

KLAIPĒDA UNIVERSITY

AELITA SKARBALIENĒ

**THE LEADERSHIP COMPETENCIES OF TEACHERS
MENTORS AS A FACTOR OF EDUCATION
OF LEADERSHIP COMPETENCIES IN STUDENTS**

Summary of Doctoral Dissertation
Social Sciences, Education Sciences (07S)

Klaipėda, 2015

The dissertation was completed in the period of 2010 to 2014 at Klaipėda University.

Scientific Advisor – prof. dr. Liudmila Rupšienė

(Klaipėda University, Social Sciences, Education Sciences – 07S)

The dissertation will be defended in the meeting of the Defence Board in the Field of Education Sciences, Klaipėda University

Chair

assoc. prof. dr. Rūta Girdzijauskienė

(Klaipėda University, Social Sciences, Education Sciences – 07S)

Members:

prof. dr. Ona Monkevičienė

(Lithuanian University of Education Sciences, Social Sciences, Education Sciences – 07S)

prof. dr. Loreta Žadeikaitė

(Lithuanian University of Education Sciences, Social Sciences, Education Sciences – 07S)

prof. dr. Vilma Žydžiūnaitė

(Vytautas Magnus University, Social Sciences, Education Sciences – 07S)

assoc. prof. dr. Rasa Braslauskienė

(Klaipėda University, Social Sciences, Education Sciences – 07S)

Opponents:

prof. dr. habil. Ona Tijūnėlienė

(Klaipėda University, Social Sciences, Education Sciences – 07S)

assoc. prof. dr. Aušra Rutkienė

(Vytautas Magnus University, Social Sciences, Education Sciences – 07S)

The dissertation will be defended in a public meeting of the Defence Board in the Field of Education Sciences, Klaipėda University, in Room 220, the Faculty of Pedagogy, Klaipėda University, at 12.00 on 20 March, 2015.

Address: S. Nėries 5, LT-92227, Klaipėda, Lithuania.

The summary of the dissertation was sent out on 19 February, 2015.

The dissertation is available for review at the Klaipėda University Library.

You are kindly invited to send comments to Research and Arts Office, Klaipėda University, Herkaus Manto str. 84, LT-922294 Klaipėda.

Tel. (8 46) 39 89 37. Email: daiva.stasiene@ku.lt

Email of the author of dissertation: aelita.skarbaliene@gmail.com

KLAIPĖDOS UNIVERSITETAS

Aelita Skarbalienė

**MOKYTOJŲ MENTORIŲ LYDERYSTĖS KOMPETENCIJOS
KAIP STUDENTŲ LYDERYSTĖS KOMPETENCIJŲ
UGDYMO VEIKSNYS**

Daktaro disertacijos santrauka
Socialiniai mokslai, Edukologija (07S)

Klaipėda, 2015

Disertacija rengta 2010 – 2014 metais Klaipėdos universitete

Mokslinė vadovė – prof. dr. Liudmila Rupšienė

(Klaipėdos universitetas, Socialiniai mokslai, Edukologija – 07S)

Disertacija ginama Klaipėdos universiteto Edukologijos mokslo krypties gynimo tarybos posėdyje

Gynimo tarybos pirmininkė

doc. dr. Rūta Girdzijauskienė

(Klaipėdos universitetas, Socialiniai mokslai, Edukologija – 07S)

Gynimo tarybos nariai:

prof. dr. Ona Monkevičienė

(Lietuvos edukologijos universitetas, Socialiniai mokslai, Edukologija – 07S)

prof. dr. Loreta Žadeikaitė

(Lietuvos edukologijos universitetas, Socialiniai mokslai, Edukologija – 07S)

prof. dr. Vilma Žydžiūnaitė

(Vytauto Didžiojo universitetas, Socialiniai mokslai, Edukologija – 07S)

doc. dr. Rasa Braslauskienė

(Klaipėdos universitetas, Socialiniai mokslai, Edukologija – 07S)

Oponentai:

prof. habil. dr. Ona Tijūnėlienė

(Klaipėdos universitetas, Socialiniai mokslai, Edukologija – 07S)

doc. dr. Aušra Rutkienė

(Vytauto Didžiojo universitetas, Socialiniai mokslai, Edukologija – 07S)

Disertacija bus ginama viešame Edukologijos mokslo krypties gynimo tarybos posėdyje 2015 m. kovo 20 d. 12 val. Klaipėdos universiteto Pedagogikos fakulteto 220 auditorijoje.

Adresas: S. Nėries 5, LT – 92227, Klaipėda, Lietuva.

Disertacijos santrauka išsiųsta 2015 m. vasario 19 d.

Su disertacija galima susipažinti Klaipėdos universiteto bibliotekoje

Atsiliepiamus siūsti šiuo adresu Mokslo ir meno skyrius, Klaipėdos universitetas, Herkaus Manto g. 84, LT-922294 Klaipėda.

Tel. (8 46) 39 89 37.

El. paštas: daiva.stasiene@ku.lt;

Disertanto el. paštas: aelita.skarbaliene@gmail.com

INTRODUCTION

Practical significance of a problem and its scientific novelty. The idea of leadership has been concerning people since Ancient times. Ancient philosophers were interested in it; later it took the attention of the representatives of social and natural sciences. It was aimed and has still been aimed to define the concept of leadership as precise as possible as well as reveal the factors providing a person with a leader's position; it was tried and has still been tried to reveal the characteristics of a person that enable one to become a leader. It has been analyzed through what and how leadership expresses itself, how it influences an organization as well as various processes, and what influence it does on their quality.

Intensive development of leadership theory and practice in recent decades has motivated the representatives of various spheres to get interested in the idea of leadership, including the representatives of education. The interest in leadership in education is related to the issues of the quality of education. In contemporary scientific literature the importance of leadership for the development and progress of school has been particularly emphasized (Ogawa, Bossert, 1995; Fullan, 2001; Day, Harris, 2003; Crowther, Hann, McMaster, Ferguson, 2000; Silins, Mulford, 2002; Leithwood et al., 2006; Berliner, 2006; Marzano, Waters, McNulty, 2011; Jarvis, 2012; Maxcy, Nguyen, 2013; Bogler, Nir, 2014, Day, Gurr, 2014 at al.); that's why the research on this issue has non-incidentally increased.

In recent years the leadership of heads of schools as well as the impact of the formal head of a school proved by scientific research on the efficiency of activity of school has been more emphasized (Edmonds, 1979; Hallinger, Murphy, 1985; Murphy, 2002; Žvirdauskas, 2006; et al.). However, recently the proof that in common leadership environment at schools the significance of leadership of teachers is not less important has increased; moreover, in some aspects it is even more significant for the achievements of students than the leadership of the head of schools (Leithwood, Jantzi, 2000, York-Bar, Duke, 2005). The idea of teacher leadership is based on that (Harris, 2001; MacBeath, Mortimore, 2001; Crowther et al., 2002; Hopkins, Jackson, 2003; Lieberman,

Miller, 2004; Glickman, 2009; Jarvis, 2012; Jackson, Marriott, 2012; Price, 2012; et al.).

The importance of teachers leaders has especially been emphasized in recent years; it has been claimed that heads of schools with a strong team of teachers leaders guarantee greater creative and ideological potential of an organization, possibilities to expand activity and connections as well as participate in various projects (National Comprehensive Center for Teacher Quality, 2007). Consequently, scientists (for example, Getz, 2009; Wells, 2010; Wells, Maxfield, 2010) has recently raised an idea that teachers should be prepared for leadership already at higher school.

In recent years there has been more and more researches done concerning the preparation of students for leadership (Getz, 2009; Glatter, 2009; Stewart, 2009; Wells, 2010; Cox, Cekic, Adams, 2010; Sankar, Kawulich, Clayton, Raju, 2010; Hooper, 2010). The role of practice in this process has been increasingly emphasized (i.e. Day, 2001; Brungardt et al., 2006; Dugan, Komives, 2007; Eich, 2008; Cox, Cekic, Adams, 2010; et al.). At the same time, the influence of mentors on the education of students as leaders has also been acknowledged (Rowley, 1996). It has been acknowledged that mentors (later year students, teachers, supervisors of trainings and internships as well as other persons having greater experience) help students establish relations with higher school, motivate to join academic, artistic, sporting activities, participate in activities of student and youth organizations, help to assess one's strengths and weakness in an organization, receive confidential feedback from a leader, learn new skills and behaviors, create significant connections in an organization; through all of this their leadership competencies are also developed ((Day, 2001; Brungardt et al., 2006; Dugan, Komives, 2007; Scandura, 2011; et al.); K. Adams et al. (2006) who have researched the factors of students' professional identity formation have determined that the help provided by a supervisor (a mentor) is especially important in practical work and influence greatly the formation of students' professional identity, whereas M. Panfilova (2008) emphasizes the fact that the help provided by professionals, membership in a professional group, meeting professional require-

ments, norms, and ideals on the one hand and personal characteristics and individualities that are developed by a future specialist during professional training on the other hand influence positively professional identity of a future specialist. Nevertheless, although the significance of practical activity and mentorship has been emphasized in scientific publications, still there is a lack of research that could reveal the connection between the practice of mentors (teachers) and leadership competencies of students. The display of these connections is important because it could help to display factors for the improvement of an object researched as well as create possibilities to purposefully act, fulfill expedient intervention into the processes of education of leadership competencies, teaching training, and mentorship processes in order to seek to improve them and achieve better results in education of students' leadership competencies. Due to practical relevance, taking into account the lack of scientific research the issue of connection between leadership competencies and mentorship has been chosen for this dissertational research.

The object of the research is the education of leadership competencies at higher school.

Scientific problem has been detailed by raising the following questions:

1. What is the conception of teachers' leadership competencies and their theoretical background?
2. What is the demand of students from teacher training programmes to educate leadership competencies and what is the realization of it while studying at higher school?
3. What is the connection between leadership competencies of teachers-mentors and the leadership competencies of students?
4. What is the influence of leadership competencies possessed by teachers-mentors for the development of leadership competencies of students?

The aim of this research is to reason the influence of leadership competencies of teachers-mentors while developing leadership competencies in students.

Tasks:

1. To reason theoretically and define the structure and elements of the leadership competencies of teachers;
2. To reason theoretically the influence of leadership competencies of teachers-mentors on the development of leadership competencies of students from teacher training programmes while doing teaching practicum;
3. To reveal the demand of students from teacher training programmes to educate leadership competencies in study programmes at higher school as well as the realization of this demand;
4. To empirically reason the influence of leadership competencies of teachers-mentors while developing leadership competencies in students.

The hypothesis of the research: There is a direct link between teachers-mentors and the leadership competencies of their students: the higher level of the leadership competencies of mentors, the higher level of the leadership competencies of their students.

The statements to be defended:

1. The leadership competencies of teachers-mentors and their students are connected; it has been determined that the leadership competencies of students grow together with the leadership competencies of teachers. It means, that it could be stated that leadership competencies of mentors influence positively the leadership competencies of students.
2. Communicational and cooperational skills of students and their mentors are especially important in the context of other leadership competencies. The trend that if a student before teaching practicum has already possessed strong communicational and cooperational skills and his/her mentor has had these skills as

well, the change in leadership competencies is greater. It means that these skills could be defined as a premise for the efficient education of students' leadership competencies during teaching practicum.

3. The trend has been determined that the stronger the leadership competencies acquired before teaching practicum determines the greater change in leadership competencies during teaching practicum.

