



DIALOGO LABORATORIJA:

dialoginės komunikacijos žaidimas

DIACOMET



UNIVERSITY OF TARTU

DIALOGO LABORATORIJA:

dialoginēs komunikācijas žaidimas

Projektas „Pilietišinio atsparumo ir dalyvavimo gebėjimų stiprinimas: dialoginės komunikacijos etika ir atskaitomybė“



„Diacomet“ stalo žaidimui „Dialogo laboratorija“ („Dialogue Lab“) skirtas Europos Sąjungos mokslinių tyrimų ir inovacijų programos „Europos horizontas“ finansavimas pagal dotacijos sutartį Nr. 101094816.

Šiame dokumente išreikštos nuomonės ir požiūriai yra tik autorių nuomonės ir nebūtinai atspindi Europos Sąjungos ar Europos mokslinių tyrimų vykdomosios įstaigos požiūrį. Nei Europos Sąjunga, nei kita finansavimą teikianti institucija negali būti už jas atsakingos.

Autoriai

Žaidimo koncepcija ir metodika: prof. Halliki Harro-Loit, dr. Mari-Liisa Parder, Marten Juurik (Tartu universiteto Etikos centras)

Atvejų rengimo darbo grupė Tartu universiteto Etikos centre: Tobias Pilv, Kaisa-Maris Hagel, Kertu Rajando, Laura Lilles-Heinsar, Triin Paaver

„Diacomet“ partnerių indėlis rengiant žaidimo atvejus: Kristina Juraitė (VDU), Mari-Liisa Parder (UTARTU), Eglė Gerulaitienė (VDU), Inesa Bunevičienė (VDU), Halliki Harro-Loit (UTARTU), Christina Krakovsky (OEAW), Marina Lindmeyr (OEAW), Elina Tolonen (TAU), Heikki Heikkilä (TAU), Marko Milosavljević (UL), Romana Biljak Gerjevič (UL), Rijk van den Broek (HU), Bessie Slagt (HU), Sophie Duvekot (HU), Erik Uszkiewicz (HES), Eszter Hadnagy (HES), Laura Amigo (USI)

Viršelio nuotraukos ir avatarų dizainas: Britten Dortmans

Redagavimas: Mari-Liisa Parder, Laura Lilles-Heinsar

Kalbos redaktorius: Jaq Greenspon (VDU)

Dialogą palaikančios komunikacijos principų formulavimas: Halliki Harro-Loit, Epp Lauk, Maren Juurik, Mari-Liisa Parder, Tobias Eberwein, Marie Rathmann

Korektūra: Kertu Rajando, Carmen Helene Raudmets, Tobias Pilv, Kaisa-Maris Hagel, Triin Paaver, Laura Lilles-Heinsar

Dizainas ir maketavimas: Kertu Rajando

ISBN 978-9985-4-1508-5 (PDF)

ISBN 978-9985-4-1505-4 (spauda)

Leidėjas: Tartu universiteto Etikos centras ir Vytauto Didžiojo universitetas

© Tartu universitetas, 2026

© Vytauto Didžiojo universitetas, 2026

Turinys

Įvadas	4
Stalo žaidimo instrukcija	8
Kaip žaisti	8
Įvadiniai demonstraciniai atvejai	11
1 KNYGA. Atvejai žurnalistams ir komunikacijos specialistams	17
2 KNYGA. Atvejai organizacijų atstovams	38
3 KNYGA. Atvejai aukštojo mokslo institucijoms.....	57
4 KNYGA. Atvejai mokykloms	77
Grįžtamasis ryšys	97
Spalvų derinių reikšmės.....	102
Dialogą palaikančios komunikacijos principai.....	104

„Diacomet“ partnerių organizacijų santrumpos:

UTARTU – Tartu universitetas (Estija)

OEAW – Austrijos mokslų akademija (Austrija)

TAU – Tamperės universitetas (Suomija)

UL – Liublianos universitetas (Slovėnija)

HU – Utrechto taikomųjų mokslų universitetas (Nyderlandai)

HES – Vengrijos Europos draugija (Vengrija)

USI – Itališkosios Šveicarijos universitetas (Šveicarija)

VDU – Vytauto Didžiojo universitetas (Lietuva, koordinatorius)

Įvadas

„Dialogo laboratorija“

Žaidimo tikslas – išmokti pastebėti etinius dialoginės komunikacijos aspektus kasdieniame gyvenime.

Kada ir kodėl reikalingas dialogas?

Dialoginė komunikacija yra svarbi diskusijų ir dalyvavimo kultūrai palaikyti, taip pat geriems žmonių tarpusavio santykiams puoselėti – šeimoje, profesinėse bendruomenėse, organizacijose, visuomenėje ir tarp šalių. Tačiau dialoginė komunikacija tinka ne kiekvienoje situacijoje. Pavyzdžiui, krizinėje situacijoje veikiau reikalinga aiški vienkryptė komunikacija, padedanti žmonėms saugiai įveikti situaciją patiriant kuo mažiau žalos. Įvairiose mokymosi situacijose taip pat dažnai vyrauja vienkryptis mokymas, o informaciniuose susitikimuose dialogas taip pat gali nebūti dominuojanti komunikacijos forma.

Todėl dialoginė komunikacija pirmiausia reikalinga tada, kai komunikacijos tikslas yra būti suprastam (-ai) ir pripažintam (-ai), svarstyti, diskutuoti, susitarti, bendradarbiauti, teikti ir gauti grįžtamąjį ryšį bei kurti ir plėtoti santykius.

Normatyvinės geros diskusijų kultūros sistemos

Normatyvinis požiūris atsako į klausimą: kaip turėtų būti? Kitaip tariant, turėtume klausti, kokios sąlygos visuomenėje turi būti užtikrintos – per švietimą, įstatymus, savireguliaciją ir kultūrą – kad žmonės būtų motyvuoti siekti geros komunikacijos kultūros ir dialogo. Kad teisingo ir neteisingo elgesio normos būtų suprantamos daugeliui žmonių, paprastai susitariama dėl gerosios praktikos kodekso – vertybių ir principų, įtvirtintų elgesio kodeksuose.

Todėl **dialoginės komunikacijos etika** yra visa apimanti visuomenės tema – ji susijusi su visomis profesijomis, sritimis ir komunikacija tarp grupių bei asmenų. Įgyvendinant „Diacomet“ projektą, suformulavome šešias geros dialoginės komunikacijos sritis ir atitinkamas elgesio gaires (žr. šio leidinio pabaigoje pateiktą priedą).

Dialoginės komunikacijos etikos kultūros plėtra visuomenėje suponuoja, kad asmenys turi tiek etinių, tiek komunikacinių kompetencijų. Etinė kompetencija prasideda nuo gebėjimo atpažinti etinius aspektus ir pasirinkimus, slypinčius kasdienėse situacijose. Rimtasis žaidimas „Dialogo laboratorija“ suteikia galimybę ugdyti gebėjimą atpažinti komunikacines-etines dilemas ir kritiškai apmąstyti bei svarstyti tokias situacijas kasdienio gyvenimo kontekstuose. Jis taip pat padeda ugdyti gebėjimus formuluoti ir pagrįsti etinius sprendimus.

Iš ko sudarytas žaidimas?

Edukacinį žaidimą „Dialogo laboratorija“ sudaro pasakojimai, sukurti remiantis realaus gyvenimo situacijomis, paprastai apimančiomis du ar tris veikėjus. Kiekviena istorija pateikiama iš dviejų veikėjų perspektyvų: jie atlieka skirtingus vaidmenis, siekia skirtingų tikslų ir turi šiek tiek skirtingos informacijos apie situaciją.

Vienas pagrindinių dialoginės komunikacijos etikos elementų yra gebėjimas „įsijausti į kito žmogaus padėtį“. Tai padeda suprasti, kad gali būti žinomos ne visos svarbios aplinkybės, todėl prieš priimant sprendimus gali būti tinkamiau užduoti klausimus. Klausimų uždavimas yra konstruktyvus įprotis, galintis padėti išvengti daugelio komunikacijos konfliktų. Taigi, „Dialogo laboratorija“ taip pat ugdo žaidėjo gebėjimą atpažinti kitų poreikius komunikacinėse situacijose. Dviejų perspektyvų struktūra yra antrasis esminis žaidimo elementas.

Trečiąjį elementą sudaro penki galimi atsakymai į istorijoje pateiktą situaciją iš vienos iš dalyvaujančių šalių perspektyvos. Kai kuriais atvejais veikėjas tiesiogiai įsitraukia į komunikacinį konfliktą; kitais atvejais jis yra stebėtojas, turintis nuspręsti, ar įsikišti ir kaip tai padaryti – koku mastu, koku būdu ir kuriuo momentu.

Atsakymai grindžiami Tartu universiteto Etikos centro parengtais profiliais, kurių kiekvienas remiasi skirtinga moralės teorija: deontologu, utilitaristu, etiniu egoistu, į santykius orientuotu pragmatiku ir rūpesčio etikos atstovu (aprašymus žr. brošiūros pabaigoje).

„Dialogo laboratorijos“ tikslais šie profiliai buvo sukurti siekiant apibūdinti pasirinkimus ir reakcijas, kylančias būtent komunikacijos kontekstuose.

Nė vienas iš penkių atsakymų nėra visiškai teigiamas; tačiau nė vienas atsakymas taip pat aiškiai nepažeidžia komunikacijos etikos principų. Pasirinkimuose nėra manipuliacinio, melo ar įžeidžiančio elgesio. Kai kuriuose pasakojimuose veikėjas gali taikyti manipuliacines technikas; tokiais atvejais siekiama padėti žaidėjams atpažinti šias strategijas ir apmąstyti tinkamiausią atsaką. Daugeliui žmonių yra tekę patirti situacijų, kai, praėjus kelioms valandoms po konflikto, pagalvojama: „Reikėjo pasakyti taip...“

Ketvirtasis „Dialogo laboratorijos“ elementas – avatarai, kurie yra esminė žaidimo mechanikos dalis. Grupė bendru sutarimu sukuria bendrą avatarą. Kūrimas grindžiamas dëlionės detalių dëliojimu, kai kiekvienas atsakymas atitinka tam tikrą spalvą. Kiekvieną avatarą sudaro šešios detalės, kurių kiekviena žymi vieną žaidimo metu priimtą sprendimą (trys atvejai, kiekviename – po dvi istorijas, iš viso šeši sprendimai).

Kiekviena detalė yra sunumeruota, todėl žaidėjai gali peržiūrėti, kokias spalvas jie pasirinko individualiai ir kartu konkrečiose situacijose. Grupės avatare gali būti pilkų detalių, rodančių, kad nebuvo pasiektas bendras sutarimas. Jos žymi situacijas, kuriose komunikaciniai-etiniai vertybiniai pasirinkimai taip smarkiai skyrėsi, kad nepavyko pasiekti susitarimo.

Penktasis elementas – grįžtamasis ryšys: žaidimo rezultatas analizuojamas pagal tai, kurios spalvos, t. y. etiniai pasirinkimai, dominuoja avatare, o kurios yra mažiau išreikštos. Svarbu tai, kad avatarai neatvaizduoja atskirų žaidėjų; jie veikia parodo, kokie komunikaciniai-etiniai pasirinkimai dominavo konkrečios grupės atsakymuose į atvejus.

Mūsų avatarų dizainerė Britten Dortmans sukūrė stalo žaidimo avatarus, remdamasi mitologiniais elementais ir vizualizuodama kiekvieno tipo išskirtinius bruožus. Brošiūros pabaigoje kiekvieno tipo aprašymą papildo jį reprezentuojančio avataro vaizdas.

Avatarai gali būti įvairiaspalviai, kartais apimantys visas galimas spalvas. Tai dažnai rodo, kad žaidėjai yra situaciniai etiniai mąstytojai, kiekvieną sukurtą scenarijų suvokiantys kaip unikalų. Galimos spalvų paletės interpretacijos pateikiamos paskutiniame šios brošiūros skyriuje.

Apibendrinant galima teigti, kad edukacinis žaidimas „Dialogo laboratorija“ siekia padėti žaidėjams atpažinti etinius pasirinkimus kasdienėse

komunikacijos situacijose, geriau suvokti savo komunikacines kompetencijas ir lengviau įsivaizduoti kitų poreikius sąveikos metu. Stalo žaidimo versija taip pat siekiama inicijuoti ir palaikyti tarpasmeninę diskusiją apie tai, į ką reikėtų atkreipti dėmesį pasakojimuose. Toks dialogas padeda atlikti išsamią situacijos analizę, nes klausymasis kitų padeda atskleisti detales, kurios kitu atveju galėtų likti nepastebėtos. Jis taip pat padeda suprasti, kaip skirtingi asmenys pagrindžia savo pasirinkimus.

Komunikacija yra tarsi oras: ja naudojasi visi, tačiau ji pastebima tik tada, kai veiksmingos komunikacijos trūksta ir kyla konfliktų. Kai konfliktas jau yra kilęs, kalbėti apie pačią komunikaciją dažnai tampa sudėtinga. Kaip pasakyti vadovui, kad jis neišklausė ir kad dėl to sumažėjo noras bendradarbiauti? Galbūt jis jau nebeprisimena sąveikos ar pastabų, sukėlusių jums nemalonių išgyvenimų, arba susitikimo, kuriame neteisingai suprato jūsų žodžius.

Žaidimo pasakojimai struktūruoti keturioms tikslinėms grupėms: žurnalistams ir komunikacijos specialistams; įvairių organizacijų darbuotojams; aukštųjų mokyklų darbuotojams ir universitetų studentams; bendrojo ugdymo mokyklų darbuotojams ir mokiniams.

Prof. Halliki Harro-Loit (Tartu universiteto Socialinių studijų institutas)

Dr. Mari-Liisa Parder (Tartu universiteto Etikos centras)

Stalo žaidimo instrukcija

Kaip žaisti

Žaidimą galima žaisti 2–6 dalyvių grupėse.

1. Perskaitykite pasakojimą

Kiekvienas atvejis apima dvi perspektyvas iš veikėjų požiūrio taško – du tos pačios istorijos matymus, kurių kiekviename pateikiama sava dilema. Pirmiausia perskaitykite perspektyvą, kurios pavadinimo pabaigoje pažymėta „I“, ir atlikite toliau nurodytus etapus. Tik tada pereikite prie antrosios perspektyvos („[pavadinimas] II“).

2. Priimkite sprendimą

Perskaitykite vieną atvejo perspektyvą, peržiūrėkite pateiktus atsakymo variantus ir slapta nuspręskite, kuriam variantui teikiate pirmenybę. Vieno teisingo atsakymo nėra – kiekvieną variantą įkvėpė tam tikra etikos teorija. Įsivaizduokite save veikėjo situacijoje ir pasirinkite, kaip pasielgtumėte.

Norėdami patvirtinti savo pasirinkimą, padėkite pasirinktam atsakymui atitinkantį spalvotą žetoną priešais save ant žaidimo lentos taip, kad kiti žaidėjai nematytų jūsų pasirinktos spalvos.

Pastaba! Pasirinkimą reikia slėpti tam, kad būtų sumažinta įtaka kitiems žaidėjams, kurie dar nėra priėmę sprendimo. Priešingu atveju žaidėjas gali pastebėti grupėje dominuojančią spalvą ir pasirinkti variantą, kuriam iš tiesų nepritaria, vien tam, kad prisitaikytų prie kitų.

3. Pagrindimas

Kai visi žaidėjai slapta priima sprendimus ir padeda savo spalvotus žetonus ant stalo spalva žemyn, spalvos atverčiamos vienu metu. Visi žaidėjai atverčia savo žetonus spalva į viršų, ir prasideda pagrindimo etapas.

Kiekvienas žaidėjas turi paaiškinti, kodėl pasirinko būtent tą variantą. Pats žaidėjas gali nuspręsti paaiškinimo trukmę ir išsamumo lygį. Kalbama pagal laikrodžio rodyklę. Kiekvienos naujos perspektyvos pagrindimo etapas gali prasidėti nuo kito žaidėjo pagal eilę.

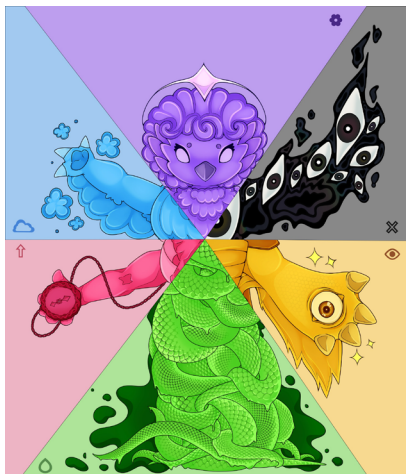
Šiame etape labai svarbu, kad vienam žaidėjui aiškinant savo sprendimą kiti atidžiai klausytųsi ir leistų kalbančiajam baigti mintį. Dialoginės komunikacijos etikoje dėmesingumas yra labai svarbus, todėl būkite pagarbūs ir nepertraukite kalbančiojo. Visiems žaidėjams pagrindus savo atsakymus, pereinama prie diskusijos etapo.

4. Diskusija

Diskusijos etapas yra atviras ir neturi laiko apribojimo. Žaidėjai gali prašyti vieni kitų paaiškinti savo pasirinkimus, pateikti kontrargumentų, lyginti perspektyvas ir apskritai svarstyti atvejį bei atsakymo variantus.

Šio etapo tikslas – kad grupė priimtų bendrą sprendimą, kuriam atsakymui teikiama pirmenybė. Čia netaikomas daugumos principas; visi žaidėjai turi sutarti dėl pasirinkimo – turi būti pasiektas bendras sutarimas. Jei po diskusijos visi žaidėjai sutaria dėl to paties atsakymo, pasirinktos spalvos grupės avataro detalė padedama lentos centre. Jei bendro sutarimo pasiekti nepavyksta, lentos centre padedama pilka avataro detalė.

Pastaba! Nepavykęs bendro sutarimo pasiekimas (pilka avataro detalė) nereiškia nesėkmės. Į situacijas žmonės reaguoja skirtingai, ir dažnai asmenys dėl to paties atvejo laikosi iš esmės skirtingų vertybinių sprendimų. Tai nereiškia, kad dialogas tarp tokių asmenų yra neįmanomas. Priešingai, dialogo metu grupė gali prieiti prie išvados, kad situaciją spręstų skirtingai, o tai savaime yra visiškai priimtinas rezultatas.



5. Avataro kūrimas

Grupė kuria savo avatarą.

Kiekviena avataro detalė yra sunumeruota ir nurodo sprendimų seką. Visą avatarą sudaro šešios detalės – tai atitinka vieno viso žaidimo trukmę (3 atvejai × 2 perspektyvos). Taigi vieno pilno žaidimo rato pabaigoje lentos centre bus padėta viena avataro detalė.

6. Pradėkite iš naujo

Į avatarus pridėję naują detalę, grįžkite prie pirmojo etapo. Tai reiškia, kad reikia skaityti arba antrąją dabartinio atvejo perspektyvą, arba pirmąją naujo atvejo perspektyvą.

7. Žaidimo pabaiga

Žaidimas baigiasi, kai avatai yra visiškai sukurti. Per vieną žaidimą sužaidžiami trys atvejai. Kadangi kiekvienas atvejis turi dvi perspektyvas, iš viso atliekami šeši etapai.

Sukūrus avatarus, žaidėjai gali analizuoti ir palyginti savo sprendimų priėmimo tipus, naudodamiesi žaidimo brošiūros pabaigoje pateiktais aprašymais.

Išvadiniai demonstraciniai atvejai

Viešo asmens reakcija į kritiką ir žodžio laisvė I

Nedidelėje karalystėje karališkajai šeimai gimė dukra. Rūmų komunikacijos tarnyba suplanavo krikštynų šventę kaip didelį renginį, subursiantį daug svarbių svečių. **Karalienė**, norėdama, kad jos dukra gautų kuo daugiau palaiminimų, panoro pakviesti visas karalystės kerėtojas. Tačiau karalius pareiškė nenorįs, kad Mėnulio kerėtoja dalyvautų puotoje kaip viešnia, nes Mėnulio kerėtojos dažnai viešai kritikavo ir pašiepė karaliaus darbus bei sprendimus.

Ką darytumėte, jei būtumėte karalienė?

1. Sakyčiau karaliui, kad jis turėtų pagalvoti: jei kas nors nukenčia dėl išsakytos kritinės nuomonės, žmonės gali nebedrįsti laisvai reikšti savo minčių.
2. Sakyčiau, kad derėtų nuryti asmeninę nuoskaudą, nes būdamas viešas asmuo kritiką turite priimti oriau nei paprastas pilietis.
3. Sakyčiau, kad suprantu karaliaus nepasitenkinimą ir jį palaikau.
4. Sakyčiau, kad suprantu jo nepasitenkinimą, ir paklausčiau, ar jis pagalvojo, kaip Mėnulio kerėtojos nepakvietimas galėtų paveikti mūsų santykius su kerėtojų bendruomene.
5. Sakyčiau, kad svarbiausia yra mūsų mažoji dukra, todėl dėl jos turi būti pakviestos visos kerėtojos, nepaisant to, kas mums asmeniškai patinka ar nepatinka.

Viešo asmens reakcija į kritiką ir žodžio laisvė II

Karaliaus ir karalienės pokalbio slapta klausėsi plačiausiai karalystėje platinamo laikraščio reporteris, atvykęs į pilį parengti reportažo apie mažosios princesės rytines maudynes. Deja, karalius kalbėjo labai garsiai, o karalienė tyliai šnabždėjo. Taip reporteris nugirdo, kad karalius nenorėjo pakviesti **Mėnulio kerėtojos** į iškilmes. Reporteris tuoj pat išsėlino ir pakambino **Mėnulio kerėtojai**, norėdamas paklausti, kaip ji jaučiasi dėl to, kad karalius nenori jos pakviesti į iškilmes.

Ką darytumėte, jei būtumėte Mėnulio kerėtoja?

1. Sakyčiau reporteriui, kad mano nepakvietimas rodo: jei karaliaus kritika reiškia atšaukimą, vadinasi, karalystėje nėra žodžio laisvės.
2. Sakyčiau reporteriui, kad karališkoji pora tikrai turi savų priešasčių ko nors nepakviesti, ir išreikščiau viltį, kad visuomenė netrukus apie jas sužinos.
3. Sakyčiau: kadangi niekas manęs neinformavo, nieko nekomentuosiu.
4. Sakyčiau reporteriui, kad karališkoji pora galbūt dar nežino, jog mažylei ketinau padovanoti gero miego kerus.
5. Sakyčiau reporteriui, kad mažoji princesė neturi nukentėti dėl to, jog aš nesu pakviesta, todėl vis tiek nusiūsiu jai gero miego kerus.

Kaip teikti grįžtamąjį ryšį? I

Snieguolė gyveno mažame miško namelyje kartu su septyniais nykštukais. Darbo pasidalijimas buvo aiškiai nusistovėjęs: nykštukai ilgas dienas dirbo deimantų kasykloje ir parduodavo brangakmenius pirkliams, taip uždirbdami pinigų kasdienėms išlaidoms. **Snieguolė** gamino maistą, tvarkė namus, skalbė ir, prireikus, kūreno krosnį bei pirtį. Visi buvo patenkinti šia tvarka – išskyrus Niurzgą. Jis tvirtino, kad visi namuose gyvenantys asmenys turėtų paeiliui atlikti visus buitines darbus. Pagal jo sumanymą **Snieguolė** kiekvieną pirmadienį turėtų dirbti kasykloje, o vienas iš nykštukų perimtų namų ruošos darbus. Norėdami nuraminti Niurzgą, jie laikėsi šios rotacijos tvarkos. Pirmadienį **Snieguolė** išėjo į kasyklą kasti deimantų, o Miegalius buvo paskirtas atlikti namų ruošos darbus. Kai kasėjai grįžo namo, juos pasitiko prisvilę makaronai, krūvos neplautų indų, šalti namai ir Miegalius su nudegimo žymėmis.

Ką darytumėte, jei būtumėte Snieguolė?

1. Tiesiai pasakyčiau Niurzgai, kad jo norėtas pokytis nepasiteisino, nes ne visi moka atlikti visas užduotis.
2. Pasakyčiau Niurzgai, kad ateityje galėtume apsvarstyti teisingesnį darbo pasidalijimą, tačiau kol kas jis turi paskatinti visus nykštukus sutvarkyti šią netvarką.
3. Pasakyčiau, kad Miegalius turi greitai paruošti ką nors valgomo, o tada sutvarkyti virtuvę, nes po darbo dienos esu alkana ir rytoj noriu pradėti dieną švarioje virtuvėje.
4. Pasakyčiau Niurzgai, kad šis eksperimentas suteikė mums galimybę aptarti ir rasti geresnį būdą ateityje pasidalyti namų ruošos darbus taip, kad visi būtų patenkinti.
5. Pasiūlyčiau Niurzgai pasikalbėti su Miegaliumi, paklausti, kas nutiko ir kokios pagalbos jam galėtų prireikti, kad geriau susidorotų su užduotimis.

Kaip teikti grįžtamąjį ryšį? II

Septyni nykštukai ir Snieguolė nebegalėjo pakęsti nuolatinio Niurzgos bambėjimo, todėl nusprendė pirmadienį surengti „apsikeitimo vaidmenimis dieną“. Snieguolė išėjo į kasyklą kasti deimantų, o nykštukai traukė burtus, kuris liks namuose tvarkytis, prižiūrėti krosnies ir gaminti valgio. Burtai lėmė, kad šis vaidmuo atiteko Miegaliui.

