

PRIEŠMOKYKLINIO UGDYMO MOKYTOJO LYDERYSTĖS RAIŠKA

LILIA ŽUKAUSKIENĖ¹, TOMA BERNATAVIČIENĖ²

Klaipėdos universitetas (Lietuva)

ANOTACIJA

Straipsnyje nagrinėjama priešmokyklinio ugdymo mokytojo lyderystės raiškos problema. Pristatomi interviu su įstaigų, teikiančių priešmokyklinį ugdymą, vadovais rezultatai. Tyrimas atliktas, taikant fenomenologinę strategiją, siekiant suprasti, kaip lyderystė reiškiasi priešmokyklinio ugdymo mokytojų veikloje, kokie esminiai jos požymiai. Tyrime dalyvavo penki Klaipėdos miesto priešmokyklinį ugdymą teikiančių įstaigų vadovai, nacionalinio švietimo projekto „Lyderių laikas“ dalyviai, kurie pateikė savo, kaip vadovų, išvalgas dėl mokytojų lyderystės raiškos. Tyrimas atskleidė, kad mokytojo lyderystės reiškinys patiria švietimo sistemoje apskritai ir priešmokyklinio ugdymo grandyje vykstančią kaitą, išryškėjo ir jo kokybės požymiai. Mokytojų, kaip lyderių, savybės reiškiasi vertinant jų atvirumą naujovėms, veiklos refleksiją, gebėjimą ugdymo įstaigoje kurti palankią aplinką, nuolatinio mokymosi, mokymosi iš kitų siekį. Mokytojų lyderystė reiškiasi kaip priešmokyklinio ugdymo proceso veiksmingas organizavimas, veikla visos ugdymo įstaigos bendruomenės labui, bendradarbiavimas su tėvais, kolegomis ugdymo įstaigoje ir už jos ribų, projektinė veikla, vaikų įtraukimas į patirtinį mokymąsi.

PAGRINIAI ŽODŽIAI: *priešmokyklinio ugdymo mokytojas, lyderystė, raiška.*

JEL KLASIFIKACIJA: I21.

DOI: <http://dx.doi.org/10.15181/rfds.v34i2.2257>

Įvadas

Globalizacijos procesas, spartinantis švietimo politikos pokyčius, skatina tyrėjus iš naujo apibrėžti švietimo sistemos pobūdį ir paskirtį, atsižvelgiant į pasaulines tendencijas, įvertinus situaciją (Orhan-Karsak, 2017). Kaip vienas švietimo institucijų pokyčių veiksmų vis dažiau minima pedagogų lyderystė (Storey, 2016; Saleem, ir kt., 2020), kurios įvairialypiškumas ir kompleksiškas (Sowell, 2018) leidžia keisti individų ar jų grupių elgseną, ypač siekiant bendrų tikslų (Northouse, 2016).

Atsakant į klausimą, kodėl mokytojo lyderio vaidmuo šiuo laikotarpiu toks svarbus, galima remtis W. McKenzie'iu (2014), kurio teigimu, šiandien ugdymas vaidmenų ir atsakomybės požiūriu sudėtingesnis nei bet kada anksčiau, tad norint paruošti vaikus gyventi sparčiai besikeičiančioje visuomenėje, mokytojams būtinos ne tik žinios ir įgūdžiai, bet ir galimybė ugdytis lyderio savybes. Mokslininkai mokytojo lyderystės svarbą (Leffler, 2019; Saleem ir kt., 2020) grindžia tuo, kad mokytojas lyderis nuolat akcentuos mokinių sėkmingumą ir skatins jų veiklos veiksmingumą (Sowell, 2018), prisiims atsakomybę ne tik mokykloje, bet ir už jos ribų (Wenner ir kt., 2017: 7). J. Hunzicker (2017) teigimu, mokytojo lyderystė apima ne tik elgesį, bet ir mąstymo būdą, mokytojo virsmas mokytoju lyderiu vyksta kiekvieną įprastą darbo dieną, tai laipsniškas, nuolatinis procesas, kai mokytojų gebėjimai tampa įsipareigojimais, pareiga pozicionuoti save švietimo kontekste. Nors įstaigos kultūrą kuria vadovas ir kolegos, sprendimą tapti lyderiu priima pats mokytojas.

¹ Lilia Žukauskienė – profesorė, daktarė, Klaipėdos universiteto Socialinių ir humanitarinių mokslų fakulteto Pedagogikos katedra
Moksliniai interesai: edukologija ir jos istorija, socialinė edukologija, suaugusiųjų mokymasis, lyderystė ugdymo institucijoje
El. paštas: lilia.zukauskiene@gmail.com

² Toma Bernatavičienė – Klaipėdos universiteto švietimo vadybos magistrė, Klaipėdos lopšelio-darželio „Rūta“ priešmokyklinio ugdymo mokytoja, projekto „Lyderių laikas“ dalyvė
Moksliniai interesai: priešmokyklinis ugdymas, mokytojo lyderystė, vadybinės kompetencijos
El. paštas: bernataviciene.t@gmail.com

Mokytojų lyderystės tyrimuose (Cheung ir kt., 2018) šis fenomenas reiškiasi bendradarbiaujant su kitais mokytojais, veiksmingai modeliuojant mokymo(-si) procesą, išmanant išteklių vadybą ir žinant bei gebant ginti savo teises, tad šiandienis mokytojas turi būti stipri, gebanti vadovauti ir nebijanti rizikuoti, kitus teigiamai veikianti asmenybė, turinti aišką viziją (Saleem ir kt., 2020; Leffler, 2019; Kim ir kt., 2017).

J. Lewis, J. Hill (2012) pabrėžė, kad pedagogo, dirbančio su ankstyvojo amžiaus vaikais, lyderystės kontekstas keičiasi, jai tampant vis svarbesne. Autorių teigimu, ryški lyderystė padėtų inicijuoti pokyčius šioje švietimo grandyje, o ne tiesiog į juos reaguoti, palengvintų jų įgyvendinimą ir priešingai – be profesionalių lyderių formuoti ugdymo procesą, kurti kokybišką ugdymosi aplinką sudėtinga (Lewis, Hill, 2012).

Pažymėtina, kad užsienio autorių literatūroje *ankstyvojo amžiaus* sąvoka reiškia, kad ugdymas teikiamas vaikams iki 8 metų. Lietuvoje priešmokyklinis amžius apibrėžiamas kaip amžius nuo 5 iki 7 metų. Lietuvoje *priešmokyklinis* ugdymas teikiamas vaikams nuo 6 metų (išskirtiniais atvejais – nuo 5 m.) (LR švietimo ir mokslo ministro įsakymas „Dėl priešmokyklinio ugdymo tvarkos aprašo patvirtinimo“, 2013 m. lapkričio 21 d. Nr. V-1106, galiojanti suvestinė redakcija nuo 2020-08-1).

