



VILNIAUS UNIVERSITETAS

ŠIAULIŲ AKADEMIJA

MUZIKOS PEDAGOGIKOS STUDIJŲ PROGRAMA

ERNESTAS AVERKINAS

Magistro baigiamasis darbas

**PEDAGOGO ĮTAKA FORMUOJANT 5–8 KLASIŲ MOKINIŲ
LYDERYSTĘ MUZIKOS PAMOKOSE**

Darbo vadovė: vyr. lekt. dr. Aušra Kardašienė

Šiauliai, 2025

Vardas, pavardė <i>Name, Surname</i>	Ernestas Averkinas
Padalinys <i>Faculty</i>	Šiaulių akademija <i>Šiauliai Academy</i>
Studijų programa <i>Study Programme</i>	Muzikos pedagogikos magistrantūra <i>Master's degree in Music Pedagogy</i>
Darbo pavadinimas <i>Thesis topic</i>	Pedagogo įtaka formuojant 5–8 klasių mokinių lyderystę muzikos pamokose <i>The Impact of the Educator on the Leadership Development of 5th-8th Grade Students in Music Classes</i>
Darbo tipas <i>Thesis type</i>	Baigiamasis darbas <i>Final Thesis</i>

Garantuojau, kad mano baigiamasis darbas yra parengtas sąžiningai ir savarankiškai, kitų asmenų indėlio į parengtą darbą nėra. Jokių neteisėtų mokėjimų už šį darbą niekam nesu mokėjęs. Šiame darbe tiesiogiai ar netiesiogiai panaudotos kitų šaltinių citatos yra pažymėtos literatūros nuorodose.

I guarantee that my thesis is prepared in good faith and independently, there is no contribution to this work from other individuals. I have not made any illegal payments related to this work.

Quotes from other sources directly or indirectly used in this thesis, are indicated in literature references.

☒ **Aš, Ernestas Averkinas, pateikdamas (-a) šį darbą, patvirtinu (pažymėti)**

I, Ernestas Averkinas, by submitting this paper confirm (check)

Embargo laikotarpis
Embargo Period

Prašau nustatyti šiam baigiamajam darbui toliau nurodytos trukmės embargo laikotarpį: *I am requesting an embargo of this thesis for the period indicated below:*

☐ _____ mėnesių / *months*
(embargo laikotarpis negali viršyti 60 mėn. / *an embargo period shall not exceed 60 months*).

☒ Embargo laikotarpis nereikalingas / *no embargo requested*.

Embargo laikotarpio nustatymo priežastis / *Reason for embargo period:*

Averkinas E. Pedagogų įtaka formuojant 5–8 klasių mokinių lyderystę muzikos pamokose / vadovė vyr. lekt. dr. A. Kardašienė; Vilniaus universitetas Šiaulių akademija, Edukologijos institutas. Muzikos pedagogikos magistro studijų programa. Šiauliai, 2025. – 67 p.

SANTRAUKA

Pedagogų įtaka formuojant 5–8 klasių mokinių lyderystę muzikos pamokose – tai šio magistro darbo tema, kuri šiuolaikinio, įtraukiojo, paradigmomis pagrįsto ugdymo kontekste yra itin svarbi. Jaunimo tarpe lyderystės bruožų ugdymas muzikos pamokose yra labai svarbus veiksnys norint užtikrinti, jog mokinys pamokų metu mokytųsi ne tik muzikos ar bet kokio kito meno, tačiau ir augtų kaip stipri asmenybė. Paauglystės amžiaus tarpsnyje ugdytiniai susiduria su įvariais, dažniausiai nuo jų sprendimų nepriklausomais sunkumais, todėl lyderystės bruožų formavima(si)s ankstyvosios ir pagrindinės paauglystės amžiaus tarpsniuose yra pamatinis. Asmeninės vertybės, socialiniai įgūdžiai ir savivertė – tai dalykai, su kuriais susiduria kiekvienas paauglys, todėl neformaliojo ugdymo įstaigose, tai yra, muzikos ir meno mokyklose lyderystės ugdymas – puiki terpė lavinti lyderystės įgūdžius.

Magistro darbo tikslas – atskleisti mokytojų požiūrį, kokią įtaką daro pedagogas formuojant 5–8 klasių mokinių lyderystę muzikos pamokose, išsamiai nagrinėjant pedagoginius metodus, mokinių socialines ir emocines kompetencijas, muzikos mokytojų vaidmenį šiame procese. Šiam tikslui pasiekti buvo atliktas kokybinis tyrimas, kuriame dalyvavo 8 Klaipėdos ir Telšių apskričių muzikos ir meno mokyklų mokytojai. Mokslinis tyrimas apėmė teorinės literatūros analizę, empirinių duomenų ir praktinių metodų apžvalgą, siekiant nustatyti efektyviausius lyderystės ugdymo metodus muzikos pamokose. Pagrindiniai mokslinių tyrimų klausimai – metodų pasirinkimas ir taikymas, lyderystės ugdymas paauglystėje, mokinio kultūrinis išprusimas, muzikinės veiklos santykiai ir muzikos pedagogo vaidmuo.

Esminiai žodžiai: muzikos pamoka, lyderystės ugdymas, 5–8 klasės.

Averkinas E. The Impact of the Educator on the Leadership Development of 5th–8th Grade Students in Music Classes / research supervisor Senior. Lect. Dr. A. Kardašienė; Vilnius University Šiauliai Academy, Institute of Education. Master degree study programme in Music Education. Šiauliai, 2025. – 67 p.

SUMMARY

The Impact of the Educator on the Leadership Development of 5th–8th Grade Students in Music Classes is the topic of this master's thesis, which is of particular importance in the context of modern, inclusive, paradigm-based education. The development of leadership qualities among young people in music lessons is a very important factor in ensuring that the pupil not only learns music or any other art during the lesson but also grows as a strong personality. In adolescence, pupils are confronted with significant challenges, often beyond their control, and the development of leadership skills in early and middle adolescence is therefore fundamental. Personal values, social skills and self-esteem are things that every adolescent is confronted with, which is why leadership education in non-formal education, i.e. in music and art schools, is an excellent medium for developing leadership skills.

The aim of the master's thesis is to reveal the teachers' views on the influence of the teacher on the formation of leadership in music lessons for pupils in grades 5–8, by examining in detail the pedagogical methods, the pupils' socio-emotional competences, as well as the role of the music teachers in this process. To achieve this goal, a qualitative study was conducted with the participation of 8 music and art school teachers from Klaipėda and Telšiai regions. The research included analysis of theoretical literature, review of empirical data and practical methods in order to identify the most effective methods of leadership development in music lessons. The main research questions are the choice and application of methods, leadership development in adolescence, students' cultural literacy, the relationship between musical activities and the role of the music teacher.

Key words: music lesson, leadership education, 5–8 grade.

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. Vadovavimo ir lyderystės funkcijų palyginimas	23
2 lentelė. Interviu suskirstymas į klausimų grupes	32-33
3 lentelė. Imties charakteristika.....	33-34
4 lentelė. Lyderystės sąvokos samprata.....	34-35
5 lentelė. Lyderystė kaip asmenybės bruožų lavinimo įrankis.....	36
6 lentelė. Aplinkos veiksniai sėkmingos lyderystės ugdymo kontekste.....	37-38
7 lentelė. Lyderystės mokymo(si) prielaidos.....	39
8 lentelė. Lyderystės įgimtumas ir įgytumas.....	41
9 lentelė. Muzikos pamoka kaip mokinių lyderystės gebėjimų ugdymas.....	42
10 lentelė. Komandinio darbo ir lyderystės skatinimas per grupines veiklas.....	44
11 lentelė. Pedagogo įtaka formuojant mokinių lyderystę.....	46
12 lentelė. Muzikos žanrų ir atlikimo būdų poveikis lyderystės ugdymui(si)	48

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 paveikslas. Lyderystės elementai.....	22
2 paveikslas. Mokytojų lyderystę lemiantys veiksmai	28

TURINYS

ĮVADAS	8
1. ĮTRAUKUSIS 5–8 KLASIŲ MOKINIŲ MENINIS UGDYMAS MUZIKOS IR MENO MOKYKLŲ KONTEKSTE	11
1.1. 5–8 klasių mokinių amžiaus tarpsnio charakteristika	11
1.2. Lietuvos muzikos ir meno mokyklų samprata, tikslai bei uždaviniai	14
1.3. Įtraukiojo meninio ugdymo ypatumai muzikos ir meno mokyklose	17
2. MUZIKINIS UGDYMAS KAIP LYDERYSTĖS FORMAVIMO(SI) PRIELAIDA.....	20
2.1. Lyderio ir lyderystės apibrėžtis	20
2.2. Z kartos paauglių lyderystės raiškos požymiai 5–8 klasėse	24
2.3. Mokytojo-lyderio įtaka mokinių lyderystės formavimui(si)	26
3. PEDAGOGO ĮTAKA FORMUOJANT 5–8 KLASIŲ MOKINIŲ LYDERYSTĘ MUZIKOS PAMOKOSE: KOKYBINIS TYRIMAS	31
3.1. Tyrimo metodologija ir imtis	31
3.2. Tyrimo duomenų rezultatai ir jų analizė	34
DISKUSIJA	51
IŠVADOS	52
LITERATŪRA	54
PRIEDAI	65

IVADAS

Aktualumas ir mokslinis ištirtumas. Mokytojo vaidmuo labai svarbus ugdant lyderystės įgūdžius muzikos pamokų metu 5–8 klasių mokiniams. Švietimo sistemai didelę įtaką daro ir ugdytiniai, ir pedagogams aktualūs šiuolaikiniai iššūkiai. Anot S. J. Allen, M. L. Shankman ir R. F. Miguel, (2012) muzikos pamokos dažnai yra viena iš nedaugelio ugdymo sričių, kuriose mokiniai turi galimybę dirbti grupėse, kurti bendrus projektus, atlikti komandinį darbą. Taip pat muzikos pamokose vyksta socialinės ir emocinės kompetencijos ugdymas: pagal G. S. C. Hine, (2014) šiuolaikinės švietimo tendencijos vis labiau akcentuoja emocinės ir socialinės kompetencijos svarbą. Muzikos pamokos yra viena iš sričių, kurioje šie įgūdžiai gali būti ugdomi praktiškai. Pedagogas - lyderis nėra tik autoritetas, tai ir žmogus, gebantis dirbti su kitais, valdyti savo emocijas, suprasti ir reaguoti į kitų jausmus.

Atskleidžiant 5–8 klasių mokinių lyderystės formavimo(si) ypatumus muzikos pamokose buvo pasitelkta šalies ir užsienio mokslininkų darbai: R. Žukauskienė (2012) analizavo paauglių raidos psichologiją ir amžiaus tarpsnius, A. M. B. Braun (2020) įtraukiojo ugdymo įgalinimo ugdymo įstaigose, būdus, L. Walsh (2014) nagrinėjo mokinių lyderystės ugdymo aspektus, A. Kardašienė (2023) įtraukiosios mokyklos kultūros kūrimą, S. S. Ferraro ir F. R. Seifert (2023) Z kartos paauglių charakteristiką ir kt., tačiau literatūros, kurioje būtų analizuojamas mokinių lyderystės formavimas(is) muzikos pamokose, yra nedaug. Todėl galima daryti prielaidą, jog ši tema yra menkai išnagrinėta. Šiame magistro darbe siekiama atskleisti mokytojų požiūrį, kokią įtaką daro pedagogas formuojant 5–8 klasių mokinių lyderystę muzikos pamokose.

Atnaujintose bendrojo ugdymo programose (2022 m.) akcentuojama mokytojų lyderystės, savarankiško ugdymo turinio kūrimo nauda mokykloms, skatinami mokytojų savarankiški sprendimai dėl ugdymo turinio formavimo. Bendra mokymo programa sukuria prielaidas tarpdalykinei integracijai įgyvendinti, tačiau pagrindinė integracijos sąlyga yra mokytojų bendradarbiavimas, kuriant atvirą bendradarbiavimo kultūrą svarbus lyderystės aspektas, kuris ir įgalina visus ugdymo proceso dalyvius pokyčiams įvairiai veiklai.

Lyderystės aspekto nagrinėjimas Lietuvoje prasidėjo prieš du dešimtmečius, daugiausia dėmesio skiriant verslo lyderystei. Pagrindiniai tyrėjai – S. Raižienė ir A. Mažeikienė (2012) tyrinėjo lyderystės psichologiją, D. Žvirdauskas (2006, 2009) – mokyklų lyderių – vadovų charakteristiką, L. Rupšienė (2010) – muzikos bei meno mokyklų mokinių lyderystės ugdymo bruožus.

Tyrimo problema. Kadangi išsamių tyrimų apie 5–8 klasių mokinių poreikius, kas juos domina, kokia informacija jiems patraukli, kokia pateikiama medžiaga jiems įdomiausia ir skatinanti jų pačių muzikinę kūrybą, vis dar yra nepakankamai, prasminga analizuoti ir atskleisti,

kokią įtaką formuojant 5–8 klasių mokinių lyderystę muzikos pamokose daro pedagogas. Šie išvardinti aspektai patvirtina, kad muzikos pamokų turinio ir ugdymo klausimas yra svarbi pedagoginė problema. Gauti pusiau struktūruoto interviu su muzikos pedagogais tyrimo rezultatai galimai prisidės prie mokinių interesus labiau atitinkančių, lyderystės ugdymo(si) pamokose skatinimo būdų, pavyzdžiui: kiek nuo mokytojo gebėjimų priklauso, kaip mokiniai per pamoką geba ugdyti savo lyderystės bruožus, arba kiek pamokos turinys gali būti patrauklus paauglystės amžiaus tarpsnio mokiniams. Kaip mokiniai įsisavina žinias ir kaip mokytojai perduoda žinias. Ar esamų lyderystės ugdymo pamokų turinys yra suinteresuotas šiuolaikiniui mokiniui. Šiame magistro darbe šie ir kiti klausimai sprendžiami analizuojant mokslinę literatūrą ir atliekant kokybinį tyrimą, kurį sudarė pusiau struktūruotas interviu su muzikos ir meno ugdymo įstaigų mokytojais.

Tyrimo probleminiai klausimai:

- 1) kokie metodai muzikos pamokose ugdo mokinio lyderystės įgūdžius?
- 2) kaip mokinių lyderystės ugdymas muzikos pamokose veikia paauglio psichiką?
- 3) kokią įtaką moksleivio užklasinei veiklai daro muzikinis ugdymas?
- 4) kokią vaidmenį mokinio lyderystės formavimui(si) atlieka muzikos pedagogas?

Tyrimo objektas – pedagogo įtaka formuojant 5–8 klasių mokinių lyderystę muzikos pamokose.

Tyrimo tikslas – ištirti, kokią įtaką formuojant 5–8 klasių mokinių lyderystę muzikos pamokose daro pedagogas.

Tyrimo uždaviniai:

- 1) išanalizuoti 5-8 klasių mokinių amžiaus tarpsnio charakteristiką;
- 2) išsiaiškinti įtraukiojo ugdymo ypatumus muzikos ir meno mokyklų pamokose;
- 3) išnagrinėti mokytojo-lyderio įtaką mokinių lyderystės formavimui(si);
- 4) atskleisti pedagogo įtakos reikšmę formuojant 5–8 klasių mokinių lyderystę muzikos pamokose.

Tyrimo metodologija. Atsisžvelgiant į paauglystės amžiaus tarpsnio-charakteristiką nūdienos kontekste, ypatingą svarbą ugdytinių ugdyme sudaro gebėjimas mokinius sudominti savo dėstomo dalyku, taipogi stengtis, jog jie pasiektų kuo geresnių rezultatų. Siekiant išsiaiškinti, kokią įtaką muzikos pedagogas daro mokinių lyderystės formavimui(si) meno ir muzikos mokyklų pamokose, buvo pasirinktas empirinio - kokybinio tyrimo metodas - pusiau struktūruotas interviu, kuris buvo išskirtas į šiuos tyrimo eigos etapus:

- 1) teorinės dalies analizė;
- 2) empirinio tyrimo planas;

- 3) gautų duomenų kategorizavimas;
- 4) kategorizuotų duomenų analizė.

Tyrimo metodai. Mokslinės, metodinės literatūros bei švietimo sistemos dokumentų analizė, empirinis – kokybinis pusiau struktūruoto interviu tyrimas.

Tyrimo imtis ir atranka. Tyrimui atlikti buvo pasitelktas pusiau struktūruoto interviu metodas. Šis interviu buvo skirtas muzikos ir meno mokyklų mokytojams. Tyrime dalyvavo 8 Klaipėdos ir Telšių apskričių meno ir muzikos mokyklų muzikos pedagogai.

Tyrimo etapai ir organizavimas.

- 1) 2023 m. rugsėjo mėn. – gruodžio mėn. – temos pasirinkimas ir teorinė analizė;
- 2) 2024 m. sausio – rugsėjo mėn. – tyrimo problemos tikslinimas, mokslinės literatūros ir švietimo dokumentų susisteminimas, tiriamųjų atranka ir atrankos kriterijai;
- 3) 2024 m. rugsėjo – 2025 m. sausio mėn. – atliktas empirinis – kokybinis tyrimas, pusiau struktūruotas interviu;
- 4) 2025 m. sausio – kovo mėn. – empirinio tyrimo rezultatų susisteminimas, kategorizavimas ir jų analizė;
- 5) 2025 balandžio – gegužės mėn. – išvadų formulavimas.

Darbo naujumas, teorinis ir praktinis reikšmingumas.

Įvairiuose akademiniuose darbuose ir švietimo dokumentuose pabrėžiama, kad paauglystė ir lyderystė yra glaudžiai susijusios. Paauglystė – tai laikotarpis, pasižymintis vertybių ir savigarbos ugdymu, todėl mokiniai šiuo metu yra ypač pažeidžiami. 5–8 klasių mokiniai labai jautriai reaguoja ir į teigiamą ir į neigiamą informaciją. Tuo tarpu dalyvavimas muzikinėje veikloje skatina komandinį darbą, atsakomybę ir kūrybiškumą. Grupiniai muzikiniai projektai, kūrybinės iniciatyvos ir bendri tikslai leidžia lyderystės savybes pritaikyti praktikoje. Ši veikla padeda ugdyti vadovavimo įgūdžius, skatinti bendradarbiavimą ir didinti gebėjimą siekti bendrų tikslų.

Darbo struktūra. Magistro baigiamąjį darbą sudaro santrauka (lietuvių ir anglų kalbomis), lentelių, paveikslų sąrašas, įvadas, 3 skyriai, diskusija, išvados, naudotos literatūros ir šaltinių sąrašas (109), priedai. Pateikta 12 lentelių ir 2 paveikslai.

1. ĮTRAUKUSIS 5–8 KLASIŲ MOKINIŲ MENINIS UGDYMAS

MUZIKOS IR MENO MOKYKLŲ KONTEKSTE

Paauglystė – vienas sudėtingiausių laikotarpių asmens gyvenime, kurio metu vyksta įvairūs nuo asmens nepriklausantys vidiniai ir išoriniai kitimai. Žukauskienė, (2012) atkreipia dėmesį, kad paauglystė – tai amžius, kai ypač išryškėja emocinės ir fizinės brandos požymiai. Tai laikotarpis, kai vyksta perėjimas iš vaikystės į suaugusiųjų gyvenimą. Autorė taip pat pabrėžia, kad šis laikotarpis dažnai vadinamas kritiniu amžiumi, kupinu sumaišties, kraštutinumų, didelių norų ir ambicijų. To pasekoje R. Žukauskienė (2012) išskiria paauglystę kaip atskirą gyvenimo tarpsnį, kurio metu jaunuoliai sprendžia specifines paauglystės problemas, tokias kaip: fizinis brendimas, seksualinis sąmoningumas, intymių santykių užmezgimas ir palaikymas, mokymasis bendrauti, nepriklausomybės nuo savo šeimos siekimas, žinių ir įgūdžių įgijimas, ateities planavimas, moralinių vertybių formavimas.

1.1. 5–8 klasių mokinių amžiaus tarpsnio charakteristika

Amžiaus tarpsnių klasifikacijų esama skirtingų. Amerikos psichologas E. Eriksonas (1987) žmogaus amžiaus tarpsnius klasifikuoja „pagal krizes, kurias žmogus turi per visa savo gyvenimą įveikti“. Psichologiniu požiūriu, pasak R. Žukauskienės (2012), paauglystės amžiaus tarpsnis skirstomas į 3 laikotarpius:

- ✓ *ankstyvąją (10–14 m.);*
- ✓ *vidurinę (15–19 m.);*
- ✓ *vėlyvąją (20–24 m.).*

Kiekvienas iš minėtų paauglystės etapų yra savaip reikšmingas ir pasireiškia specifinėmis asmens savybėmis (Žukauskienė, 2012). Ankstyvasis brendimas pasižymi sparčiu augimu ir fizine branda. Paauglio asmeninio įvaizdžio formavimas taip pat siejamas su fiziniu brendimu, paaugliai pradeda žvelgti į save kaip į suaugusius ir bando jais remtis. Šiuo metu pastebimos akivaizdžios pradinės pastangos tapti nepriklausomiems nuo tėvų, pasižyminčios stipriu susitapatinimu su bendraamžiais. Nauji ir veiksmingi mąstymo įgūdžiai atsiranda paauglystės viduryje. Paaugliai labiau kreipiasi pagalbos į priešingos lyties bendraamžius ir stengiasi įgyti psichologinę nepriklausomybę nuo savo tėvų (dauguma paauglių ir suaugusiųjų konfliktų kyla dėl artimųjų nenoro pripažinti jų teisumo). Vėlyvosios paauglystės metu asmuo pradeda galvoti apie karjerą, suvokia suaugusiųjų vaidmenį, išmoka valdyti savo impulsus. Vėlyvoji paauglystė yra paskutinis etapas, kuriame vyksta pasiruošimas suaugusiųjų gyvenimui.

