

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS  
POLITIKOS IR VADYBOS FAKULTETAS  
VADYBOS INSTITUTAS

KRISTINA JAKUBAITYTĖ – REVUTIENĖ

**AUDIOVIZUALINIŲ PRIEMONIŲ TAIKYMAS  
LYDERIŲ UGDYME**

Magistro baigiamasis darbas

Vadovas  
Prof. Dr. Andrius Valickas

VILNIUS  
2015

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS  
POLITIKOS IR VADYBOS FAKULTETAS  
VADYBOS INSTITUTAS

# AUDIOVIZUALINIŲ PRIEMONIŲ TAIKYMAS LYDERIŲ UGDYME

Ugdomojo vadovavimo magistro baigiamasis darbas

UVmns 4-01

Vadovas

\_\_\_\_\_ Prof. Dr. Andrius Valickas

2015-11-30

Recenzentas

Atliko

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ stud. K. Jakubaitytė - Revutienė

2015-

2015-11-30

VILNIUS

2015

## TURINYS

IVADAS .....	8
1. LYDERIO KOMPETENCIJŲ TURINYS .....	11
1.1. Lyderystės kompetencijos .....	11
1.2. Lyderių ugdymo priemonės.....	12
1.2.1. Lyderių ugdymas kinu.....	13
1.2.2. Refleksyvaus ugdomojo vadovavimo metodas .....	13
2. VIZUALAUS MĄSTYMO UGDYMAS.....	16
2.1. Mąstymas.....	16
2.1.1. Vaizdinis mąstymas.....	17
2.1.2. Kūrybinis mąstymas .....	19
2.1.3. Vizualumo įtaka mąstymo ugdyme .....	19
3. ASMENYBĖS IR MOKYMO SI TEORIJŲ ĮTAKA LYDERIŲ UGDYMU I .....	22
3.1. Asmenybė .....	22
3.2. Mokymosi teorijos.....	23
3.3. Kognityvinės asmenybės teorijos .....	24
3.4. Socialinio išmokimo teorijos.....	25
3.4.1. Modeliavimo proceso mechanizmai.....	26
3.4.2. Pažinimas ir išmokimas.....	28
4. ONTOPSICHOLOGIJOS TAIKOMIEJI PRINCIPAI AKTUALŪS LYDERIŲ UGDYME....	29
4.1. Ontopsichologijos samprata .....	29
4.2. Ontopsichologijos psichoterapijos metodai.....	30
4.2.1. Meno terapija.....	30
4.2.2. Muzikos terapija.....	31
4.2.3. Imagogika .....	32
4.2.4. Kino terapija.....	32
4.2.5. Video – rolių žaidimo metodas.....	33

4.3.	Ontopsichologinės sinemalogijos metodas.....	35
4.3.1.	Sinemalogija – kino terapijos sinonimas.....	38
4.3.2.	Kinas kaip gydymo metodas .....	39
4.3.3.	Kino poveikio mechanizmai.....	40
4.3.4.	Filmų pasirinkimas .....	41
4.3.5.	Filmo analizės lygiai.....	41
4.3.6.	Kino panaudojimo technika.....	42
5.	AUDIOVIZUALINIŲ PRIEMONIŲ POVEIKIO LYDERIŲ UGDYME TYRIMO METODOLOGIJA .....	44
5.1.	Teorinis tyrimo pagrindas.....	44
5.2.	Tyrimo metodai ir organizavimas .....	45
5.3.	Eksperimentinio tyrimo instrumentas.....	47
5.4.	Tyrimo procesas .....	51
6.	AUDIOVIZUALINIŲ PRIEMONIŲ POVEIKIO LYDERIŲ UGDYME TYRIMO ANALIZĖ IR REZULTATŲ PATEIKIMAS .....	52
	IŠVADOS.....	70
	REKOMENDACIJOS .....	72
	LITERATŪRA .....	73
	ANOTACIJA.....	82
	ANOTATION.....	83
	SANTRAUKA .....	84
	SUMMARY .....	85
	PRIEDAI .....	86

## LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. Grafinio vaizdavimo simboliai .....	46
2 lentelė. Tyrimo dalyvių demografiniai duomenys .....	47
3 lentelė. Diagnostiniai kriterijai .....	51
4 lentelė. Taikytos poveikio priemonės ir sau priskiriamų lyderių bruožų pokyčio lyginamoji analizė .....	56
5 lentelė. Tyrimo dalyvių vaidmuo organizacijoje.....	60
6 lentelė. Taikytos poveikio priemonės ir lyderystės sampratos pokyčio lyginamoji analizė .....	67
7 lentelė. Refleksyvaus ugdomojo vadovavimo metu, tyrimo dalyvių pateiktos išvalgos susietos su asmenine lyderystės filosofija ir lyderystės sampratos pokyčiu .....	68

## PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Tyrimo dalyvių sau priskirtų lyderio bruožų pokytis .....	53
2 pav. Tyrimo dalyvių sau priskirtų lyderio bruožų pokyčio aritmetinis skirtumas .....	53
3 pav. Tyrimo dalyvių pokyčio rezultatai atsakant į klausimą: "Nurodykite, kiek jūsų manymu, kiekvienas žemiau išvardintas būdvardis apibūdina Jus kaip lyderį". .....	54
4 pav. Sau priskirtų lyderio bruožų pokyčio skirtumas. Pasiskirstymas pagal tyrimo dalyvius. ....	55
5 pav. Tyrimo dalyvių pasiskirstymas pagal atliekama vaidmenį organizacijoje.....	57
6 pav. Tyrimo dalyvių sau priskirtų lyderio bruožų pasiskirstymas pagal atliekamą vaidmenį organizacijoje .....	57
7 pav. Tyrimo dalyvių priskyrimą save "Nei formalaus, nei neformalaus lyderio" kategorijai atsakymų pokytis pagal bruožus. ....	58
8 pav. "Nei formalaus, nei neformalaus lyderio" kategorijos tyrimo dalyvių sau priskirtų lyderio bruožų pokyčio skirtumas .....	59
9 pav. Tyrimo dalyvių pokyčio rezultatai atsakant į klausimą: "Ką man reiškia lyderystė" .....	60
10 pav. Sampratos "Ką man reiškia lyderystė" pokyčio skirtumas pagal tyrimo dalyvius.....	62
11 pav. Lyderystės sampratos pokytis pagal tyrimo dalyvių sau priskiriamą vaidmenį organizacijoje .....	62
12 pav. Tyrimo dalyvių Lyderystės sampratos pokytis.....	64
13 pav. Tyrimo dalyvių požiūrio į lyderystę pokytis .....	66
14 pav. Tyrimo dalyvių požiūrio į lyderystę pokyčio pasiskirstymas procentais .....	67

## PRIEDŲ SĄRAŠAS

1 PRIEDAS .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2 PRIEDAS .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3 PRIEDAS .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4 PRIEDAS .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
5 PRIEDAS .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
6 PRIEDAS .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

## IVADAS

**Temos aktualumas.** Vis labiau į organizacinę aplinką besiveržiančios socialinės medijos, informacinės technologijos, beprotišku greičiu besikeičianti verslo aplinka, nestabili geopolitinė situacija, nauja auganti Z lyderių karta, tai tik dalis veiksnių įtakojančių organizacijos veiklą. Ši „visuotinio triukšmo“ aplinka persismelkusi tiek į organizacijos tiek ir į asmeninį vadovų – lyderių gyvenimą, savaimė kelia klausimą: ar pakito lyderystės kompetencijos turinys, kokios lyderių ugdymo priemonės pačios efektyviausios? Didžiausia dilema tampa - ne kur ieškoti efektyvių ugdymo priemonių, bet ką pasirinkti iš didelės ugdymo priemonių įvairovės? Ar ugdomas vadovavimas (angl. coaching), kuris tam tikra prasme išplito kaip „socialinės medijos“ kryptis, yra efektyvi lyderių ugdymo priemonė?

Padidėjus informacijos ir inovacijų sklaidos srauto greičiui, tradicinė tobulėjimo ir vystymosi praktika ugdanti lyderystės gebėjimus, paseno. Knyga praranda edukacinės priemonės pozicijas. Naujoji „Z“ karta auga kartu su naujomis technologijomis, juos pastoviai supa judantys vaizdai. Gebėdami vaizdinius analizuoti ir interpretuoti, žmonės tampa ne mažiau raštingi nei ugdomi tradiciniais edukaciniais būdais, knyga. Gebėjimų vertinimas remiantis apklausų rezultatais ar darbo pasiekimų kriterijais neduoda realaus vaizdo.

Remiantis moderniuoju požiūriu į vadovavimą, akcentuojama lyderių potencialo svarba ir jų ugdymas pasitelkiant ugdomojo vadovavimo (angl. coaching) metodus. Vizualiosios medijos panaudojimas ugdyme, populiarėja. Vizualinėje epochoje didelę reikšmę komunikacijoje įgyja vaizdas. Viena svarbiausių šių laikų naujųjų medijų – kinas. Kinas glaudžiai susijęs su naujausiomis technologijomis, kurių dėka tekstas bei vaizdas tampa neeiliniu - paveikesniu, įspūdingesniu bei labiau įtraukiančiu.

Pasak, R. Torres (2013), didėja talentingų lyderių trūkumas, įprastos ugdymo programos nesugeba išugdyti tinkamų lyderių. Pasenusios lyderystės ugdymo programos, grindžiamos sėkmės modeliais jau praėjusių dienų pasaulyje. Išanalizavus lyderių nesėkmių istorijas, R. Torres (2013), iškėlė du klausimus: kodėl trūksta tikrų lyderių, nors tiek daug investuojama į lyderių ugdymą, ir ką tikri lyderiai daro kitaip nei visi kiti, kad tobulėtų ir sėkmingai dirbtų? Kiti, priima sprendimus keisti veiksmų strategijos kryptį, o tikrieji, keičia savo ateitį, ne tik į ją reaguoja, tikrieji lyderiai mato, kas vyksta už kampo. Tikrų lyderių bendradarbiavimo ratą sudaro įvairesni žmonės, todėl lengviau galima surasti sudėtingesnius sprendimus, nes tokiam būryje žmonių yra mažiau nei jūs. Tradicinių lyderių bendravimo ratą sudaro šaunių vyrų ar merginų rateliai su kuriais jie gerai jaučiasi, teigia R. Torres (2013). Tikrus lyderius palaiko kitaip mąstantys, kad galėtų žengti drąsius žingsnius, tiesiog ne žingsnius, o šuolius.