Užsienio autorių moksliniuose tyrimuose nagrinėjama mokytojo, dirbančio su ankstyvojo amžiaus vaikais, lyderystės problema. E. Hujala (2016) atliko tarptautinį tyrimą, siekdamas išsiaiškinti ankstyvosios vaikystės mokytojo lyderystės supratimą Suomijoje, Japonijoje ir Singapūre. Jis pabrėžė, kad ugdymo įstaiga, investuojanti į mokytojų lyderystę ir ją skatinanti, iš esmės investuoja į ankstyvojo amžiaus vaikų ugdymo kokybę. A. M. Coughlin, L. Baird (2013) atskleidė, kad sėkmingai dirbantis mokytojas lyderis gali užtikrinti kokybišką ankstyvojo amžiaus vaikų ugdymą. P. Strehmel (2016), P. Strehmel, J. Heikka ir kt. (2019) tyrė ankstyvojo amžiaus mokytojo lyderystės įtaką ugdymo kokybei, mokytojų lyderių gebėjimą susiburti bendram pedagoginiam darbui. C. Kivunja (2015) analizavo ankstyvojo amžiaus vaikų mokytojų lyderystės svarbą ir jų kaip lyderių vaidmenį, kuriant sėkmingą organizaciją. M. Mistry, K. Sood'as (2017) nurodė, kad vienas esminių įgūdžių, būtinų ankstyvojo amžiaus vaikų mokytojams lyderiams, yra bendradarbiavimo, sudėtingų problemų valdymo, ypač gebėjimo perduoti bei integruoti žinias, įgūdžiai. K. Wojciechowska (2015) akcentavo refleksyvų pedagogo mąstymą, kuris skatina vaikų ugdymo procese taikyti novatoriškas strategijas ir šiuolaikiškus metodus.

Lietuvoje atlikti lyderystės tyrimai (Valuckienė, Balčiūnas, Katiliūtė, 2015; Skarbaliene, 2015; Cibulskas, Žydzūnaitė, 2012 ir kt.) analizuoja bendrojo ugdymo, aukštųjų mokyklų vadovų lyderystės savybių ir kompetencijos problemas. E. Urnėžienė. J. Tučienė (2014) pažymi, kad kuriant pedagogo, kaip lyderio, vadybinio kompetentingumo struktūros modelį, atsižvelgta į pagrindinių sąvokų (*kompetentingumas, kompetencija, gebėjimai*) turinį, lyderystės požymiai yra savarankiškumas, gebėjimas spręsti problemas, valdyti konfliktus, derėtis, bendrauti. Lyderystė jau nebelaikoma vien asmens charakterio savybe ar brožu, kuriuo iš prigimties apdovanoti tik kai kurie žmonės, lyderystės kompetencijas galima išugdyti ir išstobulinti (Vaitkevičius, 2016).

Nacionaliniu švietimo lygmeniu lyderystę įtvirtina ir palaiko lyderių partnerystės tinklai, sėkmingos lyderystės praktikos fiksavimas bei sklaida (Dambrauskienė, 2016). Lietuvoje 2009–2011 metais pradėtas lyderystės projektas „Lyderių laikas“, skirtas Lietuvos švietimo specialistams (mokytojams – nuo ikimokyklinio ugdymo įstaigų iki profesinio mokymo centrų, mokyklų vadovams, švietimo konsultantams), suinteresuotiesiems tvariais švietimo pokyčiais (Lyderių laikas, 2017–2020). Įgyvendinant projektą „Lyderių laikas“, V. Beresnevičiūtė, V. Dągytė, G. Dapkus ir kt. (2011) atliko „Longitudinį lyderystės raiškos kaitos“ tyrimą, kuriame lyderystę atskleidė kaip mokyklų ir visos švietimo sistemos tobulinimo veiksnį, ugdant lyderius įvairiais lygmenimis – grupės, klasės, mokyklos, savivaldybės ir nacionaliniu.

Šiuo metu Lietuvoje priešmokyklinio ugdymo lygmeniu vyksta spartūs pokyčiai, bet kol kas šioje švietimo grandyje ugdymas organizuojamas remiantis 2014 m. sukurta programa, kurios pagrindinis siekis – atsižvelgiant į kiekvieno vaiko patirtį, galias, ugdymosi poreikius, vadovaujantis humanistinėmis ir demokratinėmis vertybėmis, užtikrinti optimalią vaiko raidą, padėti pasiręsti mokytis pagal pradinio ugdymo programą (Priešmokyklinio ugdymo bendroji programa, 2014).

Tyrimo problema. Priešmokyklinis amžius yra svarbus vaiko vystymosi tarpsnis, ypač jo socialinių, emocinių, pažintinių, fizinių gebėjimų ugdymo aspektais (Vandenbroeck, Lenaerts, Beblavy, 2018, kt.). Priešmokyklinio ugdymo mokytojo lyderystė gali būti reikšminga siekiant pažinti ugdytinio individualybę, suprasti jo interesus, ugdyti emocinį intelektą, skatinti natūralų vaiko saviraiškos poreikį. Lyderystė priešmo-

kyklinio ugdymo mokytojus skatina permąstyti ugdymo komponentus, tikslingai kurti suaugusiojo ir vaiko ugdomąją sąveiką, kuri svarbi vaikui rengiantis pradinei mokyklai. Siekiant pagerinti supratimą apie lyderių veiklą skirtingose ankstyvojo ugdymo sistemose, būtinas sisteminis, moksliniais tyrimais paremtas požiūris (Strehmel, 2016). Pedagogų priešmokyklinio amžiaus lyderystės tyrimai ne tik leidžia kaupti problemų sprendimo strategijų žinias, bet ir suteikia pagrindą politikos profesionalams pagrįsti išteklių lyderių darbui būtinybę. Vis dėlto empirinių tyrimų, kurie atskleistų priešmokyklinio ugdymo mokytojo lyderystės fenomeną, šiandien stokojama. Šio tyrimo problema formuluojama klausimu, kaip ugdymo praktikoje reiškiasi priešmokyklinio ugdymo mokytojų lyderystė?

Tyrimo objektas – priešmokyklinio ugdymo mokytojų lyderystės raiška.

Tyrimo tikslas – atskleisti priešmokyklinio ugdymo mokytojų lyderystės raiškos esminius požymius.

Tyrimo metodai: mokslinės literatūros, dokumentų analizė ir sintezė; interviu; fenomenologinė kokybinio tyrimo duomenų analizė ir aprašymas.

1. Tyrimo metodologija

Siekiant suprasti priešmokyklinį ugdymą teikiančių ugdymo įstaigų vadovų patirtį apie priešmokyklinio ugdymo mokytojų lyderystės raišką, pasirinktas *kokybinis tyrimas*, padedantis aprašyti realioje aplinkoje vykstančią sąveiką, atpažinti žmonių elgesio strategijas, išgyvenimus (Žydžiūnaitė, Sabaliauskas, 2017). Atliekant kokybinį tyrimą nagrinėjami duomenys išreiškiami žodine forma, pasisakymais, patirtimi, turima kompetencija, tai leidžia įsigilinti į mažai tyrinėtą reiškinį. Šiame tyrime remiamasi viena iš kokybinio tyrimo strategijų – *fenomenologija*, kuri yra prasminga, kai tyrėjas tikisi suprasti fenomeną, kad galėtų taikyti geriausią praktiką (Creswell, 2012). Šio tyrimo atveju filosofinės prielaidos remiasi gyvo potyrio studijavimu, požiūriu, kad šios patirtys yra sąmoningos ir jų apibūdinimai kuriami ne vien paaiškinimuose ar analizėje (Moustakas, 1994).

Tyrimo duomenims rinkti pasirinktas *interviu (iš dalies struktūruotas) metodas*, kaip vienas patogiausių ir patikimiausių, kuriuo galima surinkti nemažai nestruktūruotos informacijos apie tiriamą problemą (Rupšienė, 2007). Remiantis J. W. Creswell'u (2012), interviu metodu surinktų duomenų turinys laikomas vertingu, nes padeda suprasti priešmokyklinį ugdymą teikiančių ugdymo įstaigų vadovų vertinimus apie priešmokyklinio ugdymo mokytojų lyderystės raišką ir suformuluoti teorinius apibendrinimus. Šiuo atveju svarbūs teiginiai apie priešmokyklinio ugdymo pedagogų lyderystę: M. Mistry, K. Sood'o (2017) – apie lyderystės įgūdžius, siekiant pagerinti ugdytinių mokymosi rezultatus; P. Strehmel (2016) – apie priešmokyklinio ugdymo mokytojo lyderystės veiklą, siekiant užtikrinti kokybišką ir efektyvą ugdymą ir kt.

