

PAGRINDINIAI DARBO ATMOSFEROS KOKYBĘ IKIMOKYKLINIO UGDYMO ĮSTAIGOJE LEMIANTYS VEIKSNIAI

Mokytoja Rita Mikutienė

Klaipėdos r. Vėžaičių pagrindinė mokykla

Docentė, dr. Giedrė Slušnienė

Klaipėdos valstybinė kolegija

DOI: <https://doi.org/10.52320/svv.v0iVI.198>

Anotacija

Straipsnyje pateikiama mokslinės literatūros apžvalga apie švietimo srityje vykstančius pokyčius skiriant išskirtinį dėmesį darbuotojui, nes būtent žmogiškieji ištekliai tampa svarbiausiu veiksnium, lemiančiu organizacijos veiklos efektyvumą. Ikimokyklinio ugdymo įstaigoms ypač svarbi tinkama, patraukli bei pozityvi darbo atmosfera. Jau seniai diskutuojama, kad darbuotojų produktyvumui ir sėkmingam darbui nebeužtenka vien suteikiamų darbo priemonių ar priedų prie atlyginimo. Šių laikų mokytojams reikalingas puikus mikroklimatas, geri santykiai su kolegomis ir vadovais. Vykdytuose tyrimuose taikyti mokslinės literatūros, dokumentų analizės, apklausos žodžiu metodai. Lyginamoji tyrimo rezultatų analizė atskleidė, kad ikimokyklinio ugdymo pedagogų ir vadovų nuomonės sutampa, t. y. ikimokyklinio ugdymo įstaigose darbo atmosferos kokybę sąlygoja socialiniai ir psichologiniai veiksniai. Juose atsispindi vadovų požiūris į personalą, kolektyvo formavimas, konfliktų tikimybės mažinimas ir kt. Tyrimo rezultatai taip pat parodė, kad ikimokyklinio ugdymo įstaigose, kuriose dirba informantai, yra palankios darbo sąlygos, palanki aplinka, kurioje darbuotojai jaučiasi saugiai, turi galimybę tobulėti, kelti kvalifikaciją ir kt.

Pagrindiniai žodžiai: ikimokyklinio ugdymo įstaiga, darbo atmosfera, kokybė, veiksniai.

Įvadas

Temos aktualumas. Gyvenant amžinų permainų pasaulyje, sparčiai keičiantis visuomenei bei technologijoms, kinta ir požiūris į pasitenkinimą darbu. Pasitenkinimas darbu ir motyvacija lemia ilgalaikį švietimo sistemos augimą visame pasaulyje. Jie, kaip ir profesinės žinios ir gebėjimai, esminės kompetencijos, mokymo priemonės bei strategijos, yra lemiantys veiksniai, darantys įtaką pedagoginei sėkmei, taigi ir mokytojo motyvacijai dirbti (Trepulienė, 2009).

Šiandieninės švietimo kaitos kontekste būtina reaguoti į aplinkoje vykstančius pokyčius, skirti dėmesį darbuotojui, nes būtent žmogiškieji ištekliai tampa svarbiausiu veiksnium, lemiančiu organizacijos veiklos efektyvumą (Pakėnė, 2015).

Nuo nepriklausomybės atkūrimo pradžios buvo uždaryta nemažai ikimokyklinio ugdymo įstaigų, mažėjo jų finansavimas, sistema buvo nelanksti, trūko įvairovės (LR vaiko teisių apsaugos kontrolieriaus veiklos ataskaita, 2007). Ikimokykliniam ugdymui daugiau dėmesio skiriama tik pastaraisiais metais: skatinama tinklo plėtra (LR švietimo ir mokslo ministro įsakymas Nr. V-1009, 2011), tobulinamas ir ankstinamas privalomas ugdymas (LR Vyriausybės 2018 metų veiklos ataskaita), kuriama kokybės vertinimo ir įsivertinimo sistema. Ikimokyklinės įstaigos sėkmei garantuoti reikalingi atsidadavę ir savo darbą mylintys darbuotojai, tačiau šiuo laikotarpiu Lietuvoje yra didelis trūkumas ikimokyklinio ugdymo mokytojų.

Ikimokyklinio ugdymo įstaigai svarbi tinkama bei pozityvi darbo atmosfera. Jau seniai diskutuojama, kad darbuotojų produktyvumui ir sėkmingam darbui nebeužtenka vien suteikiamų darbo priemonių ar priedų prie atlyginimo. Šių laikų mokytojams reikalingas puikus mikroklimatas, geri santykiai su kolegomis ir vadovais. Taigi akivaizdu, jog ikimokyklinio ugdymo įstaigos vadovas, norėdamas išlaikyti draugišką bei darbingą atmosferą įstaigos viduje, privalo rūpintis darbuotojų tobulėjimu, tinkama darbuotojų motyvacija, atskleisti elgesio priežastis bei darbuotojų poreikius. Tačiau, kaip teigia Daugintė (2015), pedagogai, dirbantys ikimokyklinėje įstaigoje, dažnai lieka neįvertinti ir nesuprasti. Šioje veiklos srityje skiriamas menkas dėmesys pedagogų skatinimui (finansiniam ir psichologiniam), motyvavimui, ugdymui. Todėl pagrindiniai veiksniai, lemiantys darbo atmosferos kokybę ikimokyklinio ugdymo įstaigoje, nėra išsamiai atskleisti.

Tyrimo problema. Šiuolaikinės visuomenės žmogui mėgstamas darbas yra gyvenimo esmė. Nors tai esminis sėkmės faktorius, vis dėlto patrauklus darbas pats savaime neužtikrina gerų emocijų darbinėje aplinkoje. Nuolatine švietimo sistemos kaita reikalauja ir pedagogo lankstumo, gebėjimo

prisitaikyti, atnaujinti savo žinias, gebėjimus, įgūdžius. Ikimokyklinėse įstaigose dirbantys žmonės taip pat neišvengiamai susiduria su kaitos keliama iššūkiu, dažnai yra priversti dirbti didesniu krūviu, turi susidoroti su darbe tvyrančia įtampa, jaučiasi nesaugūs, pažeidžiami ir nepakankamai vertinami. Dėl šių ir kitų priežasčių atsiranda neigiamas požiūris į darbą, nukenčia darbo kokybė, todėl ikimokyklinio ugdymo įstaigų vadovai, siekdami sėkmingai gyvuoti vis labiau intensyvėjančios konkurencijos sąlygomis, turėtų stengtis suprasti darbuotojų elgesį, identifikuoti jų poreikius bei užtikrinti tinkamą motyvavimą.

Tyrimo objektas – veiksniai, lemiantys darbo atmosferos kokybę ikimokyklinio ugdymo įstaigoje.

Tyrimo tikslas – atskleisti pagrindinius darbo atmosferos kokybę ikimokyklinio ugdymo įstaigoje lemiančius veiksnius.

