

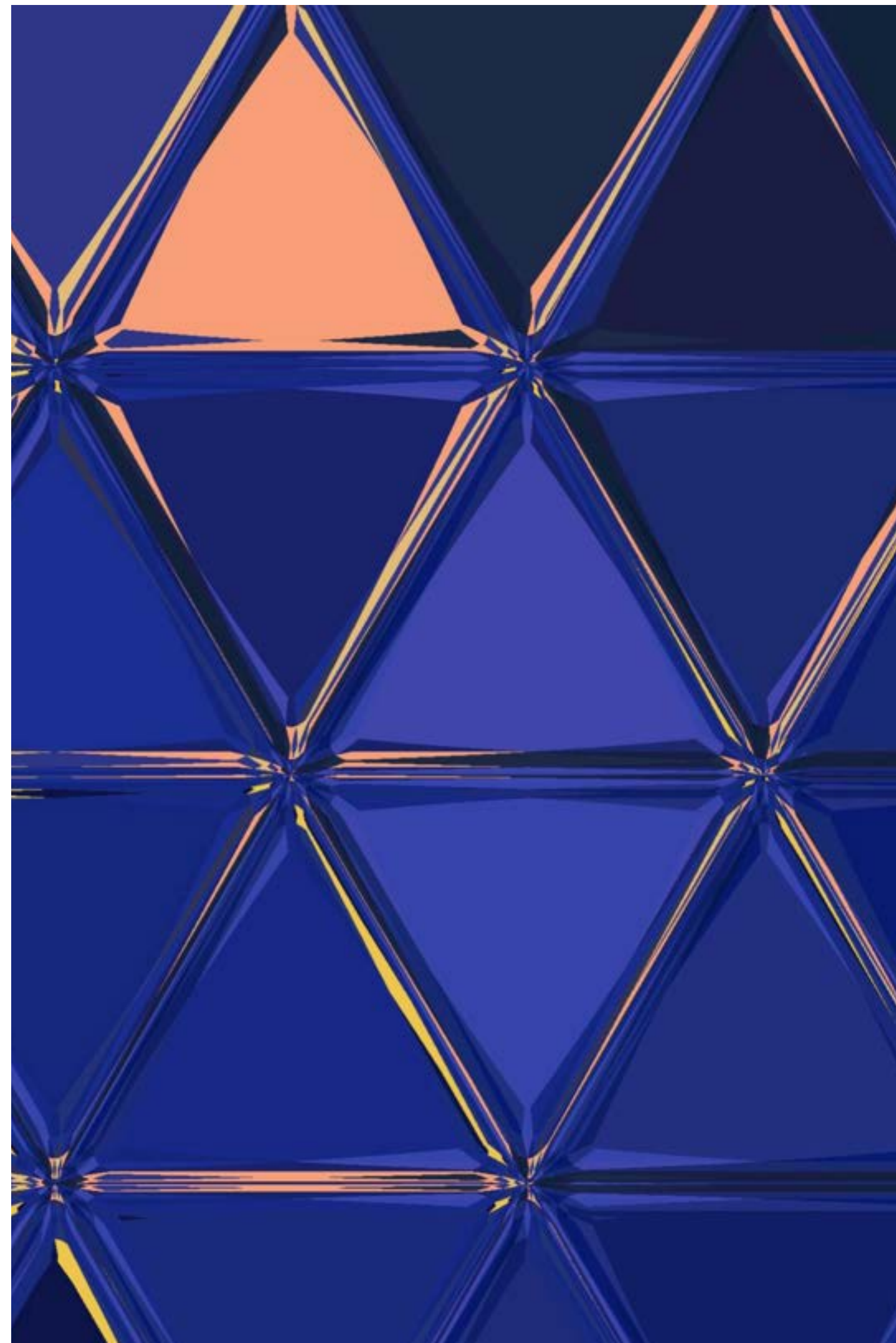
KAIP UŽTIKRINTI TVARUMO LYDERYSTĘ?

Regioninė konferencija
"Tvari mokykla 2030"