Kaip teigia A. Menegetti (2006) būti lyderiu yra privilegija. Anot A. Menegetti (2006), lyderius pagimdo gyvenimo spontaniškumas ir individualios, savanoriškos, egzistencinės pastangos. Tai žymūs, o galbūt netgi geriausi žmonės, pasišventę vienam tikslui – tarnauti žmogaus interesams. Autorius teigia,



jog lyderis, tai likimą lemiantis dvasios momentas pasaulyje, tai pagalbos ranka, daugeliui. Tai žmogus sugebantis organizuoti kitus žmones ir pasiekti tikslą arba išspręsti socialines, ekonominės krizės problemas, inicijuoti progresą. Lyderis nebūtinai Prometėjas iš mitų, tai gali būti paprastas žmogus, sugebantis pasiekti viską ko jam reikia.

**Darbo problema.** Darbas reikšmingas tiek teoriniu, tiek ugdomuoju požiūriu. Jame, remiantis empirinio tyrimo duomenų analizės rezultatais, patvirtinamos arba paneigiamos socialinės kognityvinės elgesio modeliavimo bei išmokymo stebint teorijos nuostatos, siekiama atsakyti į klausimą: ar audiovizualinės priemonės gali tapti ateities lyderių ugdymo priemone?

**Temos iširtumas.** Yra atlikta nemažai mokslinių tyrimų susijusių su lyderystės tema, kurie remiasi įvairiomis mokslinėmis teorijomis apie lyderystės ypatumus įvairiais požiūriais (Bass, 1990; Cohen, 1990; Alberoni, 2006; Covey, 2010; Carnegie, 2012; Cibulskas, Žydžiūnaitė, 2012). Pagrindiniai lyderystės principai yra individo viduje, už suvokimo juos suprasti ribos (Skaržauskienė, 2010). Anot, P. G. Northouse'o (2009) lyderystė, tai procesas, kai lyderis skatina ir motyvuoja grupės narius siekti bendrų tikslų. Kaip teigia, B. Kurgonienė (2011), vadovai turi gebėti suprasti ir išgyventi savo ir kitų jausmus, neramioje ir nervingoje atmosferoje gebėti įtikinti ir susikaupti, nuoširdžiai rūpintis kitais, turėti organizatoriaus gabumų ir priimti gerą idėją, pasižymėti objektyvumu ir būti apdovanotu savi disciplina (cit. pagal Pedagogika / Pedagogy, 2014).

Lyderių ugdymas - tai teorija, kurią reikia pritaikyti praktikoje, teigia S. Meškys (2015). Pasak „Social games“ įkūrėjo R. Židžiūno (2010), lyderiai dalį savo įgūdžių išsiugdo veikdami konkrečiose situacijose. Anot, G. Gimžausko (2010), tai nėra įgūdis, panašus į skaitymą ar rašymą – kai kartą išmokai ir gali tuo naudotis visą likusį gyvenimą, tai bendravimas ir sąveika su žmonėmis. Kaip teigia, Filion, Avra Amar (2014), „Oracle“ įkūrėjas Larry Ellison, visuomet gerai jaučiasi, kada jis girdi, kai jį vadina bepročiu, jam tai reiškia, kad jis padarė kažką naujo, skirtingo nuo kitų. Kaip rodo kitų šalių praktika, jaunimo ugdyme, netradicinių mokymo priemonių naudojimas, tokių kaip sinemalogija, labai pasiteisina, nes lavinamas vaikų kritinis mąstymas bei jų kūrybiškumas, o taip pat ugdomas vizualinės kultūros supratimas. Lietuvoje veikia įvairūs kino edukacijos projektai, kurie skatina domėtis kinu: "Kinas mano mokykloje", "Šiaurės kinas mano mokykloje. Pažinti kitą", "Lietuvių dokumentinis kinas", "Mokausi iš kino". Taip pat kuriamos bendrojo lavinimo mokyklų programos, kurios orientuotos į kino mediją – pažymi G. Venckutė, (2014). Šių programų tikslas yra vystyti visuomenės vizualinį raštingumą. Kino, naudojamo lyderių ugdyme, Lietuvos mokslininkų darbuose, neteko aptikti.

**Tyrimo objektas** – sinemalogijos ir socialinės kognityvinės teorijos metodų pritaikymas lyderių ugdyme.

**Darbo tikslas** – ištirti, koks audiovizualinių priemonių ir refleksyvaus ugdomojo vadovavimo (angl. reflective coaching) technikų poveikis lyderių ugdymui.

***Tyrimo uždaviniai:***

1. Išanalizuoti, kokie moksliskai pagrįsti ugdymo metodai yra aktualūs lyderių ugdyme.
2. Teoriškai pagrįsti audiovizualinių priemonių poveikį mąstymui ir asmenybės ugdymui.
3. Įvertinti ontopsichologijoje naudojamų audiovizualinių priemonių praktines taikymo galimybes, jų poveikį ir aktualumą lyderių ugdyme.
4. Įvertinti, ar naudojant audiovizualines priemones ir refleksyvaus ugdomojo vadovavimo technikas, ugdomas lyderių gebėjimas reflektuoti ir kaip kinta lyderystės sąvokos prasmė.

***Tyrimo metodai:***

- Mokslinės literatūros analizė.
- Empirinio tyrimo eksperimentinis metodas.
- Pusiau struktūruotas grupinis fokusuotas interviu.
- Apibendrinant gautus rezultatus ir teikiant pasiūlymus naudojamas analitinis – kritinis metodas.

***Informacijos šaltiniai.*** Darbe remiamasi užsienio ir lietuvių autorių moksline literatūra.

***Darbo struktūra ir apimtis.*** Darbą sudaro įvadas, dėstomoji teorinė dalis (4 dalys), tiriamojo darbo metodologija (1 dalis), tyrimo rezultatų analizuojamoji dalis (1 dalis), išvados ir pasiūlymai, literatūros sąrašas, anotacija (lietuvių ir anglų kalbomis), santrauka (lietuvių ir anglų kalbomis) bei priedai.

Pirmose keturiose dalyse apžvelgiami lyderių ugdymo teoriniai pagrindai, pateikiamas skirtingų autorių požiūris kalbant apie lyderystės kompetencijos turinį. Perteikiamas antikos filosofų ir šiuolaikinių vadybos ir psichologijos mokslo tyrėjų požiūris į mąstymo ugdymo svarbą, ir ugdomojo vadovavimo panaudojimo galimybes bei efektyvias lyderių ugdymo priemones. Penktoje dalyje pateikiama audiovizualinių priemonių taikytų lyderių ugdymo tyrime metodologija, instrumentai ir naudotos poveikio priemonės. Šeštoje dalyje analizuojami empirinio tyrimo metu gauti dalyvių anketinio matavimo ir interviu duomenys.

Bendra darbo apimtis – 84 puslapiai (be priedų). Darbe pateiktos 6 lentelės, 14 paveikslų. Panaudota 110 literatūros šaltinių.

# 1. LYDERIO KOMPETENCIJŲ TURINYS

## 1.1. Lyderystės kompetencijos

Siekiant efektyvaus valdymo, būtinas kompetentingas valdymas. Tik profesionalūs, dorovines vertybes puoselėjantys, pripažinti lyderiais vadovai, gali užtikrinti efektyvų organizacijos valdymą ir vystymą. Šis požiūris būtinas, kalbant apie vadovų - lyderių kompetencijų ugdymą (Adamonienė R., Ruibytė L., 2010). Kompetencija – tai žinios ir įgūdžiai, bei gebėjimas juos pritaikyti (Kasiulis J., Barvydienė V., 2005).

Lietuvoje lyderystės kompetencijos pradedamos laikyti aktualesnėmis nei vadovavimo įgūdžiai. Vadovavimas yra susijęs su tikslų pasiekimu. Vadovas - lyderis formuoja užduotis ir siekia kurti kartu su grupe (Raišienė A.G., 2012). Nuolat besikeičiančioje inovatyvios organizacijos aplinkoje, lyderystė – tai išskirtinė kompetencija, padedanti teisingai išsikelti ambicingus tikslus ir jų siekti, lemianti gebėjimą laimėti, siekti asmeninio ir profesinio gyvenimo aukštumų. Vadovams nepakanka vien dalykinių kompetencijų, jiems yra būtinas kūrybiškumas, siekiant laiku reaguoti ir atnaujinti įmonės viziją, ir strategiją. Tai sukūrė poreikį tobulinti vadovavimo kompetencijas nukreipiant jas į lyderystę, skatinančią pirmavimą. Pirmavimą skatinantis vadovas taiko ugdomojo vadovavimo (angl. coaching) technikas (Budrienė D., 2014). Siekiant savo tikslų ir norimų rezultatų ugdomasis vadovavimas padeda atskleisti daugiau galimų alternatyvų ir gebėjimų suplanuotiems veiksams atlikti (Ramanauskas, 2013).

Siekdami išsilaikyti šiame greitai besikeičiančiame pasaulyje, lyderiai privalo ieškoti grįžtamojo ryšio asmeninio tobulėjimo ir augimo vardan, išvelgti esmines detales kasdienėje veikloje, kurios įtakoja asmeninį bei komandinį efektyvumą. Siekdami tobulėti, lyderiai turi reaguoti ir mokytis iš savo patirties. Lyderio gebėjimas mąstyti ir veikti priklauso nuo savito gilaus įsisąmonino, ir mokymosi kompetencijos (Witherspoon R., 2014). J. Kvedaravičius ir L. Jesevičiūtė – Ufartienė (2006), išskiria šešias pagrindines lyderių savybes, kurios svarbios lyderio - kaip asmenybės ugdyme. Pirmoji savybė - kuomet lyderis siekia savo tikslų padėdamas kitiems ir suvokdamas, jog taip besielgdamas jis visų pirma padeda sau. Antroji savybė, atspindi gebėjimą besąlygiškai aukotis kitiems ir pašvęsti savo veiklą kitų žmonių interesams. Trečioji savybė, apibūdina lyderį skatinantį kito žmogaus savarankiškumą, kylantį iš jo vidaus. Ketvirtoji – tai gebėjimas išklaudyti, nekritikuoti, suformuoti kituose atsakomybės jausmą prieš save ir kitus. Gebėjimas suformuoti visuomenines vertybės, tai taip pat svarbi lyderio savybė. Ir šeštoji - gebėjimas savo pavyzdžiu įkvėpti kitiems siekį vystyti ir vystytis. J. Kvedaravičius ir L. Jesevičiūtė – Ufartienė (2006) teigia, jog „efektyvus lyderis turi būti visapusiškas: tiek aukščiausio abstrakcijos lygio idėjų srityje, tiek pačių žemiškiausių veiksmų sferoje. Kita vertus, lyderis, nustatantis vertybes, suinteresuotas didingomis vizijomis, kurios sukelia daugeliui žmonių entuziazmą. Kaip tik čia jo, kaip

kelio suradėjo, vaidmuo yra ypač svarbus“ ( cit. pgl. Kvedaravičių, Jesevičiūtę – Ufartienė 2006, p. 120). Lyderiai savo elgesiu tiesiogiai įtakoja organizacijos valdymą ir vystymąsi.

