

MIERA KULTŪRĀ BALSTĪTAS MIKROVIDES SEKMĒŠANAS IESPĒJAS UN POTENCIĀLS IZGLĪTĪBAS IESTĀDĒS

Possibilities and Potential of Promoting a Microenvironment Based on a Culture of Peace in Educational Institutions

Justīne Rusakova

Liepājas Izglītības pārvaldes Zinātnes un izglītības inovāciju centrs, Latvija

Alīda Samuseviča

Liepājas Universitāte, Latvija

Abstract. Research reveals that the culture of peace is an actual phenomenon of people's social life, which is not only an approach to the prevention of violence and an alternative to the culture of war and violence but also creates a society that is probably only talked about in the context of utopia. In 2024, of course, it is not worth dreaming about utopia, however, educating the teaching staff about a micro-environment based on a culture of peace and its influence on the organization's operation contributes to the achievement of the goals of the learning process and a human-centered work environment. At the same time, an influential educational resource on cooperation and conflict resolution, decision-making, all human rights, communication, and information exchange is being developed. The publication highlights the possibilities of promoting a microenvironment based on a culture of peace, using the gamification process, and its pedagogical and psychological possibilities in improving the microenvironment of educational institutions in Liepāja, describing the empirical experience from case studies where was survey and game "Peace Please" sessions. The study aims to analyze the possibilities of using the gamification process based on the culture of peace in improving the microenvironment of educational institutions in Liepāja. The study results provide information about the game "Peace, please!" possibilities of use in educational institutions, indicating the essential thing common to the culture of peace and the organization's microenvironment. Problems specific to the micro-environment in educational institutions are identified and solutions are proposed for promoting a micro-environment based on a culture of peace.

Keywords: culture of peace, educational institution, educators, gamification, microenvironment

Ievads

Introduction

Miera kultūra ir sabiedrībā dominējošais vērtību, attieksmju, tradīciju, uzvedības un dzīves veidu kopums, kas balstās uz cieņu pret dzīvi un vardarbības izbeigšanu izmantojot izglītību, dialogu un sadarbību. Miera kultūra nav sinonīms pilsoniskajai sabiedrībai, bet ir cieši ar tās attīstību saistīts sociālās pieredzes komponentu kopums, kas akcentē uzsvaru uz cilvēku prasmēm, sociālajiem

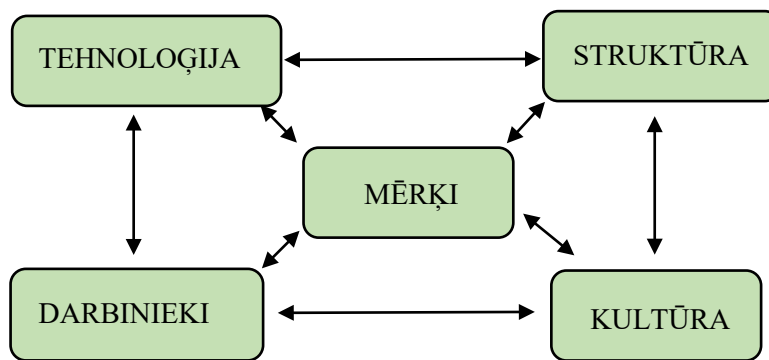
procesiem un institūcijām, kas ļauj rast nevardarbīgus risinājumus nopietnu atšķirību gadījumā, kā arī aktualizē attieksmi un vērtības, kas veicina miermīlīgu uzvedību. Tieši izglītības sistēma ar tās institūcijām, kuros notiekošie procesi veido prasmes, attieksmes, vērtības un pie atbilstošiem apstākļiem veicina miermīlīgu uzvedību un konfliktu risināšanu, taču tā ir nepietiekami pētīta pedagoģiskās saskarsmes un sociālās mijiedarbības pilnveides kontekstā. Arī cilvēka attīstības pieejā tiek runāts par spēju veidošanu, kas sniedz iespēju sabiedrībai veidot tādu spēju kopumu, kas ļauj risināt dažādas sociālas un politiskas problēmas (Nussbaum, 2011). Pētījumā par dzimumu un pozitīvu sociālo mijiedarbību skolā, tiek uzsvērtā spēju veidošanas pieejas saistība ar miera kultūrā balstītas mijiedarbības veidošanu, kur tiek skaidrots, ka izglītība par mieru jeb miera izglītība, pamatojoties uz konfliktiem, kas rodas skolas vidē, ir veids kā paaugstināt sociālo apziņu (Rodríguez-Martínez & Calvo, 2014) Daudzveidīgās pedagoģiskajā praksē identificētās savstarpējās saskarsmes problēmas rosina pievērsties izglītības institūcijas mikrovides pilnveides iespējām, pamatojoties uz pedagogu pieredzes bagātināšanu spēļošanas procesā. **Publikācijas mērķis** – analizēt miera kultūrā balstīta spēļošanas procesa pielietojuma iespējas Liepājas izglītības iestāžu mikrovides pilnveidē un rast atbildes uz **pētījuma jautājumu** – kā miera kultūrā balstīts spēļošanas process var ietekmēt mikrovidi izglītības iestādē?