doc. dr. Sandra Kairė
VU Ugdymo mokslų institutas
2025-04-25

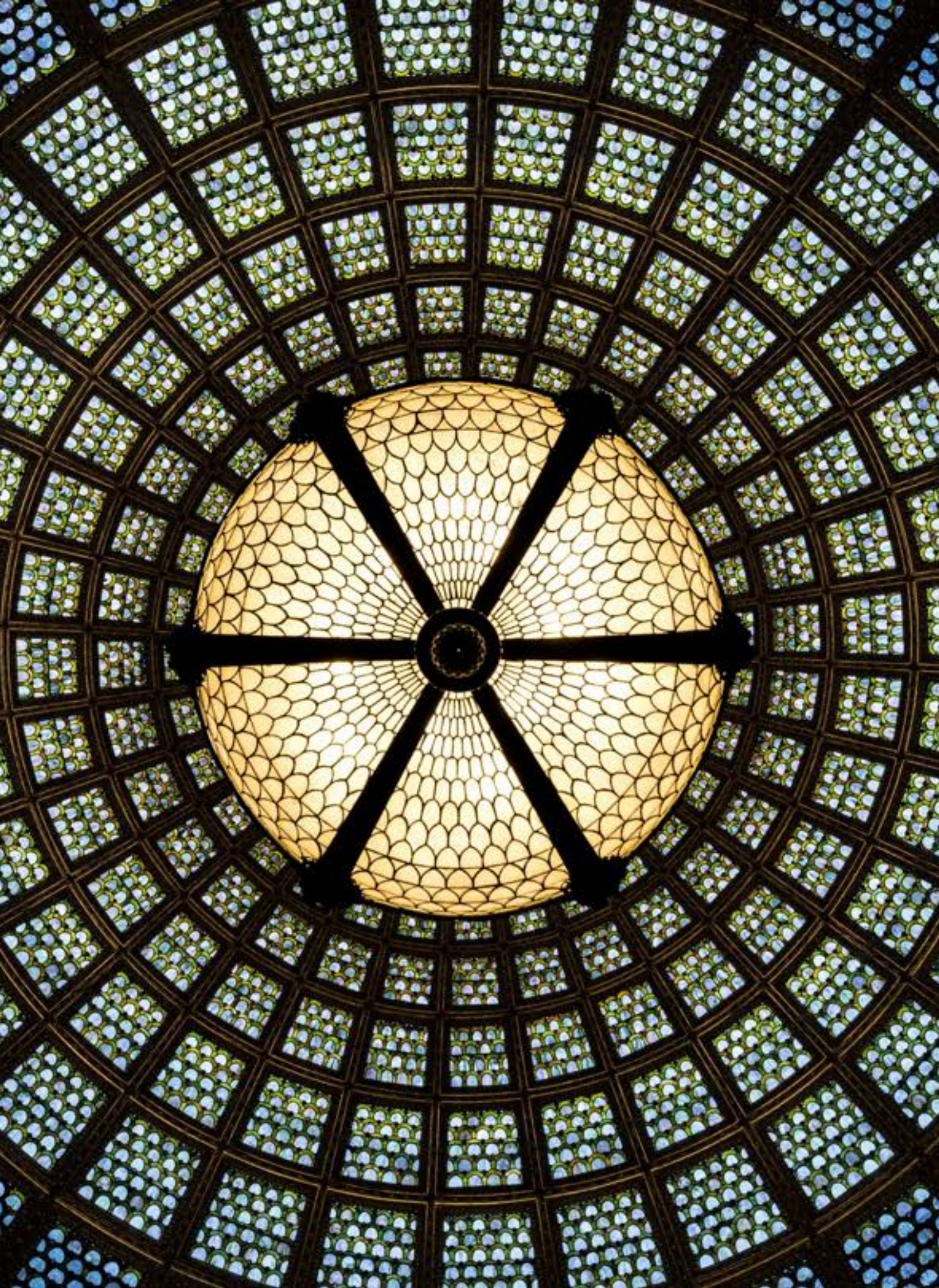
Kalbėsiu

1. tvarumas ir lyderystė, kaip tai susiję ir kas yra tvarumo lyderystė?
2. vadovų lyderystės tvarume komponentai
3. kaip užtikrinti tvarumo lyderystę savo mokykloje?