The dissertation is based on the following theoretical provisions and conceptions:

1. *Theory of shared leadership* (Ogawa, Bossert, 1995; Spilane et al. 2001; Gronn, 2002; Pearce, Conger, 2003; Harris, 2004; Alvarez, Svejenova, 2005; Jameson, 2007; et al.) that is based on the provision that heads of schools together with teachers-leaders through mutual work and actions increase the quality of education; heads of schools are responsible for strategic leadership, whereas teachers-leaders take responsibility for the leadership of pedagogical and educational process as well as organizational activity (Crowther et al., 2002). This theory reasons the importance of demands for teachers-leaders and actualizes this dissertation research as the one that could help to solve the issue of training of teachers-leaders.
2. *Postmodern leadership concept* emphasizing that leadership could be educated in human-beings (Rost, 1991, 1993, 1997; Rogers, 1992; Rost, Barker, 2000). This leadership concept allows one to develop research in the education of leadership competencies as only by sticking to the approach that leadership could be educated it is possible to analyze the problem of leadership education.
3. *The concept of leadership competencies* according to which leadership is comprehended as a sum of personal characteristics, temper, knowledge, skills, and attitudes that determines leadership (Goethals et al., 2004; Brownwell, 2006; Clark,

2012; Hoffman et al., 2011; Derue et al., 2011; Rothwell, 2012; Schedlitzki, Edwards, 2014 at al.).

4. *Mentorship as a concept of cooperation of a person possessing greater experience with a person possessing less experience with the aim to develop specific competencies of the latter one* (Levinson, Darrow, Klein, Levinson, 1978; Schein, 1978; Odiorne, 1985; Daloz, 1990; Murray, 1991; et al.). This concept reasons the working hypothesis that leadership competencies could be educated through mentorship.
5. The working hypothesis is based on the idea that *leaders educate leaders* (Gregersen, Morrison, 1998; Harrison, 2010; The Royal Australian College of General Practitioners, 2011; et al.).
6. *Positivistic research paradigm* emphasizing the appropriateness of experimental and quantitative research for solving of problems in social sciences (including education sciences) (Colin, 2002, Creswell, 2009, Moses, Knutsen, 2012). Pilot study based on this paradigm have been fulfilled, the cause-effect connections of leadership competencies of students and their mentors have been analyzed, natural experiment as well as statistical analysis of quantitative data has been accomplished.

The novelty of the research shall be substantiated by the following propositions:

1. Theoretically and empirically reasoned influence of the leadership competencies of teachers for the development of students' leadership competencies from teacher training programmes while fulfilling practice.
2. Empirically substantiated importance of cooperational and communicational skills of students and their teachers-mentors in the context of other leadership competencies.
3. Empirically substantiated significance of the leadership competencies acquired before teaching practice. It has been rea-

soned that these competencies determine greater change in the leadership competencies during practice.

The practical significance of the research is substantiated by the following propositions:

1. The research accomplished has provided an opportunity to assess for the first time the demand to educate leadership competencies at higher school and possibilities of realization of this demand. According to this knowledge, higher school gets an opportunity to create and apply most appropriate educational strategies of leadership competencies.
2. The revelation of leadership competencies, functions fulfilled, and connections of students' leadership competencies is important because it helps to reveal the improvement factors of the objects researched, provides opportunities to act single-mindedly, implement single-minded intervention into the processes of teaching practicum and mentorship in order to improve them and in search of better results in the education of students' leadership competencies.
3. The methodology of the leadership competencies of teachers could be applied for other scientific researches when analyzing leadership in educational sphere. This methodology could be adapted for the branches of social sciences as well.

An overview of the structure and content of the dissertation

This research work consists of introduction, three main chapters, discussion, recommendations, conclusions, literature list, and appendixes. The dissertation consists of 201 pages (appendixes have been added on a CD). The research work is provided with 53 visual tools: 29 tables and 24 pictures. 376 sources of literature have been used for this work. In all stages of the research 1380 respondents have taken part, 1882 filled questionnaires have been processed using SPSS programme.

The plan of the dissertation

1. LEADERSHIP COMPETENCIES OF TEACHERS AND THEORETICAL JUSTIFICATION OF THEIR EDUCATION

1.1. Theoretical discourse of leadership

1.2. Leadership of teachers in the context of educational leadership and educational quality

1.3. Structure and elements of leadership competencies of teachers

1.4. The problem of education of leadership competencies in training of teachers and solving strategies of it at contemporary higher school

1.5. Hypothetical justification of the role of leadership competencies of mentors in the education of leadership competencies of students

2. RESEARCH METHODOLOGY

2.1. Logic of research

2.2. Survey methodology of students from teacher training programmes

2.3. Methodology of natural experiment

3. RESEARCH RESULTS

3.1. Survey results of students from teacher training programmes

3.1.1. Students' demand to educate leadership competencies at higher schools

3.1.2. The realization of students' demand to educate leadership competencies at higher schools

3.2. Results of natural experiment

3.2.1. The change in leadership competencies of students during teaching practicum

3.2.2. Differences in leadership competencies of students and their mentors

3.2.3. The relation between leadership competencies of students and functions fulfilled by a mentor

3.2.4. The forecast concerning the impact of mentor's competencies on leadership competencies of students

DISCUSSION AND RECOMMENDATIONS

CONCLUSIONS

LITERATURE

APPENDIXES (provided on a CD)

After an introduction in the first chapter *Leadership competencies of teachers and theoretical justification of their education* have been discussed in order to theoretically justify and describe the structure and elements of leadership competencies of teachers as well as theoretically justify the influence of leadership competencies of teachers-mentors on developing leadership competencies of students from teacher training programmes fulfilling teaching practicum; scientific literature and documents have been analyzed. The review of leadership theories provided in the subchapter *Theoretical discourse of leadership* have provided an opportunity to reveal the fact that leadership is an extraordinary social phenomenon that has been treated differently by representatives of different theories and paradigms; scientific researchers of a particular period of time treat it differently. Moreover, vast theoretical discourse provided creates conditions to choose theoretical provisions that most successfully match the research field chosen i.e. the research in teacher leadership.

In the following subchapter *Leadership of teachers in the context of educational leadership and educational quality* it has been analyzed that intensive development of leadership theory and leadership practice in recent decades has encouraged representatives of various spheres, including the sphere of education, to get interested in the idea of leadership. Therefore, in this subchapter it is aimed to provide an answer to a question why the idea of leadership is so valuable while searching for the quality of higher education. The idea of teachers' leadership has been based on the theory of distributed leadership (Ogawa, Bossert, 1995; Spilane et al. 2001; Gronn, 2002; Pearce, Conger, 2003; Harris, 2004; Alvarez, Svejenova, 2005; Jameson, 2007; et al.). This idea makes provisions for the implementation of teachers' leadership in educational system as well as at school and at the same time it makes provisions for teachers to take a leader role. It has been explained that teachers' leadership could act in two ways: through impact and authority on students to raise their learning level and the level of meaningful participation, whereas for a teacher by joining meaningful activity and managerial activity involving search for changes for improving of

school level. Positive influence has been done through this not only on school, but also on the whole educational system.

After the leadership idea has been explained in the third subchapter *Structure and elements of leadership competencies of teachers* the model of leadership competencies of teachers used in the dissertation has been described and justified in which the following leadership competencies have been emphasized: (1) fostering a collaborative culture to support educator development and student learning; (2) accessing and using research to improve practice and student learning; (3) promoting professional learning for continuous improvement; (4) facilitating improvements in instruction and student learning; (5) promoting the use of assessments and data for school and district improvement; (6) improving outreach and collaboration with families and community; (7) advocating for student learning and the profession. This model covers teachers' relations with students, colleagues-teachers, school administration, parents of students, and community, other participants inside the system, i.e. it covers participation in activities at school on a full scale. At the same time this model includes the need in permanent personal development of a teacher. This makes this model an accomplished one. Thus it is claimed that this model of leadership competencies of a teacher could be considered as an appropriate one for training of teachers-leaders.

In the fourth subchapter *The problem of education of leadership competencies in training of teachers and solving strategies of it at contemporary higher school* the education of leadership competencies at higher school has been reviewed. The role of higher schools in the education of leadership competencies has been justified, the problem of education of leadership competencies while training specialists of various spheres at higher school has been revealed as well as basic strategies of the education of leadership competencies at higher schools have been reviewed. This chapter has been closed with the thoughts that neither of ideas of education leadership competencies could be treated as a better one than others, whereas the founders of postmodern paradigm of leadership notice that due to change in comprehension concerning what leadership is, i.e. after starting to treat it as a cooperational process,

strategies of its education also change. According to J. Rost (1991) and C. Day (2001), the concept of education of leadership competencies has been changing; that's why it could no longer be based only on one subject so integrated strategy should be applied. According to this idea as well as the opinion that the vision of young teachers concerning work at school usually does not meet reality, and the level of their practical skills is insufficient (The Quality of Training of Educators at Higher Schools in Lithuania and Their Employment Opportunities, 2002; Kalvaitis, Tamošiūnas, Valiuškevičiūtė, 2007; The Quality of Teaching/Study Programme, 2008, Monkevičienė, Rauckienė, 2010, et al.), and the provision that leadership competencies could be trained through practical activities (Baxter Magolda, 2001; Komives, et al., 2005, 2009, et al.), it could be claimed that leadership competencies of students that are future teachers could be trained during teaching practicum while working with the mentor of teaching practicum. This provision provides conditions for hypothetical justification of the role of leadership competencies of mentors in the education of leadership competencies of students.

Consequently, in the fifth subchapter of the first chapter *Hypothetical justification of the role of leadership competencies of mentors of practical work in the education of leadership competencies of students* the concept of a mentor and mentorship has been analyzed; it has been gone into the issue what is the role of a mentor in practical work of students; it has been analyzed what factors influence efficient cooperation between a student and a mentor as well as successful transfer of competencies including leadership ones. Moreover, in this subchapter theoretical justification of the relation between leadership competencies of mentors at practical work and leadership competencies acquired by students at teacher training programmes have been analyzed.

In the second chapter of the dissertation *Research methodology* the methodology of empirical research created to analyze the connection between leadership competencies of students and leadership competencies of mentors of their practical work. This chapter consists of three subchapters. In the first one *Logic of the Research* general course of

research has been introduced. Planned scheme of the research as well as stages of empirical research has been presented.

In the second subchapter *Survey methodology of students from teacher training programmes* the research methodology of the research work fulfilled in 2011 has been presented in detail. This research is aimed to reveal the demand of students from teacher training programmes to educate leadership competencies and their realization in the process of studying at higher school.

In order to achieve the aim of research the following tasks have been raised:

1. To reveal the demand of students from teacher training programmes to educate leadership competencies in the process of studying at higher school;
2. To define realisation possibilities of the demand of students from teacher training programmes to educate leadership competencies in the process of studying at higher school.

In this subchapter the organization of research (survey), research ethics, sample composition (381 respondents. Sample, composed in a convenient way) have been described; created research instrument has been described; methods of research analysis have been detailed (descriptive statistics, Mann-Whitney and chi-square criterion).

In the third subchapter *The Methodology of Natural Experiment* the justification of chosen strategy of natural experiment as well as methodological requirements necessary for such research strategy, sampling (536 final year students from teacher training programmes – pre-test), 502 respondents the same students – post-test, 463 respondents – mentors of the students), research ethics, instruments created (questionnaires), procedures of data collecting described and their analysis (analysis of frequency and averages, Cronbach's alfa coefficient, t criterion of repeated measuring, Wilcoxon criterion, correlation analysis, multiple linear regression analysis).

The third chapter of the dissertation *Research results* is dedicated for *The results of survey of students from teacher training programmes*: their demand to educate leadership competencies at higher schools, and realization possibilities of this demand. Moreover, *The*

results of natural experiment have been revealed there: change in leadership competencies of students during teaching practicum as well as differences between their mentors' leadership competencies and their own ones, connection between students' leadership competencies and their mentor's functions fulfilled, and forecast of impact of mentors' leadership competencies on students' leadership competencies has been provided.