Tyrimo imtis. Šiam tyrimui atlikti vykdyta *tikslinė tiriamųjų atranka*, nesiekiant suformuoti reprezentatyviosios imties (Žydžiūnaitė ir kt., 2017). Interviu atliktas su penkiais Klaipėdos miesto priešmokyklinį ugdymą teikiančių ugdymo įstaigų vadovais. Vykdam tikslinę atranką, atrinkti tyrimo dalyviai, galėję suteikti prasmingos informacijos apie tiriamąjį dalyką. Šiuo atveju tyrimo imties vienetai iš populiacijos atrinkti laikantis nustatytų kriterijų (Rupšienė, 2007). Tyrimo dalyviai yra ugdymo įstaigų, kurios teikia priešmokyklinį ugdymą, vadovai, visi dalyvauja nacionaliniame švietimo projekte „Lyderių laikas“, jų darbo patirtis – ne trumpesnė nei 20-ies metų darbo stažas ir jų vadybos kvalifikacinė kategorija.

Tyrimo dalyvių charakteristika. Interviu dalyvavo penki Klaipėdos miesto priešmokyklinį ugdymą teikiančių ugdymo įstaigų vadovai. *Pirmasis informantas* (I1) – 52 metų ugdymo įstaigos vadovė, turinti 15 metų vadybinio darbo stažą ir I vadybinę kategoriją. *Antrasis informantas* (I2) – 62 metų ugdymo įstaigos vadovė, turinti 34 metų vadybinio darbo stažą ir I vadybinę kategoriją. *Trečiasis informantas* (I3) – 47 metų ugdymo įstaigos vadovė, turinti 9 metų vadybinio darbo stažą ir II vadybinę kategoriją. *Ketvirtasis informantas* (I4) – 62 metų ugdymo įstaigos vadovė, turinti 19 metų vadybinio darbo stažą ir II vadybinę kategoriją. *Penktasis informantas* (I5) – 65 metų ugdymo įstaigos vadovė, turinti 37 metų vadybinio darbo patirtį ir II vadybinę kategoriją. Informantų vadybinio darbo patirtis siekia ne mažiau kaip 15-a metų, tad manytina, kad duodami interviu ugdymo įstaigų vadovai pasidalijo ilgamete darbo patirtimi ir pateikė dalyvavimu projekte „Lyderių laikas“ paremtą priešmokyklinio ugdymo mokytojų lyderystės vertinimą.

Taikydamas interviu metodą, tyrėjas numato temas arba problemas, kurias aptars interviu, bet „neprišira“ prie klausimų tvarkos, laisvai juos keičia vietomis, užduoda papildomų klausimų (Rupšienė, 2007: 67–68). Atliekant tyrimą numatyta aptarti šias temas: 1) lyderystės svarba priešmokyklinio ugdymo mokytojui; 2) priešmokyklinio ugdymo mokytojo lyderio savybės; 3) priešmokyklinio ugdymo mokytojo lyderystės kompetencijos komponentai; 4) priešmokyklinio ugdymo mokytojo lyderystės raiška; 5) priešmokyklinio ugdymo mokytojo lyderystės paskatos. Fenomenologinė kokybinio tyrimo duomenų analizė numato tyrėjo fenomenologinę intuiciją ir gautų kokybinių rezultatų aprašymą (Bitinas ir kt., 2008: 90). Siekiant tyrimo tikslo taikytas gautų duomenų fenomenologinio aprašymo metodas (Moustakas, 1994).

2. Tyrimo rezultatai

Pirmoji interviu metu iškilusi tema – lyderystės svarba priešmokyklinio ugdymo mokytojui. Išskirtos keturios potemės: lyderystė siekiant užtikrinti šveitimo kokybę; lyderystė ugdymo organizavimo procese; lyderystė siekiant bendradarbiauti; lyderystė skatinant naujas iniciatyvas.

Ugdymo įstaigų vadovai lyderystės svarbą priešmokyklinio ugdymo mokytojams pirmiausia išvelgia kaip pokyčių švietimo sistemoje būtinybę: „...šiandien gyvename kaitos laikmečiu, švietime reikia kokybės, todėl mokytojo lyderystė svarbi“ (I1); „...švietimo sistemoje lyderystė tampa vis svarbesnė, nes tiesiogiai susijusi su švietimo kokybės didinimu“ (I3); „...švietime, norint efektyviai įveikti kylančius iššūkius, suvokti situaciją, būtina eiti lyderystės keliu“ (I2); „...mokytojo lyderystė svarbi kokybiškos veiklos organizavimui, skleidžiant gerą darbo patirtį“ (I5); „...mokytojai ugdydami vaikus prisideda prie veiklos kokybės, jie yra švietimo sistemos tobulinimo dalyviai“ (I4).

Ugdymo įstaigų vadovų nuomone, priešmokyklinio ugdymo mokytojui lyderystė svarbi organizuojant ugdymo procesą: „...savo darbe priešmokyklinio ugdymo mokytojui svarbu nuolat demonstruoti lyderystę, organizuojant ugdymo procesą“ (I5); „...mokytojui svarbu pasitelkti lyderystę, išmaniai derinti šiuolaikinės ugdytinių kartos polinkius ir sumaniai, kartais net pagudraujant, ugdyti naujus vaikų gebėjimus, siekti kokybiškų ugdymo organizavimo pokyčių“ (I4); „...šiuolaikinio ugdymo proceso organizavimui mokytojų lyderystė yra nebejotina svarbi...“ (I2); „...mokytojui lyderystė būtina, jei jis pasirengęs priimti naujoves, ieško naujų ugdymosi metodų ir juos taiko ruošiant vaikus pradinei mokyklai“ (I1); „...mokytojų lyderystė daro teigiamą poveikį vaikų ugdymosi organizavimui ir kartu rezultatams“ (I3).

Iš tyrime dalyvavusių vadovų pasisakymų paaiškėjo priešmokyklinio ugdymo mokytojų lyderystės svarba puoselėjant ugdymo įstaigos bendruomenės kultūrą, bendraujant ir bendradarbiaujant: „...lyderystė svarbi ir mokytojams, ir visai ugdymo įstaigai, nes skatina bendradarbiavimą“ (I3); „...dirbant su priešmokyklinio amžiaus vaikais, mokytojų lyderystė teikia pasitenkinimą savo darbu, o tai padeda kurti darželio kultūrą ir bendradarbiavimą“ (I4); „...lyderystė mokytojui, dirbančiam su priešmokyklinio amžiaus vaikais, padeda sėkmingiau bendradarbiauti su tėvais bei tarpusavyje“ (I1); „...mokytojų lyderystė svarbi bendradarbiavimui ir ugdymo įstaigos kultūrai“ (I2); „...mokytojui lyderystė svarbi bendradarbiavimui darželyje“ (I5).