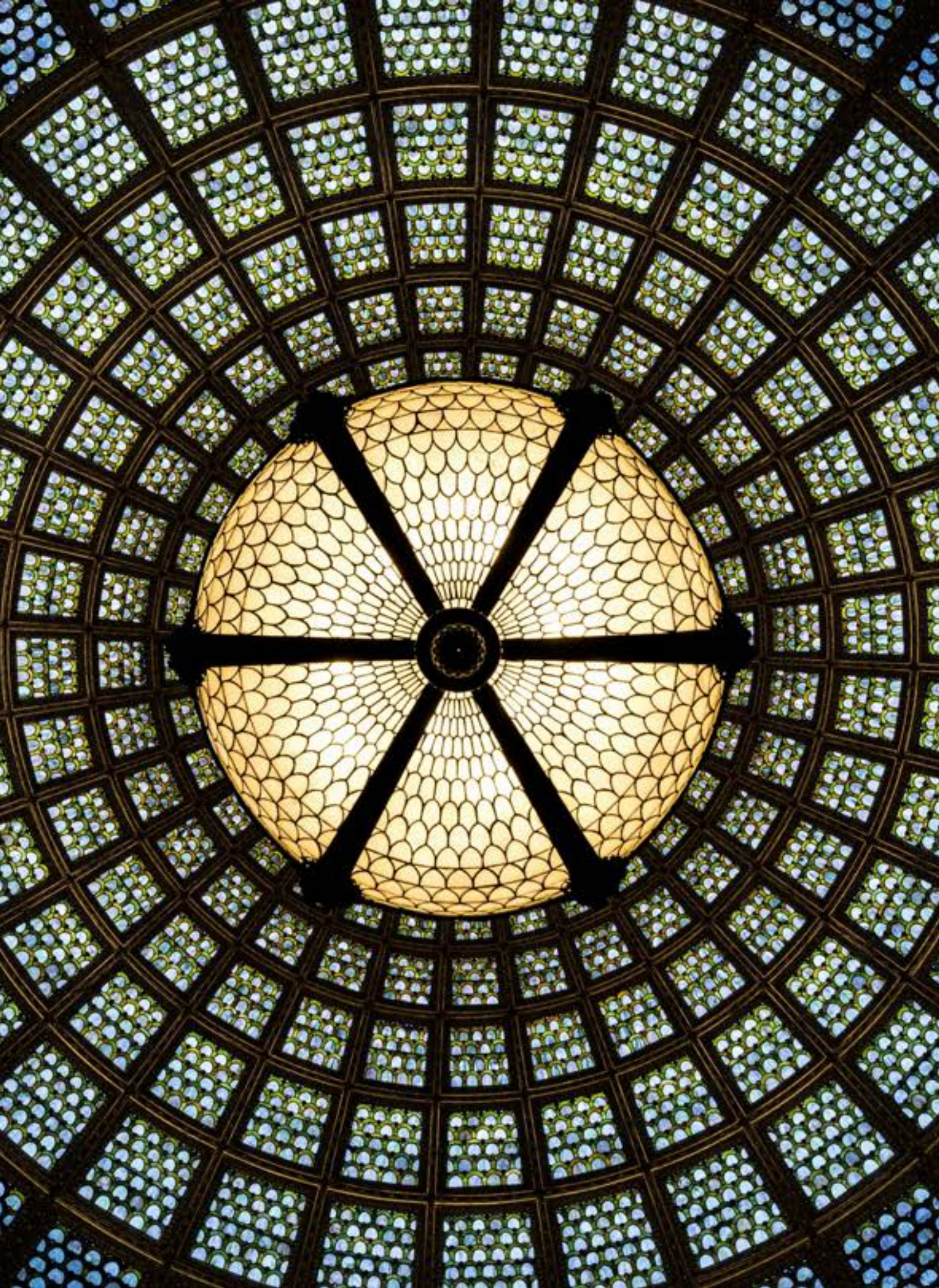




**1. tvarumas ir
lyderystė,
kaip tai
susiję ir kas
yra tvarumo
lyderystė?**

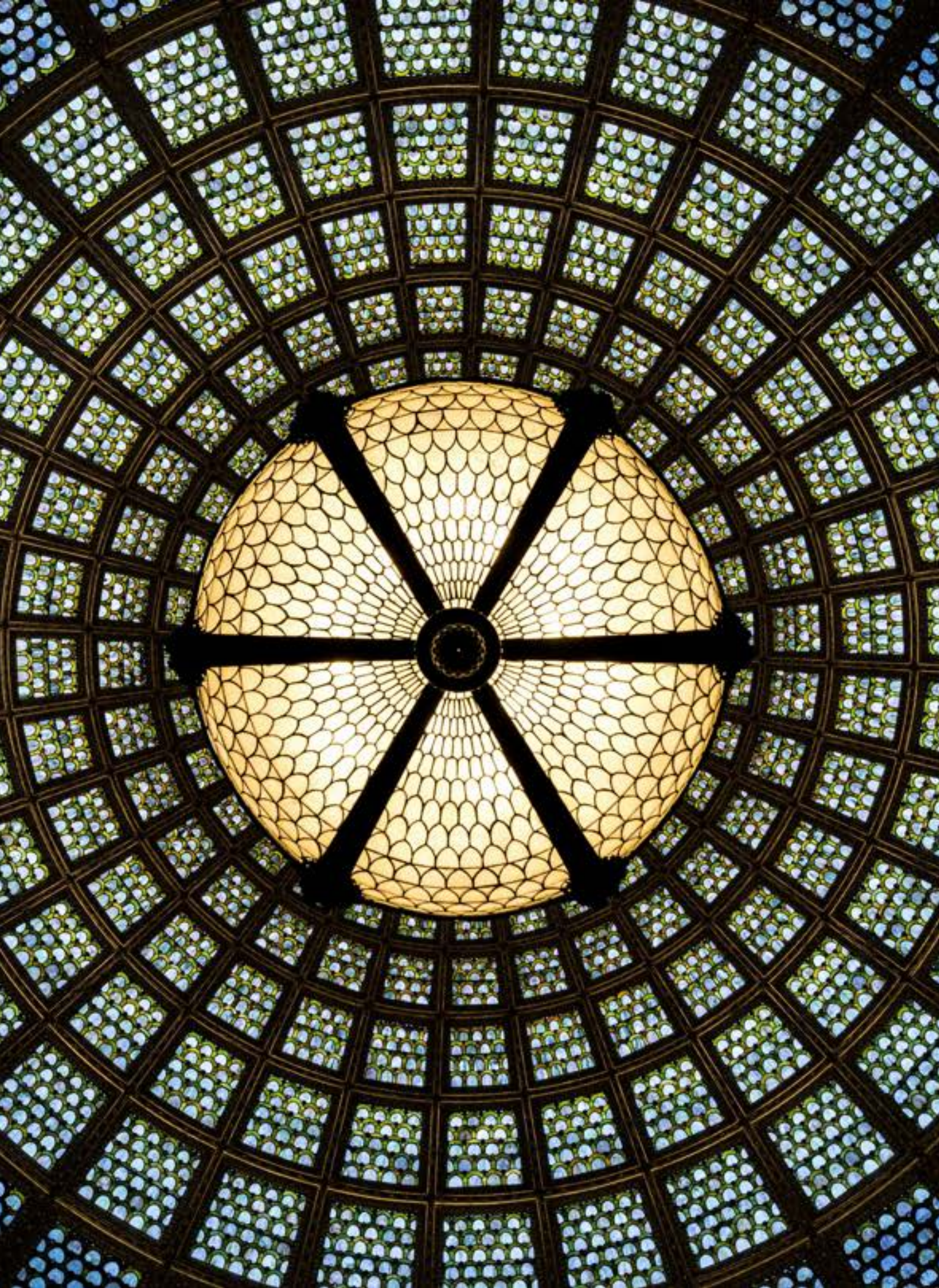


Lyderystė yra...