Discussion and conclusions

The education of leadership competencies at higher school has been chosen as an object of this work.

It has been noticed that in recent years more and more attention has been paid for the issue concerning how students are trained for leadership; at the same time it has been searched for most effective methods and activities (Getz, 2009; Glatter, 2009; Stewart, 2009; Wells, 2010; Cox, Cekic, Adams, 2010; Sankar, Kawulich, Clayton, Raju, 2010; Hooper, 2010).

However, in research works the lack of students' own opinion on the education of leadership competencies has been felt, i.e. there is the lack of data on how students themselves feel the need to educate leadership competencies at higher school, and to what extent this demand has been realized. The lack of such kind of research has been noticed by J. P. Dugan, S. R. Komives (2007), and R. Greenwald (2010). Therefore, the pilot study fulfilled has provided important results that are novel scientifically and relevant practically.

This research has revealed that only a small part of students at universities and colleges in Lithuania think that the education of leadership competencies is their own concern so higher school has no need to care about this. The majority of them have more or less stated willingness for higher school to help them to educate leadership competencies. Although quite a significant part of students have emphasized that they have acquired leadership competencies at higher school, there are more of those who would like to acquire such competencies. In general, these results correspond with the results of research works done by above

mentioned authors J. P. Dugan, S. R. Komives (2007), and R. Greenwald (2010) who have revealed great willingness and demand of students to prepare at higher school for leadership.

It should be mentioned that while doing research it has been faced with several limitations of the research; for example, non-representativeness of sample, because sample has been composed in a convenient way. This fact could derogate the reliability of research conclusions. However, due to the fact that sample representativeness has been tested in aspects of particular social and demographical characteristics, it has been thought that research data could be analyzed in the dissertational research.

After the demand to educate leadership competencies at higher school has been determined, realization possibilities of this demand have also been assessed. Firstly, one of the main ideas concerning how the activities educating leadership competencies included into formal education programmes has been taken into account. For example, C. Brungardt et al. (2006), J. P. Dugan and S. R. Komives (2007), D. Eich (2008), M. F. Cox, O. Cekic, S. G. Adams (2010) et al. think that the subject or programme of leadership studies is necessary at higher school. This opinion is reasoned by claiming that students need at least to get acquainted with leadership theory as well as realize that leadership could be educated. Leadership studies subject should provide fundamental knowledge about leadership theory and practice, and knowledge concerning what leadership is necessary for, what value should leaders be based on, what leadership styles are, and how they enable to act in one or another situation. The research fulfilled has revealed that the special leadership studies subject has still been rare in Lithuanian teacher training programmes.

Despite the fact, that only a small part of research participants have studied the special leadership subject, quite a significant part of students think that they have acquired these competencies while studying other study subject. Among other subjects especially significant in educating leadership competencies students have mentioned psychology, organizational behavior, human resources, and organizational management subjects. This insight matches with the opinion of several authors (e.g.

Brungardt et al., 2006; Dugan, Komives, 2007; Cox, Cekic, Adams, 2010; et al.) that one study subject is not enough for effective education of leadership competencies, whereas in order to educate various leadership competencies various corresponding activities should be included into other studies subjects as well.

Results acquired during the pilot study proved a possibility to answer to one of tasks of this dissertational work and formulate the conclusion that *there is a great demand of students to educate leadership competencies at higher school, but it has been realized only partly.*

The conclusions of pilot study also provide useful information about the situation concerning education of leadership competencies at contemporary Lithuanian higher school. At the same time, the necessity of higher amount of research aimed at students' demand to educate leadership competencies and realization of this demand has been actualized.

In the theoretical part after various activities educating leadership competencies at higher school have been described and the idea of integrated educational strategy of leadership competencies has been reasoned, it is thought that further research on the education of leadership competencies analyzing how students evaluate the importance of various activities and usefulness of tasks for education of leadership competencies would be valuable and meaningful.

The research done by applying the strategy of natural research has been aimed at reasoning the influence of leadership competencies of teachers-mentors for the development of students' leadership competencies. Selection of the model of leadership competencies appropriate for this research has become a huge challenge. Confusion has been increased due to the fact that there are two existing approaches to leadership. In the theoretical part of this work it has been claimed that, on the one hand, leadership is treated in a narrow sense as one of competencies in the structure of manager's competencies (Byham, Smith, Pease, 2002; Bristow ir kt., 2005; et al.); on the other hand, leadership could be treated in a broad sense, i.e. as a set of competencies or groups of competencies (McCauley, 2006; Clark, 2010; et al.). In this work the concept of leadership is implied in both meanings. It has been agreed that the leadership competence is one of the competencies in the structure of

teacher's competencies. Still at the same time leadership is understood as a set of integrate competencies. It is necessary for the elaboration of its structure and an opportunity to appear for the evaluation of separate elements. It is thought that the distribution of a competence into separate elements of set of competencies enables a researcher to measure a competence. The chosen model created by The American Teacher Leadership Exploratory Consortium with defined competencies, functions, and activities has provided possibility to create measuring instrument for leadership competencies, and use it in research. By means of it the research has been accomplished and approved the idea of measurability of competence raised by G. Chung-Herrera, C. A. Enz and M. J. Lankau (2003), R. Kontautienė and J. Melnikova (2010), R. Adamonienė and L. Ruibytė (2010), and other researchers.

For the measurement and assessment of leadership competencies three partly original questionnaires have been formed (pre-test, post-test questionnaires and the questionnaire for the practicum mentor). All questionnaires have been unified by one common part devoted to assess leadership competencies of a respondent: (1) fostering a collaborative culture to support educator development and student learning; (2) accessing and using research to improve practice and student learning; (3) promoting professional learning for continuous improvement; (4) facilitating improvements in instruction and student learning; (5) promoting the use of assessments and data for school and district improvement; (6) improving outreach and collaboration with families and community; (7) advocating for student learning and the profession. It has been suggested that the application of this questionnaire in the research work proved its purpose; that's why the broader application of this instrument in research works of educational leadership could be argued and discussed.

While analyzing how the choice of the method of natural experiment has proved to be right it is thought that any other research methods would not have reflected so precisely psychosocial reality. It is known that by applying this method due to limited possibilities of a researcher it is difficult to guarantee the aspect of internal reliability, i.e. constructive and causal reliability. The researcher by applying the method of

natural experiment is unable to limit the impact of external factors on results. In this case the question could be discussed what information in an analyzed case would be more useful: relations artificially created and assessed by a mentor or relations between a mentor and a student naturally developed and assessed in a vast sample. In the opinion of the author of this work, neither of higher schools could provide a student with laboratory relations during practical training as it takes place in natural environment, where unpredicted situations emerge as it has been acted in natural environment. That's why the most efficient is to search for factors that help students to educate leadership competences in unexpected situations and search for possibilities of strengthen these factors. In order to achieve reliable research results all final year students from all Lithuanian teacher training studies programmes have been incited to participate in this research and all of them who agreed have participated in this research. That's why this research, according to D. C. Mutz (2011), could be considered as national, whereas its results could be considered as reflecting general situation in Lithuania on the subject researched.

While researching particularly the results achieved while doing the research first of all it has been determined that during final teaching practicum all leadership competencies of students have been more or less strengthened. These results match with the strategy distinguished by C. Day (2001), C. Brungardt et al. (2006), J. P. Dugan, S. R. Komives (2007), D. Eich (2008), M. F. Cox, O. Cekic, S. G. Adams (2010) et al. and other researchers according to which leadership education is considered as practical activity during which students have an opportunity to become leaders. Thus, these research results have revealed the significance of practical activities and the importance of it to the education of leadership competencies.

Nevertheless, detailed analysis of change in each element of leadership competence has revealed that not all abilities of students during teaching practicum have improved; assessment results of some of them have worsened. It is suggested that this could happen, because students filling in questionnaires and assessing their own chances to act could have had different understanding of teaching activity, whereas during

teaching practicum the assessment of their chances has changed. The belief that the vision of young teachers about work at school usually does not match the reality, whereas the level of their practical skills is insufficient have been met in the works of other researchers as well as in the documents of analysis of educational policy (for example, The Quality of teacher Training at Lithuanian Higher Schools and Their Employment Prospects, 2002; Kalvaitis, Tamošiūnas, Valiuškevičiūtė, 2007; The Quality of Teaching/Studies Programmes, 2008; Monkevičienė, Rauckienė, 2010; et al.). These insights are significant and create premises to form recommendations for teacher training institutions.

After the reasoning the significance of a mentor to the training of students during teaching practicum in the theoretical part of this work, in the empirical research it has been searched for links between quality of the functions implemented by mentors and the change in students' leadership competencies. Consequently, it has been proved that the leadership competencies of students (after teaching practicum) are related with the functions implemented by mentors by *a statistically significant and linear functional correlation*. This correlation shows that students whose mentors during teaching practicum have implemented career planning, psychosocial and role modeling functions better more frequently possess stronger leadership competencies. These research results add to numerous research works (for example, M. B. Baxter Magolda (2001), L. Cummins (2004), A. Pollard (2006), K. Stankevičienė and O. Monkevičienė (2007), S. R. Komives (2005, 2009), G. Omatsu (2012) et al.) that reason the influence of a mentor on the achievements of students, but at the same time bring novelty as *the linearity and significance of correlation between mentors' functions and students' leadership competencies has been revealed*.

These results provide a clear and unambiguous answer to one of working issues as well as allow one to make a conclusion that *the leadership competencies of teachers-mentors and their students are interrelated; the increase in leadership competencies of teachers-mentors lead to the increase in leadership competencies of their students*. It means that the leadership competencies influence positively the leadership competencies of students. This conclusion also proves the hypothesis

raised that the direct connection between teachers-mentors and the leadership competencies of their students: *the higher level of leadership competencies of mentors of teaching practicum the higher level of leadership competencies of their students.*

While assessing the prognostic model of education of leadership competencies and analyzing variables influencing the change in leadership competencies of students the most during teaching practicum, i.e. leadership competencies of students acquired before, the leadership competencies of mentors, and the quality of functions implemented by mentors, *statistically significant linear causal connection has been determined.* The importance of each component has been estimated, assessed, and reasoned in this work. All three of them explain more than 90 per cent causal factors that during teaching practicum have influenced the education of leadership competencies of students. This knowledge opens news perspectives for the education of leadership competencies of students.

The hypothetical reasoning of the significance of leadership competencies of mentors for the education of leadership competencies of students in the theoretical part of this work is based on the insights of several authors on the principles of mentorship. For example, B. S. Possner (2009) explains that a teacher who has acquired a mentor's role takes it as the evaluation of one's own work and motivation to seek better results. Consequently, the higher expression of leadership competencies as well as strive to share one's own experiences and competencies with a student occurs. M. B. Baxter Magolda (2001) claims that mentor-learner by using the experience gained pays attention to the competencies that a student possesses and find ways to reveal them. Thus, it could be stated that the prognostic model of leadership competencies created as well as research results estimated that show that the leadership competencies of mentors not only prove the dissertation hypothesis raised, but also pay contribution to the theories of education of mentorship and leadership competencies.

The founder of postmodern paradigm of leadership J. Rost (1991) also reasons the significance of relations between leaders and his/her followers as the foundation of activity of an effective contemporary

organization. The aspect of communication has been revealed in this work. The results of natural experiment have revealed the tendency that the stronger communicational and cooperational skills a student and one's mentor possesses the stronger leadership competencies a student acquired during teaching practicum. These results provide a chance to claim that the right model of leadership competencies has been chosen. Moreover, it could be stated that this model matches not only with theoretical contemporary theories of teacher leadership, but also practically reflects and helps to assess most important aspects of postmodern leadership.

