

Naslov članka/article:

Kako in koliko lahko vodstvo vpliva na dobro počutje na delovnem mestu, primer iz prakse – Vrtec Litija

How and to what extent management can influence well-being at work, a Litija Kindergarten case study

Avtor/Author:

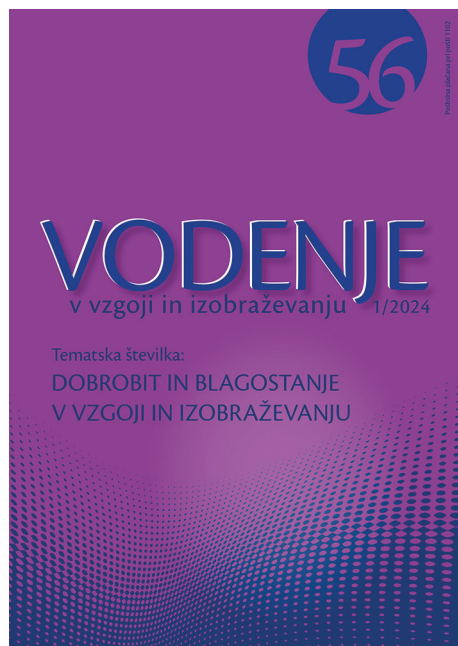
Liljana Plaskan

DOI

CC licenca



Priznanje avtorstva-Nekomercialno-Brez predelav



Vodenje v vzgoji in izobraževanju 56 št. 1/2024, letnik 22

ISSN 1581-8225 (tiskana izdaja)

ISSN 2630-421x (spletna izdaja)

Izdal in založil: Zavod Republike Slovenije za šolstvo

Kraj in leto izdaje: Ljubljana, 2023

Spletna stran revije:

<https://www.zrss.si/strokovne-revije/vodenje-v-vzgoji-in-izobrazevanju/>

Kako in koliko lahko vodstvo vpliva na dobro počutje na delovnem mestu, primer iz prakse – Vrtec Litija

O avtorici

Liljana Plaskan je ravnateljica Vrtca Litija.
lili.plaskan@vrtec-litija.si

Izvleček

Predstavljeno je delo razvojnega tima Vrtca Litija v času vključitve v program Mreže učečih se šol in vrtcev v letih od 2021 do 2023 (v nadaljevanju Mreže) na temo celostnega pristopa k dobremu počutju na delovnem mestu. Predstavljena so izhodišča, znotraj katerih ravnateljica z ožjimi sodelavkami z različnimi metodami in oblikami dela ponuja različne vsebine za razvoj organizacijske kulture, kjer imata dobro počutje in dobra klima v kolektivu velik pomen. Opisan je postopek izbire področja izboljšave v Mrežah, sledi krajša analiza vprašalnika o dobrem počutju, ki so ga izpolnili strokovni delavci. V prispevku lahko preberemo samorefektivna vprašanja o različnih dimenzijah dobrega počutja, in sicer z namenom ozaveščanja vpliva in odgovornosti vsakega posameznika. Celostni pristop k dobremu počutju je opisan z raznovrstnimi aktivnostmi, različnimi metodami in oblikami dela, dodane so tudi refleksije vzgojiteljev. Delo na področju dobrega počutja se v vrtcu nadaljuje in pogloblja s projektom Erasmus+, na kratko so opisani cilji projekta. Iz refleksij zaposlenih so razvidne predstavljene vsebine, tehnike in oblike dela. Predstavljeno je mreženje z Vrtcem Urša Domžale in opisan prenos konkretnega primera dobre prakse iz vrtca v vrtec.

Ključne besede: dobro počutje | stres | mreženje | refleksija | odnosi | komunikacija

How and to what extent management can influence well-being at work, a Litija Kindergarten case study

Liljana Plaskan, Litija Kindergarten

Abstract

The paper highlights the efforts of the Litija Kindergarten's development team, particularly during its participation in the Learning Schools and Kindergartens Network Programme 2021-2023 (hereafter referred to as the Network), focusing on a holistic approach to well-being at work. It outlines a framework where the principal and their immediate colleagues, through various methods and forms of work, provide diverse content to cultivate an organisational culture that prioritizes well-being and a positive team climate. The process of selecting areas for improvement within the Network is detailed, along with a brief analysis of the well-being survey completed by the teaching staff. The paper includes self-reflective questions across different dimensions of well-being, aiming to raise awareness of each individual's impact and responsibility. The holistic approach to well-being is described through various activities, methods, and forms of work, supplemented by reflections from the teachers. The Erasmus+ project, a significant part of the kindergarten's well-being initiatives, and its objectives are also briefly described. The content, techniques, and methods presented are illustrated through the staff's reflections. Additionally, the networking with Urša Kindergarten from Domžale is introduced, along with a description of the transfer of a concrete example of good practice between kindergartens.