Tyrimo uždaviniai:

1. atskleisti pagrindinius darbo atmosferos sampratos aspektus;
2. išnagrinėti pagrindinius darbo atmosferos kokybę ikimokyklinio ugdymo įstaigoje lemiančius veiksnius.
3. ištirti pagrindinius darbo atmosferos kokybę ikimokyklinio ugdymo įstaigoje lemiančius veiksnius.

Tyrimo metodai. Teorinis: mokslinės literatūros analizė, skirta teoriškai pagrįsti pagrindinius darbo atmosferos kokybę ikimokyklinio ugdymo įstaigoje lemiančius veiksnius; empirinis: kokybiniai tyrimai, skirti nustatyti pagrindinius darbo atmosferos kokybę ikimokyklinio ugdymo įstaigoje lemiančius veiksnius; kokybinis tyrimų duomenų analizavimas, sisteminimas, lyginimas ir apibendrinimas.

1. Pagrindinių darbo atmosferos kokybę ikimokyklinio ugdymo įstaigoje lemiančių veiksnių teorinė analizė

1.1. Darbo aplinkos bei darbo atmosferos sampratos teorinis pagrindimas

Mokslinėje literatūroje darbo atmosfera tapatinama su darbo klimatu. Mokymo įstaigos klimatas apibūdinamas kaip vienas iš svarbiausių įstaigos veiksnių, reikalingų efektyviam mokymui. Kadangi bet kurios organizacijos vadovams yra pavesta užtikrinti gerą klimatą darbui, mokytojai taip pat turi sukurti ir palaikyti aplinką, palankią efektyviam profesiniam darbui jų institucijose (Kor, James, Opare, 2017).

Darbo aplinka – tai darbuotoją tiesiogiai supanti erdvės dalis, kurioje gali veikti kenksmingi ir pavojingi fiziniai, cheminiai, psichologiniai, biologiniai veiksniai. Pagrindiniai darbo aplinkos parametrai – mikroklimatas, cheminė aplinka, apšvieta, triukšmas, vibracija, elektromagnetinė spinduliuotė bei šiluma (Profesinės rizikos vertinimo ir valdymo vadovas, 2001).

Pasaulio sveikatos organizacijos „Sveikų darbo vietų modelyje“ (angl. Healthy workplaces model) nurodoma, kad, kuriant sveiką organizaciją, veiksmai turi apimti keturias įtakos zonas: fizinę darbo aplinką, asmeninius sveikatos išteklius, organizacijos bendruomenės įtraukimą ir psichosocialinę darbo aplinką (World Health Organization, 2010).

Pasak Gražulio, Bazienės (2009), darbo atmosfera susideda iš dviejų pagrindinių sąlygojančių aplinkos veiksnių: vidiniai veiksniai, išoriniai veiksniai, turintys įtakos ugdymo įstaigai. Darbo atmosferą sąlygojantys veiksniai yra tarpusavyje susieti grįžtamuju ryšiu.

Gustainienė, Pranckevičienė, Bukšnytė-Marmienė, Genevičiūtė-Janonienė (2014) sukūrė integruotą teorinį darbuotojo gerovės ir palankios darbo aplinkos modelį (1 lentelė), kurį sudaro emocinė, intelektinė, fizinė, socialinė, dvasinė ir darbo / užimtumo gerovė.

Atlikti tyrimai Suomijoje patvirtina, kad gerovė darbe skiriama į tris lygmenis: 1) nacionaliniu lygiu – dirbančių žmonių produktyvumas, ilgesnis dalyvavimas darbo rinkoje, vėlesnis pensinis amžius, mažesnis nedarbingumo dėl ligos mastas; 2) įmonių lygiu – geresnis darbo vietos įvaizdis, darbuotojų kompetentingumas, iniciatyvumas ir didesnės mokymosi galimybės, geresnė darbo kokybė, didesnis kompanijos pelnas, geresni kolektyvo santykiai; 3) individų lygiu – teigiama darbo aplinka,

didesnė motyvacija dirbti, mažesnis patiriamas stresas, didesnės karjeros galimybės ir t. t. (Šorytė, Pajarskienė, 2014). Autorės pažymi, kad darbuotojų produktyvumas nereiškia vien maksimalaus darbo rezultato. Produktyvumas, šiuo atveju, susijęs su darbuotojų potencialu, jų siekiais, pasitenkinimu, sėkmingu darbo atlikimu. Tyrėjos siekia parodyti, kad dirbančių žmonių gerovės užtikrinimas yra susijęs su didesniu produktyvumu tiek individualiu, tiek organizacijų, tiek valstybės lygmenimis.

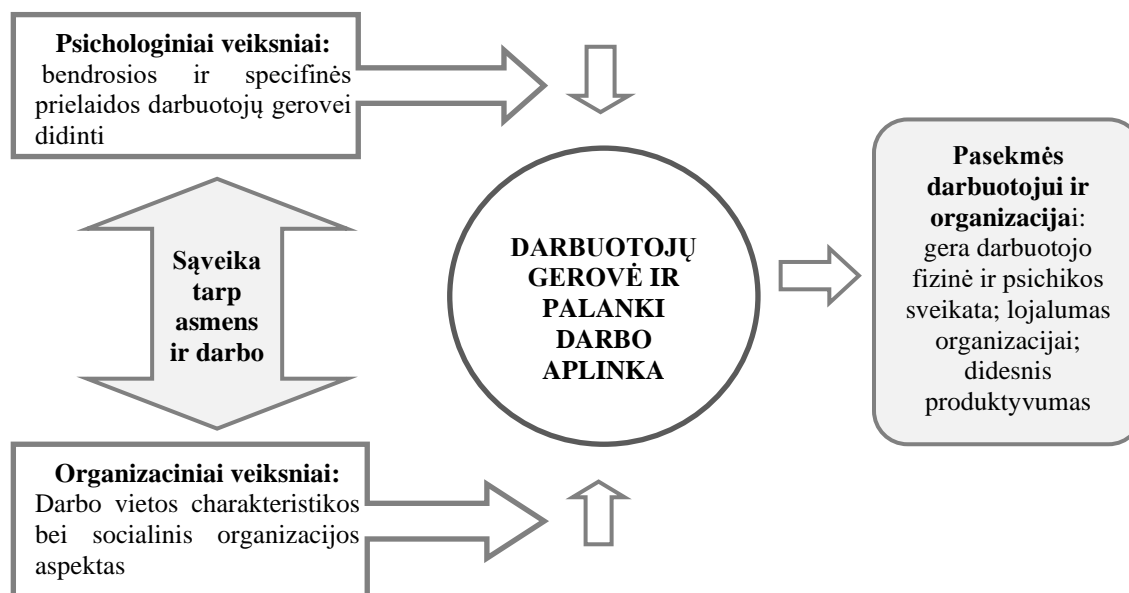
1 lentelė. Darbuotojo gerovės ir palankos darbo aplinkos modelis