Miegalius labai stengėsi, bet virdamas makaronus užsnūdo. Jis pabudo tik tada, kai viryklė jau buvo smarkiai įkaitusi, stipriai nusidegino, pamiršo įkaitinti orkaitę, o dėl nudegintos rankos liko neišplauti ir indai.

Ką darytumėte, jei būtumėte Niurzglio vietoje?

1. Pasakyčiau Miegaliui, kad jis nevisiškai pateisino jam keltus lūkesčius, ir paklausčiau, kokių galimybių ar veiksmų jis mato situacijai pagerinti.
2. Pasakyčiau, kad, mano nuomone, būtų teisinga, jei jis už maistą išsinešti visiems sumokėtų iš savo pinigų; kai visi nebebus alkani, jie mieliau sutiks kartu įkaitinti orkaitę ir sutvarkyti namus.
3. Nieko nesakyčiau; pirmiausia stebėčiau, kaip kiti komentuoja situaciją.
4. Pasakyčiau Miegaliui, kad abu suklydome, nes pamiršome nustatyti laikmačio signalą, juk visi žinome, kad Miegaliaus problema – nuolatinis nevaldomas užsnūdimas.
5. Pasakyčiau, kad namai liko sveiki, o išvirti naują porciją makaronų taip pat ilgai neužtruks, todėl į šią namų ruošos nesėkmę jis gali tiesiog pažiūrėti kaip į pamoką.

Sąžiningumas ir pagrįstų sprendimų priėmimas I

Kai Miegančioji gražuolė ir visas dvaras pabudo iš šimto metų miego, karaliaus ekonomikos patarėjas atliko analizę ir nustatė, kad daugelį paslaugų, kurias žmonės teikė prieš 100 metų, dabar galima įsigyti pigiau arba jas gali atlikti robotai. Per pastarąjį šimtmetį karalystė neteko kelių pajamų šaltinių: regione sunyko žemės ūkis, o gražiai išspausdintas knygas dabar galima parduoti tik mažesne nei savikaina kaina. **Patarėjas** karaliui pristatė visą analizę. Tuomet karalius paklausė, kaip galėtų išlaikyti savo gyvenimo lygį.

Ką darytumėte, jei būtumėte karaliaus patarėjas?

1. Pasakyčiau karaliui, kad jis manęs atidžiai neišklausė, ir pakartotčiau, jog mano analizė neatsako į klausimą, kaip karalius galėtų išlaikyti savo gyvenimo lygį.
2. Atsižvelgčiau į karaliaus apibendrinimą ir paklausčiau, ar jo gyvenimo lygio išlaikymas taip pat reiškia viso dvaro gyvenimo lygio išlaikymą.
3. Apibendrinčiau sakydamas, kad karaliui reikia dar labiau sumažinti išlaidas ir rasti naujų pajamų šaltinių.
4. Pasakyčiau, kad suprantu karaliaus susirūpinimą dėl galimo jo gyvenimo lygio pablogėjimo, ir paklausčiau, kokias išlaidų taupymo galimybes jis pats mato.
5. Patarėjas pasiūlo atlikti naują analizę, kad būtų nustatyta, kaip geriausiai išlaikyti karaliaus gyvenimo lygį.

Sąžiningumas ir pagrįstų sprendimų priėmimas II

Miegančioji gražuolė pabudo iš šimto metų miego, kartu pabudo ir visas dvaras. Netrukus senasis karalius sužinojo, kad per tuos 100 metų karalystės pajamų šaltiniai gerokai sumažėjo. Jis suprato, kad, norėdamas užtikrinti sklandžią rūmų veiklą, turės atleisti pusę dvare dirbančių žmonių, o likusiesiems padidinti darbo krūvį.

Karalius dalyvavo mokymuose apie darbuotojų atleidimą, kuriuose jam buvo patarta, kad pranešimai apie atleidimą darbuotojams turėtų būti įteikiami netikėtai, dalyvaujant teisininkui, o patys atleidimai turėtų būti vykdomi greitai, kad žmonės nespėtų atsitokėti ir ginti savo teisių. **Miegančioji gražuolė** apie šį planą sužinojo per vakarienę.

Ką darytumėte, jei būtumėte Miegančiosios gražuolės vietoje?

1. Pasakyčiau, kad karalius turėtų padėkoti kiekvienam atleidžiamam žmogui, išmokėti jam tinkamą išieitinę kompensaciją ir, jei reikia, tam pasiimti paskolą.
2. Pasiūlyčiau aptarti situaciją platesniame rate.
3. Atleidimai yra karaliaus, kaip darbdavio, rūpestis; aš galėčiau parašyti asmeninius padėkos laiškus atleidžiamiesiems žmonėms.
4. Paklausčiau karaliaus, ar jis pasiruošęs tam, kad žmonės, ilgą laiką jam tarnavę, dėl tokio elgesio gali pradėti jo nekęsti.
5. Pasakyčiau karaliui, kad jis turėtų aptarti situaciją kartu su atleidžiamais žmonėmis; galbūt kai kurie iš jų sutiktų toliau dirbti mažesniu darbo krūviu.

1 KNYGA. Atvejai žurnalistams ir komunikacijos specialistams

Demokratinėse visuomenėse žurnalistinės etikos normos formavosi daugelį dešimtmečių. Todėl žurnalistai ir komunikacijos specialistai yra profesionalai, kuriems komunikaciją, informacijos apdorojimą ir sklaidą reguliuojančių normų buvimas yra įprastas dalykas. Kodėl tuomet dialoginės komunikacijos etikos principų išmanymas ir taikymas galėtų būti naudingas žurnalistams ir komunikacijos specialistams?

Vienas svarbiausių žurnalistikos etikos principų yra tas, kad žurnalistika turi tarnauti visuomenės poreikiui gauti teisingą ir aktualią informaciją. Kitaip tariant, žurnalistai pirmiausia privalo būti lojalūs visuomenei, nors kasdienėje praktikoje jie taip pat turi rodyti lojalumą savo auditorijoms, šaltiniams ir aprašomiems asmenims ar temoms, o šiuos sudėtingus sprendimus dažnai tenka priimti spaudžiant laikui. Komunikacijos specialisto pirminis lojalumas, priešingai, yra susijęs su organizacija, kuriai jis dirba. Šis skirtumas lemia kai kurias reikšmingiausias įtampas tarp šių dviejų profesinių vaidmenų.

Tačiau dialoginės komunikacijos etika apima ir peržengia tiek žurnalistų, tiek komunikacijos specialistų profesinės etikos principus. Nors sprendimai dėl lojalumo hierarchijos išlieka svarbūs, jie yra antraeiliai, palyginti su pamatinėmis dialoginės komunikacijos vertybėmis. Dialoginės komunikacijos etika grindžiama klausymusi, įskaitant atsakymus, kurie kalbėtojui parodo, kad jis buvo suprastas, įrodymais pagrįsta argumentacija ir pagarbiu bendravimu, kuriame kiek įmanoma mažinamos galios asimetrijos. Ar žurnalistas gali taikyti šias vertybes, pavyzdžiui, atskleidamas korupciją? Taip, nes teisingumas, žmogaus orumas ir manipuliacinių praktikų atmetimas yra universalios komunikacijos etikos vertybės.

Nuo 1980-ųjų vidurio iki 1990-ųjų pabaigos komunikacijos vadyboje įvyko vadinamasis dialoginis posūkis, kurio metu akademinuose organizacinės komunikacijos tyrimuose vis daugiau dėmesio buvo skiriama abipusiam bendravimui su visuomene. Tačiau praktikoje vis dar galima sutikti komunikacijos specialistų, kurie daugiausia dėmesio skiria tam, kaip perduoti savo žinutę tikslinei auditorijai.

Nepaisant ilgamečių profesinių tradicijų, šiandienė poliarizuota ir propagandos persmelkta viešosios komunikacijos aplinka verčia profesionalius komunikatorius giliau apmąstyti kasdienės komunikacijos etiką. Dialoginės komunikacijos etika siūlo vieną iš galimų požiūrių, kai pats komunikacijos būdas skatina socialinę sanglaudą. Žmonėms iš esmės svarbu būti išgirstiems ir suprastiems. Auditorijos nepalankiai vertina situacijas, kai žurnalistas, vaizdžiai tariant, „pervažiuoja“ pašnekovą. Panašiai ir komunikacijos vadovas, kuris iš lojalumo vadovybei kalba apie darbuotojus, o ne su jais, gali netyčia prisidėti prie jų susvetimėjimo su organizacija.

Remdamasis dešimtmečius trukusiu akademiniu diskursu apie žurnalistikos ir komunikacijos etikos vertybes, lojalumo hierarchijas, principus ir sąvokas, „Diacomet“ projektas pasiūlė dialoginės komunikacijos etikos sritis, vertybes ir principus. Jais siekiama sukurti normatyvinę sistemą ir suformuluoti gaires, kaip pasiekti teigiamų rezultatų ir išvengti neigiamų pasekmių, pavyzdžiui, konfliktų atsiradimo. Šie principai nėra nekintami; taikydami juos praktikoje, vartotojai gali juos iš naujo interpretuoti ir tikslinti, ypač atsižvelgiant į nuolat kintančią komunikacijos aplinką.

Principai suformuluoti bendruoju lygmeniu ir įgyja prasmę, kai yra interpretuojami konkrečių atvejų kontekste. Šiame leidinyje pateikėme trumpus pasakojimus, parengtus remiantis praktiniais atvejais iš skirtingų šalių, kuriems galima taikyti siūlomus principus (žr. šio leidinio vidinį viršelį).

Vienas iš būdingų komunikacijos etikos bruožų yra tai, kad principų taikymas dažnai patenka į pilkąją zoną, kurioje kasdienėse komunikacijos situacijose aiškios ir vienareikšmės interpretacijos pasitaiko retai. Tačiau kai kuriais atvejais gerosios praktikos pažeidimai yra akivaizdūs. Tokiais atvejais sprendimas, kaip reaguoti, tampa etiniu pasirinkimu. Kaip reikėtų reaguoti, jei pats tampi nukentėjusiuoju? O kaip reaguoti, jei esi stebėtojas? Ar stebėtojas turi pakankamai informacijos, kad galėtų įsikišti?

Pavyzdžiui, praeivis pamato, kaip fotožurnalistas perkelia pristatytą siuntą ant pirmojo namo laiptelio, siekdamas išvilioti uždarai gyvenantį gyventoją į lauką tiek, kad jį būtų galima nufotografuoti. Žmogus nusileidžia laiptais pasiimti siuntos, o reporteris jį nufotografuoja. Ar stebėtojas turėtų pasakyti reporteriui, kad tokia taktika yra apgaulė? O gal jis turėtų

parašyti apie šį incidentą savo tinklaraštyje, nepasikalbėjęs su žurnalistu?

Šio žaidimo tikslas – paskatinti diskusiją tokiais klausimais.

Vaikas žiniasklaidoje I

Įgyvendinama švietimo reforma, pagal kurią 3 klasės pabaigoje privaloma laikyti standartizuotus testus. Pagal rezultatus kitais mokslo metais mokiniai bus skirstomi į dalykų grupes pagal pasiekimų lygį. Šis pokytis sukėlė diskusijas žiniasklaidoje. Žurnalistė Keitė nusprendžia pažvelgti į reformą iš vaikų perspektyvos ir apsilanko socialiai pažeidžiamame rajone, kad sužinotų jų nuomonę. Ji ieško kontaktų vietos mokyklos ir tėvų tarybose ir susisiečia su Tomu, trečioko tėvu. Keitė paaiškina, kad jos tikslas – atskleisti susirūpinimą dėl testų iš mokinių perspektyvos, ir paprašo leidimo pakalbinti Tomo sūnų televizijos siužetui.

Kaip pasielgtumėte Tomo vietoje?

1. Nors įsiklausyti į vaikų nuomonę yra svarbu, žiniasklaidoje tai daroma pernelyg retai. Sutikčiau, kad interviu būtų rengiamas, tačiau paprašyčiau prieš jį transliuojant leisti susipažinti su parengta medžiaga.
2. Vertinu tai, kad žiniasklaidoje suteikiamas balsas vaikams, tačiau paprašyčiau žurnalistės susisiekti su vyresniais mokiniais, kurie turi daugiau patirties su pasiekimų lygį lemiančiais testais.
3. Pasakyčiau, kad jei mano vaikas nori duoti interviu, tuomet neturiu priešasties nesutikti.
4. Leidimą duočiau su sąlyga, kad žurnalistė vienu metu kalbintų ir mano vaiką, ir kelis jo bendraklasius; taip pat pateikčiau kitų tėvų telefono numerius.
5. Pasakyčiau, kad mano vaiką galima kalbinti tik man dalyvaujant, nes toks mažas vaikas negali vienas kalbėti apie pasiekimų lygį nustatančius testus.

Vaikas žiniasklaidoje II

Laura yra nacionalinės naujienų agentūros vyriausioji redaktorė. Vykdoma reforma, pagal kurią kiekvienų mokslo metų pabaigoje privaloma laikyti pasiekimų lygį nustatančius testus, o pagal jų rezultatus mokiniai skirstomi į grupes pagal pasiekimų lygį. Šis pokytis sukėlė diskusijas žiniasklaidoje. Žurnalistė Keitė siekia parodyti vaikų požiūrį ir apsilanko socialiai pažeidžiamame rajone. Gavusi tėvo leidimą, ji pakalbina jo trečioje klasėje besimokantį sūnų. Paklaustas, ar žino, kas yra nacionalinis standartizuotas vertinimas, vaikas atsako: „Taip.“ Paklaustas, ką jis turėtų mokėti atlikti testui, jis atsako: „Turiu būti tyliai.“ Keitė paklausia **Lauros**, ar šią ištrauką reikėtų transliuoti.

Kaip pasielgtumėte Lauros vietoje?

1. Visuomenei reikia tiesos. Interviu autentiškai atspindi vaiko supratimą apie pasiekimų lygį nustatančius testus, o vienas iš tėvų davė leidimą.
2. Pasiekimų lygį nustatantys testai yra ta tema, kuria kalbant vaikai turėtų būti išgirsti, o reformos rengėjams reikėtų priminti, kieno interesais ši reforma vykdoma.
3. Vaiko pateiktas atsakymas patraukia dėmesį, o tai bet kuriuo atveju yra svarbu.
4. Pasiūlyčiau žurnalistei naudoti tik pirmąją interviu dalį, nes vaikų gerovės organizacijoms ir žiniasklaidos etikos specialistams toks interviu viešinimas veikiausiai nepatiktų.
5. Vaiko atsakymas daugelio žiūrovų akyse gali sudaryti įspūdį, kad jis yra kvailas. Neleisčiau žurnalistei naudoti šio interviu.

Pamiršti užrašai I

Tarmo, jaunas valstybės lygmens komunikacijos specialistas, dalyvauja ilgalaikiame projekte, kuris daro poveikį vietos bendruomenėms ir sulaukia vis didesnio pasipriešinimo. Įtemptame susitikime vietos gyventoja Marta išreiškia nusivylimą, kad valstybė vėl klausia jų nuomonės. Ji prisimena panašų susitikimą prieš metus, kuriame kažkas užsirašinėjo pastabas, ir paklausia, kas nutiko tuomet surinktai grįžtamajai informacijai. **Tarmo** supranta, kad būtent jis tada užsirašinėjo pastabas ir tuo metu laikė gyventojų indėlį svarbiu, tačiau dėl spartaus projekto tempo vėliau jas pamiršo.

Kaip pasielgtumėte Tarmo vietoje?

1. Pripažinčiau savo klaidą, kad pamiršau pernai pateiktą grįžtamąją informaciją, ir paaiškinčiau, jog, įtraukiant kelias bendruomenes, klaidų gali pasitaikyti.
2. Pasiūlyčiau dalyvauti šiame grįžtamojo ryšio etape, kad būtų kuo didesnė tikimybė, jog pateikta nuomonė bus apsvarstyta.
3. Nutylėčiau, kas nutiko tiems užrašams.
4. Pažadėčiau bendruomenei, kad jei jie dalyvaus šiame grįžtamojo ryšio etape, jų pateikta nuomonė bus tinkamai apsvarstyta.
5. Pripažinčiau savo klaidą, kad neapdorojau pernai pateiktos grįžtamosios informacijos. Tada paklausčiau, ar bendruomenė norėtų ką nors pridėti prie anksčiau pateiktos grįžtamosios informacijos.

Pamiršti užrašai II

Martos bendruomenę paveikė ilgalaikis projektas, todėl nepasitenkinimas vis auga. Dar viename įtemptame susitikime **Marta** klausia, kodėl valstybė vėl teiraujasi jų nuomonės. Ji prisimena panašų susitikimą prieš metus, kuriame kažkas užsirašinėjo pastabas, ir paklausia, kas nutiko tuomet pateiktai grįžtamajai informacijai. Komunikacijos specialistas atsako, kad pateikta nuomonė yra nagrinėjama, ir pasiūlo tęsti dabartinę diskusiją.

Kaip pasielgtumėte Martos vietoje?

1. **Paprašyčiau pateikti informaciją, kas pernai dalyvavo susitikime ir kas užsirašinėjo pastabas, kad už šį aplaidumą atsakingam asmeniui būtų galima pareikšti papeikimą.**
2. **Pakartočiau pernai pateiktą grįžtamąją informaciją, tikėdamasi, kad šį kartą ji bus išgirsta.**
3. **Likusių diskusijos dalį sėdėčiau tylėdama.**
4. **Paprašyčiau komunikacijos specialisto vadovo kontaktinės informacijos, kad į pateiktą grįžtamąją informaciją būtų atsakyta.**
5. **Manyčiau, kad mano bendruomenė naudojama tik dalyvavimo imitacijai. Pasiūlyčiau nutraukti diskusiją, nes bendruomenės grįžtamasis ryšys nėra išgirstamas.**

Tiesa ar saugumas? I

Vilemas, jaunimo centro socialinis darbuotojas, nedalyvauja organizuojant LGBTQ+ diskusijų renginius, tačiau pastebėjo, kad jų dalyviai ir organizatoriai patiria vis daugiau priekabiavimo. Vieną dieną jis gauna kvietimą „Facebook“ tinkle į populistinės partijos organizuojamą protestą, kuris numatytas tuo pačiu metu kaip ir LGBTQ+ renginys. Protesto retorika kursto priešišumą, kai kurie net siūlo padegti jaunimo centrą. **Vilemas** įspėja organizatorius, kurie renginį atideda, tačiau nusprendžia apie tai neinformuoti žiniasklaidos. Tuomet **Vilemas** svarsto, ar pačiam reikėtų kreiptis į žiniasklaidą.

Kaip pasielgtumėte Vilemo vietoje?

1. Nesikreipčiau į žiniasklaidą, nes centro saugumas man būtų svarbiausias prioritetas, o viešumas galėtų tam saugumui kelti pavojų. Tačiau kreipčiausi į atsakingas institucijas.
2. Išsiųsčiau anoniminę žinutę apie incidentą naujienų redakcijai.
3. Nieko nedaryčiau, nes nesu susijęs su šiuo renginiu.
4. Išsiųsčiau anoniminę žinutę apie incidentą naujienų redakcijai, tačiau prieš tai informuočiau kolegas.
5. Viešai pasisakyčiau prieš populistinę partiją ir jos organizuotą renginį interviu naujienų redakcijai.

Tiesa ar saugumas? II

Andreas, nacionalinio naujienų portalo žurnalistas, sužino, kad jaunimo centras turėjo perkelti LGBTQ+ diskusijų renginį į slaptą vietą dėl populistinės partijos grasinimų, įskaitant raginimus „viską sudeginti“. Patikrinęs faktus, **Andreas** supranta, kad ši istorija yra svarbi nacionaliniu mastu. Tačiau jis dvejoja, ar skelbti šią istoriją, nes baiminasi, kad žiniasklaidos dėmesys gali sukelti dar daugiau grasinimų ir dar labiau padidinti pavojų jaunimo centrui bei jo dalyviams.

Kaip pasielgtumėte Andreso vietoje?

1. Istorijos neviešinčiau, tačiau informuočiau atsakingas institucijas.
2. Istoriją paviėšinčiau, tačiau neatskleisčiau jokios jautrios informacijos: vardų, laiko, vietos ir pan.
3. Istoriją paviėšinčiau pateikdamas visas svarbias detales.
4. Istoriją paviėšinčiau, tačiau neatskleisčiau jokios jautrios informacijos. Taip pat raginčiau imtis teisinių veiksmų prieš kaltininkus.
5. Istorijos neviešinčiau, nes dalyvių ir bendruomenės centro saugumas yra svarbiau.

Žinomas kovotojas I

Mišriųjų kovos menų pasaulyje vyksta karštos diskusijos dėl garsaus kovotojo teisės dalyvauti varžybose dėl jo lyties. **Džonas**, treneris mėgėjas, iš pradžių šį klausimą vertino per sporto taisyklių ir sąžiningos konkurencijos prizmę. Diskusijai tampant vis labiau ideologizuotai, jis pastebėjo, kad vieni kolegos kovotoją kategoriškai atmeta, o kiti siekia labiau subalansuotos diskusijos. Kadangi **Džonas** buvo žinomas savo bendruomenėje, vietos žiniasklaidos agentūra paprašė jo pakomentuoti situaciją, tačiau dėl temos poliarizuotumo jis dvejota.

Kaip pasielgtumėte Džono vietoje?

1. Informuočiau žurnalistą, kad atsisakau duoti interviu. Nesu pakankamai kompetentingas išsakyti nuomonės.
2. Sutikčiau duoti interviu tik tuo atveju, jei galėčiau patikrinti, kaip jame pateikiami mano teiginiai.
3. Atsisakyčiau duoti interviu, nes nenorėčiau įsitraukti į šią situaciją.
4. Atsisakyčiau duoti interviu, tačiau pasiūlyčiau kelis panašios kompetencijos kolegas, kurie turi tvirtesnę poziciją šiuo klausimu ir galbūt sutiktų duoti interviu.
5. Pasikalbėčiau su tos žiniasklaidos agentūros žurnalistu ir sutikčiau duoti interviu, kuriame ketinčiau paaiškinti situaciją ir paneigti akivaizdžiai nepagrįstus teiginius.

Žinomas kovotojas II

Mišriųjų kovos menų pasaulyje vyksta karštos diskusijos dėl garsaus kovotojo teisės dalyvauti varžybose dėl jo lyties. Žurnalistui **Klarkui** pavadama gauti interviu šia tema. Žinodamas, kad diskusijos aštrinimas didina auditorijos įsitraukimą, **Klarkas** pakalbina MMA trenerį mėgėją, kuris išsako aktualių pastabų, tačiau taip pat kelia kritinių klausimų dėl sporto asociacijos ir jos pasyvumo sprendžiant šį klausimą. Vėliau treneris paprašo atsiimti prieštaringesnius teiginius.

Kaip pasielgtumėte Klarko vietoje?

1. **Atsisakyčiau pašalinti jo teiginius iš savo publikacijos, nes, davus interviu, žurnalistas turi išlaikyti nepriklausomą redakcinę autonomiją spręsti, ką iš interviu panaudoti.**
2. **Paaškinčiau pašnekovui, kad jei niekas nedirš kvestionuoti sporto asociacijos veiklos, ši sritis patirs neigiamų pasekmių.**
3. **Nenorėčiau, kad mano šaltiniai patirtų neigiamų pasekmių, todėl šių teiginių į publikaciją neįtraukčiau.**
4. **Pasitikslinčiau su pašnekovu, kuriuos teiginius jis nori atsiimti, ir tada jų neįtraukčiau.**
5. **Pasikalbėčiau su pašnekovu ir paklausčiau, ar jis norėtų duoti naują interviu.**

Selektyvus redagavimas? I

Tomas, žiniasklaidos ir komunikacijos studentas, pradeda praktiką nacionalinėje naujienų redakcijoje, trokšdamas praktiškai išbandyti nešališką žurnalistiką. Tačiau netrukus jis pastebi, kad prieš transliaciją redaktorius pakeičia jo reportažus: pašalina tas dalis, kurias **Tomas** laiko objektyviomis, ir pertvarko turinį taip, kad jis atitiktų tam tikrą redakcinę poziciją. Dėl to **Tomui** atrodo, kad daugiau dėmesio skiriama ne teisingam informavimui, o tam tikro pasakojimo kūrimui. Vieną dieną, kai **Tomas** vėl susiduria su reikšmingu savo reportažo perrašymu, jis ima svarstyti, ar turėtų ką nors pasakyti.

Kaip pasielgtumėte Tomo vietoje?

1. **Informuočiau savo vadovus ir išreikščiau nepasitenkinimą dėl mano reportažo keitimo. Paklausčiau, ar tokia praktika yra įprasta ir ar jos būtų galima išvengti.**
2. **Paprašyčiau redakcijos darbuotojų ateityje įtraukti mane į redakcinius sprendimus, susijusius su mano darbu.**
3. **Nieko nedaryčiau, nes ne aš sprendžiu, kas bus skelbiama.**
4. **Paprašyčiau redakcijos darbuotojų paaiškinti, kodėl jie pakeitė reportažą, ir paklausčiau, ar galėjau ką nors padaryti geriau.**
5. **Norėčiau asmeniškai atsiprašyti interviu dalyvio, kurio žodžiai televizijoje buvo iškraipyti dėl montažo.**

Selektyvus redagavimas? II

Tina, nacionalinės naujienų redakcijos redaktorė, yra atsakinga už reportažų sutrumpinimą, kad jie tilptų į transliacijos laiką. Naujas stažuotojas pradėjo teikti įdomius, bet pernelyg ilgus tekstus, kuriuos reikia redaguoti. Vieną dieną **Tina** gauna stažuotojo laišką, kuriame jis reiškia nepasitenkinimą jos atliktais pakeitimais. Ji prisimena, kad kelis praktikanto reportažus teko sutrumpinti dėl netikėtų įvykių, kuriems reikėjo skirti eterio laiko.