Keywords: well-being | stress | networking | reflection | relationships | communication

Uvod

Dobro počutje na delovnem mestu je pomembno in tesno povezano tudi z učinkovitim in kakovostnim delom, kar se odraža na zadovoljstvu uporabnikov (v vrtcu so to otroci in njihovi starši). Vpliva na dobre odnose med sodelavci in na uspešno timsko sodelovanje, posledično se razvija dobra klima v kolektivu. Teoretičnih izhodišč o delovnem zadovoljstvu je ogromno, v tem prispevku bom izhajala predvsem iz svojih spoznanj in svoje prakse vodenja kolektiva v zadnjih sedemnajstih letih. Število zaposlenih je v tem času nihalo, večinoma je bilo zaposlenih prek 80 strokovnih delavcev in prek 20 delavcev v upravno-tehnični službi. Pomemben je tudi podatek, da vrtec deluje na desetih lokacijah, ki so med seboj oddaljene po več kilometrov. Pri svojem vodenju sem pozorna na dobro počutje sodelavcev, to udejanjam z različnimi načrtovanimi aktivnostmi, ki oblikujejo organizacijsko kulturo. Izhodišča, ki jih vseskozi ozavešчам in iščem različne strategije dela za njihovo udejanjanje, vidim v **omogočanju varnega okolja** (prilagoditve pri delu so mogoče glede na različnost potreb oz. želja, dovoljene so napake in hkrati ponujene spodbude za pogumne ter drzne odločitve, zaupam in verjamem v svoje sodelavce), v **povezovanju in sodelovanju** med zaposlenimi (organiziranje različnih oblik dela, uporaba različnih strategij pri izvedbah srečanj, ki povezujejo, kjer je treba vzpostavljati interakcije v timih ali manjših skupinah), v **organizaciji neformalnih srečanj** (organiziranje srečanj, kjer se s sodelavci družimo in spoznavamo v okoljih, ki niso nujno povezana z delom), v **strokovni podpori** (organiziranje različnih oblik srečanj z vsebino, ki je izbrana glede na cilje in različne namene, prek katerih sodelavci dobijo tako potrditev kot spodbude za svoje delo, ponudba strokovnega in praktičnega gradiva v e-zbornici, osebna in neposredna pohvala za delo ipd.), v **participaciji zaposlenih** (predlogi so slišani, izkoriščanje človeških virov – prepoznavanje močnih področij, hobijev, interesov) in v **prepoznavanju potreb**, povezanih z zdravjem in dobrim počutjem (organizacija aktivnosti za sproščanje in soočanje s stresom, vaje za zdravo hrbtenico ...).

Čas epidemije in koronavirusa se je dotaknil mnogih kolektivov in jih zaznamoval. Ko se s kolegi pogovarjamo o zadovoljstvu in dobrem počutju sodelavcev, je slišati, kako je bilo pred epidemijo drugače, kako so zdaj sodelavci manj povezani, manj zavzeti, težje jih je motivirati in podobno. Tudi v kolektivu, ki ga vodim, lahko rečem, da je bilo to opazno, in tudi to je bil eden od razlogov, da smo se jeseni 2021 vključili v program Mreže učečih se šol in vrtcev na temo celostnega pristopa k dobremu počutju na delovnem mestu. V program smo bili vključeni dve leti, vsebine pa še vedno razvijamo. V šolskem letu 2023/2024 smo vsebino dobrega počutja na delovnem

mestu povezali še v projektu Erasmus+ (»Opolnomočeni vzgojitelji za opolnomočenje otrok / *Empowered teachers empower children*«), s katerim izmenjujemo izkušnje in poglobljamo vsebine, ki so pomembne za ohranjanje in krepitev dobrega počutja na delovnem mestu.

V nadaljevanju prispevka bomo predstavili, kaj in kako smo v zadnjih treh letih v našem vrtcu organizirali, ponujali in izvajali aktivnosti z namenom izboljšave na področju celostnega pristopa k dobremu počutju zaposlenih.

Prvo leto vključitve v program mreže učečih se šol in vrtcev ter postopek izbire področja izboljšave

Namen vključitve v program Mrež je bil jasen: zaradi slabšega stanja v družbi, ki smo ga zaznali (več negotovosti in manj optimizma), želimo ozavestiti in delati na dobrem počutju, kar pomeni zmanjšati stres na delovnem mestu, s čimer želimo vplivati na kakovostnejše delo.

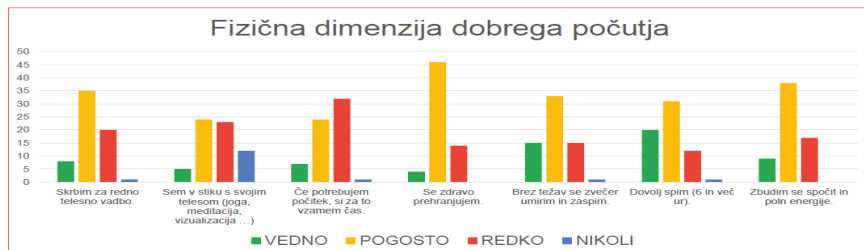
Cilj je bil širiti in poglobiti znanje na izbranem področju, osvetliti skupna izhodišča, kot so prepričanja, stališča, načela in vrednote, ki so povezani s področjem, ter spremeniti ustaljene vzorce delovanja in tako uvajati spremembe, s katerimi bomo zagotavljali kakovost.

V razvojnem timu, ki se je aktivno vključil v Mreže, sta bili še obe pomočnici ravnateljice in vodja prehrane ter zdravstveno-higienskega režima. Po prvi delavnici z razvojnimi timi vrtcev (vključeni so bili še trije vrtci) in še pred prvim srečanjem z vsemi strokovnimi delavci v vrtcu, kjer smo predstavile aktivnosti in vsebine delavnic v programu, smo oblikovale anketni vprašalnik o dobrem počutju zaposlenih v našem vrtcu. Analizo odgovorov smo tako lahko povezale s predstavljeno vsebino in teoretičnimi izhodišči o dobrem počutju na delovnem mestu. Hkrati pa so odgovori sodelavcev že nakazovali področje izboljšave.

