *labai svarbu* ir 35,1 %, jog tai *svarbu*. Taigi rezultatai dar kartą patvirtina mintį, jog į galima prevencijos veiklas turėtų būti įtraukti mokytojai, kurie galėtų dalyvauti priimant reikšmingus sprendimus ir būtų atsižvelgiama į jų nuomonę.



**12 pav.** Karjeros valdymo, už kurią atsakinga mokykla, svarbumo vertinimas, (N=202)

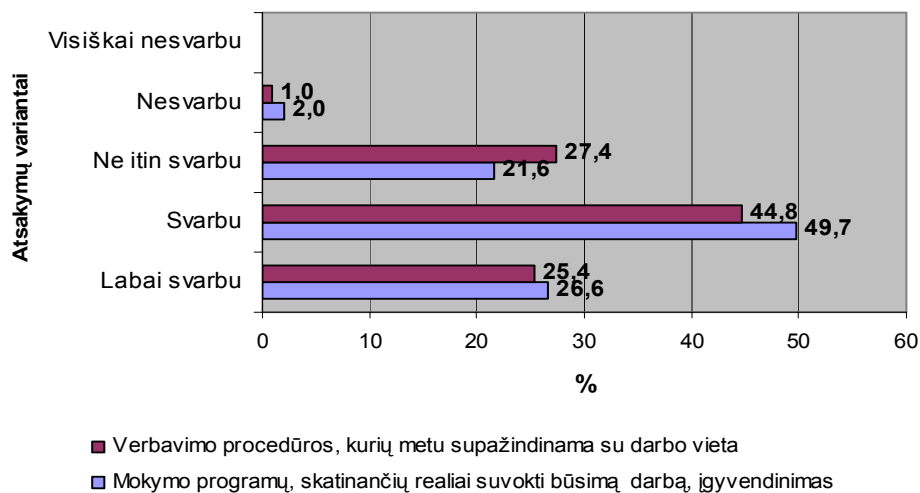
Karjeros valdymas, už kurią atsakinga mokykla, mokytojų požiūrių taip pat svarbi sritis, kuriai turi būti skiriama dėmesio planuojant mokyklos veiklą (žr. 12 pav). Pusė tyrime (50,5 %) dalyvavusių mokytojų nurodo, kad *labai svarbu*, 38,6 %, jog *svarbu* darbuotojų profesinis tobulinimas ir paaukštinimas pareigose. Taip pat labai svarbu (44 %) ir svarbu (51 %) vykdyti darbuotojų paiešką į tam tikras pareigas, vykdyti jų atranką prieš paskiriant į atitinkamas pareigas. Taigi mokytojai aiškiai suvokia tikslingos darbuotojų atrankos svarbą prieš paskiriant vykdyti vienokia ar kitokiais pareigoms mokykloje. Tikslinga atranka sumažintų profesinio perdegimo plitimo galimybę, kadangi tikslingas darbuotojų parinkimas į darbo vietą ar konkrečioms pareigoms būtų vykdomas atsižvelgiant į darbuotojo individualius ypatumus bei gebėjimus atlikti vieną ar kitą veiklą.

Remiantis apklausoje dalyvavusių mokytojų rezultatais (žr. 13 pav.), galime teigti, jog mokytojai nepakankamai yra suinteresuoti planingu kitų tarnybų įsikišimu, siekiant tobulinti mokyklos veiklą ir siekiant išvengti darbo streso apraiškų.



13 pav. Planingo kitų tarnybų įsikišimo svarbumo vertinimas, (N=202)

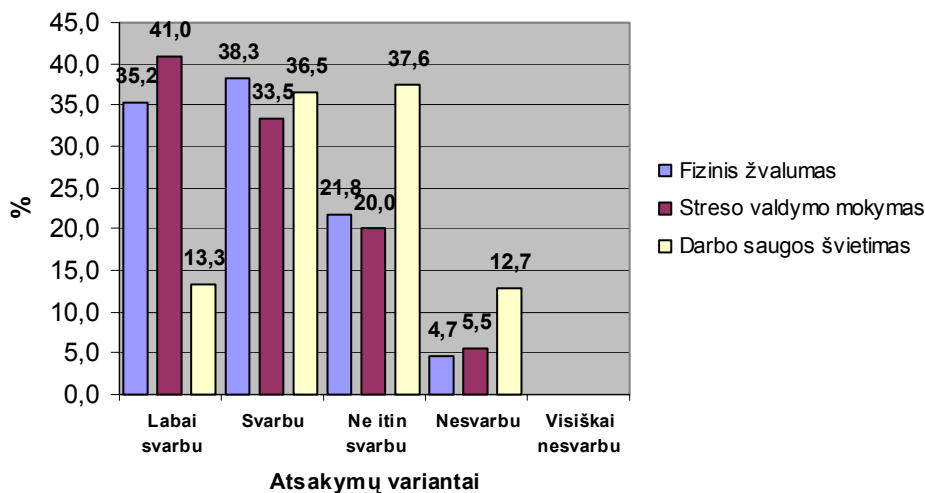
Apie trečdalis (32,7 %) mokytojų nurodo, jog *ne itin svarbu* konsultacijos profesinės psichologijos klausimais, šiek tiek mažiau (28,9 %) nurodo, jog taip pat *ne itin svarbu* specializuotas individualus konsultavimas, turintiems su darbu susijusių sveikatos sutrikimų. 5,5 % mokytojų mano, jog apskritai konsultacijos yra visiškai *nesvarbios* ir 2,8 %, jog *nesvarbus* specializuotas individualus konsultavimas. Galima teigti, jog ši dalis, apklausoje dalyvavusiųjų, nėra pakankamai išsąmoninę individualios specializuotos pagalbos naudingumo ir svarbos profesinėje veikloje. Likusioji dalis tiriamųjų kitų tarnybų įsikišimo svarbą vertina kaip *labai svarbią* ir *svarbią*.