Lyderystė skatinant naujas iniciatyvas. Informantų teigimu, gyvenime vykstantys pokyčiai tarsi diktuoja ugdymo įstaigoms poreikį keistis, o pedagogus skatina nuolat mokytis, kad galėtų įvertinti ir savo darbe diegti naujoves: „Ikimokyklinio ugdymo įstaiga turi keisti savo veidą, pedagogai – nuolat mokytis, kad suprastų ir įgyvendintų naujoves“ (I1); „...lyderystė mokytojams, dirbantiems priešmokyklinėse grupėse, svarbi imantis naujų iniciatyvų, paverčiant savo darbą įdomia, įtraukiančia veikla“ (I3); „...mokytojui lyderystė svarbi, kai telkia grupę, gilina profesines žinias, didina savo meistriškumą, inicijuoja pokyčius, juos įgyvendina“ (I2); „...priešmokykliniame amžiuje vaikams įdomios įvairios naujovės, todėl mokytojui lyderystė svarbi“ (I4); „...jei mokytojas supranta naujoves, lyderystė jam svarbi, norint jas įgyvendinti“ (I5).

Kita iškilusi tema: priešmokyklinio ugdymo mokytojo lyderystės savybių raiška. Išskirtos dvi potemės: asmeninės ir profesinės lyderio savybės.

Priešmokyklinio ugdymo mokytojo lyderystę atskleidžia šios asmeninės savybės: atsakingumas, drąsa, pasitikėjimas savimi, pareigingumas, bendruomeniškumas, smalsumas: „...prisiima asmeninę atsakomybę už priešmokyklinio amžiaus vaikų ugdymą“ (I3); „...atsakingas už savo pasiūlymus, juos įgyvendina iki

galo“ (I1); „...ugdo savo atsakingumo pavyzdžiu“ (I2); „jis vaikams – atsakingumo pavyzdys, su kuriuo jie nori kartu eiti ir būti“ (I4); „...mokytojai drąsūs, pasitiki savimi“ (I3); „...pasitiki savimi ir pelno vaikų pasitikėjimą bei meilę“ (I4); „...turi drąsos eiti „prieš srovę“, prieš rutiną“ (I2); „...būdingas pareigingumas, kuris akivaizdžiai pastebimas“ (I1); „...pareigingai vykdo ugdomąją veiklą“ (I5); „... moka bendrauti su įvairiais žmonėmis, klausti jų nuomonės, moka juokauti“ (I4); „...priešmokyklinio ugdymo mokytojai lyderiai rūpinasi savo kolegomis mokytojais, puoselėja visos mokyklos sėkmę“ (I3); „...buria komandas, pasižymi bendruomenišku“ (I2); „...pasižymi smalsumu“ (I5); „...veiklus, smalsus“ (I3).

Priešmokyklinio ugdymo mokytojo lyderystę atskleidžia šios profesinės savybės: atvirumas naujovėms, siekis reflektuoti veiklą ir nuolat mokytis, gebėjimas ugdymo įstaigoje kurti palankią aplinką. Informantai pastebėjo, kad priešmokyklinio ugdymo mokytojo lyderystė reiškiasi kaip atvirumas naujovėms: „...pedagogai atviri naujovėms“ (I1); „...priešmokyklinio ugdymo mokytojai, pasižymintys lyderio savybėmis, yra inovatyvūs“ (I2); „...lyderiai atviri naujoms idėjoms“ (I3); „...lyderis rodo pavyzdį, esant pokyčių ir naujovių poreikiui“ (I5). Ugdymo įstaigų vadovai pastebėjo, kad „...priešmokyklinio ugdymo mokytojai lyderiai reflektuoja savo veiklą“ (I3); „...apmąsto savo veiklą“ (I2); „...ginant savo nuomonę, pateikia aiškius argumentus“ (I4); „...pasireiškia kūrybiškas mąstymas, veikia netradicinėse situacijose, įtraukia kitus asmenis, turi aiškią viziją, suvokimą, ko ir kodėl reikia siekti“ (I2). Tyrimo dalyvių nuomone, mokytojai lyderiai „...kuria palankią aplinką, atsižvelgia ir įvertina aplinkos pokyčius“ (I2); „...įkvepia kolegas, atranda naujas galimybes, moka įveikti iššūkius, suvokia darželio misiją“ (I5); „...veda paskui save, rodo pavyzdį“ (I4); „...lyderiauja ne tik darželyje, bet ir bendruomenėje“ (I1). Priešmokyklinio ugdymo mokytojo, kaip lyderio, profesinės savybės siejamos su nuolatiniu mokymusi: „...siekia tobulėti ir skatina tam kitus mokytojus“ (I2); „nuolat besimokantis“ (I1); „...iniciatyvus, nuolat besimokantis“ (I2); „... veiklūs, tobulina darbo įgūdžius, pasirenkę mokytis iš kitų“ (I3); „tobulinasi, skatina kitus imtis geresnės mokymosi praktikos“ (I5).

Trečioji interviu metu iškilusi tema – priešmokyklinio ugdymo mokytojo lyderystės kompetencija. Išskirtos trys potėmės: žinios, gebėjimai, įgūdžiai. Informantų teigimu, priešmokyklinio ugdymo mokytojo kompetenciją atskleidžia saviugda ir profesinės žinios: „...saviugdod būdu įgytos žinios ne tik sau, kaip pedagogui, bet ir veiklai su vaikais“ (I3); „...pritaiko asmeninės saviugdod žinias“ (I4); „...žinias naudoja savo veiklai gerinti“ (I3); „...parodo savo šiuolaikines žinias apie priešmokyklinį ugdymą“ (I5). Profesinį kompetentingumą, kalbant apie mokytojo lyderystę, atskleidžia vaiko amžiaus raidos ypatumų išmanymas ir naujausių mokslinių tyrimų, naujausios informacijos naudojimas savo darbe: „...turi profesinių žinių“ (I2); „profesinės žinios leidžia pasitikėti savo jėgomis, jausmais...“ (I1); „...atranda naujausius mokslinius tyrimus, iš jų pasisemia žinių“ (I3); „...profesinės žinios – vaiko amžiaus raidos ypatumų išmanymui“ (I4).

Duodant interviu išryškėjo priešmokyklinio ugdymo mokytojų lyderystės gebėjimai: saviraiškos, kūrybiškumo, inovatyvumo, vaikų ugdymo organizavimo, bendradarbiavimo: „Asmeninės saviraiškos gebėjimų atskleidimas“ (I1); „...gebėjimas dirbti kūrybiškai“ (I2); „...demonstruoja kūrybiškumo gebėjimus“ (I1); „...ryškus gebėjimas dirbti su inovacijomis“ (I2); „...nuolat ieškoti naujovių, diegia inovacijas“ (I1). Priešmokyklinio amžiaus vaikų ugdymo gebėjimai apima vaikų vertybinių nuostatų, kaupiant patirtį, formavimą, vertinimo metodų išmanymą, mokytojo iniciatyvumą ir įtaigumą bei ugdymo kokybės užtikrinimą: „...įvairiapusis ugdytinių vertybinių nuostatų formavimas per patirtį“ (I5); „...įvairių vertinimo metodų išmanymas, taikymas“ (I3); „...gebėjimas veikti iniciatyviai“ (I2); „...gebantis daryti įtaigą kitiems“ (I5); „...vaikų ugdymo kokybės užtikrinimo gebėjimas“ (I3). Ugdymo įstaigų vadovų teigimu, priešmokyklinio ugdymo mokytojų lyderystės gebėjimai išryškėja bendradarbiaujant: „...bendradarbiavimo su vaikų šeimomis ir bendruomene gebėjimas“ (I3); „...gebėjimas bendradarbiauti su kitais“ (I4); „...geba dirbti komandoje ir bendradarbiauti“ (I2; I4).