Lyderystė yra...

procesas, darantis įtaką žmonių
grupei siekiant aiškių/bendrų
tikslų (Northouse, 2004)



Lyderystė yra...

procesas, darantis **įtaką** žmonių
grupei siekiant **aiškių/bendrų**
tikslų (Northouse, 2004)



Tvarumas yra...

An aerial photograph of a wind farm. Several white wind turbine towers are visible, with their long shadows cast across a golden-brown agricultural field. The field is divided into rectangular plots by narrow paths or furrows. The sky is not visible, as the image is focused on the ground and the turbines.

Tvarumas yra...

ilgalaikis procesas, siekiant
pasiekti ilgalaikį gerovės ir
vystymosi lygį, kuris atitiktų
dabarties kartos poreikių tenkinimą,
nekenkiant ateities kartoms
(Aplinkos apsaugos institutas).

An aerial photograph of a wind farm. Several tall, white wind turbine towers are visible, with their long, thin blades extending outwards. The turbines are situated in a large, open field that appears to be a mix of brown and yellowish soil, possibly a dry lake bed or a field of low-lying vegetation. The perspective is from a high angle, looking down at the turbines and the surrounding landscape.

Tvarumas yra...

ilgalaikis procesas, siekiant
pasiekti ilgalaikį gerovės ir
vystymosi lygį, kuris *atitiktų*
dabarties kartos poreikių tenkinimą,
nekenkiant ateities kartoms
(Aplinkos apsaugos institutas).

MOKYKLŲ VADOVŲ LYDERYSTĖS SVARBA SIEKIANČI UŽTIKRINTI TVARUMĄ

“Darnaus vystymosi ugdymas apima pokyčių valdymą. Mokyklų vadovai yra atsakingi už pokyčių, susijusių su švietimo perorientavimu į darnaus vystymosi tikslus, valdymą - jie turi įvykti mokymo programose, procedūrose, planuose, tiksluose, mokyklos kultūroje ir aplinkoje. Todėl švietimo pertvarkos sėkmė siekiant darnaus vystymosi tikslų yra mokyklų vadovų rankose (**McKeown, 2013**).

Pasak „lyderis yra kertinis pokyčių agentas, permainų globėjas ir palengvintojas“ (**Hopkins ir Jackson 2003, p. 101**).

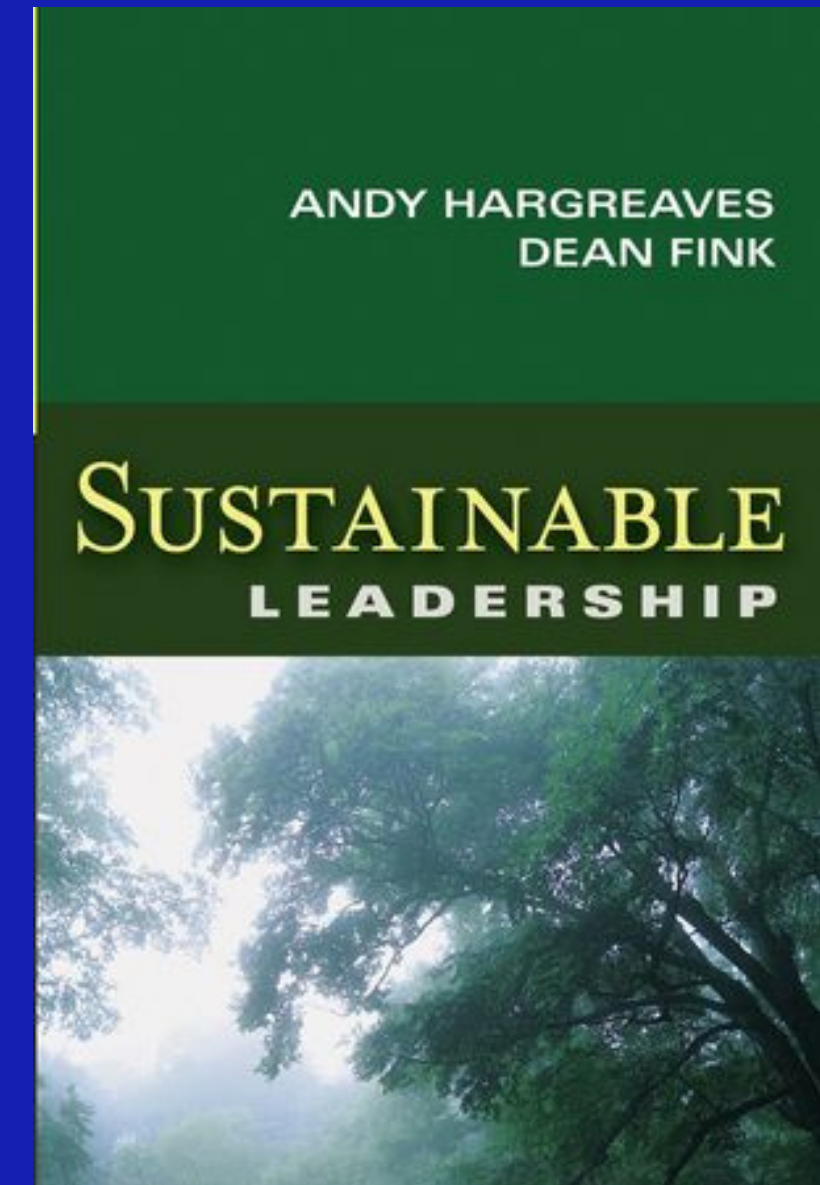
Darnaus vystymosi švietimo vizijos kūrimas, komunikacija ir įgyvendinimas turėtų būti viena svarbiausių mokyklos vadovo užduočių (Mogaji ir Paul, 2020)

