



Izglītības kvalitātes valsts dienests

2021. gada 22. oktobris plkst. 10.00 - 17.00

Tiešsaistes konference “Laba un profesionāla pārvaldība izglītības iestādē izglītības kvalitātes un demokrātijas veicināšanai”



Izglītības un zinātnes
ministrija

NACIONĀLAIS
ATTĪSTĪBAS
PLĀNS 2020



EIROPAS SAVIENĪBA
Eiropas Sociālais
fonds

IEGULDĪJUMS TAVĀ NĀKOTNĒ

Prof., Dr. paed., Karine Oganisjana, RTU, 2021



EU Erasmus+ programme



Izglītības iestāžu vadītāju pieredze improvizācijas darbnīcās: dalītā līderība

Prof. Karine Oganisjana
Rīgas Tehniskā universitāte

Arts-based embodied learning methods for promoting distributed leadership

Mākslas un kultūras izpausmes veidu (*arts-based*) un domāšanas, ķermeņa, emociju un rīcības apzinātības mācību metožu (*embodied learning practices/methods*) izmantošana līderības un dalītās līderības attīstīšanā (Ozols, 2021)

Dalītā līderība

Mācīšanās, domājot, apzinoties savu ķermeni, izpaužot emocijas un rīkojoties

Mākslas un kultūras izpausmes aktivitātes



Pētījuma metodoloģija

Pētījuma dalībnieki: izglītības iestāžu vadītāji (n= 80), 06.05.-10.06.2021.

Datu vākšanas metodes: 1. novērošana;
2. refleksija.

Datu analīzes metodes: 1. kvantitatīvo datu matemātiskā analīze;
2. kvalitatīvo datu kvalitatīvā kontentanalīze;
3. rezultātu triangulācija.