Aptardami trečiąjį mokytojų lyderystės kompetencijos komponentą – įgūdžius, informantai skyrė įsi-vertinimo, patirties perėmimo ir ugdymo dirbti įstaigos bendruomenėje įgūdžius: „...moka save vertinti, pasitikrinti savo kompetencijas“ (I1); „...turi savirefleksijos įgūdį“ (I3); „...įgūdis naudotis gerąja patirtimi, mokytis iš kitų“ (I5); „...veiklos ugdymo įstaigos bendruomenėje įgūdžiai (I4); „...įgūdžiai, dirbant su priešmokyklinio amžiaus vaikais, specialistais, vaikų tėvais ir kitais bendruomenės nariais“ (I2).

Ketvirtoji iškilusi tema: priešmokyklinio ugdymo mokytojo lyderystės raiška. Išskirtos keturios potėmės: ugdymo proceso organizavimas, vaikų įtraukimas ir patirtinis ugdymasis, vaikų pasiekimų gerinimas, bendradarbiavimo erdvės išplėtimas.

Priešmokyklinio ugdymo mokytojo lyderystė reiškiasi organizuojant ugdymo procesą: „Mokytojų lyderystė reiškiasi ugdymo procese, demonstruojant pedagoginę meistrystę“ (I1); „...organizuojant vaikų ugdymą ir vertinimą“ (I3); „...organizuojant ugdymą efektyviau“ (I2); „organizuojant ugdymą taip, kad vaikams teiktų atradimo džiaugsmą“ (I5); „Nuoseklumas, žingsnis po žingsnio vis kokybiškesnio, efektyvesnio ugdymo link“ (I1); „...ugdytinių pasirengimui mokytis mokykloje, efektyvesnis ugdymosi procesas“ (I4); „...mokytojas lyderis valdo grupę, vaikai juo tiki, sugeba efektyviau organizuoti grupių darbą, mato, numato vaikų veiksens būdus“ (I1); „naujų, įvairesnių ugdymo metodų paieška ir taikymas ugdymo procese, lyderystė efektyvina inovatyvumą, kūrybiškumą“ (I2); „mokytojas lyderis, organizuodamas ugdymo procesą, naudoja kuo įvairesnius metodus, laikosi ugdymo individualizavimo principo“ (I5).

Vaikų įtraukimas ir patirtinis ugdymasis: „Mokytojas lyderis vaikus įkvepia, motyvuoja, išvelgia jų stipriąsias puses, įtraukia į ugdymo veiklą“ (I2); „...siekia vaikų aktyvumo, įtraukia į žaidimus, skatina dalintis patirtimi, išsakyti nuomonę“ (I5); „...įtraukia vaikus į veiklą, leidžia jiems patiems reikštis“ (I3); „...ugdymo procesas tampa smagia patirtine veikla, kurioje vaikai padeda vienas kitam atlikti bandymą, tyrimą, išreikšti džiaugsmą“ (I4); „...vaikų žinios integruojamos į gyvenimo patirtį, susiejamos su ja, kad galėtų patys siūlyti idėjas, geriau suprastų“ (I2); „...skatina vaikus patirti, ko mokosi“ (I4); „...skatina nebijoti rizikuoti, eksperimentuoti, negalvoti, ar pavyks, ar ne“ (I1).

Informantų teigimu, lyderystė gerina vaikų pasiekimus: „...lyderystės dėka sudaromos sąlygos siekti geresnių vaikų ugdymosi pasiekimų“ (I2); „...priešmokyklinio ugdymo mokytojo lyderystė turi įtakos vaikų pasiekimams, kai dirba kūrybiškai, skatina vaikus siekti gerų ugdymosi rezultatų“ (I3); „...mokytojo lyderystė padeda vaikams suprasti, kaip bendra veikla atneša geresnius rezultatus“ (I4).

Bendradarbiavimo erdvė plečiama priešmokyklinio ugdymo mokytojams bendraujant ir bendradarbiaujant su tėvais: „...aktyviai bendradarbiauja su tėvais“ (I2); „...ragina tėvus susipažinti su ugdymo veikla, priimti mokytojų pagalbą“ (I3); „...įtraukimui tėvų į įstaigos veiklą reikia lyderystės“ (I2); „...bendradarbiauja ir su vaikais, ir su tėvais“ (I5); „...sukuria pasitikėjimo atmosferą bendradarbiaujant, juos įtraukia į veiklas, telkia bendram darbui, aktyvina dalyvavimui renginiuose, ekskursijose“ (I1). Ugdymo įstaigoje priešmokyklinio ugdymo mokytojai bendradarbiauja su specialistais: „...bendradarbiauja su švietimo pagalbos specialistais“ (I2); „...dalyvauja ugdymo įstaigos darbo grupėse, inicijuoja veiklas“ (I2); „...mokosi kartu su kitais kurti stiprią bendruomenę, kuri saistoma pagrindinio įsipareigojimo – siekti gerų ugdymosi rezultatų“ (I3); „...į savo bendruomenę atneša naujų idėjų, jas įgyvendina“ (I1). Mokytojų lyderystė reiškiasi ir už ugdymo įstaigos ribų: „...skleidžia darbinę patirtį Respublikoje ir mieste“ (I5); „...projektinėje veikloje reiškiasi lyderystė“ (I1); „...mokytojai lyderiai inicijuoja ir sėkmingiau įgyvendina projektus“ (I2).

Penktoji interviu metu iškilusi tema – priešmokyklinio ugdymo mokytojo lyderystės paskatos. Išskirtos penkios potėmės: mokytojo lyderystės poreikis; ugdymo įstaigos vadovo lyderystė; ugdymo įstaigos vadovo pagalba mokytojui; sąlygos lyderystei; nuolatinis mokymasis.

Informantų nuomone, svarbus paties mokytojo lyderystės poreikis: „...ugdysis lyderystę pats mokytojas turi norėti, būti suinteresuotas, kitaip visas procesas tampa sunkus, o darbas nemielas“ (I1); „...reikia poreikio lyderystei, savo darbe išvelgti prasmę“ (I2); „...mokytojų dažnai kartojama frazė „vaikai jau kitokie“ turėtų būti pagrindas suvokti, kad jis ir pats privalo keistis, norėti keistis“ (I5).

Ugdymo įstaigos vadovo lyderystė yra viena iš mokytojo lyderystės paskatų: „Vadovas turi pasižymėti lyderio savybėmis, bet ir pasitikėti mokytoju“ (I1); „... vadovas lyderis, pasidalindamas darbais su mokytojais, turi daugiau laiko naujoms idėjoms generuoti, nepaskęs kasdienybėje“ (I3); „...norint padėti priešmokyklinio ugdymo mokytojo lyderystei skleisti, pats vadovas turi būti lyderis, pripažįstantis ir mokytojo lyderystę“ (I5); „...vadovas turi skatinti ir kitus bendruomenės narius pasitikėti mokytoju lyderiu, pripažinti jo lyderystę“ (I4).

Ugdymo įstaigos vadovo pagalba mokytojui: „Vadovas, padėdamas mokytojui, išvelgs jo asmenines savybes ir paskatins imtis naujos veiklos, lyderystės“ (I1); „...mokytojui lyderiui svarbus vadovo paskatinimas, motyvavimas“ (I2); „...geras pedagogas, palaikomas vadovo, gali tapti lyderiu vienoje ar kitoje veiklos srityje, o vėliau ir pats išaugti į gerą vadovą“ (I3). Vienas iš informantų vadovo pagalbą mokytojui apibūdino kaip tęstinį procesą: „...ugdymo įstaigoje išugdytas lyderis, neturintis drąsos veikti vienas, gali būti pastebėtas administracijos, nuolat kviečiamas į komandą, motyvuojamas, tai padeda jam atsiskleisti, ugdytis lyderystės

kompetenciją“ (I1); „...vadovų pasitikėjimas, palaikymas, įtraukimas į ugdymo įstaigos sprendimų priėmimą, atsakomybių pasidalijimas, bendradarbiavimas su mokytoju ir yra pagalba jam“ (I3); „...vadovas turi padėti mokytojui tapti lyderiu“ (I4; I5).