Na prvem srečanju smo tako predstavile program in aktivnosti v mrežah, vsebino dobrega počutja in nekatera teoretična izhodišča, ki smo jih povežale z analizo vprašalnika. V vprašalniku smo ponudile trditve, ki so se navezovala na dimenzije dobrega počutja: fizična, mentalna, kognitivna, socialna in subjektivna dimenzija. Zanimalo nas je tudi, koliko posamezni elementi dobrega počutja vplivajo nanje, kako ocenjujejo svoj vpliv na posamezno dimenzijo, v odprtem vprašanju so lahko opisali najbolj stresne situacije, ki jih doživljajo pri delu.

V nadaljevanju predstavljamo nekaj grafov, ugotovitev ter reflektivna vprašanja, ki smo si jih zastavili v razmislek pri trditvah, ki so bolj odstopala. Na vprašalnik je odgovorilo 80 % strokovnih delavcev.

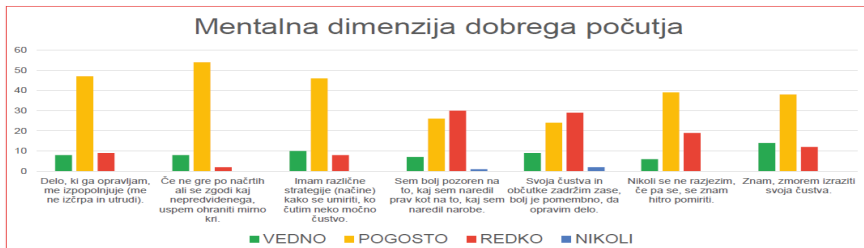
Graf 1: Fizična dimenzija dobrega počutja



Vir grafov v članku: Liljana Plaskan

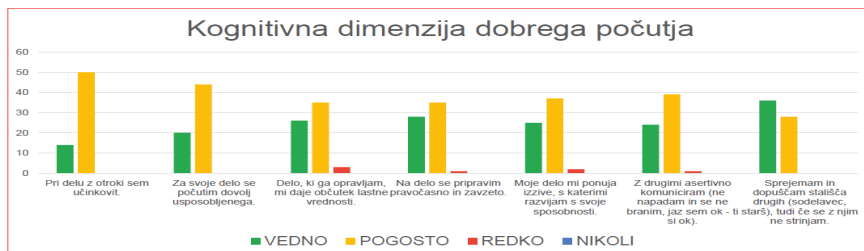
Vprašanja za razmislek: Ali zmorem prepoznati trenutke, ko potrebujem čas za počitek? Si vzamem čas za počitek in kako? Kako se sproščam? Poznam tehnike sproščanja? Jih lahko uporabim tudi na delovnem mestu?

Graf 2: Mentalna dimenzija dobrega počutja



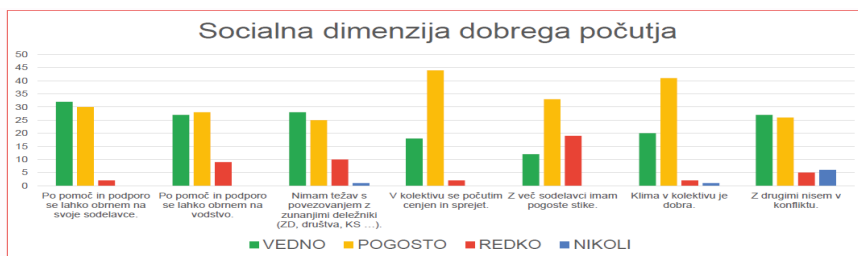
Vprašanja za razmislek: Znamo pravi čas prepoznati svoja čustva? Kako se lahko učimo izražati svoja pričakovanja, razmišljanja, svoja čustva? Ali znamo sprejemati povratne informacije, kritike?

Graf 3: Kognitivna dimenzija dobrega počutja



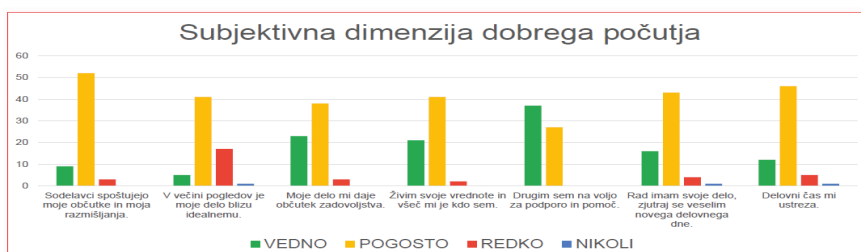
Vprašanja za razmislek: Ali me drugi doživljajo enako, kot sam doživljam sebe? Koliko sem samokritičen? Zmorem imeti kritičnega prijatelja? Ali sprejemam novosti? Kako doživljam svoje sposobnosti? Poznam asertivno komunikacijo in jo uporabljam v interakcijah z drugimi?

Graf 4: Socialna dimenzija dobrega počutja



Vprašanja za razmislek: Koliko in kako kakovostno smo se sposobni in pripravljeni povezati ter sodelovati? Kako se soočam s konflikti? Kako se soočam z različnimi mnenji, prepričanji in vrednotami drugih?