MOKYKLŲ VADOVŲ LYDERYSTĖS SVARBA SIEKiant UŽTIKRINTI TVARUMĄ

“

Tvari švietimo lyderystės ir tobulėjimas padeda išsaugoti ir plėtoti visų giluminį mokymąsi (angl. deep learning), kuris auga ir tęsiasi taip, kad nekenkia ir kuria teigiamą naudą aplinkiniams esamuoju momentu metu ir ateityje.

— Andy Hargreaves ir Dean Fink, 2007



Michael Fullan, 2016

pripažino, kad buvimas lyderiu, siekiančiu pokyčių tvarumas link, yra sudėtingas procesas.

Tvarumo lyderystei reikia tam tikrų savybių, pavyzdžiui, atkaklumo, žinių apie pokyčių sudedamąsias dalis arba struktūrinius blokus, aiškaus tikslo suvokimo, emocinio intelekto, imlumo naujoms vizijoms ir koncepcijoms, įsipareigojimo taikiai dirbti su kitais bei gebėti kurti tvarumą.



Darbotvarkė „Tvari mokykla 2030“

Tvarių mokyklų įsivertinimo vadovas



Mokyklos tvarumo įsivertinimas

kas tai?

lyderystės pradžia?

priemonė?

procesas?

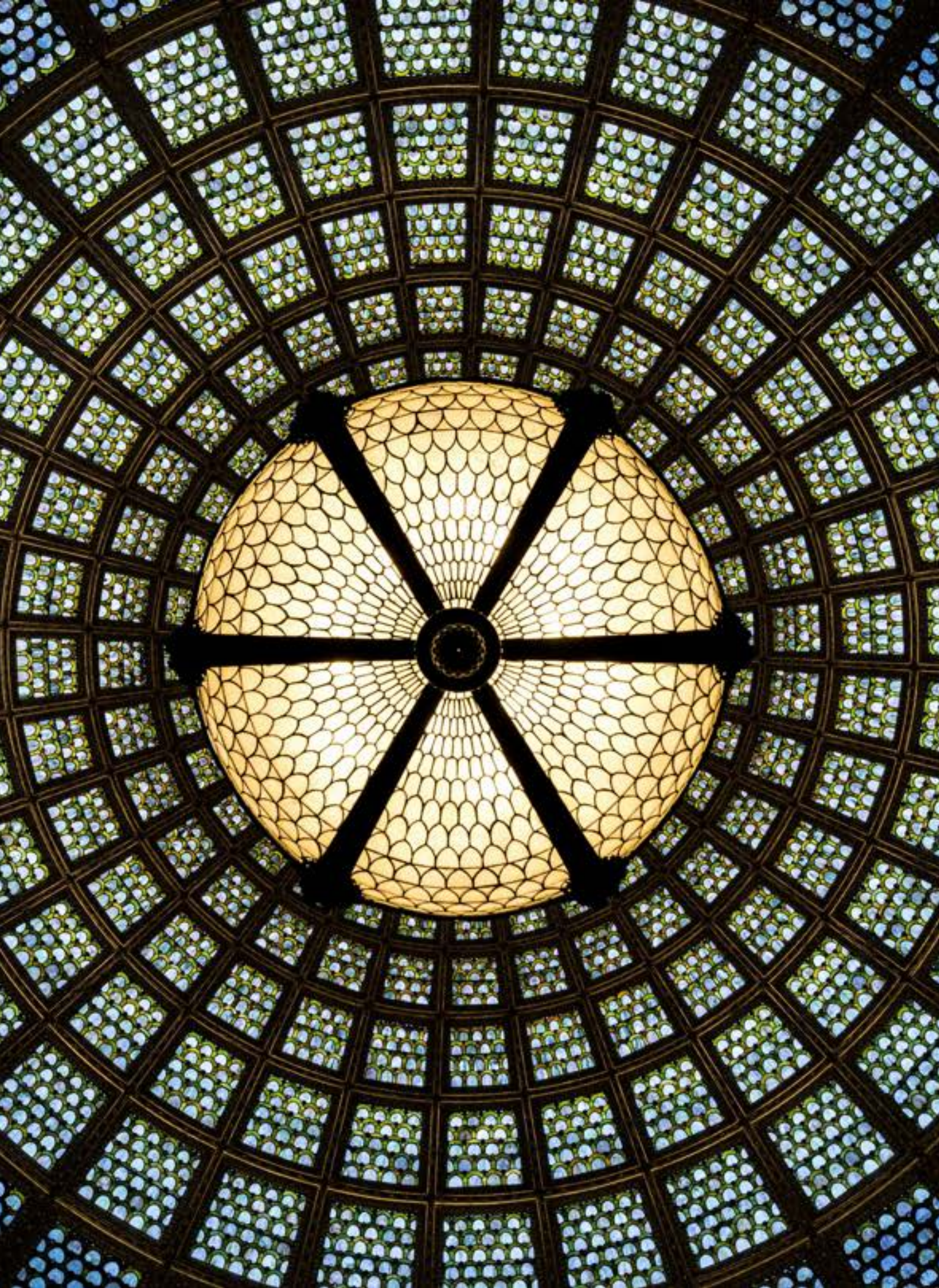


**Ko siekiame su lyderyste
tvarume?**



Ko siekiame su lyderyste tvarume?

Planuojama, kad iki 2030 m. visos mūsų šalies mokyklos taps tvarios arba žengs tvarumo keliu. Mokiniai tvarumo iniciatyvų įgyvendinimą daugiausiai pajustų per infrastruktūros pokyčius, vis daugiau tvarumo temų atsiras ir ugdymo turinyje.



Tvarumo lyderystė yra...

procesas, darantis įtaką žmonių
grupei siekiant aiškių/bendrų
tikslų tvarumo srityje