14 pav. Išankstinės socializacijos svarbumo vertinimas, (N=202)

Apklauskos rezultatai rodo, jog mokytojai pagrindžia išankstinės socializacijos svarbą prieš priimant naują darbuotoją dirbti. 25,4 % mokytojų teigia, jog *labai svarbu*, 44,8 % - *svarbu* verbavimo procedūros, kurių metu yra supažindinama su darbo vieta. 27,4 % mokytojų mano, jog tai *nėra svarbus* faktorius, priimant į darbą naują žmogų. Šiek tiek daugiau mokytojų nurodo, jog

labiau svarbesnėmis yra mokymo programų, skatinančių realiai suvokti būsimą darbą, įgyvendinimas: 26,6 % nurodo, jog tai labai svarbu, 49,7 %, jog svarbu ir tik 21,6 % nurodo, jog tokios programos yra nesvarbios priimant dirbti naują darbuotoją. Rezultatai rodo, jog mokytojai suvokia parengiamųjų darbui programų reikalingumą, realiai susipažįstant su būsima darbo vieta. Tikėtina, jog tokios programos padėtų pradedantiems dirbti sėkmingiau adaptuotis naujoje darbo vietoje, taip sumažinant profesinio perdegimo atsiradimo riziką.



15 pav. Organizacinių žvalumo ir sveikatingumo programų svarbumo vertinimas, (N=202)

Akcentuotina tai, jog mokytojai vertindami konkrečių programų vykdymo svarbą, labiau akcentuoja psichologines bei fizinę būklę gerinančias programas. Darbo saugos programos nėra tiek aktualios ir svarbios. 41 % mokytojų nurodo, jog *labai svarbu* (33,5 % nurodo, jog *svarbu*) yra mokyti darbuotojus valdyti stresą. 35,2 % teigia, jog labai svarbu (38,3 % nurodo, jog *svarbu*) fizinio žvalumo programos. Tik 13,3 % išskiria kaip *labai svarbų* darbo saugos švietimą. Taigi, siekiant sumažinti darbuotojų patiriamo distreso riziką, mokytojų nuomone, efektyvu ir svarbu vykdyti tokias programas, kurias padėtų sumažinti stresą bei padėtų jaustis fiziškai žvaliai.

**3.7. Parama mokytojams.** Siekiant atskleisti pagrindinius mokytojų paramos mokytojams švietimo organizacijoje ypatumus, išsiaiškinta, jog daugiausiai paramos mokytojai sulaukia iš savo kolegų. Atkreiptinas dėmesys į tai, jog šios paramos menkai sulaukiama iš savo administracijos ar konkrečiai vadovo (žr. 28 lentelę).

## Socialinės paramos mokytojams ypatumai švietimo organizacijoje (N=202)

TEIGINIAI	Niekada		Retai		Nežinau		Dažnai		Visada	
	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%
Iš administracijos sulaukiu patarimo ir pagalbos, kad geriau atlikčiau man pavestus darbus	27	13,4	119	58,9	3	1,5	36	17,8	17	8,4
Vadovybė rūpinasi informacijos apsikeitimu tarp administracijos ir mokytojų (grįžtamasis ryšys)	10	5,0	92	45,5	16	7,9	60	29,7	24	11,9
Jei kas neramina darbe, kreipiuosi į vadovą	26	12,9	121	59,9	3	1,5	38	18,8	13	6,4
Tarp mokytojų ir vadovybės santykiai labai geri.	18	8,9	74	36,6	33	16,3	63	31,2	14	6,9
Stengiuosi grupėse diskutuoti man rūpimais klausimais.	8	4,0	79	39,1	-	-	98	48,5	17	8,4
Kolegos noriai dalijasi patirtimi.	3	1,5	83	41,1	8	4,0	83	41,1	25	12,4
Tarpusavyje mes aptariame švietimo reformos, ugdymo vertybių prioritetų ir kt. klausimus.	4	2,0	53	26,2	5	2,5	117	57,9	23	11,4
Iškilus sunkumams darbe, galiu pasikliauti kolegomis; žinau, kad jie padės įveikti sunkumus.	8	4,0	73	36,1	5	2,5	84	41,6	31	15,3