Graf 5: Subjektivna dimenzija dobrega počutja



Vprašanja za razmislek: Zmoremo prositi za pomoč, če/ko jo potrebujemo? Zmoremo samoreflektirati svoja vedenja, svoje zadovoljstvo z življenjem oz. poklicem, ki ga opravljamo?

Ena izmed pomembnih ugotovitev je bila, da vzroke za slabo volje lažje in hitreje prepoznamo pri drugih kot pri sebi. Zato smo se spraševali, kaj lahko naredimo sami in kakšne vire moči imamo?

V delavnicah, ki so sledile, so se sodelavci pogovarjali o pričakovanjih, ciljih in izzivih, ki jih prepoznavajo na področju dobrega počutja na delovnem mestu. Zapisali so, kaj je v našem vrtcu šibko in kaj dobro na tem področju. In najpomembnejše vprašanje, na kaj lahko vplivamo?

Te zapise smo v razvojnem timu strnile v tri področja:

1. Komunikacija – odnos do sodelavcev in staršev
2. Samorefleksija – odnos do sebe
3. Samoučinkovitost – odnos do dela

Prek orodja Mentimeter so sodelavci glasovali za področje, ki so ga večinsko izbrali za izboljšavo. Največ jih je izbralo prvo področje, nekaj manj drugo področje in najmanj tretje.

Sledilo je postavljanje ciljev, ki je izhajalo iz njihovih zapisov. Na delavnicah smo razpravljali tudi, kako bomo preverjali oz. vedeli, da so cilji doseženi. Njihove povzetke smo v razvojnem timu strnile v zapis, ki je bil uvod v akcijski načrt.

Področje izboljšave: Komunikacija – odnos do sodelavcev in staršev

Cilj izboljšave:

1. Vzpostavljanje in razvijanje asertivne komunikacije
2. Izvedba različnih oblik druženj in povezovanj

Cilja podpirata **namen**: opolnomočiti se za bolj učinkovito, spoštljivo, prijazno komunikacijo, ki vpliva na dobro počutje vseh.

Merila – kako bomo vedeli, da bo cilj dosežen? Manj bo konfliktnih situacij, lažje bo vstopanje v komunikacijo z osebami, s katerimi se ne strinjamo ali z njimi ne delimo svojega prepričanja (bolj suvereno in sproščeno). Lažje bomo reševali konfliktna situacija ter lažje bo soočanje s stresnimi situacijami.

Aksijski načrt smo najprej pripravile v razvojnem timu na ravni vrtca, nadaljeval pa se je v posamezni enoti vrtca ter pri vsakem posamezniku. S tem smo lahko načrtovali aktivnosti in vsebine, na katere lahko vplivamo v vodstvu vrtca, na ravni enote v manjših skupinah ter na ravni vsakega posameznika. Tako smo v akcijskem načrtu predvideli nosilce posamezne aktivnosti, časovno komponento (do kdaj oziroma kolikokrat se bo nekaj izvedlo), načine preverjanja, ali smo načrtovano dosegli, ter potrebne vire.

Na delavnicah, ki smo jih članice razvojnega tima izvajale s strokovnimi delavci, smo predstavile mnoge vsebine (teoretične in praktične), s katerimi smo se seznanile v programu mreženja. Na vsakem srečanju smo najprej poskrbele za igre ledolomilca, pri katerih so se sodelavci sprostil in zabavali.

Seznanjale smo jih z različnimi vsebinami, povezanimi z dobrim počutjem, hkrati pa omogočile, da so posamezne tehnike lahko izkusili tudi v praksi. Poleg opisa sprostitvenih in dihalnih tehnik smo tako nekatere tudi praktično izvedle. Veliko poudarka je bilo tudi na razpravah. Na primer, če smo govorili o asertivni komunikaciji, so nato v paru ali manjših skupinah razpravljali in reflektirali svojo prakso, iskali možnosti za izboljšave in jih v igri vlog preizkušali. Ali če smo govorili o stresu in stresorjih, ki se kažejo v različnih oblikah, so v razpravah ozaveščali svoja prepričanja, prepoznavali svoja vedenja ter iskali učinkovite strategije za soočanje s stresom v različnih situacijah. Če smo govorili o konfliktnih situacijah, so imeli možnost reševanja vprašalnika, iz katerega so lahko razbrali, kako se sami odzivajo, in dobili vpogled v različne možnosti reševanja. Hkrati so lahko prepoznavali različne vloge, v katerih se znajdemo v konfliktnih situacijah. Veliko poudarka je bilo na ozaveščanju pomena prepoznavanja dejavnikov, ki vplivajo na počutje ter ozaveščanje vpliva, ki ga ima pri tem vsak posameznik.

Na delavnicah smo uporabljale različne oblike in metode dela, primerne za večje število udeležencev. Tako smo ponudile ogled videoposnetkov, igre vlog in razprave v manjših skupinah. Poleg delavnic z vsemi strokovnimi delavci smo organizirale tudi aktivnosti, ki niso bile obvezne in so si jih izbrali glede na svoje potrebe oz. želje. Na primer, omogočile smo uro joge s poudarkom na vajah za ohranjanje zdrave hrbtenice ali uro zvočne kopeli s tibetanskimi posodami, ki jo je izvedla ena od sodelavk. Ob koncu šolskega leta smo organizirale izlet v neznano za vse zaposlene. Z dvema avtobusoma smo se podali v Zbilje. Udeleženci so že med vožnjo dobili namige, kam gremo. Namigi so bili zabavni, zanimivi in tudi samo srečanje smo zaključili na tak način. V manjših naključnih skupinah so z različnimi rekviziti in materialom predstavili skupno točko. Nekateri so peli, drugi predstavili igro vlog, nekateri plesali ... Odzivi so bili izjemno dobri, namen, da se povežemo s skupnim ciljem, je bil dosežen.