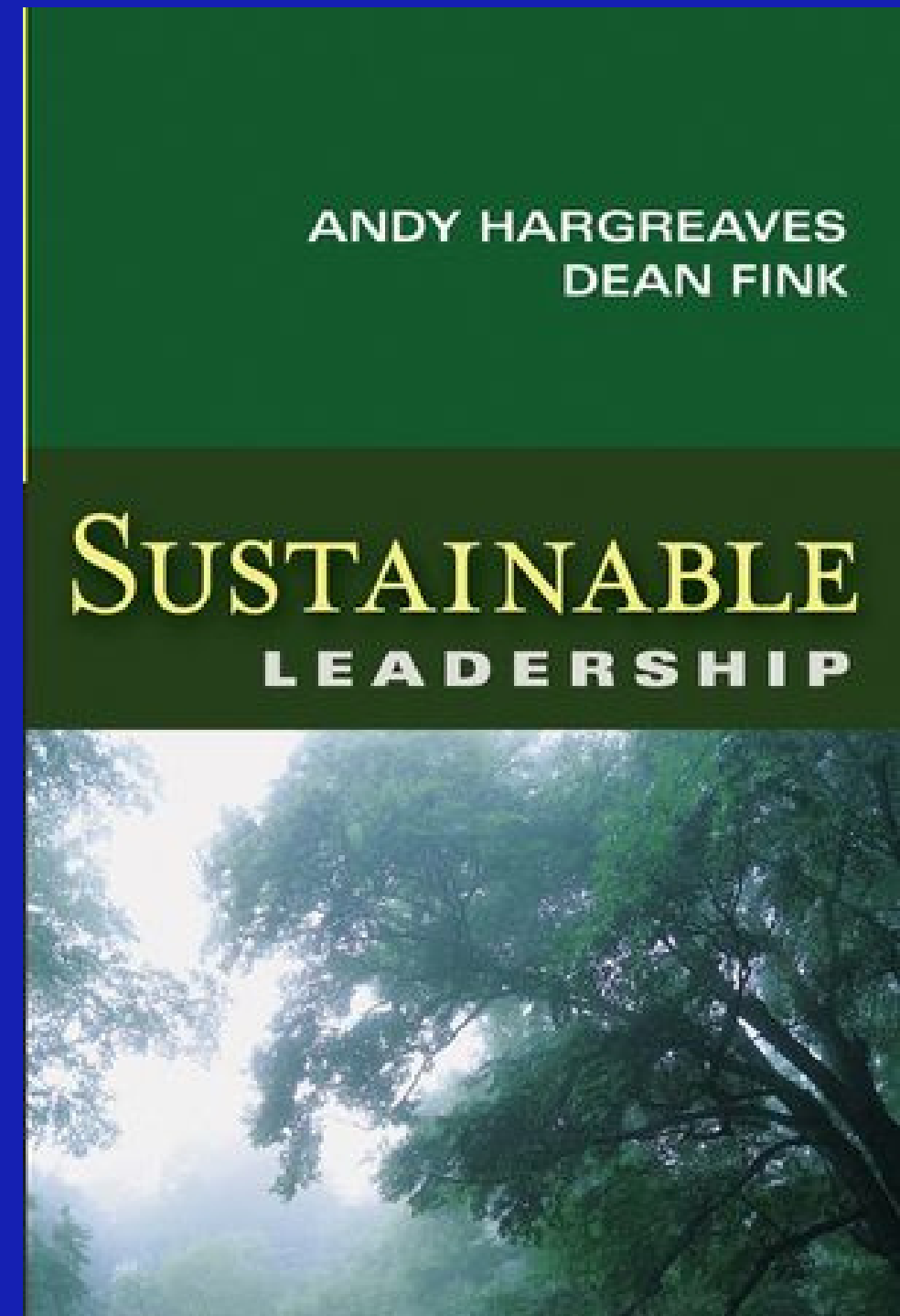


2. vadovų tvarumo lyderystės komponentai



**KAIP AŠ SUPRANTU
TVARUMĄ IR TVARIĄ
LYDERYSTĘ?**

Tvari lyderystė ir ugdymo pokytis: 7 principai (Hargreaves ir Fink, 2007)



Tvari lyderystė ir ugdymo pokytis: 7 principai



TVARI LYDERYSTĖ YRA SVARBI

išsaugo ir skatina tai, kas yra esmiška
ugdymui - mokymasis ir rūpestis kitais
bei su kitais

Tvari lyderystė ir ugdymo pokytis: 7 principai



TVARI LYDERYSTĖ YRA SVARBI

išsaugo ir skatina tai, kas yra esmiška
ugdymui - mokymasis ir rūpestis kitais
bei su kitais



TVARI LYDERYSTĖ TĘSIASI

apima ne tik “čia ir dabar”, bet ir
ateities viziją, užtikrina tęstinumą



HIMANK

LIFE WITHOUT VISION
COURAGE AND DEPTH
IS SIMPLY A BLIND
EXPERIENCE

16 TF 54 R00

Tvari lyderystė ir ugdymo pokytis: 7 principai



TVARI LYDERYSTĖ YRA SVARBI

išsaugo ir skatina tai, kas yra esmiška ugdymui - mokymasis ir rūpestis kitais bei su kitais



TVARI LYDERYSTĖ TĘSIASI

apima ne tik “čia ir dabar”, bet ir ateities viziją, užtikrina tęstinumą



TVARI LYDERYSTĖ PLEČIASI

ji yra pasidalinta ir priklauso nuo kitų/bendros lyderystės; neįmanoma pasiekti be kitų įsitraukimo ir pagalbos

Tvari lyderystė ir ugdymo pokytis: 7 principai



TVARI LYDERYSTĖ NEKENKIA APLINKAI IR JĄ TOBULINA

nėra orientuota į save, ji orientuota į socialinę ir gamtinę gerovę; ji įtraukia kitas institucijas ir vietos bendruomenę (bet tuo nesinaudoja)



Tvari lyderystė ir ugdymo pokytis: 7 principai