Teorētiskais pamatojums *Theoretical background*

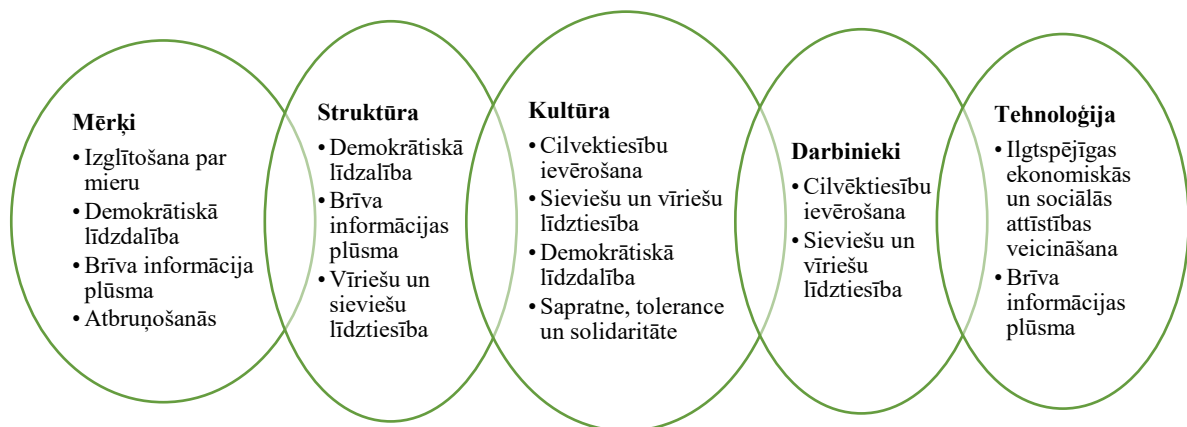
Praude un Beļčikovs (1996) iekšējās vides faktoru mijiedarbībā akcentē šādus elementus, kas atspoguļoti 1.attēlā un funkcionē nepārtrauktā saskarē:

- mērķi (organizācijas stratēģija, politika, kārtējie uzdevumi);
- darbinieki (viņu zināšanas iemaņas, prasmes, uztvere);
- struktūra (darba dalīšana, funkciju sadale un izpilde);
- organizācijas kultūrvērtības, menedžmenta darba stils;
- tehnoloģija (iekārtu izmantošana, informācijas sistēmas).

Savukārt, jēdzienu “mikrovide” var skaidrot ar visu uzņēmumam tuvu dalībnieku mijiedarbību, kas pozitīvi vai arī negatīvi ietekmē organizācijas attiecības ar klientiem un spēju radīt vērtību (Kotler, Armstrong & Opresnik, 2018). Mikroklimatu grupā ir iespējams apzināti ietekmēt, regulēt, iesaistot grupā garīgi spēcīgas personības. Darbā mikrovide tiek saistīta ar miera kultūru. Mikrovides pieci elementi jeb ietekmējošie faktori ir savstarpēji saistīti ar miera kultūras astoņām jomām.