Kaip pasielgtumėte Tinos vietoje?

1. **Atsakyčiau, kad nors ir vertinu kritiką, ji vis dėlto yra nepagrįsta, nes turiu patirties, kurios praktikantui trūksta.**
2. **Paaiškinčiau, kodėl buvo atlikti pakeitimai, ir kad stažuotojas turėtų pasitarti su savo vadovu, jei mano paaiškinimas jam nepriimtinas.**
3. **Į šį laišką nereaguočiau, nes jis gautas ne per įprastus kanalus, t. y. ne iš mano vadovų.**
4. **Atsakyme paaiškinčiau, kodėl buvo atlikti pakeitimai, ir pasiūlyčiau patarimų, kaip rašyti istorijas ateityje.**
5. **Atsakyme pakviesčiau praktikantą prisidėti prie jo straipsnių redagavimo.**

Autoriaus tapatybė I

Į kultūros žurnalistės **Lauros** el. pašto dėžutę atkeliauja gerai parašytas, socialiai kritiškas pirmuoju asmeniu parašytas straipsnis, pasirašytas Raimondo Kingo vardu. Autorius prisistato kaip jaunas intelektualas. Įtardama, kad tai gali būti slapyvardis, **Laura** patikrina ankstesnes publikacijas ir nustato, kad šis vardas buvo plačiai naudojamas. Ji suredaguoja ir publikuoja tekstą, kuris sulaukia teigiamų atsiliepimų.

Vėliau tą pačią dieną aktorė Ina paskambina **Laurai** ir pasako, kad turėjo internetinį interviu su Raimondo Kingu – be vaizdo ryšio – kurio metu jis uždavė keistai konkrečius klausimus, rodančius galias kultūros žinias. Jis taip pat neatsiuntė jai straipsnio peržiūrėti ir pavaizdavo ją kaip ekscentrišką. **Laura** pradeda įtarti, kad „Raimondo Kingas“ gali būti bendras slapyvardis, kurį naudoja keli autoriai.

Kaip pasielgtumėte Lauros vietoje?

1. **Atsisakyčiau publikuoti daugiau Raimondo Kingo straipsnių ar interviu, nes slapyvardžio naudojimas yra klaidinantis.**
2. **Parašyčiau tinklaraščio įrašą apie tai, kad „Raimondo Kingas“ galbūt yra slapyvardis, nes tai gali padėti visuomenei geriau suprasti svarbią informaciją.**
3. **Nieko nedaryčiau, nes spręsti su autoriaus autentiškumu susijusius klausimus nėra individualaus žurnalisto atsakomybė.**
4. **Parašyčiau Raimondo Kingui jo el. pašto adresu, išreikšdama nuomonę, kad jis turėtų paaiškinti visuomenei savo motyvus, nes šiandieninėje DI eroje slapyvardžiai nėra etiškai priimtini.**
5. **Iškelčiau šį klausimą redakcijos susirinkime, motyvuojant, kad dėl dirbtinio intelekto visi žurnalistai turėtų žinoti, kas slepiasi už pseudonimais pasirašančių autorių. Jei tikrasis autorius nežinomas, straipsnis turėtų būti automatiškai atmestas.**

Autoriaus tapatybė II

Kultūros laikraščio vyriausiasis redaktorius **Tomas** žino, kad jo brolis – teatro kritikas – priklauso nedidelei grupei, kuriai taip pat priklauso valstybės tarnautojas ir teisėjas, kartais kartu rašantys socialiai kritiškus straipsnius slapyvardžiu „Raimondo Kingas“. **Tomas** tiksliai nežino, kas yra tekstų bendraautoriai. Jo brolis šį slapyvardį naudoja ir individualiai rašomiems tekstams.

Grupė teigia, kad virtuali tapatybė padeda skaitytojams susitelkti į idėjas, o ne į autorius. Iki šiol straipsniai buvo palankiai vertinami dėl savo įžvalgumo ir iškalbingumo.

Dabar žurnalistė Laura išreiškė susirūpinimą dėl tekstų publikavimo slapyvardžiu nežinant, kas už jo slepiasi. Redakcijos komanda jai pritaria ir laukia **Tomo** sprendimo.

Kaip pasielgtumėte Tomo vietoje?

1. Redakcijos komandai pasakyčiau viską, ką žinau apie slapyvardį ir tai, kas su juo susiję. Esame atsakingi už tai, ką publikuojame, todėl redakcijos komanda turėtų žinoti, kas yra mūsų laikraštyje publikuojamų straipsnių autoriai.
2. Siūlyčiau leisti naudoti slapyvardžius kiekvienu konkrečiu atveju įvertinus situaciją. Socialiai kritiniuose straipsniuose turinys ir žinutė yra svarbesni už autoriaus ar autorių tapatybę, kuri iš tikrųjų gali trukdyti skaitytojams objektyviai vertinti turinį.
3. Tikrai nematau čia jokios problemos. Slapyvardžių naudojimas yra sena tradicija, todėl mums nereikia dar vienos turinio ir publikavimo politikos.
4. Pritariu kitiems redakcijos komandos nariams ir inicijuoju naują, griežtesnę slapyvardžių naudojimo politiką redakcijoje.
5. Siūlau gerbti autoriaus norą rašyti slapyvardžiu – juk tai yra jo teisė. Kitame redakcijos straipsnyje paaiškinsiu skaitytojams mūsų poziciją dėl slapyvardžių naudojimo.

Reklamuoti produktą, kuris man nepatinka? I

Matejus, populiarus makiažo nuomonės formuotojas, susiduria su dilema, pasirašęs rėmimo sutartį su kosmetikos prekių ženklu. Išbandęs priemones, jis pastebi, kad viena jų yra prastai sukurta ir nekokybiška – tokia, kurios pats nerekomenduočiau ir nenaudočiau. Susitikime su prekių ženklo atstovais jis sužino, kad šis jam nepatikęs produktas yra pagrindinė kampanijos prekė, kuriai skirta didelė rinkodaros biudžeto dalis. Prekių ženklas primygtinai reikalauja, kad šis produktas būtų įtrauktas į jo turinį, patikindamas, kad jis išlaikė visus privalomus testus. Jie susitaria dar kartą susitikti po savaitės ir tikisi gauti **Matejaus** reklaminio turinio juodrašį.

Kaip pasielgtumėte Matejaus vietoje?

1. Sakyti tiesą ir būti sąžiningam su savo sekėjais yra principas, kurio neatsisakysiu. Negaliu dalytis nesąžininga informacija.
2. Mandagiai paaiškinu, kad visų labai pagrindinė priemonė turi būti pakeista, nes dabartinė netiktų mano sekėjams. Taip prekių ženklu sekėjai ir toliau pasitikės.
3. Nusprendžiu įtraukti produktą į reklamą. Pripažįstu, kad nors jis gali nevisiškai atitikti mano paties poreikius ar skonį, kitiems jis gali puikiai tikti. Taip išlaikau santykius su partneriu, kartu suteikdamas savo auditorijai galimybę susidaryti savo nuomonę.
4. Susitikime kalbėsiu tik apie tas priemones, kurios man patinka. Esu pasirengęs tęsti bendradarbiavimą su sąlyga, kad galėsiu teigiamai pabrėžti tas priemones, kurios man iš tikrųjų patiko, ir bandysiu rasti kompromisą, pagal kurį daugiausia dėmesio skirtume būtent joms skirtam turiniui kurti.
5. Esu pasirengęs tęsti bendradarbiavimą tik tuo atveju, jei galėsiu visiškai sąžiningai kalbėti apie savo patirtį. Tai reiškia pabrėžti priemones, kurios man iš tikrųjų patiko, ir atvirai pasakyti apie tą, kuri man netiko.

Reklamuoti produktą, kuris man nepatinka? II

Kristi makiažo nuomonės formuotoją Matejų seka jau daugiau kaip trejus metus ir dažnai yra pirkusi jo rekomenduotus produktus, kurie visada pasiteisino. Ji juo pasitiki ir laiko jį kone draugu.

Neseniai Matejus įrašė ir istorijoje reklamavo naują makiažo liniją, ypač gyvė vieną pagrindinę priemonę. Nors įrašas buvo pažymėtas kaip bendradarbiavimas, Matejus teigė: „Taip, tai bendradarbiavimas, bet sutikau tik todėl, kad ši priemonė TIKRAI yra gera.“

Pasitikėdama jo nuomone, Kristi užsisakė priemonę ir sumokėjo visą kainą. Tačiau ją išbandžiusi nusivylė. Ji skleidė stiprų, pigų kvapą ir, nors ir neerzino odos, naudoti ją buvo nemalonu.

Kaip pasielgtumėte Kristi vietoje?

1. Parašyčiau Matejui ir išdėstyčiau savo nusivylimą jo naujausia reklamine akcija. Paprašyčiau jo ateityje sąžiningiau vertinti reklamuojamus produktus.
2. Pasidalinčiau savo bloga patirtimi įrašo komentaru skiltyje ir suabejočiau įrašo autoriaus sąžiningumu, tikėdamasi, kad tai padės kitiems priimti geresnius sprendimus.
3. Nieko nedaryčiau. Nemanau, kad mano komentaras ką nors pakeistų, ir nenoriu įsitraukti į priešiškas reakcijas, kurių tada sulaukčiau.
4. Parašyčiau Matejui asmeniškai, norėdama įspėti, kad gerbėjams nepatiktų, jei Matejus taptų pasidavėliu. Tačiau viešo įrašo nerašyčiau, nes nenoriu dar labiau kurstyti konflikto.
5. Suprantu, kad Matejus galbūt iš tikrųjų manė, jog ši priemonė yra gera, arba kad kampanijoje turėjo dirbti laikydamasis tam tikrų apribojimų. Todėl renkuosi tylėti, kad nesukelčiau turinio kūrėjui nepatogumų.

Pasakojimo kūrimas dokumentikoje I

Markas, režisierius, kuriantis dokumentinį filmą apie paprastus žmones, darančius mažus, bet prasmingus pokyčius, patiria kūrybinį kolegų spaudimą – jie teigia, kad norint padidinti reitingus reikia dramatiškesnio turinio. Tačiau **Markas** vertina paprastų žmonių gyvenimo vaizdavimą ir nenori aukoti filmo idėjos dėl finansinės naudos. Prieš išleidžiant filmą, didelė kino kompanija pasiūlo jį rodyti, tačiau primygtinai reikalauja pati sukurti anonsus. **Markas** žino, kad ši kompanija garsėja vizualiai patrauklių, bet supaprastintų anonsų kūrimu, kurie kartais iškraipo galutinį rezultatą.

Kaip pasielgtumėte Marko vietoje?

1. Pasiūlymo atsisakyčiau. Nenoriu išleisti savo filmo su klaidinančiu anonsu, kuris gali suklaidinti žiūrovus.
2. Sutikčiau su pasiūlymu, kad žmonės galėtų pamatyti mano filmą. Jei dėl to turiu paaukoti savo anonsą, tai apsimoka.
3. Ignoruočiau pasiūlymą ir anonsą sukurčiau pats. Per daug vertinu savo filmą, kad leisčiau jam turėti klaidinantį anonsą.
4. Sutikčiau su pasiūlymu, bet paaiškinčiau filme vaizduojamiems žmonėms, kad nors anonsas supaprastina filmo turinį, jų patirtys bus paviešintos ir plačiau pristatytos.
5. Pasiūlymo atsisakyčiau, nes tai būtų nesąžiningas užfiksuotų žmonių vaizdavimas.

Pasakojimo kūrimas dokumentikoje II

Džoana vadovauja prodiuserinei kompanijai, kuriančiai Marko dokumentinį filmą, ir paprastai nesikiša į kūrybinius sprendimus. Tačiau ji turi užtikrinti, kad kompanija išliktų finansiškai stabili. Didelė kino kompanija pasiūlo dosnų susitarimą dėl Marko filmo rodymo, tačiau nori kontroliuoti anonsus. Markas dvejoja, ar perleisti šią kontrolę, ir prašo Džoanos patarimo. **Džoana** žino, kad kompanija patiria finansinių sunkumų ir kad sutikimas su pasiūlymu galėtų padėti jai išsilaikyti.

Kaip pasielgtumėte Džoanos vietoje?

1. Pasakau Markui, kad pasitikiu jo sprendimu, ir palieku galutinį sprendimą jam. Nesakau jam apie finansinius sunkumus, nes tai darytų spaudimą jo sprendimui.
2. Informuočiau Marką apie finansinius sunkumus, su kuriais susiduria kompanija, tikėdamasi, kad jis sutiks su šiuo pasiūlymu.
3. Pasakyčiau Markui priimti pasiūlymą, jei jis negali pasiūlyti geresnio sprendimo, kaip kompanija galėtų įvykdyti savo finansinius įsipareigojimus.
4. Siūlyčiau pabandyti aptarti sąlygas su kompanija. Galbūt būtų galima pasirašyti kokią nors išsamesnę sutartį, kuri Markui netgi būtų naudinga.
5. Pasiūlyčiau perimti sprendimų priėmimo procesą, kartu užtikrindama, kad apsaugosiu jo interesus. Taip Markas galėtų jaustis ramiau.

Konfliktas eterio metu I

Lina, buvusi politologė, ir toliau aktyviai dalyvauja viešosiose diskusijose, pasisakydama už teisingą politiką. Pakviesta į tiesioginę televizijos diskusiją apie politiką, kurią ji puikiai išmano, ji netrukus supranta, kad buvo pakviesta ne kaip ekspertė, o kaip pagyvenusių žmonių atstovė. Jausdamasi pažeminta dėl savo amžiaus, o ne vertinama už savo kompetenciją, **Lina** jaučiasi įžeista. Ji turi priimti sprendimą: ar jai reikėtų ištaisyti klaidą, ar ne.

Kaip pasielgtumėte Lenos vietoje?

1. Ištaisyčiau tą klaidą, nes svarbiausias diskusijos elementas yra atviras bendravimas.
2. Ištaisyčiau tą klaidą, nes tai padės užmegzti konstruktyvesnį pokalbį, nes galėsiu pateikti savo, kaip eksperto, nuomonę.
3. Tos klaidos netaisyčiau, nes nenoriu atrodyti blogai tiesioginėje transliacijoje.
4. Netaisyčiau tos klaidos, nes nenoriu pakenkti laidos vedėjo autoritetui.
5. Ištaisyčiau tą klaidą, nes kalbėjimas melagingai klaidina laidos klausytojus.

Konfliktas eterio metu II

Kaisa, vienos iš didžiausių naujienu agentūrų televizijos laidų vedėja, buvo paprašyta moderuoti diskusiją apie naują politiką. Ji sutiko ir kruopščiai pasiruošė... bent jau taip jai atrodė. Kai laida prasidėjo, **Kaisa** pristatė visus dalyvius, tačiau, pristatydama Leną, pagyvenusių žmonių atstovę, susidūrė su priešiška reakcija. Lina pareiškė, kad ji buvo pristatyta neteisingai, nes į laidą atvyko kaip ekspertė. Tada Lina suabejojo žiniasklaidos agentūros patikimumu, sakydama: „Neturėjau didelių lūkesčių ateidama į laidą, bet tai pranoko mano lūkesčius. Visiška gėda!“

Kaip pasielgtumėte Kaisos vietoje?

1. **Pripažinčiau, kad padariau klaidą, ir atsiprašyčiau. Tačiau norėčiau paprašyti Lenos nuo šiol laidoje elgtis pagarbiau.**
2. **Ištaisyčiau klaidą leisdamą Linai pačiai prisistatyti. Po to užduočiau klausimą kitam dalyviui, kurio atsakymas, tikiuosi, suteiktų man pakankamai laiko sugalvoti naujų klausimų Linai – „ekspertei“.**
3. **Tęščiau laidą ir nekreipčiau dėmesio į šį emocingą protrūkį. Taip pat pabandyčiau duoti ženklą prodiuseriui, kad jis sugalvotų naujų klausimų, kuriuos galėčiau užduoti Linai.**
4. **Pripažinčiau, kad galėjo būti padaryta klaida. Nuspręščiau skirti jai daugiau laiko laidoje, kad ji galėtų pasidalyti savo, kaip ekspertės, nuomone.**
5. **Atsiprašyčiau ir paklausčiau Lenos, ar jai tinka kalbėti apie pagyvenusių žmonių patirtį kaip ekspertei.**

2 KNYGA. Atvejai organizacijų atstovams

Konstruktivus tarpasmeninis dialogas paprastai kelia teigiamas emocijas, nes išklusymas ir įtraukimas į diskusijas skatina jausmą, kad žmogus yra vertinamas kolektyvo narys. Tačiau praktikoje organizacijos savo misijos ir vizijos aprašymuose gali deklaruoti bendradarbiavimą ir atvirumą, nors šie principai kasdieniame bendravime ir neatsispindi.

Pavyzdžiui, vadovas gali sušaukti susirinkimą, paskirstyti užduotis ir tada paskelbti, kad darbuotojai dabar turi pradėti bendradarbiauti. Arba vertinant darbo rezultatus darbuotojas gali pasiūlyti darbo procesų pakeitimus, vadovas gali pritarti, tačiau vėliau praktikoje darbuotojas nepastebi jokių pokyčių ir negauna jokio paaiškinimo, kodėl pasiūlyti pakeitimai nebuvo įgyvendinti. Tokiais (ir daugeliu panašių) atvejais žmonės greičiausiai nesielgia nesąžiningai; tiesiog dažnai nepastebima, kad trūksta dialogo. Taip pat tiesa, kad dialogui reikia tiek pastangų, tiek laiko.

Dialoginės komunikacijos etikos principai kartu su toliau pateiktais kasdienio organizacinio gyvenimo atvejais padeda asmenims geriau atpažinti situacijas, kuriose reikia priimti etinius sprendimus dėl to, kuris komunikacinis sprendimas konkrečiame kontekste yra tinkamiausias.

Dialoginės komunikacijos etika organizacijose daugiausia priklauso nuo vadovų atvirumo, gebėjimų ir motyvacijos klausytis darbuotojų taip, kad jie būtų iš tiesų įtraukiami į sprendimus, kurie juos veikia, arba į tas sritis, kuriose jie turi atitinkamos kompetencijos. Taip pat dažnai nuo vadovų priklauso, ar susitikimuose toleruojamas manipuliacinių technikų taikymas, t. y. ar kas nors manipuliuoja, o susitikimo pirmininkas į tai nereaguoja.

Kitaip tariant, dialoginės komunikacijos kultūra organizacijose reikalauja, kad kiekvienas vadovas būtų pasirengęs priimti kritinį grįžtamąjį ryšį, nes pavaldinių išklusymas, įtraukimas ir komunikacinis įgalinimas reikalauja nuoseklių pastangų ir įsipareigojimo.

Pilietinis aktyvizmas susidūrus su išankstiniu nusistatymu I

Dėl vykstančių reformų Rūta tapo bendruomenės aktyviste ir vadovauja piliečių iniciatyvai, kuria siekiama išsaugoti svarbią vietos paslaugą. Ji siekia išlaikyti konstruktyvų toną, nors kai kurie judėjimo nariai laikosi radikalesnės pozicijos. Į susitikimą su reformų grupe atvyksta ir grupės rėmėjų. Pranešėjams dar nespėjus pradėti kalbėti, prie judėjimo prisijungusi grupė ima švilpti ir šaukti, užgoždama jų balsus.

Kaip pasielgtumėte Rūtos vietoje?

1. Trikdymas yra nepriimtinas. Įsikišiu ir pareikalausiu, kad švilpiančys ir pranešėjus perrėkiantys asmenys nedelsdami nutrauktų savo veiksmus. Jei reikės, pakviesiu apsaugos darbuotojus.
2. Įsikišiu ir paraginsiu visus būti mandagius vieni kitiems. Pažadėsiu, kad kiekvienas norintis galės pasisakyti nustatyta tvarka.
3. Nieko nedarysiu. Bendravimo su radikaliai nusiteikusia veikėjais valdymas yra viena iš reformai vadovujančių asmenų atsakomybių.
4. Prieisiu prie reformų padalinio atstovų, atsiprašysiu dėl bendruomenės narių elgesio ir pasiūlysiu perkelti susitikimą į kitą, mažesnę patalpą.
5. Atsiprašysiu visų susirinkusiųjų ir pasiūlysiu, kad prisijungusi grupė pirmiausia mandagiai išsakytų savo susirūpinimą.

Pilietinis aktyvizmas susidūrus su išankstiniu nusistatymu II

Dėl nacionalinės taupymo politikos agentūra X turi paaiškinti, kodėl vietos paslaugos nutraukimas leistų teikti kokybiškesnes paslaugas netoliese esančiame mieste. Ana siunčiama pristatyti plano ir parengia pranešimą pavadinimu „*Kokybė ar prieinamumas? Rizikos ir galimybės*“. Tačiau vos jai pradėjus kalbėti, auditorija reaguoja piktu šaukimu ir švilpimu.

Kaip pasielgtumėte Anos vietoje?

1. Nemandagumas neturi būti toleruojamas. Viešai paklausčiau, ar teisingai supratau, kad buvau pakviesta kalbėti informaciniame susitikime, ar tai yra protesto mitingas. Jei tai yra pastarasis atvejis, nedelsdama išeisiu.
2. Viešai paprašysiu organizatorių išlydėti trukdančius asmenis, kad visi galėtų tęsti programą.
3. Nėra prasmės tęsti taip, kaip buvo suplanuota. Pasinaudosiu mikrofonu ir paaiškinsiu čia esantiems, kad atvykau atvirai pasikalbėti apie šios paslaugos ateitį – tiek apie su ja susijusius pavojus, tiek apie galimybes, – tačiau, deja, man to padaryti neįmanoma.
4. Ramiai išdėstysiu savo poziciją, kad žmonės patys galėtų nuspręsti, kieno klausytis. Vis dėlto perduosiu informaciją, kurios manęs buvo paprašyta ir kurią kruopščiai parengiau.
5. Pasinaudosiu mikrofonu ir paaiškinsiu, kad pirmiausia išklausčiau tų žmonių, kurie nebegalės naudotis šia paslauga savo rajone, nuogaštavimus. Paprašysiu organizatoriaus suteikti žmonėms galimybę pasisakyti.

Naujojo vadovo klaida I

Brajanas, savo srities ekspertas, tačiau naujokas vadybos srityje, tapo nedidelio septynių žmonių padalinio vadovu. Viena padalinio narė, Karmen, turi didelę projektų valdymo patirtį, tačiau jos darbo krūvis yra didelis ir ji nėra tiesiogiai įtraukta į dabartinį projektą. Per pirmąjį susitikimą ji **Brajanui** užsiminė apie savo darbo krūvį. Organizacijai rengiant tarpinę ataskaitą, **Brajanas** vis dar nėra gerai susipažinęs su projekto reikalavimais. Prieš pat pateikiant ataskaitą pastebėta ir ištaisyta klaida, susijusi su personalo išlaidomis. Komanda, nusivylusi tokia situacija, klausia, kodėl **Brajanas** nesikreipė pagalbos į Karmen.

Kaip pasielgtumėte Brajanovo vietoje?

1. **Atsiprašysiu už savo klaidą ir pažadėsiu ateityje nepamiršti Karmen kompetencijos.**
2. **Per susitikimą pasakysiu padalinio darbuotojams, kad dirbant sieksiu įvertinti padalinio darbuotojų kompetencijas ir perskirstyti pareigas.**
3. **Paprašysiu darbuotojų ateityje prieš pradedant projektą pateikti pasiūlymų.**
4. **Pasakysiu darbuotojams, kad suprantu jų susirūpinimą, ir pasiūlysiu sukurti skelbimų lentą, kurioje žmonės galėtų prašyti pagalbos – tai galėtų sustiprinti bendradarbiavimą.**
5. **Per susitikimą padalinio darbuotojams pasakysiu, kad maniau, jog svarbiausia buvo išklausti Karmen, kuri aiškiai leido suprasti, kad jaučiasi per daug apkrauta darbu.**

Naujojo vadovo klaida II

Brajanas, patyręs specialistas, tačiau dar tik pradedantis vadovauti, perima vadovavimą nedideliam septynių žmonių padaliniui. Viena komandos narė, **Karmen**, turi didelę projektų valdymo patirtį, tačiau yra labai užimta ir tiesiogiai nedalyvauja dabartiniame projekte. Ji praneša Brajanui, kad dėl laiko stokos gali dalyvauti komandos susirinkime tik trumpai. **Karmen** žino, kad skyrius netrukus turi pateikti tarpinę ataskaitą apie didelį projektą ir kad Brajanas greičiausiai neturės laiko susipažinti su jos turiniu.

Kaip pasielgtumėte Karmen vietoje?