58,9 % mokytojų teigia, jog *retai* iš administracijos sulaukia patarimo ir pagalbos, kad geriau atliktų pavestus darbus, 45,5 % nurodo, jog *retai* ir tik 29,7 %, jog *dažnai*, vadovybė rūpinasi informacijos apsikeitimu tarp administracijos ir mokytojų. Tai rodo, jog grįžtamasis ryšys tarp mokytojų ir vadovybės menkai išplėtotas ir nėra efektyvus, kas sudaro prielaidas organizacijoje atsirasti „nepatikrintai“, nepagrįstai informacijai, gandams ir pan. Daugiau nei pusė (59,9 %) tyrime dalyvavusių mokytojų esant neramumams darbe *retai* kreipiasi į savo vadovą, tik 18,8 % mokytojų, jei kas neramina darbe *dažnai* kreipiasi pagalbos į savo vadovą. Tikėtina, jog mokytojai nėra linkę tikėtis paramos ar pagalbos iš savo vadovo, daug dažniau paramos ir palaikymo jie tikisi iš savo kolegų. 15,3 % mokytojų *visada* ir 41,6 % - *dažnai*, iškilus sunkumams darbe, gali pasikliauti kolegomis ir žino, kad jie padės įveikti sunkumus. 41,1 % mokytojų *dažnai* dalijasi patirtimi su kolegomis, 48,5 % - *dažnai* stengiasi grupėse diskutuoti jiems rūpimais klausimais ir 57,9 % *dažnai* tarpusavyje aptaria švietimo reformos, ugdymo vertybių prioritetų ir kt. klausimus.

**3.8. Savipagalba.** Tyrimu taip pat siekta paanalizuoti, kokius savipagalbos būdus mokytojai taiko savo profesinėje veikloje. Tyrimo rezultatai parodė, jog mokytojai dažniau taiko pasyvias, nei aktyvias savipagalbos formas, padedančias atsipalaiduoti bei išvengti streso darbe (žr. 29 lentelę).

## Savipagalbos ypatumai švietimo organizacijoje (N=202)

TEIGINIAI	Niekada		Retai		Nežinau		Dažnai		Visada	
	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%	Sk.	%
Daugiau laiko praleidžiu sportuodamas/-a	64	31,7	97	48,0	2	1,0	32	15,8	7	3,5
Lankausi spektakliuose, kino teatruose	8	4,0	137	67,8	1	0,5	49	24,3	7	3,5
Daugiau laiko praleidžiu su draugais, šeima	1	0,5	42	20,8	1	0,5	119	58,9	39	19,3
Pajvairinu darbinę veiklą	6	3,0	115	56,9	9	4,5	64	31,7	8	4,0
Pertraukų metu stengiuosi pabūti vienas/-a	47	23,3	117	57,9	4	2,0	31	15,3	3	1,5
Grižęs/-usi iš darbo užsiimu kita veikla	5	2,5	65	32,2	4	2,0	63	31,2	65	32,2
Mokausi valdyti baimę, stresą	56	27,7	86	42,6	14	6,9	42	20,8	4	2,0
Problemą bandau išspręsti kalbėdamasis su man artimais žmonėmis	1	0,5	56	27,7	1	0,5	97	48,0	47	23,3

Rezultatai parodė, jog mokytojai nėra linkę užsiimti sportine veikla: 31,7 % - *niekada* ir 48 % – *retai* daugiau laiko praleidžia sportuodami. Tik nedidelė dalis mokytojų (15,8 %) *dažnai* daugiau laiko praleidžia sportuodami. Dauguma mokytojų nėra linkę lankytis spektakliuose ar kino teatruose (*retai* - 67,8 %), o daugiau laiko praleidžia su draugais ar šeima (*dažnai* - 58,9 %). Mokytojai *retai* linkę pajvairinti savo darbinę veiklą (56,9 %), *retai* stengiasi pertraukų metu pabūti vieni (57,9 %) ir *dažnai* (48 %) problemas bando išspręsti kalbėdamiesi su artimais žmonėmis. Mokytojai nėra linkę užsiimti darbine veikla namuose, todėl *dažnai* (31,2 %) ir *visada* (32,2 %) grįžę iš darbo užsiima kita veikla. Atkreiptinas dėmesys į tai, jog net 27,7 % mokytojų yra nelinekę mokytis valdyti baimę ir stresą, 42,6 % *retai* to mokosi ir tik nedidelė dalis (20,8 %) *dažnai* ir *visada* (23,3 %) mokosi valdyti baimę ir stresą. Tai rodo, jog mokytojai nėra motyvuoti užsiimti savipagalba, stengiantis atrasti būdus kaip būtų galima suvaldyti stresą ir įveikti baimes profesinėje veikloje, todėl tikslinga būtų apgalvoti galimas užsiimti savipagalba motyvavimo priemones, kurios paskatintų mokytojus užsiimti tokia veikla.

Palyginus gautus duomenis pagal švietimo organizacijos tipą (žr. 5 priedą), apskaičiavus paramos mokytojams ir savipagalbos skales sudarančių požymių vidurkius, statistiškai reikšmingų skirtumų nebuvo aptikta. Todėl, galima manyti, kad nei viena iš ugdymo įstagų neišsiskiria paramos bei savipagalbos aspektu. reiškia, pedagogams nėra taikoma parama, kuri kryptingai vykdytų šią veiklą, nei pedagogai patys rūpinasi savo sveikatos gerinimo klausimais.

Apibendrinant tiriamąją dalį, rezultatus galima palyginti su kitų autorių atliktais tyrimais.