Amerikos psichoanalitikai Ferraro ir Seifert, (2023) pabrėžia charakterio stipriųjų pusių svarbą paauglystės amžiaus tarpsnyje: charakterio stipriosios pusės yra būtinos profesinei tapatybei, padedančios paaugliams pasirinkti tinkama profesiją ir skatinančios įsitraukimą į įvairias veiklas. Tai rodo, kad šių savybių ugdymas gali lemti geresnius karjeros rezultatus. Jie išskiria du stipriųjų charakterio pusių ugdymo aspektus:

- ✓ *moralinės motyvacijos vaidmuo*: nors charakterio stiprybės yra susijusios su profesine tapatybe, moralinės motyvacijos vaidmuo lieka nepakankamai ištirtas. To supratimas galėtų pagerinti karjeros plėtros strategijas, suderinti asmenius bei bendruosius tikslus;
- ✓ *savianalizė*: tai rodo, jog galima puikiai panaudoti asmenybės bruožus tobulinant karjeros planavimą.

Paauglystė yra kritinis etapas, kai paaugliai pereina į suvokiamą pilnametystę, siekdami kitų pripažinimo (Kohut, 2014). Ignoruojama branda gali sukelti bevertiškumo, bejėgiškumo ir žemos savigarbos jausmą (Baumeister, 2000). Šis laikotarpis pasižymi psichologiniais, emociniais ir socialiniais iššūkiais, todėl suaugusiems labai svarbu pripažinti paauglių poreikius ir puoselėti jų savarankiškumą (Walters, 2004). Beresnevičienė (2003) pabrėžia kovą tarp biologinės brandos ir socialinės priklausomybės. Tuo metu paaugliai siekia pripažinimo, ieško prasmingų santykių, tyrinėja savo vertybes ir gyvenimo tikslus (Barkauskaitė, 2001).

Psichologas, analitikas (Blos, 1998) paauglystės laikotarpį skirsto į penkis laikotarpius:

- ✓ *latentinis laikotarpis* – tai metas, skirtas pasirengti brendimui, išryškėja padidėjusi ego būsenos kontrolė instinktų atžvilgiu, stabilus tapatybės formavimasis, taigi atsiranda mažesnė priklausomybė santykiuose su objektais, tai yra tėvais. Išsivysto pažintinės funkcijos, iki brendimo būdinga seksualinė įtampa, paauglys problematiškai valdo savo instinktus;
- ✓ *pradinė paauglystė* – didžiausias paauglių noras šiuo tarpsniu – kuo greičiau ir labiau atitolti nuo santykių su tėvais, plėtojamas stiprus ryšys su jį supančia aplinką – draugais arba bendraklasiais;
- ✓ *vidurinioji paauglystė* – ieškomos pažintys su įvairiomis asmenybėmis, jie dažniausiai nepriklauso aplinkinių ratui, kuriami ypatingi santykiai su paauglį dominančiais asmenimis;
- ✓ *vėlyvasis brendimas* – ego funkcijų ir interesų stabilizavimasis, galimas lytinės tapatybės formavimasis, psichinės sveikatos stabilizavimasis, dideli ego pokyčiai, turintys įtakos paauglio elgesiui, socialinei integracijai, emociniam stabilumui;
- ✓ *paauglystės pabaigos krizė* - kuri išsekina visus žmogaus gebėjimus ir gali sukelti adaptacijos sutrikimus, ego deformaciją, ryškų gynybos mechanizmų naudojimą ir sunkią psichopatologiją.

Mokslininkės A. Blandė ir E. Gudelienė (2019) aprašo vos trejus brendimo etapus:

✓ *ankstyvoji paauglystė (maždaug 9-13 metų).*

Per šį laiką organizme įvyksta daugiausiai fiziologinių pokyčių. Be to, paaugliai vis labiau nori žinoti, koks elgesys yra moteriškas, o koks vyriškas, koku būdu pasiekti savo tikslus ar idealus, kaip reikėtų prisitaikyti, jog atstovautų savo lyčiai, todėl jie išskirtinai pradeda domėtis juos supančia aplinka, stačia galva neria į socialinį gyvenimą, stebi ir pamėgdžioja žinomų žmonių elgesį ir stilių;

✓ *vidurinioji paauglystė (apie 13-15 metų).*

Nepriklausomybės nuo artimųjų siekimas tampa pagrindiniu paauglių reikalavimu. Autorės tikina, jog paauglys, norintis turėti daugiau nepriklausomybės, dažniausiai pradeda gudrauti, nesilaikyti susitarimų, vengti atsakomybės už savo veiksmus ir sprendimus;

✓ *vėlyvoji paauglystė (maždaug 15-18 metų).*

Ugdytiniai tampa savarankiškesni, planuojantys ateitį, generuojantys idėjas. Jie dažnai seka tėvų ir artimųjų pavyzdžiu, kurie savo elgesiu ir gyvenimo stiliumi gali turėti teigiamą ir kartais neigiamą poveikį paaugliams.

Gerų mokyklų iniciatyva (2015), D. MacPhee, S. Prendergast ir kiti autoriai (2018) pabrėžia, kad artimųjų ir paauglių ryšiai labai veikia jų vystymąsi, gryninę asmenybės tapatybę. Taigi, jauno asmens išvystyti bendravimo ir elgesio bruožai gali nulemti vėlesnes nuostatas į mokymo(si) motyvacijos svarbą.

Kadangi mokiniai daug laiko praleidžia mokykloje, natūralu, kad mokytojai tampa jiems sektiniais pavyzdžiais. Labai svarbus ir mokytojo kaip lyderio vaidmuo, jo gebėjimas sutelkti, skiepyti mokiniuose gerąsias savybes, ugdyti bendruomeniškumą. R. Nedzinskaitė (2013) teigia, kad „pedagogas lyderis - tai žmogus, kuris kuria ugdymui(si) palankią erdvę, sugeba pasinaudoti aplinkos permainingomis, nuolat reflektuoja ir siekia pažangos - geba remti kitus mokytojus”. G. Gabšytė bei N. Bankauskienė (2016) įsitikinusios, kad „muzikos pedagogai yra kūrybingos asmenybės, kurios sugeba originaliai ir įvairiai pristatyti savo dėstomus dalykus <...>, o kurdami su savo mokiniais ugdo dar jų ir meninius jausmus bei kūrybinį mąstymą”.

Mokytojas yra tas, iš kurio vaikas mokosi. Tačiau vaiko akimis tai nėra vienintelė mokytojo funkcija. E. Martišauskienė (2016) pabrėžia, kad mokytojai turėtų formuoti paauglių moralines vertybes. Ji išskiria pagrindines mokytojų charakteristikas, galinčias paveikti mokinių nuomonę apie mokymosi procesą. Pasak autorės, mokytojai privalo jaustis autoritetais, taikyti pedagoginį humorą, būti draugiški ir skleisti optimizmą. M. D. Schipor ir O. A. Schipor (2014) akcentuoja, jog mokytojo uždavinys yra mokyti taip, kad tai skatintų ir motyvuotų mokinius. P. Pečiuliauskienė ir L. Damauskienė (2013) taip pat analizuoja ir akcentuoja, kad jaunimą būtina motyvuoti, aktyviai įsitraukti ir rūpintis mokomomis temomis. L. Piličiauskaitė (2021)

apibendrina mokytojo įvaizdą ir apibrėžė jo rolę. Be to, mokytojai yra nuostabūs savo srities specialistai, jautrūs individai, draugai, konsultantai, psichologai, kūrėjai, tyrinėtojai, ugdytojai ir bendradarbiai. Mokslininkė teigia, kad jauni pedagogai siekia išmokyti kuo daugiau, o vyresni mokytojai labiau dalijasi gyvenimo patirtimi ir vertybėmis. Amžius nesukelia poveikio mokytojo mokymo įgūdžiams. Įkvėpti ir motyvuoti vaikus, jaunimą ir suaugusiuosius, vyrus ir moteris, tapti autoritetais, kurie nepertraukiamai tobulina savo specializuotus įgūdžius ir kartu su mokiniais auga bei tobulėja.

Tapatybės ieškojimas – vienas svarbiausių paauglystės laikotarpio procesų. Anot E. Eriksono (pagal Kalpokienę, 2005), šiame amžiuje žmonės bando išspręsti tapatybės krizę. Paauglystėje vykstantys pokyčiai sukelia nepasitikėjimą tuo, kas buvo pasiekta ankstesniuose žmogaus vystymosi etapuose. Pasak Kalpokienės (2005) paauglystė laikoma tapatybės susipainiojimo tarpsniu. Tai unikalų, nes žmogus pats turi susidoroti su šio laikotarpio krize, jis pats turi rasti paaiškinimą, kas jis yra, koks jo vaidmuo gyvenime. Įveikus šią krizę formuojasi tapatumo jausmas ir žmogus pradeda suprasti savo asmenybę bei jausti ramybę dėl ateities. Tokiu atveju paauglys gali sėkmingai identifikuoti ir realizuoti save. Tačiau jei šios problemos nėra sėkmingai įveikiamos, žmogus kenčia nuo nepasitikėjimo savimi bei sunkumų realizuojant save ir atrandant savo vietą gyvenime.

Apibendrinant svarbu pabrėžti, jog pedagogai – lyderiai turi ne vien tik perduoti dalykines žinias, bet ir demonstruoti pavyzdį, suteikti mokiniams galimybes ugdytis kūrybiškumą bei savivertę, taikant inovatyvius mokymo metodus. Paauglystės amžiaus tarpsnis kiekvienam vaikui yra labai sudėtingas. Šiame amžiuje prasideda lytinė ir fizinė branda. Didžiulę įtaką paauglio virsmui turi jį supanti aplinka, šiame periode formuojasi paauglio asmenybė, todėl išryškėja egzistenciniai klausimai, tokie, kaip savojo identiteto ieškojimas ir tikslų kėlimas. Paauglys pradeda save suvokti, kaip pilnai susiformavusią asmenybę, todėl šis amžius dar yra vadinamas “kritiniu”.

1.2. Lietuvos muzikos ir meno mokyklų samprata, tikslai bei uždaviniai

Šioje temoje nagrinėjama muzikos mokyklų samprata, tikslai bei uždaviniai neformaliajame švietime, ypatingą dėmesį skiriant muzikinių gebėjimų lavinimui ir asmenybės vystymui. Muzikos ir meno mokyklos siūlo programas, kurios apima įvairias ugdymo sritis:

- ✓ *instrumentinį grojimą;*
- ✓ *dainavimą;*
- ✓ *muzikos teoriją;*

✓ *kūrybiškumo skatinimą ir socialinių įgūdžių ugdymą.*

Švietimo įstaigų vaidmenys yra apibrėžti ir priklauso nuo konkrečios atitinkamos institucijos kategorijos. Švietimo įstatymas apima nuostatas dėl formaliojo, neformaliojo ir specifinio švietimo paradigmų.

Pagrindinis neformaliojo mokinių švietimo tikslas — ugdyti jų pažintinius, edukacinius ir saviraiškos įgūdžius, taip skatinant jų, kaip iniciatyvių visuomenės dalyvių, įsitraukimą į visuomeninį gyvenimą. Neformaliojo švietimo būdu įgyta kvalifikacija pripažįstama sudėtinėmis formaliojo švietimo mokymo programų sudedamosiomis dalimis. Išplėstinės vaikų meninio ugdymo iniciatyvos tokiose srityse kaip muzika, menas ir sportas įvairiose švietimo įstaigose gali būti pripažįstamos profesinio mokymo moduliais (Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo 16 straipsnis). ES ir UNESCO bendradarbiavimo dokumente dėl aukštojo mokslo kvalifikacijų pripažinimo (1996 m.) teigiama, kad asmenys, turintys vidurinės mokyklos diplomą ar jo atitikmenį, gali vėliau įgyti aukštąjį (meninį) išsilavinimą (20 p.). Neformalusis švietimas pabrėžia individualių kompetencijų stiprinimą ugdant asmeninius, švietimo, socialinius ir profesinius įgūdžius, o pagrindinis mechanizmas yra veikla, kuri žavi vaikų interesus.

Muzikos arba meno mokykla - tai specializuota įstaiga, siūlanti muzikinio ugdymo programas ir užtikrinanti ugdymo kokybę bei kvalifikacijos įgijimą. Muzikos mokyklų tinklo vienodumą, mokymo programų teikimą, mokymo kokybės priežiūrą, muzikos disciplinų atranką, modeliavimą, kaitos galimybę ir mokymo priemonių kūrimą nacionaliniu lygmeniu, ŠMSM ministerija įsakymu Nr. 986 patvirtinto muzikos mokyklų mokymo programas. 2002 m. gegužės 30 d. ŠMSM ministerijos įsakymu Nr. 986 Muzikos mokyklų mokymo programų turinys nustatomas remiantis reikalavimais.

Taip nustatomi du pagrindiniai mokinių meninei raiškai skirti muzikinio ugdymo dalykai:

- ✓ instrumentinis ugdymas;
- ✓ dainavimas.

Ugdymo turinys koncentruojamas dviejose srityse:

- ✓ *pagrindinis muzikinis ugdymas (1–3 metai);*
- ✓ *ugdymas, skirtas 4–7 metų amžiaus vaikams.*

Muzikos mokykloms siūlomos ir kitos programos:

- ✓ *1–2 metų ankstyvasis muzikinis ugdymas;*
- ✓ *2–4 metų mėgėjiškas muzikinis ugdymas;*
- ✓ *3–7 metų chorinės mokyklos;*
- ✓ *įvairių amžiaus tarpinių kryptingas meninis ugdymas.*

Muzikos mokyklų ugdymo procesas remiasi ŠMSM patvirtintais dokumentais. Pagal Lietuvos švietimo koncepciją (1992, p. 6), muzikinis ugdymas apibrėžiamas kaip visuma sąlygų, kurios būtinos vaikų įgimtų gebėjimų kūrybiškai išraiškai ir kultūrinės patirties vystymui. Tai reiškia, kad muzikos mokyklose turėtų būti siekiama susieti mokymo programas su kultūrinio gyvenimo praktika. 5–8 klasių vaikai dalyvauja festivaliuose, konkursuose ir mokyklinių koncertų renginiuose, o kai kurie pedagogai organizuoja koncertus tėvams. Visgi tokiuose renginiuose paprastai dalyvauja tik talentingiausi mokiniai. Tai kelia klausimą, kaip vidutinių sugebėjimų arba mažiau gabūs mokiniai gali gauti vertingos patirties dalyvaujant kultūrinėse veiklose.

Kadangi V. Targamadzė (1998) ir R. Želvys (1996) teigia, kad kiekviena švietimo įstaiga turi misiją, tikslus ir uždavinius, kurie įgyvendinami per konkrečią veiklą.

Muzikos mokyklų, kaip vienos iš meninių ugdymą teikiančių institucijų, *misija* - ugdyti kūrybingus, kultūrai atvirus žmones. Todėl muzikos mokyklos tikslai turėtų apimti visą vaiko sociokultūrinę raidą. Taip įstaiga tiesiogiai prisidėtų prie vaiko pasirengimo gyvenimui.

Pagrindiniai neformaliojo muzikinio ugdymo tikslai:

- ✓ *grojimo instrumento įgūdžių lavinimas*: mokymas groti pasirinktu instrumentu, pradedant nuo pagrindų iki sudėtingesnių kūrinių. Dainavimo technikos tobulinimas: Balso lavinimas, dainavimo įvairių stilių ir žanrų kūrinių atlikimas;
- ✓ *muzikos teorijos pagrindų mokymasis*: Natų skaitymas, muzikinės formos, harmonijos, ritmikos mokymas;
- ✓ *kūrybiškumo skatinimas*: improvizacija, skatinimas laisvai kurti muziką, eksperimentuoti su garsais ir ritmais;
- ✓ *kompozicija*: mokymas kurti savo muzikinius kūrinius;
- ✓ *aranžavimas*: pritaikymas (aranžavimas) jau esamų kūrinių naujam instrumentui ar ansambliui;
- ✓ *muzikinis skonis ir kultūrinis supratimas*: pažintis su įvairių stilių ir epochų muzika, klausymas ir analizavimas įvairių muzikos kūrinių, nuo klasikos iki šiuolaikinės muzikos. Susipažinimas su skirtingų kultūrų muzika; skatinimas domėtis kitų šalių ir tautų muzika;
- ✓ *socialiniai įgūdžiai ir bendravimas*: ansamblinis grojimas, mokymas groti kartu su kitais muzikantais, ugdomas komandinis darbas;
- ✓ *dalyvavimas koncertuose*: įgijimas pasitikėjimo savimi, pasirodymo prieš publiką patirtis;
- ✓ *atkaklumas ir kantrybė*: ilgalaikis darbas siekiant muzikinių tikslų;
- ✓ *savivertės didinimas*: pasiekimų pripažinimas, teigiamas grįžtamasis ryšys.

Neformaliojo muzikinio ugdymo privalumai:

- ✓ *individualus požiūris*: galimybė mokytis savo tempu, pasirinkti instrumentą ir muzikos atlikimo stilių;

- ✓ *lankstus grafikas*: pamokų laikas gali būti pritaikytas pagal asmeninius poreikius;
- ✓ *galimybė dalyvauti įvairiuose projektuose ir koncertuose*: praktinis muzikinių įgūdžių pritaikymas įvairiose situacijose (Balčytis, 2012).

Apibendrinant galima teigti, jog muzikinio ugdymo uždavinys yra ne tik paruošti mokinius įvairiai muzikuoti, bet ir ugdyti įvairiomis prasmėmis išsilavinusį žmogų, kuriam muzika visais gyvenimo atvejais yra pagrindas. Neformalusis ugdymas ugdo komunikacinius įgūdžius, pasitikėjimą savimi. Ugdytiniai mokomi muzikuoti, muzikos literatūros, užsiimti kūryba. Meninis - muzikinis ugdymas skatina kūrybiško, socialiai atsakingo, savimi pasitikinčio ir kultūringo žmogaus portretą. Muzikos ir meno ugdymo įstaigos suteikia galimybę lanksčiai žiūrėti į pamokų grafiką, siūlo individualų mokymą(si) ir inovatyvią mokymosi aplinką, kur kiekvienas gali atrasti savo muzikinį potencialą.

1.3. Įtraukiojo meninio ugdymo ypatumai muzikos ir meno mokyklose

Įtraukusis ugdymas neformaliojo ugdymo įstaigose yra nepaprastai svarbus. Pagal Švietimo, Sporto ir Mokslo Ministerijos ir Nacionalinės Švietimo Agentūros dokumentus, įtraukusis ugdymas reiškia subalansuotą procesą, kuris kuria mokymosi aplinką, kai kiekvienas moksleivis gali jaustis palaikomas ir skatinamas atrasti tikrąjį save. Tada išryškėja tik vienas aspektas, jog švietimo sistema turi būti lanksti, individualizuota ir orientuota į kiekvieno mokinio ir stiprybes, ir silpnybes, taip pat poreikį gauti papildomą pagalbą.

Visuotinėje lietuvių kalbos enciklopedijoje (2025) kukliai teigiama, jog įtraukusis ugdymas suprantamas kaip plati sąvoka, apimanti visų mokinių, ir tų, kurie turi specialiųjų poreikių, integravimą į visas ugdymo programas. Tai rodo tik viena - kad visi mokiniai gali mokytis kartu. Pedagogai aktyviai kuria tokią aplinką, kurioje kiekvienas mokinys jaučiasi priimtas, įvertintas, gali laisvai mokytis bei kurti.

Kaip nurodo švietimo sporto ir mokslo ministerijos švietimo problemos analizės (2012) dokumentai, įtraukusis ugdymas mokinių bendravime skatina bendrystę tarp įvairių ugdymo įstaigos institucijų, kuriose visi ugdytiniai turi galimybę atskleisti savo maksimalų potencialą. Šio tipo ugdymas leidžia kurti individualius mokymo(si) planus, atsižvelgiant į mokinių mokymo(si) gabumus ir poreikius, burti bendruomenę, kurioje visi vaikai jaustųsi priimti. Įtraukusis ugdymas laikomas nuolatinio mokymo(si) proceso elementu, kuriame dalyvauja visi švietimo sistemos dalyviai. Įtraukusis švietimas laikomas svarbiu indėliu į švietimo ateitį, nes ugdo pamatinius žmogaus bruožus.

Per pastaruosius dešimtmečius įtraukiamam švietimui skiriama vis daugiau dėmesio. Jungtinių Tautų (JT) tvaraus vystymosi tikslas Nr. 4 numato iki 2030 metų užtikrinti kokybišką, teisingą ir integracinį švietimą bei skatinti mokymosi visą gyvenimą galimybes visiems (JT, 2015). Šis tikslas pabrėžia, kad švietimas turi būti prieinamas be diskriminacijos, ypatingą dėmesį skiriant „neįgaliesiems, vietos gyventojams, homoseksualiems žmonėms, etninėms mažumoms ir neturtingiesiems“. JT neįgaliųjų teisių komiteto (CRPD) bendrame 4-ajame komitete inkliuzinis švietimas yra pripažįstamas „pagrindine visų besimokančiųjų žmogaus teise“ (JT neįgaliųjų teisių konvencija, 2016). Nepaisant šių tarptautinių įsipareigojimų ir moralinio reikalavimo užtikrinti įtraukų švietimą, švietimo atskirtis vis dar išlieka plačiai paplitusi (UNESCO, 2020). Švietimui nepavykus užsitikrinti tvirtos vietos viso pasaulio švietimo sistemose, moksliniai tyrimai atskleidė įvairias kliūti, trukdančias efektyviam integracinio švietimo įgyvendinimui:

- ✓ *nuolatinis išankstinis nusistatymas ir diskriminacija;*
- ✓ *neigiamas požiūris į įtrauktį;*
- ✓ *nepakankamas kiekis mokslinių tyrimų ir duomenų, kurie leistų efektyviai stebėti integracinio švietimo pažangą;*
- ✓ *nepakankami įstatymai ir politika, vyriausybės valia ir finansinis indėlis;*
- ✓ *prasta mokytojų rengimo kokybė;*
- ✓ *neprieinamos mokyklos ir mokymo programos.*

Pasak Brouillette (2024), įtraukusis meninis ugdymas muzikos ir meno mokyklose yra skirtas visiems ugdytiniais, nepriklausomai nuo jų gebėjimų ar socialinės padėties, kuris skirtas ugdyti bendradarbiavimą ir kūrybinį išraiškingumą.