1.attēls. Uzņēmums mikrovides faktoru mijiedarbība (Praude & Beļčikovs, 1996)
 Figure 1 The interaction of microenvironmental factors in the company



(Praude & Belcikovs, 1996)

2.attēls. Uzņēmuma mikrovides faktoru sasaiste ar miera kultūras jomām
 Figure 2 Linking company microenvironmental factors to areas of culture of peace

Katram mikrovides elementam atbilstošas ir vairākas miera kultūras jomas. Analizējot shēmu 2.attēlā, var secināt, ka izglītības iestādes mikrovides veidošanā, iekļaujot miera kultūras jomas, veidojas personāla labbūtību veicinošs koncepts, kur tiek ievērotas cilvēktiesības, līdztiesība, brīva informācijas plūsma visu iesaistīto pušu vienota redzējuma nodrošināšanā un skaidru uzdevumu izpratnē, tiek veidota demokrātiska un uz mieru vērsta rīcība, kas attīsta ilgtspējīgu sociālo un ekonomisko attīstību.

Tomēr viens no būtiskākajiem mikrovides veidojošiem faktoriem ir kultūra, kas lielā mērā ietekmē arī visus pārējos faktoros. Kā Ārmstrongs un Tailers (2014) norāda – organizācijas kultūra ir modelis vērtībām, normām, uzskatiem, attieksmēm un pieņēmumiem, kas, iespējams, nav formulēti, bet veido vidi, kā cilvēki organizācijās uzvedas un kā lietas tiek darītas. Organizācijas kultūras nesēji ir organizācijas darbinieki un vadība, tomēr izšķirošā loma kultūras uzturēšanai un attīstīšanai ir organizācijas vadībai. Tieši tāpēc liela daļa pētījuma tika veltīta izglītības iestāžu vadītāju redzējumam un izpratnei par mikrovidi organizācijā.

Lai gan varētu šķist, ka spēļu spēlēšana ir lieka laika izšķiešana, tomēr dažādi spēļu elementi var veicināt ne tikai motivāciju un interesi par dažādiem aspektiem, bet arī emocionālās un sociālās pārmaiņas attiecīgajā kontekstā. Spēle “Mieru, lūdzu”, kas tiek izmantota pētījumā kā rīks, lai ne tikai rosinātu izglītības iestādē domāt par mikrovidi un vērtībām, bet arī lai analizētu spēļošanas izmantošanas iespējas, runājot par nozīmīgām tēmām un izglītības procesos iesaistīto personu labbūtības vecināšanu, sevī apvieno galda, kāršu, nopietno, izglītojošu, sarunu, kooperatīvo spēļu veidus un vairākus spēļu elementus, kā piemēram, punkti, personifikācija, sociālās iezīmes, izaicinājumus, uzdevumus un stāstus, kas norāda uz to, ka tā izmantojama kā spēļošanas rīks. Spēle “Mieru, lūdzu” tapusi no 2020. līdz 2022. gadam projekta “Changing the Game: Developing a Culture of Peace in Organisations” (tulk. no angļu valodas “Mainot spēli: Attīstot miera kultūru organizācijās”) rezultātā, kas finansiāli atbalstīts Erasmus+ pieaugušo izglītības programmā, apvienojoties piecām starptautiska mēroga organizācijām no Latvijas, Polijas, Nīderlandes, Grieķijas un Anglijas. Spēles mērķis ir rosināt sarunas starp spēlētājiem par miera kultūras attīstību savās organizācijās, aplūkojot dažādas ar darba vidi saistītas situācijas un iespējamās cilvēku rīcības vai reakcijas uz tām. Spēle sastāv no 88 kārtīm, no kurām 16 ir izaicinājumu kārtis, 64 darbības kārtis un 8 panikas kārtis. Spēlētāju mērķis ir pārvarēt trīs izaicinājumus, izvēloties vienu līdz divas atbilstošas darbības kārtis, kas atrisinās nejauši izvēlēto situāciju jeb izaicinājumu. Izaicinājumi ir sadalīti astoņās jomās, kas pielāgotas darba videi un ir balstītas uz Ģenerālās asamblejas pieņemtajām miera kultūras darbības jomām.