Izvedbo akcijskega načrta na ravni vrtca, kjer smo članice razvojne skupine lahko aktivno sodelovale in soustvarjale vsebine, ocenjujemo kot uspešno. Verjamemo, da sta se dobra klima in povezovanje med sodelavci poznala tudi na ravni enote in pri vsakem posamezniku. Nekaj potrditve smo dobili na rednih sestankih z vodji enot pa tudi na letnih pogovorih s posamezniki in v zapisih poročil: tako letnega poročila na koncu šolskega leta kot vmesnih evalvacijskih poročil po posameznih aktivnostih.

Evalvacija je prav tako potekala na več ravneh in v različnih časovnih obdobjih. Po delavnicah, ki so potekale s strokovnimi delavci, smo ponudile anonimni evalvacijski vprašalnik s štirimi vprašanji.

Nekaj primerov odgovorov podajamo v nadaljevanju, iz njih je mogoče razbrati tudi nekatere ponujene vsebine.

1. Kaj vas je na delavnici pritegnilo, kaj vam je bilo všeč, morda navdihnili ali spodbudilo k razmišljanju?

Način reševanja konfliktov – ti so del medosebnih interakcij. Zanimivo mi je bilo odkritje, kako pristopam k reševanju konfliktov. Prav tako mi je bila všeč informacija o 432 Hz – omenjeno glasbo bom uporabila tudi pri sprostitvenih dejavnostih v skupini otrok.

Všeč so mi bili konkretni primeri, kako lahko prepoznamo stres in kaj lahko storimo, da ga omilimo, ter nekaj praktičnih tehnik dihanja.

K razmišljanju me je spodbudilo to, da v tem času, ko vsi hitimo, preprosto pozabim nase (pa naj bo to sproščanje ali pa le preprost pogovor).

2. Vas je kaj zmotilo, ste kaj pogrešali ali bi kaj spremenili?

Spremenila bi samo to, da bi bila skupina manjša, lažje se je sprostiti in se poglobiti vase.

Nič. Nasprotno, vesela sem bila, ker se je zopet čutila pripadnost – naša dobra energija, ki nas povezuje.

Spremenila bi mogoče sam prostor predavanja, kjer bi bile mogoče tudi blazine in bi se tako res prepustili tehnikam dihanja na sproščen način.

3. Kako vidite svoj prispevek (ali prispevek v paru oz. v enoti), ki bi lahko podprl akcijski načrt izboljšave? Kako lahko vplivate na uresničevanje postavljenih ciljev (asertivna komunikacija, povezovanje in sodelovanje)?

Svoj prispevek vidim tako, da bi se odločneje postavila zase in se ne bi z vsem strinjala, tudi če mi ni nekaj okej ali obratno. Bolj odkrita in odprta komunikacija, brez slabe vesti.

Asertivna komunikacija: Priprava različnih delavnic za opolnomočenje posameznikov: igranje iger vlog, opazovanje igranja, pogovori ... Sodelovanje/podpora pri pogovorih s starši ali med sodelavci pri težkih temah.

Prav gotovo v prvi vrsti izboljšave na področju asertivne komunikacije s sprejemanjem sodelavke z vsemi značilnostmi, ki so morda moteče, in gojenje spoštovanja do vseh, ki jih srečujemo v svojem poklicu. Enota pa nujno potrebuje kakšno neformalno srečanje, ki nas bo povezovalo in krepilo naše medsebojne odnose (pohod, piknik, bovlino, mogoče tudi kakšna srečanja, ki bi bila namenjena sproščanju ...).

4. Kako bi ocenili počutje na delavnici?

Na delavnici mi je bilo najprej malo zoprno, saj je bilo zame veliko novih ljudi. Kmalu pa sem se sprostila in uživala v dobri družbi in vsebini. Počutila sem se lepo. Po končani delavnici celo bolje kot pred samo delavnico.

Všech mi je bil inovativni ledolomilec, pričaralo je pozitivno vzdušje.

Ena izmed dejavnosti, za katero ocenjujemo, da nam je odlično uspela, je tudi organizacija in izvedba dvodnevne srečanja z vodji enot. Poimenovali smo ga **team building za vodje**, ki je bil organiziran z namenom, da se v okolju zunaj vrtca povežemo in okrepimo sodelovanje še drugače kot v vrtcu. S sodelavkami v razvojnem timu smo pripravile program, v katerem so bile praktične delavnice za medsebojno poglobljeno spoznavanje z zabavnimi ledolomilci in delavnice za opolnomočenje večšin vodenja, igre vlog in preizkušanje različnih tehnik, ki jih lahko uporabimo pri vodenju sodelavcev in prepoznavanju virov moči pri sebi. Dneva, ki sta bila zelo intenzivna in bogata, sta bila tudi izjemno dragocena za ohranjanje in okrepitev odnosov med vodji enot in vodstvom vrtca.

Vsi smo srečanje ocenili za odlično obliko sodelovanja, povezovanja, ko drug drugega spodbujamo tako pri reševanju osebnih stisk kot pri motiviranju sodelavcev in vzpostavljanju oziroma ohranjanju dobre klime v kolektivih po enotah. Zato smo tako srečanje ponovili tudi naslednje leto, z željo, da postane tradicionalna oblika letnega povezovanja z vodji enot.