Due to the insights occurred from the research results it becomes possible to form several **recommendations**.

Recommendations for scientific researchers:

- After the demand of students to educate leadership competencies in the process of studies at higher school has been revealed through pilot study implemented it would be meaningful to continue this research in order to assess the demand of education of separate leadership competencies, the realization of this demand by searching for ways and forms that would satisfy the needs of students;
- Natural experiment that has revealed important connections between the competencies of students and mentors creates the foundation to longitudinal research. While accomplishing such kind of research and implementing direct changes in the process of training of students and mentors new significant aspects of the improvement of processes could be revealed.

Recommendations for higher schools:

- To prepare special subjects of leadership studies, according to contemporary programme forming principles oriented to the education of competencies;
- After the theoretical and empirical reasoning of the significance of teaching practicum for the education of leadership competencies it is recommended to include into the descriptions of content of teach-

ing practicum not only the professional and general aspects, but also aspects of leadership education of leadership competencies;

- After the research has revealed the significance of communicational and cooperational skills, the necessity of strengthening of these abilities during studies is to be actualized;
- Higher schools should create and maintain relations with the institutions providing practice for students based on partnership. By sharing positive experience, knowledge, and expectations students, practice supervisors at higher schools and mentors create appropriate conditions and environment for the successful education of competencies, including leadership ones.

Recommendations for the institutions of quality rising of teachers:

- This dissertation provides background and actualizes the necessity and importance of qualitative training of mentors. It has been determined that mentors having sufficient knowledge in leadership theory and practice are able to notice faster the potential of a student and could reveal it better. That's why qualitative training of mentors not only could help to improve the current generation of teachers, not only convey the idea of leadership to schools, but also influence greatly the process of education and professional development of a new generation of teachers.

The principal propositions of the doctoral dissertation were presented in the following scientific publications:

1. Skarbalienė, A., Rupšienė, L. (2013). Demand of pedagogical programme's students to educate leadership competencies and its realisation at Lithuanian higher education. *Tiltai*, Nr. 3(64), p. 221 – 230.

2. Skarbalienė, A. (2013). The problem of training of leadership competencies and its solving strategies at contemporary high school. *European Scientific Journal*, Vol.9, No.14, p. 21 – 28.

3. Skarbalienė, A., Rupšienė, L. (2011). The education of leadership competencies in teacher training programmes at Lithuanian Universities. *Andragogika*, Nr.2, p. 161–168.

4. Rupšienė L., Skarbalienė A. (2010). The characteristics of teacher leadership. *Tiltai*, Nr.4, p. 67–76.

The propositions of the dissertation were approved by giving presentations in national and international scientific conferences:

1. November 7-8th, 2013 m. The report „The place of leadership in Lithuanian higher education“ delivered at The International Forum for Future Europe „Sustainable Economy and Harmonious Society: Future Visions and Today Actions“ organized by The University of Applied Social Sciences and The Ministry of Foreign Affairs of the Republic of Lithuania.

2. October 3-4th, 2013. The report „The problem of training of leadership competencies and its solving strategies at the contemporary high school“ delivered at the International scientific conference „Quality of Education and Training in the Context of Regional and Global Challenges“ organized by Klaipėda University.

3. December 10th, 2011. The report „The demand of students from pedagogical programmes to educate leadership competencies and its realisation at higher schools“ delivered at practical-scientific conference „The quality of social education as a factor of equal opportunities and social cohesion strengthening“ organized by The Ministry of Education and Science of the Republic of Lithuania, Klaipėda University, Klaipėda City Municipality, Lithuanian University of Educational Sciences, Kaunas University of Technology, and The Association of Social Pedagogues of Lithuania.

4. The report „The demand of students from pedagogical programmes to educate leadership competencies and its realization at universities“ delivered at the scientific conference „Topicality of andragogy: the professionalisation of adult education actors“ organized by The Continuing Studies Institute of Klaipėda University.

5. The report „The education of leadership competencies at teacher training programmes at Lithuanian universities“ at the Republican scientific conference „Civic identity of a person as a connecting link of society members“ organized by The Faculty of Pedagogy of Klaipėda University and The Center of Educational Innovations.

6. The report „The Single mindedness of relations of school’s administration and teachers in the context of teachers’ leadership” organized by Mykolas Romeris University.

In year 2010-2011 the dissertational research was funded by Lithuanian State Science and Studies Foundation; in year 2012-2014 it was funded by the Research Council of Lithuania.

Brief information about the author

Education

In 2003 Aelita Skarbalienė Graduated from The Institute of Political Sciences and Diplomacy of Vytautas Magnus University and was awarded the Bachelor Degree in Public Administration.

In 2005 she graduated from The Institute of Political Sciences and Diplomacy of Vytautas Magnus University and was awarded the Master Degree in Administration of State Institutions.

Scientific interests

Leadership, education of leadership competences, organizational behavior, quality of science.

ĮVADAS

Problemos praktinis reikšmingumas ir mokslinis naujumas. Lyderystės idėja žmones jaudina dar nuo antikos laikų. Ja domėjosi senieji filosofai, vėlesniais amžiais – socialinių ir gamtos mokslų atstovai. Bandyta ir bandoma kuo tiksliau įvardyti *lyderystės* sąvokos apibrėžimą, atskleisti veiksnius, suteikiančius asmeniui lyderio poziciją, bandyta ir bandoma nustatyti asmens savybes, kurios įgalina jį tapti lyderiu. Nagrinėjama, kuo ir kaip lyderystė pasireiškia, kokią įtaką daro organizacijai, kaip veikia įvairius procesus, kokią įtaką daro jų kokybei.

Intensyvus lyderystės teorijos ir praktikos plėtojimas pastaraisiais dešimtmečiais paskatino lyderystės idėja susidomėti įvairių sričių atstovus, tarp jų – švietimo. Susidomėjimas lyderyste švietimo srityje susijęs su švietimo kokybės klausimais. Šiuolaikinėje mokslinėje literatūroje ypač pabrėžiama lyderystės reikšmė mokyklos vystymuisi ir progresui (Ogawa, Bossert, 1995; Fullan, 2001; Day, Harris, 2003; Crowther, Hann, McMaster, Fergurson, 2000; Sillins, Mulford, 2002; Leithwood ir kt., 2006; Berliner, 2006; Marzano, Waters, McNulty, 2011; Jarvis, 2012; Maxcy, Nguyen, 2013; Bogler, Nir, 2014, Day, Gurr, 2014; ir kt.), todėl neatsitiktinai šiuo klausimu daugėja ir mokslinių tyrimų.

Ankstesniais metais labiau akcentuota mokyklos direktorių lyderystė ir moksliniais tyrimais grįsta formalaus mokyklos vadovo įtaka mokyklos veiklos efektyvumui (Edmonds, 1979; Hallinger, Murphy, 1985; Murphy, 2002; Žvirdauskas, 2006; ir kt.). Tačiau pastaruoju metu atsiranda vis daugiau įrodymų, kad bendroje mokyklos lyderystės aplinkoje mokytojų lyderystė yra ne mažiau svarbi, o kai kuriais aspektais netgi reikšmingesnė mokinių pasiekimams nei direktorių lyderystė (Leithwood, Jantzi, 2000; York-Bar, Duke, 2005). Tuo pagrįsta mokytojų lyderystės idėja (Harris, 2001; MacBeath, Mortimore, 2001; Crowther ir kt., 2002; Hopkins, Jackson, 2003; Lieberman, Miller, 2004; Glickman, 2009; Jarvis, 2012; Jackson, Marriott, 2012; Price, 2012; ir kt.).

Mokytojų lyderių svarba ypač akcentuojama pastaraisiais metais – teigiama, kad mokyklos vadovai, turintys stiprią mokytojų lyderių komandą, užtikrina didesnę kūrybinę ir idėjinę organizacijos potencialą,

galimybes plėsti veiklą, ryšius, dalyvauti įvairiuose projektuose (National Comprehensive Center for Teacher Quality, 2007). Todėl dabartiniu metu nemažai mokslininkų (pvz., Getz, 2009; Wells, 2010; Wells, Maxfield, 2010) kelia mintį, kad būsimuosius pedagogus jau aukštojoje mokykloje reikia rengti lyderystei.

Pastaraisiais metais vis dažniau nagrinėjama, kaip aukštosiose mokyklose studentai rengiami lyderystei (Getz, 2009; Glatter, 2009; Stewart, 2009; Wells, 2010; Cox, Cekic, Adams, 2010; Sankar, Kawulich, Clayton, Raju, 2010; Hooper, 2010). Šiame procese vis labiau ryškėja praktinės veiklos vaidmuo (pvz., Day, 2001; Brungardt ir kt., 2006; Dugan, Komives, 2007; Eich, 2008; Cox, Cekic, Adams, 2010; ir kt.). Kartu konstatuojama mentorių įtaka ugdant studentus kaip lyderius (Rowley, 1996). Konstatuojama, kad mentoriai (vyresnių kursų studentai, dėstytojai, praktikų ir stažuotčių vadovai, kiti didesnę patirtį turintys asmenys) padeda studentams kurti santykius su aukštąja mokykla, motyvuoja aktyviau įsitraukti į akademinę, menų, sporto, studentų ir jaunimo organizacijų veiklą, padeda įvertinti savo stiprybes ir silpnybes organizacijoje, gauti konfidencialų grįžtamąjį ryšį iš lyderio, mokytis naujų įgūdžių ir elgsenos, kurti reikšmingus ryšius organizacijoje – tuo vystomos ir jų lyderystės kompetencijos (Day, 2001; Brungardt ir kt., 2006; Dugan, Komives, 2007; Scandura, 2011; kt.), K. Adams ir kt. (2006), tyrę studentų profesinio tapatumo formavimo(si) veiksnius, nustatė, kad praktikos vadovo (mentoriaus) pagalba yra itin svarbi praktinėje veikloje ir daro didelę įtaką studentų profesinio tapatumo formavimuisi, o M. Panfilova (2008) pažymi, kad profesionalų pagalba, priklausymas profesinei grupei, laikantis profesinių reikalavimų, normų ir idealų, viena vertus, o kita vertus, asmenybės ypatumas ir individualumas, kuriuos profesinio rengimo metu išsiugdė būsimasis specialistas, teigiamai veikia būsimo specialisto profesinį tapatumą. Vis dėlto, nors praktinės veiklos ir mentorystės svarba ir yra akcentuojama mokslinėse publikacijose, iki šiol pasigendama tyrimų, atskleidžiančių praktikos mentorių (mokytojų) ir studentų lyderystės kompetencijų ryšį. Šių ryšių atskleidimas svarbus tuo, kad tai gali padėti nustatyti tiriamo objekto tobulinimo veiksnius, sudaro galimybes kryptingai veikti, daryti tikslingą intervenciją į vykdomus lyderystės

kompetencijų ugdymo, pedagoginės praktikos ir mentorystės procesų jų tobulinimo tikslais ir siekiant geresnių studentų lyderystės kompetencijų ugdymo rezultatų. Dėl praktinio aktualumo ir atsižvelgiant į mokslinį neištirtumą lyderystės kompetencijų ir mentorystės ryšio tema pasirinkta šiam disertaciniam tyrimui.

Tyrimo objektas – studentų lyderystės kompetencijų ugdymas aukštojoje mokykloje.

Mokslinė problema detalizuojama šiais klausimais:

1. Kokia yra mokytojų lyderystės kompetencijų samprata ir jų ugdymo teorinis pagrindas?
2. Koks yra mokytojų rengimo programų studentų poreikis ugdytis lyderystės kompetencijas ir jo įgyvendinimas studijuojant aukštojoje mokykloje?
3. Kaip susijusios mokytojų mentorių ir studentų lyderystės kompetencijos?
4. Kokią įtaką daro mokytojų mentorių lyderystės kompetencijos plėtojant studentų lyderystės kompetencijas?