Šio ugdymo ypatumai apima kelis svarbius aspektus:

- ✓ *kiekvieną mokinį apimantis požiūris;*
- ✓ *diferencijuoti metodai;*
- ✓ *kūrybiškumo skatinimas;*
- ✓ *bendradarbiavimas ir absoliutus įsitraukimas;*
- ✓ *pasiekimų vertinimas;*
- ✓ *palaikanti visuomenė;*
- ✓ *tėvų ir bendruomenės įtraukimas.*

Pagrindinės įtraukiojo ugdymo muzikos pamokose savybės:

- ✓ *individualus požiūris į mokinius;*
- ✓ *naudojami įvairūs muzikos stiliai ir jų formatai;*
- ✓ *pritaikomos mokymo priemonės;*
- ✓ *bendradarbiavimas ir grupinės veiklos;*

- ✓ *kūrybiškumas ir saviraiška;*
- ✓ *pagalba mokiniams su specialiaisiais poreikiais.*

Pagrindiniai įtraukiojo ugdymo privalumai muzikos pamokose:

- ✓ *psichosocialinė gerovė;*
- ✓ *motyvacija ir įsitraukimas;*
- ✓ *sąmoningas įvairovės vertinimas.*

Įtraukiojo ugdymo muzikos pamokų instrumentai:

- ✓ *muzikos instrumentų pritaikymas;*
- ✓ *technologijų naudojimas.*

Petrulytė (2015), akcentuoja muzikinės medžiagos pritaikymo svarbą vaikams su specialiaisiais poreikiais. Piličiauskas (2005), pabrėžia meninės veiklos, įskaitant muziką, svarbą kompensuojant sutrikusias funkcijas.

Muzikos pedagogikos ekspertės Vilkelienė ir Kondrotienė (2015) pabrėžia, jog ir komunikacija, ir verbalinė komunikacija muzikiniame ugdyme atlieka labai svarbų vaidmenį. Amerikos mokslininkas Martin (2020), išryškina muzikos naudą kalbos įgūdžių, kūrybiškumo ir socialinių įgūdžių ugdymui. Deniušienė (2006), akcentuoja muzikos vaidmenį formuojant vaiko asmenybę ir psichinę pusiausvyrą. Įtraukusis muzikinis ugdymas yra svarbus, nes suteikia lygias galimybes: visiems vaikams, nepaisant jų skirtingumų, užtikrinamas kokybiškas švietimas.

Apibendrinant temą, galima teigti, jog įtraukiojo ugdymo tikslas yra ne tik, kad visi mokiniai, neatsižvelgiant į jų muzikinius gabumus galėtų laisvai dalyvausi visose ugdymo įstaigos siūlomose veiklose, bet ir tuo pat metu ugdytų(si) įvairias kompetencijas, tokias, kaip: drąsą, meilę muzikai ir t.t. Muzikos ir meno mokyklų tikslas apima ne vien tik muzikinių įgūdžių lavinimą, bet ir visomis prasmėmis ugdomą asmenybę. Ugdytiniai mokomi muzikuoti, muzikos literatūros, kūrybos. Meninis - muzikinis ugdymas skatina kūrybiško, socialiai atsakingo, savimi pasitikinčio ir kultūringo žmogaus ugdymą. Muzikos ir meno ugdymo įstaigos suteikia galimybę lanksčiai žiūrėti į pamokų grafiką, siūlo individualų mokymą(si) ir inovatyvią mokymosi aplinką, kur kiekvienas gali atrasti savo muzikinį potencialą.

2. MUZIKINIS UGDYMAS KAIP LYDERYSTĖS FORMAVIMO(SI) PRIELAIDA

Sąvoka lyderis daugelyje gyvenimo sričių dažnai girdimas apibūdinimas. Ne visi vadovai gali būti lyderiais. Lyderiai turi pasitelkti savo charizmą ir atkaklumą, kad suburtų komandą ir užtikrintų, jog komandos nariai lyderį laikytų autoritetu. Lyderystės ekspertas W. Bennisas (2003) teigia, kad organizacijoms svarbu sutelkti dėmesį į ateities sprendimus, o ne nerimauti dėl savo dabartinės svarbos ir aktualumo (Diska, 2009). Kitas autorius R. Židžiūnas tikina, jog nėra galimybės įvardinti lyderio apibrėžties. Visi lyderystės apibrėžimai ir paaiškinimai yra klišės, nes lyderystė kiekvienoje situacijoje yra skirtinga (R. Židžiūnas, 2012). J. A. Stoneris, 2000 teigia, jog bandantis apibrėžti lyderystės teorijas mokslininkas, ją apibrėžia skirtingai, todėl yra tiek daug teorijų ir tiek daug žmonių, bandančių ją apibrėžti. Taigi, kadangi skirtingi tyrėjai turi skirtingą nuomonę į lyderystę ir jos apibrėžimą, galima teigti, kad lyderystė įvairiems tyrimams aktualus laukas ir ją tyrinėja daug mokslininkų, tačiau į ją žiūrima skirtingai.

2.1. Lyderio ir lyderystės apibrėžtis

Pagal LR SMSM švietimo problemos analizės leidinius (2015), mokytojai-lyderiai – tai žmonės, kurie savo asmeniniu pavyzdžiu skatina mokytis. Vadovavimas, kuris sukuria tvirtą ir teisingą aplinką moksleiviams, specialistams ir visai sistemai, kurioje vadovai ir kiti vadovai patys demonstruoja nuolatinį ir visuomenės interesą mokytis ir mokyti kitus. Mokytojų ir mokyklų vadovų lyderystės ugdymas yra pagrindinė magistrantūros studijų alfa ir omega daugelyje šalių.

Skirtingi autoriai, pavyzdžiui, D. Žvirdauskas (2006), mano, jog lyderis yra asmuo, savo veiksmais galintis daryti įtaką kitiems asmenims ar grupėms. (D. Žvirdauskas, 2006). Kitas lietuvių autorius V. Misevičius (2003) teigia, kad lyderystė - tai visuma veiksmų, kuriais asmuo sukuria įtaką, kuriomis žmogus pasiremdamas vykdo paskirtus uždavinius (A. Morkūnė, 2012). J. A. Stoneris (2000) lyderystę apibrėžia kaip vadovo įtaką komandos narių veiklos rezultatų ir užduočių, kurių iš jų tikimasi, įgyvendinimui. Tiriant daugelio mokslininkų pateiktus lyderystės apibrėžimus, pastebima, kad visada pabrėžiami tie patys elementai, tokie kaip komanda, kolektyvas, tikslų ir įtakų laukai. Todėl ši sąvoka dažnai ir vadinama elementų, kuriais naudojasi lyderis, siekdamas daryti įtaką komandos nariams, kad būtų pasiekti organizacijos tikslai, visuma. Pavyzdžiui, Bennis ir Nanus (2003), lyderystę lygina su sniego gniūžte ir mano, kad lyderystė nepastebima, bet jos pėdsakai aiškiai matomi visiems (Bennis ir Nanus, 2003). Žinoma, kai kurie

autoriai ir mokslininkai skeptiškai vertina lyderystę. Lyderystė yra tik fasadas, o norint suprasti pačią lyderystę, reikia analizuoti pagrindinius lyderystės elementus (Masiulis ir Sundickas, 2008). Šilingienė (2012), mano, kad lyderystę sudaro trys pagrindiniai elementai:

- ✓ *lyderis;*
- ✓ *sekėjas;*
- ✓ *kontekstas (aplinkos sąlygos) (V. Šilingienė, 2012).*

Apie muziką ir vadovavimą retai kalbama kartu, tačiau muzika yra svarbiausia mūsų gyvenimo dalis. Muzika kviečia mąstyti ir ieškoti atsakymų. 2013-2022 m. nacionalinėje švietimo strategijoje pabrėžiama, kad formalusis švietimas nesuteikia pakankamai galimybių saviraiškai, lyderystei ir kūrybiškumui, todėl neatitinka šiuolaikinės visuomenės iššūkių (Higgins, 2016). Esant tokiai situacijai, pabrėžiama būtinybė stiprinti neformalųjį švietimą ugdant lyderystę, suteikiant mokiniams formaliojo mokymosi galimybes, orientuotas į asmeninį tobulėjimą. Mokinių lyderystės ugdymas siejamas su mokinių, kurie yra savarankiški, atsakingi ir geba formuluoti bei siekti ambicingų gyvenimo tikslų, ugdymu. Jauniems žmonėms reikia naujų įgūdžių, kad jie galėtų įveikti XXI a. iššūkius, kritiškai vertinti aplinką ir sėkmingai prisitaikyti prie kintančios darbo rinkos.

Kaip teigiama Lietuvos pažangos strategijoje „Lietuva 2030“, viena iš prioritetinių sričių per ateinančius 5 metus – sukurti pažangią visuomenę, kurioje būtų sudarytos galimybės mokytis, integruotis ir konkuruoti tarptautiniu mastu. Būsimųjų pedagogų rengimas turėtų būti glaudžiai susijęs su nuolat besikeičiančiais visuomenės poreikiais, kaip ir kitose gyvenimo srityse, siekiant užtikrinti jų tinkamą pasirengimą. Harris, A., Jones M., (2010) kelia esminį būsimųjų lyderių rengimo klausimą – kaip ugdyti mokytojus, kurie pirmenybę teiktų mokymui(si), o ne rezultatams (pvz., mokinių egzaminų, olimpiadų rezultatams, stojančiųjų į aukštąsias mokyklas skaičiui ir t.t.).

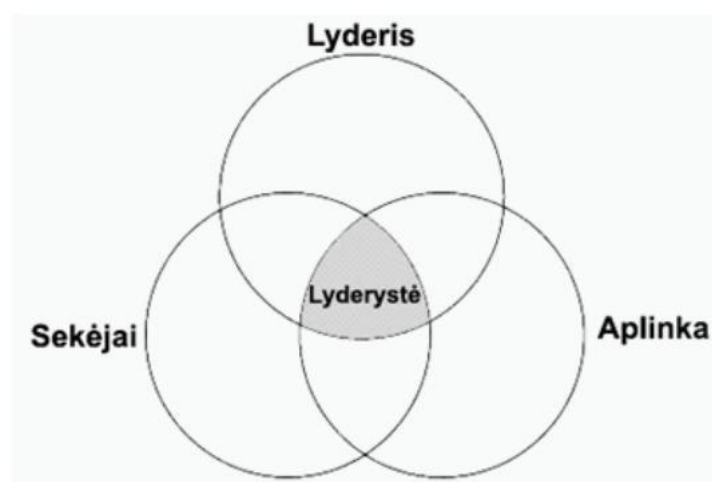
Kaip pažymi Nedzinskaitė R. (2013), švietimo lyderiai visame pasaulyje ragina atkreipti dėmesį į lyderystės svarbą kuriant lyderių bendruomenes visais švietimo sistemos lygmenimis: klasės, mokyklos, savivaldybės, aukštojo mokslo, nacionaliniu ir tarptautiniu. Švietimo lyderių ugdymas nuolatiniame mokymuisi, tyrinėjimui, kūrybiškumui, bendruomenės telkimui, kūrybiškam veikimui ir atsakomybei turėtų būti prioritetas siekiant pažangos visose visuomenės srityse. Mokytojams tenka svarbus vaidmuo užtikrinant mokyklos, kaip institucijos, kokybę, todėl šiandien jie turi būti nuolat besitobulinantys, lankstūs ir kūrybingi. Šiems reikalavimams įgyvendinti reikia pačių mokyklų ir savivaldybės administracijos paskatinimo, kad mokytojai nepritrūktu motyvacijos.

Tačiau, pasak Skarvalen (2015), šiuolaikinėje lyderystės sampratoje lyderystė yra įtaka grindžiami santykiai tarp lyderio ir pasekėjų bendram tikslui pasiekti. Mokytojo lyderystė laikoma mokytojo įtakos reiškiniu, susijusiu su mokyklos bendruomene (mokiniais, tėvais ir mokyklos kolegomis). Galima sakyti, kad mokytojų lyderystė įgyvendinama darant įtaką. Įvairiuose žodynuose įtaka apibrėžiama kaip galia, veikianti asmenį, susijusi su statusu, turtu ir valdžia, gebėjimas paveikti pokyčius be tiesioginio įsikišimo, daryti įtaką elgesiui, požiūriui ir kt.

J. M. Bochenski (2024) teigia, kad autoriteto atsiradimą gali lemti tam tikri asmens charakterio bruožai ir sugebėjimai. Autoritetas taip pat apibrėžiamas kaip visuotinai pripažinta asmens, doktrinos ar institucijos kompetencija, atspindinti trišalį santykį tarp autoritetą turinčio, jam atskaitingo asmens ir tam tikros sferos, kurioje šis pavaldumas realizuojamas (Jankauskas, 2007). Jovaiša (2007) pabrėžia, jog lyderystė taip pat apibrėžiama kaip asmenybės bruožų visuma, kuri palieka stiprų įspūdį ir poveikį kitiems, parodo asmens valią ir sumanumą, sukelia visuotinę pasitikėjimą ir pagarbą.

A. Kardašienės (2023) teigimu, norint kurti gimnazijoje įtraukiąją kultūrą be galo svarbus joje yra muzikinis ugdymas. Kūrybiškumas ir saviraiška, bendradarbiavimas ir įtrauktis – šiuos aspektus skatina meninis ugdymas. Ši veikla skatina mokinių, mokytojų ir tėvų bendradarbiavimą. Lyderystės ugdymo požymiai muzikos mokymo kontekste yra dalyvavimas muzikiniuose ansambliuose, pavyzdžiui, vadovavimas chorui ir orkestrui, ugdo atsakomybę, bendravimo ir problemų sprendimo įgūdžius. Tai kuria puikias lyderystės vystymosi galimybes gimnazijoje besimokantiems moksleiviams. Įtraukusis muzikinis ugdymas yra universali priemonė, padedanti sudominti įvairių gebėjimų mokinius. Muzika suteikia galimybes ugdyti meninius ir socialinius įgūdžius, svarbius lyderystei.

Analizuojant mokslininkų ir tyrėjų požiūrį į lyderystės fenomeną, galima teigti, kad šiandien lyderystė suvokiama kaip trijų elementų sąveika: lyderių, sekėjų ir aplinkos (1 pav.):



1 pav. Hughes, R., Ginnett ir G. J. Curphy (2008) Lyderystės elementai

F. Lunenburg (2011) teigia, kad vadovų ir lyderių funkcijos yra panašios: vadovai planuoja, organizuoja ir prižiūri, o lyderiai rūpinasi konstruktyviais pokyčiais. Autorius išvardija esminius vadovavimo ir lyderiavimo bruožus (žr. 1 lentelę):

Lyderis	Vadovas
Pildo organizacijos narių norus; Planuoja organizacijos ateities planus; Paskirsto uždavinius; Nariai laikomi lygiaverčiais Inicijuoja permainas; Nariai yra įtakos zonoje; Sprendžia problemas; Veiklą vykdo užtikrintai; Vykdo ateities planus.	Vaikosi smulkmenų; Atlieka organizacijos tikslus; Stebi, kaip uždaviniai vykdomi; Nariai nėra laikomi lygiaverčiais; Garantuoja permainų tęstinumą; Nariai yra griežtos įtakos zonoje; Nesprendžia problemų; Veiklą vykdo viską apskaičiuodamas; Vykdo dabartinius planus.

1 lentelė. Vadovavimo ir lyderystės funkcijų palyginimas (pagal Lunenburg, 2011), sudaryta autoriaus

Tiriant vadovavimo sąvoką, būtina atkreipti dėmesį į vadovavimo stilius: Northouse (2016) siūlo dvi vadovavimo formas: lyderystę ir formuojančiąją lyderystę. Vadovavimas apima vadovus, kuriems organizacijoje priskiriamas lyderio statusas. Nepaisant to, vadovai, turintys lyderio vaidmenį, dėl savo asmeninių savybių ir kitų aplinkybių skirtingose situacijose ne visuomet yra tikri lyderiai (Northouse, 2016). Besiformuojanti lyderystė išsiskiria tuo, jog nėra formaliai priskirta, bet vystosi individo bendravimo su kitais organizacijos nariais dėka, kurie remia ir priima individo elgesį (Northouse, 2016).

Apibendrinant visus žymių mokslininkų bei švietimo ekspertų pateiktus lyderio bei lyderystės sąvokos apibrėžimus, galima teigti, jog lyderystė – tai vadovavimo procesas, lemiantis žmonių grupės veiksmus vienokiems ar kitokiems tikslams pasiekti. Lyderis yra santykių puoselėtojas ir pokyčių iniciatorius. Muzikinis lavinimas laikomas veiksmingu įrankiu lyderystei ugdyti, nes dalyvaudami ansambliuose bei įsitraukdami į muzikines veiklas, mokiniai įgyja bendradarbiavimo, socialinių įgūdžių bei atsakomybės. Literatūros analizės poskyris grindžiamas ne tik lietuvių, bet ir užsienio ekspertų mintimis, taip pat švietimo srities strateginiais dokumentais, kurie pabrėžia, jog būtina parengti mokytojus-lyderius, pajėgius reaguoti į XXI amžiaus iššūkius.

2.2. Z kartos paauglių lyderystės raiškos požymiai 5–8 klasėse

Z karta vadinama įvairiai: skaitmeninė karta, virtualios aplinkos vaikais arba skaitmeninės kartos vietiniais gyventojais. Pasak vakarų sociologų McCrindle'o, E. Wolfingerio (2011) ir kt. ši karta paprastai gimsta po 1995 m. ir siejama su interneto atsiradimu bei jo plėtra. Kada Z karta užsimezgė Lietuvoje, nenurodoma, tačiau reikėtų remtis P. Pečiuliauskienės, I. Valantinaitės, V. Malonaitienės (2013) teiginiu, kad šios kartos atsiradimas tapatinamas su vakarų sociologų nurodoma data – 1995 metais.

Z kartos žmonėms būdingas gebėjimas apdoroti didelį kiekį informacijos ir atlikti kelias užduotis tuo pačiu metu, pavyzdžiui, žiūrėti televizorių, ruošti namų darbus, dalytis nuotraukomis socialiniuose tinkluose ir valgyti pyragą. Šie gebėjimai išskiria juos iš kitų kartų, tai parodo, jog Z karta pasižymi pažangiais sisteminiiais veiklos įgūdžiais, kurie dažnai pasireiškia namų aplinkoje. A. Cross-Bystrom (2010) apibūdino Z kartą kaip „technologinę“, pabrėžiant glaudų šios kartos ryšį su technologijomis, pavyzdžiui, pirmokai jau gali parengti PowerPoint pristatymą apie savo atostogas (Cross-Bystrom, 2010). Ši karta yra labai susijusi su technologijomis, kurios daro įtaką jų smegenų veiklai. Dėl mūsų smegenų struktūros gebame prisitaikyti prie laikmečio iššūkių ir panaudoti šių technologijų teikiamas galimybes (Falschlehner, 2014). Pasak Palfrey ir Gasser (2008), Z karta yra skaitmeninė ir ją galima apibūdinti kaip savitą kartą, gimusią ir užaugusią skaitmeninėje aplinkoje.

Z kartos kūrybiškumas, kaip svarbiausias saviraiškos lygis, ypač svarbus visų lygių mokiniams. Jis apibrėžiamas kaip gebėjimas išreikšti save meninėmis formomis, laisvai reikšti savo mintis ir jausmus (Gaižutis, 1988). Lietuvos muzikinio ugdymo ekspertai, tokie kaip R. Girdzijauskienė (2003), V. Tavoras (2011) ir A. Girdzijauskas (2012), pritaria, kad kūrybiškumo ugdymas turėtų prasidėti nuo ankstyvojo amžiaus. Analizuojant mokinių kūrybiškumo apraiškas muzikinėje veikloje, pastebima, kad mokiniai dažnai vertina gebėjimą papildyti dainų atlikimą imitacija ir judesiu bei išraiškingumu. Tačiau kalbant apie muzikinės kompozicijos kūrimą, pastebima, kad teorinis ir praktinis tobulėjimo lygis labai skiriasi. Moksliniai tyrimai rodo, kad ši veiklos forma nėra pakankamai išnaudojama (Girdzijauskienė, 2003; Barkauskas, 2013).

Z kartos paaugliai formuoja specifinius lyderystės bruožus:

- ✓ *skaitmeninė lyderystė;*
- ✓ *įvairovė ir įsitraukimas;*
- ✓ *kūryba ir inovatoriškumas;*
- ✓ *bendravimas;*
- ✓ *nulatinės įkvėpimo ir prasmės paieškos.*

Lyderystės iššūkiai Z kartai:

- ✓ *trumpas dėmesingumas;*
- ✓ *per menkas atsparumas aplinkos veiksniams;*
- ✓ *tarpusavyje nesuderinami prioritetai.*

Kaip ugdyti Z kartos paauglių lyderystę?

- ✓ *įvesti informacines technologijas į ugdymo procesą;*
- ✓ *sutelkti dėmesį į socialinę atsakomybę;*
- ✓ *suteikti kūrybiškumo ir saviraiškos galimybes;*
- ✓ *ugdyti emocinį intelektą.*

Informacinės ir komunikacinės technologijos linkusios Z kartą padaryti labiau individualią. Jie aktyviai dalyvauja kompiuterinėse veiklose, tačiau dažnai yra individualistai ir nori individualizuoti savo patirtį (Pečiuliauskienė, (2013) ir kt.). Šiai kartai gali būti sunku suprasti komandinio darbo sąvoką, nes jie įpratę viską formuoti pagal savo individualius poreikius ir tikslus.

Pasak A. Šiekštelytės-Valkerienės (2014), Z kartos mokinių psichikoje vyksta pokyčiai, susiję su psichikos funkcijomis. Mokymosi įgūdžių ugdymas mokinio ugdyme esti ypatingai svarbus, todėl, jog Z karta ugdoma visiškai kitaip – ne visi turi kritinį mąstymą įvertinti, analizuoti ir dalytis informacija skaitmeninėje erdvėje. Pokyčiai pastebimi šiose psichikos funkcijose:

- ✓ *atmintis:* vaikų, kurie aktyviai naudoja interneto sistemą, atminties funkcijos skiriasi. Pirma, užuot prisiminę informacinio šaltinio pagrindą, jie prisimena informacinio šaltinio vietą, tai yra, priėjimą iki šaltinio ir jo priėjimo būdą. Atmintis yra „seklesnė“ ir „trumpesnė“ („žiedinis mąstymas“). Vaikams ir paaugliams susiformuoja skirtingi atsiminimo būdai, skirtingi atminties tipai ir skirtingi informacijos palaikymo būdai;
- ✓ *dėmesys:* dabartinis vidutinis susikaupimo laikas yra 10 kartų mažesnis nei prieš 10-15 metų. Anksčiau būdavo įprasta, jog moksleiviai gebėdavo sukaupti dėmesį 40 minučių klasėje, o šiandien tik nedaugelis mokinių gali taip ilgai susikaupti klasėje;
- ✓ *apmąstymai:* dėmesio ir suvokimo proceso ypatybės yra glaudžiai susijusios su dažnai aptariamu „mąstymo kilpos“ reiškiniu: XX a. teoretikas M. Makleinas (M. McLean) rašė, jog žiniasklaida veikia ne tik kaip informacijos šaltinis, teikiantis turinį mūsų sąmoningumui, bet ir kaip veiksnys, lemiantis mūsų mąstymą.