Sąlygos lyderystei apima ugdymo įstaigos tikslus ir lyderystės praktiką, vadovų ir mokytojų požiūrio darną, kūrybiškumo laisvę: „...aiški ugdymo įstaigos strategija, visiems aiškūs tikslai, tradicija dalintis lyderyste, tarpusavio pagarba“ (I2); „...galimybė išvykti į kitų šalių ugdymo įstaigas, pasisemti lyderystės patirties“ (I4); „...įstaigoje organizuojami seminarai, mokymai, suvokiant, kad lyderystė šiandien neišvengiama kintančiame pasaulyje“ (I5); „...mokytojų savybių matymas, kokioje srityje gali stiprinti profesinį meistriškumą, sąlygos tobulintis“ (I1); „...suvienyti mokytojų ir administracijos požiūrį į lyderystę“ (I3); „...mokytojų ir administracijos tarpusavio pasitikėjimas, palaikymo jausena“ (I1); „...sąlygos laisvam, kūrybiškam veikimui ugdymo įstaigoje“ (I4).

Nuolatinis mokymasis išryškėjo kaip dar viena priešmokyklinio ugdymo mokytojo lyderystės paskata: „...svarbus paties asmens noras nuolat tobulėti“ (I5); „...vieningas požiūris į nuolatinį mokymąsi – tiek mokytojo, tiek įstaigos vadovų“ (I3); „... sąlygos nuolatiniam mokymuisi, noras nuolat atnaujinti žinias“ (I2); „...lyderystė skatina mokytoją tobulinti įgūdžius – naudoti naujas programas, pasimokyti naujų dalykų“ (I4); „...lyderystei mokytoją gali paskatinti aukštesnė kvalifikacija, nuolatinis mokymasis“ (I5); „... reikia galimybių išvykti patobulinti kvalifikaciją, aplankyti kolegas kitose ugdymo įstaigose, pasidalinti lyderystės patirtimi“ (I4).

Tyrimo rezultatų apibendrinimas. Tyrimas leido išsiaiškinti, kad lyderystė šiandien priešmokyklinio ugdymo mokytojui ypač svarbi, nes švietimo sistemos pokyčiai skatina visų ugdymo grandžių kaitą, tad mokytojams svarbu gebėti tą kaitą paversti naudinga, veiksminga veikla, rengiant vaikus pradinei mokyklai. Vadovai lyderystę mato ne tik kaip iššūkį, bet ir kaip priešmokyklinio ugdymo mokytojo tobulėjimo, naujų iniciatyvų įgyvendinimo galimybę, kad darbas taptų įdomia, įtraukiančia veikla. Tai atliepia tyrėjų (Taguma, Litjens ir kt., 2012) mintį, kad lyderystės poreikis neatsiejamas nuo suvokimo, jog būtini švietimo institucijų pokyčiai.

Priešmokyklinio ugdymo mokytojo lyderystė siejama su teigiamu poveikiu vaikų ugdymosi rezultatams, ji reikšminga visos švietimo sistemos aspektu. Mokytojas lyderis yra atviras naujovėms, inovatyvus, ieškantis naujų ugdymo metodų ir gebantis juos taikyti, lyderystė leidžia sėkmingai puoselėti ugdymo įstaigos bendruomenės kultūrą, bendrauti ir bendradarbiauti. Reikšminga mokytojo lyderio savybė – gebėjimas reflektuoti: apmąstydamas veiklą, įsivertindamas pedagogas gali veikti taikydamas skirtingus būdus, pagrįsti savo pasirinkimą, veikti drąsiai ir atsakingai. M. Mistry, K. Sood'as (2017), W. McKenzie'is (2014) savo tyrimuose pažymi, kad mokytojai lyderiai veikia siekdami įvairovės, yra kvalifikuoti, organizuoti, lankstūs, geba bendradarbiauti, perduoti ir integruoti žinias, spręsti sudėtingas problemas. Lyderystė įgalina žmogų įveikti asmeninius iššūkius ir siekti teigiamų rezultatų (Northouse, 2016).

Tyrimo dalyvavusių ugdymo įstaigų vadovų nuomone, priešmokyklinio ugdymo mokytojo lyderystės kompetencija apima profesinių ir saviugdų žinių kompleksą, sisteminių mąstymą, siekį tobulėti, gebėjimą bendrauti ir bendradarbiauti, skleisti savo gerą patirtį ir perimti ją iš kitų. Pasitelkę lyderio kompetenciją, mokytojas gali užtikrinti veiksmingą ugdymą, pasirengimą mokyklai paversti kokybiška veikla. Akcentuojami ugdymo inovacijų diegimo gebėjimai, siekiant veiksmingai valdyti ugdymo procesą. Šie mūsų tyrimo rezultatai iš dalies atliepia E. Urnėžienės, J. Tučienės (2014) išvelgtus lyderystės kompetencijos komponentus: gebėjimą spręsti problemas, savarankiškumo ir gebėjimo derėtis įgūdžius.

Remiantis vadovų įžvalgomis, priešmokyklinio ugdymo mokytojų lyderystės kompetencija tiesiogiai susijusi su ugdytinių pasirengimo mokyklai gerinimu, pasitelkiant įtraukujį ir patirtinį ugdymą, bendradarbiavimą su ugdytinių šeimomis. Vadovai pripažįsta ir ugdymo įstaigos vaidmenį – sąlygų priešmokyklinio ugdymo mokytojo lyderystei reikštis sudarymą: pedagogų kūrybiškumo ir nuolatinio profesinio tobulėjimo skatinimas; įstaigos vadovo palaikymas mokytojui priimant sprendimus ir kt. Priešmokyklinio ugdymo mokytojo lyderystė siejama su ugdymo proceso veiksmingumu, nes mokytojas lyderis, pasitelkęs žinias, gebėjimus ir įgūdžius, geba taikyti įvairias ugdymo strategijas, numatyti ir taikyti veiksmingus veiksena būdus, ugdyti žaismingai, bendradarbiauti su visa ugdymo įstaigos bendruomene. Šie tyrimo rezultatai, apimantys mokytojų ir ugdymo įstaigos bendruomenės sąveiką, asmeninį ir profesinį augimą, siekiant įvaldyti lyderystei būtinus gebėjimus bei įgūdžius, atliepia P. Strehmel (2016) tyrimuose akcentuojamą veiksmingą priešmokyklinio

ugdymo valdymą, K. Wojciechowska'os (2015) išskirtą pedagoginių strategijų taikymą, A. M. Coughlin, L. Baird (2013) akcentuotą suaugusiojo ir vaiko sąveiką, kaip veiksmingos veiklos prielaidą.

Priešmokyklinio ugdymo mokytojų lyderystės paskatoms ugdymo įstaigų vadovai priskiria paties mokytojo norą siekti lyderystės, asmenines savybes, ugdymo įstaigos vadovo lyderystę ir laisvę mokytojui būti kūrybiškam, nuolatinį mokytojų mokymąsi bei gerosios lyderystės patirties sklaidą. Tai atitinka P. Strehmel (2016) pateiktą išvadą, kad profesinis tobulėjimas – nenutrūkstamas procesas, apimantis tiek asmeninį, tiek profesinį augimą. Šie rezultatai atliepia kitų mokslininkų tyrimus, kur akcentuojama, kad mokytojų lyderystei svarbūs ir kiti švietimo sistemos lyderiai (Day, Sammons, 2014), ugdymo įstaigoje sudarytos sąlygos / galimybės (Hujala, 2016; McKenzie, 2014).