Drugo leto vključitve v program mreže učečih se šol in vrtcev ter mreženje z Vrtcem Domžale

V drugem letu vključitve v Mreže učečih se šol in vrtcev smo z istim razvojnim timom nadaljevale začeto delo v preteklem letu. Akcijski načrt se je razširil z novimi vsebinami, delavnice s strokovnimi delavci smo izvajali na skupnih srečanjih, običajno je bil to vzgojiteljski zbor (štiri izvedbe v letu). Bolj poglobljeno smo razmišljali in razpravljali, kako zagotoviti trajnost uvedenih sprememb. Tako smo v tem letu za eno izmed prednostnih nalog vrtca določili asertivno komunikacijo. Začeli smo tudi izbiro nove vizije vrtca. Sam postopek izbire je potekal več mesecev, v tem času je bilo veliko priložnosti za razpravo o vrednotah posameznika in vrtca, kar se je povezovalo tudi s področjem dobrega počutja in mnogih elementov, ki to podpirajo. Razprava je potekala v več različnih oblikah, v različnih skupinah, kar je pomenilo povezovanje in sodelovanje, pri čemer smo sledili skupnemu cilju.

V tem letu smo aktivno začeli pripravljati program Erasmus+, v katerega smo vključili tudi vsebino dobrega počutja na delovnem mestu.

Program mreženja je v tem letu predvidel tri srečanja vseh udeležениh vrtcev na sedežu zavoda ter dve srečanju dveh razvojnih timov vrtca v vključenih vrtcih. Naš vrtec se je povezal z Vrtcem Urša Domžale. Kolegice iz Domžal smo gostile januarja 2023, v njihovem vrtcu pa je bilo srečanje organizirano aprila 2023.

Kolegice iz Vrtca Urša so pokazale veliko zanimanja za delo v našem vrtcu. Vse, kar smo jim predstavile, so z zanimanjem spremljale in postavljale dodatna vprašanja. Srečanje je potekalo tako, da smo si ogledale nove prostore vrtca, v katerem smo takrat delovali manj kot leto dni. Nato smo ob krajši prezentaciji predstavile potek dela v mreženju, kako smo strokovnim delavcem predstavile vsebino Mrež. Opisale smo potek delavnic, ki smo jih izvedli s strokovnimi delavci. Prav tako smo jih seznanim z izbranim področjem izboljšave, vsaka udeleženka je dobila tudi naš akcijski načrt. Ob fotografijah smo predstavile tudi izvedbo aktivnosti, ki smo jo pripravile članice razvojnega tima, to je izlet v neznano za vse zaposlene vrtca.

Pogovor je potekal v zelo sproščenem vzdušju, spoznale smo, da se kljub različnosti vsi soočamo z bolj ali manj podobnimi izzivi. Metode in oblike dela s sodelavci se razlikujejo in hkrati ponujajo možnost, da si dobro prakso izmenjamo ter nekatere elemente prenesemo v svoj kolektiv. Predstavile smo tudi obliko prireditve, ki je v našem vrtcu že tradicionalna in za katero menimo, da veliko pripomore k povezovanju kolektiva, saj sodelujemo prav vsi zaposleni.

Srečanje v Vrtcu Urša Domžale je prav tako potekalo v prijetnem vzdušju. Po ogledu njihovega vrtca so nam prav tako predstavile posamezne aktivnosti, ki potekajo v programu mreženja. Najbolj smo bile navdušene nad idejo o povezovanju in spodbujanju zaposlenih k lastni skrbi za dobro počutje s pomočjo »škatle za prvo pomoč«. V vsako enoto vrtca so dale škatlo, ki so jo napolnile z različnimi materiali (npr. s knjižico *Sreča – 50 vaj čuječnosti in sproščanja*, da bomo vsak dan dobre volje, zgibankami, čokolado ipd.), ki simbolično (pa tudi resnično) spodbudi posameznika ali skupino k uporabi z namenom izboljšati počutje. Zdi se nam pomembno, da skušamo z različnimi aktivnostmi predvsem prebuditi lastno aktivnost zaposlenih, da bodo pri skrbi za dobri počutje postali aktivni in proaktivni ter da te odgovornosti ne bodo prelagali na druge. Idejo smo pohvalile in dobile »dovoljenje«, da jo v prilagojeni obliki prenesemo v naš vrtec. Zato smo se še toliko bolj razveselile njihovega darila ob odhodu, ko so nam podarile izvod škatle za prvo pomoč.

Škatlo, ki smo jo pripravile v našem vrtcu, smo poimenovala »**škatla** dobrega počutja«. V njej zaposleni lahko dobijo različne vrste čajev (odvisno od potreb, npr. za ravnovesje, za razstrupljanje, odpornost, za pomiritev, za spodbujanje aktivnosti ...), vrečko s sivko, kavo, čokolado, papirnate robčke (za brisanje solz smeha ali žalosti), knjižico *MIR* avtorice A. K. Unger (vizualizacije čuječnosti), prazno knjižico – »beležnico navdiha«, mošnjiček s kamenčki, na katerih so zapisane različne vrednote, letak z desetimi napotki za boljše duševno zdravje na delovnem mestu (NIJZ) ter letak s QR-kodami, ki smo ga poimenovala »letak s koristnimi povezavami, za dušo«.