Fizinė	Apima veiklas, kurios gerina širdies ir kraujotakos sistemų veiklą, stiprina raumenis, gerina jų lankstumą, skatina sveiko gyvenimo įpročius, adekvatų dalyvavimą sveikatos priežiūros sistemoje.
Emocinė	Apima savo jausmų suvokimą ir priėmimą, teigiamų jausmų savo paties ir gyvenimo atžvilgiu skatinimą, gerą savo jausmų ir elgesio kontrolę, besąlygišką savęs priėmimą, savo silpnybių žinojimą ir streso įveiktus gebėjimus.
Socialinė	Apima sveikų santykių su kitais kūrimą, gyvenimą darnioje šeimoje, ryšius su gamta, bendruomene, rūpinimąsi kitų visuomenės narių gerove, pagarbą kitų vertybėms ir įsitikinimams.
Dvasinė	Apima egzistencijos tikslo ir prasmės buvimą bei siekimą, asmenines vertybes ir etiką, religingumą, vidinę darną.
Intelektinė	Apima sėkmingą savo intelektinių galimybių naudojimą geresniam savęs ir kitų supratimui, kūrybiškumą, racionalumą, naujų žinių siekimą, atvirumą patyrimui.
Darbo / užimtumo	Apima prasmingos veiklos, kuri padeda siekti asmeninių ir organizacinių tikslų, turėjimą, veiklą ir pomėgiai vykstant profesiniam bei asmeniniam augimui.

Šaltinis: sudaryta autorės pagal Gustainienė, Pranckevičienė, Bukšnytė-Marmienė, Genevičiūtė-Janonienė. *Darbuotojo gerovė ir pozityvi darbo aplinka: integruotas teorinis modelis*. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. 2014. Kaunas. 69: 41p.

Darbo aplinkos gerinimo naudą akcentavo ir Gustainienė Pranckevičienė, Bukšnytė-Marmienė, Genevičiūtė-Janonienė (2014) bei sudarė preliminarų svarbiausių psichologinių ir socialinių veiksmų, stiprinančių darbuotojo gerovę bei palankią darbo aplinką, ir jų tyrimo metodų pirminį sąrašą (1 pav.). Šio modelio pagrindu tapo papildytas psichologinių ir socialinių veiksmų, stiprinančių darbuotojo gerovę bei palankią darbo aplinką, sąrašas.

Socialiniai (aplinkos) veiksniai: asmens ir visuomenės palaikymas



1 pav. Pozityvių psychosocialinių veiksmų, skatinančių darbuotojų gerovę ir palankią darbo aplinką, integruotas teorinis modelis

Šaltinis: Gustainienė, Pranckevičienė, Bukšnytė-Marmienė, Genevičiūtė-Janonienė. *Darbuotojo gerovė ir pozityvi darbo aplinka: integruotas teorinis modelis*. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. 2014. Kaunas. 69: 41p.

Apibendrinant galima teigti, kad darbo atmosferos ir aplinkos sampratai pagrįsti yra sukurtas ne vienas aiškinimo modelis. Palanki darbo aplinka ir atmosfera gerina darbuotojų gerovę per emocinę,

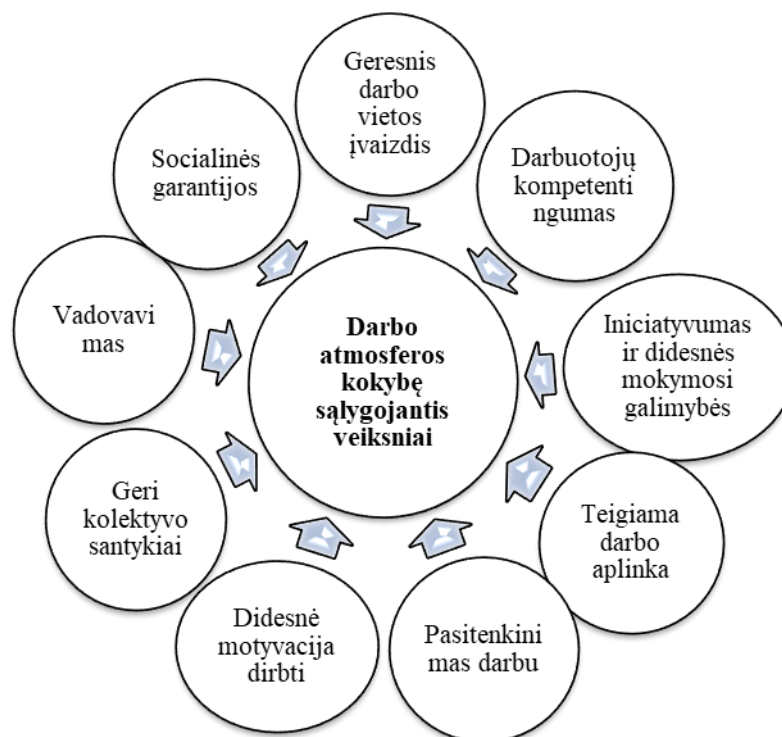
intelektinę, fizinę, socialinę, dvasinę ir darbo / užimtumo sąveikas. O užtikrinus palankią darbo aplinką, darbuotojų gerovę, fiksuojamos šios teigiamos pasekmės darbuotojui ir organizacijai: gera darbuotojo fizinė ir psichikos sveikata; lojalumas organizacijai; didesnis produktyvumas tiek individualiu, tiek organizacijų, tiek valstybės lygmeniu.

1.2 Pagrindiniai veiksniai, leiantys darbo atmosferos kokybę

Kokybės sąvoka pedagogikoje vartojama įvairiomis reikšmėmis (vertė, ypatybė, ypatingumas ir kt. (Jovaiša, 2007).

Daugintė teigia (2015), kad būtų užtikrintas kokybiškas ikimokyklinio ugdymo įstaigos darbas, svarbūs visi, bet svarbiausi yra žmogiškieji ištekliai. Todėl švietimo ugdymo įstaigų vadovai turi telkti visas galimas pastangas pedagogų išsaugojimui, jų tobulinimui, ugdymui. Kadangi ikimokyklinio ugdymo įstaigos nėra pajėgios verbuoti finansiniais ištekliais, tad svarbu pasitelkti psichologinius aspektus.

Galima išskirti šiuos pagrindinius veiksnius, lemiančius ikimokyklinio ugdymo įstaigos darbo atmosferos kokybę: geresnis darbo vietos įvaizdis, darbuotojų kompetentingumas, iniciatyvumas ir didesnės mokymosi galimybės, teigiama darbo aplinka, pasitenkinimas darbu, didesnė motyvacija dirbti, geri kolektyvo santykiai, vadovavimas, socialinės garantijos (2 pav.).