Tikslas – pagrįsti mokytojų mentorių lyderystės kompetencijų įtaką plėtojant studentų lyderystės kompetencijas.

Uždaviniai:

1. Teoriškai pagrįsti ir apibūdinti mokytojų lyderystės kompetencijų struktūrą ir elementus.
2. Teoriškai pagrįsti mokytojų mentorių lyderystės kompetencijų įtaką plėtojant praktiką atliekančių mokytojų rengimo programų studentų lyderystės kompetencijas.
3. Atskleisti mokytojų rengimo programų studentų poreikį ugdytis lyderystės kompetencijas aukštosios mokyklos studijų procese ir šio poreikio realizavimą.
4. Empiriškai pagrįsti mokytojų mentorių lyderystės kompetencijų įtaką plėtojant studentų lyderystės kompetencijas.

Hipotezė: Egzistuoja tiesioginis ryšys tarp mokytojų mentorių ir jų studentų lyderystės kompetencijų: kuo aukštesnis praktikos mentorių lyderystės kompetencijų lygmuo, tuo aukštesnis ir jų studentų lyderystės kompetencijų lygmuo.

Ginamieji teiginiai:

1. Mokytojų mentorių ir jų studentų lyderystės kompetencijas sieja tiesioginis ryšys – nustatyta tendencija, kad didėjant mokytojų mentorių lyderystės kompetencijoms, didėja jų studentų lyderystės kompetencijos. Vadinasi, galima konstatuoti, kad mokytojų mentorių lyderystės kompetencijos daro teigiamą įtaką studentų lyderystės kompetencijoms.
2. Studentų ir jų mokytojų mentorių bendravimo ir bendradarbiavimo gebėjimai ypač svarbūs kitų lyderystės kompetencijų kontekste. Nustatyta tendencija, kad jei studentas jau prieš praktiką turi stiprius bendravimo ir bendradarbiavimo gebėjimus ir jo mentorius pasižymi šiais gebėjimais, studentų lyderystės kompetencijų pokytis yra didesnis. Vadinasi, šie gebėjimai gali būti įvardyti kaip efektyvaus studentų lyderystės kompetencijų ugdymo pedagoginės praktikos metu prielaida.
3. Nustatyta tendencija, kad stipresnės iki pedagoginės praktikos įgytos studentų lyderystės kompetencijos lemia didesnę lyderystės kompetencijų pokytį praktikos metu.

Tyrimo teorinės ir metodologinės nuostatos:

1. *Pasidalytosios lyderystės teorija* (Ogawa, Bossert, 1995; Spilane ir kt. 2001; Gronn, 2002; Pearce, Conger, 2003; Harris, 2004; Alvarez, Svejenova, 2005; Jameson, 2007; kt.), kurios nuostata – mokyklos vadovai kartu su mokytojais lyderiais bendru darbu ir veiksmais didina švietimo kokybę: mokyklos vadovai atsakingi už strateginę lyderystę, o mokytojai lyderiai – už pedagoginę ir ugdymo proceso lyderystę bei organizacinę veiklą (Crowther ir kt., 2002). Ši teorija grindžia mokytojų lyderių poreikio svarbą ir aktualizuoja šį disertacinį tyrimą kaip įgalinantį spręsti mokytojų lyderių rengimą.

2. *Postmodernistinė lyderystės samprata*, pabrėžianti, kad asmenų lyderystė gali būti ugdoma (Rost, 1991, 1993, 1997; Rogers, 1992; Rost, Barker, 2000). Ši lyderystės samprata leidžia plėtoti lyderystės kompetencijų ugdymo tyrimą, nes tik laikantis požiūrio, kad lyderystė yra ugdoma, galima tyrinėti lyderystės ugdymo problemą.
3. *Lyderystės kompetencijų samprata*, pagal kurią lyderystė suvokiama kaip asmens žinių, mokėjimų, įgūdžių, požiūrių, vertybių ir kitų asmenybės savybių lemiamas gebėjimas veikti (Lepaitė, 2001; Goethals ir kt., 2004; Brownwell, 2006; Clark, 2012; Hoffman ir kt., 2011; Derue ir kt., 2011; Rothwell, 2012; Schedlitzki, Edwards, 2014; ir kt.). Šiame darbe *lyderystės kompetencijos* sąvoka vartojama dviem prasmėmis: siaurąja ir plačiąja. Siaurąja prasme lyderystė suprantama kaip viena iš mokytojo kompetencijų. Bet disertacijoje *lyderystės kompetencijos* sąvoka vartojama ir plačiąja prasme, t. y. kaip sudėtinių kompetencijų rinkinys.
4. *Mentorystės kaip labiau patyrusio asmens bendradarbiavimo su mažiau patyrusiu asmeniu, siekiant plėtoti pastarojo specifines kompetencijas, koncepcija* (Levinson ir kt., 1978; Schein, 1978; Odiorne, 1985; Daloz, 1990; Murray, 1991; ir kt.). Ši koncepcija paskatino disertaciniame tyrime nagrinėti mokytojų mentorių vaidmenį, plėtojant studentų lyderystės kompetencijas praktikos metu.
5. Idėja, kad *lyderiai ugdo lyderius* (Gregersen, Morrison, 1998; Harrison, 2010; The Royal Australian College of General Practitioners, 2011; ir kt.), paskatino ieškoti ryšio tarp mokytojų ir studentų lyderystės.
6. *Pozityvistinė tyrimo paradigma*, pabrėžianti eksperimentinių ir kiekybinių tyrimų tinkamumą socialinėms problemoms (tarp jų ir edukologinėms) spręsti (Colin, 2002; Creswell, 2009; Moses, Knutsen, 2012). Vadovaujantis šia paradigma, atlikti žvalgomieji tyrimai ir iširti studentų bei jų mentorių lyderystės kompetencijų priežasties ir pasekmės ryšiai, tuo tikslu naudojant anketines apklausas, natūralųjį eksperimentą ir kiekybinių duomenų statistinę analizę.

Tyrimo teorinis naujumas

1. Teoriškai ir empiriškai pagrįsta mokytojų mentorių lyderystės kompetencijų įtaka plėtojant praktiką atliekančių mokytojų rengimo programų studentų lyderystės kompetencijas.
2. Empiriškai pagrįsta ypatinga studentų ir jų mokytojų mentorių bendravimo ir bendradarbiavimo gebėjimų svarba kitų lyderystės kompetencijų kontekste.
3. Empiriškai pagrįsta studentų iki pedagoginės praktikos įgytų lyderystės kompetencijų svarba. Nustatyta, kad minimos kompetencijos lemia didesnę lyderystės kompetencijų pokytį praktikos metu.

Tyrimo praktinis reikšmingumas

1. Atliktas tyrimas leido pirmą kartą įvertinti studentų poreikį ugdytis lyderystės kompetencijas aukštojoje mokykloje ir šio poreikio realizavimo galimybes. Remiantis šiomis žiniomis, aukštosioms mokykloms sudaroma galimybė kurti ir taikyti labiausiai tinkamas lyderystės kompetencijų ugdymo strategijas.
2. Praktikos mentorių lyderystės kompetencijų, atliekamų funkcijų ir studentų lyderystės kompetencijų ryšių nustatymas reikšmingas tuo, kad padeda atskleisti nagrinėjamų objektų tobulinimo veiksnius, sudaro galimybes kryptingai veikti, daryti tikslingą intervenciją į vykdomus pedagoginės praktikos ir mentorystės procesus, siekiant juos tobulinti ir gauti geresnius studentų lyderystės kompetencijų ugdymo rezultatus.
3. Mokytojų lyderystės kompetencijų vertinimo metodologiją galima pritaikyti kituose moksliniuose tyrimuose, nagrinėjant lyderystę švietimo srityje. Metodologiją galima adaptuoti ir kitoms socialinių mokslų šakoms.

Disertacijos struktūros ir turinio apžvalga

Darbą sudaro įvadas, trys pagrindiniai skyriai, diskusija, rekomendacijos, išvados, literatūros sąrašas ir priedai. Disertacijos apimtis 201 psl. (priedai pateikiami kompaktinėje plokštelėje). Darbe pateiktos 53 vaizdinės priemonės: 29 lentelės ir 24 paveikslai. Disertaciniam tyrimui

panaudoti 376 literatūros šaltiniai. Visuose tyrimo etapuose dalyvavo 1380 respondentų, SPSS programa apdoroti 1882 klausimynai.

Disertacijos turinys

1. MOKYTOJŲ LYDERYSTĖS KOMPETENCIJOS IR JŲ UGDYMO TEORINIS PAGRINDIMAS

1.1. Lyderystės teorinis diskursas

1.2. Mokytojų lyderystė švietimo lyderystės ir švietimo kokybės kontekste

1.3. Mokytojų lyderystės kompetencijų struktūra ir elementai

1.4. Lyderystės kompetencijų ugdymo rengiant mokytojus problema ir jos sprendimo strategijos šiuolaikinėje aukštojoje mokykloje

1.5. Praktikos mentorių lyderystės kompetencijų vaidmens ugdant studentų lyderystės kompetencijas hipotetinis pagrindimas

2. TYRIMO METODOLOGIJA

2.1. Tyrimo logika

2.2. Mokytojų rengimo programų studentų apklausos metodologija

2.3. Natūralaus eksperimento metodologija

3. TYRIMO REZULTATAI

3.1. Mokytojų rengimo programų studentų apklausos rezultatai

3.1.1. Studentų poreikis ugdytis lyderystės kompetencijas aukštosiose mokyklose

3.1.2. Studentų poreikio ugdytis lyderystės kompetencijas aukštosiose mokyklose realizavimas

3.2. Natūralaus eksperimento rezultatai

3.2.1. Studentų lyderystės kompetencijų pokytis pedagoginės praktikos metu

3.2.2. Studentų ir jų mentorių lyderystės kompetencijų skirtumai

3.2.3. Studentų lyderystės kompetencijų ir mentoriaus vykdomų funkcijų ryšys

3.2.4. Mentoriaus kompetencijų poveikio studentų lyderystės kompetencijoms prognozė

DISKUSIJA IR IŠVADOS

LITERATŪRA

PRIEDAI (pateikiami kompaktinėje plokštelėje)

Po įvado pirmajame skyriuje *Mokytojų lyderystės kompetencijos ir jų ugdymo teorinis pagrindimas*, siekiant teoriškai pagrįsti ir apibūdinti mokytojų lyderystės kompetencijų struktūrą ir elementus, taip pat teoriškai pagrįsti mokytojų mentorių lyderystės kompetencijų įtaką plėtojant praktiką atliekančių mokytojų rengimo programų studentų lyderystės kompetencijas, analizuojama mokslinė literatūra ir dokumentai. Poskyryje *Lyderystės teorinis diskursas* pateikiama lyderystės teorijų apžvalga leido atskleisti, jog lyderystė yra ypatingas socialinis fenomenas, skirtingai traktuojamas skirtingų teorijų ir paradigmu atstovų, keičiantis laikams vis kitaip aiškinamas to meto mokslo tyrėjų. Kartu pateiktas platus teorinis diskursas sudaro sąlygas pasirinkti teorines nuostatas, labiausiai derančias pasirinktam tyrimų laukui – mokytojų lyderystės tyrimams.