1. **Niekam neduosiu patarimų, kol manęs aiškiai nepaprašys.**
2. **Kadangi numatau, kad su tarpinės ataskaitos parengimu gali kilti sunkumų, noriu pasakyti kolegoms, kad jei jiems prireiks mano pagalbos, aš surasiu būdą, kaip jiems patarti, bet tikrai ne paskutinę akimirką.**
3. **Kadangi aš nesu vadovas, mano pareiga yra tik rūpintis savo gerve, atliekant man pavestas užduotis. Stengsiuosi neimti papildomų užduočių, nes jaučiu, kad netrukus patirsiu perdegimą.**
4. **Po įvadinio susitikimo nusiųsiu Brajanui laišką, kuriame trumpai apgailestausiu, kad turėjau išeiti taip anksti, ir pridursiu, kad jei Brajanas norės daugiau sužinoti apie mano kompetencijos sritis, tikrai rasime tinkamą laiką tokiam susitikimui.**
5. **Bijau, kad naujasis vadovas neturės pakankamai laiko šiam projektui. Po susitikimo jam nusiųsiu el. laišką, kuriame parašysiu, kad turiu patirties įgyvendinant panašius projektus, ir jei jis manys, kad jam reikalinga mano pagalba, stengsiuosi padėti.**

Valstybinės institucijos pranešimas uždraustoje socialinės žiniasklaidos platformoje I

Stivenas, dirbantis valstybinės įstaigos viešųjų ryšių skyriuje, turi informuoti jaunuolius apie šios įstaigos teikiamas paslaugas. Išnagrinėjęs jų naudojimosi žiniasklaida įpročius, jis nustatė, kad jie didžiąją laiko dalį praleidžia socialinės žiniasklaidos kanale Y, kuris yra žinomas dėl dezinformacijos skleidimo. Todėl pareigūnams buvo rekomenduota nenaudoti šio kanalo valstybiniais pranešimams skelbti.

Kaip pasielgtumėte Stiveno vietoje?

1. Reikėtų vengti socialinių tinklų kanalų, apie kuriuos nėra žinoma, kokią informaciją filtruoja jų algoritmai ir kieno interesams šie kanalai tarnauja.
2. Valstybės nustatytos saugumo taisyklės yra svarbios, tačiau taip pat svarbu informuoti tikslinę grupę. Paversiu šį pranešimą memu ir išplatinsiu jį kuo daugiau kanalų.
3. Naudodamasis šiuo kanalu nusiųsiu labai trumpą pranešimą, kuriuo pakviesiu susidomėjusius jaunuolius apsilankyti mūsų įstaigos interneto svetainėje ir rasti daugiau informacijos.
4. Pateiksiu šią dilemą savo viršininkui ir paklausiu, kas mūsų įstaiagai svarbiau: vengti įtartinų socialinių tinklų ar tiesiogiai pasiekti jaunimą.
5. Mano užduotis – užtikrinti, kad jauni žmonės kritiškai vertintų socialinių tinklų naudojimą. Parašysiu straipsnį apie savo moralinio pasirinkimo problemą ir paskelbsiu jį žiniasklaidoje bei mūsų įstaigos interneto svetainėje.

Valstybinės institucijos pranešimas uždraustoje socialinės žiniasklaidos platformoje II

19-metis **Oskaras**, kritiškai vertinantis didžiųjų socialinių tinklų platformų propagandą, savo laisvalaikiu sukūrė nedidelę mokymo programą. Jis pastebi, kad tarp jo bendraamžių populiarus socialinės žiniasklaidos kanalas Y paskelbė trumpą valstybinės institucijos pranešimą apie su jaunimu susijusią reformą, kuriame vartotojai nukreipiami į institucijos interneto svetainę, kad sužinotų daugiau informacijos.

Kaip pasielgtumėte Oskaro vietoje?

1. Nieko nedarysiu, nes kiekvienas turi teisę pats nuspręsti, kur skleisti savo informaciją ir kokius kanalus tam naudoti.
2. Paskelbsiu kritišką komentarą viešojoje žiniasklaidoje, kad vartotojams parodyčiau, kaip jie patys ir valstybinės institucijos remia bei palaiko propagandos kanalus.
3. Nieko nedarysiu, nes vieno kritiko nuomonė nieko nepakeis.
4. Parašysiu laišką vyriausybinei įstaigai ir pasiūlysiu, kad vietoj to, kad skleistų savo žinutes per įtartiną socialinės žiniasklaidos kanalą Y, šiam tikslui jie galėtų pasitelkti tokius jaunuolius kaip aš, turinčius ryšių su savo bendraamžiais.
5. Nieko nedarysiu, nes vieno kritiko nuomonė nieko nepakeis. Įtrauksiu šį atvejį į savo pavyzdžių rinkinį, kurio pagrindu parengsiu paskaitą apie valstybinės institucijos keliamas saugumo rizikas ir paskelbsiu ją vaizdo įrašų platformoje.

Tiesos sakymas valdžiai I

Profesorius **Redas**, kuris jau seniai kritikuoja universiteto komunikacijos kultūrą, pastebėjo tendenciją nutildyti kitokią nuomonę reiškiančius asmenis. Neoficialiuose susibūrimuose kolegos atsargiai dalijasi patirtimi, kaip juos atgrasoma reikšti kritiškas nuomones, o profesorius **Redas** tai laiko nerimą keliančiu reiškiniu institucijoje, kurios paskirtis – ginti akademinę laisvę.

Sužinojęs, kad vieno aktyvaus kolegos sutartis nebuvo pratęsta, profesorius **Redas** viešoje elektroninio pašto grupėje paskelbia pranešimą, kuriame išdėsto savo susirūpinimą (nenurodydamas konkrečių asmenų) ir ragina surengti dėstytojų susirinkimą su dekanu. Susitikimo metu profesorius **Redas** pastebi, kad kiekvieną kartą jam prabilus dekanas vis labiau susierzina.

Kaip pasielgtumėte Redo vietoje?

1. **Kalbėsiu apie problemas, apie kurias rašiau. Dekano pareiga – priimti kritiką dėl savo vadovavimo ir sprendimų priėmimo.**
2. **Pabandyčiau nukreipti diskusiją sprendimų link ir sušvelninti dekanui skirtą kritiką.**
3. **Nieko nedaryčiau – dekanas nusipelnė kritikos, o kadangi šioje situacijoje jis yra vadovas, tai jo pareiga su ja susitvarkyti.**
4. **Man kelia nerimą dekanas reakcija, todėl siūlau tęsti diskusijas kitu, tinkamesniu metu, kad visi turėtų progą nusiraminti.**
5. **Bijau, kad šis susitikimas gali turėti neigiamų pasekmių mano kolegai, jei ir toliau kritikuosiu dekaną. Baigsiu kritikuoti ir leisiu kitiems išsakyti savo nuomonę.**

Tiesos sakymas valdžiai II

Fakulteto dekanas profesorius **Blu** susiduria su didėjančia įtampa ir kritika universitete. Fakulteto el. pašto grupėje pasirodo išsamus laiškas, kuriame nurodomos vadovybės klaidos ir teigiama, kad atvirai pasisakantys darbuotojai rizikuoja netekti darbo. Laiško autorius – profesorius Redas – ragina surengti viso fakulteto susitikimą, konkrečiai prašydamas, kad jame dalyvautų dekanas **Blu**. Susitikimas tampa emociingas, o dekanas **Blu** pasijunta viešai užpultas ir pažemintas.

Kaip pasielgtumėte dekanu Blu vietoje?

1. **Mano pareiga – sėdėti ir klausytis, ką sako mano kolegos.**
2. **Susirinkimas tapo įtemptas, todėl siūlau padaryti trumpą pertrauką, kad sumažintume įtampą.**
3. **Atsiprašau ir išeinu iš susirinkimo, pasakydamas, kad man gaila, jei jie taip mano, tačiau manau, kad ši kritika yra neteisinga, ir nebėgaliu toliau dalyvauti susirinkime.**
4. **Stengsiuosi išlaikyti gerą toną ir suprasti jų rūpesčius. Užduosiu papildomų klausimų, kad išsiaiškintčiau jų susirūpinimą ir atsižvelgčiau į kai kurias kritines pastabas.**
5. **Siūlau profesoriui Redui surengti mažesnę susitikimą ir paprašau jo pakviesti žmones, kurie, jo nuomone, neteko darbo dėl to, kad pasakė tiesą.**

Nepagarbos viešinimas? I

Baigęs vidurinę mokyklą Kolumbijoje, 19-metis **Fernando** 6 mėnesius dirbo aukle vienoje iš Europos sostinių, siekdamas įgyti tarptautinės patirties. Pradedantysis vlogeris dalijasi savo kasdienio gyvenimo akimirkomis – tiek geromis, tiek blogomis – savo kanale „**Fernando** Europoje“. Jo priimančiosios šeimos tėvai žino apie jo veiklą ir yra pasirodę keliuose vaizdo įrašuose. Naujausiame jo vloge, jam filmuojant, jie įėjo į kambarį susierzinę ir paprašė jo dažniau tvarkyti virtuvę. **Fernando** nėra tikras, ar jie pastebėjo, kad jis filmuoja.

Kaip pasielgtumėte Fernando vietoje?

1. Paskelbčiau vaizdo įrašą, nes mano priimančiosios tėvai žino, kad dalijusi autentiškomis savo patirtimis Europoje.
2. Sumontuočiau vaizdo įrašą taip, kad jame būtų ir mano paaiškinimas apie šią situaciją.
3. Paskelbčiau vaizdo įrašą taip, kaip paprastai darau. Esu čia trumpam laikui, o viešumas padeda mano būsimiems planams.
4. Parodyčiau tėvams vaizdo įrašą ir paklausčiau, ar jie sutinka, kad jis būtų paskelbtas.
5. Vaizdo įrašo neskelbčiau. Nenorėčiau, kad mano priimančiosios tėvai sulauktų kokios nors neigiamos reakcijos.

Nepagarbos viešinimas? II

24 metų **Lisa** savanoriauja nedidelėje ne pelno siekiančioje organizacijoje „Apsaugokite aukles“ ir seka įvairius nuomonės formuotojus. Ji pamato Fernando vaizdo įrašą, kuriame jo priimančios tėvai, regis, nežinodami, kad yra filmuojami, bara jį už tai, kad jis netvarko virtuvės. **Lisa**, kovojanti už auklių teises, mano, kad toks tonas yra netinkamas, ir pažymi, jog virtuvės tvarkymas nėra auklės pareigų dalis. Nors kiti Fernando vaizdo įrašai atrodo teigiami ir įtraukiantys, jai atrodo, kad tėvų tonas Fernando atžvilgiu peržengia ribas ir rodo nepagarbą auklei.

Kaip pasielgtumėte Lisos vietoje?

1. **Susisiekiu su Fernando, paaiškinčiau, kad tėvų elgesys yra nepriimtinas, ir pasiūlyčiau jo vardu informuoti socialines tarnybas.**
2. **Viešai parašyčiau po Fernando vaizdo įrašų, koks nerimą keliantis yra šis vaizdo įrašas, ir paraginčiau Fernando bei kitus pasipriešinti tokiai neteisybei. Taip pat paminėčiau savo NVO, kuri gali pasiūlyti pagalbą visiems, kuriems jos reikia.**
3. **Kadangi nematau jokių požymių, kad tai būtų sisteminė problema, o Fernando šioje situacijoje neatrodo bejėgis, nieko nedaryčiau.**
4. **Pasidalyčiau vaizdo įrašų su savo grupės aktyvistais ir kontaktais, prašydama jų nuomonės apie vaizdo įrašą ir klausdama, ar turėtume susisiekti su Fernando.**
5. **Parašyčiau Fernando privačiai ir paklausčiau, ar jis turi kokių nors klausimų, susijusių su auklių teisėmis.**

Autonomija ar įtikimas finansuotojui I

Savana, aplinkosaugos NVO finansuotoja, dalyvauja dar viename susitikime dėl būsimos klimato kaitos kampanijos. Tačiau kampanijos komandos neryžtingumas sulėtino pažangą. Be to, **Savana** į kampaniją investavo nemažai lėšų, tačiau jokių rezultatų dar nepasiekta. Ji mano, kad šis klausimas yra labai svarbus, ir svarsto, ar turėtų susisiekti su kampanijos vadovu ir priversti jį priimti sprendimą, kad pagaliau būtų pasiekta rezultatų.

Kaip pasielgtumėte Savanos vietoje?

1. Per susitikimą pasakyčiau, kad, mano nuomone, mes nejudame į priekį. Paprašyčiau konkrečių sprendimų, kaip pasiekti sutartus tikslus.
2. Klimato kaita yra svarbus klausimas siekiant visuomenės gerovės. Pareikalaučiau, kad kampanijos komanda paspartintų darbą.
3. Pasiūlyčiau kampanijos komandai papildomą finansinį atlygį, jei būtų nedelsiant pasiekta rezultatų.
4. Kadangi kampanijos komandą sudaro ekspertai, padrąsinčiau komandą dėl jų puikaus darbo siekiant įtraukti kuo daugiau žmonių.
5. Po susitikimo pasikalbėčiau su vadovu ir paklausčiau, kokios pagalbos komandai reikia, kad ji pasiektų rezultatų.

Autonomija ar įtikimas finansuotojui II

Luka dirba aplinkosaugos NVO, kuri daugiausia dėmesio skiria informuotumui apie klimato kaitą didinti. Jis vadovauja viešajai kampanijai, kuria bus siekiama įtraukti kuo daugiau žmonių. Per idėjų generavimo sesiją, skirtą tinkamam kampanijos tonui rasti, komandai sunku apsispręsti, ar rinktis viltingą, ar baime grįstą sprendimą. Luka mano, kad sprendimo nereikėtų skubinti, tačiau taip pat žino, kad privalo pasiekti rezultatų. Luko problemos išryškėja tuomet, kai pagrindinė kampanijos finansuotoja pareikalauja nedelsiant pasiekti rezultatų ir užsimena apie premiją, jei Luka paklus.

Kaip pasielgtumėte Luko vietoje?

1. Pasakyčiau finansuotojai, kad turėtume leisti kūrybinei komandai dirbti savarankiškai ir neskubinti sprendimo.
2. Manau, kad kampanija turi įtraukti žmones, todėl siūlau išbandyti skirtingus sprendimus ir pasirinkti tą, kuris paskatintų prasmingus veiksmus, nesvarbu, kiek laiko tai užtruktų.
3. Priimčiau vadovojamą sprendimą, kuris padėtų projektui judėti į priekį, ir siekčiau gauti premiją.
4. Kadangi mūsų NVO negali veikti be išorinių išteklių, o mūsų finansuotoja yra nepatenkinta, pristatysiu tai, ką šiuo metu turime, ir paklausiu, kurį variantą ji rinktųsi.
5. Žinau, kad mano komanda labai sunkiai dirbo siekdama gerų rezultatų. Todėl papildomo darbo imsiuosi pats.

Įžeidžianti raiška organizacijos vidiniame sąraše I

Alanas, naujas darbuotojas, pastebi, kad reglamentą, kuris anksčiau buvo aiškinamas siaurai, būtų galima suprasti ir kitaip. Jis mano, kad tai svarbu, ir pasidalija savo nuomone organizacijos el. pašto grupėje. Kim, ilgametis darbuotojas, viešai atsako teigdamas, kad **Alanui** trūksta profesinio pasirengimo tokiam pareiškimui pateikti.

Kaip pasielgtumėte Alano vietoje?

1. Parašyčiau el. pašto grupėje, kad, mano nuomone, organizacijoje turėtų būti laikomasi praktikos, jog niekas nebūtų puolamas asmeniškai ir / arba viešai.
2. Dar kartą pasinaudočiau el. pašto grupė ir paaiškinčiau, kad mano laišku buvo siekiama atkreipti dėmesį į problemą; pasiūlyčiau surengti specialų seminarą šiam klausimui aptarti.
3. Manau, kad kolegos supranta, jog Kim išpuolis buvo netinkamas, tačiau pasitelkčiau „aš“ teiginį ir parašyčiau: „Manau, kad mano kompetencijos kvestionavimas buvo nepagrįstas.“
4. Parašyčiau el. pašto grupei: „Atrodo, čia netyčia paliečiau klausimą, dėl kurio žmonės turi prieštaringų nuomonių.“ Pasiūlyčiau, kad būtų naudinga, jei aš ir kiti turėtume galimybę išklaudyti Kim patirtį, susijusią su šio įstatymo aiškinimu.
5. Suprantu, kad Kim yra ypač jautrus iškeltam klausimui. Todėl nuėsiu pas Kim ir paprašysiu, kad jis paaiškintų savo reakciją.

Įžeidžianti raiška organizacijos vidiniame sąraše II

Kim jau seniai dirba srityje, susijusioje su X reglamentavimu. Perskaitęs naujo darbuotojo Alano įrašą, kuriame teigiama, kad reglamentas buvo aiškinamas per siaurai, Kim mano, kad Alanui trūksta pakankamo supratimo. Jis viešai atsako pareikšdamas, kad Alanas nėra kompetentingas teikti tokių teiginių. Vėliau kolega paskambina Kim ir pasako, kad jo komentaras buvo neproporcingas asmeninis išpuolis.

Kaip pasielgtumėte Kim vietoje?

1. Suprantu, kad Alanas tai suprato kaip išpuolį, ir atsiprašau jo el. pašto grupėje.
2. Suprantu, kad Alanas galėjo pasijusti užpultas, todėl išsiųsčiau paaiškinamąjį laišką el. pašto grupei, pabrėždamas, kaip mūsų srityje turėtų būti svarstomos naujos interpretacijos.
3. Nusprendžiu laikytis savo pozicijos – Alanas neturi kompetencijos šioje srityje, o jo laiškas buvo išpuolis prieš mano ekspertines žinias.
4. Nors vis dar jaučiu, kad buvo užsipulta mano kompetencija, atsižvelgiu į kolegą požiūrį – parašau el. pašto grupei, atsiprašau ir pasiūlau išklaudyti Alano požiūrį į šio reglamento aiškinimą.
5. Suprantu, kad Alanas galėjo būti įskaudintas, todėl paklausiu, kaip jis suvokė šią situaciją.

Advokacijos našta I

Skėtinė organizacija, atstovaujanti specialiųjų poreikių turintiems žmonėms, sėkmingai gynė jų teises, o jos atstovai dabar dalyvauja visose susijusiose politikos diskusijose ir dokumentų peržiūrose.

Arnas, vienas iš atstovų, pastebi, kad prašymų vis daugėja: pateikti nuomonę, dalyvauti diskusijose, vesti apskritojo stalo diskusijas ir komentuoti įstatymų projektus.

Jis gauna dar vieną skubų vyriausybės patarėjo prašymą prieš Kalėdas peržiūrėti politiškai jautrų įstatymo projektą. **Arnas** supranta, kad šios užduoties galėtų imtis tik vienas komandos narys – Mirko, kuris jau yra arti perdegimo. Vis dėlto šis įstatymo projektas yra itin reikšmingas specialiųjų poreikių turintiems žmonėms.

Kaip pasielgtumėte Arno vietoje?

1. Paaiškinsiu, kad nors visiškai suprantame temos svarbą, turime laikytis savo vidinių principų. Šiuo metu negalime užtikrinti tokio kokybės lygio, kokio šis klausimas nusipelno.
2. Įtrauksiu Mirko į sprendimo priėmimą ir pasiūlysiu tęsti tik tuo atveju, jei tai nepakenks jo gerovei.
3. Kadangi ši užduotis galėtų sustiprinti mūsų poziciją, paprašysiu Mirko paskutinį kartą sutelkti pastangas ir pažadėsiu vėliau atlygį arba padėką.
4. Paklausiui komandos, ar kas nors galėtų padėti Mirko arba perimti dalį darbo, kad galėtume užtikrinti bent ribotą indėlį.
5. Kadangi šis įstatymo projektas yra itin reikšmingas, paprašysiu Mirko jį peržiūrėti ir padėsiu visur, kur galėsiu. Žmonėms, už kuriuos kovojame, reikia, kad būtume kuo budresni, net jei tai reikštų savo sveikatos aukojimą dėl šio tikslo.

Advokacijos našta II

Mirko dirba žmogaus teisių gynimo organizacijoje ir pastarieji keletas mėnesių jam buvo labai įtempti. Jam labai reikia pailsėti, tačiau prieš pat atostogas jo komandos vadovas Arnas paprašo jį peržiūrėti naują ministerijos parengtą įstatymo projektą ir pateikti pastabas iki atostogų pradžios.

Arnas šią užduotį vertina kaip nereikšmingą, teigdamas, kad **Mirko** puikiai moka paaiškinti sudėtingas idėjas. Tačiau **Mirko** žino, kad dokumentas yra išsamus ir sudėtingas, todėl jo parengimas pareikalaus kelių dienų atkaklaus darbo.

Jis jaučiasi dvejopai: sutikdamas aukotų savo poilsį ir laiką su šeima, o atsisakymas galėtų sudaryti įspūdį, kad jam nerūpi klausimas, kuris iš tiesų jam labai svarbus.

Kaip pasielgtumėte Mirko vietoje?

1. Net jei tai nepatogu ar asmeniškai kainuoja, jaučiu moralinę pareigą pakomentuoti dokumentą, nes pažeidžiamų žmonių teisių gynimas yra mano profesinės pareigos dalis.
2. Pasirenku atlikti šį darbą, nes manau, kad net ir asmeninio laiko sąskaita mano indėlis galėtų reikšmingai pagerinti įstatymo rezultatą.
3. Mandagiai atsisakysiu ir paaiškinsiu, kad šiuo metu esu arti perdegimo ir man reikia poilsio. Manau, kad pasirūpinęs savo psichine ir fizine sveikata dabar, ateityje galėsiu prisidėti veiksmingiau.
4. Ieškosiu kompromiso ir pasiūlysiu Arnui pakomentuoti tik svarbiausias dokumento dalis, bet ne visą tekstą. Taip galėsiu pateikti prasmingą indėlį, visiškai neapleisdamas savo šeimos.
5. Pripažįstu, kad į darbą įdėjau daug energijos, o dabar mano šeimai, partneriui ir vaikams reikia, kad būčiau iš tiesų šalia. Nusprendžiu nesiimti šios užduoties, nes rūpinimasis artimiausiais žmonėmis yra prioritetas.

Įtampa susitikime I

Martinas penkiomis minutėmis pavėlavęs supranta, kad jo projekto susirinkimas jau prasidėjo. Jis tyliai prisijungia ir klausosi Emos pristatymo, kuris jam labai praverčia, nes jis dar nespėjo susipažinti su nauju projektu. Kai tik Ema ketina pateikti santrauką, Ana ją pertraukia, paprašydama konkrečių nurodymų komandai, ir tuoj pat pradeda išdėstyti savo pačios idėjas dėl darbo eigos ir pareigų. Ema akivaizdžiai susierzinusi dėl trukdymo, o **Martinas** jaučia, kaip kambaryje auga įtampa.

Kaip pasielgtumėte Martino vietoje?

1. **Manau, kad organizacijoje turėtų vyrauti pagarbi bendravimo kultūra, todėl drįstu pasakyti, kad pokalbis tapo nepagarbus.**
2. **Siūlyčiau Anai leisti Emai baigti kalbėti ir po susitikimo atsiųsti mums savo idėjas bei pasiūlymus dėl darbo eigos atskirame dokumente, nes susitikime nebeliko pakankamai laiko išsamiai tai aptarti.**
3. **Nieko nedarysiu, nes jau ir taip esu perkrautas laiko bei protinių gebėjimų atžvilgiu, o ką reikia daryti, vis tiek sužinosiu vėliau.**
4. **Manau, kad Emos pristatymas buvo svarbus man, o galbūt ir kitiems, norint susidaryti bendrą vaizdą apie projektą, nes pastaruoju metu buvo tiek daug veiklos, kad pamiršau smulkmenas. Mums visiems svarbu suprasti, ką apskritai reikia padaryti ir kada.**
5. **Manau, kad Ana elgėsi nepagrįstai agresyviai Emos atžvilgiu. Prašau žodžio ir sakau, kad turėtume išklausti Emą ir leisti jai užbaigti savo pristatymą.**

Įtampa susitikime II

Ana, projekto vadovė ir susirinkimo moderatorė, pradeda nuo tikslo išdėstymo: per 45 minutes susitarti dėl konkrečių pareigų. Už darbą atsakinga Ema pristato veiklą. Po 35 minučių ji pasiūlo apibendrinti, jei klausimų nėra. Jausdama, kad laiko trūksta, **Ana** pertraukia pokalbį, kad paklaustų apie konkrečius nurodymus komandos nariams, o tada pradeda aiškinti savo darbo eigos idėjas. Ema, akivaizdžiai susierzinusi, paklausia, kas pristato. **Ana** tvirtina, kad laiko mažai, ir, nelaukdama, pradeda dalytis savo ekrano vaizdu. Ema piktai liepia jai sustoti. Martinas, kuris prisijungė vėliau, pastebi, kad pokalbis vyko grubiai ir Emai nebuvo suteikta galimybė ramiai pasisakyti.

Kaip pasielgtumėte Anos vietoje?

1. Pasakyčiau, kad man mandagumas reiškia pagarbą žmonių laikui, o tai reiškia, kad į susitikimą atėję žmonės turėtų gauti atsakymus, kurie jiems buvo pažadėti.
2. Teigčiau, kad norint projektą užbaigti laiku, turime nedelsdami susitarti dėl atsakomybių pasidalijimo. Neturime laiko mandagybės.
3. Ginsiuosi nuo Martino kaltinimo, kuris, mano manymu, yra netinkamas, nes Martinas pavėlavo į susitikimą ir negirdėjo, kad susitikimo tikslas buvo apžvelgti žmonių užduotis. Mano, kaip moderatorės, užduotis yra užtikrinti, kad pasiektume šiuos tikslus.
4. Pasakau, kad atsiprašau, jei mano įsikišimas pasirodė nemandagus, ir pasiūlau dabar išklausti dalyvių klausimus.
5. Atsiprašyčiau ir pasakyčiau, kad mano tikslas buvo padėti Emai vykdyti jos pareigas. Pasiūlyčiau mums su Ema po susitikimo dar šiek tiek pasilikti ir aptarti, kas tarp mūsų įvyko.