Škatlo dobrega počutja smo predstavile vodjem enot in tudi v skupini za kakovost. Že na teh srečanjih so se izoblikovali predlogi, kako bi škatlo lahko uporabili in kaj bi še dodali. Prav »beležnica navdiha« je rezultat teh razprav. Ena od udeleženk je predlagala, da bi bil v škatli tudi zvezek, kamor lahko posameznik napiše prijazno misel, namenjeno sodelavcu. Mošnjiček s kamenčki z zapisanimi vrednotami prav tako ponuja različne možnosti. Nekaj idej smo zapisale, prav tako pa pustile možnost soustvarjanja novih aktivnosti (npr. vsak izvleče en kamenček, pripoveduje o situaciji ali izkušnji, ki jo vrednota podpira, ipd.). Vodje so predlagale, da bi v enoti izbrali skrbnika škatle (za določen čas), ki bi poskrbel, da škatla »živi«. Koliko so škatle v posamezni enoti v uporabi, težko ocenimo, ker nismo delale analize. Lahko pa zapišemo, da smo ob naključnem obisku v pedagoški sobi med odmorom, ki so ga izkoristile sodelavke, naletele na njihovo uporabo kamenčkov.

Mreženje, ki je obrodilo konkretno in praktično izmenjavo ideje, lahko v sklopu programa Mreže učečih se šol in vrtcev le pohvalimo, saj se je spet pokazalo, da dobra praksa nastaja v mnogih naših zavodih in se z mreženjem lahko širi.

Dobro počutje na delovnem mestu in projekt Erasmus+ ter kako naprej?

Kot že omenjeno, smo lani začeli načrtovati projekt Erasmus+ »Opolnomočeni vzgojitelji za opolnomočenje otrok / *Empowered teachers empower children*«, ki je v letu 2023/2024 polno zaživel. Cilja, ki ju zasledujemo v projektu, sta:

1. pridobiti nova znanja na področju vključujočih in na otroka osredinjenih pristopov ter
2. spoznati inovativne strategije za spodbujanje lastne aktivnosti zaposlenih pri skrbi za dobro počutje na delovnem mestu.

V okviru projekta smo načrtovali 14 mobilnosti »sledenja na delovnem mestu« v petih evropskih državah (Češka, Belgija, Švedska, Norveška in Estonija) ter štiri mobilnosti z obiskom »strukturiranih tečajev« na Irskem in Islandiji. Nekatere mobilnosti so se že izvedle. Strukturiranega tečaja smo se udeležile tri članice razvojnega tima, dve na Irskem in ena na Islandiji, saj je vsebina podpirala drugi cilj projekta, ki je povezan z dobrim počutjem. Naslov tečaja na Irskem je bil »*Empowered Teachers Rediscover Your Motivation and Energy*« in na Islandiji »*Smart teachers play more*«. Vsebinsko, konkretne tehnike in igre, ki jih lahko uporabimo na sebi ali v skupini z otroki, smo predstavile na vzgojiteljskem zboru, načrtujemo pa tudi delavnice z manjšim številom udeležencev, kjer bodo praktične vaje lahko učinkovitejše.

Še pred predstavitvijo vsebin smo sodelavcem ponudile anketni vprašalnik z namenom oceniti njihovo zadovoljstvo na delovnem mestu. Tokrat smo vprašalnik ponudile vsem zaposlenim, tudi tehničnemu kadru, to je delavcem v kuhinji, pralnici, čistilkam in hišnikom. Z vprašalnikom smo ponovno želele ozavestiti vpliv posameznika, ki ga ima na mnoge elemente dobrega počutja, ocenili so svoje vedenje v različnih situacijah, ki vplivajo na zdrav življenjski slog, prepoznavali znake stresa pri sebi ter načine samopomoči. Predvsem pa nas je v vprašalniku zanimalo, katerih vsebin si še želijo. Ponudile smo vsebine, ki jih izvajajo v Zdravstvenem domu Litija v organizaciji Centra za krepitev zdravja. Gre za delavnice in predavanja. Ponudile pa smo jim tudi aktivnosti, ki bi jih lahko organizirali v vrtcu (npr. joga, zvočna kopel, plavanje, pohodi ipd.). Del vprašalnika je bil namenjen tudi področju komunikacije, ki je bilo pretekli dve leti naše področje izboljšave.

Aprila 2024 na srečanju s strokovnimi delavci smo krajšo analizo odgovorov (avgusta bomo na prvem vzgojiteljskem zboru predstavile celotno analizo vprašalnika) povezale s predstavljenimi vsebinami mobilnosti na Irskem in Islandiji. Na primer, ko smo predstavljale krog vpliva, smo pokazale njihove odgovore, tj. kako so sami ocenili vsebine in vpliv, ki ga imajo nanje. Ali primer, ki ga predstavljamo z grafom: predstavile smo tehniko STOP in jo povezale z njihovimi odgovori na spodnjo trditev. Odgovarjali so, koliko trditev velja zanje (nikoli, redko, pogosto, vedno).

Ob koncu vprašalnika so sodelavci ocenili svoje trenutno počutje na delovnem mestu. Izbirali so ocene od 1 do 10, kjer 1 pomeni zelo nezadovoljen in 10 zelo zadovoljen. Večina je izbrala oceno 8, sledi ocena 9, povprečna ocena je bila 7,66.