2 pav. Pagrindiniai veiksniai, lemiantys ikimokyklinio ugdymo įstaigos darbo atmosferos kokybę
Šaltinis: sudaryta autorių pagal Martišaukienę. *Ikimokyklinių ugdymo paslaugų kokybės valdymo modeliavimas tiriant tėvų vartotojų poreikius*. Daktaro disertacija, 2010. Šiauliai; Žaptorius. *Darbuotojų motyvavimo sistemos kūrimas ir jos teorinė analizė*. Lietuvos mokslų akademijos leidykla, Filosofija. Sociologija, 2007, 18. Nr. 4, p. 105–117.

Palankią darbo aplinką lemia trys veiksnių grupės: individualūs psichologiniai veiksniai (bendrieji ir specifiniai), sudarantys prielaidas darbuotojų gerovei didinti, t. y. sąveika tarp asmens ir darbo, organizaciniai (darbo vietos charakteristikos ir socialinis organizacijos aspektas) ir socialiniai (aplinkos) veiksniai, kurie sudaro bendrą foną (prielaidas) darbuotojų bei organizacijos gerovei plėtotis ir stiprėti (Gustainienė ir kt. 2014).

Nelsonas (2006) akcentuoja šiuos pagrindinius veiksnius, lemiančius darbo atmosferos kokybę – tai lankstus darbo grafikas, galimybė mokytis ir ugdyti įgūdžius, vadovų prieinamumas ir laisvas laikas.

Lankstus darbas taip pat siejamas su geresne bendravimo atmosfera darbe, didesniu viso kolektyvo pasitenkinimu; darbuotojai dėl lankstaus darbo turi daugiau laisvo laiko, daugiau būna kartu su šeima, sudaroma daugiau vaikų priežiūros galimybių, per trumpesnę laiką pavyksta atlikti daugiau darbo, kyla mažiau streso ir jaučiamas sveikatos pagerėjimas (Verslo, inovacijų ir įgūdžių departamentas, 2012).

Apibendrinant galima teigti, kad kokybišką darbą ar darbo atmosferos kokybę lemia pagrindiniai veiksniai, siejami su gerų darbo sąlygų kūrimu, darbuotojų skatinimu. Taigi pagrindinės sąlygos kokybiškam darbui yra: nuolatiniai personalo mokymai, kvalifikacijos kėlimas; pasidalinimas informacija, bendravimas, bendradarbiavimas; tinkamas darbuotojų skatinimas; atlyginimų sistemos atitikimas darbų apimtims, krūviams; tinkamas vadovavimas; darbuotojų atsakomybės skatinimas. Labai didelę įtaką kokybiškam darbui turi ir fizinė aplinka, žmonių tarpusavio santykiai, pagarba vienas kitam ir kt.

2. Pagrindinių darbo atmosferos kokybę ikimokyklinio ugdymo įstaigoje lemiančių veiksnių empirinis tyrimas

2.1. Tyrimo metodika ir instrumentas

Tyrimų tikslas – ištirti pagrindinius darbo atmosferos kokybę ikimokyklinio ugdymo įstaigoje lemiančius veiksnius.

Pasirinktas tyrimų metodas – apklausa (žodžiu) – iš dalies struktūruotas interviu su dviem tikslinėmis grupėmis, t. y. Klaipėdos rajono ikimokyklinio ugdymo įstaigose dirbantys pedagogai bei šių įstaigų vadovai. Tyrimų imtis (apklausti 5 pedagogai ir 5 įstaigų vadovai). Apklausa žodžiu buvo vykdoma individualiai, gavus kiekvieno pedagogo bei įstaigos vadovo sutikimą.

Tyrimas pradėtas vykdyti dar 2020 metais, todėl, atsižvelgus į tuo metu šalyje susiklosčiusią neeilinę situaciją ir paskelbtą karantiną, apklausa (žodžiu) – iš dalies struktūruotas interviu vykdytas nuotoliniu būdu, garso ir vaizdo turinio programomis „Skype“ ir „Viber“ bei naudojant judrųjį ryšį (telefoninius pokalbius) buvo apklausti pedagogai. Antrasis tyrimo etapas vyko 2021 metais „gyvai“ apklausiant ugdymo įstaigų vadovus. Tyrimo instrumentus, skirtus tiek pedagogams, tiek ugdymo įstaigų vadovams, sudarė devyni klausimai, kurie buvo suskirstyti į tris struktūrines dalis. Pirmąją dalį sudarė demografiniai klausimai, antrąją – klausimai, kuriais buvo siekiama atskleisti pagrindinius veiksnius, lemiančius darbo atmosferą ir darbo kokybę. Trečiąją grupę sudarė klausimai, kuriais vadovų požiūrį ir veiksmus darbuotojų atžvilgiu.

Vykdyto tyrimo metu buvo paisoma kokybinio tyrimo atlikimo etikos: tyrimo autorės pateikė savo asmens duomenis (vardus, pavardes, įstaigas, kurias atstovauja). Tyrime dalyvaujantiems pedagogams ir ugdymo įstaigų vadovams buvo pateikta visa vykdomo tyrimo informacija: tyrimo tipas, tema, tikslas, metodika. Informantai buvo supažindinti, jog interviu metu gauti tyrimo rezultatai bus pristatyti laikantis konfidencialumo ir bendrojo asmens duomenų reglamento bei kodavimo principų, o tyrimo rezultatai bus pateikiami juos apibendrinus. Tyrime dalyvaujantiems pedagogams bei įstaigų vadovams, išreiškus pageidavimą, tyrimo autorės sudarė galimybę susipažinti su apibendrintais kokybinio tyrimo rezultatais.

2.2. Tyrimo rezultatai ir jų analizė

Siekiant ištirti pedagogų ir vadovų nuomonę apie pagrindinius veiksnius, sąlygojančius darbo atmosferos kokybę ikimokyklinio ugdymo įstaigoje, pirmuoju klausimu buvo siekta išsiaiškinti informantų pedagoginio darbo stažą (pedagoginę patirtį) ir vadovavimo patirtį. Galima teigti, kad tyrime dalyvavusių mokytojų pedagoginis darbo stažas siekia nuo 9 iki 31 metų, vadovų pedagoginis stažas siekia nuo 17 metų iki 42 metų, o vadovavimo patirtis siekia nuo 1 iki 30 metų. Palyginus rezultatus nustatyta, kad kai kurių vadovų vadovavimo patirtis neviršija 5 metų, o pedagoginis stažas yra didesnis nei ikimokyklinio ugdymo mokytojų.