Pamatvērtības/miera izglītība

- Izglītošana par mieru

Komandas darbs un sadarbība

- Sapratne, tolerance un solidaritāte

Lēmumu pieņemšana

- Demokrātiska līdzdalība

Saziņa un informācijas apmaiņa

- Brīva informācijas plūsma

Konfliktu navigācija

- Atbrūņošanās

Cieņa pret cilvēktiesībām

- Cilvēktiesību ievērošana

Ietekme un izpratne par starpsavienojumu

- Ilgtspējīgas ekonomiskās un sociālās attīstības veicināšana

Vienlīdzība un reprezentācija

- Sieviešu un vīriešu līdztiesība

3.attēls. Spēlē “Mieru, lūdzu” noteiktās jomas salīdzinājumā ar Ģenerālās asamblejas noteiktajām miera kultūras darbības jomām

Figure 3 The areas defined in the game “Peace Please” are compared to the areas of activity of the culture of peace defined by the General Assembly

Pētījuma metodoloģija ***Research Methodology***

Lai analizētu miera kultūrā balstīta spēļošanas procesa pielietojuma potenciālu Liepājas izglītības iestāžu mikrovides pilnveidē – tika veikts empīrisks gadījuma pētījums, kurā tika īstenotas četras spēļošanas sesijas, izmantojot spēli “Mieru lūdzu”, intervijas ar trīs izglītības iestāžu vadītājiem un aptauja, kura piedalījās 17 respondenti.

Gadījuma pētījums ir empīrisks pētījums par mūsdienu parādību, kas izmantots reālās pasaules kontekstā, īpaši ja nav skaidri redzama robeža starp parādību un kontekstu (Yin, 2009.) Šāda pētniecības pieeja izvēlēta, pamatojoties uz to, ka spēļošanas izmantošanai izglītības iestāžu mikrovides uzlabošanai nav iepriekšēju pētījumu, kuri būtu saistīti ar miera kultūru. Jāuzsver arī tas, ka spēle “Mieru, lūdzu” ir jauna, tās aprobācija nav notikusi attiecīgajā kontekstā. Šīs spēles izmantošana pētījumā uztverama kā reālās pasaules situācija, kurā tiek pētīts mūsdienu fenomens – miera kultūrā balstīta mikrovide.

Pētījuma rezultāti ***Research results***

Pētījuma ietvaros tiek veikta iesaistīto pedagogu aptauja, lai izvērtētu ne tikai mikrovidi konkrētajā organizācijā, bet arī, lai analizētu, kā pedagogu rīcība ikdienas darba situācijās saistāma ar miera kultūru. Tika aptaujāti 17 respondenti, kuri intervijā atbildēja uz astoņiem jautājumiem. Visi respondenti pēc aptaujas iesaistījās arī spēles “Mieru, lūdzu” spēlēšanā.

Visi respondenti ir sievietes ar vidējo vecumu 48,6 gadi, no kuriem lielākā daļa jeb 58% ir vecumā no 47 līdz 56 gadiem ar darba stāžu vidēji 8,7 gadi.

Aptaujā miera kultūras kontekstā tiek piedāvāti divi situāciju bloki, kas atspoguļo mikrovides definējošas norises darba vietā un respondentu rīcību, kas balstīta vai, tieši pretēji, nav balstīta miera kultūrā, aicinot izvērtēt savu darba vidi un rīcību kategorijās – atbilst pilnīgi, atbilst daļēji, novērojams reti, neatbilst nekad un nekad, dažreiz, bieži, vienmēr. Šie divi jautājumu bloki palīdz izdarīt secinājumus, par to, kā pedagogu rīcība ietekmē mikrovidi un vai jautājuma atbildēm par ar mikrovidi saistītām situācijām izglītības iestādē ir savstarpēja saistība ar miera kultūrā balstītu rīcību. Šajā jautājumā norādītās situācijas ir aizgūtas no spēles “Mieru, lūdzu” un no publikācijas autoru darba pieredzes.

Analizējot iegūtās atbildes, tiek secināts, ka lielā mērā iesaistītie pedagogi rīkojas miera kultūrā balstīti, un arī mikrovide organizācijās vērtējama kā pozitīva, tomēr vērojamas dažādas problēmsituācijas, kuras risinot un tām pievēršot uzmanību savlaicīgi, būtu iespējams mikrovidi uzlabot. 1. tabulā redzams, kuri apgalvojumi no jautājumiem ir miera kultūrā balstīti un arī respondentu atbilžu statistikā vērojami ar pozitīvu tendenci, kā arī tie

apgalvojumi, kuri norāda uz potenciālām problēmsituācijām, balstoties uz aptaujas atbilžu rezultātiem.