Technologijos evolucionuoja taip sparčiai, kad turime nuolat adaptuotis. Technologijos daro poveikį mūsų smegenų veiklai ir formuoja naujų kartų skaitymo įpročius. Skaitmeninėje žiniasklaidoje (ypač internete) informacija pateikiama ne linijine seka, tuo pat metu ir be pertraukų.

Kiekvienas pelės paspaudimas atveria naują langą, naują puslapį. Hiperteksto skaitymas yra labai sudėtingas ir, kaip nurodo Carr (2010), didina skaitytojo kognityvinę krūvį bei silpnina gebėjimą suvokti tekstą. Priešingai, linijinio teksto skaitymas yra palankesnis suvokimui ir įsiminimui nei internetinių puslapių prisotintas tekstas. Carro ir Falschlehnerio (2010, 2014), teigimu, žiedinis skaitymas yra nenuoseklus skaitymo stilius, paviršutiniškesnis, jame yra įvairių balsų, skaitmeninio teksto srauto metu žmonės skaito daugiau teksto nei bet kada anksčiau. Ekraninis skaitymas siejamas su naršymu ir naršymu internete, yra labiau atsitiktinis ir nelineinis, apimantis raktinių žodžių identifikavimą.

Kalbant apie muziką – ji praplečia žmonių emocinį ir vizualinį pasaulį. Muzikavimas kviečia mąstyti ir ieškoti atsakymų. Pagal Higgins (2016), muzikos atlikimas gali prisidėti prie visapusiško socialinio, edukacinio ir asmeninio jaunų žmonių vystymosi, susieti muzikinius interesus ir patirtį mokykloje ir už jos ribų bei prisidėti prie muzikinės kelionės visą gyvenimą per neformalųjį ugdymą.

Muzikos užsiėmimai apima kasdienes pratybas, muzikos interpretavimą, dėmesio sutelkimą, muzikos fragmentų įsiminimą, smulkiosios motorikos lavinimą ir emocinį išraiškingumą. Simfoninio orkestro dirigentas, LMTA profesorius D. Katkus (2013) teigia, jog „muzikos mokymas(is) yra ilgas ir sudėtingas procesas, o atlikėjo profesija reikalauja nuolatinio mokymosi visą gyvenimą. Tas pats autorius teigia, kad atlikėjas turi plėsti savo repertuarą, analizuoti kūrinių prasmę ir struktūrą, kasdien tobulinti savo profesinius gebėjimus arba bent jau juos išlaikyti. Jis teigia, kad muzikas nuolat privalo išlaikyti vidinę motyvaciją tobulėti. Kitaip sakant, muzikinės vaiko veiklos pasiekimai labai priklauso ne tik nuo gabumų, bet ir nuo asmeninių, nuolatinų ir kasdieninių pastangų. V. Matonis (2000) teigia, kad gerai išvystytas meninis pojūtis yra būtina sąlyga, leidžianti mokiniams patirti meno kūrinius per jausmus ir kad jų mąstymas būtų gilesnis. Įžengęs į meno pasaulį žmogus gali jaustis mažiau priklausomas nuo kitų nuomonių ir vertybių.

Išanalizavus šią temą galima teigti, jog šios, Z kartos, paaugliai savo kūrybiška ir empatiška pusę dažniausiai parodo tik naudojantis informacinėmis technologijomis, t.y. per socialinius tinklus, įvairias šiuolaikines kūrybos priemones. Ši karta turi išskirtinių lyderystės gebėjimų, bet tuo pačiu jie kenčia nuo dėmesio sutelkimo, emocinio atsparumo problemų.

2.3. Mokytojo-lyderio įtaka mokinių lyderystės formavimui(si)

Lietuvos Respublikos švietimo, sporto ir mokslo ministerijos švietimo problemos analizės leidiniuose (2012) sakoma, jog lyderystės fenomenas išsamiai tyrinėjamas nuo XX a. antrosios pusės. Respublikoje lyderystės sąvoka yra pakankamai nauja ir plačiau tyrinėjama tik pora

dešimtmečių. Lietuvoje vis daugiau dėmesio moksliniuose tyrimuose skiriama mokytojų lyderystei, jos plėtrai mokyklose, mokyklų vadovų lyderystei, lyderystės įtakai organizacijos valdymui ir sisteminio mąstymo įtakai.

Autoriai York-Barr ir Duke (2004) išryškina pedagogų lyderystę, pabrėžia mokytojo svarbą kaip pagrindinį elementą švietimo sistemoje. Pasak Barth (1999), mokytojai-lyderiai yra ugdymo įstaigų, esančių ugdymo viršūnėje, pagrindas. Pedagogai, pasirinkę vadovavimo kelią, tampa mokyklos pagrindine ašimi, aktyviai prisideda prie jos veiklos.

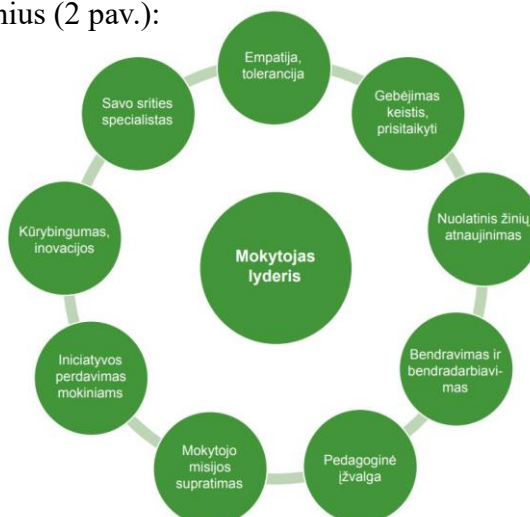
Lambert (2011) nurodo, kad mokytojų lyderiai yra asmenys, kurie svajoja apie pokyčius ir sugeba juos įgyvendinti, taip pat yra tie, kuriems svarbus bendradarbiavimas profesinėje kolegų kultūroje. Jie pasižymi aktyvumu, smalsumu, gebėjimu apmąstyti ir ugdyti darbo įgūdžius, taip pat atsakomybės už mokinių ugdymą prisiėmimu ir pasitikėjimu savimi. Mokytojų lyderystė apima įgūdžių rinkinį, kuriais mokytojai veikia už klasės ribų ir turi įtakos mokinių gyvenimui (Danielson, 2006). Mokytojai-lyderiai skatina teigiamą mokinių mokymosi patirtį, motyvuoja mokyklos bendruomenės augimą, įkvepia tiek save, tiek kolegas ir prisideda prie švietimo sistemos tobulinimo (Childs-Bowen ir kt.). Jie gerina mokyklos atmosferą, pertvarkydami mokymo ir mokymosi procesus bei įtraukdami bendruomenę (Crowther ir kt.). Tokių lyderių veiksmai motyvuoja kolegas imtis iniciatyvų ir užimti naujas pozicijas, kurios dažnai lieka nepastebėtos (Crowther ir kt., Wasley, 1991). Nors jie išlaiko įtaką už klasės ribų, jie vis tiek priklauso nuo vadovų ar kitų autoritetinių pozicijų (Murphy, 2005). Mokytojų lyderystė remiasi bendradarbiavimu, leidžiančiu pasiekti pokyčių (Harris, A., Jones M., 2010). Vadovai, nepriklausomai nuo mokyklos lygio, turi būti atviri naujoms idėjoms ir pasirengę mokytis iš kitų, taip pat turėtų būti lankstūs, siekti tikslų ir išlaikyti optimizmą (Lyderystės ugdymo mokykloje modelis, 2011).

Daugelis mokinių lyderystę suvokia kaip vadybinę funkciją. Tačiau tik nedaugelis jų lyderystę suvokia kaip vieno asmens įtaką kitam asmeniui ar grupei. Projekto „Lyderių laikas“ 1 etape buvo atliktas tyrimas „Lyderystės ugdymo mokyklose modeliai“ (2011), kuriame pateiktas universalus lyderystės ugdymo mokyklose modelis. Tyrimas grindžiamas „lyderystės mokymui(si)“ koncepcija ir jame daugiausia dėmesio skiriama tikslingiems švietimo sistemos lyderiams, kurie savo elgesiu, tikslais sau ir kitiems bei dėmesiu mokymuisi padeda atskleisti pagrindinius, asmenų, bruožus. Leidinyje „Development in Schools“ (2011 m.) nurodomi individualūs, organizaciniai, regioniniai ir nacionaliniai lyderystės raiškos lygmenys. Asmeniniame lygmenyje įvardijamos šios sritys: savo veiklos planavimas, pamokų rengimas, neformaliojo švietimo veiklų rengimas, edukacinių ir kitų projektų rengimas ir dalyvavimas juose, mokymo(si) veiklų koordinavimas, savo dokumentacijos tvarkymas, profesinis tobulėjimas. Lyderystė metodinėje

veikloje, lyderystė planuojant ir vertinant mokyklos veiklą, lyderystė organizuojant ir įgyvendinant projektinę veiklą, lyderystė bendradarbiaujant su įvairių šakų pedagogais, švietimo specialistais, ugdymo įstaigos vadovybe bei kitomis įstaigomis su siekiu skatinti švietimo kokybę - visa tai yra lyderystės raiška kolegišku lygmeniu. Tyrime teigiama, kad „mokytojai, kurie yra lyderiai, daro daug didesnę poveikį mokiniams nei mokytojai, kurie nėra lyderiai“. Mokinių lygmeniu nustatytos šios lyderystės sritys:

- ✓ *lyderystė klasėje;*
- ✓ *lyderystė neformalioje veikloje;*
- ✓ *pagalba mokiniams renkantis būsimą karjerą;*
- ✓ *parama moksleiviams jų mokymosi etape;*
- ✓ *mokinių saugumo užtikrinimas;*
- ✓ *mokinių įvertinimas.*

Pasak mokinių, mokytojai lyderiai turėtų sudaryti sąlygas mokiniams imtis iniciatyvos ir prisidėti prie mokymosi proceso organizavimo, kad būtų pasiekti puikūs ugdymo rezultatai. Jie taip pat teigė, kad mokytojai-vadovai turėtų turėti tvirtas vertybes, pavyzdžiui, būti sąžiningi, teisingi sakdami, darydami ir mąstydami, tolerantiški, mylintys vaikus ir griežti, bet tolerantiški. Mokinių nuomonę apie mokytojų-vadovų vaidmenį galima apibendrinti taip: „geri mokytojai išugdo visuomenei ir pasauliui naudingus žmones ir parengia juos gyvenimui“. Šios mokinių nuomonės atitinka Nacionalinės švietimo strategijos tikslus. Tuo tarpu galima išskirti mokytojų lyderystę lemiančius veiksniai (2 pav.):



3 pav. ŠMSM švietimo problemos analizė (2013) Mokytojų lyderystę lemiantys veiksniai

VDU Švietimo Akademijos daktarė, docentė Nedzinskaitės (2013) teigia, jog pedagogų lyderystė yra svarbus aspektas, turintis tiesioginę įtaką ne tik atskirų mokinių pasiekimams, bet ir organizacijos veiklos kokybei bei sėkmei. Ji teigia, kad mokytojų lyderystės sėkmė priklauso nuo mokymo rezultatų.

Leithwood, Janzi ir Steinbach (1999 m.) pabrėžia, kad mokyklos, kuriose dirba mokytojai-lyderiai, yra veiksmingesnės ir inovatyvesnės. Vėlesni jų tyrimai (2000 m.) rodo, kad stipri lyderystė teigiamai veikia mokytojų ir mokinių rezultatus. Hargreaves ir Fink (2008 m.) nustatė, kad mokytojų vadovavimas labiau didina mokinių motyvaciją nei mokyklos vadovybė. Møller ir Eggen (2005 m.) pabrėžia, kad stipri lyderystė yra būtina, kad mokyklos taptų stipriomis mokymo(si) įstaigomis.

V. Robinson, Hohepa ir Lloyd (2009) nustatė, jog muzikos mokytojų dalyvavimas ir skatinimas mokytis bei tobulėti daro didžiausią įtaką mokinių rezultatams. Kaip teigia R. Nedzinskaitė (2013), remiantis tarptautiniais tyrimais apie mokinių pasiekimus ir mokymo praktiką, mokinių rezultatai priklauso nuo mokytojų patirties, mokymo metodų ir mokymo priemonių, lyderiai turėtų suteikti mokytojams reikiamą mokymo medžiagą, reorganizuoti tvarkaraščius ir numatyti pokyčių proceso etapus bei trukmę.

B. Pont, D. Nusche ir H. Moorman (2011, p. 99) taip pat identifikavo teigiamą ryšį tarp mokymosi bendruomenių ir pasidalijamosios lyderystės. Elmore (2008) teigia, kad mokyklos veiksmingai veikia tik tuo atveju, jei yra besimokančios organizacijos. Lyderystė siejasi su mokymosi tobulinimu, nepriklausomai nuo užimamų pozicijų. Mokymosi tobulinimui būtina, kad kiekvienas nuolat mokytųsi, o bendradarbiavimu grindžiamas vadovavimas turėtų formuoti aplinką, kurioje mokymasis būtų pripažintas kaip bendra vertybė. Apskritai lyderystės funkcijos, paremtos tarpusavio kompetencija ir atsakomybe, leidžia susikurti optimalias sąlygas organizaciniam mokymuisi (Pont, Nusche ir Moorman, 2011). Pagal Valuckienę, Balčiūną, Katiliūtę, Simonaitienę ir Stanikūnienę (2015), mokytojas pirmiausia turėtų būti nuolat besidomintis ir motyvuotas, lavinantis gebėjimą vadovauti mokinių mokymui(si). Tokiu būdu mokiniai lengviau išsikels savo gyvenimo tikslus, atras prasmę ir nebijos prisiimti atsakomybės.

Pasak Wise, Bradshaw, Cartwrigh, 2012, tyrinėjant mokytojų lyderystę, būtina kelti klausimus: kaip mokytojų lyderystė pasireiškia mokyklose? Kaip mokytojų lyderystė atsiskleidžia mokyklose? Už klasės ribų pedagogų lyderystė dažniausiai pasireiškia kaip jaunų mokytojų mentorystės iniciatyvos. Dažnesnė mokytojų lyderystės forma yra dalyvavimas mokyklų valdymo organuose, pedagogų skyrių susitikimuose, įvairiuose posėdžiuose, kuriuose sprendžiamos problemos dėl ugdymo, mokymosi sunkumų ir kt.

Sudėtingesnė mokytojų lyderystės rūšis yra būti švietimo pokyčių inicijatoriumi ir aktyviu veikėju (Pellicer ir Anderson, 1995). Mokymasis, dalyvavimas savivaldos procesuose ir buvimas pokyčių iniciatoriais remiasi transformacine lyderyste. Būdami mokymosi lyderiais, mokytojai ne tik individualiai atsakingi už savo mokinių mokymąsi, bet ir bendrai atsakingi už kitų mokyklos mokinių mokymo(si) gerinimą. Lietuvoje mokytojų lyderystė vis labiau pripažįstama,

ypač pastarąjį dešimtmetį, ir siejama su mokyklų tobulinimu bei mokytojų įtaka ne tik mokinių mokymo(si) rezultatams, bet ir bendriems mokyklos veiklos rezultatams. Mokytojų lyderystė neapsiriboja tik klase, bet apima ir darbą su kolegomis, dalyvavimą mokyklos valdyme, darbą siekiant pokyčių ir pradedančiųjų mokytojų kuravimą.

Apibendrinant galima teigti, kad mokytojai-vadovai – tai pedagogai, kurie dirba profesionaliai, atsakingai atlieka savo funkcijas, tobulėja ir ugdo kitus ugdymo procese. Visi naujausi švietimo instrumentai ir būsimos tendencijos eina būtent per pedagogus. Mokytojų lyderystė atsiranda iš kolegų indėlio ir pokyčių. Nors vadovavimo reiškinys pasaulyje intensyviai nagrinėjamas nuo praėjusio amžiaus vidurio, Lietuvoje tai – palyginti šviežia, bet sparčiai besivystanti tyrimų ir praktikos sritis. Ypač koncentruojamasi į mokytojų lyderystę, jos apraiškos būdus, veiklos sritis bei įtaką mokymo procesui.

3. PEDAGOGO ĮTAKA FORMUOJANT 5–8 KLASIŲ MOKINIŲ LYDERYSTĘ MUZIKOS PAMOKOSE TYRIMO METODOLOGIJA: KOKYBINIS TYRIMAS

3.1. Tyrimo metodologija ir imtis

Siekiant išanalizuoti ir įvertinti pedagogo įtaką formuojant 5–8 klasių mokinių lyderystę muzikos pamokose nuosekliai išanalizuoti 8 pedagogų interviu (bendra trukmė - 11 val., pažodžiui transkribuoto teksto apimtis – 17 puslapių) pagal 9 pagrindines tyrimo klausimų grupes: 1) kaip lyderystės ugdymas muzikos pamokose veikia mokinio psichiką; 2) kokie metodai muzikos pamokose ugdo mokinio lyderystės įgūdžius; 3) kokią įtaką moksleivio užklasinė veikla daro muzikinis ugdymas 4) kokį vaidmenį mokinio lyderystės formavimui(si) atlieka muzikos pedagogas; 5) kaip sėkmingai vykdyti lyderystės ugdymą; 6) ką muzikos pedagogai žino apie lyderystės sąvoką. Kaip lyderystė ugdo mokinių asmenybės bruožus. Ar galima vaikus išmokyti lyderystės. Ar lyderystė yra įgimta ar įgyta. Kaip aplinkos veiksniai galima paveikti sėkmingą lyderystės ugdymą. Ar kiekvieną mokinių galima išmokyti lyderystės. Kaip muzikos pamokos veikia mokinių lyderystės ugdymą. Kokios grupinės veiklos muzikos pamokose skatina mokinių komandinį darbą ir ugdo lyderystę. Koks pedagogo vaidmuo ugdant mokinio lyderystę.

Tyrimo metodologija. Literatūros analizės dalyse „*Įtraukusis 5–8 klasių mokinių meninis ugdymas muzikos ir meno mokyklų kontekste*“ ir „*Muzikinis ugdymas kaip lyderystės formavimo(si) prielaida*“ buvo pateiktos žymių tyrėjų, mokslininkų bei švietimo ekspertų įžvalgos apie 5–8 klasių mokinių amžiaus tarpsnio bruožus, Lietuvos muzikos ir meno mokyklų sampratą, tikslus bei uždavinius ir įtraukiojo meninio ugdymo ypatumus. Taip pat atskleidžiama lyderio bei lyderystės samprata, svarbiausi jos ypatumai, pateikiama apžvalga apie 5–8 klasių mokinių lyderystės raiškos bruožus bei pedagogo įtakos svarbą formuojant ugdytinių lyderystę. Antroje darbo dalyje siekiama atskleisti, kokie lyderystės ugdymo ypatumai yra taikomi muzikos pamokose, kas lemia šių aspektų pasirinkimą, kaip lyderystės skatinimą vertina Lietuvos muzikos ir meno mokyklų muzikos pedagogai. Buvo siekiama išsiaiškinti, kokie ugdymo metodai skatina mokinio lyderystę, ką meno bei muzikos mokyklų mokytojai žino ir supranta apie lyderystę. Šiam tikslui realizuoti buvo pasitelktas empirinis - kokybinis tyrimas.

Remiantis Bitino, Rupšienės ir Žydžiūnaitės (2008) nuomone, šiam tyrimui pasirinktas pusiau struktūruotas interviu metodas, kadangi kokybinio tyrimo strategijos gali suteikti autentiškesnių duomenų. Šiame tyrime buvo taikytas pusiau struktūruotas interviu su atvirais klausimais siekiant išsiaiškinti muzikos ir meno mokyklų pedagogų nuomonę apie lyderystės ugdymu muzikos pamokose ir su juo susijusiais aspektais. Interviu buvo parengtas 2024 m. rugsėjo – 2025 m.

sausio mėnesiais ir atliktas tiek nuotoliniu būdu, tiek gyvai. Tyrime dalyvavo 8 pedagogai, turintys nuo 1 iki 47 metų nepertraukiamo pedagoginio darbo stažo įvairiose Lietuvos muzikos ir meno mokyklose.

Pusiau struktūruoto interviu metodas. Interviu – tai kokybinis empirinis tyrimas, pagrįstas prielaida, jog tyrimo dalyvių traktuotė, pozicijos ir nutikimai yra labai svarbūs ir reikšmingi. Kokybinis tyrimas – tai unikali, autentiška ir subjektyvi tyrėjo žmogiškosios patirties, prasmės ir procesų interpretacija, o ne faktų ir statistikos gavimas (Silvermam, 2016). Interviu metodu siekiama išsiaiškinti pašnekovų nuomonę ir analizuoti jų patirtį, savais žodžiais išreiškiant ją. Visi tyrimo dalyviai į interviu klausimus atsakinėjo savarankiškai ir galėjo be apribojimų išsakyti savo nuomonę, kylančias mintis ir potyrius. Tyrimo metu autoriaus nuomonė nebuvo primetama informantui.

Tyrimo organizavimas. Siekiant užtikrinti empirinio – kokybinio tyrimo nuoseklumą, interviu organizavimas buvo parengtas tokia tvarka:

- ✓ tiriamųjų atranka ir atrankos kriterijai;
- ✓ pusiau struktūruotas interviu;
- ✓ tyrimo rezultatų kategorizavimas;
- ✓ kategorizuotų duomenų analizė;
- ✓ išvados.

Šiems pusiau struktūruoto interviu informantams buvo parengta 14 klausimų, kurie buvo suskirstyti į devynias klausimų grupes (žr. 2 lentelę).

2 lentelė. Interviu suskirstymas į klausimų grupes

Eil. Nr.	Klausimų grupė	Klausimo nr.	Klausimai
1.	Demografinė	1 – 5	• Amžius; • Lytis; • Ugdymo įstaigos tipas; • Pedagoginio darbo stažas; • Pedagoginė kvalifikacija.
2.	Lyderystės sąvokos samprata	6	Kaip jūs suprantate lyderystės sąvoką, ar jūsų studijų metu vyko lyderystės ugdymas?