## **1.2. Lyderių ugdymo priemonės**

Lyderių veiklos sritis – ateitis, vertingos, laiko išbandytos organizacijos kūrimas. Svarbiausias vadovo – lyderio veiklos rezultatas yra ne šiandienos pelnas, bet ilgalaikis darbuotojų ir organizacijos ugdymas, kad jie galėtų prisitaikyti, keistis, klestėti ir augti. Šiandien, labiau nei iki šiol mums reikia lyderio, kuris yra pavyzdys. Reikia lyderio, galinčio suvienyti ir įkvėpti. Taip pat svarbu suvokti, jog lyderystės ugdymas yra savęs ugdymas. Lyderystės iššūkis yra asmeninis ir kasdienis iššūkis (Kouzes J.M., Posner B. Z., 2003).

Kalbant apie ugdymą, svarbu apskritai pažvelgti į ugdymo sąvoką ir jo ištakas plačiąja prasme. Daugelį metų vyravęs tiesų objektyvumą pripažįstantis požiūris į ugdymą, naujomis socialinės kaitos sąlygomis atrodo pasenęs, nes neatliepia kintančios požiūrių įvairovės. Vadovaujantis naujais požiūriais kritikuojamos įprastos sampratos. Ugdymo filosofai skirtingais požiūriais nagrinėdami ugdymo procesą, siūlo skirtingus ugdymo metodus: vieni siūlo koreguoti mąstymą bei kalbą, kiti – ragina keisti santykį su objektais, dar kiti – siekti praktinės naudos ar eklektikos. Naujai nagrinėjama kalbos, praktikos, tiesų perteikimo ir standartų reikšmė ugdymui. Nemažai racionalesnių filosofijų teigė, kad klasikiniame ugdyme svarbiausias ir pagrindinis individų ugdymo veiksnys yra žmogaus protas, būtent žmogaus teisingas ir kritinis mąstymas, tikslai ir jo protinė veikla, lemia ir individo elgesį. Tokio idealistinio požiūrio pradininkas yra Platonas, o Aristotelis, pabrėžė ir mąstymo, grindžiamo formaliąja logika svarbą, bet daug dėmesio skyrė praktinei veiklai ir išpopuliarino realistinę sampratą (Duobliene L., 2006).

Šiuolaikinės vadybos tyrėjai pateikia kelis kokybiško vadovų - lyderių kompetencijų ugdymo principus ir metodus: individo ir organizacijos poreikiu grįstas sistemingas, nuoseklus ir tęstinis kompetencijų vystymas (Melnikova J., 2012), pagal apibrėžtą lyderystės kompetencijų modelį, įprastos, klasės tipo, lyderių mokymo programos (Hanson B., 2013), kompetencijų vystymas atsižvelgiant tik į besimokančiųjų poreikius, atliepiantis kasdienes darbo vietos reikalavimus (Melnikova J., 2012), mokymasis darbo vietoje įsitraukiant į projektus ir specifines užduotis (Hanson B., 2013); ugdymas taikant patirtinį mokymąsi (Melnikova J., 2012), paskiriant į lyderio poziciją, dar neturint pilnai suformuotos lyderystės kompetencijos (Hanson B., 2013); ugdymas pasitelkiant andragogus atliekančius mentorių, teikiančius paramą ir konsultacijas (Melnikova J., 2012), vadovų ugdomojo vadovavimo metodus (angl. Executive coaching) (Hanson B., 2013); ugdymas pasitelkiant mokymosi aplinką, leidžiančią išbandyti naujas žinias ir įgūdžius; mokymasis bendradarbiaujant; profesinė tinklaveika, siekiant užtikrinti dalijimąsi idėjomis, konsultavimąsi; nuoseklus kompetencijų ugdymo

rezultatų vertinimas (Melnikova J., 2012), 360 laipsnių grįžtamojo ryšio vertinimas (Hanson B., 2013). Šiandieninės verslo dinamikos kontekste ugdomasis vadovavimas pripažįstamas, kaip viena iš penkių efektyviausių lyderių ugdymo priemonių (Maltbia T.E., Marsick V.J., Ghosh R., 2014).

### **1.2.1. Lyderių ugdymas kinu**

Lyderių ugdyme, atitinkamų filmų peržiūra, suteikia jiems galimybę susitapatinti su sėkmingais veikėjais, išgyventi tikrą pasitenkinimą, praturtinti dvasinį lyderio asmenybės pasaulį, realizuoti save gyvenime ir priimti tinkamus sprendimus. Filmai yra turtinga ugdomoji priemonė, ugdanti asmenybės socialines, kultūrinės ir moralines savybes, be to, ši meno rūšis sudaro galimybę susipažinti su kitų nuomone ir tai praplečia vaizdinių apie save, kitus ir pasaulį spektrą. T.I. Sytko (1991), teigia, kad kinas ugdo psichologinę kompetenciją – leidžia susipažinti su įvairiais socialiniais tipais ir moko bendrauti su jais. Ugdo intelektualinius, loginio mąstymo įgūdžius, treniruoja dėmesį, atmintį, pastabumą, ugdo minties formulavimo, klausymo įgūdžius. Ugdo emocinę sferą, moko empatijos, refleksijos, atpažinti partnerio ar pašnekovo emocijas. Lyderius, kinas moko problemų sprendimų priėmimo. Filmų peržiūra padidina galimų problemų sprendimo variantus, išplečia elgesio būdų pasirinkimo galimybes. Kinas nuima stresą, emocinę įtampą, moko atsipalaidavimo būdų ir spontaniškumo elgesyje. Savianalizėje, sinemalogija, ugdo refleksiją ir savimonę. Moko iššifruoti simbolius. Tai viena įdomiausių ir psichoterapijoje naudojamų darbo rūšių, kuri leidžia išmokti dirbti su simboliais, naudojamais kine. „Dirbti“ šiame kontekste, reiškia suprasti jų reikšmę ir mokėti iššifruoti jų prasmę. Šis būdas leidžia ne tik giliau suvokti filmą, bet ir pažvelgti į problemas kitu rakursu, taip pat pastebėti simbolius kasdienybėje.

### **1.2.2. Refleksyvaus ugdomojo vadovavimo metodas**

Autoriai R. Charan, S. Drotter, J. Noel (2001) lyderio karjeros kelią didelėje organizacijoje suskirstė į šešis lygmenis. Pradedant nuo vadovavimo sau, toliau seka vadovavimas kitiems, vadovavimas vadovui, vadovavimas funkcijai, vadovavimas verslo vienetui, vadovavimas grupei, vadovavimas visam verslui. Kiekvienoje iš šių „stotelių“ yra keliami skirtingi reikalavimai tiek profesiniai kompetencijai, tiek lyderio asmenybei, ir tai galima įvardinti kaip skirtingus reikalavimus visa apimančiai lyderystės kompetencijai. Šiame ugdymo procese, vadovams - lyderiams sunku atsisakyti elgesio, kurio pagalba jie yra arba buvo sėkmingi žemesniame lyderystės lygmenyje. Ne retai organizacijos susiduria su situacija, kuomet lyderis nepajėgia, nors iš tiesų nori, pakeisti savo nuostatas ir elgesį, kurios aukštesniame lyderystės lygmenyje pradeda veikti destruktiviai. R. Charan, S. Drotter, J. Noel (2001) neabejoja, jog viena efektyviausių, tokioje situacijoje, lyderių ugdymo priemonių yra ugdomasis vadovavimas. Nesvarbu kokia ugdomojo vadovavimo technika naudojama, svarbu suvokti,

jog ugdymo procesas nepajudės iš vietos, kol tai nepalies lyderio gilaus mąstymo, nuostatų ir vertybių formavimosi pagrindo.

Siekiant savęs pažinimo, lyderiai turi atpažinti, kritiškai įvertinti ir refleksiškai reaguoti į savo elgesį, įsigilinti į savo mąstymo procesą ir jį sąlygojančius veiksmus. Lyderiai neabejotinai turi įsigilinti į organizacijos problemas, generuoti naujas idėjas, pastebėti ir taisyti klaidas, sisteminti ir skleisti žinias organizacijoje (Witherspoon R., 2014). R. Witherspoon (2014), pateikia dviejų lygių refleksiškaus ugdomojo vadovavimo modelį (angl. double –loop coaching), kaip efektyvų lyderių ugdymo metodą siekiant gilaus asmeninio ir profesinio pažinimo.

Šis metodas padeda apčiuopti ir keisti disfunkcinius kertinius įsitikinimus, vertybes ir nuostatas. Dažniausiai pasitaikantis, išmoktas ankstyvame amžiuje, mokymosi modelis kasdieniame gyvenime - yra vieno lygmens refleksiškus mokymasis (angl. Single – loop learning), taip kaip ir ugdomasis vadovavimas, daugelyje organizacijų yra nukreiptas pagerinti lyderio rezultatus. Veiklos efektyvumo ugdomasis vadovavimas yra nukreiptas į lyderio veiksmus siekiant rezultato, o ne į lyderio mąstymą kuris inspiruoja jo veiksmus. Tiek vieno, tiek dviejų lygių refleksiškaus mokymosi metodas yra adaptuotas ugdomojo vadovavimo procese. Vieno lygmens refleksiškus ugdomasis vadovavimas (angl. single-loop coaching) yra svarbus, tačiau savo prigimtimi yra ribotas pirminių prielaidų kurios interpretuojamos kaip esminės ir priimamos kaip neginčijama tiesa. Dviejų lygių refleksiškus ugdomojo vadovavimo modelis reikalauja iš lyderio pastangų įsigilinti į mąstymo procesą, įvertinti savo emocinį atsaką, išvelgti priežastis kurios nepastebimai sukuria nepageidaujamą rezultatą ir priimti sprendimą ką keisti. Tobulėjimas prasideda, kuomet lyderis išvengia mąstymo ribotumo ir įvyksta pokytis. Vieno lygio refleksiškaus ugdomojo vadovavimo atveju, lyderio rezultatai įtakojami keičiant elgesį tose pačiuose mąstymo ribose (Witherspoon R., 2014).