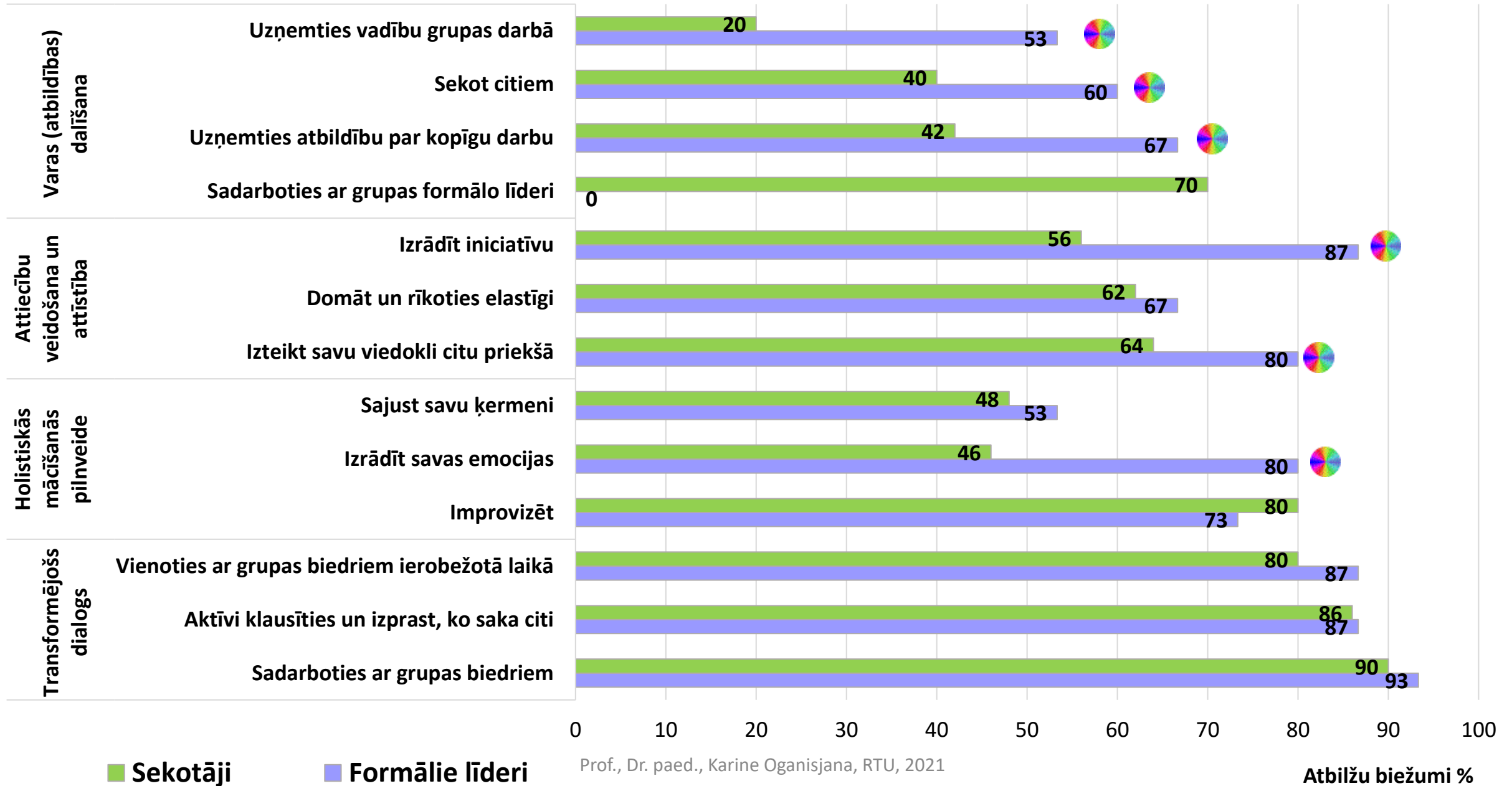
Pētījuma jautājumi

1. Kādas dalītās līderības iezīmes piemita/izpaudās izglītības iestāžu vadītājiem, mācoties ar improvizācijas metodi?
2. Kādi faktori ietekmēja izglītības iestāžu vadītāju rīcību kopīgā darba izpildē?
3. Kāpēc improvizācija ir piemērota izglītības iestāžu vadītāju un pedagogu dalītās līderības veicināšanai?