3.	Lyderystė, kaip asmenybės bruožų ugdymo įrankis	7	Kokią naudą mokiniams teikia lyderystės bruožų lavinimas? Kodėl taip manote?
4.	Aplinkos veiksniai – raktas į sėkmingą lyderystę	8	Kaip manote, kokie ugdymo metodai efektyviausiai ugdo mokinių lyderystės bruožus?
5.	Ar lyderystės galima išmokyti?	9	Kaip manote, ar visu mokinius galima išmokyti lyderystės? Ar tai svarbu?
6.	Įgimta ar įgyta yra lyderystė?	10	Kaip manote, lyderystė yra įgimta ar įgyta? Pakomentuokite
7.	Lyderystės ugdymo metodai ir veiklos	11, 12	- Kaip muzikos pamokos prisideda prie mokinių lyderystės gebėjimų ugdymo? Kokių veiklų ar užduočių taikote? - Kokios grupinės veiklos muzikos pamokose skatina komandinį darbą ir lyderystę?
8.	Mokytojo vaidmuo ugdant lyderystę	13	Koks muzikos mokytojo vaidmuo ugdant mokinių lyderystę? Kokias strategijas taikote?
9.	Muzikos turinio įtaka lyderystės ugdymui	14	Kaip muzikos žanrai ar atlikimo būdai (pvz., chorinis dainavimas) veikia lyderystės ugdymą?

Sudaryta darbo autoriaus

Tyrimo imtis. Kokybinio tyrimo metodų kūrėjai teigia, kad kokybinis tyrimas nekelia griežtų reikalavimų imties dydžiui, taip pat nėra ypač svarbus tyrimo aspektas (Bitinas, Rupšienė, Žydžiūnaitė, 2008). Pagrindinis reikalavimas tyrimo dalyviams buvo tas, jog jie būtų muzikos ar meno mokyklų mokytojai. Informantų žodinis sutikimas dalyvauti tyrime buvo gautas prieš interviu, taip pat paaiškintas tyrimo pobūdis. Tyrimo metu buvo laikomasi visų etikos standartų. Interviu datos ir laikai buvo iš anksto suderinti su tiriamaisiais. Informantai buvo informuoti, kad tyrimo metu jų atsakymai į klausimus bus konfidencialūs ir jokia asmeninė informacija (vardai ar kiti minimi asmenys) tyrime nebus paminėti ar identifikuojami. Analizuojant duomenis, tiriamieji buvo koduojami (pvz., M1, M2, M3). Iš viso apklausti aštuoni informantai iš trijų Klaipėdos ir Telšių apskričių meno ir muzikos mokyklų (Gargždų muzikos mokyklos, Klaipėdos Juozo Karoso muzikos mokyklos ir Platelių meno mokyklos), kurie dalyvavo tyrime. Tiriamųjų amžius buvo nuo 23 iki 70 metų. Buvo apklaustos penkios moterys ir trys vyrai.

3 lentelė. Imties charakteristika

Kodas	Amžius	Lytis	Ugdymo įstaiga	Pedagoginio darbo stažas	Kvalifikacinė kategorija
M1	28	Vyr.	Gargždų muzikos mokykla	5 metai	Mokytojas
M2	47	Mot.	Platelių meno mokykla	24 metai	Ekspertas

M3	59	Mot.	Gargždų muzikos mokykla	36 metai	Metodininkas
M4	35	Mot.	Klaipėdos Juozo Karoso muzikos mokykla	12 metų	Vyresnysis mokytojas
M5	70	Vyr.	Platelių meno mokykla	47 metai	Metodininkas
M6	23	Vyr.	Klaipėdos Juozo Karoso muzikos mokykla	1 metai	Nekvalifikuotas mokytojas
M7	62	Mot.	Gargždų muzikos mokykla	39 metai	Metodininkas
M8	64	Mot.	Gargždų muzikos mokykla	41 metai	Metodininkas

Sudaryta darbo autoriaus

Tyrimo instrumentas. Tyrimu buvo siekiama iširti, kokios egzistuoja mokytojų įžvalgos ir patirtys muzikos pamokų, susijusių su lyderystės ugdymu, metu. Informantams buvo pateikti penki demografiniai klausimai, kuriais siekta nustatyti amžių, ugdymo įstaigos tipą, pedagoginį stažą, pedagoginę kvalifikaciją ir lytį, kad duomenys būtų tikslesni ir atspindėtų tyrimo temą. Buvo pateikti devyni atviri klausimai. Tyrimo dalyviams buvo pateiktos devynios klausimų grupės, vienoje – penki demografiniai klausimai, kitose grupėse, devyni klausimai apie muzikinio ugdymo aspektus bei mokinių lyderystės ugdymą muzikos ir meno mokyklose. Klausimai buvo susieti su tyrimo dalyvių profesija, visi jie – muzikos pedagogai.

3.2. Pusiau struktūruoto interviu rezultatų apžvalga ir analizė

Empirinio – kokybinio tyrimo, pusiau struktūruoto interviu pradžioje informantų buvo klausiama: *kaip jūs suprantate lyderystės sąvoką. Ar jūsų studijų metu vyko lyderystės ugdymas*. Iš gautų atsakymų buvo suformuluota viena kategorija: *lyderystės sąvokos samprata*, kurią sudarė trys subkategorijos: *bendrų tikslų siekimas, kolektyvo sutelkimas ir lyderis kaip autoritetas* (žr. 4 lentelę).

4 lentelė. Lyderystės sąvokos samprata

Kategorija	Subkategorija	Iliustruojantis teiginys
Lyderystės sąvokos samprata	Bendrų tikslų siekimas	„Galėčiau papasakoti apie lyderystę labai plačiai, bet jei trumpai, manau, kad tai yra bendrų tikslų siekimas per tarpusavio bendrystę“ (M1).

	Kolektyvo sutelkimas	„Manau, kad lyderis veda savo artimųjų, nesvarbu, kokių žmonių būrį savo linkme, o tie žmonės net to nepajaučia” (M2). „Tai yra vieno asmens bandymas sutelkti kažkokį būrį, žmonių kolektyvą siekti kuo geresnių rezultatų, pvz.: geresnės kolektyvo vidinės atmosferos kūrimas” (M3).
	Lyderis kaip autoritetas	„Tiksliai negalėčiau pasakyti, bet manau, kad tai žmogus – autoritetas” (M8).

Empirinio tyrimo rezultatų analizės 4 lentelės klausimų grupės kategorijoje *lyderystės sąvokos samprata* buvo išskirtos trys subkategorijos. Pirmoje subkategorijoje *bendras tikslų siekimas*. M1 informantas teigia, kad lyderystė yra susijusi su bendrų tikslų siekimu, o tai gali būti pasiekta per tarpusavio bendradarbiavimą: <...> *manau, kad tai yra bendrų tikslų siekimas per tarpusavio bendrystę* (M1). Tuomet galima daryti prielaidą, jog lyderio funkcija neapsiriboja tik nurodymų davimu, bet apima ir bendradarbiavimą su komanda, siekiant bendro tikslo. Socialinės ir organizacinės psichologijos teorijos B. Tuckman'o (1965) knygoje¹, teigiama, kad sėkmingas grupės darbas ir bendradarbiavimas remiasi tarpusavio pasitikėjimu ir komandinės dvasios ugdymu.

Antroji subkategorija *kolektyvo sutelkimas*. M3 informanto teiginys atskleidžia, kad lyderystė apima gebėjimą sutelkti ir koordinuoti žmonių grupę, siekiant geresnių rezultatų, pabrėžia vidinės atmosferos kūrimą kaip svarbų elementą: *tai yra vieno asmens bandymas sutelkti kažkokį būrį, žmonių kolektyvą siekti kuo geresnių rezultatų* <...> (M3). Šis informanto teiginys rodo, kad galima daryti prielaidą, jog vadovas, kuris geba motyvuoti, įkvėpti, sukurti tokias sąlygas, kuriose visi komandos nariai jaučiasi įvertinti, taip pat susikoncentravę bendram tikslui.

Trečioji subkategorija *lyderis kaip autoritetas*. M8 informanto teiginys rodo, jog tyrimo dalyvis lyderį suvokia kaip autoritetą, lyderio sąvokos tiksliai neįvardindamas. Nors mokytojas turi 41 metų muzikos pedagogo darbo stažą ir žino, kas yra lyderis, jam didesnę vaidmenį mokinių lyderystės formavimėsi turi mokytojas-autoritetas.

Apibendrinant pirmąją klausimų grupę galima konstatuoti, jog informantų pateikta lyderystės samprata apima ne tik gebėjimą vadovauti, bet ir gebėjimą kurti bendradarbiavimo dvasią, sutelkti

¹ Tuckman, B. (1965). *The Forming, Storming, Norming & Performing | Team Development Model*. Sage: USA.

komandas ir skatinti jas siekti bendrų tikslų. Vadovo vaidmuo yra labai svarbus formuojant ir motyvuojant komandą siekti geresnių rezultatų, užtikrinant teigiamą darbo atmosferą ir veiksmingą bendradarbiavimą.

Tyrimo eigoje uždavus klausimus *kokią naudą mokiniams teikia lyderystės bruožų lavinimas, kodėl taip manote*, informantų atsakymai leido suformuluoti vieną kategoriją: *lyderystė, kaip asmenybės bruožų ugdymo įrankis*, kurią sudarė dvi subkategorijos *lyderystės ir nepasitikėjimo paralelės* ir *profesinių tikslų siekimas* (žr. 5 lentelę).

5 lentelė. Lyderystė kaip asmenybės bruožų lavinimo įrankis

Kategorija	Subkategorija	Iliustruojantis teiginys
Lyderystė, kaip asmenybės bruožų ugdymo įrankis	Lyderystės ir nepasitikėjimo paralelės	„Lyderystės bruožų lavinimas mano chorinio dirigavimo klasės mokiniams atveria galimybes su kuo mažiau baimės ir vidinių konfliktų siekti savo užsibrėžtų tikslų“ (M1). „Lyderystės bruožų lavinimas mažina asmens baimes, įvairias baimes“ (M3).
	Profesinių tikslų siekimas	„Turint gerai išreikštus lyderystės bruožus galima greičiau pasiekti savo tikslų, aš pati manau, kad esu stipri lyderė“ (M7). „Taip pat aukšto lygio lyderis žymiai paprasčiau motyvuoja tam tikrų grupių asmenis įsitraukti į jo siūlomus meno kolektyvus, moka sudominti ir motyvuoti, o tai kolektyvo vadovui leidžia be jokių trukdžių siekti savo misijos bendrąją bei profesinę prasmę“ (M2).

Empirinio tyrimo rezultatų analizės 5 lentelės klausimų grupės kategorijoje *lyderystė, kaip asmenybės bruožų ugdymo įrankis* buvo išskirtos dvi subkategorijos, pirmoji *lyderystės ir nepasitikėjimo paralelės*. *Lyderystės bruožų lavinimas mano chorinio dirigavimo klasės mokiniams atveria galimybes su kuo mažiau baimės ir vidinių konfliktų siekti savo užsibrėžtų tikslų* <...> (M1) – šis informanto teiginys rodo, kaip lyderystės gebėjimai gali padėti mokiniams įveikti nepasitikėjimą savo jėgomis, baimę ir vidinius konfliktus, kurie dažnai trukdo pasiekti užsibrėžtus tikslus. M1 pabrėžia, kad per lyderystės lavinimą chorinio dirigavimo klasėje mokiniai įgyja pasitikėjimo savimi, nes jie mokosi ne tik vadovauti kitiems, bet ir geriau suprasti save bei savo

emocinę būklę. Išanalizavus interviu rezultatus, galima teigti, kad valdyti psichinę ir emocinę būseną yra labai svarbi lyderio savybė. Gebėjimas išlikti ramiam ir susikaupusiam padeda efektyviau siekti tikslų tiek individualiame, tiek komandiniame lygmenyje.

Antroji subkategorija *profesinių tikslų siekimas*. M2 informanto teiginys atskleidžia, kad aukšto lygio lyderiai, gebėdami motyvuoti ir sudominti savo grupės narius, pasiekia savo profesinius tikslus be didelių trukdžių: „<...> taip pat aukšto lygio lyderis žymiai paprasčiau motyvuoja tam tikrų grupių asmenis įsitraukti į jo siūlomus meno kolektyvus, moka sudominti ir motyvuoti, o tai kolektyvo vadovui leidžia be jokių trukdžių siekti savo misijos bendrąją bei profesinę prasmę (M2)“.

Informantai pripažįsta, kad veiksmingi lyderiai pasižymi psichologiniu ir emociniu atsparumu, ir pripažįsta, kad verta ugdyti mokinių lyderystės įgūdžius. Tokie lyderiai demonstruoja potencialą puikiai atlikdami savo profesinį, t. y. pedagoginį, vaidmenį, o lyderystė atlieka esminį vaidmenį mokinių emociniam ir profesiniam tobulėjimui, ugdo atsparumą, kelia savivertę ir motyvuoja mokinius siekti asmeninių ir kolektyvinių tikslų. Toliau teigiama, kad lyderystė yra būtina asmeniniam ir profesiniam tobulėjimui, galiausiai lemiančiam aukštų profesinių standartų pasiekimą ir sėkmingą kūrybinių projektų įgyvendinimą.

Paklausus informantų, kaip jie mano, *kokie ugdymo metodai efektyviausiai ugdo mokinių lyderystės bruožus*, suformuluota viena kategorija *aplinkos veiksniai – raktas į sėkmingą lyderystę*, kurią sudarė dvi subkategorijos *mokyklos administracijos vaidmuo ugdant mokinių lyderystę* ir *pedagogo įtaka mokinio lyderystės ugdymui(si)* (žr. 6 lentelę).

6 lentelė. Aplinkos veiksniai sėkmingos lyderystės ugdymo kontekste

Kategorija	Subkategorija	Iliustruojantis teiginys
Aplinkos veiksniai – raktas į sėkmingą lyderystę	Mokyklos administracijos vaidmuo ugdant mokinių lyderystę.	„Jeigu mokyklos direktorius yra sąmoningai suinteresuotas sutelkti ir suvienyti mokyklos bendruomenę, tame tarpe ir mokytojus, tuomet ir patys pedagogai galimai bus suinteresuoti savo mokinių lyderystės ugdymu“ (M1). „Jeigu mokinys yra nevaržomas savo mokykloje, jis gali laisvai

		<i>siekti įgyti lyderystės dalykus” (M8).</i>
	Pedagogo įtaka mokinio lyderystės ugdymui(si).	<i>„Jeigu mokytojas yra tikras lyderis ir autoritetas mokiniui, tada ir jo mokinys lygiuosius į jį. Manau, tai yra pagrindinis dalykas“ (M3).</i> <i>„Eilinis mokytojas negali mokinio išmokyti tokios disciplinos” (M4).</i>

Empirinio tyrimo rezultatų analizės 6 lentelės klausimų grupės kategorijoje *aplinkos veiksniai – raktas į sėkmingą lyderystę* buvo išskirtos dvi subkategorijos. Pirmoje *mokyklos administracijos vaidmuo ugdant mokinių lyderystę subkategorijoje*. Informanto M1 teiginyje pabrėžiama mokyklų administracijos dalyvavimo kuriant vieningą mokyklų bendruomenę svarba ir jos įtaka mokytojų lyderystės įgūdžių formavimui ir mokinių augimui. Kai didelę pedagoginio darbo patirtį sukaupę mokytojai aktyviai dirba telkdami ir vienydami mokyklos bendruomenę, įskaitant pradedančiuosius mokytojus, sukuriamą teigiama aplinka, kurioje mokytojai motyvuojami ugdyti savo mokinių lyderystės įgūdžius. Būdami organizacijos lyderiai, pedagogai turi galimybę formuoti muzikos arba meno mokyklos kultūrą, kuri vertina ir skatina lyderystę bei bendradarbiavimą.

Antrojoje subkategorijoje *pedagogo įtaka mokinio lyderystės ugdymui(si)*. M3 informanto teiginys atskleidžia, kad pedagogo vaidmuo mokinio lyderystės ugdymo procese yra pagrindinis: *jeigu mokytojas yra tikras lyderis ir autoritetas mokiniui, tada ir jo mokinys lygiuosius į jį <...> (M3)*. Toks tyrimo dalyvio atsakymas leidžia daryti prielaidą, kad mokytojas, kuris yra autoritetas ir lyderis savo mokiniams, gali turėti didelės įtakos jų požiūriui į vadovavimą ir vadovavimo įgūdžių ugdymą. Teoriniai požiūriai, tokie kaip *pedagogikos teorija*, teigia, kad mokytojų elgesys ir asmeninės savybės turi tiesioginės įtakos mokinių savivarbos ugdymui ir gebėjimui priimti lyderio vaidmenį. Kaip lyderis, mokytojas pateikia pavyzdį, kuriuo ugdytiniai gali sekti, taip ugdydami savo lyderystės gebėjimus, sudarydami teigiamą mokymosi aplinką. Ugdant mokinio lyderystę svarbų vaidmenį atlieka ir mokyklos administracijos įsitraukimas į ugdymo procesą, tačiau didžiausią įtaką mokinio formavimuisi vistiek daro muzikos pedagogas.

Kalbant apie trečios grupės informantų atsakymus į klausimus, jie susiję su santykinę aplinkos reikšme ugdant mokinių lyderystę. Mokinių asmeninio mokymo(si) efektyvumo ir mokyklos vadovavimo stiliaus koncepcija yra gana palanki mokytojų motyvacijai skatinti. Be to, ugdant mokinių lyderystę labai svarbus mokytojo vaidmuo, jo gebėjimas motyvuoti savo mokinius. Mokinio aplinka su mokyklos administracija ir mokytojo aplinka taip pat ne ką mažiau svarbi mokinio lyderystės bruožų ugdymui(si) ir asmeniniam tobulėjimui.

Paklausus informantų: *kaip manote, ar visu mokinius galima išmokyti lyderystės, ar tai svarbu?* Iš gautų atsakymų buvo suformuluota viena kategorija *ar lyderystės galima išmokyti*, kurią sudarė dvi subkategorijos: *lyderystės užuomazgos ir aplinkos įtaka mokinio lyderystės formavimui(si)* (žr. 7 lentelę).

7 lentelė. Lyderystės mokymo(si) prielaidos

Kategorija	Subkategorija	Iliustruojantis teiginys
Ar lyderystės galima išmokyti?	Lyderystės užuomazgos	„Per didelę darbo patirtį galiu drąsiai sakyti, kad lyderystė, ar bent jos užuomazgos yra iš karto pastebimos, kurias galima greitai suprasti pradėjus analizuoti mokinio asmenybę. Iš karto tai galima pastebėti, galbūt aš tiesiog jau lengvai perprantu tokius mokinius (M2). „Taip, tačiau kaip ir anksčiau minėjau – mokiniui reikalinga visiška laisvė“ (M8).
	Aplinkos įtaka mokinio lyderystės formavimui(si).	„Žinoma, kad lyderystės galima išmokyti. Manau lyderystė susiformuoja kartu su asmenybės brendimu“ (M2). “Drįsčiau pasiginčyti <...> lyderio bruožus gali atsinešti tik su gimimu“ (M3). „Lyderystė yra išmokstama, ar ne?“ (M1).

Empirinio tyrimo rezultatų analizės 7 lentelės klausimų grupės kategorijoje *ar lyderystės galima išmokyti* buvo išskirtos dvi subkategorijos, pirmoji *lyderystės užuomazgos, per didelę darbo patirtį galiu drąsiai sakyti, kad lyderystė, ar bent jos užuomazgos yra iš karto pastebimos, kurias galima greitai suprasti pradėjus analizuoti mokinio asmenybę <...> (M2)* – teigia informantas, o šis teiginys leidžia daryti išvadą, jog lyderystės bruožai dažnai gali būti pastebėti ir pradėti vystytis labai anksti. Pedagogas, turintis ilgą darbo patirtį, teigia, kad mokinio psichoanalizė gali atskleisti, kurie mokiniai turi natūralių, su gimimu atkeliavusių, lyderystės savybių. Tai atitinka literatūros

analizės dalyje analizuotus psichologijos, atskleidžiantys, jog tam tikri lyderystės bruožai, tokie kaip komunikabilumas, atsakomybės priėmimas ar didelis iniciatyvumas, turi galimybę išryškėti kūdikystėje. Tačiau, kaip pabrėžia M1, net ir pastebėjus šiuos bruožus, būtina sudaryti palankią aplinką jų lavinimui – tai gali būti tiek mokymo metodikos, tiek praktinės patirtys, kuriose mokiniai sėkmingai pritaiko gebėjimus.

Antroji subkategorija *aplinkos įtaka mokinio lyderystės formavimui(si)*, M2 teigia, kad lyderystė vystosi kartu su asmenybės brandimu, o tai rodo, kad lyderystės gebėjimai gali būti susiję su asmenybės raida ir patirtimi per tam tikrą laiką: *manau lyderystę susiformuoja kartu su asmenybės brandimu <...> (M2)*. Šis požiūris atitinka kai kurias psichologines teorijas, kurios pabrėžia asmenybės vystymąsi ir aplinkos svarbą. Pavyzdžiui, teorijos dalyje nagrinėto Eriksono² (1980) psichosocialinės raidos teorijoje teigiama, kad žmonės savo gyvenimo etapuose susiduria su įvairiais iššūkiais, kurie formuoja jų savivertę ir gebėjimus, įskaitant lyderystės bruožus. Tuo tarpu M3 teigia, jog lyderio bruožai yra įgimti ir tai rodo informanto įsitikinimą, kad lyderystė gali būti paveldima arba atsiranda kūdikiui gimstant: *<...> lyderio bruožus gali atsinešti tik su gimimu (M3)*. Šiuo atveju galima konstatuoti, kad informanto požiūris remiasi idėja, jog tam tikros asmenybės savybės (pvz., charizma, ryžtas, pasitikėjimas savimi) gali būti įgimtos, ir šie bruožai yra ypatingai svarbūs norint tapti lyderiu. Informantai supranta, kad ne visus mokinius galima išmokyti lyderystės, bet jos ugdymas, ypatingai vaikystės ir paauglystės amžiaus tarpsniuose, yra labai svarbus, taip pat didžiulę įtaką asmenybės formavimuisi lyderystės aspektu daro jį supanti aplinka.