Apie mokytojų stresą sukeliančius veiksnius kalba R. Kretchman (pagal Bagdoną, 2004): mokytojų pamokų metu patiriamas stresas, padidėjęs kraujospūdis prilygsta Formulės - I lenktynių dalyvių patiriamiems pojūčiams. Nepaisant ilgesnių atostogų, mokytojų darbo savaitė trunka iki 50 val. ir ilgiau (įskaitant visus, taip pat ir neapmokamus darbus). Šio tyrimo rezultatuose atsiskleidė,

kad mokytojų darbo krūvis mokykloje yra pakankamai didelis. Per savaitę net apie trečdalis (29,7 %) mokytojų *dažnai* dirba daugiau nei 45 valandas. Daugiau nei trečdaliui mokytojų *dažnai* (38,6 %) po pamokų tenka rengti projektus bei kitus rašto darbus mokyklai, kas leidžia teigti, jog didesnė dalis laiko yra skiriama ne asmeniniams, o profesiniams reikalams tvarkyti.

Pagal L. Bulotaitės, V. Lapeškienės (2006) atliktą tyrimą, labiausiai stresą sukeltantys kasdieninio darbo mokykloje aspektai yra: ataskaitų rašymas, mažas atlyginimas, mokytojo vaidmenų gausa, švietimo sistemos reforma, dideli reikalavimai mokytojui.

Tyrimo metu pasitvirtino (žr. 4, 5, 6 pav.), kad didesnę stresą sukelia švietimo sistemų pokyčiai, administracijos reikalavimai, įvykdymo terminai, triukšmas darbo vietoje. Kaip matome, vieni iš svarbiausių mokytojų streso šaltinių yra nesusiję su mokymu, pedagogine veikla – tai įvairių ataskaitų, planų gausa.

Buvo palyginti ir skirtingų organizacijų mokytojų atsakymai. Socialiniai veiksniai, fizinis nuovargis taip pat elgesio sutrikimų simptomai pradinėje, pagrindinėje, gimnazijos mokyklose panašūs. Pradinėje mokykloje atsiskleidė tokie jausmai: jaučiu baimę dėl darbo praradimo; bijau suklysti, atrodyti nepakankamai tobulas; nenoriu eiti į darbą; jaučiu, kad prarandu viltį, nematau perspektyvų savo darbe. Pagrindinėje mokykloje: nenoriu eiti į darbą; jaučiu nepasitenkinimą savo darbu; sunku susikoncentruoti darbui. Gimnazijoje: bijau neapibrėžtų, nekontroliuojamų situacijų; nenoriu eiti į darbą; jaučiu, kad prarandu viltį, nematau perspektyvų savo darbe.

Nors pradinės (9,4 %) ir pagrindinės (20,8 %) mokyklų pedagogai sudaro tik trečdalį visų respondentų skaičių, tačiau šiose mokyklose emocijų raiška didžiausia. Galima teigti, kad mokytojai dirba su jaunesnio mokyklinio amžiaus mokiniais, jų bendravimas su vaikais yra nenutrūkstamas, todėl ši sritis ir yra stresogeniškesnė. Laisvalaikio trūkumas, darbiniai kontaktai, streso darbe poveikis šeimos santykiams labiau jaučiamas mokytojų dirbančių pradinėje mokykloje ir gimnazijoje. Gimnazijos mokytojai dirba su vyresnio mokyklinio amžiaus mokiniais, todėl šiose mokyklose didžiausia fizinio nuovargio, elgesio sutrikimų raiška.

Su tuo susijęs ir sekantis darbinis stresorius – tai mokinių mokymosi motyvacijos stoka. Kuo mokytojai daugiau kontaktuoja su vaikais, įdeda pastangų, ruošia juos egzaminams, papildydami mokymo procesą įvairia metodine medžiaga, tuo didesnę stresą kelia mokinių motyvacijos stoka. Šie veiksniai taip pat susiję ir su darbo vietos parama mokytojui. Pagal anketinės apklausos duomenis išaiškėjo, kad pedagogams vienintelis paskatinimas yra kvalifikacijos kursų apmokėjimas, atmetus darbo vietos aprūpinimą reikalingomis priemonėmis, kompensaciją su darbu susijusias išlaidas. Reiškia šis stresorius gali iššaukti vaidmenų konfliktą ir sumaištį, nes pedagogas turi ne tik kreiptis į tėvus materialinės paramos mokymosi priemonėms ir pan., bet ir stengtis organizuoti mokomąją veiklą taip, kad atliktų visas jam pavestas funkcijas (mokymas, auklėjimas, administravimas, vadovavimas ir t.t.).



Todėl, kaip teigia L. Bulotaitė ir V. Lepeškienė (2006), kyla bendras nepasitenkinimas dėl mokytojo profesijos (prastas visuomenės požiūris į mokytojo darbą, galimybių daryti karjerą ribotumas ir pan.).

Šiems teiginiams pritaria ir A. Bagdonas (2004). Jis mano, kad mokytojo veiklą įtakoja (labai dažnai) neadekvatus mokytojo profesijos įvaizdis, mokyklos kaip organizacijos kultūra, darbų terminai, skubėjimas. Tačiau iš atlikto tyrimo rezultatų yra ir pozityvūs rodikliai: mokytojai teigia, kad *dažnai* yra galimybė save realizuoti (40,1 %), *dažnai* jų mokyklose vyksta kūrybingumo, iniciatyvumo skatinimas (30,7 %). Šis nemažas pedagogų procentas ir yra potencialas, kuriuo turėtų remtis visuomenė.