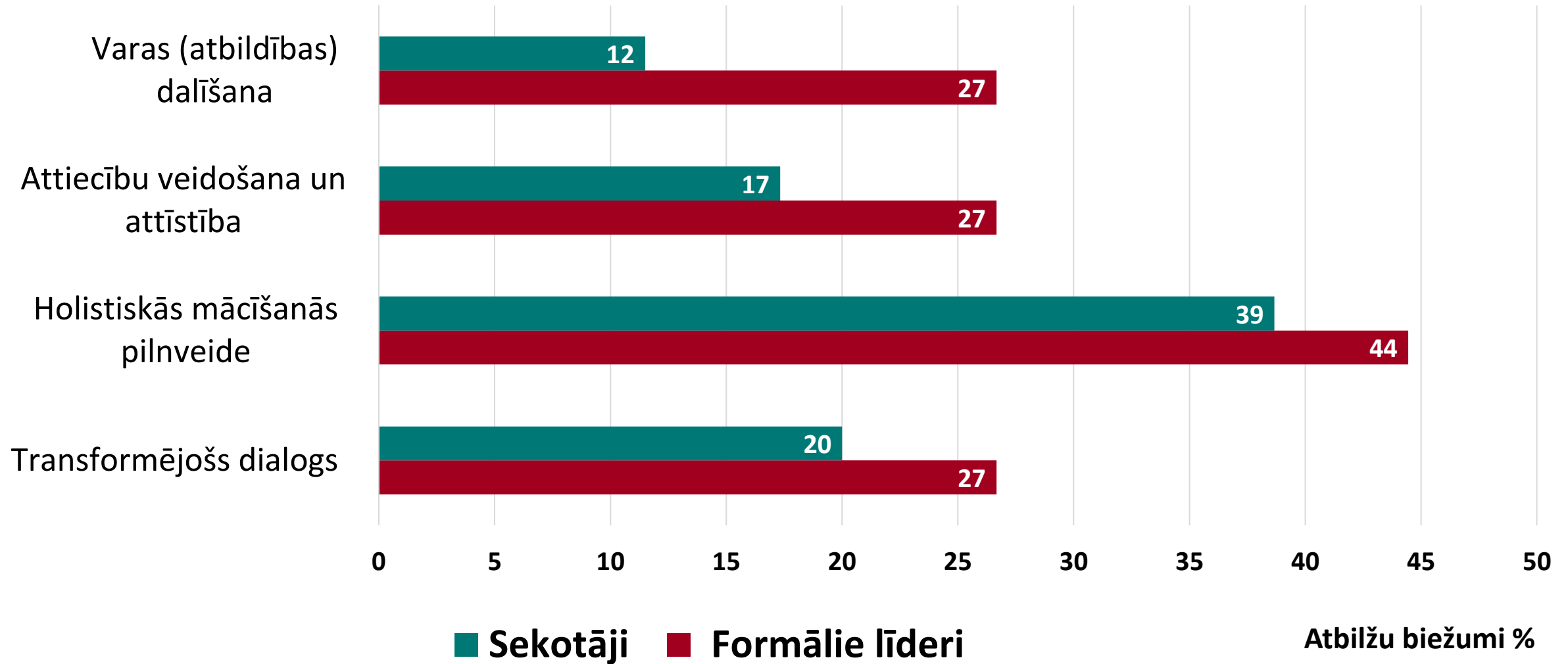
Pētījuma jautājums Nr. 1

Kādas dalītās līderības iezīmes piemita/izpaudās izglītības iestāžu vadītājiem, mācoties ar improvizācijas metodi?

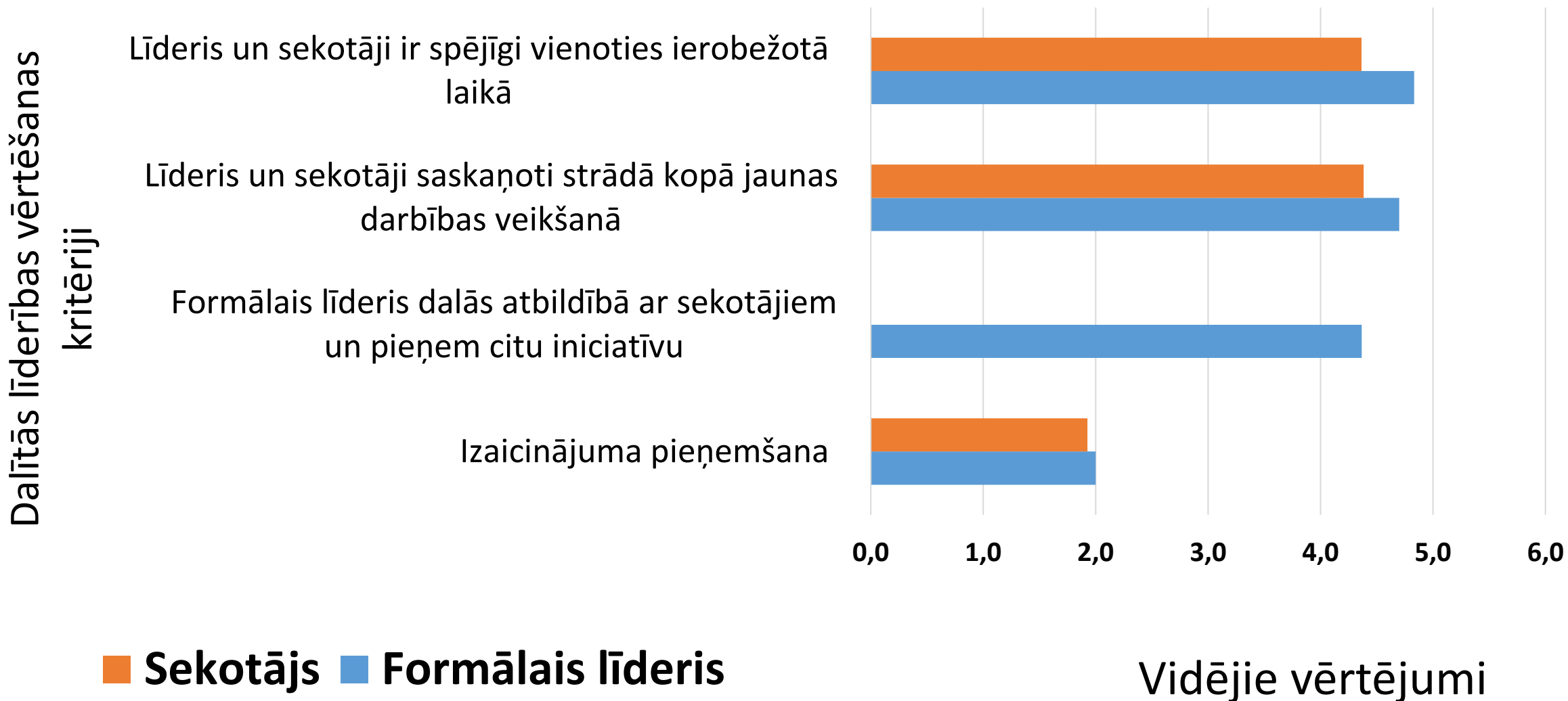
Ko formālajiem līderiem un sekotājiem viņu skatījumā izdevās paveikt labi



Izaicinājumi, ar kuriem dalībnieki saskārās improvizācijas darbnīcās











Novērošanas laikā formālo līderu un sekotāju vērtējumu salīdzinošā analīze





Pētījuma jautājums Nr. 2

Kādi faktori ietekmēja izglītības iestāžu vadītāju rīcību kopīgā darba izpildē?