Apžvelgiant ketvirtosios klausimų grupės informantų teiginius galima daryti prielaidą, kad lyderystės ugdymas gali būti veiksmingas, tačiau priklauso nuo daugelio veiksnių, įskaitant individualias asmenybės savybes, raidos etapus ir aplinkos įtaką. Lyderystės įgūdžius galima pastebėti ir ugdyti nuo ankstyvo amžiaus, tačiau jie vėlgi priklauso nuo individualių gebėjimų taip pat ir įgimtų savybių. Lyderystės ugdymas ypač svarbus vaikystės bei paauglystės tarpsniuose, o aplinka, kurioje auga vaikai, turėtų būti palanki šiems įgūdžiams lavinti.

Paklausus informantų: *kaip manote, lyderystė yra įgimta ar įgyta, pakomentuokite*, iš gautų atsakymų buvo suformuluota viena kategorija *įgimta / įgyta lyderystė*, kurią sudarė dvi subkategorijos *įgimtų lyderystės bruožų nuolatinio lavinimo svarba* ir *įgytų lyderystės bruožų optimalus panaudojimas gyvenime ir profesinėje veikloje* (žr. 8 lentelę).

² Eriksonas, E. (1987). *Vaikystė ir visuomenė. Psichologija*, 99 – 126.

8 lentelė. Lyderystės įgimtumas ir įgytumas

Kategorija	Subkategorija	Iliustruojantis teiginys
Įgimta / įgyta lyderystė	Įgimtų lyderystės bruožų nuolatinio lavinimo svarba	„Galėčiau dar pridurti, kad didelę reikšmę turi tai, ar lyderystė yra lavinama, ar ji nėra lavinama“ (M2). „Lyderystė manau, kad nėra įgimtas daiktas, tai reikia išmokyti“ (M1).
	Įgytų lyderystės bruožų optimalus panaudojimas gyvenime ir profesinėje veikloje	„Kaip ir sakiau, lyderių mūsų pasaulyje nėra daug, tikrų lyderių turiu omenyje. Tačiau pažiūrėję į istoriją, matome, kad jie savo visuomeninėje veikloje ar darbe buvo pasiekę aukštumas“ (M3). „Lyderystė padeda visose gyvenimo srityse, įskaitant ir mano buvusių mokinių, kurie tapo muzikais siekti profesinės sėkmės“ (M6).

Empirinio tyrimo rezultatų analizės 8 lentelės klausimų grupės kategorijoje *įgimta / įgyta lyderystė* buvo išskirtos dvi subkategorijos. Pirmoje subkategorijoje *įgimtų lyderystės bruožų nuolatinio lavinimo svarba* informantai tikina, kad lyderystės savybės galima ne tik paveldėti, t.y. įgimti, bet ir puikiai išsiugdyti, todėl atskleidžiant empirinio tyrimo rezultatus išryškėjo, kad jos yra ir įgimtos, ir įgyjamos. Šis teiginys pabrėžia svarbų aspektą, kad lyderystė yra ne tik įgimtas bruožas, bet gali būti ir įgytas, kurį galima lavinti per įvairius patyrimus ir mokymus. Nors tam tikros lyderystės savybės gali būti įgimtos, tokios kaip charizma, atsakomybės prisiėmimas ir betarpiškas bendravimas, tačiau, kaip teigia M2, svarbu, kad šios savybės būtų nuolat ugdomos ir lavinamos: *galėčiau dar pridurti, kad didelę reikšmę turi tai, ar lyderystė yra lavinama, ar ji nėra lavinama <...> (M2)*. Psichologiniai tyrimai (pavyzdžiui, jau ne kartą minėtas *Golemano emocinis intelektas*³) rodo, kad lyderystė gali būti vystoma per socialines ir profesines patirtis, o šis nuolatinis lavinimas yra esminis siekiant tapti efektyviu lyderiu. Šis teiginys atskleidžia, kad nors įgimtos lyderystės savybės gali būti svarbios, tikru lyderiu tampama per savo gyvenimišką ir profesinę patirtį.

Antrojoje subkategorijoje *įgytų lyderystės bruožų optimalus panaudojimas gyvenime ir profesinėje veikloje* M3 pabrėžia, kad tik tie lyderiai, kurie sugeba pritaikyti savo įgytas lyderystės savybes ir gebėjimus realiose gyvenimo situacijose, pasiekia aukštumas ir tampa įkvepiančiais

³ Goleman, D. (2020). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*.

pavyzdžiais: *kaip ir sakiau, lyderių mūsų pasaulyje nėra daug, tikrų lyderių turiu omenyje <...> (M3).*

Istorija liudija, kad dauguma žinomų lyderių buvo ne tik charizmatiški, bet ir gebėjo efektyviai pritaikyti savo įgytus įgūdžius siekiant sėkmės tiek savo profesinėje veikloje, tiek visuomeninėje veikloje. Tai tik patvirtina faktą, kad lyderystė yra dinamiškas procesas, kurio metu svarbu nuolat mokytis ir prisitaikyti.

Paklausus informantų *kaip muzikos pamokos prisideda prie mokinių lyderystės gebėjimų ugdymo, kokias veiklas ar užduotis taikote*, iš gautų atsakymų buvo suformuluota viena kategorija: *grupinis darbas ir atsakomybės pasidalijimas*, kuria sudarė dvi subkategorijos *atsakomybės pasidalijimas per grupines veiklas ir organizaciniai įgūdžiai* (žr. 9 lentelę).

9 lentelė. Muzikos pamoka kaip mokinių lyderystės gebėjimų ugdymas

Kategorija	Subkategorija	Iliustruojantis teiginys
Grupinis darbas ir atsakomybės pasidalijimas	Atsakomybės pasidalijimas per grupines veiklas	„Mokiniai dirbdami grupėse turi skirtingas užduotis ir atsakomybės sritis – vieni vadovauja kūrinio atlikimui. Dar kiti mokiniai rūpinasi techniniais aspektais, pavyzdžiui, garsų parinkimu ar apšvietimu“ (M6). „Kai mokiniai dirba grupiniuose projektuose, jie dažnai turi priimti kūrybinius sprendimus ir susitarti, kaip sukurti bendrą muzikos kūrinį. Tai padeda lavinti bendradarbiavimo ir vadovavimo įgūdžius“ (M5).
	Organizaciniai įgūdžiai	„Mokiniai, organizuodami koncertus ar muzikos renginius, prisiima atsakomybę už visą veiklą – nuo repertuaro pasirinkimo iki renginio logistikos, ir mokosi priimti sprendimus bendrame procese. Manau tada lyderystė yra ugdoma ypač gerai“ (M3). „Skatinu mokinius imtis lyderystės per realias situacijas, kur jie turi koordinuoti grupės pasirodymą, planuoti pasirodymo eigą ir spręsti nenumatytas problemas“ (M2).

Empirinio tyrimo rezultatų analizės 9 lentelės klausimų grupės kategorijose *grupinis darbas ir atsakomybės pasidalijimas* buvo išskirtos dvi subkategorijos, *pirmoji atsakomybės pasidalijimas per grupines veiklas*. Informantų nuomone svarbu dirbti grupėje, nes tokiu būdu mokiniai greičiau išmoka pasidalinti atsakomybėmis: *mokiniai dirbdami grupėse turi skirtingas užduotis ir atsakomybės sritis – vieni vadovauja kūrinio atlikimui <...> (M6)*. Analizuojant tyrimo dalyvių atsakymus į klausimus, galima teigti, kad tai yra labai svarbu, nes kiekvienas turi tam tikras užduotis, kurias reikia atlikti, kad viskas pavyktų. M5 informantas teigia - kai ruošiamas grupinis pasirodymas, vieni mokiniai gali atsakyti už muzikos kūrinį, kiti už tinkamos muzikos parinkimą, o dar kiti už sceninį įvaizdį: *kai mokiniai dirba grupiniuose projektuose, jie dažnai turi priimti kūrybinius sprendimus ir susitarti, kaip sukurti bendrą muzikos kūrinį <...> (M5)*. Šis bendradarbiavimas ugdo lyderystę, nes mokiniai išmoka vadovauti, organizuoti ir bendradarbiauti, kad pasiektų geriausią rezultatą.

Antroje subkategorijoje *organizaciniai įgūdžiai ir lyderystė realiose situacijose* išryškėjo, jog koncertų organizavimas padeda mokiniams išmokyti planuoti, koordinuoti, priimti sprendimus ir vadovauti grupei: *mokiniai, organizuodami koncertus ar muzikos renginius, prisiima atsakomybę už visą veiklą – nuo repertuaro pasirinkimo iki renginio logistikos, ir mokosi priimti sprendimus bendrame procese <...> (M3)*. Kai mokiniai ruošiasi koncertui, jie turi atlikti ne tik savo programą, bet ir visais praktiniais dalykais – pasirinkti vietą, repeticijų grafiką, apšvietimą ir netgi koncerto atmosfera: *skatinu mokinius imtis lyderystės per realias situacijas <...> (M2)* Visą tai reikalauja lyderystės-organizacinių įgūdžių, nes jie turi koordinuoti daug dalykų ir priimti sprendimus, kurie svariai įtakoja bendrą grupės arba kolektyvo pasirodymą.

Išanalizavus šios klausimų grupės informantų pateiktus duomenis galima daryti išvadą, kad darbas grupėse muzikos pamokose padeda ugdyti lyderystės įgūdžius, nes mokiniai nuolat turi dalytis atsakomybėmis ir atlikti įvairias paskirtas užduotis. Mokiniai turi išmokyti derinti skirtingus vaidmenis ir dirbti kartu, kad pasiektų kokybišką rezultatą. Tai rodo, kad muzikiniai projektai, kuriuose dirbama grupėmis, yra puiki galimybė lyderystės ugdymui(si). Informantai pabrėžia, kad realios situacijos, pavyzdžiui, koncertų organizavimas, padeda mokiniams ugdyti organizacinius įgūdžius ir priimti sprendimus realiose situacijose.

Paklausus informantų *kokios grupinės veiklos muzikos pamokose skatina komandinį darbą ir lyderystę*, iš gautų atsakymų buvo suformuluotus dvi kategorijos *grupinis kūrybinis procesas bei chorinis ir grupinis atlikimas*, kurios sudarė šešios subkategorijos *kūrybinės komandos formavimas ir koordinavimas, mokinių iniciatyvos ir idėjų skatinimas, lyderystė asmens gebėjimų kontekste, iniciatyvą, motyvaciją ir įkvėpimas komandos nariams*. (žr. 10 lentelę).

10 lentelė. Komandinio darbo ir lyderystės skatinimas per grupines veiklas

Kategorija	Subkategorija	Ilustruojantis teiginys
Grupinis kūrybinis procesas	Kūrybinės komandos formavimas ir koordinavimas	„mokiniai dirba grupėse ir pasiskirsto atsakomybėmis – vieni rašo muzikos tekstus, kiti kuria melodijas, o kiti rūpinasi ritmu... (M1). „tokia kūrybinė komanda dažnai dalinasi idėjomis ir išsirenkame geriausias, tačiau tuo pačiu kiekvienas mokinytis turi aiškią atsakomybę už savo kūrybinę užduotį...“ (M5).
	Mokinių iniciatyvos ir idėjų skatinimas	„jeigu vienas iš mokinių pasiūlo idėją, kiti greitai įsijungia ir prisideda. Toks bendras kūrybos procesas ne tik sukuria puikią muziką, bet ir leidžia mokiniams išmokyti bendradarbiauti ir motyvuoti vieni kitus...“ (M6). „kai mokiniai turi laisvę pateikti savo idėjas ir jas išbandyti, jie išmoka pasitikėti savo kūrybiškumu ir prisiimti lyderystę, kai reikia vesti grupę į naujus muzikinius sprendimus... (M3).
Chorinis ir grupinis atlikimas	Harmoningas bendradarbiavimas	„muzikos pamokose dažniausiai naudojame chorinio dainavimo užduotis, kurios skatina komandinį darbą“ (M8). „kolektyviniai atlikimai, pavyzdžiui, styginių grupės arba pučiamųjų ansambliai, labai padeda ugdyti komandinio darbo įgūdžius“ (M1).
	Grupės dinamikos valdymas ir lyderystė	„Pasiskirstymas tarp mokinių atsakomybėmis. Choro užsiėmimuose mokiniai turi atsakomybę ne tik atlikti savo dalį, bet ir prisiderinti prie kitų balsų, kad pasiektų bendrą, harmoningą rezultatą...“ (M2).
	Lyderystė asmens gebėjimų kontekste	„kai mokiniai pradeda rodyti aukštą atlikimo lygį arba įgūdžius, atsiranda poreikis jiems prisiimti atsakomybę, pavyzdžiui, padėti kitiems lavinti savo talentą arba spręsti muzikos atlikimo problemas“ (M7).
	Motyvacija ir įkvėpimas komandos nariams	„lyderis komandoje gali ne tik valdyti repeticijas, bet ir motyvuoti kitus, ypač tada, kai mokiniai susiduria su sunkumais ir nepasitiki savo sugebėjimais“ (M4).

Empirinio tyrimo rezultatų analizės 10 lentelės klausimų grupės kategorijose *kūrybinės komandos formavimas ir koordinavimas, chorinis ir grupinis atlikimas* buvo išskirtos šešios subkategorijos, pirmoji *kūrybinės komandos formavimas ir koordinavimas*, teiginyje: *mokiniai dirba grupėse ir pasiskirsto atsakomybėmis – vieni rašo muzikos tekstus, kiti kuria melodijas* <...> (M1) teigiama, jog grupinėse kūrybinėse veiklose mokiniai pasiskirsto skirtingomis užduotimis, tačiau visi siekia bendro kūrybinio tikslo. Tai skatina bendradarbiavimą ir komandinius įgūdžius, nes kiekvienas grupės narys turi aiškiai paskirtą atsakomybę ir kuria savo indėlį į bendrą kūrinį. Tokiu būdu mokiniai ne tik ugdo savo kūrybiškumą, bet ir gebėjimą koordinuoti veiksmus su kitais komandos nariais, kas yra esminis komandinio darbo aspektas.

Analizuojant subkategorijos *mokinių iniciatyvos ir idėjų skatinimas* teiginį: <...> *bendras kūrybos procesas ne tik sukuria puikią muziką, bet ir leidžia mokiniams išmokti bendradarbiauti ir motyvuoti vieni kitus* (M6). Tai puikiai atspindi, kaip grupinis kūrybinis darbas skatina bendradarbiavimą ir komandinius įgūdžius. Kai vienas mokinytis pasiūlo idėją, kiti iš karto įsijungia ir padeda ją plėtoti. Tai ne tik leidžia sukurti kažką originalaus, bet ir moko mokinius bendradarbiauti, klausytis kitų idėjų, taip pat prisitaikyti ir palaikyti vienas kitą. Tokia bendrystė ir idėjos kuria stiprią komandinę atmosferą, kurioje kiekvienas narys prisideda ir jaučia atsakomybę už bendrą rezultatą. Tai svarbus įgūdis, kuris tikrai praverčia tiek muzikos pamokose, tiek gyvenime – mokiniai išmoksta būti kūrybingi bendrąją prasme, o ne tik individualiai.

Antrosios kategorijos *chorinis ir grupinis atlikimas subkategorijoje harmoningas bendradarbiavimas*. M2 informanto teiginys kuria nuostatą, kaip svarbu suteikti mokiniams laisvę ir erdvę išbandyti savo idėjas: <...> *choro užsiėmimuose mokiniai turi atsakomybę ne tik atlikti savo dalį, bet ir prisiderinti prie kitų balsų, kad pasiektų bendrą, harmoningą rezultatą* (M2). Kai jie turi galimybę ką nors pasiūlyti, jie ne tik ugdo pasitikėjimą savo gebėjimais, bet ir atsakomybę, lavina lyderystę. Pavyzdžiui, kai grupėje atsiranda poreikis rasti naują muzikos sprendimą, mokiniai, turintys idėjų, gali tapti lyderiais, kurie grupėje generuoja naujas kūrybines idėjas. Tai ne tik skatina asmeninį augimą, bet ir ugdo gebėjimą vesti grupę, motyvuoti kitus ir siekti bendrų tikslų. Tokios patirtys padeda mokiniams jaustis tikresniais savimi ir pasitikėti savo kūrybiniu procesu.

Kitoje subkategorijoje *lyderystė asmens gebėjimų kontekste* vienas tyrimo dalyvis (M7) interviu metu teigė: *kai mokiniai pradeda demonstruoti aukšto lygio rezultatus ir įgūdžius, pavyzdžiui, kurti kitų mokinių partijas arba spręsti veiklos problemas* <...> (M7). Šių rezultatų analizė rodo, kad mokiniai jaučiasi svarbūs ir vertinami, nes gali laisvai reikšti savo idėjas ir jomis eksperimentuoti. Kai mokiniai turi galimybę išbandyti naujas muzikines idėjas, jie pradeda labiau pasitikėti savo kūrybiškumu. Priimant atsakomybę už tam tikras idėjas ir sprendimus taip pat ugdomi lyderystės įgūdžiai. Pavyzdžiui, priimdami sprendimus ir nukreipdami grupę

naujų muzikinių sprendimų link, mokiniai atsako ne tik už savo nuomonę, bet ir už visos grupės kryptį, o tam labai reikia lyderio savybių. M4 informanto teiginyje pabrėžiama, kad tikras lyderis yra ne tas, kuris tik nurodo, ką daryti, bet tas, kuris įkvepia ir padeda kitiems tobulėti: *lyderis komandoje gali ne tik valdyti repeticijas, bet ir motyvuoti kitus <...> (M4)*. Tai rodo, kad lyderystė - tai ne tik sprendimų priėmimas, bet ir pagalba kitiems tobulėti. Pabrėžiant šį teiginį, mokiniai sužino, kad lyderystė gali pasireikšti tiek padedant, tiek drąsiai įkvepiant kitus. Tai ypač svarbu dirbant grupėse, nes vadovauti turi „lyderis“, o ne „vadovas“. Taip yra todėl, kad lyderiu gali būti kiekvienas, ne tik tas, kuris „vadovauja“, bet ir tas, kuris palaiko kitus, dalijasi idėjomis ir padeda efektyviai siekti bendrų tikslų.

Apibendrinant šią klausimų grupę galima daryti išvadą, kad grupinis kūrybinis darbas ir chorinis dainavimas yra veiksmingos komandinio darbo ir lyderystės įgūdžių ugdymo priemonės, nes mokiniai mokosi bendradarbiauti, prisiimti atsakomybę ir motyvuoti kitus.

Paklausus informantų, kaip jie mano, *koks muzikos mokytojo vaidmuo ugdant mokinių lyderystę, kokias strategijas taikote*, iš gautų atsakymų buvo suformuluotos viena kategorija - *kūrybos ir motyvacijos aspektai grupinėse veiklose*, kuria sudarė dvi subkategorijos *kūrybinės užduotys ir atsakomybė už grupės veiklą* ir *motyvacija ir pasitikėjimo ugdymas grupėje*. (žr. 11 lentelę).

11 lentelė. Pedagogo įtaka formuojant mokinių lyderystę

Kategorija	Subkategorija	Iliustruojantis teiginys
Kūrybos ir motyvacijos aspektai grupinėse veiklose	Kūrybinės užduotys ir atsakomybė už grupės veiklą	„mokiniai dirba grupėse ir pasiskirsto atsakomybėmis – vieni rašo muzikos tekstus, kiti kuria melodijas, o kiti rūpinasi ritmu...“ (M1). „tokia kūrybinė komanda dažnai dalinasi idėjomis ir tuomet išsirenkame geriausias, tačiau tuo pačiu kiekvienas mokinys turi aiškią atsakomybę už savo kūrybinę užduotį...“ (M5).
	Motyvacija ir pasitikėjimo ugdymas grupėje	„kai mokiniai turi laisvę pateikti savo idėjas ir jas išbandyti, jie išmoka pasitikėti savo kūrybiškumu ir prisiimti lyderystę, kai reikia vesti grupę į naujus muzikinius sprendimus“ (M3). „Lyderystės reikia ne tik mokyti, bet ir apie ją kalbėti, aš nuolat pabrėžiu, kad lyderystė nėra tik pozicija – tai gebėjimas įkvėpti kitus ir padėti jiems augti“ (M4).

Empirinio tyrimo rezultatų analizės 11 lentelės klausimų grupės kategorijose mokinių įgalinimas per kūrybines ir atsakomybės užduotis ir lyderystės ugdymas per bendradarbiavimą ir motyvaciją buvo išskirtos dvi subkategorijos kūrybinės užduotys ir atsakomybė už grupės veiklą ir motyvacija ir pasitikėjimo ugdymas grupėje. Pirmojo informanto (M1) teiginyje matome, jog jis kalba apie tai, kaip mokiniai dirbdami grupėse, atsako už tam tikras užduotis, kurios yra susijusios su kūrybine veikla: <...> vieni rašo muzikos tekstus, kiti kuria melodijas, o treči rūpinasi ritmu (M1). Tai leidžia mokiniams ne tik išreikšti savo kūrybiškumą, bet ir išmokti bendradarbiauti ir padėti vieni kitiems. Tuomet galime daryti išvadą, kad paskirstytos atsakomybės svarba yra ta, kad kiekvienas mokinyss supranta, kad jų indėlis yra reikšmingas visos grupės darbui, kaip teigia informantas (M5) - tokia kūrybinė komanda dažnai dalinasi idėjomis ir tuomet išsirenkame geriausias <...> (M5). Tai ne tik padeda organizuoti veiklą, bet ir ugdo atsakomybę už savo darbą.