Mokytojai paramos ir palaikymo iš administracijos sulaukia *retai* (58,9 %), vadovybė taip pat *retai* rūpinasi informacijos apsikeitimu tarp administracijos ir pedagogų, reiškia, galima daryti prielaidą, kad pedagogo gerą savijautą lemia ir vadovybės domėjimasis pavaldinių kasdieniniu darbu. Organizacijose išvystyta tik formalioji bendravimo pusė, kuri turi komunikacijos spragų. Su tuo susijęs nemažai respondentų dėmesio (*svarbu* - 35,1 %) sulaukęs teiginys, kad reikalingas vadovybės bendravimas ir bendradarbiavimas su pavaldiniais, interneto bei periodinių informacinių leidinių pagalba, bei mokytojai yra suinteresuoti, kad jų mokyklos vadovai būtų nuolat informuojami apie jų vadovavimo stilių, nuolat apklausiant pavaldinius: 27,7 % nurodo, jog tai *labai svarbu*, 41,1 % mokytojų mano, jog tai *svarbu*. Kaip teigia A. Bagdonas (2004), siekiant mokyklos bei mokytojo efektyvumo, visi išvardyti veiksniai ir jų koreliacija privalo būti žinomi tiek švietimo politikos formuotojams, tiek ugdymo įstaigų vadovams, tiek moksleivių tėvams.

Pedagogai *retai* sportuoja (48,0 %), *retai* pajūvairina darbinę veiklą (56,9 %). Visus su darbu susijusius nemalonumus jie stengiasi aptarti su bendradarbiais (57,9 %) bei šeimos nariais (58,9 %). Todėl ir išryškėjo paklausa fizinio žvalumo programoms (*svarbu* - 38,3 %), streso valdymo mokymui (*labai svarbu* - 41,0 %), konsultacijoms profesinės psichologijos klausimais (*svarbu* - 45,0 %), bei specializuotam individualiam konsultavimui, turintiems su darbu susijusių sveikatos sutrikimų (*svarbu* - 46,1%).

Svarbiausios į organizaciją nukreiptos intervencijos, mokytojų teigimu, yra šios: darbinių stresų ir jų įveikimo būdų įvertinimas (darbinio streso auditas), vadovybės pastangos tobulinti darbo turinį ir aplinką (kad darbas taptų prasmingesnis; darbo perprojektavimas; darbų aprašymų/ vaidmens aiškinimų įdiegimas; darbų rotacija; skatinimas nesiimti per didelio darbo krūvio; kūrybinių atostogų suteikimas), vadovo lavinimas ir mokymas, vadovo informavimas apie jo valdymo stilių (apklausiant darbuotojus), mokytojų dalyvavimas svarbių sprendimų priėmime, pedagogų profesinis „augimas“ bei specializuotų tarnybų konsultacijos darbo klausimais.

## IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

### Išvados išplaukianios iš literatūros šaltinių analizės:

- Švietimo sistema - viena iš viešosios erdvės dalių. Skirtingai nei pelno siekiančiose organizacijose, viešųjų institucijų savininkas tuo pačiu metu yra ir vartotojas (šiuo atveju, visuomenė), todėl valdymas ir atskaitomybė nėra tokia efektyvi, kaip privačiame sektoriuje.
- Didesnę pedagogo darbo krūvio dalį sudaro kognityviniai procesai, kurie apima protinį darbą, planavimą, taip pat tarpasmeninių santykių persisotinimas, atsakomybė už darbo procesą, reikalavimų neatitikimas su paties pedagogo poreikiais ir galimybėmis.
- Pedagogų profesinis „perdegimas“ yra ilgalaikė sudėtinga žmogaus reakcija į profesinėje veikloje patiriamą stresą bei pastangas kuo geriau atlikti savo darbą. „Perdegimas“ – tai nuolatinių darbo stresų rezultatas.
- Nauji iššūkiai mokytojui: ataskaitų gausa, mokyklos administracijos bei visuomenės reikalavimai, įvykdymo terminai, pedagogo vaidmenų konfliktai, atlyginimų svyravimas, baimė dėl darbo praradimo, sudaro palankias sąlygas atsirasti mokytojo nesaugumui organizacijoje.
- Vienas iš pagrindinių veiksnių, siekiant sumažinti darbo streso pasireiškimą, yra streso valdymo mokymas(-is), taip pat nuolatinė darbo aplinkos parama.