1. tabula *Pedagogu aptaujas atbilžu analīze miera kultūrā balstītas mikrovides kontekstā*
Table 1 *Analysis of teacher survey responses in the context of a microenvironment based on a culture of peace*

Miera kultūrā balstītas mikrovides iezīmes	Atbilde/procenti
Uzskatu sevi par pilnvērtīgu komandas locekli	Atbilst pilnīgi – 94,1%
Man ir patīkama komunikācija ar vadību	Atbilst pilnīgi – 94,1%
Man ir labas attiecības ar kolēģiem	Atbilst pilnīgi – 82,4%
Es cienu savus kolēģus	Atbilst pilnīgi – 100%
Jaunajiem darbiniekiem tiek sniegts atbalsts	Atbilst pilnīgi – 88,2%
Konfliktsituācijas manā darba vietā tiek pārrunātas un risinātas	Atbilst pilnīgi – 94,1%
Man ir pieejama visa nepieciešamā informācija par organizācijas mērķiem, uzdevumiem, nostāju, vīziju utt.	Atbilst pilnīgi – 94,1%
Es esmu izpalīdzīgs pret jaunajiem kolēģiem	Vienmēr – 76,5%
Es saku: "Dažreiz vardarbība ir nepieciešama"	Nekad – 94,1%
Es aicinu uz nevardarbīgu rīcību.	Vienmēr – 70,6%
Es meklēju vainīgo un norādu uz viņu visu priekšā.	Nekad – 94,1%
Es cenšos darīt tā, lai pārējie izskatītos slikti un cilvēki vērstos pret viņiem.	Nekad – 94,1%
Negatīvas mikrovides iezīmes un potenciālas problēmsituācijas	Atbilde/procenti
Man ir ienākusi prātā doma pamest darbu kāda kolēģa vai vadības attieksmes dēļ.	Novērojams reti – 23,5%
Kolektīvā ir tādi kolēģi, kas izteikti izrāda savu pārakumu.	Atbilst daļēji – 29,4%
Darba kolektīvs ir sadalīts pa grupām, nav vienotības.	Novērojams reti – 52,9%
Es piedāvāju komandā veidus, kā būt efektīvākiem.	Dažreiz – 41,2%
Problēmsituācijā es nerīkojos un klusēju, varbūt tas beigsies.	Dažreiz – 41,2%

n=17

Atbilstoši respondentu sniegtajām atbildēm, var secināt, ka spēļošanas procesā iesaistītajās izglītības iestādēs vadītājs un vadības komanda īpašu uzmanību pievērš darbinieku saliedētībai un komunikācijas veidošanai kolektīvā, kā arī konfliktsituāciju risināšanai. Arī sarunās ar organizāciju vadītājiem tika izcelti komandas saliedēšanas pasākumi, kuru laikā tiek veidota atbalstoša, neformāla un pozitīva komunikācija, ļaujot darbiniekiem atvērties un veidot uz uzticēšanos balstītas attiecības. Īpaši uzsverama ir nevardarbīga un cieņpilna attieksme, kas veidojas ne tikai dzīves gaitā, bet arī vadītāja nostājas ietekmē, kas demonstrē atbilstošu attieksmi un sniedz uzskatāmu mijiedarbības piemēru, kas vērojams ikdienā.

Tomēr ļoti būtiskas ir saskarsmes situācijas, kuras norāda uz iespējamiem trūkumiem mikrovidē, neraugoties uz salīdzinoši nelielo procentuālo respondentu skaitu, kas tos ir atzīmējuši. Tieši šīs ir situācijas un darbinieku rīcība, ko