Toliau tęsiant šios klausimų grupės subkategorijos motyvacija ir pasitikėjimo ugdymas grupėje analizę, galima daryti prielaidą, jog abiejų tyrimo dalyvių teiginiai: *kai mokiniai turi laisvę pateikti savo idėjas ir jas išbandyti, jie išmoksta pasitikėti savo kūrybiškumu ir prisiimti lyderystę* <...> (M3) ir <...> *aš nuolat pabrėžiu, kad lyderystė nėra tik pozicija – tai gebėjimas įkvėpti kitus ir padėti jiems augti* (M4) akcentuoja, kaip motyvacija ir pasitikėjimo ugdymas padeda mokiniams išugdyti lyderystės įgūdžius per bendradarbiavimą. Pirmasis teiginys, (M3) rodo, kad, kai mokiniai turi laisvę pateikti savo idėjas ir jas išbandyti, jie ugdo pasitikėjimą savo kūrybiškumu ir gebėjimu prisiimti lyderystę. Kai mokiniai jaučiasi įgalinti siūlyti ir eksperimentuoti su savo idėjomis, tai ne tik didina jų kūrybinį pasitikėjimą, bet ir skatina prisiimti atsakomybę už grupės sprendimus. Jiems suteikiama galimybė vesti grupę į naujus muzikinius sprendimus, tai padeda ugdyti lyderystės įgūdžius, nes jie ne tik dalyvauja kūrybiniame procese, bet ir tampa atsakingi už grupės kryptį bei rezultatą. Antras teiginys, (M4) pabrėžia, kad lyderystė nėra tik pozicija ar vadovo rolė: <...> *tai gebėjimas įkvėpti kitus ir padėti jiems augti...* (M4). Tai svarbus požiūris, nes jis skatina mokinius suprasti, kad tikras lyderis ne tik vadovauja, bet ir motyvuoja, padeda kitiems tobulėti, suteikia galimybes augti. Tokiu būdu ugdoma ne tik mokinių atsakomybė, bet ir komandinė dvasia. Tai ypač svarbu kūrybiniame procese, kur kiekvienas narys prisideda prie bendro tikslo.

Labai svarbus elementas, kurį pabrėžė informantai, buvo motyvacija ir pasitikėjimo grupėje kūrimas, o M3 teigė, kad mokinių laisvė siūlyti idėjas ir jas išbandyti padeda jiems ugdyti pasitikėjimą savo kūrybiškumu ir lyderystės įgūdžiais. Dėl to mokiniai gali prisiimti atsakomybę už grupės sprendimus ir vadovauti grupei siekiant naujų muzikinių sprendimų, o M4 akcentuoja, jog lyderystė - tai ne vien pareigos, bet ir asmens gebėjimas įkvėpti, paskatinti ir padėti kitiems tobulėti. Tai labai svarbu ne tik tam, kad mokiniai taptų geresniais komandos nariais, bet ir tam, kad išmoktų įkvėpti ir padėti kitiems augti, skatindami holistinį tobulėjimą ir kūrybiškumą.

Apibendrinant galima teigti, kad mokytojo vaidmuo įgalinant mokinius kūrybiškai dirbti ir skatinant pasitikėjimą bei bendradarbiavimą yra labai svarbus ugdant mokinių lyderystės įgūdžius. Tai leidžia mokiniams ugdyti kūrybiškumą ir pasitikėjimą savo jėgomis bei prisidėti prie komandos sėkmės.

Paklausus informantų, kaip jie mano kaip *muzikos žanrai ar atlikimo būdai (pvz., chorinis dainavimas) veikia lyderystės ugdymą*. Iš gautų atsakymų buvo suformuluotus dvi kategorijos *asmeninių įgūdžių ir atsakomybės lavinimas per muziką* ir *iniciatyvą ir gebėjimas įkvėpti kitus*, kurios sudarė dvi subkategorijos mokinio pasitikėjimas savimi ir *kūrybiškumas ir lyderystė kaip įkvėpimas ir pagalba kitiems augti*. (žr. 12 lentelę).

12 lentelė. Muzikos žanrų ir atlikimo būdų poveikis lyderystės ugdymui(si)

Kategorija	Subkategorija	Ilustruojantis teiginys
Asmeninių įgūdžių ir atsakomybės lavinimas per muziką	Mokinio pasitikėjimas savimi ir kūrybiškumas	„chorinis dainavimas reikalauja nuolatinio bendradarbiavimo... kiekvienas prisiima atsakomybę už savo dalį“ (M4). „Kaip ir minėjau, kiekvienas mokinys prisiima atsakomybę už savo veiklą, tai padeda ugdyti jų atsakomybę ir lyderystę“ (M5).
Iniciatyvą ir gebėjimas įkvėpti kitus	Lyderystė kaip įkvėpimas ir pagalba kitiems augti	„lyderystė nėra tik pozicija – tai gebėjimas įkvėpti kitus ir padėti jiems augti“ (M3). „vaikai, dalyvaudami kur nors muzikiniame projekte, tampa savarankiškesni, ne tik dirbdami sudeginamus atstovavimų vaidmenis, bet ir palaipsniui mokindamiesi pavaduoti kitus. Eiti į maža grupelė ar atlikti vieną–vieną, tai ne tik rūpintis savo darbu, bet ir nė kiek nenusimauti už sakaičiuoti kito. Arba melaguoti prieš patį save“ (M1). „dainuoti chore ar dalyvauti kokiam nors muzikiniame projekte ugdo vadovavimo savybes, tai yra, gebėjimą padėti kitiems atskleisti jų gabumus ir leisti jiems būti kūrybiškiems. Tai nereiškia vien komandos lyderiauti, bet ir išgirsti kitus bei bent truputį juos įkvėpti“ (M2).

Dviejuose dvyliktos klausimų grupės kategorijose *asmeninių įgūdžių ir atsakomybės lavinimas per muziką* ir *iniciatyvą ir gebėjimas įkvėpti kitus* buvo išskirtos dvi subkategorijos: *mokinio pasitikėjimas savimi ir kūrybiškumas* ir *lyderystė kaip įkvėpimas ir pagalba kitiems augti* (M4) - šis informanto atsakymas leidžia daryti išvadas, kad chorinis dainavimas yra ne tik techninė veikla, kurioje svarbu atlikti tik savo vaidmenį, bet ir procesas, kuriame būtinas visų dalyvių bendradarbiavimas. Kiekvienas narys prisiima atsakomybę už savo dainavimo dalį ir bendrą grupės rezultatą. Tai padeda studentams suprasti, kad jų indėlis turi įtakos visam kolektyvui. Tai ne tik moko atsakomybės už savo veiksmus, bet ir ugdo gebėjimą dirbti komandoje, o tai galima pritaikyti ir įvairiose gyvenimo situacijose. Be to, nuolatinis bendradarbiavimas su kitais ugdo socialinius įgūdžius ir stiprina tarpusavio pasitikėjimą.

Tos pačios subkategorijos kito tyrimo dalyvio atsakymas atskleidžia, kokia esminė atsakomybė ir lyderystė yra choriniame dainavime: <...> *kiekvienas mokinys prisiima atsakomybę už savo veiklą, tai padeda ugdyti jų atsakomybę ir lyderystę* (M5). Kai studentai prisiima atsakomybę už savo veiksmus ir pasirodymus, jie mokosi ne tik kaip atlikti savo vaidmenį. Jie taip pat atranda būdų, kaip išlaikyti aukštus standartus, o tai teigiamai veikia visą grupę. Tai padeda jiems tapti atsakingesniems, savarankiškesniems ir labiau pasitikintiems savo gebėjimais. Be to, tai skatina lyderystės augimą. Kai studentai įgyja pasitikėjimo savo įgūdžiais, jie dažnai virsta stipresniais komandos nariais, kurie gali padėti kitiems arba pereiti į vadovaujančius vaidmenis. Chorinis dainavimas – puiki terpė ugdyti muzikinius gebėjimus, lavinti socialinius bei asmeninius bruožus. Šie įgūdžiai yra būtini kasdieniame gyvenime ir darbo rinkoje. Ši citata išryškina esminį lyderystės bruožą – tai ne tik pozicija ar autoritetas, bet ir gebėjimas įkvėpti kitus ir padėti jiems siekti aukštumų. Tai ypač svarbu muzikiniuose projektuose, kuriuose kiekvienas narys turi savo vaidmenį, tačiau jų indėlis priklauso nuo visos komandos darnos ir komandinio darbo. Mokytojas-lyderis, gebantis įkvėpti ir motyvuoti kitus, ne tik veda, bet ir leidžia augti kitiems. Gebėjimas būti įkvėpėju kitiems reiškia, kad lyderis geba atpažinti paveikiamo asmens ir gerąsias ir blogąsias puses, taip pat padėti jiems siekti savo tikslų. Tai nuolatinis procesas, kuriame svarbu įsiklausyti į kitus, juos palaikyti ir padėti įveikti iššūkius, taip sukuriant stiprią ir vieningą komandą.

Muzikiniai projektai ugdo vaikus ne tik kaip atlikėjus, bet ir kaip atsakingus komandos narius. Dalyvaudami mažose grupėse ar individualiuose vaidmenyse jie išmoksta ne tik rūpintis savo darbu, bet ir išmoksta padėti kitiems, prisidėti prie bendro tikslo. Čia svarbus lyderystės aspektas – gebėjimas užtikrinti, kad kiti jaustųsi palaikomi ir vertinami: *vaikai, dalyvaudami kur nors muzikiniame projekte, tampa savarankiškesni, ne tik dirbdami sudėtingesnius atstovavimų vaidmenis, bet ir palaipsniui mokindamiesi pavaduoti kitus* <...> (M1). Iliustruojantis teiginys leidžia išvesti teoriją, kad yra nepaprastai svarbus nepriklausomybės ugdymas, nes kai vaikai dirba

kartu, jie išmoksta pasitikėti savimi ir savo gebėjimais, tačiau nepamiršta bendradarbiavimo. Lyderystė tokiam kontekste pasireiškia ir tuo, kad jiems ne tik rūpi jų pačių pasiekimai, bet ir padeda kitiems pasiekti geriausių rezultatų, skatina pasitikėjimą ir atvirumą. Svarbu, kad vaikai išmoktų ne tik vadovauti, bet ir išlaikytų pusiausvyrą tarp individualių ir kolektyvinių tikslų.

M2 informanto teiginys: *dainuoti chore ar dalyvauti kokiam nors muzikiniame projekte ugdo vadovavimo savybes, tai yra, gebėjimą padėti kitiems atskleisti jų gabumus ir leisti jiems būti kūrybiškiems <...> (M2)*. Tai pademonstruoja lyderystės svarbą – tai ne tik komandos valdymas, bet ir įkvėpimas, įsiklausymas ir pagalba kitiems augti. Dalyvavimas choriniame dainavime ar kitame muzikiniame projekte moko ne tik techninių įgūdžių, bet ir svarbių socialinių savybių, tokių kaip gebėjimas klausytis, suprasti ir padėti kitiems. Tokiam kontekste lyderis turi ne tik organizuoti ir paskirstyti užduotis, bet ir skatinti kitus atskleisti savo kūrybiškumą, pasitikėti savo idėjomis ir nebijoti prisidėti prie bendro darbo. Svarbu, kad lyderis būtų ne tik tas, kuris vadovauja, bet ir tas, kuris įkvepia kitus tapti savo sričių lyderiais.

Apibendrinus visus empirinio tyrimo rezultatus, išryškėja du esminiai dalykai. Viena vertus, lyderystės praktika ir įgūdžiai yra labai svarbūs muzikiniame ugdymui, ugdomam muzikos ir meno mokyklose, visose užklausinėse veiklose. Informantai įvardijo kai kuriuos aspektus, skatinančius lyderystės ir komandinio darbo įgūdžius bendraujant, bendradarbiaujant, pabrėžė kūrybiškumą, atsakomybę ir streso valdymą. Ugdymo įstaigų administracija reikalauja, jog pedagogai turėtų ir lyderystės, ir motyvacijos gebėjimų, kad kolektyvinei sėkmei būtų galima sukurti komandinį bendradarbiavimą. Lyderis atlieka savo, kaip kontaktinio asmens, vaidmenį ir aktyviai dalyvauja kasdienėje grupės veikloje. Informantai taip pat atskleidė, kad vadovai-lyderiai padeda keistis savo įvaizdžiui ir asmeniniam gyvenimui, dirbti motyvuodami ir įveikdami užsibrėžtas kliūtis. Kartu su profesionaliais mokytojais mokyklų vadovai sukuria sąlygas, palankias sėkmingai lyderystės raidai. Mokyklos aplinka kartu su mokytojais ir jų įtaka vaikams yra labai svarbi lyderystės ugdymui švietimo srityje. Tyrimo dalyviai mano, kad lyderystė nėra neatsiejamas bruožas, veikiau tai pažangus mokymosi, kaip vadovauti skirtinguose visuomenės sluoksniuose, procesas. Muzikinis ugdymas ir dalyvavimas bendruomeninėje veikloje – yra stipriausios lyderystės ugdymo formos. Bendraudami ir bendradarbiaudami mokiniai atsako už visą procesą, kuris sujungia mąstymą, bendravimą ir tikslą, kurio jie turėtų siekti. Lyderystė muzikos pamokose ugdo gyvenimo įgūdžius, atskleidžia kūrybinius talentus, skatina komandinį darbą, sprendimų valdymą stresinėse situacijose.

DISKUSIJA

Šio empirinio kokybinio tyrimo rezultatai patvirtina, jog lyderystės formavimas(is) muzikos pamokose yra svarbus ir daugiaplanis procesas, stipriai paveikiantis mokinių individualų ir socialinį vystymąsi. Informantų atsakymai rodo, kad muzikinis ugdymas – tai ne vien meninių įgūdžių lavinimas, bet ir puiki terpė ugdyti lyderystės bruožus, tokius kaip atsakomybė, kūrybingumas, gebėjimas dirbti komandoje ir įveikti įvairius sunkumus. Tai dera su anksčiau darytomis išvadomis, kad lyderystė nėra įgimta savybė, o ilgalaikis mokymosi ir patirties rinkimo kelias (Northouse, 2018). Šiame darbe paaiškėjo, kad informantai lyderystę mato kaip procesą, kuris vystosi per bendradarbiavimą, atsakomybės pasidalijimą ir aktyvų dalyvavimą grupinėse užduotyse.

Ypatingai svarbi tyrimo įžvalga – pedagogų ir mokyklos vadovų vaidmuo kuriant sąlygas lyderystės ugdymui(si). Tai atskleidžia institucinio konteksto svarbą, apie kurią kalba ir dabartiniai švietimo lyderystės tyrimai. Administracijos lūkesčiai, kad pedagogai būtų lyderiai, atskleidžia struktūrinę lyderystės reikšmę – ji darosi būtina ne vien mokiniams, bet ir visai švietimo bendruomenei. Tyrimo dalyviai taip pat akcentavo mokyklos atmosferos, bendruomenės ir tarpusavio santykių svarbą lyderystei formuotis. Tai leidžia manyti, kad socialinė aplinka yra viena iš esminių sąlygų, lemiančių lyderystės ugdymo sėkmę, ypač meno ir kūrybos srityse. Muzikinės veiklos – tiek formalus, tiek neformalus ugdymas – tai vieta, kurioje ugdomi gyvenimiški įgūdžiai: atsakomybė, sprendimų priėmimas, emocijų kontrolė bei kritinis mąstymas.

Apibendrinant galima teigti, jog tyrimo rezultatai išryškino lyderystės ir muzikinio ugdymo ryšį, kuris stiprina ne tik asmeninius gebėjimus, bet ir kuria socialinę vertę bendruomenėje. Lyderystė šiuo atveju reiškiasi ne formaliu statusu, bet per veiklą, iniciatyvumą, įkvėpimą ir atsakomybės prisiėmimą. Tai atitinka šiuolaikinių lyderystės teorijų principus ir pabrėžia, kad ugdymo įstaiga – kaip mažas visuomenės modelis – yra ideali vieta tokiems lyderystės įgūdžiams ugdyti.

IŠVADOS

1. Kalbant apie 5-8 metų amžiaus tarpsnį, nuo šio amžiaus galima kokybiškai įvertinti vaikų vertybes ir socialinę bei emocinę pusę, kuri aktuali ne tik muzikos pedagogikos ir (arba) lyderystės pedagogikos lygmenyje. Moksleivių siekis susigrumti ir tapti grupės dalimi įkvepia meninius pasirodymus, meninę veiklą kaip kūrybinę priemonę. Lietuvos muzikos ir meno mokyklos yra vertinga priemonė vertinant ne tik meninio/muzikinio ugdymo gebėjimus, bet ir mokinių kūrybiškumą bei pilietinį elgesį mokymosi procese, kaip priemonę vertinant mokinių požiūrio ir kompetencijos raidą.

2. Nagrinėjant įtraukiojo ugdymo muzikos ir meno mokyklose aspektus, tai apima įtraukaus švietimo vaidmenį meno ir muzikos mokyklose, mokyklos kultūrą, skatinančią visų mokinių dalyvavimą, nepriklausomai nuo gebėjimų. Ji ne tik lavina studentų muzikinius gebėjimus, bet ir ugdo lyderystės jausmą dirbdama kaip komanda ir aktyviai prisidedama prie bendro tikslo. Muzikinis lavinimas yra svarbus lyderystės ugdymo pagrindas, jis atlieka svarbų vaidmenį ugdant atsakomybę, bendradarbiavimą, kūrybiškumą ir sprendimų priėmimo įgūdžius, ypač grupėje. Lyderystės ugdymo elementai iš tiesų yra šie įgūdžiai, kuriuos mokiniai įgyja per muzikos pamokas.

3. Z kartos jaunimas, augęs su technologijomis ir skaitmenėmis priemonėmis, bendradarbiaudamas, motyvuodamas kitus kartais tampa lyderiu, tačiau tuo pat metu nori parodyti unikalius sugebėjimus. Jie dažnai užduoda įvairius klausimus, kad išsiaiškintu dalykus, tikslus ar vertybes. Iš tiesų Z kartos jaunuoliai trokšta būti savimi. Paaugliai nori komunikuoti ir problemas spręsti kūrybiškai, o ne senuoju „autoritariniu, autokratišku“ vadovavimo būdu. Kuriant šią lyderystę labai reikalinga mokytojų ir vadybininkų įtaka. Mokytojai, kaip vadovai, turi gebėti panaudoti šį lyderystės įgūdžių ugdymą savo mokiniams ne tik tarp keturių klasių sienų, bet ir suteikdami pakankamai laisvės mokiniams, leisdami išsakyti savo idėjas ir prisiimti atsakomybę. Mokytojai turi skatinti ugdytinių grupinį darbą, įgytį gebėjimų dirbti kartu, mokėti spręsti problemas, kurti mokinių asmeninį ir savarankišką ugdymą.

4. Empirinio tyrimo rezultatai parodė, kad muzikos pamokos ir užklasinė veikla turi reikšmingą poveikį 5-8 klasių mokinių lyderystės gebėjimų ugdymui. Pagrindiniai elementai, veiksmingiausiai ugdantys lyderystę muzikos pamokose, yra:

- *komandinio darbo patirtis;*
- *atsakomybės prisiėmimas;*
- *kūrybiškumo skatinimas.*

Efektyviausiai lyderystės bruožai muzikos ir meno ugdymo įstaigų pamokose lavinami yra per grupinės užduoties ir bendrus muzikinius projektus, pavyzdžiui, įvairūs kolektyvai, kuriuose ugdytiniai gali išmokti dirbti kartu, motyvuoti kitus ir siekti bendrų tikslų. Tyrimas taip pat parodė, kad lyderystės ugdymas muzikos pamokose teigiamai veikia jaunų žmonių emocinę – psichologinę būklę. Padidėja mokinių pasitikėjimas savimi, formuojasi gebėjimas kontroliuoti stresą ir emocijas. Tai padeda jiems geriau prisitaikyti prie įvairių aplinkos situacijų. Lyderystės įgūdžių turintys mokiniai gali kokybiškiau bendrauti, prisiimti atsakomybę, motyvuoti ne tik save, bet ir kitus. Empiriniai duomenys taip pat parodė, jog ugdant mokinių lyderystės įgūdžius labai svarbus pedagogų vaidmuo. Lyderio vaidmenį atliekantys mokytojai gali paskatinti mokinius ne tik siekti muzikinių tikslų, bet ir ugdyti jų socialinius bei emocinius įgūdžius. Šio empirinio – kokybinio tyrimo dalyviai pabrėžė mokytojų įkvėpiančių pavyzdžių svarbą ir jų gebėjimą įkvėpti mokiniams pasitikėjimą savimi, kad jie galėtų tapti pozityviais lyderiais savo grupinėse pamokose arba veiklose. Galiausiai prieita prie tokios išvados, kad taip pat muzikinis ugdymas daro teigiamą poveikį net mokinių užklasinei veiklai. Mokiniai, dalyvaujantys muzikinėse veiklose, tampa aktyvesniais socialinės ir kultūrinės veiklos dalyviais, jie taipogi ugdo savo laiko valdymo, veiklos planavimo ir veiklos grupiniuose projektuose, įgūdžius. Todėl muzikinis ugdymas yra svarbi priemonė, padedanti ugdyti ne tik paauglių muzikines kompetencijas, bet ir gyvenimiškus įgūdžius.

LITERATŪROS SĄRAŠAS

1. Abramo, J.M. (2017). *The phantasmagoria of competition in school ensembles*, *Philosophy of Music Education Review* 25, nr. 2, psl. 153 – 156.
2. Alberoni, F. (2006). *L'arte di condurre: Menas vadovauti*. Iš italų kalbos vertė Regina Matuzevičiūtė. Vilnius: Dialogo kultūros institutas.
3. Allen, S. J., Shankman, M. L., Miguel R. F. (2012). *Emotionally Intelligent Leadership An Integrative, Process-Oriented Theory of Student Leadership*. Prieiga internetu: https://www.researchgate.net/publication/268745197_Emotionally_Intelligent_Leadership_An_Integrative_Process-Oriented_Theory_of_Student_Leadership
4. Arnett, J. (1992). *Reckless behavior in adolescence: A developmental perspective*. Journal Article 12(4), 339–373. Prieiga internetu: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/027322979290013R?via%3Dihub>
5. Balčiūnas, S., Katiliūtė, E., Simonaitienė, B., Stanikūnienė, B., Valuckienė, J. (2015). *Lyderystė mokymuisi: teorija ir praktika mokyklos kaitai*. Šiauliai: Titnagas.
6. Balčytis E. (2012). *Muzikinio ugdymo labirintais*. Šiaulių universitetas.
7. Barkauskaitė, M. (2001). *Paaugliai: Sociopedagoginė dinamika*. Vilnius: Vilniaus pedagoginio universiteto leidykla.
8. Barkauskas, V. (2013). *Improvizavimo pradmenys atliekant dainas. Dainos vaikams ir jaunimui: Metodinė priemonė su CD*. Vilnius: Edukologija.
9. Baumeister, R. F., Bushman, B. J., Campbell, W. K. (2000). *Self-Esteem, Narcissism, and Aggression: Does Violence Result From Low Self-Esteem or From Threatened Egotism?* Prieiga internetu: https://www.researchgate.net/publication/13599643_Threatened_Egotism_Narcissism_Self-Esteem_and_Direct_and_Displaced_Aggression_Does_Self-Love_or_Self-Hate_Lead_to_Violence
10. Bennis, W., Nanus, B. (2003). *Leaders: Strategies for Taking Charge*. New York: HarperCollins.