TVARI LYDERYSTĖ NEKENKIA APLINKAI IR JĄ TOBULINA

nėra orientuota į save, ji orientuota į socialinę ir gamtinę gerovę; ji įtraukia kitas institucijas ir vietas bendruomenę (bet tuo nesinaudoja)



TVARI LYDERYSTĖ SKATINA DARNIĄ ĮVAIROVĘ

stiprios ekosistemos yra bioįvairios; lyderystė skatina įvairovę ir vengia standartizacijos; skatina mokymo ir mokymosi įvairovę ir iš jos mokosi, juda į priekį kuriant tvarumą ir tinklaveiką tarp skirtingų asmenų ir grupių.

Tvari lyderystė ir ugdymo pokytis: 7 principai



**TVARI LYDERYSTĖ PLĖTOJA
MATERIALINIUS IR ŽMOGIŠKUOSIUS
IŠTEKLIUS IR JŲ NEEIKVOJA**

Ji rūpinasi savo lyderiais, skatindama juos rūpintis savimi. Ji atnaujina žmonių energiją. Ji neišsekina savo lyderių dėl naujovių perkrovos ar nerealių pokyčių terminų. Tvarus vadovavimas - tai apdairus ir išradingas vadovavimas, kuris nešvaisto nei savo pinigų, nei savo žmonių

Tvari lyderystė ir ugdymo pokytis: 7 principai

→ **TVARI LYDERYSTĖ PLĖTOJA
MATERIALINIUS IR ŽMOGIŠKUOSIUS
IŠTEKLIUS IR JŲ NEEIKVOJA**

Ji rūpinasi savo lyderiais, skatindama juos rūpintis savimi. Ji atnaujina žmonių energiją. Ji neišsekina savo lyderių dėl naujovių perkrovos ar nerealių pokyčių terminų. Tvarus vadovavimas - tai apdairus ir išradingas vadovavimas, kuris nešvaisto nei savo pinigų, nei savo žmonių

→ **TVARI LYDERYSTĖ - TAI PAGARBA
GERIAUSIEMS PRAEITIES PAVYZDŽIAMS
IR MOKYMASIS IŠ JŲ, SIEKiant SUKURTI
GERESNĘ ATEITĮ**

siekis užtikrinti ilgalaikius procesus,
turimos patirties vertinimas ir mokymasis iš jos