Faktori, kas veicināja izglītības iestāžu vadītāju kopīgā darba izpildi

Faktoru grupa	Veicinošie faktori	Biežumi	Biežumi
Iekšējie faktori	Atvērtība grupas biedru priekšlikumiem, viņu viedokļu respektēšana un pieņemšana	16 	65
	Citu darbnīcas dalībnieku teiktā aktīvā klausīšanās	14 	
	Koncentrēšanās uz darba izpildi un tā realizēšana	11	
	Aizrautība ar interesanto radošo darbu, iejušanās tēlā un improvizācija	8	
	Pašdisciplīna	5	
	Izaicinājumu pieņemšana	5	
	Iepriekšējā pieredze	5	
	Iemācītā izmantošana praksē	4	
Ārējie faktori	Kolēģu atbalsts, palīdzība, atsaucība	25 	75
	Atraktīvi, atsaucīgi, radoši ar iniciatīvu bagāti grupas biedri	18 	
	Iedrošinoša un brīva darba atmosfēra	14 	
	Darbnīcas vadītājas atraktivitāte, atbalsts un profesionalitāte	8	
	Grupās formālā līdera atbalsts sekotājiem	5	
	Skaidri un saprotami formulēti darba nosacījumi	5	
Mijiedarbības faktori	Dalīšanās savās idejās, dodot atgriezenisko saiti un padomus	28 	88
	Sadarbība ar grupas biedriem	22 	
	Līdzdalība, līdzdarbošanās, līdzdomāšana	17 	
	Kvalitatīva komunikācija un dialogs	9	
	Vienošāšanās ar grupas biedriem un lēmumu pieņemšana ierobežotā laikā	6	
	Līdzatbildība un ieinteresētība	6	
Cits		9	9








Faktori, kas traucēja izglītības iestāžu vadītāju rīcību kopīgā darba izpildē

Faktoru grupa	Traucējošie faktori	Biežu mi	Biežu mi
Iekšējie faktori	Veselības stāvoklis	4	4 
Ārējie faktori	Dažu kolēģu novirzīšanās no uzdevuma un iebildumi	9	9
Mijiedarbības faktori	Dažu kolēģu nevēlēšanās pieņemt citu idejas	5	9
	Laika kontroles trūkums	4	
Organizatoriskie un tehniskie faktori	Citi darba pienākumi	7	15
	Tehniskās problēmas un nestabils internets	5	
	Improvizācijas darbnīca attālinātajā režīmā	3	
	Nav traucējošo faktoru	39	39 

Pētījuma jautājums Nr. 3

Kāpēc improvizācija ir piemērota izglītības iestāžu vadītāju un pedagogu dalītās līderības veicināšanai?

Dalītās līderības veicināšanas iespējas, strādājot ar improvizācijas mācību metodi

Līmenis	Iespēja	Biežu mi	Biežu mi	%	
Individuālā līmenī	Iespēja izmantot iemācīto darbā un dzīves dažādās situācijās	34		52	
	Iespēja iegūt jaunas zināšanas un attīstīt jaunas prasmes	22		34	
	Iespēja mērķtiecīgāk uzrunāt auditoriju un uzstāties tās priekšā	20		31	
	Iespēja labāk saprast citus cilvēkus	17		26	
	Iespēja iejusties dažādos tēlos, sajust savu ķermeni un izrādīt plašu emociju gammu, pārvaldīt balsi, sajusties par aktieriem	16		152	25
	Iespēja attīstīties	8		12	
	Pašanalīzes iespēja	8		12	
	Iespēja iznākt ārā no pierastās vai komforta zonas	6		9	
	Iespēja pieņemt izaicinājumus	6		9	
	Iespēja līderim uzņemties atbildību par kopdarbu	6		9	
Grupās līmenī	Iespēja izteikties, sarunāties, diskutēt, ģenerēt idejas, vienoties un pieņemt lēmumus	41		63	
	Iespēja uz klausīt vienam otra priekšlikumus	13		20	
	Iespēja sastrādāties un sadarboties, sadalot pienākumus un nesot atbildību par kopdarbu	8		66	12
	Iespēja izveidot viegluma, nepiespiestības un uzticības pilnu darba atmosfēru	4		6	