## Išvados išplaukianios iš anketinis apklausos analizės:

- Didesnė rizika darbo stresui reikštis vyrauja pradinėje mokykloje, gimnazijoje ir mažiau pagrindinėje.
- Didžiausią stresą mokytojams kelia ne su mokymo procesu susiję veiksniai: ataskaitų rašymas (2,8 vidurkis.), atlyginimų svyravimas (2,5 vidurkis), neadekvatus visuomenės požiūris į mokytoją, mokytojo vaidmenų gausa, švietimo sistemos reformos, dideli reikalavimai mokytojui, įvykdymo terminai, skubėjimas.
- Mokytojų darbo krūvis mokykloje yra pakankamai didelis. Per savaitę net apie trečdalis (29,7%) mokytojų *dažnai* dirba nei 45 val. ir *visada* daugiau nei 45 val. 4,6 % mokytojų.
- Darbas mokykloje pareikalauja iš mokytojų pakankamai daug fizinės energijos, ko pasekoje daugelis pradeda jausti pagrindinius darbo streso fizinius simptomus: nuovargį (*dažnai* – 43,6 %), nugaros skausmus (*dažnai* – 31,7 %), prastą miego kokybę ir pan. (29,7 %).
- Organizacijose išvystyta tik formalioji bendravimo pusė, kuri turi komunikacijos spragų. Su tuo susijęs nemažai respondentų dėmesio (*svarbu* - 35,1 %) sulaukęs teiginys, kad reikalingas vadovybės bendravimas ir bendradarbiavimas su pavaldiniais, interneto bei periodinių informacinių leidinių pagalba, bei mokytojai yra suinteresuoti, kad jų mokyklos vadovai būtų nuolat informuojami apie jų vadovavimo stilių, nuolat apklausiant pavaldinius: 27,7 % nurodo, jog tai *labai svarbu*, 41,1 % mokytojų mano, jog tai *svarbu*.
- Pedagogų nuomone, mokyklos sėkmingai veiklai vykdyti reikia: darbinių stresų ir jų įveikimo būdų įvertinimo (darbinio streso auditas - *svarbu*, 42,6 %), vadovybės pastangų tobulinti darbo turinį ir aplinką (kad darbas taptų prasmingesnis, sudėtingesnis - *labai svarbu* 42,6 %), darbo perprojektavimo - *svarbu*, 42,6 %, darbų aprašymų/ vaidmens aiškinimų įdiegimo – *svarbu* 45,2 %, darbų rotacijos – *svarbu* 49,5 %, skatinimo nesiimti per didelio darbo krūvio – *svarbu* 34,7 %, kūrybinių atostogų suteikimo – *svarbu* 33,2 %, vadovo lavinimo ir mokymo – *labai svarbu* 41,6 %, vadovo informavimo apie jo valdymo stilių (apklausiant darbuotojus) – *svarbu* 41,1 %, mokytojų dalyvavimo svarbių sprendimų priėmime – *labai svarbu* 54,5 %, pedagogų profesinis „augimo“, karjeros galimybių – *svarbu* 51,0 % bei specializuotų tarnybų konsultacijų darbo klausimais – *svarbu* 46,1 %.
- Siekiant sumažinti galimus neigiamo streso šaltinius švietimo organizacijose, reikia stengtis identifikuoti streso apraiškas, t.y. atlikti įstaigose darbo streso auditą, mokyti pedagogus streso valdymo (*labai svarbu* 41,0 %) bei skatinti sveikatingumo ir žvalumo programų įgyvendinimą (*labai svarbu* – 35,2 %).

## Rekomendacijos

- Organizuoti mokytojų apklausas vertinant darbinius stresus, jų raišką, įveikimo būdus, t.y. atlikinėti darbinio streso auditą.
- Siekiant sumažinti pedagogų darbo krūvį, siūlytina ugdymo įstaigoms tobulinti pedagogų darbo turinį ir aplinką: keisti darbo struktūrą (kad darbas taptų prasmingesnis, sudėtingesnis), perprojektuoti darbus (suteikti kai kuriose užduotyse atsakomybę, papildant darbą užduotimis); įdiegti darbų aprašymus/ vaidmens aiškinimus, vykdyti darbų rotaciją (periodiškai keičiant darbus ir užduotis), tinkamai suskirstyti darbo krūvį - skatinti nesiimti per didelio darbo krūvio, suteikti kūrybinių atostogų.
- Vadovybei siekti gerinti darbo aplinkos paramą mokytojui, nes kaip tyrime atsiskleidė, yra komunikacijos spragų tarp vadovybės, administracijos ir pedagogų. Kad, iškilus sunkumams, pedagogas nebijotų kreiptis ir į administraciją, ir į vadovą. Reiškia reikalingas vadovo lavinimas ir mokymas, vadovo informavimas apie jo valdymo stilių (apklausiant darbuotojus).
- Nesinaudoti vadovybei aukštesne tarnybine padėtimi darant spaudimą pavaldiniams (vyresnio amžiaus mokytojams, ką tik pradėjusiems dirbti pedagogams), spręsti nesutarimus tarp pedagogų, tėvų, administracijos, užkirsti kelią vyresnių ir jaunų mokytojų konfliktams.
- Siūlytina keisti visuomenės požiūrį į pedagogą kaip į asmenybę bei jo darbą, taip pat siekti, kad mokyklose pradėtų didėti mokytojų vyrų skaičius.
- Švietimo organizacijose reikėtų šviesti pedagogus darbo streso valdymo klausimais, skatinti sveikatingumo ir žvalumo programų įgyvendinimą (sporto komandų būrimas, turistinės išvykos, kolektyvinės varžybos, įvairių streso valdymo būdų mokymas ir t.t.).
- Rengti pagalbos darbuotojams programas, kad padėti išvengti streso, padėti spręsti sveikatos, šeimos, finansines, teisines problemas.
- Siekti specializuotų, tokių kaip (profesinio sveikatingumo, saugos darbe tarnybos) tarnybų įsikišimo, kurios ugdymo įstaigos pagalba, individualiai konsultuotų, turintiems su darbu susijusių sveikatos sutrikimų, profesinės psichologijos klausimais.
- Suteikti sąlygas pedagogų neformaliai bendravimui (buriant meninius kolektyvus, sporto komandas, išvykas į koncertus, teatrą, sodybas ir kt.).
- Suteikti sąlygas pedagogų profesiniam „augimui“, karjeros galimybėms, kvalifikacijos kėlimui, papildomam mokymuisi, kursų lankymui, skatinant kūrybingumą, iniciatyvumą, išnaudoti pedagogų jau įgytas papildomas kvalifikacijas, specialybes.