Dviejų lygių refleksiškaus ugdomojo vadovavimo metu naudojamos pamatinės ugdomojo vadovavimo technikos, kurios skatina lyderių mąstymo ir elgsenos refleksiją R. Whitherspoon (2014), pateikia tris dviejų lygių refleksiškaus ugdomojo vadovavimo etapus „3 Rs“ - refleksija, keitimas, pertvarkymas (angl. reflect, reframe, redesign). **Refleksija** – padeda lyderiams atpažinti, įvertinti savo reakciją į esmines situacijas, suvokti mąstymo ribas, surasti naujus mąstymo resursus, užduoti tinkamus klausimus ir atrasti daugiau naujų galimybių veikti: „kokie buvo rezultatai lyginant su tuo, ko tu siekei?“, „ką tu sakei ar darei, kas padarė reikšmingą įtaką rezultatams?“, „kokie buvo tavo kertiniai įsitikinimai šioje situacijoje, kaip tu save matei, kaip tu matei kitus ir ką tu bandei pasiekti?“. **Keitimas** – padeda keisti savo mintis, ieškoti alternatyvų suvokiant situaciją iš anksto ir ją pakeisti ateityje siekiant geresnių rezultatų: „kaip tu matei save šioje situacijoje – tavo vaidmuo ir atsakomybė, tavo ketinimai ir veiksmai, kaip aplinka įtakuoja tavo gebėjimus, kam tu prieštarauji ir pan.?“, „kaip tu matai kitus – jų santykius, jų vaidmenis ir atsakomybę, jų ketinimus ir veiksmus, jų gebėjimus, kam jie prieštarauja ir

pan.?“, „kaip tu supranti savo užduotį – tavo tikslai, tavo poreikiai, lūkesčiai šioje situacijoje – ko tu sieki?“, „kokios informacijos ar galimybių tau trūksta?“ (Witherspoon, 2014). Keičiant, sukeičiant žodžius keičiasi ir jausmai, o tai keičia ir veiksmus. Jei mintys yra apie sunkumus, sąmonė atsako tuo pačiu ir blokuoja sėkmingą rezultatą (Kasiulis J., Barvydienė V., 2005). Todėl refleksyvaus ugdomojo vadovavimo proceso metu, svarbu tinkamai parinkti klausimų formuluotes skatinančias pozityvias nuostatas. **Pertvarkymas** – padeda lyderiams nuspręsti ką ir kaip keisti savo elgsenoje, eksperimentuoti keičiant savo mąstymą, veiksmus ir rezultatus. Ugdomojo vadovavimo pokalbio metu, galima atlikti situacijos simuliaciją, kurioje lyderis eksperimentuoja ir keičia savo elgesį (Witherspoon, 2014). Vienas iš neurolingvistinio programavimo metodų - semantinis kodavimas remiasi prielaida, jog žmogus įsimena ne tik žodžių reikšmes, bet ir emocinę patirtį, kurią išgyvena kartu su jais. Kadangi žodis ar vaizdinys yra susietas su psichine būseną bei jos sukeliama kūno reakcijomis, todėl jis veikia mintis ir emocijas, svarbu tai sąmoningai ir pozityviai valdyti. Kurdami pozityvų vizualinį, verbalinį, emocinį scenarijų programuojame būsimą elgesį. Sąmonė sukuria veiksmų schemą, o sąmonė kontroliuoja įgyvendinimą (Kasiulis J., Barvydienė V., 2005). Bendriausia prasme mąstymas – tai potencialių galimybių pasirinkimo metodas: galimų veiksmų, įsitikinimų ir asmeninių tikslų. Priimant sprendimą, įvertinamos ir derinamos galimybės atsižvelgiant į akivaizdžius dalykus ir tikslus (Duobliene L., 2006).

## 2. VIZUALAUS MĄSTYMO UGDYMAS

### 2.1. Mąstymas

Mąstymas – žmogaus pažintinės veiklos procesas, apibendrintas ir netiesioginis tikrovės atspindėjimas (Mayers D. 2000). Lyderių ugdymas prasideda nuo savęs pažinimo - savo vertybių, įsitikinimų, charakterio savybių, dvasios ir asmenybės suvokimo. Savęs kaip individo suvokimas lyderių ugdymo kontekste yra svarbu, kadangi lyderis yra savo gyvenimo visuma. Lyderio gyvenimo filosofija persismelkia į jo vaidmenį organizacijoje. Siekiant tapti sėkmingu lyderiu kitiems, visų pirma reikia ugdyti lyderį savo viduje. Lyderio gebėjimas kurti santykius ir pasitikėjimą, kyla iš jo vidinių nuostatų ir pasitikėjimo savimi. Įsigilinimas į save, sąmoningumas, valdomas emocijų ir mąstymo procesas yra lyderių ugdymo objektas (Hanson B., 2013). Ugdymo filosofijoje įvardijamas kaip mąstymo ugdymas.

Mąstymo ugdymo kilmė siejama su Sokrato dialogais. Sokrato mokymas grindžiamas klausinėjimu siekiant pažinimo. Filosofas ragino ieškoti atsakymų pasikliaujant tik savo paties mąstymo logika. Kaip teigė ugdymo filosofai Paulas R., Splitteris L. ir A. Sharp (1995) „Sokratiškasis mąstymas“ tai sokratiškojo mokymo metodo klausimai problemos analizei, prielaidoms, pažiūroms ir perspektyvoms nustatyti, įsiklausant į dialogo objektą, kuris diskusijų metu, tampa ir kūrėju ir kritiku per savo suvokimo lygį (Duoblienė L., 2006). Keičiantis epochoms, Sokratiškojo klausimo metodas tikram savo žinojimui atskleisti, keitėsi, metodu buvo siekiama atskleisti tiesų įvairovė, o ne viena tiesa. Šis mąstymo būdas ilgainiui pradėtas vartoti daugelyje panašių modelių (Duoblienė L., 2006). Nemažai „sokratiškojo mąstymo“ metodo paralelių galime surasti ir ugdomojo vadovavimo praktikoje. Visų pirma ugomąjį vadovavimą galima palyginti su dialoginiu mąstymo metodu.

Pagal L. Lobanovą (2012). mąstymas – tai proto veikla, susijusi su informacijos supratimu, apdorojimu ir perteikimu. Mąstymas yra jutimais nepažįstamų tikrovės daiktų ar reiškinių bei sudėtingų santykių pažinimo procesas. Mąstymas atsiranda praktinės veiklos ir jutiminio pažinimo sandūroje. Pažintinė veikla, prasidėjusi pojūčiais ir suvokimu, pereina į mąstymą. Pažintinio pasaulio netiesioginis tikrovės reiškinių atspindėjimas žmogaus mąstyme vyksta per jutiminius pojūčius ir suvokimą. Tačiau norint pažinti pasaulį, neužtenka vaizdo, kurį gauname per suvokimą ir jutiminius pojūčius, nes jie neatspindi vykstančių įvykių priežasčių ir tarpusavio ryšių, neatskleidžia reiškinių pasekmių. Gilesnis pasaulio pažinimas galimas tik mąstant. Žmogus panaudodamas tik jutiminius pojūčius, suvokimą ir savo vaizduotę, išeina už jutiminio išorinio pasaulio ribų. Mąstant, žmogus pradeda pažinti tokias išorinio pasaulio savybes, kurių negali pastebėti tiesiogiai ir kurių neaptinka suvokime. Visų tikrovėje vykstančių reiškinių savybes, mes pažįstame per savo jutiminių pojūčių organus ir suvokiame juos kaip visumą. Pagal J. Lapę ir G. Naviką (2003), gauta informacija per jutimo organus, siunčiama į atmintį, kurioje pagal anksčiau gautą ir esančią informaciją, mintyse, ji nagrinėjama, analizuojama, dėliojami



faktai, lyginami jų tarpusavio ryšiai, nesuderinamumas, pertvarkoma reiškinių priklausomumas vienu nuo kitų. Šis sudėtingas protinės veiklos procesas vadinamas mąstymu. Žmogus mąsto įvairiose situacijose, tačiau savo ypatybėmis, mąstymas skiriasi nuo atminties ir suvokimo. Kai dirbant atliekami konkretūs veiksmai su tikrais daiktais ar medžiaga, gaunamas akivaizdus rezultatas, o mąstydamas, žmogus gauna rezultatus, kurių negalima nei pačiuopinėti, nei išgirsti, nei pamatyti. Tai mintinės operacijos, kai žmogus perdirba informaciją apie daiktus ir vykstančius reiškinius ir savo mąstymo kūrybiškumu ir originalumu aptinka tų reiškinių ryšius.

Sokratas yra laikomas dialoginio mąstymo pradininku. Jis manė, jog žmogaus kūrybinė energija yra latentinė. Ją reikia pažadinti, pateikiant klausimus, skatinančius pažinimą ir atskleidžiančius tiriamojo objekto esmę. Dialektinis metodas – tai sokratiškojo dialogo klausimai atsakymai siekiant žinojimo tiesos. Šiam metodui būtina minties seka, racionalumas, logika, argumentuota nuomonė tiesai pagrįsti, kritiškumas bei refleksija. Sokrato dialogas, paremtas paklaidinimu ir tyrinėjimu. Toks mąstymas daugelio teoretikų siejamas su kritiniu mąstymu. (Duobliene L., 2006).

Sokratas yra laikomas dialoginio mąstymo pradininku. Jis manė, jog žmogaus kūrybinė energija yra latentinė. Ją reikia pažadinti, pateikiant klausimus, skatinančius pažinimą ir atskleidžiančius tiriamojo objekto esmę. Dialektinis metodas – tai sokratiškojo dialogo klausimai atsakymai siekiant tiesos. Šiam metodui būtina minties seka, racionalumas, logika, argumentuota nuomonė tiesai pagrįsti, kritiškumas bei refleksija. Sokrato dialogas, paremtas paklaidinimu ir tyrinėjimu. Toks mąstymas daugelio teoretikų siejamas su kritiniu mąstymu. (Duobliene L., 2006). Mąstymas tai – refleksyvių minčių srautas, kai viena minčių dalis lemia kitą, pasikliauti mąstymo proceso teisingumu galima, kuomet visa minčių seka tampa įrodoma, akivaizdi ir garantuota. Refleksijos metu vyksta lyginimas, svarstymas, vertinimas. Būtinybė išsiaiškinti abejonę yra pastovus visos refleksijos proceso veiksnys (Duobliene L., 2006).

### **2.1.1. Vaizdinis mąstymas.**

Audiovizualinių priemonių naudojimo svarbą lyderių mąstymo ugdyje, galima analizuoti filosofiniu, psichologiniu, pedagoginiu, informaciniu, medicininiu ir net fizikiniu lygmeniu.