11. Beresnevičienė, D. (2003). *Jaunojo suaugusiojo psichologija*. Metodinis leidinys aukštosioms mokykloms. Vilnius: Presvika.
12. Bitinas, B. (2006). *Edukologinis tyrimas: sistema ir procesas*. Vilnius: Kronta.
13. Blandė, A., Gudelienė, E. (2019). *Paauglystė: šeimos santykių išbandymas*. Kaunas: Šviesa.
14. Blos, P. (1998). *Adolescence and Psychoanalysis*. Karnac Book: London. Prieiga internetu: <http://ndl.ethernet.edu.et/bitstream/123456789/5315/1/133.pdf>
15. Bochenski M, J. (2024). *Kas yra autoritetas?: įvadas į autoriteto logiką*. Vilnius: Hubris. 8-27 p.
16. Bowen, C. D. (2016). *The Principal Influence: A Framework for Developing Leadership Capacity in Principals*. Washington: USA. Prieiga internetu: <https://files.ascd.org/statistics/files/ascd/pdf/siteASCD/publications/books/The-Principal-Influence-sample-chapters.pdf>
17. Brouillette, L. (2024). *The Palgrave Handbook of Educational Thinkers*. Springer International Publishing: New York. Prieiga internetu: https://books.google.lt/bookshl=en&lr=&id=LJkbEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq=The+Palgrave+Handbook+of+Educational+Thinkers.+&ots=YCQULIic4r&sig=8WV17Yq3mtw0hyCsI9yLmRGKOo&redir_esc=y#v=onepage&q=The%20Palgrave%20Handbook%20of%20Educational%20Thinkers.&f=false
18. Braun, A. M. B. (2020). *Barriers to Inclusive Education in Tanzania's Policy Environment: National Policy Actors Perspectives*. Compare, 1–19. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.1080/03057925.2020.1745057>
19. Bruzgelevičienė R. (2020). *Ugdymo turinio kūrimas mokyklos lygmeniu: galimybės ir iššūkiai*. Vilnius: Nacionalinė švietimo agentūra Prieiga internetu: https://smsm.lrv.lt/uploads/smsm/documents/files/teisine_informacija/ugdymo-turinio-kurimasmokykliniu-lygmeniu-ramute-bruzgeleviciene.pdf

20. Cartwright, W., Bradshaw, P., Wise, C. (2012). *Leading Professional Practice in Education*. SAGE: UK. Prieiga internetu: <https://uk.sagepub.com/en-gb/eur/leading-professional-practice-in-education/book239025>
21. Cibulskas, G., Žydzūnaitė, V. (2012). *Lyderystės vystymosi mokykloje modelis: monografija*. Kaunas: KTU. Prieiga internetu: <https://www.lituanistika.lt/content/39915>
22. Cross-Bystrom, A. (2010). *What is you need to know about Generation Z*. Prieiga internetu: <http://www.imediaconnection.com/content/27425.asp>.
23. Day, E. (2017). *Are there unique psychological benefits of choral singing?*. Prieiga internetu: https://www.researchgate.net/publication/343081770_Are_the_psychological_benefits_of_choral_singing_unique_to_choirs_A_comparison_of_six_activity_groups
24. Danielson, C. (2006). *Teacher Leadership that Strengthens Professional Practice*. Association for Supervision and Curriculum Development: USA. Prieiga internetu: https://www.naesp.org/sites/default/files/resources/2/Research_Roundup/2008/RR2008v2_4n2a4.pdf
25. Deniušienė O. (2006). *Muzikinės raiškos organizavimas vaikų darželyje: muzikinės raiškos metodinė medžiaga ikimokyklinių įstaigų muzikos mokytojams*. Šiauliai: Šiaurės Lietuva. p.3.
26. Dubosaitė L. (2009). *Mokinių rengimas viešam pasirodymui: psichologiniai palaikymo būdai. Žymiosios muzikos ir teatro asmenybės: jų veiklos projekcija Lietuvos kultūroje*. Mokslinės konferencijos pranešimai. Vilnius: Lietuvos muzikos ir teatro akademija.
27. Duffy, P. (2021). *Generations: Does When You're Born Shape Who You Are*. Atlantic Books: USA.
28. Diska V. (2009). *Vadovas - lyderis ar administratorius. Ar egzistuoja balansas?* Vadovas Nr. 9.
29. Druckman, D., Bjork, R., B. (1994). „*Learning, Remembering, Believing*“, *National Research Council. Learning, Remembering, Believing: Enhancing Human Performance*.

- Washington, DC: The National Academies Press. psl. 174 – 179. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.17226/2303>
30. Eriksonas, E. (1987). *Vaikystė ir visuomenė. Psichologija*, 99 – 126. Prieiga internetu: <https://www.zurnalai.vu.lt/psichologija/article/view/9112/6852>
31. Elmore, R. (2008). *Leadership as the practice of improvement*. Prieiga internetu: https://www.oecd.org/en/publications/improving-school-leadership_9789264039551-en.html
32. Falschlehner, G. (2014). *Die digitale Generation. Jugendliche lesen anders*. Wien: Verlag Carl Ueberreuter.
33. Ferraro, S. S., Seifert, F. R. (2023). *Current Psychology*. Prieiga internetu: https://www.researchgate.net/publication/359135062_Current_Psychology
34. Fink, D., Hargreaves, A. (2008). *Distributed Leadership: Democracy or Delivery?* Journal of Educational Administration: USA.
35. Gabšytė, G., Bankauskienė, N. (2016). *Muzikos pedagogo kompetencijų raiška. Socialinis ugdymas*, t.42, Nr. 1, p. 45–59. Prieiga internetu: <http://www.socialinisugdymas.leu.lt/index.php/socialinisugdymas/article/view/157/145>
36. Gaižutis, A. (2016). *Vaikystė ir grožis*. 3 leidimas. Kaunas: Šviesa.
37. Girdzijauskas, A. (2012). *Aukštesniųjų klasių mokinių dorovinės kultūros ugdymas muzikine veikla*. Monografija. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla.
38. Girdzijauskienė R. (2004). *Jaunesniojo mokyklinio amžiaus vaikų kūrybiškumo ugdymas muzikine veikla: monografija*. Klaipėda: Klaipėdos universitetas.
39. Goleman, D. (2020). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. Prieiga internetu: https://books.google.lt/books?id=Lq18kigs7m0C&printsec=frontcover&source=gbs_atb&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
40. Grandzol, C., Kass, D. (2011). *Learning to Lead at 5,267 feet*. Prieiga internetu: https://www.researchgate.net/publication/270678387_Learning_to_Lead_at_5_267_feet

41. Harris, A., Jones, M. (2010). *Professional Learning Communities and System Improvement. Improving Schools*. 13, 172-181. Prieiga internetu: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1365480210376487>
42. Higgins, L. (2016). *My Voice is Important Too: Non-formal music experiences and young people*. In G. McPherson (Ed.), *The Child as Musician* (2nd ed.). (pp. 594-605) New York: Oxford University Press, psl. 594-602. Prieiga internetu: https://www.academia.edu/73645543/My_voice_is_important_too_Non_formal_music_experiences_and_young_people
43. Hine, G. S. C. (2014). *Student Leadership Development: A Functional Framework*. Prieiga internetu: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1042172.pdf>
44. Hughes, R. L., Ginnett R., Murphy G. J. (2008). *Leadership - Enhancing the Lessons of Experience*. New York. Prieiga internetu: <https://dokumen.pub/leadership-enhancing-thelessons-of-experience-9nbsped-1259963268-9781259963261.html>
45. Jovaiša L. (2007). *Enciklopedinis edukologijos žodynas*. Vilnius: Gimtasis žodis.
46. Jareckaitė, S. (2006). *Muzikinis ugdymas vakarų Europoje ir Lietuvoje*. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla.
47. Jėgelevičienė, V., Merfeldaitė, O., Railienė, A. (2016). *Mokinių mokymosi motyvacijos silpnėjimo priežastys: tėvų požiūris*. *Pedagogika*, t. 124, nr. 4. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.15823/p.2016.56>
48. Kalpokienė, V. (2005). *Paauglių raida ir psichikos sutrikimai ego psichologijos požiūriu*. Prieiga internetu: <http://www.zurnalai.vu.lt/psichologija/article/download/4337/2889>
49. Kardašienė, A. (2023). *Gimnazijos įtraukiosios kultūros kūrimas neformaliąja muzikine veikla: daktaro disertacija*. Prieiga internetu: <https://talpykla.elaba.lt/elaba-fedora/ojs/elects/elaba:178817644/datastreams/MAIN/content>

50. Kardelis, K. (2017). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Prieiga internetu: <https://www.scribd.com/doc/37948910/K-Kardelis-Mokslini%C5%B3-tyrim%C5%B3-metodologija-ir-metodai>
51. Katkus, D. (2013). *Muzikos atlikimas*. Vilnius: Tyto alba.
52. Kudinovienė, J. (2008). *Meno edukologinių tyrimų metodologijos pradmenys*. [Elektroninis variantas]: metodinė priemonė. – Vilnius: VPU leidykla. (CD-ROM).
53. Kohut, H. (2014). *The Restoration of the Self*. Chicago: University of Chicago Press.
54. Lambert, M. J. (2011). *Evidence-based therapy relationships. Psychotherapy relationships that work: Evidence-based responsiveness*. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199737208.003.0001>
55. Lapsley, D. K., Power, F. C. (2012). *Self, Ego, and Identity: Integrative Approaches*. Berlyn: Springer Science & Business Media.
56. Leithwood, K., Janzi, D. (2000). *Principals and Teacher Leadership Effects: A Replication*. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.1080/713696963>
57. Lietuvos Respublikos Švietimo, mokslo ir sporto ministerija. (2022). *Dėl švietimo, mokslo ir sporto ministro 2022 m. rugpjūčio 24 d. įsakymo nr. v-1269 „dėl priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo bendrųjų programų patvirtinimo“ pakeitimo*. 36-40. Prieiga internetu: <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/06c1f24040b711edbc04912defe897d1>
58. LNMMB. *Visuotinė lietuvių enciklopedija*. (2025). Prieiga internetu: <https://www.vle.lt/>
59. MacPee, D., Prendergast, S., Albrecht, E., Walker, A. ir Miller-Heyl, J. (2018). *The childrearing environment and children's mastery motivation as contributors to school readiness*. Journal of Applied Developmental Psychology. 59, 1-12. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.1016/j.appdev.2018.01.002>
60. Martišauskienė, E. (2016) *Mokytojas kaip esminis mokymosi kokybės veiksnys: asmeninių priemonių plotmė*. Acta paedagogica Vilnensia. 36.

61. Masiulis, K., Sundickas, T. (2007). *Elitas ir lyderystė*. Vilnius: MRU
62. Martin, V. O. (2020). *Effects of Music in Exercise and Sport: A Meta-Analytic Review*. APA.
Prieiga internetu: <https://psycnet.apa.org/fulltext/2019-75018-001.pdf>
63. Matonis V. (2000). *Šiuolaikinės meninio ugdymo koncepcijos*. Sudarė Vaidas Matonis.
Vilnius: Enciklopedija.
64. McCrindle, M., Wolfinger, E. (2011). *The ABC of XYZ*. A UNSW Press Book: Australia.
Prieiga internetu: https://books.google.lt/books?id=BDPHKP31IQEC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
65. Misevičius, V. (2003). *Verslo etikos ir bendravimo organizavimo pagrindai*. Kaunas: Technologija.
66. Møller, J., Eggen, A.B. (2005). *Team Leadership in Upper Secondary Education. School Leadership and Management*, p. 331-347. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.1080/13634230500197132>
67. Morkūnė, A. (2012). *Darnios lyderystės plėtojimas organizacijose*. Kaunas: VDU.
68. Nedzinskaitė R. (2013). *Mokytojas lyderis – visuomenės varomoji jėga*. Prieiga internetu: <https://www.nsa.smm.lt/wp-content/uploads/2018/04/Mokytojas-lyderis.pdf>
69. Northouse, P. G. (2016). *Leadership Theory and Practice, Seventh Edition*. Los Angeles: SAGE Publications, Inc.
70. Pont B., Nusche, D., Moorman, H. (2011). *Lyderystės tobulinimas mokykloje*. Prieiga internetu: http://www.lyderiulaikas.smm.lt/Atsisi%C5%B3sti%20dokumentus:/article/733/Improving%20School%20Leadership%20_LT.pdf
71. Palfri, Dž., Gasser (2011). *Skaitmeninės eros vaikai*. Maskva: Eksmo.
72. Pečiuliauskienė, P., Valantinaitė, I., Malonaitienė, V. (2013). *Z karta: kūrybingumas ir integracija*. Vilnius: Edukologija.

73. Pečiuliauskienė, P., Damauskienė, L. (2013) *Impact of the Assessment of Tenth-Formers' Achievements in Mathematics on Learning Motivation*. *Pedagogika*, v. 109. Prieiga internetu: doi: [10.15823/p.2013.1840](https://doi.org/10.15823/p.2013.1840)
74. Petrulytė, A. (2015). *Education Psychologist Priorities in Inclusive Education Context*. *Pedagogika*, 118(2), 88–98. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.15823/p.2015.07>
75. Piličiauskas A. (2005). *Neįgaliųjų meninis ugdymas: metodikos ir terapijos aspektai*. Kronta: Vilnius.
76. Piličiauskaitė L. (2021). *Emocinio imitavimo metodas*. Vilnius: Aktin.
77. Prensky, M. (2008). *The role of technology in teaching and the classroom*. *Educational Technology*. Prieiga internetu: http://marcprensky.com/writing/PrenskyThe_Role_of_Technology-ET-11-12-08.pdf.
78. Robinson V., Hohepa P., Lloyd C. (2009). *School leadership and student outcomes: Identifying what works and why*. Prieiga internetu: <http://www.curee.co.uk/files/publication/1260453707/Robinson%20Summary%20Extended%20Version.pdf>
79. Rupšienė, L. (2007). *Kokybinių tyrimų duomenų rinkimo metodologija*. Prieiga internetu: https://www.researchgate.net/publication/323497804_Kokybiniu_tyrimu_duomenu_rinkimo_metodologija
80. Schipor, M. D., Schipor, O. A. (2014). *Motivation and Locus of Control: Relational Patterns Activated in Training for Teaching Career*. *Social and Behavior Sciences*, vol. 128. Prieiga internetu: doi: [10.1016/j.sbspro.2014.03.181](https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.03.181).
81. Silins, H., Mulford, B. (2002). *Schools as Learning Organizations: The Case for System, Teacher and Student Learning*. Prieiga internetu: <http://dx.doi.org/10.1108/09578230210440285>
82. Skarbalienė. A. (2015). *Mokytojų lyderystė ir jos sąsajos su švietimo kokybe*. Prieiga internetu: [61](https://www.ku.lt/svmf/wp-content/uploads/sites/7/2016/06/Mokytojų%C5%B3-</p></div><div data-bbox=)

[%20lyderyst%C4%97-ir-jos-s%C4%85sajos-su-%C5%A1vietimo-kokybe.pdf](#)

83. Stoner, J. A. F. (2000). *Vadyba*. Kaunas: Poligrafija ir informatika.
84. Šiekštelytė-Valkerienė D. (2014). *Z karta: charakteristika, ypatumai. Kompetencijos socialiniame ugdyme: Kaitos brėžtis*. Vilnius.
85. Šilingienė, V. (2012). *Lyderystė*. Kaunas: KTU.
86. Silverman, D. (2016). *Qualitative Research*. SAGE: UK. Prieiga internetu: https://uk.sagepub.com/sites/default/files/upm-assets/75407_book_item_75407.pdf
87. ŠMSM. (1992). *Lietuvos švietimo koncepcija*. Prieiga internetu: <https://smsm.lrv.lt/uploads/smsm/documents/files/kiti/koncepcija2.htm>
88. ŠMSM. (2012). *Švietimo problemos analizė*. Nr. 6 (70). Prieiga internetu: <https://www.nsa.smm.lt/wp-content/uploads/2020/07/Issukiai-mokyklai-Inkliuzijos-link-2012-birzelis.pdf>
89. ŠMSM. (2012). *Švietimo problemos analizė*. Nr. 10 (74). Prieiga internetu: https://www.nsa.smm.lt/wp-content/uploads/2016/01/vlm_Lyderystes-kompetencija.pdf
90. ŠMSM. (2013). *Švietimo problemos analizė*. Nr. 1 (87). Prieiga internetu: https://www.nsa.smm.lt/wp-content/uploads/2016/01/vlm_Mokytojas-lyderis_spau.pdf
91. ŠMSM. (2015). *Švietimo problemos analizė*. Nr. 16 (140). Prieiga internetu: <https://smsm.lrv.lt/uploads/smsm/documents/files/svietimas/Mokytoj%C5%B3%20lyderyst%C4%97.pdf>
92. ŠMSM, NŠA. *Lietuva. Švietimas šalyje ir regionuose 2022. Įtraukusis ugdymas*. (2022). Prieiga internetu: <https://www.nsa.smm.lt/wp-content/uploads/2022/08/Svietimas-Lietuvoje-2022-web.pdf>
93. Targamadzė V. (1999). *Bendrojo lavinimo mokykla: mokinių edukacinio stimuliavimo aspektas*. Monografija. Kaunas: Technologija.
94. Tavoras, V. (2011). *Būsimų muzikos mokytojų meninės individualybės raiška*. Mokslo studija. Vilnius: Vilniaus pedagoginio universiteto leidykla.

95. Tidikis, R. (2003). *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*. Vilnius: Lietuvos teisės universiteto Leidybos centras.
96. Tuckman, B. (1965). *The Forming, Storming, Norming & Performing | Team Development Model*. Sage: USA.
97. Trochim, W. M. (2001). *Research Methods Knowledge Base*. Cornell University. Prieiga internetu: https://www.researchgate.net/profile/William-Trochim/publication/3609_The_Research_Methods_Knowledge_Base/links/55db837008aed6a199ac6246/The-Research-Methods-Knowledge-Base.pdf
98. UNESCO. (2020). *Inclusion and Education: All Means All. Global Education Monitoring Report*. Paris: UNESCO. Prieiga internetu: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373718>
99. United Nations, UN. (2016). *Convention on the Rights of Persons with Disabilities and Optional Protocol*. Prieiga internetu: <https://www.un.org/disabilities/documents/convention/convoptprot-e.pdf>
100. United Nations, UN. (2015). *Sustainable Development Goals 2030, 4: Quality Education*. Prieiga internetu: <https://sdgs.un.org/topics/education>
101. VPT. (2012). *Lietuvos pažangos strategija. Lietuva 2030*. Prieiga internetu: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.412512>
102. Vilkėlienė, A., Kondrotienė, E. (2015). *Autistinių sutrikimų turinčių jaunuolių bendravimo įgūdžių plėtojimo galimybė muzikinėje veikloje*. Pedagogika, 117, 185-197. Prieiga internetu: <https://www.lituanistika.lt/content/54394>
103. Walsh, L. (2014). *Student Leadership A Review of Effective Practice*. Prieiga internetu: https://honors.tcnj.edu/wp-content/uploads/sites/45/2018/03/StudLead_LitReview_fullrpt%20.pdf
104. Walters, D. J. (2004). *Awaken To Superconsciousness*. USA: Crystal Clarity Publishers. Prieiga internetu: <https://archive.org/details/superconsciousne00walt>

105. Želvys R. (2003). *Švietimo organizacijų vadyba*. Vilnius: Vilniaus Universiteto leidykla.
106. Židžiūnas R. (2012). *Lyderio apibrėžimas – neįmanomas*. Prieiga internetu:
<http://www.lyderiulaikas.smm.lt/lt/biblioteka/lyderi-istorijos/pokalbiai-sulyderiais/513-%20rimvydas-idinas-lyderio-apibrimas-nemanomas>
107. Žydžiūnaitė, V. (2008). *Kokybinių tyrimų metodologija*. Vilnius: Socialinių mokslų kolegija VŠĮ.
108. Žukauskienė, R. (2012). *Raidos psichologija: integruotas požiūris*. Vilnius: Margi raštai.
109. Žvirdauskas, D. (2006). *Mokyklos lyderystės ypatumai švietimo subjektų interesų ir mokyklos efektyvumo raiškos aspektu*. Daktaro disertacija. Kaunas: KTU leidykla.

PRIEDAI

KOKYBINIO TYRIMO PUSIAU STRUKTŪRUOTO INTERVIU KLAUSIMAI
PEDAGOGO ĮTAKA FORMUOJANT 5–8 KLASIŲ MOKINIŲ LYDERYSTĘ MUZIKOS
PAMOKOSE

DEMOGRAFINIŲ KLAUSIMŲ GRUPĖ

1. Amžius:
2. Lytis:
3. Darbovietės tipas (ugdymo įstaiga):
4. Pedagoginio darbo stažas:
5. Pedagoginė kvalifikacija:

KLAUSIMŲ GRUPĖ

6. Kaip jūs suprantate lyderystės sąvoką? Ar jūsų studijų metu vyko lyderystės ugdymas?
7. Kokią naudą mokiniams teikia lyderystės bruožų lavinimas? Kodėl taip manote?
8. Kaip manote, kokie ugdymo metodai efektyviausiai ugdo mokinių lyderystės bruožus?
9. Kaip manote, ar visu mokinius galima išmokyti lyderystės? Ar tai svarbu?
10. Kaip manote, lyderystė yra įgimta ar įgyta? Pakomentuokite
11. Kaip muzikos pamokos prisideda prie mokinių lyderystės gebėjimų ugdymo? Kokių veiklų ar užduočių taikote?

12. Kokios grupinės veiklos muzikos pamokose skatina komandinį darbą ir lyderystę?
13. Koks muzikos mokytojo vaidmuo ugdant mokinių lyderystę? Kokias strategijas taikote?
14. Kaip muzikos žanrai ar atlikimo būdai (pvz., chorinis dainavimas) veikia lyderystės ugdymą?