## Literatūra

1. Bagdonas, A. (2004). *Mokyklos stresas ir mokyklos baim : mokytojų nuomoni tyrimas// Pedagogika [Internete]. [žiūrėta 2009-01-03]. Prieiga per internet : <<http://www.vpu.lt/pedagogika/pedagogika/200470.htm>>.*
2. Baškienė, G., Juodkaitė, Ž. (2003). Socialinių pedagogų, dirbančių su sutrikusio intelekto asmenimis, „perdegimo“ sindromo prevencija// *Socialinių pedagogų profesinė veikla: teoriniai praktiniai aspektai: Konferencijos pranešimų medžiaga [Utenos kolegija, 2003].*
3. Bell, V. (2004). *Job burnout: the real causes. [žiūrėta 2008-12-15]. Prieiga per internet : <[http://www.thefabricator.com/TrainingRetention/TrainingRetention\\_Article.cfm?ID=917](http://www.thefabricator.com/TrainingRetention/TrainingRetention_Article.cfm?ID=917)>.*
4. Bulotaitė, L., Lapeškievė, V. (2006). Mokytojų stresas ir jo įveikos strategijos. *Pedagogika [Internete]. [žiūrėta 2009-02-25]. Prieiga per internetą: <<http://www.vpu.lt/pedagogika/pedagogika/200684.htm>>.*
5. *Selye's Three-Stage Model of Stress* adapted from B. Montgomery. [žiūrėta 2009-08-25]. Prieiga per internetą: <<http://www.users.bigpond.com/fmcdonald/triphasic2001.htm>>.
6. Cirtautienė L. (2008). *Stresas darbe. [žiūrėta 2009-09-12]. Prieiga per internetą: <[http://www.pkg.lt/organizacijoms/straipsniai/stresas\\_darbe](http://www.pkg.lt/organizacijoms/straipsniai/stresas_darbe)>.*
7. Chmiel, N. (2005). *Darbo ir organizacinė psichologija. UAB „Poligrafija ir informatika“.*
8. Čekanavičius V., Murauskas G. (2002). *Statistika ir jos taikymai. I dalis. Vilnius: TEV.*
9. *Detali tolesnio darbo, siekiant gyvendinti Europos švietimo ir mokymo sistem tikslus, programa [Internete]. (2002). [žiūrėta 2009-01-03]. Prieiga per internet : <[http://www.pmmc.lt/PMIT/doc/programa\\_EDUC.pdf](http://www.pmmc.lt/PMIT/doc/programa_EDUC.pdf)>.*
10. Furst, M. (1998). *Psichologija. Vilnius: LUMEN.*
11. Gray, D. (2009). *Pirmoji pagalba mokytojui. Vilnius: Tyto alba.*
12. Grigas, R. (1998). *Socialinių įtampų Lietuvoje laukai. Vilnius.*
13. Grunte, T. (2007). *Su stresu galima sutarti. Vilnius: Vaga.*
14. Gorkin, M. (2007). *The Four Stages of Burnout. [žiūrėta 2008-12-18]. Prieiga per internetą: <<http://www.stressdoc.com/4stages.htm>>.*
15. Kardelis, K. (2002). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. Kaunas: Judex.*
16. Kučinskaitė, E. (2007). *Ar pažadino lyderius projektas „Mokyklų lyderiai – 4? [žiūrėta 2008-09-23]. Prieiga per internetą: <<http://www.bernardinai.lt/index.php?url=articles/62400>>.*
17. Lapė, J. (2003). *Psichologijos įvadas: Vadovėlis. Vilnius: LTU Leidybos centras, 2003.*