Kitame poskyryje *Mokytojų lyderystė švietimo lyderystės ir švietimo kokybės kontekste* nagrinėjama, kad intensyvus lyderystės teorijos ir lyderystės praktikos plėtojimas pastaraisiais dešimtmečiais paskatino susidomėti lyderystės idėja įvairių sričių atstovus, tarp jų – švietimo. Susidomėjimas lyderystės idėja švietime yra susijęs su siekiu užtikrinti švietimo kokybę, kuris yra ypatingai sustiprėjęs pastaraisiais metais. Dėl to poskyryje siekiama atsakyti į klausimą, kodėl siekiant švietimo kokybės taip vertinama lyderystės idėja. O remiantis pasidalytosios lyderystės teorija (Ogawa, Bossert, 1995; Spilane ir kt. 2001; Gronn, 2002; Pearce, Conger, 2003; Harris, 2004; Alvarez, Svejenova, 2005; Jameson, 2007; kt.), pagrindžiama mokytojų lyderystės idėja. Ši idėja sudaro prielaidas mokytojų lyderystės įgyvendinimui švietimo sistemoje ir mokykloje, o kartu sudaro prielaidas mokytojams imtis lyderio vaidmens. Paaiškinama, kad mokytojų lyderystė gali veikti dvejopai: per įtaką ir autoritetą mokiniams kelti jų mokymosi ir prasmingo dalyvavimo lygmenį, o mokytojui įsijungiant į prasmingos veiklos ir pokyčių siekiančią mokyklos valdymo veiklą kelti mokyklos lygmenį. Per tai daroma teigiama įtaka ne tik mokyklai, bet ir visai švietimo sistemai.

Paaiškinus mokytojų lyderystės idėją, trečiajame poskyryje *Mokytojų lyderystės kompetencijų struktūra ir elementai* aprašomas ir pagrindžiamas disertacijoje naudojamas mokytojų lyderystės kompetencijų

modelis, kuriame akcentuojamos tokios lyderystės kompetencijos: (1) skatinimas kurti ir stiprinti bendradarbiavimo kultūrą, siekiant geresnių mokinių rezultatų ir ugdytojo tobulėjimo; (2) gebėjimai rasti naujausius mokslinius tyrimus, žinias ir informaciją ir juos panaudoti savo veiklos ir mokinių mokymosi gerinimui; (3) nuolatinio profesinio tobulėjimo siekis ir profesinių gebėjimų stiprinimas; (4) dėstyimo ir mokinių mokymosi gerinimas; (5) įvairių vertinimo metodų išmanymas ir jų naudojimas; (6) bendradarbiavimas su mokinių šeimomis ir bendruomene; (7) mokytojo profesijos autoriteto kėlimas. Šis modelis apima mokytojo santykius su mokiniais, kolegomis mokytojais, mokyklos administracija, mokinių tėvais ir bendruomene, kitais švietimo sistemos dalyviais, t.y. apima dalyvavimą mokyklos veikloje pilna apimtimi. Kartu modelyje įtraukta ir nuolatinio asmeninio mokytojo tobulėjimo būtinybė. Tai daro jį pilnutinį. Dėl to manoma, kad šis mokytojų lyderystės kompetencijų modelis gali būti laikomas tinkamu spręsti mokytojų lyderių rengimą.

O ketvirtajame poskyryje *Lyderystės kompetencijų ugdymo rengiant mokytojus problema ir jos sprendimo strategijos šiuolaikinėje aukštojoje mokykloje* apžvelgiamas lyderystės kompetencijų ugdymas aukštosiose mokyklose. Šiame poskyryje yra grindžiamas aukštųjų mokyklų vaidmuo, ugdant studentų lyderystės kompetencijas, atskleidžiama lyderystės kompetencijų ugdymo rengiant įvairių sričių specialistus aukštojoje mokykloje problema ir apžvelgiamos pagrindinės lyderystės kompetencijų ugdymo aukštosiose mokyklose strategijos. Poskyris baigiamas mintimis, jog nei viena lyderystės kompetencijų ugdymo idėja negali būti ir nėra laikoma pranašesne už kitas. O postmodernistinės lyderystės paradigmos kūrėjai pastebi, jog pakitus suvokimui, kas yra lyderystė, t.y. pradėjus ją vertinti kaip bendradarbiavimo procesą, kinta ir jos ugdymo strategijos. J. Rost (1991), C. Day (2001) teigimu, lyderystės kompetencijų ugdymo koncepcija kinta ir ugdymas nebegali būti paremtas tik viena disciplina, o turi būti taikoma integruota strategija. Remiantis tuo, taip pat nuomone, jog jaunų mokytojų vizija apie darbą mokykloje dažniausiai neatitinka realybės, jų praktinių gebėjimų lygis yra nepakankamas (Pedagogų rengimo kokybė Lietuvos aukštosiose mokyklose ir jų įsidarbinimo galimybės, 2002; Kalvaitis, Tamošiūnas,

Valiuškevičiūtė, 2007; Mokymo/studijų programų kokybė, 2008; Monkevičienė, Rauckienė, 2010; kt.) ir nuostata, jog lyderystės kompetencijos gali būti ugdomos praktinėje veikloje (Baxter Magolda, 2001; Komives, kt., 2005, 2009; kt.), daroma prielaida, kad studentų – būsimųjų mokytojų lyderystės kompetencijos gali būti ugdomos pedagoginės praktikos metu dirbant su pedagoginės praktikos mentoriumi. Ši prielaida sudaro sąlygas praktikos mentorių lyderystės kompetencijų vaidmens ugdant studentų lyderystės kompetencijas hipotetiniam pagrindimui.

Taigi penktasis pirmojo skyriaus poskyris *Praktikos mentorių lyderystės kompetencijų vaidmens ugdant studentų lyderystės kompetencijas hipotetinis pagrindimas* nagrinėjama mentoriaus ir mentorystės samprata, gilinamasi, koks mentoriaus vaidmuo studentų praktikos veikloje, nagrinėjama kokie veiksniai turi įtakos produktyviam studento ir mentoriaus bendradarbiavimui ir kompetencijų, iš jų ir lyderystės, sėkmingam perdavimui. Tai pat poskyryje pateikiamas teorinis pagrindimas, jog yra ryšys tarp praktikos mentorių lyderystės kompetencijų ir mokytojų rengimo programų studentų išugdytų lyderystės kompetencijų.

Antrajame disertacijos skyriuje *Tyrimo metodologija* aprašoma sukurta studentų lyderystės kompetencijų ir jų ryšio su praktikos mentorių lyderystės kompetencijomis empirinio tyrimo metodologija. Skyrių sudaro trys poskyriai. Pirmajame *Tyrimo logika* pristatoma bendroji tyrimo eiga. Pateikiama suplanuota tyrimo schema ir empirinio tyrimo etapai.

Tuomet antrajame poskyryje *Mokytojų rengimo programose studijuojančių studentų apklausos metodologija* detalizuojama 2011 metais atlikto žvalgomojo tyrimo metodologija. Šiuo tyrimu siekiama atskleisti mokytojų rengimo programų studentų poreikį ugdytis lyderystės kompetencijas ir jo realizavimą aukštosios mokyklos studijų procese.

Tyrimo tikslui pasiekti kelti tokie uždaviniai:

1. Atskleisti mokytojų rengimo programų studentų poreikį ugdytis lyderystės kompetencijas aukštosios mokyklos studijų procese.
2. Nustatyti mokytojų rengimo programų studentų poreikio ugdytis lyderystės kompetencijas aukštosios mokyklos studijų procese realizavimo galimybes.

Poskyryje aprašomas tyrimo (apklausos) organizavimas, tyrimo etika, imties sudarymas (381 respondentas. Imtis sudaryta patogiųjų būdu.), aprašomas sukurtas tyrimo instrumentas, detalizuojami tyrimų analizės metodai (aprašomoji statistika, *Mann-Whitney* ir *chi kvadrato* kriterijus).

Trečiajame poskyryje *Natūralaus eksperimento metodologija* pateikiamas natūralaus eksperimento strategijos pasirinkimo pagrindimas, tokiai tyrimo strategijai keliami metodologiniai reikalavimai, imties sudarymas (536 respondentai – paskutiniojo kurso mokytojų rengimo programų studentai – preteste, 502 respondentai – tie patys studentai – postteste, 463 respondentai – apklaustųjų studentų pedagoginės praktikos mentoriai), tyrimo etika, sukurti instrumentai (klausimynai), aprašytos duomenų rinkimo procedūros ir jų analizė (dažnių ir vidurkių analizė, *Cronbacho alpha* koeficientas, pakartotinių matavimų *t* kriterijus, *Wilcoxon* kriterijus, koreliacinė analizė, daugialypė tiesinė regresinė analizė).

Trečiasis disertacijos skyrius – *Tyrimų rezultatai*. Jame pateikiami *Mokytojų rengimo programose studijuojančių studentų apklausos rezultatai*: studentų poreikis ugdytis lyderystės kompetencijas aukštosiose mokyklose ir šio poreikio realizavimo galimybės. Taip pat atskleidžiami *Natūralaus eksperimento rezultatai*: studentų lyderystės kompetencijų pokytis pedagoginės praktikos metu, studentų ir jų mentorių lyderystės kompetencijų skirtumai, studentų lyderystės kompetencijų ir mentoriaus vykdomų funkcijų ryšys, pateikiama mentoriaus kompetencijų poveikio studentų lyderystės kompetencijoms prognozė.

Diskusija ir išvados

Šio darbo objektu pasirinktas studentų lyderystės kompetencijų ugdymas aukštojoje mokykloje.

Pažymima, kad pastaraisiais metais vis dažniau nagrinėjama, kaip aukštosiose mokyklose studentai rengiami lyderystei, kartu ieškoma efektyviausių metodų ir veiklų (Getz, 2009; Glatter, 2009; Stewart,

2009; Wells, 2010; Cox, Cekic, Adams, 2010; Sankar, Kawulich, Clayton, Raju, 2010; Hooper, 2010).

Tačiau mokslo darbuose lyderystės kompetencijų ugdymo klausimais pasigendama pačių studentų nuomonės, t. y. trūksta duomenų, kiek patys studentai jaučia poreikį ugdytis lyderystės kompetencijas aukštojoje mokykloje, kokia apimtimi šis poreikis realizuojamas. Tokių tyrimų trūkumą taip pat pažymi J. P. Dugan, S. R. Komives (2007) ir R. Greenwald (2010). Dėl to atliktas žvalgomasis tyrimas pateikia svarbius rezultatus, kurie yra moksliskai nauji ir praktiskai aktualūs.

Tyrimas atskleidė, kad tik labai nedidelė Lietuvos universitetų ir kolegijų studentų dalis mano, jog lyderystės kompetencijų ugdymas yra jų pačių reikalas, todėl aukštajai mokyklai tuo nereikia rūpintis. Didžioji dauguma teigė daugiau ar mažiau norintys, kad aukštoji mokykla padėtų jiems ugdytis lyderystės kompetencijas. Ir nors nemaža dalis studentų pažymėjo, kad jie įgijo lyderystės kompetencijas aukštojoje mokykloje, norinčių įgyti tokių kompetencijų yra daugiau. Iš esmės šie rezultatai dera su aukščiau minimų autorių J. P. Dugan, S. R. Komives (2007) ir R. Greenwald (2010) atliktų tyrimų rezultatais, kurie taip pat atskleidė didelį studentų norą ir poreikį aukštojoje mokykloje rengtis lyderystei.

Reikia paminėti, kad susidurta su kai kuriais šio tyrimo apribojimais – imties nereprezentatyvumu, kadangi imtis sudaryta patogiuoju būdu. Tai gali menkinti tyrimo išvadų patikimumą. Tačiau atsižvelgiant į tai, kad imties reprezentatyvumas buvo patikrintas tam tikrų socialinių ir demografinių respondentų savybių aspektais, manoma, kad tyrimo duomenys gali būti nagrinėjami disertaciniame tyrime.