Antruoju klausimu buvo siekta išsiaiškinti pedagogų ir vadovų nuomonę apie tai, ką jiems reiškia darbas ir kurie veiksniai sukelia didžiausią pasitenkinimą darbu ikimokyklinio ugdymo įstaigoje. Išanalizavus pedagogų ir vadovų nuomonę visi informantai (N=10) teigia, kad darbo reikšmė ir veiksniai, lemiantys pasitenkinimą darbu, yra galimybė integruotis į kolektyvą, bendrauti, saugumo poreikių užtikrinimas, saviraiškos patenkinimo galimybė, darbo aplinka, sutelktumas kolektyviniam darbui, rezultatų siekimas: *...nes galiu bendrauti ir bendradarbiauti su vaikais, tėvais ir kolegomis, (IM-1); Didžiausią pasitenkinimą kelia gebėjimas palaikyti geranoriškus santykius su tėvais, kolegomis ir vadovu, (IM-2); ...gebėjimas įkvėpti ir atskleisti žmogaus talentą, pasitikėjimą, sutelkti bendram tikslo siekimui. <...> iniciatyvų skatinimas, palaikymas, (IV-1); Komandinis darbas, <...>, puikus rezultatas, (IV-2); ...sėkmingai įgyvendinti pokyčius, kai matau laimingus ugdytinių, jų tėvelių ir darbuotojų veidus, (IV-3); ...emociškai palanki darbinė aplinka – darnūs santykiai su kolektyvu, labai svarbu komandinis darbas ir kartu pasiektas rezultatas, (IV-4)*. Atsižvelgiant į tai įstaigose formuojami komandinio darbo principai ir kuriama aplinka, kurioje kiekvienas įstaigos darbuotojas galėtų jaustis kaip lygiavertis komandos narys. Darbas, žiūrint iš sociologinės perspektyvos, yra viskas, ko žmogus imasi, siekdamas būti produktyvus ir patenkinti savo poreikius. Darbas apima protinį ir (arba) fizinį krūvį, tačiau ne visada jis turi apimti piniginius mainus. Darbas, darbo aplinka, tai vieta, skatinanti darbuotojų saugumą, augimą ir tikslų siekimą (Maslow, 2006).

Norint tobulėti ir siekti sėkmės profesinėje veikloje, turi būti sukurtos tinkamos sąlygos, kurios leistu žmogui augti. Pasak Šorytės, Pajarskienės (2014), kad darbuotojų produktyvumas nereiškia vien maksimalaus darbo rezultato. Produktyvumas šiuo atveju susijęs su darbuotojų potencialu, jų siekais, pasitenkinimu, sėkmingu darbo atlikimu. Dirbančių žmonių gerovės užtikrinimas yra susijęs su didesniu produktyvumu tiek individualiu, tiek organizacijų, tiek valstybės lygmenimis. Todėl įdomu sužinoti pedagogų ir vadovų nuomonę, kas labiausiai lemia profesinės veiklos sėkmę (2 lentelė). Informantų nuomonė sutapo, kad glaudus bendravimas ir bendradarbiavimas su kolegomis, organizacijos vadovu lemia žmogaus emocinę būseną. Šiuolaikinis mokytojas su kolegomis turi dalintis mintimis, patirtimi bei žiniomis.

Atsižvelgiant į Nelsono (2006) išskirtus tokius pagrindinius veiksnius, lemiančius darbo atmosferos kokybę, kaip lankstus darbo grafikas, galimybė mokytis ir ugdyti įgūdžius, vadovų prieinamumas ir laisvas laikas. Todėl informantų buvo klausta, kaip jie vertina įstaigoje vyraujančią darbo atmosferos kokybę. Informantų (N=10) nuomone, žmogiškieji santykiai turi didžiausią įtaką darbo atmosferos kokybei ikimokyklinio ugdymo įstaigose: geri, draugiški santykiai, draugiška atmosfera, jaučia palaikymą, pritarimą idėjoms, skatina kalbėti, kartu spręsti problemas. Tai pat (N=6) informantai teigia, kad darbuotojų saugumas darbe gerina darbo atmosferos kokybę. Ikimokyklinio ugdymo įstaigoje konfliktų neišvengiama: *Įstaigoje dirba daug skirtingų žmonių, skirtingų kartų, skirtingų charakterių, nemažai senbuvų, kai kurie žmonės yra individualistai, negeba dirbti komandoje, todėl natūralu kartais kyla konfliktai., (IV-5); Konfliktų tarp darbuotojų pasitaiko..., (IV-4); ...pasitaiko ir konfliktų, (IM-1); Jei konfliktai ir vyksta, jie išsprendžiami operatyviai ir diplomatiškai, (IM-2)*.

Darbuotojas, jaučiantis polėkį darbui, pasižymi aukštesne saviverte ir kompetencijų augimu, siekia produktyvesnių darbo rezultatų, todėl jam būtina užtikrinti tinkamą darbo aplinką. Buvo domėtasi, kodėl svarbu žmogui dirbti tinkamoje darbo aplinkoje? Ar tai veikia darbo kokybę? Visi informantai – ir pedagogai, ir vadovai (N=10) vieningai paminėjo: *...labai svarbu žmogui dirbti tinkamoje darbo aplinkoje, nes ji siejasi su darbuotojo emocine būsena ir tiesiogiai veikia darbo kokybę, (IM-1); Kai pedagogai dirba darniame kolektyve, geriau užtikrinti emociškai stabilią darbo atmosferą, darbo kokybę, o tai teigiamai veikia tiek vaikus, tiek pačius dirbančiuosius, (IM-2); Tinkama darbo aplinka veikia tiesioginę emocinę būseną tarp darbuotojų, darbuotojų ir vadovo, o tai neabejotinai yra kokybiško darbo garantas, (IM-3); ...labai svarbu dirbti tinkamoje darbo aplinkoje, nes nuo to labai priklauso darbo rezultatai, emocinė būsena, siekiai, (IM-4); Palanki darbo aplinka įtakoja darbo kokybę, <...> gerą psichologinę atmosferą užtikrinančioje aplinkoje. Kai žmogus jaučiasi gerai, tai ir darbas vyksta produktyviau, (IM-5); Psichologiškai, emociškai ir fiziškai saugi darbo aplinka sudaro galimybę darbuotojui atsiskleisti, būti kūrybiškam, jausti pasitenkinimą darbu ir būti lojaliam įstaigai, (IV-1); ...darbo kokybė labai daug priklauso nuo tinkamos aplinkos ir emociniu,*

ir fiziniu, ir motyvacinu aspektais., (IV-2); Dirbdamas tinkamoje darbo aplinkoje darbuotojas yra efektyvesnis, didesnis jo pasitenkinimas darbu, geresnė jo darbo kokybė ir įsitraukimas, (IV-3); Vienas iš svarbiausių veiksnių žmogui yra tinkama darbo aplinka – teigiamas emocinis ir psichologinis mikroklimatas<...>priešingai bus nuolatos sudirgęs, įsitempęs, tuomet konstruktyvus darbas neįmanomas, (IV-4); Darbo kokybei įtakos ypač turi gera emocinė, psichologinė darbo aplinka, taip pat ir fizinė..., (IV-5).