18. Leliūgienė, I., Rupšienė, L., Baušytė, A. (2003). Lietuvos socialinių pedagogų profesinio nuovargio priežastys. *Pedagogika*, T. 67, p.12.
19. Lietuvos švietimo koncepcija. [žiūrėta 2009-01-03]. Prieiga per internetą : <<http://www.smm.lt/strategija/docs/srp/koncepcija/koncepcija1.htm#2>>.
20. Luskin, F., Pelletier, K. L. (2007). *Atsikratyk streso visiems laikams*. Kaunas: Dajalita.
21. Maslach, Ch., Leiter, M. P. (1997). *The Truth About Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What To Do About It*. San Francisko: Jossey-Bass Publishers.
22. Merkys, G. (1999). *Pedagoginio tyrimo metodologijos pradmenys*. Šiauliai: ŠU.
23. Pacevičius, J. (2006). Profesinis perdegimas kaip organizacinės elgsenos problema. *Ekonomika ir vadyba: Aktualijos ir perspektyvos*, 2 (7), p.125-129.
24. Pajarskienė, B. (1995). *Stresas darbe ir sveikata*. Vilnius: Higienos institutas.
25. Paukštyt, L. (2005). Lietuvos darbuotojų prisirišimas. *Marketingas*, 11, p. 25-28.
26. Piknas, J., Palujanskienė, A. (2005). *Stresas*. Kaunas: Pasaulio lietuvių centras.
27. Piličiauskas, A. (2006). *Besimokančios visuomenės iššūkiai pedagogų rengimui* [žiūrėta 2009-01-03]. Prieiga per internetą: <[www.mkc.lt/dokumentas/2.4.2/konferencija/A.Piliciauskas.ppt](http://www.mkc.lt/dokumentas/2.4.2/konferencija/A.Piliciauskas.ppt)>.
28. Piličiauskas, A. (2005). *Mokyklos vadovas – švietimo reformos garantas* [žiūrėta 2009-01-03]. Prieiga per internetą: <<http://www.piliciauskas.info/?q=node/32>>.
29. Poluchina, O. (2004). Nepiniginiai personalo motyvacijos metodai. *Vadovo pasaulis* [žiūrėta 2009-04-31]. Prieiga per internetą: <<http://www.excelsitas.com/?lt=1080731255>>.
30. Robbins, S. P. (2003). *Organizacinės elgsenos pagrindai*. UAB “Poligrafija ir informatika“.
31. *Selye's Three-Stage Model of Stress* adapted from B. Montgomery. [žiūrėta 2009-08-25]. Prieiga per internetą: <<http://www.users.bigpond.com/fmcdonald/triphasic2001.htm>>.
32. Stankevičienė, A. (2008). *Perdegimo sindromas – medikų kasdienybė*. [žiūrėta 2008-06-25]. Prieiga per internetą: <<http://www.bernardinai.lt/index.php?url=articles/77234>>.
33. Smith, M., Jaffe-Gill, E. M. A., Segal, J., Segal, R. (2008). *Preventing Burnout Signs, Symptoms, Causes, and Coping Strategies*. [žiūrėta 2008-12-24]. Prieiga per internetą: <[http://www.helpguide.org/mental/burnout\\_signs\\_symptoms.htm#prevention](http://www.helpguide.org/mental/burnout_signs_symptoms.htm#prevention)>.
34. Smith, M., Jaffe-Gill, E. M. A., Segal, J. (2009). *Understanding Stress: Signs, Symptoms, Causes, and Effects*. [žiūrėta 2009-09-14]. Prieiga per internetą: <[http://helpguide.org/mental/stress\\_signs.htm](http://helpguide.org/mental/stress_signs.htm)>.

35. Švedienė, J. (2008). *Aptarti nauji išsūkliai mokytojui ir mokyklai*. [žiūrėta 2009-01-03]. Prieiga per internetą: <<http://www.ldf.lt/index.php?cid=1810>>.
36. Švietimo būklės analizė. *Kaip keičiasi mokytojų darbo krūvis?*. [žiūrėta 2009-03-07]. <[http://www.smm.lt/svietimo\\_bukle/docs/pr\\_analize/mokytoju%20darbo%20kruvis.pdf](http://www.smm.lt/svietimo_bukle/docs/pr_analize/mokytoju%20darbo%20kruvis.pdf)>.
37. *Švietimo būklė. Lietuvos švietimo ir mokslo ministerija*. [žiūrėta 2008-06-25]. Prieiga per internetą: <[http://www.smm.lt/svietimo\\_bukle/docs/pr\\_analize/Mokyklu\\_vadovai.pdf](http://www.smm.lt/svietimo_bukle/docs/pr_analize/Mokyklu_vadovai.pdf)>.
38. Targamadzė, V. (2007). Alternatyvios bendrojo lavinimo mokyklos samprotavimo erdvės ir kriterijų brėžtis. [žiūrėta 2009-01-31]. Prieiga per internetą: <<http://www.ceeol.com>>.
39. *Tarptautinių žodžių žodynas* [Internet]. [žiūrėta 2009-09-02]. Prieiga per internetą: <<http://kazkas.kobra.ktu.lt/index.php?sid=825d802c3eb0fc5970f79566205e202f&Nr=18996>>.
42. Wood, Teri - McCarthy, Chris. (2002). *Understanding & Preventing Teacher Burnout*. [žiūrėta 2009-03-18]. Prieiga per internetą: <<http://www.vtaide.com/png/ERIC/Teacher-Burnout.htm>>.
40. Vollmer, H. (1998). *Jaučiuosi visiškai išsekusi: sudegimo sindromas*. Vilnius.
41. Želvys, R. (2006). Švietimo vadyba naujojo tūkstantmečio pradžioje: kylančių iššūkių sprendimo kelių paieškant. *Socialiniai mokslai*. Nr. 2 (52).
42. Žukaitė, L. (2005). *Teigiamų jausmų atsargos irgi išsenka*. [žiūrėta 2009-01-26]. Prieiga per internetą: <<http://www.sekunde.lt/content.php?p=read&tid=22708>>.
43. *Психология профессионального здоровья*. (2006). Под ред. Г. С. Никифорова. Санкт-Петербург: Речь.
44. Орел, В. Е. (2001). *Феномен выгорания в зарубежной психологии эмпирические исследования*. [žiūrėta 2008-09-23]. Prieiga per internetą: <<http://psyjournal.ru/j3p/pap.php?id=20010311>>.
45. Сидоров, П. (2005). *Синдром эмоционального выгорания*. [žiūrėta 2008-09-23]. Prieiga per internetą: <<http://health.mpei.ac.ru/sindrom.htm>>.
46. Макарова, Г. А. *Синдром эмоционального выгорания*. [žiūrėta 2009-06-11]. Prieiga per internetą: <[http://www.zipsites.ru/books/sindrom\\_emocionalnogo\\_vigoraniya](http://www.zipsites.ru/books/sindrom_emocionalnogo_vigoraniya)>.

# PRIEDAI