Psichologiją, tokią kaip discipliną, nėra lengva apibūdinti. Psichologijoje yra nemažai ir įvairių disciplinų, kurios tarp savęs susipynusios: pradedant nuo fiziologijos, biologija, genetika, neurobiologija, fizika, chemija, lingvistika, informacinės technologijos ir baigiant filosofija. Todėl dažniausiai ši disciplina apibūdinama, kaip mokslas, kuris nagrinėja žmogaus psichinę struktūrą. Psichologijos mokslo tyrinėjimo objektas yra žmogaus psichiniai procesai, kurie veikiant išoriniams ir vidiniams poveikiams, įtakoja ir žmogaus išorinį elgesį. Psichiniai reiškiniai yra patys dinamiškiausi ir nepastoviausi. Todėl psichologijos discipliną, galima apibūdinti, kaip „mokslo apie elgesį ir psichinius

procesus, psichines savybes ir psichines būsenas“ (Mayers D., 2000). Vaizduotė yra viena iš mąstymo rūšių. Visi žmonės įsivaizduoja, bet tik nedidelė dalis naudoja vaizduotę. Psichologijos žodyne (1993), rašoma, kad vaizdinis mąstymas (ang. - imaginal thinking) yra, kai įvairiose situacijose mes įsivaizduojame pasikeitimus. Anot, V. Legkausko (2013), tai mąstymas vaizdais. Tai durys į žmogaus vidinį pasaulį ir išorinio pasaulio išgyvenimą. Vaizduotėje, mąstant vaizdiniais, probleminių situacijų fragmentai transformuojami, perstatomi. Kiekvienas žmogus, padedamas vaizduotės, gali išgyventi situaciją ir patį save toje situacijoje, taip pat, tuo remdamasis jis gali bandyti įvairius savo elgesio būdus, juos stebėti ir žiūrėti veikia ar ne. Tačiau priklausomai nuo žmogaus žinių, jutimų ir vizualinio mąstymo patirties, vaizdus situacijoje kiekvienas gali interpretuoti įvairiai, teigia, O. Seliatyckają (2009).

Anot, L. Lobanovas (2012), mąstydami manipuluojame patyrimo informacija, kuri gaunama suvokimo dėka, atgaminama iš atminties bei sukuriama vaizduotės. Mąstydami mes gebame operuoti simboliais ir emociškai atkakliai ieškodami būdų problemoms išspręsti įjungiamo savo valią, taip vaizdinis mąstymas dalyvauja ir kituose procesuose. Mąstydamas žmogus remiasi savo nuostatomis ir psichinėmis savybėmis, temperamentu, charakterio bruožais ir intelektu. Taip jis išplečia pasaulio pažinimo galimybes, geriau adaptuojasi prie aplinkos ir atpažįsta nežinomus reiškinius. Mąstymas gali sukurti būsimų veiksmų tikslus ir dažnai traktuojamas kaip uždavinio sprendimo procesas, kurio pagrindą sudaro sąlygos ir reikalavimai. Žmogus turi suprasti uždavinį ir jį priimti – tai reiškia, kad uždavinys turi būti suderintas su asmenybės poreikiais ir motyvais. Mąstymą stimuliuoja motyvai, kurie yra ne tik jo plėtojimo prielaidos ir pagrindas, bet ir veiksniai, turintys įtakos mąstymo produktyvumui. Kadangi *suvokimas* vaizdą gali transformuoti, jis yra panašus ir lyginamas su mąstymo procesu, nes sprendimo priėmimui, vaizdą geba padaryti tinkamu. Todėl iškilusiems uždaviniams išspręsti ir padeda tokie suvokimo nesąmoningi perkūrimai. Vaizdinis mąstymas, kaip teigia L. Lobanova (2012), glaudžiai siejasi su suvokimu, nes vaizdinių atgaminimas vyksta pagal tokius pačius procesus, kaip suvokimas. Žmogus mąstydamas vaizdais, praeitį suvokia dabartyje, o tai įtakoja realybę. Situacijų, daiktų ir įvykių įsivaizdavimas, tarsi matant juos savo “proto” akimis, turi vaizdinių elementų. Protinė veikla, kuri atliekama su minėtais vaizdiniais, atrodo panaši į veiklą su realiais vaizdiniais objektais. Tikras, realus, vaizdas vaizduotėje tarsi “skenuojamas”. Pasak, L. Lobanovas (2012), vaizdinis mąstymas vyksta kaip antrinis procesas, o suvokimas – kaip pirminis, todėl vaizdinis mąstymas yra panašus į suvokimą, nes abiejų vykstančiuose procesuose dalyvauja ta pati smegenų sritis. Reali proto veikla, kaip pažymi daugelis tyrinėtojų tyrusių mąstymo procesus, yra panaši į veiklą atliekamą vaizduotėje.

Albertas Einšteinas dažniausiai mąstydavo vaizdais, kuriuos galima pasirinkti, atgaminti, perdirbti ir vėl iš naujo sukonstruoti.

### **2.1.2. Kūrybinis mąstymas**

Kūrybinis mąstymas, kaip pažymi L. Lobanova (2012), gali būti analizuojamas ir kaip procesas ir kaip mąstymo proceso produktas.

Tyrinėtojų nuomone, kūrybiškumas yra raktas į mūsų ateitį. Pagrindinis kūrybiškumo vertinimo kriterijus yra originalus darbas technologiniuose sprendimuose arba idėjos kokybė inovacijose. Kūrybinis problemų sprendimas yra visada susijęs su kūrybiškumu, tačiau dažnai neaišku, kas skatina kūrybiškumą, asmenybės ugdymas ar aplinka, kuri reikalauja naujumo, ar intelektas ir darbštumas, nes kūrybiškumas nebūtinai reiškia, kad tai, kas sukurta, turi reikšmę ar yra vertinama kitų žmonių.

Kūryba yra galimybė: sukurti kažką naujo, įjungiant vaizduotę, tarkime, naują problemos sprendimą, naujus metodus ar prietaisus, naują meno objektą, sukurti arba pripažinti idėją, alternatyvą arba galimybę, kuri galėtų būti naudinga sprendžiant problemas, bendraujant su kitais. Kūrybiškumas ir naujovės yra glaudžiai susijusios, tačiau skirtingos, nes naujovių diegimas nebūtinai turi būti susijęs su naujo produkto sukūrimu, tai greičiausiai reiškia savęs tobulinimą. Kūrybiškumas - mokėjimas pamatyti kitaip, tarsi iš šono, tai nereiškia prieštaravimą ar nesutikimą, tai yra kitaip mąstančio nauja galimybė (Lonbanova L., 2012).

Kūrybiškumas išryškina naujas mąstymo savybes, tokias kaip imlumą ir lyderio lankstumą. Kūrybiniai gebėjimai egzistuoja kiekviename žmoguje, reikia tik tinkamų sąlygų jiems atsiskleisti.

### **2.1.3. Vizualumo įtaka mąstymo ugdyme**

Vizualinio ugdymo reikalingumu neabejojama, tačiau diskutuojama dėl ugdymo tikslų ir turinio. (Paulionytė J., 2005). Pedagoginės, psichologinės ir filosofinės literatūros analizė, parodė, teigia J. Paulionytė (2005), kad vizualinį mąstymą yra tyrę mokslininkai: R. Arheim (1974), E. H. Gombrich (2000), P. Messari (1998), G. Kepes (1970) ir kiti. Vizualinio ugdymo tyrimai atlikti mokslininkų P. Duncum (2004), J.,N. Glasgow (1994), B.Kamri (2001), W. Wong (2001). Pagal J. Paulionytę (2005), vizualinio mąstymo, vizualinės komunikacijos bei vaizdavimo psichologijos studijos atliktos G. Braun, (1987), E. H. Gombrich, (2000) bei M. P. Arhzen, (1974). Anot, O. Seliatyckaja (2009), vaizdinio mąstymo tyrimai taip pat yra atlikti mokslininkų: V. Znichenko (1969, 1973), V. Žukovij, ir D. Pivovarov (1991). Kaip pažymi E. Obcarskaitė (2008), meno kūrybiškumą vizualumas aptartas ir A. Dapkutės (2007), C. Frontisi (2007), bei Ž. Gaižutytės (2006), darbuose. J. Paulionytė 2005 metais atliko „Vizualiojo meninio ugdymo kaitos tendencijos“ tyrimus. Anot J. Paulionytės (2005), vizualinė komunikacija, evoliuciniu požiūriu, yra sena kaip žmonija. Norint išlikti ir išgyventi gamtoje, žmogus turėjo suprasti ne tik gestus, bet ir kūno kalbą. Todėl vizualinės kalbos požymiai atsirado anksčiau už žodines. Vizualinė kalba yra savita, naudojant vizualius kodus ir vaizdinius kaip priemonę, mes galime susisiekti ir daug sužinoti.

Pasak L. Monginaitės (2010) vizualumas atsiranda kaip stebinėsios sąmonės rezultatas, jos sąveikos su materialia ir psichine tikrove išdava. R. Ingarden pažymi, teigia L. Monginaitė (2010), kad stebėjimas turi fazę, kai šalia stebimo daikto susikuria šio daikto vaizdinys. Vaizdinys yra suvokimo rezultatas, kurį sukuria stebimas vaizdas, todėl vizualumą būtina atskirti nuo akivaizdumo, nes tai intuicijos išvalga. Mūsų sąmonėje yra daug intuicijos rūšių, jos kinta ir skirtingai veikia į tiesiogines duotybes. Todėl galime sakyti, kad intuicija, kaip pažintinė veikla, stebėjimo situacijose neturi jokio juslinio ryšio ir yra sudėtinga, tačiau galėtume teigti, kad intuicija užbaigia stebėjimą, remiantis žmogaus patirties rezultatais. Estetiniu požiūriu, intuicija, vaizduotės veikloje pasižymi daugelyje vykstančių procesų, tai ir žmogaus suvokimas bei jutimas, mūsų išgyvenimai ir supratimas, bei vaizdinių transformavimasis.

Kaip teigia, R. Reimeris (2011), vizualumas per suvoktą vaizdą, suformuotą sąmonėje, sudaro galimybę matyti ir būti pamatytam. Vizualumas reiškia metodą, matyti vaizdą panaudojant regėjimą. Tai lotyniškas žodis, reiškiantis matymą – vizualinis (Dictionary, 2010). Metodo panaudojant regėjimą terminas, reiškia fotografiją, filmą ir yra dažnai naudojamas daugelyje vizualinės komunikacijos moksluose. Remiantis mokslinės konferencijos „Vizualumas“ medžiaga (2010), R. Reimeris (2011) pažymi, kad atsiradus medijoms, atsirado ir vizualinis patyrimas, kuris padeda suvokti ir pamatyti pasaulį kitaip. Todėl vizualumas atranda ir kitą prasmę, analitinę. Kinas, kaip vizualinis tekstas, gali būti tyrimo metodu, ne vien tik panaudojamas kaip iliustracija. Pasak R. Reimerio (2011), naujos technologijos nėra neutralios, jos suvokiamos kaip „kultūrinis instrumentas“ ir kasdieniniame gyvenime įtakoja mąstymą.