2 lentelė. Sėkmę profesinėje veikloje lemiantys veiksniai

Kategorija	Subkategorija	Pagrindžiantys teiginiai	
		Pedagogai	Vadovai
Sėkmę profesinėje veikloje lemiantys veiksniai	Vaikų ir tėvų lūkesčių įgyvendinimas	...tai laimingi vaikai, pasiekti jų ugdymosi rezultatai, patenkinti tėvai, (IM-1); Sėkmė, kai gerai apie mano darbą atsiliepia tėvai, (IM-2); ...besišypsantys vaikai, laimingi tėvai, (IM-3);	... patenkinti ugdytiniai ir tėvai, (IV-2);
	Glaudus bendravimas ir bendradarbiavimas su kolegomis, su organizacijos vadovu	...pasiektas glaudus bendradarbiavimas, <...>, su ugdymo įstaigos vadovybe, su kitais kolegomis pedagogais, (IM-1); Pirmiausiai supratimas, palaikymas, pagalba, (IM-3); ...tarpusavio santykiai tarp vadovo ir bendradarbių, (IM-4); ...mokėjimas bendradarbiauti, (IM-5);	...kolegiškas bendravimas, pasitikėjimo skatinimas, padrašinimas, sėkmingų komandų sukūrimas, siekiant užsibrėžto rezultato, (IV-1); Darnūs santykiai su kolegomis, realizavimas darbuotojų, (IV-2); ...telkti bendruomenę prasmingiems darbams ir pokyčiams, sėkmė yra, kai dirbi su bendraminčiais, turi bendruomenės palaikymą, (IV-3); Man sėkmė darbe tai – bendradarbiavimas. (IV-4); ...turėti darnią komandą, (IV-5);
	Darbuotojo asmeninės Savybės	...užsispyrimas, nuolatinis, nuoseklus, kantrus ir kūrybinėmis idėjomis paremtas darbas..., (IM-1); ...pedagogo asmeninės savybės – iniciatyvumas, kūrybiškumas, žingeidumas, (IM-2); ...savimi pasitikinčios kolegės, (IM-3); ...darbo suvokimas, žmogaus charakterio savybės, (IM-4); ...atvirumas, lankstumas, (IM-5);	Vadovavimo, asmeninės savybės, (IV-3);
	Darbuotojo profesinės žinios, gebėjimai ir įgūdžiai ir galimybė įgyti žinių, tobulėti, mokytis	...profesinės veiklos sėkmę lemia kryptinga, tiksli ugdymo vizija, konkretus savo tikslų žinojimas ir siekimas, nuolatinis mokymasis, tobulėjimas ir naujų idėjų paieška, (MI-1); Man sėkmė – tai, kai galiu derinti specifinius ir universalius įgūdžius, <...>, noras nuolat mokytis ir tobulėti, (IM-5);	...aukštos kvalifikacijos darbuotojai, gerosios patirties dalijimasis, (IV-2); ...turėti galimybę nuolat tobulintis, sėkmę lemia vadovo pasirengimas (žinios ir įgūdžiai), motyvacija, vertybės, (IV-3); Sėkmė – tai dirbti su kūrybingais, darbščiais žmonėmis, (IV-5);
	Darbo aplinka, socialinės garantijos	...geresnis atlyginimas, finansinis stabilumas ir su didesne alga pasiektas geresnis pragyvenimo lygis, (IM-1); Sėkmė, tai gebėjimas sukurti teigiamą atmosfera grupėje, (IM-2); ... tai geros, darbo sąlygos užmokestis, aplinka, (IM-4).	...palanki darbo aplinka darbuotojui ir vaikui, (IV-2);

Šaltinis: sudaryta autorių pagal tyrimo duomenis, 2021

Siekiant išsiaiškinti, kokie motyvavimo būdai taikomi ikimokyklinio ugdymo įstaigose, informantų klausta, kokie būdai taikomi ikimokyklinio ugdymo įstaigoje darbuotojams motyvuoti. Kaip parodė rezultatai, ikimokyklinio ugdymo įstaigose taikomi motyvacijos būdai yra ekonominiai (materialūs) ir psichologiniai (nematerialūs) (3 lentelė).

3 lentelė. Būdai, kurie taikomi ikimokyklinio ugdymo įstaigoje darbuotojams motyvuoti

Ekonominiai (materialūs) būdai darbuotojams motyvuoti	Psichologiniai (nematerialūs) būdai taikomi ikimokyklinio ugdymo įstaigoje darbuotojams motyvuoti
Mokymosi, kursų, seminarų išlaidų apmokėjimas (N=6), 3 vadovai ir 3 pedagogai	Bendra neformali veikla (N=6), 4 mokytojai, 2 vadovai
Kelionės išlaidų (atvykti į darbą) apmokėjimas (N=3), 2 pedagogai ir 1 vadovas	Darbo įvertinimas (pagyrimai, paskatinimai, padėkos) (N=7), 5 vadovai, 2 pedagogai
Premijos, priedai už nuopelnus (N=8), 4 pedagogai ir 4 vadovai	Motyvuojantys pokalbiai, neformali aplinka (N=4), 3 pedagogai ir 1 vadovas
Vienkartinės piniginės išmokos, apmokamas laisvadienis (N=2), 1 pedagogas ir 1 vadovas	Asmeninių bruožų įvertinimas (N=6), 2 pedagogai, 4 vadovai
Socialinės garantijos, stabilus ir laiku mokamas atlyginimas (N=3), 2 pedagogai ir 1 vadovas	
Aprūpinimas darbo priemonėmis (N=3), 2 pedagogai ir 1 vadovas	