3 KNYGA. Atvejai aukštojo mokslo institucijoms

Akademinės žinios iš esmės grindžiamos dialogu. Laisvas, pagarbus, sąžiningas, analitinis ir kritinis svarstymas yra būtina akademinė žinių kūrimo ir akademinio ugdymo prielaida. Tačiau šiuolaikiniai universitetai nutolo nuo šio akademinio idealo, nes socialinio laiko pagreitėjimas ir vyraujantys finansavimo modeliai sukūrė sąlygas, kuriomis idėjų ir mokslinių tyrimų rezultatų publikavimas dažnai yra naudingesnis nei nuoseklus dalyvavimas diskusijoje. Tiesa, plintant generatyviam dirbtiniam intelektui, dialogo tarp dėstytojų ir studentų poreikis tikriausiai didės, tačiau sunku numatyti, kokias formas šis dialogas gali įgyti.

Aukštojo mokslo institucijos sudaro savitą komunikacinę aplinką. Viena vertus, jos veikia hierarchinėse struktūrose, pvz., jaunesnysis lektorius, lektorius, docentas, profesorius. Kita vertus, kaip minėta, akademinis mokymasis ir svarstymas geriausiai vyksta dialogo sąlygomis, kai didesnę institucinę galią turintys asmenys prisiima atsakomybę įgalinti tuos, kurie jos turi mažiau. Taigi, dialoginės komunikacijos etika yra neatsiejamą aukštojo mokslo kultūros dalis, tačiau ją interpretuoti ir įgyvendinti kasdienėje praktikoje yra aukštajame moksle dalyvaujančių asmenų atsakomybė.

Šis aukštojo mokslo kontekstams skirtas komunikacijos etikos naratyvų rinkinys pristato įvairias komunikacines situacijas tarp skirtingų šalių – dėstytojo ir studento, vadovo ir pavaldinio ar studento ir studento. Kai kurie atvejai susiję su akademinės laisvės ribomis ir jautriomis temomis, kiti – tiesiogiai su auditorijoje kylančiomis situacijomis.

Dialoginės komunikacijos etika taip pat susikerta su mokslinių tyrimų etika. Pavyzdžiui, ji atmeta garbės ar dovanotos autorystės praktiką – autorystės priskyrimą mainais už pareigas ar palankumą, o ne už realų indėlį į straipsnį. Tačiau jei geranoriškas kolega, siekdamas palaikyti draugiškus santykius ar išvengti konflikto, įtraukia asmens, kurio vienintelis indėlis buvo finansavimo užtikrinimas, vardą, kyla komunikacijos etikos pasirinkimo klausimas. Ar reikėtų kolegai pasakyti, kad jis pažeidė mokslinių tyrimų etikos principą, ir jei taip – kaip tai padaryti? Ar reikėtų

tylėti, siekiant išsaugoti santykius? Ar reikėtų apie tai pranešti institucijai, atsakingai už mokslinių tyrimų etikos užtikrinimą?

Taip pat esama sąsajų su gero mokymo ir mokymosi principais. Pavyzdžiui, grįžtamojo ryšio teikimas ir priėmimas yra susijęs tiek su pedagogine praktika, tiek su komunikacijos etika. Tradiciškai grįžtamasis ryšys yra anoniminis, siekiant suteikti studentams saugumo jausmą reiškiant kritines nuomones. Tačiau kas nutinka, kai studentas piktnaudžiauja šia teise ir savo grįžtamajame ryšyje pateikia įžeidžiančių pastabų ar melagingų teiginių apie dėstytoją? Pavyzdžiui, studentas gali parašyti, kad dėstytojas nuolat vėlavo, nors iš tiesų dėstytojas pavėlavo tik vieną kartą ir net tada tik nežymiai. Viena pagrindinių dialoginės komunikacijos etikos vertybių yra lygybė komunikacijoje. Taikant šią vertybę grįžtamojo ryšio sistemų vertinimui, kyla klausimas, ar sistema suteikia vienodą atsakomybę studentams ir dėstytojams užtikrinti, kad tai, kas sakoma ar rašoma, būtų teisinga ir palaikytų žmogaus orumą bei dialogą.

Vienas iš čia pateikiamų naratyvų tikslų – pakviesti žaidėjus apmąstyti, kur baigiasi gero mokslinio tyrimo ar gero mokymo praktika ir kur prasideda komunikacijos etika.

Keistas klausimas I

Brajanas lanko kursą, kuriame studentai turi parašyti esė ir vėliau aptarti vieni kitų darbus. Dėl savo darbo patirties Brajanas yra geriau susipažinęs su tema nei jo bendrakursiai. Jis pastebi, kad dauguma bendrakursių klausimų yra neaiškūs ir pernelyg palaikantys, net kai esė turi akivaizdžių trūkumų. Pavyzdžiui, vienas studentas sako: „Tu aptarei visus svarbiausius dalykus, bet, tavo nuomone, kokia yra pagrindinė mintis?“ Brajanas nesutinka, nes mano, kad esė painiojamos kai kurios pagrindinės sąvokos.

Kaip pasielgtumėte Brajano vietoje?

1. Vadovausiuosi principu, kad klaidos niekam nepadeda. Ramiai atkreipsiu dėmesį į šias klaidas ir nurodysiu, kaip jas būtų galima ištaisyti.
2. Vadovausiuosi dėstytojo pateikta užduotimi ir savo kritiką pateiksiu taip, kad mano klausime jau būtų galima įžvelgti galimą teisingą atsakymą.
3. Suprantu, kad dauguma bendrakursių nėra įsigilinę į užduotį, tačiau jų klaidų nenurodysiu, nes tai yra dėstytojo darbas. Pagirsiu visus pranešėjus už kai kurias detales, į kurias jie atidžiai atkreipė dėmesį.
4. Mano vaidmuo šiame seminare nėra demonstruoti bendrakursiams savo kompetencijos šioje srityje, tačiau užduosiu tikslinamųjų klausimų, vengdamas kritikos. Klausimus pradėsiu formuluote: „Ar teisingai suprantu, kad ...?“
5. Kadangi mano klausimai galėtų pastatyti pranešėjus į keblią padėtį, kurioje jie galbūt negalėtų į juos atsakyti, užduosiu tik kelis klausimus labiau savimi pasitikintiems studentams.

Keistas klausimas II

Dėstytoja **Ana** paskiria studentams parašyti trumpą esė X tema ir paprašo kitų užduoti tikslinamųjų bei kritinių klausimų; abi užduotys yra vertinamos. Ji žino, kad tai yra sudėtinga, ypač todėl, kad studentai dažnai nenoriai kritikuoja savo bendrakursius. **Ana** taip pat supranta, kad Brajanas, gerai išmanantis X temą, turi aiškų pranašumą.

Kaip pasielgtumėte Anos vietoje?

1. Iškart pateiksiu grįžtamąjį ryšį ir įvertinimus už kiekvieną klausimą. Taip pat pažymėsiu, kad tas, kuris iki kurso pabaigos išmoks užduoti geresnius klausimus, gaus aukštesnį įvertinimą už klausimų uždavimą.
2. Seminaro pradžioje nustatysiu studentų, užduodančių klausimus, eilę ir Brajaną paskirsiu pirmą. Tikiuosi, kad Brajanas sukurs tam tikrą gerų klausimų standartą.
3. Kai kurie žmonės gyvenime turi pranašumų. Seminarą vesiu taip, kaip suplanuota, ir vertinsiu studentus pagal jų pasirodymą.
4. Skatinsiu studentus pateikti kritiką kartu su pripažinimu, tačiau pridursiu, kad pripažinimas turi būti pagrįstas. Už nepagrįstą vertinimą klausėjas gaus neigiamų balų.
5. Skirsiu daugiau laiko studentams, kurie aktyviai įsitraukia į temą. Studentams, kurie bijo užduoti kritinius klausimus, pasiūlysiu galimybę atsiųsti juos man el. paštu, o aš juos įvertinsiu atskirai.

Paskaita jautria tema I

Džeinė yra lyčių studijų dėstytoja universitete. Ji pastebėjo, kad tiek akademinėje aplinkoje, tiek viešajame diskurse daugėja tradicinių pažiūrų į lytį. Vienoje iš savo paskaitų Džeinė šiek tiek per daug įsijaučia ir asmeniškai bei emocionaliai sureaguoja į poliarizuojančią temą. Vėliau vienas iš Džeinės kolegų atsiunčia jai ekrano nuotraukų iš socialiniuose tinkluose vykstančios Džeinės studentų diskusijos apie jos emocingą protrūkį.

Kaip pasielgtumėte Džeinės vietoje?

1. Kitoje paskaitoje pasakyčiau grupei, kad mano pateikiama pozicija yra mano nuomonė ir kad studentai gali ją su manimi aptarti. Tačiau jei jie nesutinka, turėtų būti pasirengę tai išsakyti.
2. Kitoje paskaitoje atsiprašyčiau už savo emocingą protrūkį ir išsamiau paaiškinčiau savo požiūrį.
3. Nieko nedaryčiau ir toliau vesčiau paskaitas taip, kaip man atrodo tinkama.
4. Įtraukčiau diskusijų forumus, kuriuose studentai galėtų anonimiškai išreikšti savo nuomonę ir idėjas, o aš galėčiau jomis pasinaudoti tobulindama savo paskaitas.
5. Nieko nedaryčiau, kad neišduočiau savo kolegų.

Paskaita jautria tema II

Semas yra Džeinės kolega. Jis turi keletą draugų, kurie lanko Džeinės paskaitas. Dėl savo draugų **Semas** turi prieigą prie įvairių studentų socialinių tinklų grupių. Vieną dieną **Semas** pamato, kad Džeinės paskaitas lankantys studentai diskutuoja apie emocingą protrūkį, kurį ji patyrė per savo paskaitą. Nors keli studentai gina jos veiksmus, dauguma mano, kad Džeinės emocingas protrūkis buvo neprofesionalus. Kai kurie net pradeda iš jos šaipytis.

Kaip pasielgtumėte Semo vietoje?

1. Parašyčiau žinutę grupės pokalbyje, kad už šmeižikiškus pareiškimus gali grėsti teisinė atsakomybė. Nesiųsčiau Džeinės pokalbio ekrano nuotraukų, kad apsaugočiau studentų privatumą, tačiau informuočiau Džeinę apie vykstančią diskusiją.
2. Pasikalbėčiau su Džeine apie tai, kaip buvo priimtos jos asmeninės nuomonės, ir kartu su ja aptarčiau galimus sprendimus, kaip ištaisyti situaciją. Jei reikėtų, parodyčiau Džeinei socialinių tinklų diskusiją.
3. Nieko nedaryčiau, nes ši tema manęs neliečia.
4. Pasikalbėčiau su Džeine apie tai, kaip buvo priimtos jos asmeninės nuomonės, neatskleisdamas studentų tapatybės, ir aptarčiau, kaip ateities paskaitose sumažinti tokį dalijimąsi, nes tai nuliūdino kai kuriuos jos studentus.
5. Parašyčiau žinutę grupės pokalbyje, kurioje apginčiau Džeinę nuo įžeidžiančių komentarų. Pasidalyčiau grupės diskusijos ekrano nuotraukomis su Džeine, kad ji būtų informuota.

Draugas siunčia įžeidžiančias žinutes žinomiems žmonėms I

Maret – buvusi mokytoja, dabar pensininkė, kuri naudojasi socialiniais tinklais bendrauti su draugais. Tačiau kai kurie jos draugai pensininkai internete pradėjo reikšti radikalesnes mintis. **Maret** mano, kad šį pokytį lėmė socialinių tinklų įtaka. Vieną dieną ji pastebi, kad jos draugė Leida, močiutė, aktyviai komentuoja po socialiniuose tinkluose pasidalyta naujiena ir siunčia įžeidžiančias žinutes žinomam politikui.

Kaip pasielgtumėte Maret vietoje?

1. **Viešai atsakyčiau į Leidos komentarus ir atkreipčiau dėmesį, kad tokios asmeninės nuomonės nėra tinkamos naujienų skiltyje.**
2. **Viešai atsakyčiau į Leidos komentarus ir atkreipčiau dėmesį, kad jos elgesį mato ir jos anūkai.**
3. **Į įrašą nereaguočiau, nes ši tema manęs neliečia.**
4. **Nenoriu ginčytis su drauge, bet jos komentarą laikau įžeidžiančiu. Praneščiau apie tai socialinio tinklo administratoriui, tikėdamasi, kad jis ją sudrausmins.**
5. **Parašyčiau Leidai privačią žinutę, ragindama ją apsvarstyti galimybę pašalinti visus teiginius, kurių vėliau gailėtusi.**

Draugas siuncia įžeidžiančias žinutes žinomiams žmonėms II

Leida, pensininkė, neseniai pradėjusi naudotis socialiniais tinklais, ėmė sekti politinį turinį, kuris jai atrodo patikimas ir kuris paveikė jos pažiūras. Vieną dieną ji pamato įrašą, kuriame giriamas politikas, kurį ji laiko korumpuotu. Susierzinusi ji parašo komentarą, pavartodama įžeidžiančią kalbą. Vėliau jos draugė Maret viešai ją dėl to sukritikuoja.

Kaip pasielgtumėte Leidos vietoje?

1. Viešai atsakyčiau į Maret kritiką, remdamasi savo teise reikšti nuomonę.
2. Viešai atsakyčiau į Maret kritiką ir pasiūlyčiau mūsų nesutarimą aptarti privačiai.
3. Viešai atsakyčiau į Maret kritiką, gindama savo poziciją ir remdamasi atitinkamais šaltiniais.
4. Parašyčiau Maret privačią žinutę ir pasiūlyčiau abiem pašalinti savo komentarus.
5. Priimčiau tai, kad mano draugės Maret nuomonė skiriasi, nors manau, kad ji yra klaidingai informuota.

Viešųjų intelektualų vaidmuo I

Luisas, jaunas mokslininkas, tiria čiabuvių bendruomenės ekologiškai jautrioje teritorijoje. Jo tyrimo rezultatai rodo, kad siūlomas vyriausybės remiamas pramoninis projektas pakenktų biologinei įvairovei ir sutrikdytų vietos bendruomenės gyvenimą. Jis praleido daug valandų rengdamas išsamią analizę ministerijai. Jam ministerijos viešųjų ryšių skyrius atsiunčia ilgą padėkos laišką. Tačiau **Luisas** mano, kad į jo išsakytus nuogastavimus nebuvo iš tiesų atsižvelgta, o projektas vis tiek tęsiamas.

Kaip pasielgtumėte Luiso vietoje?

1. **Nusprendžiu paskelbti informaciją savo socialinių tinklų profilyje, kad ji pasklistų plačiau.**
2. **Informacija turi būti paviėšinta, todėl kreipiuosi į gerbiamą žurnalistą, pateikdamas jam savo medžiagą ir ministerijos laišką.**
3. **Padariau, ką galėjau. Jei jie nusprendžia ignoruoti mokslinius faktus, daugiau nieko negaliu padaryti.**
4. **Parengiu dar vieną, išsamesnį atsakymą ministerijos viešųjų ryšių skyriui, siekiant įtikinti juos imtis daugiau veiksmų.**
5. **Nusiųsčiau savo informaciją čiabuvių bendruomenės lyderiams, kad jie taip pat galėtų parašyti savo laišką ministerijai.**

Viešųjų intelektualų vaidmuo II

Markas, ministerijos viešųjų ryšių skyriaus specialistas, tvarko išaugusį informacijos srautą dėl planuojamo pramoninio projekto teritorijoje, kurioje gyvena čiabuvių bendruomenė. Jis susipažįsta su išsamia ir gerai pagrįsta analize – gerokai kokybiškesne nei ankstesnės – ir pasidalija ja su atsakingais pareigūnais, įskaitant ministrą. Trumpai peržvelgęs dokumentą, ministras pareiškia, kad politinis sprendimas jau priimtas ir daugiau nėra, ką svarstyti.

Kaip pasielgtumėte Marko vietoje?

1. **Manau, kad visuomenė turi sužinoti apie šią analizę, todėl nusiunčiu ją savo draugui, dirbančiam žurnalistikoje.**
2. **Pasidaliju analize su ministro patarėjais, kad jie būtų informuoti apie šį klausimą.**
3. **Jei ministras jau yra apsisprendęs, mažai ką galiu padaryti. Palieku šį klausimą nuošalyje.**
4. **Bandysiu įtikinti ministrą atsižvelgti į šią informaciją, nes prireikus sprendimai gali būti persvarstyti.**
5. **Nusiunčiu oficialią padėką asmeniui, pateikusiam mums analizę, ir pagiriu jį už įdėtas pastangas.**

Kas atsakingas už informaciją? I

Kai Lisa pradėjo studijuoti universitete, ji pasirinko visus privalomus studijų kursus ir papildomai įtraukė prancūzų kalbą kaip pasirenkamąjį dalyką vien todėl, kad dar buvo laisvų vietų. Vėliau jos draugė Mona užsiminė, kad prisijungė prie eksperimentinio kurso apie ateities technologijas, kuris buvo atviras visiems, tačiau nebuvo plačiai žinomas. Lisa suprato, kad apie tokias galimybes nebuvo girdėjusi ir nežinojo, kur jų ieškoti.

Kaip pasielgtumėte Lisos vietoje?

1. Kreipčiausi į studijų koordinatorių ir aiškiai paprašyčiau, kad ateityje būčiau informuojama apie studijų pasirinkimo galimybes, nes tai yra jo atsakomybė.
2. Kreipčiausi į studijų koordinatorių ir paklausčiau, kokios yra mano galimybės rasti aktualius ir įdomius laisvai pasirenkamus studijų dalykus.
3. Pateikčiau studentų tarybai skundą dėl ribotos informacijos apie laisvai pasirenkamus studijų dalykus.
4. Kreipčiausi į dėstytoją ir paklausčiau apie šį studijų kursą bei ar būtų galima prie jo prisijungti pavėluotai.
5. Sutikčiau su tuo, kad praleidau įdomų studijų dalyką, tačiau mano tvarkaraštis jau yra pilnas.

Kas atsakingas už informaciją? II

Ango, naujųjų technologijų tyrėjas, atveria studentams laisvai pasirenkamą studijų dalyką, kad išbandytų projekto medžiagą. Dėl laiko stokos jis spėja pasidalyti informacija tik su programos vadove Anju, kuri ją įtraukia į fakulteto naujienlaiškį. Kursui prasidėjus, daugelis studentų paprašo leisti į jį įsitraukti pavėluotai, nes kursas jiems pasirodo įdomus. **Ango** jaučiasi priblokštas, nes studijų kursas buvo suplanuotas ribotai grupei, o susidomėjimas viršija turimų vietų skaičių.

Kaip pasielgtumėte Ango vietoje?

1. Tai yra principas „kas pirmas, tas pirmas“ – priimsiu tuos studentus, kurie į mane kreipėsi anksčiau, kol bus užpildytos visos vietos.
2. Atversiu dar kelias vietas, net jei tai reikš didesnį darbo krūvį, nes taip bus maksimaliai padidintas mokymosi poveikis ir geriausiai panaudota parengta medžiaga.
3. Atsižvelgsiu į susidomėjimą, tačiau siekdamas išlaikyti aiškų protą ir neviršyti darbo krūvio, šiuo metu naujų dalyvių nepriimsiu.
4. Pasikonsultuosiu su akademinė grupe, kad rastume bendrą sprendimą – galbūt paskelbsime atvirą kurso versiją.
5. Asmeniškai atsakysiu kiekvienam studentui, padėkosiu už jų susidomėjimą ir pranešiu, kad ketinu vėl rengti šį kursą ir informuosiu juos apie tai.

Sudėtingi svarbūs pokalbiai? I

Jonas, universiteto studentas, vis labiau domisi politinėmis ir visuomeninėmis diskusijomis. Jis vertina atvirą diskusiją, tačiau dažnai įsivelia į įtemptus ginčus, ypač jautriomis temomis, tokiomis kaip aplinkosaugos ir lyčių klausimai. Jis suprato, kad kai kurios temos yra priimamos palankiau nei kitos.

Vieną vakarą, būdamas su draugais, Jonas labai nori pasikalbėti apie naujausias aplinkosaugos naujienas. Tuo tarpu Lansas, anksčiau susipykęs su **Jonu** per diskusiją, prisijungia prie grupės. Toliau tęsiantis pokalbiui, Jono paprašoma pasidalinti savo nuomone.

Kaip pasielgtumėte Jono vietoje?

1. Išsakau savo nuomonę; žodžio laisvė yra prasmingų diskusijų pagrindas.
2. Nors manau, kad skirtingos nuomonės yra svarbios, dvejoju, ar atsakyti, – išsakau tik dalį savo nuomonės, kad diskusija tęstųsi.
3. Nesicenzūruosiu savęs vien todėl, kad Lansui nepatinka mano nuomonė. Jis gali išeiti, jei nori.
4. Nusprendžiu neatskleisti savo tikrosios nuomonės, o pritarti tam, kas jau buvo pasakyta.
5. Atsisuku į Lansą ir paklausiu, kokia jo nuomonė šiuo klausimu.

Sudėtingi svarbūs pokalbiai? II

Lansas studijuoja aukštojoje mokykloje, tačiau nėra tikras, ar tai jam tinkamas pasirinkimas. Kai kurios bendrakursių diskusijos jam atrodo sudėtingos ir varginančios. Nors jis nori mėgautis gyvenimu, taip pat tikisi įgyti profesiją, kuri leistų susirasti darbą.

Tarp jo draugų yra Jonas, kuriam patinka gilios diskusijos visuomenės ir aplinkosaugos klausimais – temos, kurias **Lansas** vargina. Kartą jie smarkiai susiginčijo, ir **Lansas** pratrūko.

Dabar, vėl susitikęs su grupe, **Lansas** prisijungia kaip tik tuo metu, kai draugai paklausia Jono nuomonės aplinkosaugos klausimu. Jonas dvejoja, ar atsakyti.

Kaip pasielgtumėte Lanso vietoje?

1. Jonas turi teisę išreikšti savo nuomonę. Atsiprašysiu Jono už tai, kaip sureagavau praėjusį kartą, ir pasitrauksiu iš grupės, nes ši tema manęs nedomina.
2. Dabar pabandyčiau palaikyti Joną ir diskusijoje išlikti ramus, kad grupėje būtų išlaikyta taika.
3. Paklausiu grupės, ar galėtume pakeisti temą, nes ji man kelia diskomfortą.
4. Pripažinsiu tarp mūsų tvyrančią įtampą ir leisiu Jonui baigti kalbėti, o tada ramiai išsakysiu savo nuomonę.
5. Paskatinsiu Joną pasidalyti savo mintimis ir parodyti, kad mes, kaip grupė, vertiname jo balsą.

Grupinio darbo dilema I

Zoja lanko komunikacijos kursą, kuriame galutinė užduotis yra grupinis projektas, analizuojantis viešosios komunikacijos etikos atvejį. Ji paskiriama į grupę su Džeimiu ir Anja, kurių beveik nepažįsta. **Zoja** imasi iniciatyvos ir atlieka didžiąją dalį rašymo darbo. Proceso metu ji beveik nemato Džeimio indėlio, o daugiausia prisideda Anja. Teikiant projektą, jie turi nurodyti kiekvieno nario indėlį. Džeimis teigia, kad dalyvavo visose veiklose. **Zoja** dvejoja, tačiau Anja patvirtina jo dalyvavimą, paaiškindama, kad jis praleido susitikimus dėl šeimos problemų.

Kaip pasielgtumėte Zojos vietoje?

1. Indėlį nurodysiu taip, kaip jį matau: Džeimis ir Anja dirbo kartu, tačiau aš nemačiau, kad Džeimis būtų dalyvavęs.
2. Pasiūlyčiau dėstytojui pakeisti kursinio darbo formatą, kad kiti studentai negalėtų pasinaudoti grupiniu darbu savo naudai.
3. Pabrėžiu savo indėlį ir pasakau kitiems, kad jie parašytų, ką, jų manymu, jie padarė projekte.
4. Parašyčiau tai, ką man pasakė Džeimis ir Anja. Nesvarbu, ar jais tikiu, ar ne – tai vis tiek yra grupinis projektas, ir nenoriu sugadinti mūsų santykių.
5. Atsižvelgčiau į tai, kad Džeimis negalėjo dalyvauti susitikimuose dėl šeiminių aplinkybių, ir pasitikėčiau, kad jis vis tiek dalyvavo visose projekto įgyvendinimui svarbiose veiklose.

Grupinio darbo dilema I

Džeimis kartu su savo drauge Anja lanko komunikacijos kursą. Studijuojant Anja paprastai rūpinasi rašymo dalimi, o **Džeimis** prisideda idėjomis. Jam sunkiai sekasi rašyti ir jis dažnai daro klaidų. Per baigiamąjį projektą šeiminės aplinkybės paveikia **Džeimio** galimybes visapusiškai dalyvauti. Jis palaiko ryšį su Anja telefonu ir dalijasi idėjomis, tačiau praleidžia susitikimus su kitais grupės nariais ir prisideda mažiau, nei buvo tikėtasi.