Secinājumi (1)

1. Pastāv tendence uztvert līderību stereotipiski, pārsvarā sasaistot varu un atbildību par kopīgā darba izpildi ar nozīmēto formālo līderi un paredzot viņam tradicionāli pieņemtās vadītājiem (līderiem) piemītošās funkcijas. Tas prasa no formālā līdera, salīdzinot ar sekotājiem, lielāku piepūli, uzmanības un enerģijas koncentrāciju, emocionālu saspringumu un gatavību uzņemties iniciatīvu, pārvarēt izaicinājumus, vadīt procesus un komandas, izteikt savu viedokli citu priekšā un izrādīt savas emocijas.
2. Gan formālie līderi, gan sekotāji līdzīgi bieži atzīmēja, ka viņiem izdevās sadarboties ar grupas biedriem, aktīvi klausīties un izprast, ko saka citi un vienoties ar grupas biedriem ierobežotā laikā.
3. Izglītības iestāžu vadītāji kā veiksmes faktoros biežāk minēja ārējos (n=75) un mijiedarbības faktoros (n=88), nekā iekšējos faktoros (n=65).

Secinājumi (2)

4. Izglītības iestāžu vadītāji improvizācijas darbnīcās saskatīja 21 kopīgā darba izpildi veicinošo faktoru ar summāro biežumu $n=242$, bet traucējošo faktoru saskatīja trīs reizes mazāk (septiņus) ar izteikti mazāku summāro biežumu ($n=37$). Nekādu traucējošu faktoru nebija 39 dalībniekiem.
5. Improvizācija palīdz izveidot uzticības, radošuma un viegluma pilnu elastīgu darba atmosfēru, kurā tās dalībnieki atbrīvojās emocionāli un pārvar uztraukumu, mācās pārvaldīt balsi, apzināties savu ķermeni un izrādīt plašu emociju gammu. Šajā atmosfērā viņi trenējās drošāk izteikties, uz klausīt viens otru, vienoties, uzņemt vadību un dalīt atbildību par kopdarbu, pieņemt izaicinājumus un kopīgus lēmumus ierobežotā laikā.
6. Improvizācijas darbnīcas rada dalītās līderības veicināšanas iespējas divos līmeņos - 1) individuālajā līmenī; 2) grupas līmenī; vairāk individuālajā līmenī ($n=152$) nekā grupas līmenī ($n=66$). Tas paaugstina improvizācijas mācību metodes vērtību personiskā ieguvuma redzējumā.

Ieteikumi izglītības iestāžu vadītājiem dalītas līderības attīstībai un demokrātisko pārmaiņu veicināšanai izglītības iestādēs (1)

1. Mainīt līdera un sekotāju lomu, funkciju un mijiedarbības tradicionālo uztveri un pakāpeniski izveidot dalītās līderības būtībai atbilstošās demokrātiskās pārmaiņas vadības stilā.
2. Uzlabot dialogu attiecību veidošanai, attīstībai un pozitīvu transformāciju radīšanai dažādos līmeņos.
3. Pilnveidot daudzpusīgas holistiskās mācīšanās, izveidojot atbilstošas mācīšanās iespējas un apstākļus arī citiem izglītības iestādes darbiniekiem un izglītojamajiem.

Ieteikumi izglītības iestāžu vadītājiem dalītas līderības attīstībai un demokrātisko pārmaiņu veicināšanai izglītības iestādēs (2)

4. Dalīties varā un atbildībā ar pedagogiem, izglītojamajiem, vecākiem un izglītības iestāžu citiem darbiniekiem un nepieciešamības gadījumos uzticēt arī viņiem vadīt procesus.
5. Mācīties pieņemt izaicinājumus, saskatot tajos jaunas iespējas, nevis nerisināmas problēmas.
6. Piedalīties mācību pasākumos, kuros tiek izmantoti dažādas mākslas un kultūras izpausmes veidi (drāma, improvizācija, pedagoģiskais teātris, u.c.), kā arī ieviest savas izglītības iestādes praksē šādas metodes darbā ar kolēģiem un izglītojamajiem.



**Paldies
par
uzmanību!**

Karine.Oganisjana@rtu.lv
Karine.oganisjana@apollo.lv