Šaltinis: sudaryta autorių pagal tyrimo duomenis, 2021

Kuriant palankią atmosferą darbe, negalima pamiršti vadovo ir darbuotojo bendravimo svarbos. Todėl siekiant sužinoti ikimokyklinio ugdymo įstaigų vadovų požiūrį į darbo atmosferos kokybę, informantų buvo klausta, kaip ir kodėl turėtų būti formuojami tinkami vadovo ir darbuotojo santykiai. Visi (N=10) informantai (5 pedagogai ir 5 vadovai) atsakė, kad vadovo ir darbuotojo santykiai turi būti formuojami apibūsiu pasitikėjimu, turi stiprinti ir tobulinti gerą organizacijos kultūrą, kurioje darbuotojai galėtų laisvai reikšti savo nuomonę, turėtų galimybę įgyvendinti idėjas, kad kiekvienas būtų vertinamas kaip asmenybė ir jaustų savo indėlį organizacijos veikloje. Ikimokyklinio ugdymo įstaigose dominuoja demokratinis ir liberalusis vadovavimo stilius: *...formuojami išlaikant tarpusavio pasitikėjimą, supratingumą, teigiamą ryšį, <...>, prieš priimdama sprendimus įstaigos vadovė surengia pasitarimus su darbuotojais, (IM-1); Darbo santykiai turėtų būti apibrėžti darbo aprašuose. Dėl teigiamos atmosferos ir galimybės tobulėti tiek įstaigai, tiek darbuotojams, (IM-2); ...santykiai, remiantis tarpusavio pasitikėjimu būtini, kad darbuotojas jaustųsi saugus ir vertinamas, (IM-3); ...šilti abipusiai santykiai, ir šiltas bendravimas, <...> tariasi, domisi esančiomis problemomis, jas sprendžiame kartu..., (IM-4); ... esant tinkamiems abipusiems santykiams nenukentės darbo kokybė, motyvuoti bus abu, vadovas ir darbuotojas..., (IM-5); ...santykiai turi būti grindžiami abipuse pagarba, empatija, pozityviu komunikavimu <...>, demokratinio vadovavimo stiliaus atstovė, (IV-1); Manau, kad vadovas turi leisti darbuotojui reikšti savo nuomonę, įsiklausyti į darbuotojo pasiūlymus, idėjas. Ir kartu aptarę, priimti tinkamiausią sprendimą, (IV-2); Kai susiklosto normalūs santykiai tarp darbuotojo ir vadovo, darbuotojas yra labiau motyvuotas, jaučia didesnę pasitenkinimą darbu. <...> vadovavimo stilius demokratinis ir liberalus, (IV-3); Vadovo ir darbuotojų santykiai neabejotinai turi būti teigiami, nes jie visi kartu sudaro kolektyvą – komandą. <...>. Vadovas be kolektyvo nebebus vadovas. <...> demokratinio vadovavimo stiliui su liberaliais elementais, (IV-4); ...Santykiai, veiklos organizavimas turi būti grįstas susitarimais <...>. Dėl tinkamos darbo aplinkos, kad visi žinotume bendrus tikslus ir dalintumėmės atsakomybėmis. <...> priimam sprendimus – naudoju demokratinį stilių, <...> panaudoju ir liberalųjį stilių, (IV-5).*

Taigi galima apibendrinti, kad vadovai turi nuolat ieškoti išeičių bei vidinių išteklių, keisti tradicinius darbo ir valdymo metodus naujais, pažangesniais, rasti veiksmingų motyvavimo priemonių ir metodų, kurie padėtų pasiekti pageidaujamų rezultatų, bei taikyti tiek finansinius, tiek nefinansinius motyvavimo būdus, išmintingai derinant juos tarpusavyje.

Išvados

1. Mokslinės literatūros analizė atskleidė, kad darbo atmosferos sampratai pagrįsti mokslininkai sukūrė ne vieną aiškinimo modelį ir aiškina tai per skirtingas prizmes. Skirtingi autoriai išskiria daug panašių savybių, apibūdindami darbo aplinką: tai organizacijos vidinė aplinka, jaučiama iš organizacijos narių ir turinti įtakos jų elgesiui. Užtikrinus palankią darbo aplinką, darbuotojų gerovę, fiksuojamos šios teigiamos pasekmės darbuotojui ir organizacijai: gera darbuotojo fizinė ir psichikos sveikata; lojalumas organizacijai; didesnis produktyvumas tiek individualiu, tiek organizacijų, tiek valstybės lygmeniu.

2. Pagrindinius veiksniai, lemiantys darbo atmosferos kokybę ikimokyklinio ugdymo įstaigoje, siejami su gerų darbo sąlygų kūrimu, darbo kokybe, darbuotojų skatinimu, tinkamu vadovavimu. Pastebima, kad atlikti kokybiškai darbą galima tik tuo atveju, jei atliekamas darbas kelia pasitenkinimą. Svarbus veiksnys yra ir vadovo vaidmuo ikimokyklinio ugdymo įstaigoje. Šis žmogus yra atsakingas už įstaigoje dirbantį personalą, jo valdymą, už permainas, mikroklimatą, už veiklų organizavimą, edukacinių resursų įvairovę, komandinio darbo formavimą.

3. Lyginamoji tyrimo rezultatų analizė atskleidė, kad ikimokyklinio ugdymo pedagogų ir vadovų nuomonės sutampa, t. y. ikimokyklinio ugdymo įstaigose darbo atmosferos kokybę lemia socialiniai ir psichologiniai veiksniai. Juose atsispindi vadovų požiūris į personalą, atskiras asmenybes, ugdo kolektyvą, mažina konfliktų tikimybę. Tyrimo rezultatai parodė, kad ikimokyklinio ugdymo įstaigose yra palankios darbo sąlygos, palanki aplinka, kurioje darbuotojai jaučiasi saugiai, turi galimybę tobulėti, kelti kvalifikaciją, darbuotojai integruojami į kolektyvą. Ikimokyklinio ugdymo įstaiga yra savita organizacija, nes švietimo organizacijos vadovas ir pedagogai turi panašiai vienodą profesinį pasirengimą bei panašių vertybių skalę ir patirtį. Rezultatai taip pat atskleidė, kad vadovo pozicija ir vadovavimas yra vienas iš veiksnių, nulemiančių ikimokyklinio ugdymo darbo atmosferos kokybę. Darbuotojai jaučiasi įstaigos dalimi ir gali prisidėti prie pokyčių, kurie vyksta ugdymo įstaigoje. Tai sustiprina jų darbo motyvaciją, darbuotojai tampa įstaigos veidu ir ambasadoriais.

Literatūra

1. Daugintė, V. (2015). *Žmogiškųjų išteklių valdymo ypatumai ikimokyklinėje ugdymo įstaigoje: pedagogų atranka, skatinimas ir mokymas*. Magistro baigiamasis darbas. Vilnius.
2. Gražulis, V., Bazienė, B. (2009), Darbuotojų socializacija Lietuvos ikimokyklinėse įstaigose – mitas ar realybė (situacijos analizė). *Filosofija. Sociologija*. 20. N r. 4, p. 344 – 353, Lietuvos mokslų akademijos leidykla, 2009. (žiūrėta 2021-04-12). Prieiga (mokslozurnalai.lmaleidykla.lt>publ>0235/7186/2009-4).
3. Gustainienė, L., Pranckevičienė, A., Bukšnytė-Marmienė, L., Genevičiūtė-Janonienė, G. (2014) *Darbuotojo gerovė ir pozityvi darbo aplinka: integruotas teorinis modelis. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*. (žiūrėta 2020-11-28). Prieiga (<https://www.researchgate.net/publication/269748067>).
4. Kor, J., James, K., Opare. (2017). Role of Head Teachers in Ensuring Sound Climate. *Journal of Education and Practice* ISSN 2222-1735 (Paper) ISSN 2222-288X (Online) Vol.8, No.1. (žiūrėta 2021-04-12). Prieiga (<https://eric.ed.gov/?id=EJ1131573>).
5. Jovaiša, L. (2007). *Enciklopedinis edukologijos žodynas*. Vilnius, Gimtasis žodis.
6. LR Švietimo ir mokslo ministro įsakymas Nr. V-1009 (2011). (žiūrėta 2020-11-28). Prieiga (<https://e-seimas.lrs.lt/rs/legalact/TAD/TAIS.401200/>).
7. LR vaiko teisių apsaugos kontrolieriaus veiklos ataskaita, (2007). (žiūrėta 2020-11-28). Prieiga (<http://www3.lrs.lt/pls/inter/vaikai?kalbId=1&sakId=5299>).