Kai ateina laikas pateikti projektą, Zoja, grupės projekto vadovė, paprašo **Džeimio** ir Anjos nurodyti savo indėlį.

Kaip pasielgtumėte Džeimio vietoje?

1. **Sąžiningai pasakyčiau, kad prisidėjau generuodamas idėjas, būtinai projektui užbaigti.**
2. **Pasakyčiau, kad visi prisidėjome prie projekto užbaigimo, pasitelkdami savo individualias stiprybes, o mano stiprybė buvo idėjų generavimas.**
3. **Nors mano indėlis nėra toks matomas, siekiu gauti teigiamą įvertinimą.**
4. **Aptarčiau su kitais grupės nariais, koks buvo kiekvieno asmens indėlis, kad visi būtų patenkinti tuo, kas bus įrašyta.**
5. **Kadangi visi sunkiai dirbo, o man kartais teko nedalyvauti, manau, kad būtų sąžininga atvirai įvardyti savo indėlį, kad neprisiimčiau nuopelnų kitų sąskaita.**

Neteisingai suprasta užduotis I

Ana jau dešimt metų dėsto universitetinį kursą, kurio metu daug dėmesio skiria tiek teorijai, tiek praktikai. Nuo pat pradžių ji pabrėžia, kad kurse taikomas tyrinėjimu grįstas mokymasis: studentai pirmiausia išmoksta analizės metodų atlikdami penkis formuojamuosius testus, o antroje kurso dalyje juos savarankiškai taiko be išsamių užduočių instrukcijų. Grįžtamasis ryšys teikiamas siekiant padėti tobulėti.

Semestro pabaigoje apie dešimt iš 50 studentų anoniminėse studijų kurso vertinimo anketose nurodo, kad užduočių instrukcijos buvo neaiškios. Tais pačiais metais fakulteto vertinimo metu vertinimo komisijos pirmininkas paklausia Anos: „Ką galėtumėte padaryti, kad užduočių instrukcijos būtų aiškesnės?“

Kaip pasielgtumėte Anos vietoje?

1. Pasakyčiau, kad šis klausimas nėra visiškai tinkamas. Remdamasi vien anoniminiu grįžtamuoju ryšiu negaliu imtis konkrečių veiksmų, nes nežinau, ar kritiškai atsiliepę studentai dalyvavo pirmoje paskaitoje ir kaip gerai suprato mano paaiškinimą apie tyrinėjimu grįsto mokymosi metodą.
2. Paaiškinčiau konkrečią kurse taikomą metodiką, pagal kurią studentai pirmiausia turi aktyviai ir nuodugniai įsitraukti į mokymosi procesą. Pabrėžčiau, kad jei studentai to nepadarė, jiems natūraliai tampa sunkiau pereiti į kitą etapą.
3. Pasakyčiau, kad tai geras klausimas – žinoma, galiu padaryti instrukcijas aiškesnes. Kitais akademiniais metais į užduočių gaires įtraukčiau kelis paaiškinamuosius sakinius.
4. Pasakyčiau, kad viso kurso metu visada skatinau studentus prašyti pagalbos ir paaiškinimų – daugelis taip ir darė. Toks grįžtamasis ryšys padeda tiek man, tiek studentams suprasti, kur gali prireikti papildomų gairių.
5. Pripažinčiau, kad greičiausiai buvo studentų, kuriems savarankiškas problemų sprendimas atrodė sudėtingas, ir apsvaščiau galimybę ateityje skirti daugiau savo laiko bei dėmesio jų palaikymui.

Neteisingai suprasta užduotis II

Džoana, pirmakursė profesorės Anos dėstomame kurse, dirba ne visą darbo dieną padavėja, todėl studijoms jai lieka nedaug laiko. Ji stengiasi dirbti efektyviai ir dėti visas pastangas. Pateikusi praktinę užduotį, ji gauna grįžtamąjį ryšį, iš kurio matyti, kad užduotį suprato neteisingai ir didelę jos dalį atliko netinkamai. Ji skiria laiko užduočiai tinkamai perdaryti, dabar atidžiai laikydamasi instrukcijų.

Džoana galiausiai išlaiko dalyką ir semestro pabaigoje jos paprašoma pateikti anoniminį grįžtamąjį ryšį.

Kaip pasielgtumėte Džoanos vietoje?

1. Pateikčiau teigiamą grįžtamąjį ryšį apie studijų kursą, nes gavau naudingų dėstytojos komentarų ir pasiekiau gerą rezultatą.
2. Parašyčiau, kad dalykas reikalauja daugiau laiko ir yra sudėtingas pernelyg apkrautiems studentams, todėl instrukcijos galėtų būti trumpesnės ir lengviau suprantamos.
3. Jaučiau, kad užduočių perdarymas buvo varginantis. Dėstytoja galėtų būti lankstesnė ir priimti darbą, kuris nevisiškai atitinka instrukcijas, net jei už tai gaučiau žemesnį pažymį.
4. Kreipčiausi į dėstytoją ir pasidalinčiau savo patirtimi bei pasiūlymu, kaip būtų galima pakeisti užduotis. Tai reikštų mažiau streso tiek studentams, tiek dėstytojai.
5. Turiu būti sąžininga – nuo pat pradžių nevisiškai įsitraukiau į studijas.

Internete išpopuliarėjęs vaizdo įrašas I

Viktoras, politikos mokslų studentas, reguliariai lanko papildomas paskaitas, kuriose aktualiais klausimais kalba įvairių sričių ekspertai. Viena me renginyje kibernetinio saugumo specialistė Julija aptaria informacinius karus ir jų poveikį visuomenei. **Viktorui** pateikti pavyzdžiai atrodo įdomūs, todėl jis nufilmuoja kelis trumpus pranešimo vaizdo įrašus, nes nebuvo nurodyta, kad renginio turinys yra neviešas. Vėliau peržiūrėdamas filmuotą medžiagą, jis pastebi vieną itin įtaigią ištrauką, kuri galėtų puikiai tikti trumpam vaizdo įrašui socialiniuose tinkluose.

Kaip pasielgtumėte Viktoro vietoje?

1. Kadangi neprašiau leidimo filmuoti, šį vaizdo įrašą ištrinčiau.
2. Leidimo neprašiau, tačiau vaizdo įrašo ištrauka yra labai gera, todėl ją pasidalinčiau tik su artimais draugais.
3. Tai gera vaizdo įrašo ištrauka. Nebuvo nurodyta, kad informacija negali būti viešinama, todėl ją paskelbčiau savo socialiniuose tinkluose.
4. Norėčiau panaudoti šią ištrauką, tačiau nežinau, kaip Julija dėl to jaustųsi, todėl jai parašyčiau ir paklausčiau, ar šią informaciją galima naudoti.
5. Nors ištrauka man patinka, nuspręščiau jos nenaudoti, nes nežinau, ar Julija tam pritartų.

Internete išpopuliarėjęs vaizdo įrašas II

Julija, kibernetinio saugumo ekspertė, skaitys pranešimą politikos mokslų studentams, vykdydama visuomeninio įsitraukimo veiklą. Organizatorius Jonas patikina ją, kad studentai yra atsakingi, o paskaitose daugiausia dėmesio skiriama aktualiems klausimams. Po renginio Julija pamato socialiniuose tinkluose išpopuliarėjusią savo pranešimo ištrauką. Dėl savo trumpumo ši ištrauka iškreipia jos mintį, nes joje trūksta būtino konteksto.

Kaip pasielgtumėte Julijos vietoje?

1. Susisiekičiau su įrašo autoriumi ir pareikalaučiau, kad įrašas būtų pašalintas iš socialinių tinklų.
2. Paprašyčiau, kad įrašas būtų pašalintas, ir paaiškinčiau jo autoriui, kad turinio skelbimas be konteksto gali padaryti didelės žalos, jeigu dėl to pirminė žinutė yra neteisingai interpretuojama.
3. Nieko nedaryčiau, nes negaliu kontroliuoti visko, kas skelbiama, ar to, kaip kiti interpretuoja turinį.
4. Paprašyčiau, kad įrašas būtų pašalintas, tačiau suteikčiau leidimą pasidalyti ilgesne to paties pranešimo ištrauka, kurioje būtų pateiktas būtinas kontekstas.
5. Komentaruose po įrašų pateikčiau atitinkamą kontekstą, kad skaitytojais nebūtų klaidinami ir visiškai suprastų, ką norėjau pasakyti.

4 KNYGA. Atvejai mokykloms

Dialogizmas – tai švietimo filosofija, kurioje mokymo ir mokymosi pagrindu laikomas mokytojo ir mokinio dialogas. Dialoginės pedagogikos tradicijos siekia Sokrato ir Platono laikus. Dialogizmas – tai švietimo filosofija, kurioje mokymo ir mokymosi pagrindu laikomas mokytojo ir mokinio dialogas. Šiandien, kai mokytojas nebėra tik vienpusis žinių perteikėjas, prasmingas dialogas, kaip pedagoginė priemonė, tampa vis svarbesnis.

Pagrindinės dialoginės komunikacijos etikos vertybės apima abipusį mokytojo ir mokinio klausymąsi bei supratimą, pagarbą ir sąžiningumą. Kasdieniame mokyklos gyvenime būna situacijų, kai visos susijusios šalys (mokiniai, mokytojai, tėvai ir šeimos nariai, bendruomenės nariai) turi įvertinti komunikacinės etikos sprendimų aspektus, pasverti galimus veiksmų scenarijus ir nuspręsti, kaip geriausia reaguoti.

Įsivaizduokime situaciją, kai mokinys A pamokos metu nuolat garsiai komentuoja, kol mokinys B praranda kantrybę ir pratrūksta: „Autizmą turintys mokiniai turėtų lankyti specialiąją mokyklą!“ Kokias alternatyvas turi mokytojas šioje situacijoje? Kada ir kaip mokytojas turėtų reaguoti? Ar studentas B turėtų būti nubaustas už etiketės klįjavimą, nors tuo metu jis gynė savo teisę dirbti be trukdžių? Jei studentui B norima pateikti pastabą, kaip ir kada ją reikėtų išsakyti? Komunikacijos etikoje yra didelis skirtumas tarp to, ar problema sprendžiama iš karto ir viešai, ar vėliau ir privačiai.

Dialoginės komunikacijos kultūros ugdymas reikalauja nuolatinės praktikos: reikia išmokti atpažinti situacijas, kuriose tenka priimti etinius sprendimus, atidžiai įvertinti įvairius reagavimo variantus, pasirinkti tinkamiausią elgesio būdą ir apmąstyti jo pasekmes.

Kartais gali būti sunku atskirti su komunikacija susijusius etinius sprendimus nuo bendrųjų etinių sprendimų. Pavyzdžiui, paaugliai Džiulija ir Romeo nutraukė santykius, o jaunuolis dabar turi naują merginą. Vakarėlyje naujoji draugė pastebi, kad Romeo buvusi draugė apsirengusi provokuojančiai. Šiuo metu nė vienas iš susirinkusiųjų nereaguoja, bet vėliau Džiulijos geriausia draugė papasakoja jai, ką apie ją pasakė naujoji draugė. Dėl to Džiulija atsisako eiti į savo geriausios draugės gimtadienio

vakarėlj, jei ten bus pakviestas Romeo su savo nauja mergina. Draugė jaučiasi įskaudinta ir teigia, kad Džiulijai neetiška versti ją rinktis tarp draugų.

Viskas prasideda nuo sprendimų, susijusių su komunikacijos etika. Ar kas nors turėjo nedelsdamas įsikišti ir pasakyti, kad kritiškai kalbėti apie kitą asmenį jam nedalyvaujant yra nederama? Ar Džiulija apskritai turėjo būti informuota apie šį komentarą? Vis dėlto galiausiai ši istorija perauga į platesnę moralinę dilemą – ar Džiulija pirmenybę teikia savo pačios gerovei vakarėlyje, ar lojalumui artimai draugei.

Būdingas komunikacijos etikos bruožas yra tai, kad principų taikymas dažnai patenka į pilkąją zoną, kurioje kasdienėje sąveikoje aiškios ir vienareikšmės interpretacijos yra retos. Tačiau kai kuriais atvejais gerosios praktikos pažeidimas yra akivaizdus. Tokiais atvejais sprendimas, kaip reaguoti, tampa etiniu klausimu. Kaip reikėtų reaguoti, jei pats tampi nukentėjusiuoju? O kaip reaguoti, jei esi stebėtojas? Ar pašalinis stebėtojas apskritai turi pakankamai informacijos, kad galėtų įsikišti? Tai klausimai, tinkami mokytojų, mokinių, mokyklos pagalbos specialistų ir tėvų refleksijai.

Agresyvūs pranešimai pokalbiuose internete I

Paauglys **Maikas** neseniai įsigijo išmanųjį telefoną ir bendrauja tiek su bendraamžiais, tiek su giminaičiais, tarp kurių yra ir jo teta Megan. Megan, kuri dažnai užsiėmusi darbe, per trumpas pertraukas siunčia trumpas, fragmentiškas žinutes. **Maikui**, kuris mieliau išdėsto visą mintį, šis stilius atrodo keistas. Diskusijos visuomeniniu klausimu metu Megan viena po kitos greitai išsiunčia kelias žinutes, todėl **Maikui** susidaro įspūdis, kad ji elgiasi agresyviai arba tarsi šaukia.

Kaip pasielgtumėte Maiko vietoje?

1. Sąžiningai parašyčiau tetai Megan, kad nesuprantu, kodėl bendraudama žinutėmis ji yra tokia nemaloni.
2. Paklausčiau savo mamos, ar ji supranta, kodėl teta Megan su manimi elgiasi gana nemaloniai.
3. Daugiau tetai Megan neberašyčiau. Norėdamas išsaugoti vidinę ramybę, verčiau rinkčiausi bendrauti su savo draugais.
4. Pasiūlyčiau tetai Megan apie tai pasikalbėti, kai susitiksimė.
5. Paklausčiau tetos Megan, koks bendravimo būdas jai būtų priimtinausias, nes man atrodo, kad bendravimas per programėlę jai netinka.

Agresyvūs pranešimai pokalbiuose internete II

Megan paauglys sūnėnas Maikas neseniai įsigijo išmanųjį telefoną ir dabar dažniausiai bendrauja naudodamasis telefono programėle, taip pat ir su **Megan**. Jai patinka jų pokalbiai įvairiomis temomis, tačiau dėl įtemptos dienvakės ji rašo trumpas žinutes ir informaciją pateikia palaipsniui. Po to, kai kolega pamini, kad jauniems žmonėms tokios fragmentiškos žinutės gali atrodyti šiurkščios, **Megan** supranta, jog jos bendravimo žinutėmis stilius gerokai skiriasi nuo Maiko.

Kaip pasielgtumėte Megan vietoje?

1. Parašyčiau Maikui, kad ką tik sužinojau, jog paauglių bendravime trumpų, fragmentiškų žinučių siuntimas gali būti laikomas nemandagiu. Atsiprašyčiau už tai, kad pasirodžiau nemandagi, nors tokio ketinimo neturėjau.
2. Praneščiau Maikui, kad sužinojau, jog mano fragmentiškos žinutės jam gali atrodyti nemandagios, ir paklausčiau, ar jam būtų priimtina, kad toliau susirašinėtume, kartu ieškodami geresnių ir tinkamesnių bendravimo būdų.
3. Nieko tiesiogiai nedaryčiau, nes man toks bendravimo būdas yra priimtinas, todėl manau, kad jeigu Maikui kas nors kelia nepatogumų, jis pats apie tai praneš.
4. Paskambinčiau Maikui ir pasakyčiau jam, ką man papasakojo kolega. Pasakyčiau, kad man labai patinka bendrauti su Maiku, ir pasiūlyčiau susitikus gyvai aptarti, kaip galėtume tai daryti kuo tinkamiau.
5. Kadangi esu suaugusioji ir todėl turiu prisiimti didesnę atsakomybę, stengčiausi pakeisti savo žinučių rašymo stilių. Skirčiau daugiau laiko ilgesnėms žinutėms parašyti.

Konfliktas su vienu iš tėvų I

Paauglys **Kevinas** socialiniuose tinkluose pamato vaizdo įrašą, kuriame žinomas sportininkas pasakoja nepadarius juokelius apie vieną iš įžymybių. Jis eina tai parodyti savo mamai, kuri sako, kad tai ne bėda, nes tas sportininkas žinomas dėl abejotinų komentary. **Kevinas** mano, kad tai per daug, ir nesutinka su mama.

Kaip pasielgtumėte Kevino vietoje?

1. Paaiškinčiau mamai, kad vien tai, jog toks elgesys yra įprastas, **ne**reiškia, kad jis yra pateisinamas.
2. Parodyčiau jai reakcijas po vaizdo įrašų, kad ji galėtų apsvarstyti alternatyvius požiūrius.
3. Toliau šios temos neaptarinėčiau, nes nematau tam prasmės.
4. Pasakyčiau mamai, kad ji teisi ir kad nebuvo apsvarstęs galimybes, jog sportininkas įžeidžiantį juokelį pasakė siekdamas atkreipti dėmesį.
5. Pasiūlyčiau mamai pagalvoti, kaip ji jaustųsi, jeigu būtų viešai įžeista.

Konfliktas su vienu iš tėvų II

Anni sūnus Kevinas parodo mamai interviu, kuriame garsus sportininkas netinkamai pajuokauja apie gerai žinomą asmenį. Nors šią pastabą galima laikyti įžeidžiančia, ji neprilygsta ankstesniems to paties sportininko pasisakymams, dėl kurių jis išvengė viešos kritikos. **Anni** padaro išvadą, kad palyginti nereikšmingas incidentas buvo pernelyg sureikšmintas, sukeldamas perteklinį dėmesį, kuris tik maitina sportininko tuštybę. Tačiau jos sūnus susijaudina, manydamas, kad įžeidžiantys juokeliai turėtų būti viešai pasmerkti.

Kaip pasielgtumėte Anni vietoje?

1. **Paaiškinčiau, kad žodžio laisvė reiškia, jog ne visi pasisakymai visiems patiks.**
2. **Paskatinčiau savo sūnų pamąstyti, kodėl sportininkas, žinomas dėl įžeidžiančių pasisakymų, vis dar nuolat kviečiamas į interviu.**
3. **Pasakyčiau, kad dėl skirtingų mūsų požiūrių nereikėtų nusiminti.**
4. **Pasiūlyčiau skirti laiko išsamiai aptarti tiek interviu, tiek komentarus socialiniuose tinkluose.**
5. **Pasakyčiau jam, kad vertinu jo nuostatą, jog žmonės neturėtų tapti įžeidžiančių juokelių taikiniu.**

Problemos klasėje I

Merė, vidurinės mokyklos matematikos mokytoja, savo paskutines pamokas veda iš pat ryto. Ji yra pasakiusi mokiniams, kad į egzaminą labai svarbu atvykti laiku, nes vėlavimas trikdo visų susikaupimą. Maiklas, puikiai besimokantis matematikos, nuolat vėluoja į pamokas. Nors **Merė** iki šiol tai toleravo, ji dėl to yra nepatenkinta. Po to, kai Maiklas jau šeštą kartą pavėlavo, ji kreipėsi į jį visos klasės akivaizdoje, sakydama, kad jo nuolatinis vėlavimas rodo nepagarbą ir neatsižvelgimą tiek į ją, tiek į jo klasiokus. Maiklas nieko nesako, išeina iš klasės ir praleidžia kitą matematikos pamoką.

Kaip pasielgtumėte Merės vietoje?

1. Parašyčiau Maiklui paaiškindama, kad sutartų taisyklių nepaisymas rodo nepakankamą pagarbą kitiems. Jeigu jis turėjo objektyvių priežasčių, dėl kurių negalėjo atvykti laiku, apie tai turėjo pranešti tada, kai ši taisyklė buvo nustatyta.
2. Kadangi Maiklui matematika sekasi puikiai, nematau pagrindo versti jo lankyti pamokas, jeigu jis neatvyksta laiku. Apie tai jį informuočiau raštu, taip pat nurodydama, kada jis privalo dalyvauti rašant tarpinius ir atsiskaitomuosius darbus.
3. Galiausiai pats Maiklas turi nuspręsti, ar ir kaip jis atvyks į matematikos pamokas. Jeigu pradėčiau derėtis su kiekvienu mokiniu dėl vėlavimo leistinum, netrukus daugiausia laiko skirčiau būtent tokiam bendravimui.
4. Susirasčiau Maiklą ir paklausčiau, kaip jis pats matytų galimus šios situacijos sprendimo būdus.
5. Maiklas formaliai gali būti aštuoniolikmetis suaugęs asmuo, tačiau jis vis dar yra mokinys. Susirasčiau jį ir išsiaiškinčiau, kodėl jis išėjo nieko nepasakęs.

Problemos klasėje II

Maiklo matematikos pamokos su mokytoja Mere vyksta ryte. Merė nustatė griežtą taisyklę, kad negalima vėluoti, nes vėlavimas trukdo susikaupti tiek jai, tiek kitiems mokiniams. **Maiklui** gerai sekasi matematika, tačiau jam sunku atvykti laiku, nes po tėvų skyrybų jis su mama ir seserimi persikėlė gyventi už miesto. Kadangi jo mama jau ilgą laiką serga, jis taip pat veža seserį į darželį, dėl to kartais vėluoja. **Maiklas** savo šeimos reikalus laiko paslapyje.

Vieną rytą, kai jis vėl pavėlavo, mokytoja Merė klasei pasakė, kad jo vėlavimas rodo nepagarbą ir neatsižvelgimą į kitus. **Maiklas** nieko netaręs išeina iš klasės.

Kaip pasielgtumėte Maiklo vietoje?

1. Taisyklės yra taisyklės, ir kadangi nenoriu meluoti, į pamoką neinu, jei pavėluoju. Taip pat parašysiu žinutę mokytojai Merai.
2. Parašyčiau laišką mokytojai Merai, kuriame paaiškinčiau, kad puikiai suprantu, jog mano vėlavimas trikdo mokytojos ir kitų mokinių pamokų tvarką. Paaiškinčiau, kad dėl asmeninių priežasčių negaliu pažadėti, jog ateityje nevėluosiu, ir paklausčiau, ar mokykla galėtų padaryti išimtį ir leisti man kursą baigti savarankiškai.
3. Paskambinčiau mamai ir pasakyčiau, kad nebegaliu sau leisti vėluoti į mokyklą, todėl ji turi rasti kitą būdą nuvežti mano seserį į darželį.
4. Po pamokos nueičiau pas mokytoją Merę ir padėkočiau jai už kantrybę dėl mano vėlavimų. Kadangi nenorėčiau kalbėti apie savo situaciją namuose, pasakyčiau, kad man sunku atsikelti ryte. Paaiškinčiau, kad nesielgiu neatsakingai, ir kad jeigu ateityje vėl vėluočiau, tai nebūtų dėl nepagarbos jai.
5. Man būtų gaila mokytojos Merės, todėl nueičiau į jos kabinetą. Atsiprašyčiau ir atvirai pasakyčiau, kad negaliu paaiškinti savo vėlavimo priežasčių, nes jos yra susijusios su mano asmeniniu šeimos gyvenimu. Paklausčiau, kokie, jos nuomone, būtų sprendimo būdai.

Patarimas geriausiam draugui? I

Artėja Europos Parlamento rinkimai. **Timas** jau žino, už ką balsuos, ir nori, kad jo partija laimėtų. Jis naudojasi socialiniais tinklais, kad žinotų apie aktualijas. Jo draugas **Benas**, balsuojantis pirmą kartą, taip pat naudoja socialinius tinklus informacijai apie politiką gauti, nes televizija jam atrodo pernelyg sudėtinga, o jis nemėgsta skaityti naujienų straipsnių. Ten rašo daugybė partijų ir politikų, o **Benas** juos seka.

Abu draugai iš ankstesnių pokalbių žino, kad jų politinės pažiūros labai skiriasi, todėl jie vengia diskutuoti apie rinkimus. Vieną dieną, susitikę kavinėje, **Benas** prisipažįsta **Timui**, kad milžiniškas informacijos kiekis ir gausybė galimų pasirinkimų tapo tiesiog slegiantys. Apibendrindamas **Benas** sako: „Jų tiesiog tiek daug, kad galbūt visai nebalsuosiu.“

Kaip pasielgtumėte Timo vietoje?

1. **Neturėčiau daryti įtakos Beno nuomonei dėl rinkimų, ypač todėl, kad jis neprašė mano pagalbos. Jis turi teisę balsuoti už bet kurią partiją, kurią nori, arba visai nebalsuoti. Kišimasis į šią teisę būtų neetiškas.**
2. **Visuomenei būtų geriau, jei daugiau žmonių dalyvautų balsavime. Todėl paskatinčiau Beną balsuoti, net jei jo balsas prieštarautų mano pasirinkimui.**
3. **Kadangi Benas vis dar nėra apsisprendęs, jis galėtų pasirinkti ir mano partiją, nes savo sprendimą priėmiau racionaliai. Tai pasakyčiau Benui ir pabandyčiau paaiškinti, kuo mano pasirinkta partija yra pranašesnė už kitas.**
4. **Paklausčiau Beno, ar jis norėtų mano pagalbos apsisprendžiant. Jeigu jis atsakytų „taip“, padėčiau jam išsigryninti savo prioritetus ir trumpai įvertinti, kurios partijos jam labiausiai tiktų. Taip pat pasakyčiau jam, kad galutinis jo pasirinkimas neturės jokios įtakos mūsų santykiams.**
5. **Žinau, kad iš pradžių politikoje ir rinkimuose gali būti šiek tiek sunku susigaudyti. Todėl pateikčiau Benui bendro pobūdžio informacinės medžiagos, kuri padėtų jam geriau susigaudyti. Taip pat pasakyčiau Benui, kad galiausiai nieko blogo, jeigu jis ir nebalsuotų.**

Patarimas geriausiam draugui? II

Benas pirmą kartą turi teisę balsuoti Europos Parlamento rinkimuose. Jis nori pasinaudoti šia teise, tačiau dar nėra tikras, kuri partija jam labiausiai tinka. Tačiau geriausias **Beno** draugas Timas jau žino, už ką balsuos. **Benas** svarsto galimybę paprašyti Timo patarimo, nes Timas daugiau išmano apie politiką ir balsavimą. Jis dvejoja; jis nori pagalbos, bet žino, kad jo ir Timo nuomonės labai skiriasi ir kad Timas praeityje, pasinaudodamas bendraamžių spaudimu, privertė jį daryti tai, ko jis nenorėjo. Vieną dieną jų pokalbis natūraliai pakrypsta apie balsavimą.