Išvados

Atlikus interviu su priešmokyklinių ugdymą teikiančių ugdymo įstaigų vadovais analizę, išryškėjo keli esminiai priešmokyklinio ugdymo mokytojų lyderystės raiškos požymiai.

Remiantis vadovų įžvalgomis, lyderystės priešmokyklinio ugdymo mokytojui svarbą atskleidžia švietimo kokybės, ugdymo organizavimo, bendradarbiavimo ir naujų iniciatyvų diegimo aspektai. Priešmokykliniame ugdyme mokytojo lyderystė yra vykstančios kaitos požymis.

Priešmokyklinio ugdymo mokytojo lyderio savybės reiškiasi prisiimant atsakomybę už vaikų ugdymą, demonstruojant drąsą ir pasitikėjimą savimi, smalsumą, pareigingumą, bendruomeniškumą. Profesines mokytojų savybes atskleidžia jų atvirumas naujovėms, veiklos refleksija, palankios aplinkos ugdymo įstaigoje kūrimas, nuolatinis mokymasis, mokymasis iš kitų.

Priešmokyklinio ugdymo mokytojo lyderystės kompetenciją atskleidžia saviugdodos būdu įgytos žinios, būtinos savo profesinės srities išmanymui ir ugdomosios veiklos gerinimui, gebėjimas ieškoti ir surasti naujiausių mokslinę informaciją, gilintis į vaiko amžiaus raidos specifiką.

Mokytojų lyderystės kompetencija apima šiuos gebėjimus: kūrybiškumo ir inovatyvumo, bendradarbiavimo kultūros kūrimo, darbo komandoje, ugdytinių vertybinių nuostatų formavimo, ugdymo kokybės užtikrinimo. Išryškėjo priešmokyklinio ugdymo mokytojų įsivertinimo, patirties perėmimo ir darbo ugdymo įstaigos bendruomenėje įgūdžiai.

Priešmokyklinio ugdymo mokytojo lyderystė reiškiasi organizuojant veiksmingą ugdymo procesą, veikiant visos ugdymo įstaigos bendruomenės labui, bendradarbiaujant su tėvais, kolegoms ugdymo įstaigoje ir už jos ribų, vykdant projektinę veiklą. Mokytojų lyderystę atskleidžia vaikų įtraukimas, patirtinis mokymasis, sudarant sąlygas vaikų idėjų / iniciatyvų raiškai, siekiant geresnių ugdymosi rezultatų.

Priešmokyklinio ugdymo mokytojus lyderystei gali paskatinti paties mokytojo poreikis būti lyderiu, ugdymo įstaigos vadovų lyderystė ir pagalba mokytojui, sąlygų lyderystės raiškai sudarymas – tapatus mokytojui ir vadovų požiūris į lyderystę, tarpusavio pasitikėjimas, palaikymas, kūrybiško veikimo laisvė. Nuolatinis mokymasis, sąlygų tobulinti kvalifikaciją ir dalintis patirtimi sudarymas skatintų aktyvesnę priešmokyklinio ugdymo mokytojų lyderystės raišką.

Literatūra

- Beresnevičiūtė, V., Dagtė, V., Dapkus, G. (2011). *Longitudinis lyderystės raiškos švietime tyrimas*. Prieiga internete: https://www.sac.smm.lt/wp-content/uploads/2016/01/438_LONGITUDINIS-LYDERYSTES-RAISKOS-SVIE-TIME-TYRIMAS.pdf
- Bitinas, B., Rupšienė, L., Žydžiūnaitė, V. (2008). *Kokybinių tyrimų metodologija*, D. 2. Klaipėda: S. Jokužio leidykla-spaustuvė.
- Cheung, R., Reinhardt, T., Stone, E., Little, J. W. (2018). *Defining teacher leadership: A framework*. Prieiga internete: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0031721718808263>
- Cibulskas, G., Žydžiūnaitė, V. (2012). *Lyderystės vystymosi mokykloje modelis*. Vilnius: Lodvila.
- Coughlin, A. M., Baird, L. (2013). *Pedagogical Leadership*. London Bridge Child Care Services & Kawartha Child Care Services. Prieiga internete: http://edu.gov.on.ca/childcare/Baird_Coughlin.pdf
- Creswell, J. W. (2012). *Qualitative Inquiry and Research Design. Choosing Among Five Approaches*. SAGE Publications.

- Day, Ch., Sammons, P. (2014). *Successful school leadership*. Education Development Trust. Prieiga internete: <https://www.educationdevelopmenttrust.com/EducationDevelopmentTrust/files/a3/a359e571-7033-41c7-8fe7-9ba60730082e.pdf>
- Dambrauskienė, D. (2016). Ikimokyklinio ugdymo įstaigos vadovo lyderystės teorinės prielaidos. *Jaunųjų mokslininkų darbai*, Nr. 2 (46), p. 12–16.
- Hujala, E. (2016). Leadership Tasks in Early Childhood Education in Finland, Japan, and Singapore. *Journal of research in childhood education*, Vol. 3, p. 406–421.
- Hunzicker, J. (2017). From Teacher to Teacher Leader: A Conceptual Model. *International Journal of Teacher Leadership*, Vol. 8, No. 2, p. 1–27. Prieiga internete: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1169800.pdf>
- Kim, J., Youngs, P., Frank, K. (2017). Burnout contagion: Is it due to early career teachers' social networks or organizational exposure? *Teaching and Teacher Education*, No. 66, p. 250–260. Prieiga internete: <https://doi.org/10.1016/j.tate.2017.04.017>
- Kivunja, C. (2015). Leadership in Early Childhood Education Contexts: Looks, Roles, and Functions. *Creative Education*, Vol. 6, No. 16, p. 7. Prieiga internete: https://file.scirp.org/pdf/CE_2015091611423350.pdf
- Leffler, E. (2019). An Entrepreneurial Attitude: Implications for Teachers' Leadership Skills? *Leadership and Policy in Schools*. Prieiga internete: <https://doi.org/10.1080/15700763.2019.1668021>
- Lewis, J., Hill, J. (2012). What does leadership look like in early childhood settings? *Every child*, No. 4, p. 10–11.
- Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro įsakymas „Dėl priešmokyklinio ugdymo tvarkos aprašo patvirtinimo“. (2013). Nr. V-1106. Galiojanti suvestinė redakcija (nuo 2020-08-11 iki 2021-08-31 2018-02-06). *Valstybės žinios*, Nr. 122-6236. Vilnius.
- Lyderių laikas. (2017–2020). *Projektas „Lyderių laikas 3“*, Nr. 09.4.2-ESFA-V-715-03-01. Prieiga internete: <http://www.lyderiulaikas.smm.lt/lt/apie-projekta>
- McKenzie, W. (2014). *Whole Child Symposium: (Re)Defining Teacher Leadership*. Prieiga internete: <https://inservice.ascd.org/whole-child-symposium-redefining-teacher-leadership>
- Mistry, M., Sood, K. (2017). How can the skills of Early Years leaders support other leaders in a primary school setting? *Management in education*, Vol. 31(3), p. 125–134.
- Moustakas, C. (1994). *Phenomenology research methods*. Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Northouse, P. G. (2016). *Leadership: Theory and practice*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Orhan-Karsak, H. G. (2017). Reflections of the Changing Education System According to the Views of School Managers: Turkey Sample. *Universal Journal of Educational Research*, Vol. 5(8), p. 1308–1322. Prieiga internete: <http://www.hrpub.org/download/20170730/UJER4-19509376.pdf>
- Priešmokyklinio ugdymo bendroji programa*. (2014). Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija. Vilnius: Šviesa.
- Saleem, A., Aslam, S., Hong-biao, Y., Congman, R. (2020). Principal Leadership Styles and Teacher Job Performance: Viewpoint of Middle Management. *Sustainability*, Vol. 12(8), p. 1–15. Prieiga internete: https://www.researchgate.net/publication/341265125_Principal_Leadership_Styles_and_Teacher_JobPerformance_Viewpoint_of_Middle_Management
- Storey, J. (ed.) (2016). *Leadership in Organizations – Current issues and key trends*. London: Routledge. Prieiga internete: <http://oro.open.ac.uk/44224/1/Chapter%202.%20Changing%20Theories%20of%20Leadership%20.pdf>
- Skarbalienė, A. (2015). Lyderystė, autoritetas ir moralinės vertybės postmodernizmo kontekste. *Logos*, Nr. 83, p. 140–147.
- Sowell, M. (2018). It's What Principals Do: Influencing Teachers to Support Students. *Eric*, Vol. 23, p. 1–21. Prieiga internete: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1191666.pdf>
- Rupšienė, L. (2007). *Kokybinio tyrimo duomenų rinkimo metodologija*. Klaipėda: KU leidykla.
- Strehmel, P., Heikka, J., Hujala, E., Rodd, J., Waniganayake, M. (eds.). (2019). *Leadership in Early Education in Times of Change*. Research from Five Continents. Toronto: Verlag Barbara Budrich. Prieiga internete: <https://library.oapen.org/bitstream/handle/20.500.12657/23736/1006408.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Strehmel, P. (2016). Leadership in Early Childhood Education – Theoretical and Empirical Approaches. *Journal of Early Childhood Education Research*, Vol. 5, No. 2, p. 344–355.
- Taguma, M., Litjens, I., Makowiecki, K. (2012). *Quality Matters in Early Childhood Education and Care*. Prieiga internete: <https://www.oecd.org/education/school/49993618.pdf>
- Urnėžienė, E., Tučienė, J. (2014). Ikimokyklinio ugdymo pedagogo, kaip lyderio, vadybinis kompetentingumas. *Andragogika*, Vol. 1 (5), p. 180–196.
- Vaitkevičius, V. (2016). Lyderystės vaidmuo formuojant žinių valdymui palankią organizacijos kultūrą: atvejo analizė. *Informacijos mokslai*, Vol. 76, p. 123–138.
- Valuckienė, J., Balčiūnas, S., Katiliūtė, E., Simonaitienė, B., Stanikūnienė, B. (2015). *Lyderystė mokymuisi: teorija ir praktika mokyklos kaitai*. Monografija. Šiauliai: Titnagas. Prieiga internete: https://www.sac.smm.lt/wp-content/uploads/2016/01/Lyderyste-mokymuisi_teorija-ir-praktika-mokyklos-kaitai.pdf