Nustačius studentų poreikį aukštojoje mokykloje ugdytis lyderystės kompetencijas, vertintos ir šio poreikio realizavimo galimybės. Visų pirma, atsižvelgta į vieną pagrindinių idėjų, kaip lyderystės kompetencijas ugdančios veiklos gali būti įtrauktos į formaliojo ugdymo programas. Pavyzdžiui, C. Brungardt ir kt. (2006), J. P. Dugan ir S. R. Komives (2007), D. Eich (2008), M. F. Cox, O. Cekic, S. G. Adams (2010) ir kt. mano, kad aukštojoje mokykloje būtinas lyderystės studijų dalykas arba programa. Tokia nuomonė argumentuojama tuo, kad studentai turi bent susipažinti su lyderystės teorija, taip pat suvokti, kad lyderystė gali būti ugdoma. Lyderystės studijų dalykas

turėtų suteikti fundamentinių žinių apie lyderystės teoriją ir praktiką, taip pat žinių, kam lyderystė reikalinga, kokiomis vertybėmis lyderiai turi remtis, kokie yra lyderystės stiliai ir kaip jie įgalina veikti vienokioje ar kitokioje situacijoje. Atliktas tyrimas atskleidė, kad specialus lyderystės studijų dalykas vis dar retas Lietuvos mokytojų rengimo programose. Tačiau nepaisant to, kad tik nedidelė tyrimo dalyvių dalis mokėsi specialaus lyderystės dalyko, nemaža dalis studentų mano, kad aukštojoje mokykloje įgijo lyderystės kompetencijų. Daroma prielaida, kad šių kompetencijų jie įgijo studijuodami kitus studijų dalykus. Iš kitų dalykų kaip itin svarbius ugdant lyderystės kompetencijas studentai pažymėjo psichologijos, organizacinės elgsenos, žmogiškųjų išteklių ir organizacijų valdymo dalykus. Ši įžvalga dera su kai kurių autorių (pvz., Brungardt ir kt., 2006; Dugan, Komives, 2007; Cox, Cecic, Adams, 2010; ir kt.) nuomone, kad efektyviam lyderystės kompetencijų ugdymui neužtenka vieno studijų dalyko, o siekiant efektyviai ugdyti įvairias lyderystės kompetencijas įvairios atitinkamos veiklos turi būti įtrauktos ir į kitus studijų dalykus.

Žvalgomojo tyrimo metu gauti rezultatai sudaro galimybę atsakyti į vieną iš disertacinio darbo uždavinių ir formuluoti išvadą, *jog studentų poreikis ugdytis lyderystės kompetencijas aukštojoje mokykloje yra didelis, bet realizuojamas tik iš dalies.*

Žvalgomojo tyrimo išvados taip pat pateikia naudingos informacijos apie lyderystės kompetencijų ugdymo situaciją šiandieninės Lietuvos aukštojoje mokykloje. Kartu aktualizuojama didesnės apimties tyrimų, skirtų studentų poreikio ugdytis lyderystės kompetencijas ir šio poreikio realizavimą būtinybę. Teorinėje dalyje aprašius įvairias lyderystės kompetencijas aukštojoje mokykloje ugdančias veiklas ir pagrindus integruotos lyderystės kompetencijų ugdymo strategijos idėją, manoma, jog vertingi ir prasmingi būtų tolesni lyderystės kompetencijų ugdymo tyrimai, nagrinėjantys, kaip studentai vertina įvairių veiklų svarbą ir užduočių veiksmingumą ugdant jų lyderystės kompetencijas.

Tyrimas, taikant natūralaus tyrimo strategiją, buvo skirtas mokytojų mentorių lyderystės kompetencijų įtakai, plėtojant studentų lyderystės kompetencijas, pagrįsti. Didelis iššūkis šiam tyrimui buvo tinkamo lyderystės kompetencijų modelio pasirinkimas. Painsiavos įnešė ir tai, kad

egzistuoja du požiūriai į lyderystės kompetencijas. Teorinėje darbo dalyje aprašoma, kad vienu požiūriu lyderystė traktuojama siaurąja prasme, t. y. ji apibrėžiama kaip viena iš kompetencijų vadovo kompetencijų struktūroje (Byham, Smith, Pease, 2002; Bristow ir kt., 2005; ir kt.). O kitu atveju lyderystė traktuojama plačiąja prasme, t. y. kaip kompetencijų arba kompetencijų grupių rinkinys (McCauley, 2006; Clark, 2010; ir kt.). Šiame darbe *lyderystės kompetencijos* sąvoka vartojama abiem prasmėmis. Sutinkama, kad lyderystės kompetencija yra viena iš kompetencijų mokytojo kompetencijų struktūroje greta profesinės, vadybinės, bendrosios, socialinės ir kitų kompetencijų. Bet kartu ji suvokiama kaip sudėtinių kompetencijų rinkinys. To reikia tam, kad kompetencijos sandara būtų detalizuota ir atsirastų galimybė vertinti atskirus elementus. Laikoma, kad kompetencijos išskaidymas į atskirus kompetencijos rinkinio elementus įgalina tyrėją kompetenciją išmatuoti. Pasirinktas JAV Mokytojų lyderystės tyrimų konsorciumo sukurtas mokytojų lyderystės modelis su apibrėžtomis kompetencijomis, funkcijomis ir veiklomis sudarė galimybes sukurti lyderystės kompetencijų matavimo instrumentą ir jį panaudoti tyrime. Taip atliktas tyrimas dar ir patvirtino G. Chung-Herrera, C. A. Enz ir M. J. Lankau (2003), R. Kontautienės ir J. Melnikovas (2010), R. Adamonienės ir L. Ruibytės (2010) bei kitų mokslininkų iškeltą kompetencijos išmatuojamumo idėją.

Lyderystės kompetencijoms matuoti ir įvertinti buvo sudaryti trys iš dalies originalūs klausimynai (pretesto, posttesto klausimynai ir klausimynas praktikos mentoriui). Visi klausimynai turėjo vieną bendrą dalį, skirtą respondentui lyderystės kompetencijoms įvertinti: (1) kompetenciją *kurti ir stiprinti bendradarbiavimo kultūrą, siekiant geresnių mokinių rezultatų ir ugdytojo tobulėjimo*, (2) kompetenciją *rasti naujausius mokslinius tyrimus, žinias, informaciją ir juos panaudoti savo veiklai ir mokinių mokymuisi gerinti*, (3) *nuolatinio profesinio tobulėjimo siekio ir profesinių gebėjimų stiprinimo* kompetenciją, (4) *dėstymo ir mokinių mokymosi gerinimo* kompetenciją, (5) *įvairių vertinimo metodų išmanymo ir jų naudojimo* kompetenciją, (6) *bendradarbiavimo su mokinių šeimomis ir bendruomene* kompetenciją ir (7) kompetenciją *kelti mokytojo profesijos autoritetą*. Manoma, kad šio instru-

mento naudojimas darbe pasiteisino, todėl gali būti diskutuojamas ir svarstomas platesnis šio instrumento pritaikomumas švietimo lyderystės tyrimuose.

Nagrinėjant, kaip tyrime pasiteisino natūraliojo eksperimento tyrimo metodo pasirinkimas, manoma, kad joks kitas tyrimo metodas nebūtų taip tiksliai atskleidęs psichosocialinę edukacinę realybę. Žinoma, taikant šį metodą dėl ribotų tyrėjo galimybių yra sunku užtikrinti vidinio patikimumo aspektus, t. y. konstrukcinį ir priežastingumo patikimumą. Tyrėjas, taikydamas natūraliojo eksperimento tyrimo metodą, niekaip negali riboti išorinių veiksnių įtakos rezultatams. Diskutuotinas šiuo atveju gali būti klausimas, kokia informacija nagrinėjamu atveju yra naudingesnė: dirbtinai sukurti ir įvertinti mentoriaus ir jo studento santykiai ar didelėje imtyje natūraliai susiklostę ir įvertinti santykiai. Darbo autorės nuomone, jokia aukštoji mokykla negali studentui sudaryti laboratorinių santykių jo praktikos metu, praktika vyksta natūralioje aplinkoje, jos metu susikuria įvairių nenumatytų situacijų, kadangi veikiama natūralioje aplinkoje. Todėl veiksmingiausia ieškoti veiksnių, padedančių studentams ugdytis lyderystės kompetencijas nenuspėjamosiose situacijose ir ieškoti šių veiksnių stiprinimo galimybių.

Siekiant patikimų tyrimo rezultatų, tyrime kviešti dalyvauti visi Lietuvos mokytojų rengimo studijų programų paskutinio kurso studentai ir dalyvavo visi sutikę. Todėl tyrimas, remiantis D. C. Mutz (2011), gali būti laikomas nacionaliniu, o jo rezultatai gali būti vertinami, kaip atskleidžiantys bendrą Lietuvos situaciją nagrinėjamu klausimu.

Konkrečiai nagrinėjant tyrimo metu gautus rezultatus, visų pirma nustatyta, kad baigiamosios pedagoginės praktikos metu daugiau ar mažiau sustiprėjo visos studentų lyderystės kompetencijos. Šie rezultatai dera su C. Day (2001), C. Brungardt ir kt. (2006), J. P. Dugan, S. R. Komives (2007), D. Eich (2008), M. F. Cox, O. Cekic, S. G. Adams (2010) ir kt. autorių išskiriama lyderystės ugdymo strategija – praktinė veikla, kurios metu studentai turi galimybę būti lyderiais. Taigi šie tyrimo rezultatai atskleidė praktinės veiklos svarbą ir reikšmę lyderystės kompetencijų ugdymui.

Visgi kiekvienos lyderystės kompetencijos elementų pokyčio detalė analize atskleidė, kad ne visi studentų gebėjimai praktikos metu pagerė-

jo – kai kurių vertinimo rezultatai prastesni. Manoma, kad tai galėjo nutikti dėl to, kad prieš praktiką pildydami klausimynus ir vertindami savo galimybes veikti, studentai galėjo turėti vienokį mokytojo veiklos įsivaizdavimą. O praktikos metu susidūrus su mokytojo darbo realybe, savo galimybių vertinimas pakito. Nuomonė, kad jaunų mokytojų vizija apie darbą mokykloje dažniausiai neatitinka realybės, o jų praktinių gebėjimų lygis yra nepakankamas, aptinkama ir kitų autorių darbuose bei švietimo politikos analizės dokumentuose (pavyzdžiui, Pedagogų rengimo kokybė Lietuvos aukštosiose mokyklose ir jų įsidarbinimo galybės, 2002; Kalvaitis, Tamošiūnas, Valiuškevičiūtė, 2007; Mokytojų / studijų programų kokybė, 2008; Monkevičienė, Rauckienė, 2010; ir kt.). Šios įžvalgos yra reikšmingos ir sudaro prielaidas formuluoti rekomendacijas mokytojus rengiančioms institucijoms.

Teorinėje darbo dalyje pagrindus mentoriaus svarbą studentų ugdymui praktikos metu, empiriniame tyrime ieškota sąsajų tarp mentorių vykdomų funkcijų kokybės ir studentų lyderystės kompetencijų pokyčio. Nustatyta, kad studentų (po praktikos) lyderystės kompetencijas ir mentorių vykdomas funkcijas sieja *statistiškai reikšmingas ir tiesinis funkcinis ryšys*. Šis ryšys rodo, kad tie studentai, kurių mentoriai pedagoginės praktikos metu geriau atliko karjeros planavimo, psichosocialinę ir vaidmenų modeliavimo funkcijas, dažniau turi stipresnes lyderystės kompetencijas. Šie tyrimo rezultatai papildo daugelį tyrimų (pvz., M. B. Baxter Magolda (2001), L. Cummins (2004), A. Pollard (2006), K. Stankevičienės ir O. Monkevičienės (2007), S. R. Komives (2005, 2009), G. Omatsu (2012) ir kt.), kurie grindžia mentoriaus įtaką studentų pasiekimams, tačiau į esamas teorijas įneša naujumo, kadangi *atskleistas ryšio tarp mentorių funkcijų ir studentų lyderystės kompetencijų tiesiškumas ir reikšmingumas*.