E. Obcarskaitė (2008), pažymi, kad mokslininko Dono Ihdo suvokimu ir teigimu, lemiantį reiškinį ir mąstymo paradigmą formuoja, būtent vizualinės technologijos, nes jos įvaizdina ir tiriamą medžiagą paverčia vaizdu. Autorė E. Obcarskaitė (2008), remdamasi mokslininko Jonathano Crary (XVII-XVIII a.) mintimis, analizavo „Camera obscura“ (lot. tamsus kambarys) sampratos modelį. Šis modelis nėra naujas, bet jis svarbus, nes „nebuvo vien tik įrankinis mechanizmas“, o buvo įterptas platesniame pažinimo kontekste (Obcarskaitė R., (2009). Anot E. Obrackaitės (2008), mokslininkas Jonathano Crary, dominavusį stebėtojo statuso modelį, „Camera obscura“, įvardijo kaip paradigmą. Autoriai E. Obcarskaitė ir T. Kačerauskas (2011), remiantis E. J. T. Mitchellio (1986) ir R. Reimerio (2011) sudaryta vaizdų schema, pateikia savo vaizdo sandaros, labiau orientuotą į siužetinės linijos, vaizdų schemą.

E. Obcarskaitės (2009), manymu, kad užtemdytoje patalpoje esančio subjekto, matomo išorinio pasaulio poveikis ir yra pagrindinis vizualinį modelį apibūdinantis elementas. Tai, taip pat lemia modernaus mąstymo paradigmoje atspindėtą savęs ir pasaulio pažinimo principą, kurį veikia ankstesnė žmogaus vizualinė patirtis.

R. Bildokaitės (2011) nuomone, vizuali priemonė – kasdienio problemos sprendimo mediatorius tarp tikrovės ir sukurtų ekrano realybių. Audiovizualinėmis priemonėmis stebimi vaizdai pritraukia dėmesį ir aktyvina mąstymo procesus (Bildokaitė R.,2013). Vaizdas ne reprezentuoja tikrovę, o jai tarpininkauja (Keršytė, 1997). Audiovizualinės priemonės sustiprina žiūrovo gebėjimus ir įtraukia jį į vizualumo kūrimą ir reprodukovimą iš pasyvaus stebėtojo paverčiant jį aktyviu dalyviu, teigia R. Reimeris (2011).

### 3. ASMENYBĖS IR MOKYMO SI TEORIJŲ ĮTAKA LYDERIŲ UGDYMUI

#### 3.1. Asmenybė

Asmenybės psichologijos mokslo lyderis Walteris Mischelas (1993) teigė, kad asmenybės teorija analizuoja ne tik skirtumus tarp žmonių, bet ir jų sąveiką tarp savęs įvairiomis gyvenimo sąlygomis. Asmenybe, galime vadinti kiekvieną žmogų, kuris suvokia ne tik save, bet ir aplinką kurioje jis yra, bei geba kontroliuoti savo elgesį. Kasdieninėje kalboje, žmones asmenybėmis vadiname tuos, kurie veikdami pasiekia reikšmingų rezultatų. Kaip teigia A. Reber (rus. Ребер) (2000), žmogus, kuris gali suvokti save, veikia sąmoningai ir pajėgus atsiskirti nuo likusio pasaulio, psichologiniu požiūriu, tokį žmogų, galime laikyti asmenybe. Nėra vieno asmenybės apibrėžimo ar vieno modelio asmenybei paaiškinti. Kiekviena asmenybės teorija paremta filosofinėmis prielaidomis, kuriose atsispindi to laikmečio požiūris į asmenybę. Visus domino asmenybės elgesys, todėl nuo tolimų laikų įvairių faktų susijusių su žmogaus elgesiu, galime atsekti netgi mituose, įvairiuose istoriniuose veikaluose ar pasakose ir netgi religiniuose raštuose. Žmogaus, kaip asmenybės struktūra, domino jau ir Antikos laikų filosofus, vienu dėmesį traukė paslaptinga žmogaus siela, kiti filosofai domėjosi asmenybės gyvenimo prasmės klausimais. Tačiau tik mokslinės teorijos atskleidė, kokie veiksniai lemia asmenybės elgesį. Kaip teigia D. Mayers (2000), asmenybė yra sudėtingos žmogaus veiklos, jo bruožų, bei jausmų ypatybių kompleksas, psichinių procesų unikalumas. Asmenybės modeliui ir esmei atskleisti mokslininkai pateikia nemažai įvairių teorijų (Benesch H., 2002). Asmenybės pažinimui, yra svarbios žmogaus vystymosi teorijos. Žinomiausia yra vokiečių ir JAV psichologo E. Eriksono (1902-1994) asmenybės psichosocialinė teorija. Teorija teigia, kad žmogus yra socialinė būtybė ir jis negali būti izoliuotas ir vystytis tik per pažintinę raidą. Kiekvieno žmogaus, kaip asmenybės, vystymosi etapui E. Eriksonas priskiria tam tikrą psichosocialinę krizę, kurios rezultatas lemia tolimesnę žmogaus gyvenimo eigą. Kaip teigia Jurgita Kerevičienė (2014) humanistinės krypties psichologijos atstovai Ch. Buhler (1974), G.W. Allport (1961), H.A. Murray (1971), G. Murphey (1976), A. Maslow(1943), C. Rogers (1959), R. May ir kiti, pabrėžė unikalią asmens prigimtį, jo vertybių siekimą, saviraišką bei kūrybiškumą. J. Kerevičienė (2014) remdamasi egzistencinės krypties mokslininkas Medard Boss (1979), akcentuoja, žmogaus subjektyvumą ir individualumą, laiko asmenybę unikalia, kuri yra atvira pokyčiams ir savi aktualizacijai.

V. Franklis (1997), akcentavo žmogaus prasmės siekimą, t.y. savo gyvenimo tikslų ir misijos atradimą.

*„Žmogišką gerumą galima atrasti kiekviename žmoguje, taigi net ir toje grupėje, kurią visi norėtų pasmerkti. ..., pasaulio būklė yra prasta, bet viskas dar pablogės, jei kiekvienas iš mūsų nepadarys*

*geriausia, ką gali...., kai kurie mūsų draugai elgėsi kaip gyvuliai, o kiti buvo tarsi šventieji. Žmogus turi savyje abi šias galimybes; kuri atsiskleis, priklauso nuo jo sprendimų, bet ne nuo sąlygų. Meilė yra vienintelis būdas suprasti slapčiausią kito žmogaus esmę.“ V. Franklis (1997).*

J. Kervičienės (2014), teigimu, V. Franklis sukūrė naują mokslą – logoterapiją, kaip psichoterapijos metodą. Metodo tikslas yra suteikti žmogui pagalbą, jeigu jis to nori, leisti apsispręsti ir pasirinkti. Žmogus turi įsisąmoninti, ko iš tikrųjų jis nori, už ką atsakingas ir koks jo gyvenimo tikslas.

Pagal V. Franklio (1997) teoriją, žmogui svarbi prasmė, kuri yra visada atrandama. Žmogus kaip asmenybė subręsta tada, kai jis randa savo gyvenimo pašaukimą ir įprasmina gyvenimą.

Ugdymo filosofijai būdingi skirtingi požiūriai į tai, kas yra brandi asmenybė ir kaip ji ugdoma. Antikos filosofai taip pat nagrinėjo nemažai žmogaus ugdymo klausimų.

Sokratas žmogų suvokė kaip mąstančią, turinčią sielą būtybę. Platonas žmogaus tobulėjimą siejo su idėjų pažinimu. Aristotelis tvirtino, jog mąstymas yra žmogaus esmės išraiška (Duobliene L., 2006). Autoriai J. Kasiulis ir V. Barvydienė (cit. 2005, p. 160), teigia, jog „organizacijos sėkmę labai lemia sveika vadovo asmenybė.“ Visą žmogaus elgesį ir veiklą programuoja, vertybių sistemą pagrįstos asmenybės nuostatos. Vertybių išsigryninimas - yra sudėtingas ir ilgalaikis procesas. Tai ypač aktualu vadovams, kurie priima sprendimus ir yra atsakingi už savo darbuotojų tobulėjimą. Didelę įtaką vadovo priimamiems sprendimams turi vadovo nuostatos į kitus ir į save. Svarbiausias vadovo nuostatų sistemos reikalavimas yra mąstymas, egzistencijos pozicijos, požiūrio į save ir į situaciją pozityvumas (Kasiulis J., Barvydienė V., 2005).

Norėdamas patenkinti bendravimo poreikį ir sureguliuoti savo elgesį, žmogus turi išžiūrėti į kitą žmogų kaip į veidrodį, o tik po to, kaip žmogų, pamatyti save, taip formuojasi žmogaus asmenybė (Psichologija studentui, 2000).

Bitinas, B. (2000) teigia, kad pedagogika yra veikla sukianti asmenybės pokyčius, todėl asmenybės keitimasis ir tobulėjimas vyksta per ugdymosi procesus. Ugdymo procesas apima individo saviugdą ir savikūrą, jame aktyviai dalyvauja abu, ugdytojas ir ugdytinis, tai ir veda individą link vidinių pokyčių.

Realybėje, teigia autoriai A. Perminas (2004), A. Goštautas (2004) ir A. Endriulaitienė (2004), ugdymas, siekiant vidinių pokyčių, yra sudėtingas procesas. Laukiamas ugdymo rezultatas siejamas su asmenybės vidine harmonija, jo gyvenimo prasmingumu, tobulu kūrybiškumu ir saviraiška.

### **3.2. Mokymosi teorijos**

Mokymasis – nuolatinis su patirtimi susijęs organizmo elgsenos kitimas. Tačiau mokymasis ne būtinai siejasi su tiesiogine patirtimi. Mokymasis stebint yra Alberto Banduros pavadinta mokymosi

rūšis. Mokymasis stebint, mums leidžia išmokti stebint kitų patirtį ir sekant kitų pavyzdžiu modeliuoti socialinį elgesį. Stebėdami išmokstame visų rūšių socialinės elgsenos.

Kaip rašė D. G. Myers (2000), individai kalba ir veikia taip, kaip tą daro žmogus, kuriems jis yra pavyzdys. Tokiu metodu dirbo lyderiai M. Gandhi ir M.L. Kingas, kurie panaudojant pavyzdžio galią, individus, neprievartiniais veiksmais, skatino dideliems socialiniams pokyčiams (London, 1970 ir Oliner, 1988).

Kaip teigia A. Bandura (1977), mokyti būtų labai sunku, jau nekalbant, kad rizikinga, jei žmonės turėtų remtis vien tik savo pačių veiksmų padariniais, kurie nurodytų jiems, ką daryti.

Pasak autorių L. Bukšnytės-Marmienės, K. Kovalčikienės ir A. Ciūnytės (2001), išorinės aplinkybės gali priversti žmogų elgtis jam nepriimtiniu būdu, bet dėl to keičiasi tik jo elgesys.

### **3.3. Kognityvinės asmenybės teorijos**

A. Palujanskienė ir D. Tamulynaitė (2009) teigia, kad kognityvinėmis teorijomis vadinamos todėl, nes teorijų autoriai, neatmesdami išorinių aplinkybių poveikio, asmenybės funkcionavimui, pabrėžė mąstymo reikšmingumą elgesiui.