TVARIO LYDERYSTĖS PRINCIPŲ INTEGRAVIMAS Į PROCESĄ



galimi skirtingi sprendimai tvarumui skatinti yra priemonės:

tvarumas ugdymo procese
tvarumas kasdienėje veikloje
tvarumas mokyklos erdvėse ir infrastruktūros sprendimuose
tvarumas santykiyje su vietos bendruomene

galimi skirtingi sprendimai tvarumui skatinti yra sritys:

tvarumas ugdymo procese
tvarumas kasdienėje veikloje
tvarumas mokyklos erdvėse ir infrastruktūros sprendimuose
tvarumas santykyje su vietos bendruomene

**o kodėl tai darome ir koks to vaidmuo man? mums? ateities kartoms?
kokios transformacijos norime?**

tuomet galime planuoti procesą, rinktis tinkamiausias priemones



Darbotvarkė „Tvari mokykla 2030“

Tvarių mokyklų įsivertinimo vadovas



Mokyklos tvarumo įsivertinimo svarba

**visuminis
mokyklų
požiūris į
tvarumą**



**visuminis
mokyklų
požiūris į
tvarumą**

Transformuojančios lyderystės modelis



Transformuojančios lyderystės modelis

Transformatyviaja lyderyste besivadovaujantys lyderiai yra pokyčių katalizatoriai, skatinantys naujoves ir įkvepiantys savo komandas siekti svarbių tikslų. Jie turi viziją, kuri neapsiriboja vien trumpuoju pokyčiu ir poveikiu, bet orientuojasi į ilgalaikį tvarumą ir teigiamą poveikį visuomenei.





**VIZIONIERIŠKUMAS/VIZIJOS TURĖJIMAS IR/AR
KŪRIMAS IR ILGALAIKĖ PERSPEKTYVA**

EMOCINIS INTELEKTAS

INOVATYVUS MĄSTYMAS

ĮGALINIMAS IR VYSTYMASIS

BUVIMAS PAVYZDŽIU



**3. kaip užtikrinti tvarumo
lyderystę savo mokykloje?**

TVARIOS LYDERYSTĖS PRINCIPŲ INTEGRAVIMAS Į PROCESĄ

nuo to, kiek man tvarumo lyderystė svarbi

link to, kaip užtikrinsiu jos tęstinumą

link to, kaip į tvarumo lyderystę įtrauksiu kitus/as

žmogiškųjų ir gamtinių resursų įgalinimo (visapusiškas išnaudojimo/
kenkimo vengimas)



VIZIONIERIŠKUMAS/VIZIJOS TURĖJIMAS IR/AR KŪRIMAS IR ILGALAIKĖ PERSPEKTYVA (*kaip vizijos sukūrimas, komunikacijos skatinimas, komandos motyvavimas, ilgalaikės perspektyvos turėjimas*)

EMOCINIS INTELEKTAS (*kaip pasitikėjimo ir bendradarbiavimo skatinimas, empatija, motyvavimas*)

INOVATYVUS MĄSTYMAS (*kaip rizikos prisėmimas, eksperimentavimas, įvairiapusis bendradarbiavimas*)

ĮGALINIMAS IR VYSTYMASIS (*kaip pripažinimas ir grįžtamojo ryšio suteikimas, mokymasis*)

BUVIMAS PAVYZDŽIU



MOKYMAS SAVO PAVYZDŽIU KSIP TRANSFORMATYVIOSIOS LYDERYSTĖS DALIS

tvarumo supratimas

asmeninis požiūris ir santykis
su tvarumu

tvarumas kasdienėje mano
veikloje mokykloje ir už jos ribų



Darbotvarkė „Tvari mokykla 2030“

Tvarių mokyklų įsivertinimo vadovas



- 8. Vietovių ryšiai.** Prisidedama prie tvarumu grįstų įvairialypių miestų, gyvenviečių, kaimų ryšių stiprinant nacionalinę ir regionų plėtrą. Prisidedama prie trumpų tiekimo grandinių, vykdomi žalieji pirkimai. Skatinamas savo krašto pažinimas, mokyklos aplinka pristato vietovę, regioną atvykstantiems (mokyklų muziejai, turizmo plėtotė).



Darbotvarkė „Tvari mokykla 2030“

Tvarių mokyklų įsivertinimo vadovas



- 8. Vietovių ryšiai.** Prisidedama prie tvarumu grįstų įvairialypių miestų, gyvenviečių, kaimų ryšių stiprinant nacionalinę ir regionų plėtrą. Prisidedama prie trumpų tiekimo grandinių, vykdomi žalieji pirkimai. Skatinamas savo krašto pažinimas, mokyklos aplinka pristato vietovę, regioną atvykstantiems (mokyklų muziejai, turizmo plėtotė).

vizijos nusimatymas - ko sieksime ilgalaikėje perspektyvoje (ne tik mūsų poreikiai, bet ir nekenkimas ateities kartoms)

žmonių įtraukimas į vizijos kūrimą ir įgyvendinimą
konkrečių priemonių ir veiklų numatymas
išėjimas iš savo mokyklos ribų siekiant skatinti tvarumą



*sėkmės siekiant tvarumo lyderystės ir
dalinkitės tarpusavyje savo patirtimis ir
pavyzdžiais*

Dėkoju už dėmesį!