- Vandenbroeck, M., Lenaerts, K., Beblavy, M. (2018). Benefits of Early Childhood Education and Care and the conditions for obtaining them. European Expert Network on Economics of Education (EENEE). *Analytical Report*, No 32. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Doi: 10.2766/20810.
- Wenner, J. A., Campbell, T. (2017). The theoretical and empirical basis of teacher leadership: A review of the literature. *Review of Educational Research*, No. 87(1), p. 134–171.
- Wojciechowska, K. (2015). Preschool teacher in modern educational strategy. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas. Pedagogika*, Nr. 10, p. 160–169.
- Žydzūnaitė, V., Sabaliauskas, S. (2017). *Kokybiniai tyrimai. Principai ir metodai*. Vilnius: Vaga.

EXPRESSION OF PRE-SCHOOL TEACHERS' LEADERSHIP

LILIA ŽUKAUSKIENĖ, TOMA BERNATAVIČIENĖ
Klaipėda University (Lithuania)

Summary

In terms of roles and responsibilities, education has become more complex than ever before, making the role of teacher as a leader particularly important. The leadership context of an educator working with pre-school children has also been changing. A pre-school teacher who initiates changes in this sector of education creates the preconditions for developing and building a high-quality learning environment. Leadership requires that pre-school teachers rethink educational goals, content, and ways and methods of work, as well as focusing their activities on adult-child educational interaction, which is important for the child's preparation for primary school. Research in pre-school teachers' leadership both deepens the knowledge of problem-solving strategies and provides the basis for professional policy makers to substantiate the need for resources in order to provide support to the activity of leaders.

The research object is the expression of pre-school teachers' leadership. The aim of the research is to reveal the essential attributes of the expression of pre-school teachers' leadership. The research methods include the analysis and synthesis of scientific literature and documents; interviews; and a phenomenological analysis and description of the qualitative research data.

The research has drawn on *phenomenology*, one of the strategies of qualitative research, which becomes meaningful when a researcher expects to understand a phenomenon in order to develop the best practice (Creswell, 2012). In our research, the philosophical premises were based on the study of lived experience, and the view that such experiences were conscious, while the descriptions of those experiences were created not solely in interpretations or analyses (Moustakas, 1994). For the collection of the research data, the *interview (semi-structured) method* was chosen.

Targeted sampling was carried out for the research. Interviews were conducted with the heads of five educational institutions in the city of Klaipėda. The research sample units were selected from the population in accordance with established criteria: all the heads of the educational institutions providing pre-school education either participated or participate in the national education project 'Time for Leaders', they had at least 20 years' work experience, and they had the relevant qualification category.

The analysis of the interviews with the heads of educational institutions providing pre-school education revealed several essential features of the expression of pre-school teachers' leadership.

The importance of leadership for pre-school teachers is revealed through the aspiration for the quality of education, the organisation of education, cooperation, and the implementation of new initiatives. In the

phenomenon of teacher leadership, indications of the change and quality in education in general, and in the pre-school educational sector, emerge.

The qualities of a pre-school teacher as a leader are manifested through assuming responsibility for the education of children, demonstrating courage and confidence, curiosity, dutifulness, and a community spirit. The professional qualities of teachers as leaders are expressed through their openness to innovation, reflection on pedagogical activities, the building of a favourable environment in the educational institution, lifelong learning, and learning from others.

The leadership competence is revealed through the knowledge of making one's activity more effective, acquired by means of self-development, keeping up with the latest research, and in-depth studies of the developmental characteristics of pre-school children and their achievements. Teachers' leadership competencies include the abilities of creativity and innovation, building a culture of cooperation, teamwork, the formation of students' values, and education quality assurance, as well as teachers' skills of self-evaluation, the adoption of best practices, and working in the community of an education institution.

Teachers' leadership is expressed through the more effective organisation of the pre-school education process, through activities for the benefit of the whole community of the educational institution, cooperation with parents and colleagues both inside the educational institution and beyond it, as well as through project activities. Indications of leadership are seen in involving children in experiential learning, enabling their ideas/initiatives to be expressed, and in seeking better self-education outcomes.

Teachers can be encouraged in the more active expression of leadership by their own need to be a leader, the leadership competence of the head of the educational institution and their support for the teacher, combining the attitudes of teachers and heads of educational institutions towards leadership, mutual trust and support, and freedom to be creative. Lifelong learning, professional development and best practice sharing opportunities stand out as preconditions for leadership by pre-school teachers.

KEY WORDS: *pre-school teacher; leadership, expression.*

JEL CODES: I21.

Received: 2021-03-06

Revised: 2021-04-28

Accepted: 2021-05-04