G. A. Kelly 1955 m. sukurtą asmenybinių konstrukto kognityvinę teoriją, asmenybės elgesio priežastimi įvardija sąmoningumą, kai per savo konstrukto ir realybės suvokimą, jis gali suprasti kitus žmones. Asmenybinis konstrukto, - tai žmogaus mintys, kurias jis išreiškia ir panaudoja savo suvokimo ir patirties paaiškinimui. Kognityvinės asmenybės teorija aiškina, kaip išmokyti žmones interpretuoti ir prognozuoti savo gyvenimišką patirtį, kadangi kiekvienas žmogus tą pačią situaciją ir objektyvią realybę suvokia skirtingai, tai ji ir skirtingai interpretuojama. Tačiau viskas pasaulyje keičiasi ir nieko pastovaus nėra, todėl teisingai suvokti savo konstrukto (mintis ir idėjas) ir atitinkamai jas interpretuoti, galime keisdami savo pažiūras į patirtis. Norėdami pažinti ir suprasti kitų žmonių elgesį į atitinkamus įvykius ir kaip tie įvykiai yra jų suvokiami ir aiškinami (interpretuojami), turime žinoti ir suprasti tų žmonių konstrukto (mąstymą), tada galėsime prognozuoti ir jų elgesį. Kognityvinės asmenybės teorijos postulatą skelbia - „asmenybės procesai – tai psichikoje nutiesiami konstrukto, kuriuos žmogus panaudoja prognozuodamas įvykius” – (cit. pgl. G.A. Kelly 1995, p.46).

Anot Eva Cools ir Van den Broeck (2007), kad suprasti, kaip individai mąsto, suvokia ir kaip jie pagal tai modeliuoja savo elgesį, nurodo kognityvinis stilius.

Remiantis atliktais moksliniais tyrimais, autorės L. Bukšnytė ir K. Švobaitė (2009), teigia, kad individo asmenybės bruožai yra kognityviškai susieti. Tyrimuose buvo naudojamas ir Lietuvoje praktikoje taikomas Didžiojo penketo asmenybės bruožų modelis ( angl. Big Five).



### 3.4. Socialinio išmokimo teorijos

Viena labiausiai išskirtinių socialinio mokymosi teorijų idėjų yra ta, kad mokymasis gali įvykti ne tik tiesioginio pastiprinimo pagalba, bet ir per stebėjimą (observation). Operantinis sąlygojimas, kuriame bandymų-klaidų metodas naudojamas tol, kol randama tinkama reakcija, nėra efektyvus būdas kai kuriems įgūdžiams formuoti. Kai individas pasielgia, žmonių nuomone, netinkamai, pradedama analizuoti jo elgesys, keliant klausimą, ar jis visada taip elgiasi? Dažnai kitų žmonių elgesys aiškinamas individo asmenybės ypatumais, jo vidiniais išgyvenimais, susidariusia situacija ar išorinės aplinkos įtaka. Kaip aiškinama kitų individų elgesys socialiniame kontekste - nagrinėja socialinio išmokimo teorija. Per socialinius individų elgesio modelius, galima pažinti individą, kaip asmenybę.

Galima teigti, kaip rašo D. G. Myers (2000), kad individas, kaip asmenybė, veikia aplinką, o aplinka veikia asmenybę. Atsiranda abipusė asmenybės, asmeninių ir kartu su aplinka, veiksmų sąveika, kuri ir veikia žmogaus elgesį.

Skineris savo asmenybės modelyje teigia, kad elgesiui poveikį daro aplinka arba tik žmogaus vidiniai procesai, o Brunerio manymu, žmogaus galimybės ir prigimtis atsiskleidžia tik per jo pažinimo komponentus. Tuo Skinnerio ir Brunerio modeliai ir skyrėsi nuo A. Banduros išmokimo stebint modelio.

A. Banduros (1997), modelio pagrindu tapo jo atliktas eksperimentas. Norėdamas pagrįsti ir patvirtinti ar paneigti savo išmokimo stebint teoriją, mokslininkas A. Bandura su vaikais atliko eksperimentą:

- Suaugęs žmogus, stebint vaikams, agresyviai elgėsi su jų žaislu, vadinamu „lėle Bobu“. Žaislą spardė, mušė. Suaugusiojo elgesio situaciją su lėle, vaikai stebėjo realiai ir galėjo tą patį elgesį stebėti animaciniame filme, atliekamą veikėjų. Vaikai, kurie girdėjo suaugusiojo žodžius spardant žaislą ir matė jo agresyvų elgesį su žaislu, bei tie vaikai, kurie stebėjo vaizdus filme, jie žymiai agresyviau, negu matytoje situacijoje, atkartoję elgesį.

Tai patvirtino A. Banduros teoriją, kad stebint, susidarius panašiai situacijai, elgesys atkartojamas. Galima teigti, kad stebint, mokomasi ir matytas elgesys kopijuojamas. Stebėdami, žmonės gali išmokti tokių veiksmų, kurių niekada ir nemokėjo, netgi reakcijos į matytus vaizdus taip pat gali elgesį sustiprinti arba susilpninti.

*„Laimei, daugiausia elgtis išmokstama stebinti ir pakartojant modelį: stebint kitus, suprantama, kaip elgtis kitaip, ir vėliau progai pasitaikius, ši užkoduota informacija ir tampa veiklos orientyru. Kadangi žmonės gali iš pavyzdžio bent jau apytikriai išmokti, ką daryti, jie apsaugomi nuo nereikalingų klaidų, dar prieš jiems atliekant kokį nors veiksmą.“* - cit. rašė Albertas Bandura (1997 p.. 56 - 59).

Dauguma individo veiklų vyksta socialiniame kontekste, svarbi tarpasmeninė sąveika, t.y. norėdami giliau pažinti asmenybę, turime atkreipti dėmesį į socialinę kilmę, iš kurios tas konkretus elgesys ir kyla.

A. Bandura (1997) teigia, kad stebint kitų elgesį, žmogus mokosi, tačiau jis stebi ir kaip į jo elgesį reaguoja kiti žmonės, iš aplinkos, jeigu elgesio būdas individui yra priimtinas, jį priima arba ne. Individo pažinimo ir aplinkos sąveika su elgesio veiksniais yra pagrindinis elgesį lemiantis principas. Pasak A. Banduros, (1997) tai savitarpio determinizmas, tokį elgesio prieštaravimo aiškinimo principą pavadino teorijos autorius.

J. Kerevičienė (2014) remiantis A. Banduros (1977) teorijomis ir teigimu, pažymi, kad individai patys kontroliuoja ir veikia savo likimą ir į abipusio determinizmo modelį įvedus kognityvinius faktorius, galima geriau atskleisti individų galimybes, jie gali ne tik numatyti savo elgesį, bet ir mokytis stebint kitų elgesį ir esant labiau išvystytiems kognityviniams gebėjimams, bet kurioje situacijoje, individas gali pats daryti didesnę poveikį savo elgesiui. Taip jis įgyja savo veiklos laisvę.

Autoriai K. Glanz, ir B.K. Rimer (2008), taip pat teigia, jog A. Bandura (1977) manė, kad aplinka daro didelę įtaką žmogaus veiklai, tačiau akcentavo pažinimo procesų vaidmenį asmenybės elgesiui. Anot A. Reber (rus. Ребер, 2000), kanadietis psichologas A. Bandura (1963), pirmasis pagrindęs socialinio išmokimo teoriją, akcentavo, kad netinkamą asmenybės socialinį elgesį, galima koreguoti modeliavimo principu per asmenybės kognityvinius pažintinius procesus.

### **3.4.1. Modeliavimo proceso mechanizmai**

A. Bandura (1963) manymu, asmenybės socialiniam elgesiui pagrindinę įtaką daro individo išmokymas, bet nemažiau svarbu yra jo vidiniai savireguliacijos procesai ir atmintyje vykstantys procesai informacijos išsaugojimui. Modeliavimo proceso mechanizmą tarpusavyje sieja 4 procesai: **dėmesys, įsiminimas, atgaminimas ir motyvacija**. Šie pagrindiniai modeliavimo proceso mechanizmai buvo atrasti remiantis išmokimui stebint modelio analize, teigia autorius A. Bandura (1989). A. Banduros (1989) atlikti tyrimai taip pat atskleidė, kad įvyktų išmokimas stebint, reikalingos dvi sąlygos: dėmesys modeliuojamam elgesiui ir modeliuojamo elgesio įsiminimas.

**Dėmesys modeliuojamam elgesiui.** Žmogaus elgesį lemia dėmesingumo faktoriai. Anot V. Legkausko (2013), kad remiantis autoriumi Wilson (2008), galima teigti, kad modeliavimo procesas nevyks, jeigu individas vaizdus tik matys, veiksmų imitavimui, jis juos turi dėmesingai stebėti. Kai kuriose situacijose žmogus yra žymiai dėmesingesnis, tai priklauso nuo percepcinių ir kognityvinių žmogaus gebėjimų, bei modeliuojamo elgesio vertės. Tačiau A. Banduros (1989) manymu, kuo individui modeliuojamas elgesys yra reikšmingesnis, tuo jo stebėjimas bus dėmesingesnis. Sutelkus dėmesį vyksta

mokymasis. Kuo individas dažniau matys pasikartojantį elgesį ir atkreips į dėmesį, tuo labiau jis bus linkęs jį imituoti.

**Modeliuojamo elgesio įsiminimas.** Ne visas stebimas elgesys yra imituojamas, jeigu žmogui jis nėra svarbus, dažnai greitai pamirštama. Būtent A. Bandura (1989) akcentavo, kad įsimenamas toks modelio elgesys, kuriame panaudojami simboliai per žmogaus verbalinę ir vaizdinę sistemas. Šios abi sistemos sudaro vieną, vadinamą reprezentacinę žmogaus sistemą. Šių sistemų pagalba modelio elgesys ir įsimenamas. Pripažinęs simbolines sistemas, A. Bandura išsiskyrė iš bihevioristų tarpo. A. Banduro (1989) nuomone, stebėdamas vaizdinius užkoduotus simboliais, vaizdinės sistemos pagalba, žmogus suformuoja įsimintiną vaizdą to ką mato, ir situacijose gali juos atkurti, nors ir nemato elgesio modelio. Naudodamasis verbaline sistema (žodiniai užkodavimai) žmogus gali žodžiais pasakyti apie matytą modelio elgesį, tokį, kokį elgesį jis mato vaizduose. Verbalinės instrukcijos, kai individo elgesio forma užslopinta, kartu su modeliniu elgesiu, žmogui palengvina išmokimą. A. Bandura (1989) tai pavadino išlaisvinimu. Tokį autoriaus išlaisvinimo teiginį galima būtų paisyti sekančiai: Pvz. žmogus matydamas kaip kiti pažeidinėja įstatymus, žymiai greičiau ir lengviau pats pradės juos pažeidinėti. A. Bandura (1963) teigia, kad žmogus tinkamo ir netinkamo elgesio gali išmokti ir imituojant modelį. Kaip teigia G. Simcock, (2011), jau nuo 1,5 metų vaikai žiūrėdami televizorių imituoja matytus vaizdus. Pasak A. Banduros (1989) šios abi sistemos ir padeda žmogui įsiminti ir vėliau atgaminti modelio elgesį.