8. LRV 2018 metų veiklos ataskaita (2019). (žiūrėta 2020-11-28). Prieiga ([phttps://lrv.lt/uploads/main/documents/files/Vyriausybes%202018%20m%20veiklos%20ataskaita%20patvirtinta%202019%20m%20kovo%2027%20d%20nutarimu%20Nr%202273.pdf](https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/Vyriausybes%202018%20m%20veiklos%20ataskaita%20patvirtinta%202019%20m%20kovo%2027%20d%20nutarimu%20Nr%202273.pdf)).
9. Martišauskienė, D. (2010). *Ikimokyklinių ugdymo paslaugų kokybės valdymo modeliavimas tiriant tėvų – vartotojų poreikius*. Daktaro disertacija.
10. Maslow, A. H. (2006). *Motyvacija ir asmenybė*. Vilnius: Apostrofa.
11. Pakėnė, N. (2015). *Ikimokyklinio ugdymo pedagogų motyvavimas sėkmei, kaip veiklos efektyvumą sąlygojantis veiksnys: Joniškio rajono atvejis*. Magistro darbas. (žiūrėta 2020-11-28) Prieiga (<https://gs.elaba.lt/object/elaba:8408195/>).
12. Profesinės rizikos vertinimo ir valdymo vadovas (2001). (žiūrėta 2020-11-28). Prieiga (http://www.vdi.lt/risk/1_1_entworfe.html).
13. Šorytė, D., Pajarskienė, B. (2014). Darbuotojų gerovė ir ją skatinantys psichosocialinės darbo aplinkos veiksniai. *Visuomenės sveikata* 2(65). (žiūrėta 2020-11-28). Prieiga ([hhttps://www.hi.lt/uploads/pdf/visuomenes%20sveikata/VS%202014%202\(65\).pdf#page=8http://www.manager.lt/blog/articles/view/pasitenkinima-darbu-itakojantys-veiksniai](https://www.hi.lt/uploads/pdf/visuomenes%20sveikata/VS%202014%202(65).pdf#page=8http://www.manager.lt/blog/articles/view/pasitenkinima-darbu-itakojantys-veiksniai)).
14. Trepulienė, D. (2009) *Švietimo organizacijos darbuotojų motyvaciją lemiantys veiksniai*. (žiūrėta 2020-11-28). Prieiga (https://oatd.org/oatd/record?record=oai%5C%3Aelaba.lt%5C%3ALT-eLABa0001%5C%3AE.02%5C~2009%5C~D_20090827_135210-02985).
15. Verslo, inovacijų ir įgūdžių departamentas (2012). *Ketvirtoji WorkLife Balance darbuotojų apklausa*. Londonas.
16. Žaptorius, J. (2007). Darbuotojų motyvavimo sistemos kūrimas ir jos teorinė analizė. *Filosofija. Sociologija*, 18. Nr. 4, p. 105–117. (žiūrėta 2020-04-14) Prieiga (<http://mokslozurnalai.lmaleidykla.lt/publ/0235-7186/2007/4/105-117.pdf>).
17. World Health Organization (2010). *Healthy workplaces: a model for action. For employers, workers, policy-makers and practitioners*. Geneva, Switzerland. (žiūrėta 2020-11-28). Prieiga (<https://www.who.int/occupationalhealth/publications/healthyworkplacesmodel.pdf>).

MAIN FACTORS DETERMINING THE QUALITY OF THE WORK ATMOSPHERE IN A PRESCHOOL INSTITUTION

Teacher Rita Mikutienė, Associate Professor, dr. Giedrė Slušnienė

Summary

Research problem: Living in a world of eternal change, rapidly changing society and technology, and changing attitudes toward job satisfaction. Job satisfaction and motivation determine the long-term growth of the education system worldwide. The work that a person loves in modern society is the essence of life. While this is a key factor in success, attractive work does not in itself guarantee good emotions in the work environment. Constant change of the education system also requires the pedagogue's flexibility, ability to adapt, update his knowledge, abilities and skills. People working in preschools also inevitably face the challenges of change, are often forced to work harder, have to cope with stress at work, feel insecure, vulnerable and underestimated. For these and other reasons, there is a negative attitude towards work and the quality of work suffers, therefore, in order to successfully survive in the conditions of increasingly intense competition, heads of pre-school education institutions should try to understand employees' behavior, identify their needs and ensure proper motivation. **Research object:** the factors that determine the quality of the work atmosphere in the preschool education institution. **Research aim:** to reveal the main factors determining the quality of the work atmosphere in a preschool education institution. **Research methods:** Theoretical: analysis of scientific literature to theoretically substantiate the main factors determining the quality of work atmosphere in a pre-school education institution; empirical: qualitative research to determine the main factors determining the quality of the work atmosphere in a pre-school education institution; qualitative analysis, systematization, comparison and generalization of research data. **Methodology of investigation:** The aim of the research is to investigate the main factors that determine the work atmosphere in a preschool education institution. Selected research method survey (oral)-partially structured interview with two target groups i. y. teachers and heads of preschool education institutions. The oral interview was conducted individually with the consent of each teacher and head of the institution. The study was conducted in two phases: in 2020. Educated teachers, 2021 - heads of institutions. The ethics of conducting a qualitative study were followed during the study. **Conclusions.** An analysis of the scientific literature has revealed that scientists have developed a number of interpretive models based on the concept of the working atmosphere and interpret it through different prisms. Different authors distinguish many similar characteristics when describing the work environment: it is the internal environment of the organization that is felt by the members of the

organization and influences their behavior. Ensuring a favorable working environment and employee well-being, the following positive consequences for the employee and the organization are recorded: good physical and mental health of the employee; loyalty to the organization; higher productivity at the individual, organizational and state levels. A comparative analysis of the research results revealed that the quality of the work atmosphere in pre-school education institutions is determined by social and psychological factors. They reflect the attitude of managers towards the staff, individual personalities, educate the team, and reduce the likelihood of conflicts. The results of the research showed that there are favorable working conditions in pre-school education institutions, a favorable environment in which employees feel safe, have the opportunity to improve, improve their qualifications, and employees are integrated into the team. A preschool institution is a unique organization because the head of an educational organization and educators have similarly the same professional training and a similar scale of values and experience. The position and leadership of the supervisor is one of the factors that determine the quality of the pre-school work atmosphere. Employees feel part of the institution and can contribute to the changes that take place in the educational institution. Strengthens their work motivation, employees become the face of the institution and ambassadors.

Key words: preschool education institution, work atmosphere, quality, factors.