vadītājam būtu nepieciešams fiksēt, pievēršot pastiprinātu uzmanību un rīkojoties tā, lai ikviens kolektīvā strādātu pie šādu situāciju novēršanas darba vidē. 1. tabulā arī vērojamas lielāku izglītības iestāžu problēmas, kurās izveidot saliedētu kolektīvu ir daudz sarežģītāk. Lai gan ikvienas iestādes efektīvs vadītājs rūpējas par komandas saliedēšanas pasākumu esamību, tomēr papildus vērtība jāvērs šādu aktivitāšu saturiskajam aspektam, nodrošinot iespēju komunicēt un iepazīties tuvāk arī tiem darbiniekiem, kuri ikdienu nestrādā roku rokā. Nenoliedzami, liela nozīme ir arī darbinieku atlases procesam, uz ko norāda aptaujā vērojamā tendence, ka nereti kolektīvā ir kāds, kurš izteikti izrāda pārkumu. Darbinieku personību, vecuma un saderības nepietiekama izvērtēšana var novest pie konfliktsituācijām, kuras neadekvāti risinot, tās tiek saasinātas. Būtiski izglītības iestādē izveidot tādu komunikāciju darbinieku un vadības komandas starpā, lai ikviena problēmsituācija, kas ietekmē ne tikai tiešo darba pienākumu veikšanu, bet arī mikrovidi, tiktu pamanīta, tai sekotu atbilstoša, miera kultūrā balstīta izpratne un rīcība.

Pētījuma ietvaros tika īstenotas četras spēles “Mieru, lūdzu” sesijas. Spēļu sesiju mērķis bija novērot pedagogu attieksmi pret spēlošanu kā metodi, izdarīt secinājumus par konkrētās spēles izmantošanas ieguvumiem organizācijas mikrovides pilnveidē, analizēt spēles gaitu, lai novērotu miera kultūrā balstītas rīcības esamību. Pēc katras spēles sesijas katrai grupai tika dotas 10 minūtes laika, lai reflektētu par spēles norisi, identificētajām izjūtām un spēles pielietošanas iespējām. Būtiski atzīmēt, ka katrā spēles sesijā lielākā daļa dalībnieku ieradās ar izteiktu skepsi par spēli, padarot to par joku. Tomēr jau pēc pirmā spēles posma skepse zuda, un gandrīz ikviens dalībnieks atzīst, ka spēle liek domāt par savas organizācijas mikrovidi, ikkatra iesaistītā rīcību dažādās situācijās un par iespēju rīkoties miera kultūrā balstīti.

Pozitīvi vērtējama spēļu dalībnieku cieņpilnā attieksme vienam pret otru. Izmantojot spēļu sesijas, bija iespēja novērot, kā komandā tiek pieņemti lēmumi. Var konstatēt, ka lēmumu pieņemšanā katrā grupā ir kāds, kas uzņemas vadību, bet kāds, kurš savu viedokli pat nepiedāvā, ļaujot grupas līderim vadīt procesu. Katrā spēles sesijā bija vērojamas dalībnieku saturīgas un jēgpilnas diskusijas. Tieši spēļu laikā bija jūtama gan dalībnieku savstarpēja mijiedarbība, gan pretstāve un kāda konkrēta cilvēka nepamatota pārkuma izrādīšana, nedodot iespēju visiem izteikt savu viedokli. Lai gan tas nebija vērojams visās spēlēs, tomēr kopā ar skepsi, steigu, un emocionālu norobežošanos no reālās vides, visu pārvēršot jokā, pusē no spēļu sesijām bija viens vai vairāki dalībnieki ar šādām uzvedības izpausmēm.