Kaip pasielgtumėte Beno vietoje?

1. **Neklausčiau patarimų, už ką balsuoti, nes tai yra mano asmeninis sprendimas. Pasakyčiau, kad verčiau turėtume kalbėtis kitomis temomis.**
2. **Norėdamas išgirsti Timo pasiūlymus, užsimenu, kad šiuo klausimu dar nesu apsisprendęs. Neprivalau balsuoti taip, kaip jis siūlo, tačiau galiu išklausti jo nuomonę.**
3. **Paprašyčiau Timo patarimo, nes nenoriu varginti savęs savarankiškai ieškodamas informacijos.**
4. **Paprašyčiau Timo atsiųsti įvairių vaizdo įrašų apie jo mėgstamą partiją ir patarti, už ką balsuoti.**
5. **Paprašyčiau Timo atsiųsti vaizdo įrašų apie tas partijas ar kandidatus, kurie, jo manymu, labiausiai atitiktų mano pažiūras – tai padėtų man apsispręsti.**

Močiutė ir algoritmai I

Holė, jauna mergina, aktyviai dalyvaujanti socialiniuose tinkluose, dažnai skelbia naujienas savo draugams. Jos močiutė Anė, kuri jai skambina maždaug tris kartus per savaitę, labai domisi **Holės** gyvenimu. Nors **Holei** šie skambučiai patinka, kartais jie būna nepatogiu metu. Kad būtų lengviau palaikyti ryšį, **Holė** pasiūlo Anei įsigyti planšetinį kompiuterį ir sekti ją socialiniuose tinkluose.

Dabar, kai Anė naudojami internetu, ji seka ne tik **Holę**, bet ir kitą turinį. Pavyzdžiui, ji atrado paskyrą, kurioje vaistažolių preparatai pristatomi kaip geresnė alternatyva tradicinei medicinai, ir, jos paveikta, nustojo vartoti vaistus nuo kraujospūdžio. **Holė** sunerimsta ir ima abejoti, ar pasiūlymas įsigyti planšetinį kompiuterį buvo tinkamas sprendimas.

Kaip pasielgtumėte Holės vietoje?

1. **Neturiu teisės nurodyti savo močiutei, ką ji turėtų ir ko neturėtų vartoti. Vis dėlto patikrinčiau kanalą, ar jame nėra klaidinančios informacijos, ir, jeigu tokios rasčiau, apie tai praneščiau socialinio tinklo platformai.**
2. **Paaškinčiau močiutei, kaip ji gali patikrinti, ar informacija yra teisinga, ir kaip pranešti apie tokius kanalus socialiniuose tinkluose.**
3. **Nemanau, kad vien mano atsakomybė yra išmokyti močiutę atpažinti dezinformaciją, todėl paprašyčiau kitų šeimos narių padėti stebėti jos naudojimąsi socialiniais tinklais.**
4. **Pasakyčiau močiutei, kad džiaugiuosi, jog planšetinis kompiuteris jai suteikia pramogų ir malonų būdą praleisti laiką, tačiau sveikatos klausimais ji turėtų vadovautis gydytojo patarimais.**
5. **Norėčiau, kuo veiksmingiau apsaugoti savo močiutę nuo dezinformacijos, todėl pasiūlyčiau, kad nuo šiol ji man tiesiogine žinute atsiųstų nuorodą į bet kurį puslapį, kurio patikimumu abejoja. Taip galėčiau jaustis ramiau dėl jos naudojimosi socialiniais tinklais.**

Močiutė ir algoritmai II

Anė, į pensiją išėjusi moteris, turinti daug laisvo laiko, mėgsta skambinti savo vienintelei anūkei Holei. Jų pokalbiai jai teikia džiaugsmo, nes su kitais žmonėmis ji bendrauja nedaug. Pastaruoju metu Holė buvo labiau užimta, todėl pasiūlė **Anei** įsigyti planšetinį kompiuterį, kad jos galėtų palaikyti ryšį per socialinius tinklus. Holei padedant, **Anė** išmoksta pagrindinių naudojimosi programėle įgūdžių ir pradeda reguliariai bendrauti per šią programėlę.

Programėlėje jai taip pat rodomi įtraukiantys vaizdo įrašai, ypač jauno sveikatos ir gyvenimo būdo turinio kūrėjo įrašai. Viename vaizdo įraše buvo aptariamas galimas **Anės** vartojamo vaisto nuo kraujospūdžio neigiamas poveikis. Manydama, kad ir jai gali pasireikšti panašus šalutinis poveikis, **Anė** savaitei nustoja jį vartoti. Kai ji apie tai papasakoja Holei, ši susinervina, perspėja ją nepasitikėti viskuo, kas skelbiama internete, ir pasiūlo, kad Anė planšetinį kompiuterį naudotų tik bendravimui su ja.

Kaip pasielgtumėte Anės vietoje?

1. **Planšetinis kompiuteris man suteikė daug naudos ir malonių būdų leisti laiką. Pasakyčiau Holei, kad esu suaugęs žmogus, atsakingas už savo pačios žiniasklaidos turinio vartojimą.**
2. **Pasiūlyčiau Holei sudaryti patikimų kanalų sąrašą.**
3. **Priminčiau Holei, kad būtent ji dėl riboto savo laiko pasiūlė bendrauti per planšetinį kompiuterį, ir kad pensininkei vien tokio bendravimo nepakanka.**
4. **Pasakyčiau Holei, kad tikriausiai buvau pernelyg patikli ir kad daugiau nebeeksperimentuosiu su vaistais nuo kraujospūdžio. Tačiau sau pažadėčiau, kad ateityje jai nebesakysiu, ką man patinka veikti internete.**
5. **Nenorėčiau, kad Holė dėl manęs nerimautų. Pasakyčiau jai, kad nuo šiol planšetinį kompiuterį naudosis tik bendravimui su ja.**

Mokinio sunkumai pamokoje I

Mokytojo **Martino** 6 klasės matematikos pamokoje mokiniai atlieka skaičiavimo mintyse užduotis pagal sėdėjimo vietas. Kiekvienas mokinys turi atsakyti, kai ateina jo eilė, net jei nėra tikras dėl atsakymo.

Kai Katarina, mokinė, kuriai matematika kėlė sunkumų, užtikrintai pateikia teisingą atsakymą, klasėje iš nuostabos įsivyrėja tylą. Mokytojui **Martinui** kyla įtarimų, todėl jis paklausia: „Ar tikrai pati tai apskaičiavai? Kaip tau, tai buvo labai greitai“, – priduria jis ir pateikia jai sunkesnę klausimą.

Katarina nutyla ir bando išspręsti naują užduotį, tačiau jai nepavyksta. Atsako kitas mokinys, o klasė sukikena. Pamoka tęsiama, tačiau **Martin**as pastebi, kad Katarinos akyse kaupiasi ašaros. **Martin**as prisimena, kaip dar praėjusią savaitę Katarina noriai keldavo ranką, net ir pateikdama neteisingus atsakymus. Dabar ji sėdi tyliai, užsisiklendusi.

Kaip pasielgtumėte Martino vietoje?

1. **Pripažinčiau, kad pažeidžiau pasitikėjimo principą, ir privačiai pasikalbėčiau su Katarina, aiškiai atsiprašydamas už savo abejonę ir jai sukeltą skausmą.**
2. **Pripažinčiau, kad mano elgesys galėjo pakenkti ne tik Katarinos, bet ir kitų mokinių motyvacijai. Kitą pamoką viešai pripažinčiau, kad užuot kikenę, klasės draugai galėjo pastebėti, jog Katarina turėjo išspręsti dvi užduotis, kai kiti sprendė tik po vieną.**
3. **Nekreipčiau papildomo dėmesio į šį incidentą, tačiau ateityje labiau atkreipčiau dėmesį į savo balso toną ir kūno kalbą.**
4. **Kitą pamoką viešai atsiprašyčiau ir paaiškinčiau, kodėl svarbu niekada nenuvertinti nė vieno žmogaus.**
5. **Po pamokos priečiau prie Katarinos, parodyčiau jai, kad tikiu jos gebėjimais, ir paklausčiau, ką galėčiau padaryti, kad matematikos pamokoje ji jaustųsi patogiau.**

Mokinio sunkumai pamokoje II

Katarinai sunku su matematika, o mokytojo Martino pamokos visada būna sudėtingos. Šiandien atmosfera atrodo ypač įtempta. Mokytojas paskelbia skaičiavimo mintyse užduotį, kurioje kiekvienas mokinys turi atsakyti iš eilės, o ne tik savanoriai.

Katarinos širdis ima smarkiai plakti, tačiau, jos laimei, tėvas išvakarėse padėjo jai pasiruošti būtent šiai temai. Kai ateina jos eilė, ji greitai ir užtikrintai pateikia atsakymą. Tačiau užuot pagyręs, Martinas pasako: „Ar tikrai pati tai apskaičiavai? Kaip tau, tai buvo labai greitai.“ Tada jis pateikia jai gerokai sunkesnę užduotį, kurios ji negali išspręsti. Atsako klasės draugas ir pamoka tęsiasi.

Dabar **Katarina** jaučia, kad teisingas atsakymas neturi jokios reikšmės, jeigu niekas ja netiki. Ji nusivilia žmogumi, iš kurio labiausiai tikėjosi, kad šis pastebės jos pažangą, ir ima svarstyti, ar apskritai verta kitą kartą vėl stengtis.

Kaip pasielgtumėte Katarinos vietoje?

1. **Atsakyčiau tiesiai ir pasakyčiau mokytojui, kad kruopščiai ir savarankiškai pasiruošiau. Atrodo neteisinga, kad manimi abejojama.**
2. **Nuspręčiau pasikalbėti su klasės auklėtoju ar kitu patikimu suaugusiuoju, tikėdamasi, kad mano patirtis padės pagerinti mokytojo bendravimą su kitais mokiniais.**
3. **Nuspręčiau, kad niekam kitam, tik sau pačiai, turiu ką nors įrodyti. Kurį laiką pamokoje neatsakinėčiau, tačiau toliau praktikuočiau namuose.**
4. **Per pertrauką ramiai pabandyčiau paaiškinti, kad išvakarėse buvau pasiruošusi ir atsakymą pateikiau savarankiškai, tačiau papildomas klausimas man tiesiog buvo per sudėtingas.**
5. **Per pertrauką prieščiau prie mokytojo ir paaiškinčiau, kad jaučiausi taip, tarsi jis manimi netikėtų, ir kad jei su kitais būtų elgiamasi taip pat, jie galėtų apskritai nustoti stengtis.**

Įdiegti DI įrankius mokykloje? I

Paulius yra vidurinės mokyklos mokinys. Jis nėra itin entuziastingai nusiteikęs mokyklos atžvilgiu. Kai Pauliui trūksta laiko ar energijos, jis kartais pasitelkia DI namų darbams atlikti. Vieną dieną informatikos pamokoje mokytojas skaito pranešimą apie etines DI naudojimo pasekmes. Mokytojas paaiškina, kad neetiška prisiimti visus nuopelnus už turinį, kuris iš dalies buvo sugeneruotas DI. Pabaigoje mokytojas paaiškina, kad rengdamas pranešimą pasitelkė DI. Tada mokytojas paklausia klasės, ar mokiniai anksčiau yra naudojęsi DI ir koku mastu.

Kaip pasielgtumėte Pauliaus vietoje?

1. **Sąžiningai atsakyčiau, kad namų darbams atlikti buvau naudojęsis DI.**
2. **Atkreipčiau dėmesį į veidmainiškumą prašyti mokinių prisipažinti dėl to, kas galėtų būti laikoma neetišku elgesiu.**
3. **Tylėčiau. Nieko nelaimėčiau atskleisdamas savo elgesį.**
4. **Papasakočiau apie savo DI naudojimą, kad visa klasė galėtų išmokti veiksmingiau pasitelkti DI mokymuisi.**
5. **Nekalbėčiau apie savo DI naudojimą, nes tai galėtų neigiamai paveikti kitus mokinius. Nenorėčiau, kad mokiniai būtų klausinėjami vien dėl to, kad nesugebėjau patylėti.**

Įdiegti DI įrankius mokykloje? II

Andrėjus dėsto informatiką vidurinėje mokykloje. DI yra tema, kelianti mokyklos tarybai abejonių dėl to, kas turėtų būti leidžiama, o kas – ne. Todėl mokyklos taryba prašo **Andrėjų** surengti pristatymą apie DI – jo pritaikymo galimybes, privalumus ir riziką – siekdama paskatinti diskusiją apie DI naudojimą. **Andrėjui** patariama nuolat atnaujinti mokomąjį turinį, nes mokiniai jau yra gerai informuoti apie interneto erdvėje kylančius klausimus. Jis nusprendžia pasitelkti DI daliai savo pranešimo parengti, kaip pavyzdį, kam DI gali būti naudojamas.

Pabaigoje jis paaiškina, kaip rengdamas šį pranešimą pasitelkė DI, ir paklausia mokinių, kaip jie patys yra naudoję DI savo patirtyje. Vienas mokyns atsako, kad, kadangi tai nėra draudžiama, jis didžiąją mokslo metų dalį pasitelkė DI namų darbams atlikti. Kiti mokiniai linksi pritardami.

Kaip pasielgtumėte Andrėjaus vietoje?

1. Padėkočiau mokiniui už atvirumą ir paklausčiau, ar mokiniai galėtų suformuluoti DI naudojimo namų darbams taisyklę.
2. Remdamasis diskusija savo klasėje, mokyklos tarybai patarčiau, kad mokytojai turėtų pateikti aiškesnes gaires, kaip DI gali būti naudojamas jų pamokose.
3. Rekomenduočiau vadovautis mano pranešime pateiktu pasiūlymu. Mano užduotis buvo perskaityti pranešimą, o ne spręsti moralines dilemas, susijusias su mokinių DI naudojimu.
4. Vėliau su mokiniu pasikalbėčiau privačiai ir patarčiau DI naudoti kuo mažiau. Taip yra todėl, kad DI yra linkęs klysti, o jo naudojimas gali trukdyti mokiniui įsisavinti svarbias žinias, todėl ateityje tai gali turėti jam neigiamų pasekmių.
5. Pasakyčiau, kad jeigu mokiniams kyla klausimų dėl DI naudojimo atliekant namų darbus, esu pasirengęs tai aptarti.

Prieiga prie testo klausimų I

Frėja ruošiasi artėjančiam istorijos testui savo vidurinėje mokykloje. Kartu su klasės draugais Frėja turi pokalbių grupę, kurioje jie dalijasi mokymosi sunkumais. Vieną vakarą Mateo pokalbių grupėje paskelbia testo klausimus, pažymėdamas, kad tie, kurie nerimavo dėl testo, nebeturi dėl ko jaudintis, nes jam pavyko gauti prieigą prie klausimų. Nors Frėjai istorija nesiseka, ji nenori sukčiauti.

Kaip pasielgtumėte Frėjos vietoje?

1. Nusiųščiau nuotraukas mokytojui ir praneščiau, kad mokiniai gavo prieigą prie testo klausimų.
2. Pabandyčiau įtikinti kitus mokinius nesukčiauti, nes jeigu visi atsakys įtartinai gerai, mokytojui kils įtarimų ir visi nukentės.
3. Nieko nedaryčiau, nes perskaičiusi klausimus geriau suprantu, ką mokytojas laiko svarbiausia medžiaga.
4. Po testo informuočiau mokytoją, kad reikėtų peržiūrėti saugumo priemones, nes buvo nutekinta jautri informacija.
5. Pabandyčiau įtikinti kitus, kad klausimais pasinaudotų tik tie mokiniai, kuriems iš tiesų reikia pagerinti istorijos pažymius.

Prieiga prie testo klausimų II

Svenas yra istorijos mokytojas vidurinėje mokykloje. Netrukus vyks testas, kuriam Svenas parengė klausimus. Vieną dieną salėje įvyko nelaimė ir jis pamiršo atsijungti nuo kompiuterio. Grįžus prie kompiuterio, jam susidaro įspūdis, kad kažkas prie jo sėdėjo – ekrane matyti testo klausimai, o ant jo stalo daiktai yra išdėstyti kitaip.

Kaip pasielgtumėte Sveno vietoje?

1. Prieš testą pasakyčiau, kad be leidimo naudotis kito asmens kompiuteriu yra nepriimtina. Kadangi įtariu, kad taip ir atsitiko, nebėgaliau pasitikėti šia klase. Vietoj rašytinio testo surengčiau egzaminavimą žodžiu.
2. Testo klausimus pakeisčiau nedaug, tačiau iš esmės reikšmingai. Tai leistų man įvertinti, kas iš tiesų mokėsi, o kas bando sukčiauti.
3. Nieko nedaryčiau, nes negalėčiau nieko įrodyti. Nenorėdamas atkreipti dėmesio į savo paties neatsargumą, laikyčiau tai išmokta pamoka ir greitai pakeisčiau kelis klausimus.
4. Prieš testą pasidalinčiau savo įtarimais su mokiniais ir paaiškinčiau, kad vietoj planuoto testo jie rašys refleksiją apie tai, ar turėjo išankstinę prieigą prie klausimų, kiek informacijos žinojo ir kaip su ta informacija pasielgė. Aiškiai pasakyčiau, kad kuo sąžiningesnis ir išsamesnis bus jų paaiškinimas, tuo aukštesnį įvertinimą jie gaus.
5. Dėl savo neatsargumo nuspręščiau testą vykdyti taip, kaip buvo suplanuota iš pradžių. Galbūt dėl to silpnesnis mokinys gautų geresnį įvertinimą, o tai taip pat yra svarbu.

Mokyklos ekskursija ir protestas I

Džordanas yra vidurinės mokyklos auklėtojas. Kelioms klasėms, tarp jų ir **Džordano** klasei, planuojama bendra ekskursija į žinomą istorinę vietą, į kurią reikia įsigyti bilietus. **Džordanas** paprašo mokinių gauti tėvų leidimą, o bilietai perkami bendrai, atsižvelgiant į patvirtintą dalyvių skaičių.

Išvykos išvakarėse **Džordanas** ir kiti mokytojai informuojami, kad išvykos vietoje vyks prieštaringai vertinamas politinis protestas. Dėl to **Džordanas** atsiduria sudėtingoje padėtyje, nes už bilietus pinigai negrąžinami.

Kaip pasielgtumėte Džordano vietoje?

1. Pasikalbėčiau su kitais mokytojais ir pasiūlyčiau atšaukti išvyką į istorinę vietą, o jei įmanoma, pasirinkti naują edukacinę išvykos vietą. Neteisinga leisti vaikams būti tokioje aplinkoje, net jei bilietų gražinti negalima.
2. Ryte paskambinčiau istorinės vietos administracijai ir pasiteiraučiau, ar būtų galima mums suteikti prioritetinę prieigą, kad mokiniams nereikėtų laukti protestuotojų minioje.
3. Informuočiau mokyklos vadovybę ir pasiteiraučiau, kaip reikėtų elgtis toliau.
4. Parašyčiau tėvams el. laišką, informuodamas juos apie susiklosčiusią situaciją. Taip tėvai galėtų patys nuspręsti, ar nori leisti savo vaikus į edukacinę išvyką.
5. Pradinio plano nekeisčiau, nes mokiniai labai laukia edukacinės išvykos. Vis dėlto parašyčiau tėvams el. laišką ir paaiškinčiau susiklosčiusią situaciją.

Mokyklos ekskursija ir protestas II

Francas yra vienišas vieno vidurinės mokyklos mokinio tėvas. Mokykla reguliariai organizuoja edukacines išvykas, o šį kartą **Franco** vaikas pasako, kad klasė visai dienai vyks į istorinę vietą. **Francas**, vertinantis istoriją ir žinantis, kad jo vaikas nori vykti, duoda leidimą ir padeda pasiruošti išvykai.

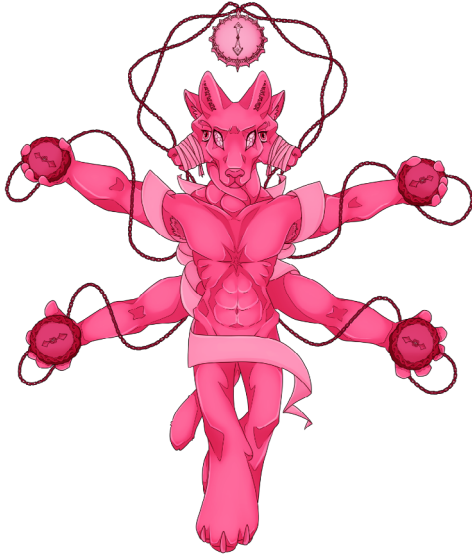
Išvykos dieną **Francas** per žinias pamato, kad toje pačioje vietoje vyksta protestas. Minioje jis pastebi savo vaiką ir kitus mokinius. Grįžęs namo, vaikas entuziastingai pasakoja apie praleistą dieną, manydamas, kad protestas buvo pasirodymo dalis.

Kaip pasielgtumėte Franco vietoje?

1. Pateikčiau oficialų skundą mokyklos vadovybei. Mokykla neturi teisės kelti mano vaikui galimai pavojingų situacijų, ypač be mano leidimo.
2. Parašyčiau el. laišką kitiems tėvams, informuodamas juos apie tai, kas įvyko, ir paklausčiau, ar kas nors apie tai žinojo iš anksto. Taip pat pasiūlyčiau surengti tėvų susirinkimą šiai situacijai aptarti.
3. Kadangi vaikams, atrodo, patiko, nieko nedaryčiau.
4. Parašyčiau savo vaiko klasės auklėtojui ir paprašyčiau paaiškinti situaciją. Taip pat paprašyčiau, kad ateityje būčiau išsamiai informuojamas apie visus renginius.
5. Raginčiau kitus tėvus prisidėti prie mano pozicijos ir kartu pasipriešinti mokyklos veiksams. Protestai gali būti pavojingi, todėl mokykla neturėtų leisti vaikams patekti į tokias situacijas.

Grįžtamasis ryšys

Principais grindžiamas tipas



Principais arba taisyklėmis grindžiamas tipas yra įkvėptas deontologinės etikos ir bendros nuostatos, kad veiksmo moralumas priklauso nuo paties veiksmo; veiksmo pasekmės nelaikomos svarbiausiomis. Šis tipas gerai tinka tais atvejais, kai vadovaujama sutartais principais ir vertybėmis – tuo, ką reikėtų ir ko nereikėtų daryti.

Dialoginės komunikacijos etikoje vertybės ir principai, t. y. elgesio kodeksai, yra įtvirtinami etikos kodeksuose. Vertybės

kartais išreiškiamos labiau netiesiogiai nei principai. Pavyzdžiui, tiesa, kuri komunikacijos etikoje laikoma universalia vertybe, gali būti suformuluota kaip principas: „Kiekvienas komunikacijos dalyvis yra atsakingas už tai, kad būtų skleidžiama teisinga informacija.“

Taisyklėmis grindžiamą tipą motyvuoja idealai, tačiau ne visi asmenys vadovaujasi tomis pačiomis vertybėmis ar principais. Vis dėlto visi taisyklėmis grindžiami tipai linkę mąstyti kategoriškai – egzistuoja tik teisinga ir neteisinga, o pilkosioms zonoms vietos nėra.

Principais grindžiamo tipo stereotipu galėtų būti griežtas administratorius, kuris reikalavimų ir procedūrų laikosi pažodžiui. Kita vertus, kai principų reikšmė yra aptarta ir dėl jos susitarta, į vertybes ir principus orientuotas mąstymas gali suteikti stabilumo ir saugumo jausmą. Taisyklėmis grindžiamoje mąstysenoje gali kilti diskusijų dėl vertybių ar principų interpretavimo, tačiau išimtyms nėra daromos vien dėl to, kad kas nors patiria sunkumų ar reikalauja ypatingo požiūrio. Šiam tipui principai

turėtų būti formuluojami kaip kategoriškos gairės, pavyzdžiui, „meluoti neleistina“; svarstymai, ar ir kada „nekaltas melas“ galėtų būti pateisinamas, nelaikomi morališkai reikšmingais. Pavyzdžiui, šiam tipui žodžio laisvė yra vertybė, kurią verta ginti bekompromisiškai.