Šie rezultatai pateikia aiškų ir nedviprasmišką atsakymą į vieną iš darbo probleminių klausimų ir leidžia formuluoti *išvadą, kad mokytojų mentorių ir jų studentų lyderystės kompetencijas sieja tiesioginis ryšys* – didėjant mokytojų mentorių lyderystės kompetencijoms, didėja jų studentų lyderystės kompetencijos. Vadinasi, mokytojų mentorių lyderystės kompetencijos daro teigiamą įtaką studentų lyderystės kompetencijoms. Ši išvada patvirtina ir iškeltą hipotezę, jog *egzistuoja tiesioginis ryšys*

tarp mokytojų mentorių ir jų studentų lyderystės kompetencijų: kuo aukštesnis praktikos mentorių lyderystės kompetencijų lygmuo, tuo aukštesnis jų studentų lyderystės kompetencijų lygmuo.

Vertinant sudarytą lyderystės kompetencijų ugdymo prognostinį modelį ir analizuojant kintamuosius, darančius didžiausią įtaką studentų lyderystės kompetencijų pokyčiui praktikos metu, t. y. studentų jau turėtas lyderystės kompetencijas, mentorių lyderystės kompetencijas ir mentorių atliekamų funkcijų kokybę, nustatytas *statistiškai reikšmingas tiesinis priešastinis ryšys*. Darbe apskaičiuota, įvertinta ir pagrįsta kiekvieno dėmens svarba. Jie visi trys paaiškina daugiau nei 90 proc. priešastinių veiksnių, praktikos laikotarpiu dariusių įtaką studentų lyderystės kompetencijų ugdymui. Šis žinojimas atveria naujas perspektyvas studentų (ir ne tik būsimųjų mokytojų) lyderystės kompetencijoms ugdyti.

Teorinėje darbo dalyje hipotetiškai grindžiant mentoriaus lyderystės kompetencijų svarbą studentų lyderystės kompetencijų ugdymui, remtasi kai kurių autorių teiginiais apie tai, kaip mentorystė veikia. Pavyzdžiui, B. S. Possner (2009) nurodo, kad neretai mokytojas, gaudamas mentoriaus vaidmenį, tai suvokia kaip savo darbo įvertinimą ir motyvaciją stengtis. Taip atsiranda didesnė lyderystės kompetencijų raiška ir siekis savo patirtimis ir kompetencijomis pasidalyti su studentu. M. B. Baxter Magolda (2001) teigia, kad mentorius – lyderis, naudodamasis sukaupta patirtimi, pastebi studento turimas kompetencijas ir randa būdų jas atskleisti. Taigi galima teigti, kad sukurtas lyderystės kompetencijų prognostinis modelis ir apskaičiuoti tyrimo rezultatai, parodantys, kad mentorių lyderystės kompetencijos daro tiesioginę įtaką studentų lyderystės kompetencijoms, ne tik patvirtina keltą disertacijos hipotezę, bet ir įneša indėlį į mentorystės ir lyderystės kompetencijų ugdymo teorijas.

Postmodernistinės lyderystės paradigmos pradininkas J. Rost (1991) taip pat grindžia santykių tarp lyderio ir jo sekėjų svarbą kaip efektyvios šiuolaikinės organizacijos veiklos pagrindą. J. L. Rogers (1992) nuomone, pagrindinis šios paradigmos aspektas yra *bendradarbiavimas* tarp lyderio ir sekėjų, kadangi lyderyste laikoma nebe vien lyderio veikla, o bendra lyderio ir jo sekėjų veikla. Bendradarbiavimo aspektas at-

skleistas ir šiame darbe. Natūraliojo eksperimento rezultatai atskleidė tendenciją, kad kuo stipresnius bendravimo ir bendradarbiavimo gebėjimus turi studentas ir jo mentorius, tuo stipresnes lyderystės kompetencijas studentas įgyja pedagoginės praktikos metu. Šie rezultatai leidžia teigti, kad tyrimui pasirinktas tinkamas lyderystės kompetencijų modelis, kad jis dera ne tik su teorinėmis šiuolaikinėmis mokytojų lyderystės teorijomis, bet ir praktiškai atskleidžia ir padeda įvertinti svarbiausius postmodernistinės lyderystės aspektus.

Atsižvelgiant į tyrimų rezultatus, kilusios įžvalgos leidžia formuluoti ir kai kurias **rekomendacijas**.

Rekomendacijos mokslo tyrėjams:

- Žvalgomuoju tyrimu atskleidus studentų poreikį ugdyti lyderystės kompetencijas aukštosios mokyklos studijų procese, prasminga būtų šio tyrimo tąsa, siekiant įvertinti atskirų lyderystės kompetencijų ugdymo poreikį, šio poreikio realizavimą, ieškant studentų poreikius tenkinančių ugdymo būdų ir formų.
- Natūralusis eksperimentas, atskleidęs svarbius studentų ir mentoriaus kompetencijų ryšius, suteikia pagrindą longitudinaliam tyrimui. Vykdamas tokį tyrimą, darant tikslius pokyčius studentų ir mentorių rengimo procese, ypač išskirtinai svarbiame pedagoginės praktikos procese, gali būti atskleisti nauji svarbūs procesų tobulinimo aspektai.

Rekomendacijos aukštosioms mokykloms:

- Remiantis šiuolaikinėmis į kompetencijų ugdymą orientuotomis studijų programomis ir jų konstravimo principais, parengti specialius lyderystės studijų dalykus.
- Teoriškai ir empiriškai pagrindus pedagoginės praktikos svarbą studentų lyderystės kompetencijoms ugdyti, rekomenduojama į pedagoginės praktikos turinio aprašus įtraukti ne tik profesinių ir bendrųjų, bet ir lyderystės kompetencijų ugdymo aspektus.
- Tyrimu atskleidus bendravimo ir bendradarbiavimo gebėjimų svarbą, aktualizuojama šių gebėjimų stiprinimo būtinybė studijų metu.

- Aukštosios mokyklos turėtų kurti ir palaikyti partnerystę grįžtus santykius su studentų praktikos institucijomis. Dalindamiesi gerąja patirtimi, žiniomis ir lūkesčiais, studentai, aukštųjų mokyklų praktikų vadovai ir mentoriai sudaro tinkamas sąlygas ir aplinką sėkmingai ugdyti kompetencijas, tarp jų ir lyderystės.

Rekomendacijos pedagogų kvalifikacijos tobulinimo institucijoms:

- Disertacija suteikia pagrindą ir aktualizuoja kokybiško mentorių rengimo būtinumą ir svarbą. Nustatyta, jog mentoriai, išmanantys lyderystės teoriją ir praktiką, greičiau pastebi studentų potencialą ir geba jį geriau atskleisti. Todėl kokybiškas mentorių rengimas ne tik padėtų tobulėti esamai mokytojų kartai, ne tik neštų lyderystės idėją į mokyklas, bet darytų ženklų įtaką naujos mokytojų kartos ugdymo ir profesinio tobulėjimo procesui.

Disertacinio tyrimo rezultatų sklaida

Mokslinės publikacijos:

1. Skarbaliene, A., Rupšienė, L. (2013). Demand of pedagogical programme's students to educate leadership competences and its realization at Lithuanian higher education. *Tiltai*, Nr. 3(64), p. 221 – 230.

2. Skarbaliene, A. (2013). The problem of training of leadership competencies and its solving strategies at contemporary high school. *European Scientific Journal*, Vol.9, No.14, p. 21 – 28.

3. Skarbaliene, A., Rupšienė, L. (2011). Lyderystės kompetencijų ugdymas Lietuvos universitetų pedagogų rengimo programose. *Andragogika*, Nr.2, p. 161–168.

4. Rupšienė L., Skarbaliene A. (2010). The Characteristics of Teacher Leadership. *Tiltai*, Nr.4, p. 67–76.

Pranešimai mokslinėse konferencijose:

1. 2013 m. lapkričio 7 – 8 d. Socialinių mokslų kolegijos ir LR užsienio reikalų ministerijos organizuotame tarptautiniame Europos ateities forume „Tvari ekonomika ir darni visuomenė: ateities vizijos ir

šiandienos veiksmi“ skaitytas pranešimas tema „Lyderystės vieta Lietuvos aukštajame moksle“.

2. 2013 m. spalio 3 – 4 d. dalyvauta Klaipėdos universiteto organizuotoje Tarptautinėje mokslinėje – praktinėje konferencijoje „Švietimo ir ugdymo kokybė globalių ir regioninių iššūkių kontekste“ ir skaitytas pranešimas „The problem of training of leadership competencies and its solving strategies at the contemporary high school“.

3. 2011 m. gruodžio 10 d. dalyvauta LR Švietimo ir mokslo ministerijos, Klaipėdos universiteto, Klaipėdos miesto savivaldybės, Lietuvos edukologijos universiteto, Kauno technologijos universiteto ir Lietuvos socialinių pedagogų asociacijos organizuotoje praktinėje – mokslinėje konferencijoje „Socialinio ugdymo kokybė kaip lygių galimybių ir socialinės sanglaudos stiprinimo veiksnys“ ir skaitytas pranešimas tema „Pedagoginių programų studentų poreikis ugdytis lyderystės kompetencijas ir jo realizavimas aukštosiose mokyklose“.

4. 2011 m. gegužės 19 d. dalyvauta Klaipėdos universiteto Tęstinių studijų instituto organizuotoje mokslinėje konferencijoje „Andragogikos aktualijos: suaugusiųjų švietimo veikėjų profesionalizacija“ ir skaitytas pranešimas tema „Pedagoginių programų studentų poreikis ugdytis lyderystės kompetencijas ir jo realizavimas universitetuose“.

5. 2011 m. balandžio 26 d. dalyvauta Klaipėdos universiteto Pedagogikos fakulteto ir Edukacinių inovacijų centro organizuotoje respublikinėje mokslinėje konferencijoje „Pilietinis asmens tapatumas – visuomenės narių jungiamoji grandis“ ir skaitytas pranešimas tema „Lyderystės kompetencijų ugdymas Lietuvos universitetų pedagogų rengimo programose“.

6. 2010 m. lapkričio 25 – 26 d. dalyvauta Mykolo Riomerio universiteto organizuotoje tarptautinėje mokslinėje konferencijoje „Socialinės technologijos 2010: iššūkiai, galimybės, sprendimai“ ir skaitytas pranešimas tema „Mokyklos administracijos ir mokytojų santykių kryptingumas mokytojų lyderystės kontekste“.

Disertacijos rengimo metu dalyvauta Erasmus mainų programoje ir 2014 m. nuo balandžio 1 d. iki birželio 30 d. atlikta praktika Joaninos universitete (Graikija).

2010–2011 m.m. **disertacinį tyrimą rėmė** Lietuvos valstybinis mokslo ir studijų fondas, 2012–2014 m.m. – Lietuvos mokslo taryba.

Trumpos žinios apie autoreę

Išsilavinimas

2003 m. baigtos studijos Vytauto Didžiojo universiteto Politikos mokslų ir diplomatijos institute. Suteiktas Viešojo administravimo bakalauro laipsnis.

2005 m. baigtos studijos Vytauto Didžiojo universiteto Politikos mokslų ir diplomatijos institute. Suteiktas Valstybės institucijų administravimo magistro laipsnis.

Moksliniai interesai

Lyderystė; lyderystės kompetencijų ugdymas; organizacinė elgsena; mokslo kokybė.