Secinājumi *Conclusions*

1. Izvērtējot empīriskā pētījuma respondentu aptaujas un spēles “Mieru, lūdzu” sesijas datus, var apgalvot, ka, pirmkārt, iesaistītās personas ikdienā darba vidē rīkojas miera kultūra balstīti, tomēr kopējā izglītības iestādes mikrovidē ir veicami uzlabojumi, kuri prasa, galvenokārt, vadības konkrētu rīcību ar pārējo darbinieku mērķtiecīgu iesaisti.
2. Otrkārt, spēles “Mieru, lūdzu” norises nosacījumi ļauj dalībniekiem paraudzīties uz jau notikušām situācijām darba vidē no malas un reflektēt par savu un citu kolēģu rīcību tajās, atklājot potenciālos resursus mikrovides optimizēšanai. Augstu vērtējama spēles situāciju personificēšanas iespēja, kas ļauj tai piešķirt personīgu jēgu un saskatīt pienesumu darba vidē.
3. Jāatzīmē arī tāds fakts, ka tikai mazākā daļa dalībnieku bija gatavi spēli spēlēt atkārtoti, iedziļinoties lēmumu pieņemšanas stratēģijās un savas izglītības iestādes mikrovides izvērtēšanā, kas liecina par to, ka šāds spēļošanas process par tik nozīmīgu tēmu ir novitāte pedagogu vidū, pret ko attiecas ar skepsi un noraidījumu, vēl neredzot tā pievienoto vērtību.
4. Miera kultūras jomu mērķtiecīga un apzināta iekļaušana izglītības jomā un arī saturā, apzinoties izglītības nozīmi un ietekmi, būtiski var veicināt nākotnes sabiedrības izglītošanu un nevardarbīgu rīcību ikvienā dzīves jomā.
5. Miera kultūrā balstīta organizācijas mikrovide rada optimālus darbinieku mijiedarbības apstākļus, kuros ikkatrs tās dalībnieks var justies droši, novērtēti, rīcībspējīgi, atbildīgi, iesaistīti, nozīmīgi un, ne mazāk svarīgi, motivēti.
6. Spēles "Mieru, lūdzu" aktīva izmantošana izglītības iestādes darbībā veicina izpratni par miera kultūru un daudzveidīgo profesionālo prasmju pilnveidi. To apliecina pētījumā iesaistīto pedagogu pozitīvās atsauksmes pēc spēles "Mieru, lūdzu" spēlēšanas.
7. Pētījuma datu analīzes rezultātā var secināt, ka miera kultūrā balstīts spēļošanas process pilnveido izglītības iestāžu mikrovidi, sākotnēji rosinot savstarpējo dialogu, veidojot izpratni un sniedzot iespēju saskatīt izaugsmes iespējas un iekšējos resursus mikrovides uzlabošanai.

Kopsavilkums *Summary*

In the paper, the authors provide information about microenvironments in organizations, including their components and the responsibilities of different parties in the work process. It has been linked with areas of the Culture of Peace designated by UNESCO. The authors summarize the main information about gamification and the game “Peace Please,” which has been utilized in research

conducted in Liepaja, Latvia. In the research, case studies have been employed due to the uniqueness of the situation – a card game that not only fosters cooperation and a culture of peace but also offers an opportunity to reflect on the microenvironment within organizations. Since the game is novel, there is no prior validation in the specific context, and there is a scarcity of research on the microenvironment based on a culture of peace. The primary aim of the research is to address the question – how can a gamification process rooted in a culture of peace influence the microenvironment in an educational institution? To address this question, a survey was conducted regarding the microenvironment in educational institutions and teachers' actions in various work situations, aiming to assess the overall situation and draw conclusions – whether the microenvironment in schools is conducive and whether teachers operate in accordance with the culture of peace. Additionally, four sessions of the game “Peace Please” were conducted, involving all teachers who participated in the survey, allowing them to play the game and share insights on the topic - Possibilities and Potential of Promoting a Microenvironment Based on a Culture of Peace in Educational Institutions. The main conclusions enable us to assert that the game process rooted in the culture of peace enhances the microenvironment of educational institutions, initially fostering dialogue, fostering understanding, and providing opportunities to identify areas for enhancing the microenvironment.

Literatūras saraksts

- Armstrong M., Tailor S., (2014). *Armsstrong`s handbook of human resource managment practice*. Ashford: Colour press Ltd.
- Elise B., (2008.) *Peace Culture. No: Encyclopedia of Violence, Peace, & Conflict (Second Edition)* Academic Press, pp. 1452 – 1465. doi.org/10.1016/B978-012373985-8.00123-9
- Kotler P., Armstrong G. & Opresnik M.O. (2018) *Principles of Marketing 17e* Pearson Education Limited
- Nussbaum, M. (2011). *Creating Capabilities: The Human Development Approach*. Cambridge, MA and London, England. Harvard University Press. <https://doi.org/10.4159/harvard.9780674061200>.
- Praude V., & Beļčikovs J., (1996) *Menedžments. Teorija un prakse*. Rīga: Izdevniecība Vaidelote.
- Rodríguez-Martínez, C., & Calvo, G. (2014). Gender and positive social interaction at school: a proposal based on the culture of peace and the capability approach. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 132, 107-113. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.04.285>
- UN, "Declaration and Programme of Action on a Culture of Peace", resolution 53/243, p. 2, General Assembly, 93rd session, Oct. 1999, UNESCO.
- Yin R.K., (2009) *Case study research 4`th edition*. SAGE Inc.