Į didelę grupę arba viešąjį interesą orientuotas tipas



Šis tipas, orientuotas į didelės grupės gerovę arba visuomenės interesus, yra grindžiamas utilitarizmu. Moralinis mąstymas grindžiamas tuo, kiek veiksmai duoda didžiausią naudą arba didžiausią bendrą naudą kuo didesniai žmonių skaičiui. Kai komunikacija yra naudinga didelei žmonių grupei ar visai visuomenei, yra pateisinama, kad atskiri asmenys kartais turi patirti nepatogumų. Pavyzdžiui, žurnalistams visuomenės informavimas dažnai yra toks svarbus, kad valdžios

pozicijas užimantys asmenys turi toleruoti daugiau kritikos nei vidutinis žmogus.

Viešojo intereso siekiantis tipas nesilaiko griežtų taisyklių ar principų, bet kiekvienoje situacijoje siekia kuo labiau prisidėti prie bendrojo gėrio. Tai gali pareikalauti kompromisų ir skirtingų, tarpusavyje besikertančių vertybių ar idealų suderinimo.

Kadangi šio tipo žmonės mano, kad žala yra pateisinama, jei ji būtina siekiant didesnio gėrio, bendravimo etikoje jie greičiausiai teiks pirmenybę skaidrumui, o ne privatumo apsaugai, ir informavimui, o ne konfidencialumo išlaikymui. Kalbant apie dialoginės komunikacijos etiką, šiam tipui svarbu, kad daugybė žmonių (grupė ar visuomenė) turėtų lygias galimybes dalyvauti komunikacijoje.

Į save orientuotas tipas



Į save orientuotas tipas remiasi etinio egoizmo ir subjektyvizmo idėjomis. Šiam tipui būdinga sprendimus grįsti pirmiausia savo paties interesais. Nors daugeliu atvejų tai gali atrodyti neetiška, šio tipo asmenys paprastai nesiekia asmeninės naudos. Į save orientuotam tipui būdinga vengti žalos ar papildomų įsipareigojimų ir tokiu būdu rūpintis savo gerove bei vidine ramybe. Kai įmanoma, į save orientuotas tipas linkęs sprendimų priėmimą perduoti kitiems.

Dialoginės komunikacijos etikoje šis tipas linkęs pirmiausia gerai apsvartyti situaciją ir tik tada reaguoti ar išsakyti savo nuomonę. Ypač ginčiuose šis tipas linkęs tylėti arba reaguoti kuo neutraliau. Nors šis tipas aktyviai neįsitraukia į diskusijas, tai nereiškia, kad jis neturi savo nuomonės. Pavyzdžiui, šiam tipui privatumas komunikacijoje yra svarbi vertybė, tačiau laikomasi nuostatos, kad pats asmuo yra atsakingas už tai, kokia informacija apie jį tampa viešai prieinama.

Į santykius orientuotas tipas



Šiam tipui svarbiausia palaikyti ir puoselėti gerus santykius, todėl, kai įmanoma, jis vengia jiems pakenkti, net jei kartais dėl to tenka laikinai atsitraukti nuo vertybių ar principų. Šiam tipui būdinga siekti skirtingų interesų pusiausvyros, nė vienai pusei neteikiant išskirtinės pirmenybės. Viena vertus, šis tipas gali būti laikomas pasyviu veikėju, kuris palaiko *status quo* ir vengia įtampos. Kita vertus, šis tipas gali būti laikomas tarpininku, siekiančiu konsensuso prieštariniais klausimais.

Dialoginės komunikacijos etikoje šiam tipui būdinga paprastai vengti kritikuoti galios pozicijas užimančius asmenis. Šiam tipui taip pat būdinga vengti ginčų su asmenimis, kurie turi didelę sprendimų priėmimo galią. Šiam tipui žodžio laisvė paprastai nėra vertybė, dėl kurios verta kovoti. Jis labiau vertina gerus komunikacinius gebėjimus, leidžiančius sėkmingai derėtis. Dialoginės komunikacijos etikos kontekste į santykius orientuotam tipui gali būti sudėtinga teikti sąžiningą ir tiesų grįžtamąjį ryšį, nes jis linkęs pernelyg lengvai pritarti kitiems ir juos girti. Manydamas, kad pagyrimai ir pripažinimas žmonėms yra malonūs, šis tipas juos teikia net ir tada, kai pagyrimas tampa nenuoširdus ar net prilgsta melui.

Į rūpesčio etiką orientuotas tipas



Šiam tipui būdingas siekis apsaugoti ir palaikyti tą asmenį, kuris konkrečioje situacijoje laikomas pažeidžiamiausiu. Jis gali teikti pagalbą ir paramą net tada, kai tai prieštarauja jo paties naudai ar interesams. Skirtingai nei į santykius orientuotas tipas, į rūpesčio etiką orientuotas asmuo linkęs teikti pirmenybę silpnesniajai pusei ir nebijo dėl to pakenkti santykiams su kitais.

Dialoginės komunikacijos etikos kontekste šiam tipui paprastai būdinga būti geru bei empatišku klausytoju ir vengti kritiško ar smerkiančio grįžtamojo ryšio. Skirtingai nuo viešajam interesui tarnaujančio tipo, rūpesčio etika grindžiamas tipas komunikacijoje pirmiausia orientuojasi į konkretų asmenį. Rūpesčio etika grindžiama mąstysena pasižymintis asmuo gerbia kiekvieno teisę pačiam nustatyti savo privatumo ribas, tačiau mano, kad nepatyrusiais ar pažeidžiamais asmenimis būtina pasirūpinti ir laiku suteikti jiems patarimų. Tiesos sakymas neturi žeisti žmogaus.

Šis tipas nevengia viešai kritikuoti galios pozicijas užimančių asmenų, jei tokia kritika padeda apsaugoti žmogų, patyrusį neteisybę arba negalintį kalbėti savo vardu. Rūpesčio etika grindžiama mąstysena pasižymintis asmuo atkreipia dėmesį į situacijas, kai kas nors lieka neįtrauktas į komunikaciją. Todėl šiam tipui žodžio laisvė yra ne tiek abstrakti žmogaus teisė, kiek problema, į kurią būtina reaguoti, kai konkretūs asmenys netenka galimybės ja naudotis. Rūpesčio etika grindžiamas asmuo paprastai negalvoja apie tai, kokių pasekmių jam pačiam gali sukelti stojimas ginti kitų.

Spalvų derinių reikšmės

Toliau pateikiame kelias galimas skirtingų spalvų derinių interpretacijas. Vis dėlto reikėtų pažymėti, kad šios interpretacijos grindžiamos sukonstruotais tipais ir žaidimo testavimo metu sukauptomis patirtimis, todėl jos neturėtų būti laikomos galutinėmis tiesomis. Veikiau jos skirtos kaip atspirties taškas tolesnei diskusijai jūsų organizacijoje, padalinyje ar komandoje.

Jeigu avatara detalėse dominuoja **violetinė** ir **žalia** spalvos, tai rodo, kad žaidėjai linkę palaikyti teigiamus tarpasmeninius santykius ir vengti konfliktų. Asmenys, priimantys tokius pasirinkimus, tikėtina, vengia viešos kritikos, tačiau išlieka jautrūs situacijoms, kuriose kas nors yra nuštelbiamas arba ignoruojamas. Paprastai daugiau laiko skiriama komunikacijai, klausymuisi ir diskusijoms, nes tai prisideda prie pozityvesnės atmosferos kūrimo.

Jeigu dominuojantis spalvų derinys yra **mėlyna** ir **žalia**, dalyviai taip pat linkę vengti konfliktų, tačiau komunikacijoje laikosi atsargesnės ir santūresnės pozicijos. Jie yra mažiau linkę tiesiogiai kritikuoti vadovus. Komunikacijos etika pirmiausia suprantama kaip tarpasmeninių santykių klausimas. Susitikimuose ir kitose viešosios komunikacijos situacijose daugiausia dėmesio skiriama kompromisų paieškai, padrąšinimui ir susitaikymo skatinimui, o ne kritikai.

Rožinės-raudonos, **geltonos** ir **violetinės** spalvų derinys gali reikšti mąstyseną, kuriai būdinga nuostata laikytis tam tikrų principų net ir tada, kai tai gali kelti pavojų asmeniniam socialiniam kapitalui ar santykiams. Šis derinys gali atspindėti pasirengimą, susidūrus su sudėtinga etine dilema, savo ar kitų tiesioginius interesus nustumti į antrą ar net trečią planą.

Rožinės-raudonos ir **geltonos** spalvų derinys reiškia mąstyseną, kuriai būdinga nuostata, kad viešai sutarti geros komunikacijos principai ir bendros vertybės visada turi būti ginami. Grupės susitarimai turi viršenybę prieš harmoningus tarpasmeninius santykius, nes vertybių laikymasis užtikrina tvarką ir saugumą. Jeigu paaiškėja, kad dėl vertybių nebuvo aiškiai susitarta, turi būti inicijuojama diskusija. Šio derinio dominavimas gali rodyti požiūrį, kad asmenims, pažeidžiantiems nustatytas normas, neturėtų būti daroma išimčių: jų motyvus galima suprasti, tačiau jų elgesio – nepateisinti.

Mėlyna ir geltona sudaro kontrastingą spalvų derinį: geltona simbolizuoja aktyvią, į viešumą orientuotą mąstyseną, o mėlyna – pasyvesnę, apsauginę poziciją. Jų derinys leidžia manyti, kad pasirinkimus pirmiausia lemia konkrečios aptariamoms situacijos niuansai.

Geltonos ir žalios spalvų derinys gali rodyti mąstyseną, kuriai svarbi plati įtrauktis, pripažinimas ir skaidrumas, net jei dėl to tenka lanksčiau laikytis tam tikrų principų, pavyzdžiui, griežto tiesos sakymo.

Rožinės-raudonos ir violetinės / žalios spalvų derinys taip pat yra kiek prieštaringas, nes taisyklėmis grindžiamas etinis samprotavimas (rožinė-raudona) paprastai yra efektyvesnis laiko požiūriu nei rūpesčio etikos (violetinė) ar į santykius orientuotų vertybių (žalia) taikymas, nes pastariesiems reikia gerokai daugiau laiko ir svarstymo.

Pilkos spalvos dominavimas gali rodyti ilgai trunkančias diskusijas arba ribotą tarpusavio įsiklausymą. Tai taip pat gali rodyti, kad dalyvių patirtys, susijusios su aptariamais atvejais, labai skiriasi, todėl formuojasi iš esmės skirtingos interpretacijos. Pilki tonai taip pat gali reikšti, kad dalyviai iš tiesų laikosi skirtingų vertybių ir sąmoningai sutinka, jog konsensuso pasiekti nepavyks, t. y. „pagarbiai sutaria nesutarti“. Toks rezultatas taip pat yra reikšmingas, nes dialogas grindžiamas gebėjimu suprasti ir pripažinti skirtingas vertybines pozicijas.

Dialogą palaikančios komunikacijos principai

1. Individualios autonomijos ir informacinio apsisprendimo sritis

Ši sritis apima asmenų gebėjimą ir galimybę komunikacinėse situacijose savarankiškai priimti informuotus ir apgalvotus sprendimus, sąmoningai apibrėžti savo privatumo ribas, pasirinkti informacinę aplinką, kurioje jie nori dalyvauti, ir prisiimti atsakomybę už informaciją, kuria dalijasi. Informacinis apsisprendimas taip pat apima galimybę ir teisę kontroliuoti savo asmens duomenų rinkimą, tikslumą, naudojimą ir atskleidimą. Dialoginė komunikacija yra sėkminga tuomet, kai kiekvienas asmuo turi autonomiją ir apgalvotai suvokia savo bei artimųjų privataus gyvenimo ribas. Institucijos yra atsakingos už privatumo apsaugą ir jautrių asmens duomenų saugojimą savo veikloje, įskaitant skaitmenines ir DI tarpininkaujamas komunikacijos aplinkas, kuriose asmens duomenys gali būti renkami, tvarkomi ar numanomi.

- 1.1.** Asmenims turi būti sudaryta galimybė įgyvendinti savo informacinį apsisprendimą, t. y. turėti gebėjimą ir galimybę, galiojančių teisės aktų ribose, spręsti, kokia informacija apie juos yra skleidžiama ir kaip ji komunikuojama.
- 1.2.** Asmenys turi turėti teisę atsisakyti informacijos ar komunikacijos, kuri gali kelti pavojų jų gerovei arba kurią jie laiko etiškai ar asmeniškai nepriimtina.
- 1.3.** Teisė į informacinį apsisprendimą turi būti palaikoma tais atvejais, kai asmenys yra nepatyrę, neturi reikiamų išteklių ir (arba) konkrečioje komunikacinėje situacijoje yra pažeidžiami.
- 1.4.** Stipresnę poziciją užimantys komunikacijos partneriai turi sudaryti sąlygas silpnesnėje pozicijoje esantiems asmenims įgyvendinti savo informacinį apsisprendimą. Svarbu atsižvelgti į tai, kad vaikų komunikaciniai gebėjimai priklauso nuo jų raidos lygio, o vyresnio amžiaus ir (arba) sergančių asmenų gebėjimas įgyvendinti informacinį apsisprendimą gali būti sumažėjęs.

- 1.5. Asmenims turi būti sudaryta galimybė susipažinti su jiems aktualia informacija, būtina pagrįstiems sprendimams priimti.
- 1.6. Komunikacijoje naudojamos skaitmeninės ir DI tarpininkaujamos sistemos turėtų gerbti ir stiprinti asmenų informacinį apsisprendimą, užtikrinant skaidrumą dėl duomenų rinkimo, tvarkymo ir automatizuoto sprendimų priėmimo.

2. Informacijos kokybės ir svarstymo sritis

Informacijos kokybė yra viena esminių etiškos dialoginės komunikacijos prielaidų. Kokybiška komunikacija reiškia, kad asmenys bendrauja sąžiningai, aiškiai atskleidžia savo ketinimus ir aktualią informaciją pateikia kuo tinkamiausiu būdu. Kokybiškai dialoginei sąveikai vien faktų patikrinimo nepakanka; informacija turi būti pateikiama taip, kad sudarytų galimybę ją kritiškai įvertinti ir kelti klausimus. Kokybiška informacijos apykaita ir argumentuotos diskusijos sudaro pasitikėjimu grindžiamo dialogo pagrindą. Jautriose ar poliarizuotose situacijose komunikacijos dalyviai turi būti itin atsargūs propagandos, dalinių tiesų ir klaidinančios informacijos atžvilgiu. Komunikacijos dalyviams tenka bendra atsakomybė aktyviai skleisti patikimą informaciją viešojo intereso labui, ypač krizės ar padidėjusio visuomenės dėmesio laikotarpiais. Kartu besiformuojančios technologijos atveria naujas manipuliacijos galimybes, todėl DI sugeneruotas turinys turi būti aiškiai atskleidžiamas ir tinkamai pažymimas.

- 2.1. Komunikacijos dalyviams tenka atsakomybė įvertinti jiems prieinamos informacijos patikimumą.
- 2.2. Siekdami užtikrinti skaidrumą ir pasitikėjimą, komunikacijos dalyviai turėtų nurodyti naudojamus informacijos šaltinius.
- 2.3. Visiems dialoginės komunikacijos dalyviams turi būti sudarytos sąlygos aiškiai suprasti komunikacijos tikslą ir gauti į jį susijusius atsakymus.
- 2.4. Neetiška laikytina manipuliacija ir (arba) apgaulė, įskaitant melagingos informacijos skleidimą, paslėptą reklamą, propagandą, manipuliatyvius apibendrinimus ar dalinį informacijos nuslėpimą.

2.5. Naudodami skaitmenines ir DI paremtas priemones, komunikacijos dalyviai turėtų užtikrinti skaidrumą, aiškiai atskleisdami DI sugeneruotą ar DI pakeistą turinį, kad būtų išvengta manipuliacijos ir sudarytos sąlygos komunikacijos partneriams pagrįstai vertinti pateikiamą informaciją.

3. Etiško elgesio konfrontacijos ir nesutarimų situacijose sritis

Nuomonių skirtumai ir atviras jų priežasčių aptarimas stiprina dialogą tarp asmenų, organizacijų viduje ir plačiojoje visuomenėje. Komunikacijos dalyviai turėtų prisiimti atsakomybę už savo pasisakymus, aiškiai ir skaidriai įvardydami savo motyvus, požiūrį ir ribas. Komunikaciniai veiksmai turi etinių pasekmių, todėl atsakomybė apima ne tik komunikacijos dalyvio ketinimus, bet ir galimą pasakyto turinio interpretavimą bei pasekmes. Konfliktinėse situacijose svarbu suprasti, ar konfliktą sukėlė komunikacijos kliūtis ir kokio pobūdžio ši kliūtis¹ buvo. Mandagumas išlieka būtinas net ir konfliktinės komunikacijos situacijose.

- 3.1.** Kiekvienas asmuo turi prisiimti atsakomybę išlikti atviras skirtin-goms nuomonėms ir įsiklausyti į jas pagrindžiančias priežastis. Nesutarimai neturėtų kelti baimės. Dialogas gali vesti prie bendro supratimo, kompromiso arba taikaus pripažinimo, kad tam tikri skirtumai išlieka.
- 3.2.** Kai susitarimo pasiekti nepavyksta, reikėtų pripažinti skirtingas pozicijas ir aiškiai įvardyti nesutarimo priežastis, nes konstruktyvus nesutarimų aptarimas yra esminė prasmingo dialogo dalis.
- 3.3.** Kilus nesutarimams, svarbu įvertinti, ar jų priežastis yra nesusipratimas, ar esminis vertybinis konfliktas.
- 3.4.** Konfliktinėse situacijose būtina įvertinti, ar konfliktą sukėlusį arba palaikanti informacija nėra klaidinga, netiksli ar iškreipta.
- 3.5.** Argumentams sustiprinti negalima pasitelkti etikečių klįjavimo ar stereotipų taikymo.

¹ Komunikacijos kliūtys gali pasireikšti įvairiomis formomis, pavyzdžiui, kalbėjimu prasi-lenkiant vieniems su kitais, tarsi nebūtų kalbama ta pačia kalba, perdėtu arba nepakan-kamu savęs įtvirtinimu, moralizavimu ar priekaištavimu, tuščiais pagyrimais, nepagrįs-tų prielaidų darymu pokalbyje ir kt.

4. Lygybės, laisvės ir saugumo sritis

Dialoginės komunikacijos pagrindą sudarančios esminės vertybės yra saviraiškos laisvė, žmogaus orumas, saugumas, drąsa ir konfidencialumas. Saugumas neįmanomas be drąsos, kaip ir drąsa neįmanoma be saugumo. Saviraiškos laisvė – tai teisė turėti savo nuomonę ir dalytis informacija, o saugumas dialoginėje ir pagarbioje komunikacijoje reiškia aplinką, kurioje visi dalyviai gali įsitraukti į sąžiningą ir nevaržomą dialogą. Žmogaus orumas neatsiejamas nuo lygybės. Šiam principui įgyvendinti būtinos tinkamos struktūrinės ir organizacinės priemonės, užtikrinančios, kad komunikacijos praktikoje lygybė būtų gerbiama ir nuosekliai palaikoma. Dialogą palaikanti komunikacija vertina kultūrų, visuomenių ir kalbų įvairovę bei skatina aktyvų įvairios kilmės ir tapatybių žmonių dalyvavimą, įskaitant, bet neapsiribojant, lytimi, amžiumi, seksualine orientacija, religija, etnine kilmė, socialine ir ekonomine padėtimi, mažumos statusu bei išsilavinimu. Saugumas sudaro sąlygas asmenims reikšti įvairias, taip pat ir kritines, nuomones nebijant galimų neigiamų pasekmių. Vis dėlto kritinių pažiūrų reiškimas turi išlikti pagabus ir neturi įžeisti ar menkinti kitų asmenų. Kai dalijamasi informacija, galinčia sukelti žalą, būtina užtikrinti konfidencialumą.

- 4.1. Kiekvienas turi teisę laisvai reikšti savo mintis – asmeniškai, organizacijose ir per žiniasklaidą. Šia laisve turi būti naudojama atsakingai.
- 4.2. Komunikacijoje būtina atsižvelgti į konkrečius dalyvių poreikius ir aplinkybes, kad kiekvienam būtų sudarytos sąžiningos galimybės būti išgirstam ir suprastam.
- 4.3. Vadovams ir didesnės galios pozicijas užimantiems asmenims tenka pareiga užtikrinti, kad žmonės galėtų saugiai reikšti kritines pažiūras.
- 4.4. Informacija neturėtų būti priskiriama konfidencialiai vien tam, kad būtų išvengta reputacinės žalos. Tam tikrose situacijose gali tekti pirmenybę teikti kritinės informacijos atskleidimui viešojo intereso labui, net jeigu tai prieštarauja kitiems lojalumo ryšiams ar hierarchiniams lūkesčiams.

- 4.5. Kai komunikacija vyksta tarp asmenų, kurių padėtys – arba gebėjimas dalyvauti ir įvertinti pasekmes – yra nevienodos, įtakingesnė ir (arba) kompetentesnė pusė privalo padėti pažeidžiamesnėje padėtyje esantiems asmenims suprasti galimas komunikacijos pasekmes.
- 4.6. Priekabiavimas ir emocinis manipuliavimas² komunikacijoje yra nepriimtini.
- 4.7. Tokios manipuliacijos formos kaip tono kritikavimas, naudojamas kaip pokalbio taktika³, „groomingas“ ar gėdinimas yra nepriimtinos, ypač tais atvejais, kai jos nukreiptos į saugomas asmens savybes, pavyzdžiui, lytį, etninę kilmę, rasę ar seksualinę orientaciją, įskaitant šių savybių sankirtas.

5. Aktyvaus klausymosi sritis: atsakas ir įtrauktis

Aktyvus klausymasis yra esminė dialoginės komunikacijos sudedamoji dalis ir pagrindinė vertybė, nes jis skatina įtrauktį ir tarpusavio supratimą. Tinkamas atsakas rodo, kad klausantis asmuo dėmesingai dalyvauja pokalbyje ir supranta savo komunikacijos partnerį.

- 5.1. Dialogo metu komunikacijos partneriai turi klausytis vieni kitų su visu dėmesiu ir reaguoti taip, kad būtų palaikomas tarpusavio supratimas.
- 5.2. Dėmesingas klausymasis apima gebėjimą pastebėti neverbalinius ženklus ir bendrauti be išankstinių nuostatų, t. y. susilaikyti nuo nepagrįstų vertinimų.
- 5.3. Sprendimai, susiję su konkrečiu asmeniu, neturi būti priimami neįtraukiant to asmens į komunikacijos procesą. Vadovaujamesi principu: „Kalbėkite su asmeniu, o ne apie asmenį.“

² Tokio elgesio pavyzdžiai gali būti „*gaslightingas*“ – manipuliacijos forma, kai siekiama pakirsti kito asmens savivertę ir tikrovės suvokimą, – manipuliavimas *tyla*, neigimas ar menkinimas, aukos kaltinimas, kaltės jausmo sukėlimas ir pasyviai agresyvi komunikacija.

³ *Tono kritikavimas* – tai praktika, kai dėmesys nukreipiamas į tai, *kaip* žinutė pateikiama, o ne į tai, *kas* ja pasakoma. Taikant šią pokalbio taktiką, dėmesys nukreipiamas nuo pirminės žinutės turinio į kalbančiojo emocijas, pavyzdžiui, siūlant kritinę nuomonę reiškiančiam asmeniui kalbėti „ramiau“ ar „malonesniu“ tonu, kad jo pozicija būtų vertinama rimtai. Tono kritikavimas mažina asmens patirties, pasakojimo ar pozicijos teisėtumą ir pagrįstumą.

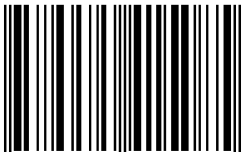
6. Konstruktyvaus grįžtamojo ryšio sritis

Viena iš priežasčių, lemiančių dialoginės komunikacijos nesėkmę ugdymo procesuose, lyderystės praktikoje ar tarpasmeniniuose santykiuose, yra netinkamas, perteklinis arba neigiamas grįžtamasis ryšys. Dialoginė komunikacija grindžiamam grįžtamajam ryšiui būdingi išankstiniai susitarimai dėl jo tikslo, būdo, laiko ir aplinkos, aktyvus klausymasis ir tarpusavio pagarba. Visų pirma, konstruktyvus grįžtamasis ryšys turėtų padėti atsakyti į klausimą, *kokių veiksmų reikėtų imtis toliau*.

- 6.1. Konstruktyvus grįžtamasis ryšys turi būti tinkamas tono ir turinio požiūriu: jį teikiantis asmuo vengia asmenišką ar perteklinę kritikos ir skatina dialogą apie galimus sprendimus.
- 6.2. Dialoginis grįžtamasis ryšys reikalauja, kad jį teikiantis ir gaunantis asmuo bendrai suprastų, kada ir koku klausimu jis bus teikiamas.
- 6.3. Prieš teikiant grįžtamąjį ryšį, reikėtų įvertinti, ar konkrečioje situacijoje neturėtų būti vadovaujama principu: „Neduokite patarimų, jei jų neprašoma.“
- 6.4. Grįžtamąjį ryšį teikiantis asmuo turėtų įvertinti savo kompetencijos ribas ir patarimus teikti tik tais klausimais, kurie patenka į jo ekspertinių žinių sritį.
- 6.5. Grįžtamąjį ryšį teikiantis asmuo, užduodamas tinkamus ir palaikančius klausimus, turėtų nukreipti gavėją savarankiškai priėti prie išvadų ar sprendimų.



ISBN 978-9985-4-1508-5



9 789985 415085 >