Evalvacija, ki so jo sodelavci izpolnili po srečanju, je spodbudna in verjameмо, da smo na pravi poti. V nadaljevanju je še nekaj zapisov vtisov o zadnjem srečanju, ki podpirajo to našo oceno. Iz zapisov je razbrati tudi nekaj

predstavljene vsebine. Za naslednje leto že načrtujemo nove vsebine, ki so bile večinsko izbrane s pomočjo vprašalnika.

Strokovni delavci so z ocenami od 1 do 4 odgovarjali o zanimivosti in o uporabnosti vsebin, pri čemer ocena 1 pomeni zelo nezanimivo oz. zelo neuporabno in 4 zelo zanimivo oz. zelo uporabno. Zanimivost so ocenili s povprečno oceno 3,8 ter uporabnost s povprečno oceno 3,6.

Imeli so tudi možnost odgovoriti na vprašanje: *Kaj vas je spodbudilo k razmišljanju, vas nagovorilo, morda zmotilo? Kaj je tisto, kar ste si oz. si boste zapomnili?* V nadaljevanju je nekaj njihovih odgovorov, iz katerih je razbrati tudi del podane vsebine:

- K razmišljanju me je spodbudilo, da po 90 minutah dela potrebujemo odmor. Da je odmor za vsakega nekaj drugega in si ga v vrtcu lahko privoščimo skupaj z otroki, kar se popolnoma strinjam. Zame je odmor, ko gremo na sprehod ali ko smo na igrišču. Popolnoma se strinjam tudi z besedami dečka na zadnjem videoposnetku, ki smo si ga ogledali. Kakor se počutimo oz. kakor razmišljamo, tako tudi delujemo. Moč naših misli je zelo močna in nas vodi skozi življenje. »Naše misli so naš največji sovražnik.« Če jih spremenimo na pozitivno, pa so lahko naš prijatelj. Vse je odvisno od nas in našega pogleda na svet (Ali vidimo kozarec pol prazen ali pol poln?).
- Da je pomembno imeti ritem spanja in se umiriti zaradi zdravja. Še vedno imam mobilni telefon preveč ob sebi. Definitivno bom izklopila zvok obvestil. Všeč so mi bili konkretni primeri iger. Bilo je prijetno in pozitivno.
- Obe predstavitvi vsebine strukturiranih tečajev sta bili zelo izčrpni, natančni in z veliko predlogi, kako vse lahko pogledamo na dobro počutje. Zagotovo je vsak izmed poslušalcev kakšno stvar slišal prvič in dobil kakšno idejo, ki bi jo lahko uporabil. Bi pa količina informacij lahko bila ovira pri tem, kaj smo si sploh zapomnili tako dobro, da smo pripravljeni iz informacije narediti akcijo (korak naprej, korak v drugačno – boljšo smer). Morda pa bo kdaj v prihodnje priložnost, da se te vsebine ponovijo v manjših skupinah, morda v obliki skupine za »samopomoč«, kjer bi vse tehnike lahko vadili v obliki igre vlog, se pogovarjali o konkretnih izkušnjah, jih preko pogovora reflektirali in na ta način poskušali spremenjati lastno vedenje in prakso.

Zaključek

Dobro počutje na delovnem mestu ni samoumevno in prav vsak posameznik je za to soodgovoren. Menimo, da vodstvo sicer lahko veliko naredi za dobro klimo, ponuja različne aktivnosti in mora biti zgled, a odgovornost, koliko bo vsak od ponujenega vzel in uporabil, je na ravni vsakega posameznika. Zato se nam zdi ozaveščanje pomembno, četudi mu namenimo le nekaj minut na vsakem skupnem srečanju ali zanj izkoristimo različne priložnosti.

Odnosi in komunikacija je področje, ki je vpeto v vse ravni delovanja v VIZ. Pa naj gre za delo z otroki, sodelovanje med sodelavci, z vodstvom, s starši ali z drugimi deležniki, ki prihajajo v zavode. Kadar se vsi strinjamo in razumemo neko vsebino enako, ni težav. Te nastanejo takrat, ko so nam vedenja ali prepričanja drugih nerazumljiva, nesprejemljiva. Takrat je čas za učenje asertivnosti v komunikaciji, za učenje reševanja konfliktov, učenje sprejemanja drugačnosti. To pa zahteva energijo in čas ter predvsem iskreno željo po razvoju in izboljševanju na tem področju. Vodstvo mora biti zgled, motivator in podpora. Menimo, da smo v programu mreženja dobili dovolj spodbud, da vse to svojim sodelavcem tudi nudimo. In vsake majhne spremembe na bolje se veselimo skupaj. Takšnih sprememb je opaziti vedno več. Tisto, na kar smo v razvojnem timu posebej ponosne, pa so misli sodelavcev, iz katerih razberemo, da naš trud prepoznajo in so nam zanj tudi hvaležni.

Viri in literatura

- Avguštin, L. (2021). Mreže učečih se šol in vrtcev. Gradivo za delavnice: Celostni pristop k dobremu počutju na delovnem mestu.
- Avguštin, L. (2021). Mreže učečih se šol in vrtcev. Gradivo za delavnice: Obvladovanje stresa na delovnem mestu.
- Ažman, T., Erčulj, J., Peček, P. (2023). Mreže učečih se šol in vrtcev. Gradivo za razvojne time.
- Avguštin, L. (2022). Mreže učečih se šol in vrtcev. Gradivo za delavnice: Mreženje za trajnost razvojnega cilja mrež Dobro počutje v VIZ.