**Modeliuojamo elgesio atgaminimas.** Kaip teigia V. Legkauskas (2013), tai, kad žmogus įsiminė stebimą elgesį, dar nereiškia, kad jis jį ir bandys pakartoti. Tam reikalingos trys sąlygos: pajėgumas pakartoti matytą elgesį, motyvacija ir įvykiai aplinkoje. Jeigu elgesys reikalauja gebėjimų ir įgūdžių stebėtam elgesiui pakartoti, o žmogus jų neturi, tai jis ir nebus pajėgus pakartoti matytą elgesį. A. Banduros manymu (1989) elgesys bus kartojamas tuo atveju, jeigu žmogaus motyvacija ir emocinė būseną susiderina tarpusavyje su stebėtu elgesiu ir yra pritaikoma konkrečioje situacijoje

**Modeliuojamo elgesio paskatinimas arba motyvacija.** Anot A. Banduros (1989), žmogus, stebėto elgesio, gali ir neatlikti, nors elgesiui atgaminti jis yra ir pakankamai pajėgus, turintis patirties ir įgūdžių, tačiau žmogus nėra skatinimas ir motyvuojamas to elgesio atkartojimui. Tinkama motyvacija daro įtaką modeliuojamo elgesio dėmesio ir įsiminimo procesams, o modeliuojamo elgesio paskatinimas lemia, ar dažnai tuos išmoktus veiksmus žmogus naudos. A. Bandura (1989), taip pat pažymi, kad po išmokimo stebint, žmogus gali atrasti visiškai jam naujų ir netikėtų, netgi tokių, kurių nebuvo stebimame modelyje, elgesio formų.

**Elgesio savireguliacija.** Anot A. Banduros (1963), pagal savo pačių užsibrėžtą ir numatytą pasiekti norimą elgesio normą, individai, per savęs paskatinimą geba valdyti savo elgesį. Elgesio savireguliacija vyksta per vidinius individo procesus, kada jis save stebi, vertina bei pastiprina.

Koreguojant savo elgesį, šis procesas individui svarbus ir reikšmingas, nes įdėtų pastangų vertinimas siejamas su jo pasiekimais ir ateities kūrimu. Tačiau, kad vyktų elgesio išmokimas pažymi A. Bandura (1969), pastiprinimas nėra būtinas, nes be jo, dar yra daug dalykų ir faktorių, kurie patraukia žmogaus dėmesį, tai gali būti tokie faktoriai, kaip labai ryški šviesa, neįprasti, stiprūs kokie nors (išorinėje aplinkoje ar muzikos) garsai ir kt.

Anot A. Reber (rus. Ребер, 2000), kanadietis psichologas A. Bandura (1963), pirmasis pagrindęs socialinio išmokymo teoriją, akcentavo, kad netinkamą asmenybės socialinį elgesį, galima koreguoti modeliavimo principu per asmenybės kognityvinius pažintinius procesus.

### **3.4.2. Pažinimas ir išmokimas**

Visos teorijos moksliskai pagrindė pažinimo ir išmokimo sąvokas bei padarė esminės įtakos asmenybės raidai ir ugdymo praktikai. Anot J. Kerevičienės (2014), kuri remiasi Dž. Loko empirizmo metodologija (cit.pgl. V. Jonuška, 2000, p.207) žmogus, išorinį ar jutiminį išmokymo ir pažinimo patyrimą gali gauti ir per materialumo poveikį į jutimo organus susiejusius su mąstymu savistabos būdu. Autorė J. Kerevičienė (2014), akcentuoja, jog svarbiausias ir pagrindinis pažinimo teorijos pagrindimas ir yra dviejų, jutiminių ir mąstymo, funkcijų santykis. J. Kerevičienės (2014), teigimu, jutimo organų bei mąstymo funkcijų susietumą su psichinėmis savybėmis, analizavo *trys filosofinės metodologijos*:

- 1) Dž. Lokas ir kiti mokslininkai empiristai akcentavo tik žinių ir patyrimo santykį, nes daugelis empiristų proto ir vaizduotės nevertino kaip pažinimo šaltino;
- 2) Racionalizmo sekėjai, kurie rėmėsi Dekarto idėjomis, pabrėžė tiesos ir konceptualaus ryšio kriterijus;
- 3) Vygotskio socioistorizmas ir pragmatikai Diuji bei Džeimsas, tvirtina, kad tik materialiojoje aplinkoje, praktiškai veikdami ir tarpusavyje komunikuodami, žmonės gauna ir įtvirtina žinias.

Dabartinėje psichologijoje, minėtos trys metodologijos, realizuojasi per elgesio (biheavioristinė), pažinimo (kognityvinė) ir situacinę (situatyvistinė) perspektyvas. Jeigu mūsų protas yra tik tuščias popieriaus lapas, tai kas jį prirašo? - Vaizduotė. O iš kur tiek pažinimo medžiagos? - Iš patyrimo.

*„Iš patirties grindžiamas mūsų pažinimas, ir nuo jos prasideda ir proto veikla“*, *„Nieko nėra prote, ko prieš tai nėra buvę pojūčiuose“* - Dž Loko citatas (2011, 2012) pateikia J. Kerevičienė (2014).

Galima teigti, kad jutimo organai veikiami išorinių dirgiklių, veikia nervų sistemą, kuri įtakoja asmenybės raidą ir ugdymąsi. Ugdymo procesas yra pakankamai sudėtingas. Žmogus ugdymą gali suvokti įvairiai, kaip daromą įtaką, komunikavimą ir veiklą, kaip kūrybiškumą ir savęs išreiškimą, prisiderinimą, kaip tikslo ir prasmės paiešką.

## 4. ONTOPSICHOLOGIJOS TAIKOMIEJI PRINCIPAI AKTUALŪS LYDERIŲ UGDYME

### 4.1. Ontopsichologijos samprata

Ontopsichologijos kryptį sukūrė italų mokslininkas Antonio Menegetti. Tai mokslinė kryptis su aiškia antropocentrine orientacija. Žmogaus tikroji būtis yra pagrindinis ontopsichologijos objektas. Ontopsichologija susiformavo kaip ir kitos psichologinės mokyklos iš neurozių, psichozių, psichosomatinių sutrikimų gydymo klinikinės patirties. Tokios praktikos teoriniai apibendrinimai A. Menegetti (2007) leido suformuluoti originalią žmogaus psichologinės struktūros koncepciją.

Pagal A. Menegetti (2007), ontopsichologija yra būties psichologija, filosofiniame lygmenyje ontopsichologija remiasi Permenido, E. Gussero ir M. Haideggero koncepsijomis, psichologiniame lygmenyje - Z. Froido ir A. Adlerio psichoanalizės sinteze, R. Mey ir K. Rodžerso humanistine psichologija. Remiantis A. Menegetti (2007) koncepcija, žmogaus psichika susideda iš šių pagrindinių struktūrų procesų:

- **In-se** (*esmė savyje*), tai vidinis pozityvus žmogaus branduolys, jo tikroji būtis, transcendentinė egzistencija.
- Natūralios gyvenimo emanacijos arba neiškreiptos In- se projekcijos.
- Nukrypimo vaizdinys, psichologinis mechanizmas susijęs su socialinių stereotipų ir šampų veikimu, įsismelkiančių į gyvą būties audinį ir iškreipiančių autentišką In-ce emanaciją.
- Iškreipti gyvenimo pasireiškimai sudarantys psichologinius kompleksus.
- Sąmoningasis „AŠ“ – psichologinė struktūra, vienintelė sąmoninga psichikos dalis, kuri linkusi tapatinti save su visa žmogaus psichika.

Tokiu būdu, ontopsichologijos požiūriu, žmogus yra produktas jo paties sąmonės į kurią panardinta dauguma jo psichinių struktūrų. Mes egzistuojame savyje ir nieko apie save nežinome teigia - Antonio Menegetti (2007).

Praktinis ontopsichologijos tikslas yra padėti žmogui pasiekti savo autentiškumą, atitikti esmę In-se. Pasak A. Menegetti (2007), visi somatiniai ir psichologiniai sutrikimai traktuojami, kaip žmogaus sąmonės ir elgesio „klaidos“, o ne kaip tiesioginis gamtos ir sociumo poveikio rezultatas. In- se impulsų blokavimas ir individualiai adekvataus suvokimo iškrypimas vyksta dėl „iškreipto vaizdinio“ veikiant kultūriniais stereotipams ir socialiniams šampams.

Ontopsichologija didelę reikšmę teikia tarpusavio energetiniams – informaciniams santykiams, jų semantiniams laukams. Kaip teigia A. Menegetti (2007), žmogus būdamas frustracijos būsenoje, tampa negatyvios energijos ir semantikos nešėju, neigiamai veikia aplinkinius, esant didesniam kontaktui.

## 4.2. Ontopsichologijos psichoterapijos metodai

Menas kaip psichoterapija. Menas itin archajiška žmogaus saviraiškos forma, įgalinanti žmogų išreikšti save ir savo išgyvenimus simboliškai meninės metaforos forma. Saviraiška kiekvienam žmogui yra svarbi savęs ieškojimo, individualių patirčių įprasminimo priemonė, kur vaizdinių ir simbolių pagalba atskleidžiami giluminiai, dažnai iki tol sąmoningai nesuvokti jausmai ir mintys. L. Kriukelienė (2009) teigia, kad terapiškai, kūrybinis procesas prasideda tada, kai kūrinio autorius meninės raiškos forma suprojektavęs į žmogų, jo, kaip asmenybės, vystymosi etapus bei vidinių jausmų išgyvenimus, atskleidžia, įgalina ir padeda žmogui pačiam susivokti ir panaudoti savo gebėjimus keistis pozityvia linkme.

**Pagrindiniai ontopsichologijos psichoterapijos metodai yra: *art – terapija, aktyvi muzikos terapija, imagogika, kinoterapija, video rolių žaidimo metodas.***

### 4.2.1. Meno terapija.

Atlikti moksliniai tyrimai parodė meno terapijos svarbą ir aktualumą ugdymo, sveikatinimo bei socialinėje srityse, kuriose tarpusavyje susietos trys meno sritys: meno, psichoterapijos ir ugdymo.

Lassahn R (1999), akcentuodamas ugdymo ir terapijos apsiungimo aspektą, remiasi Humanistine C. Rogers ir A. H. Maslow ugdymo psichologija (Barevičiūtė J., 2010).

Dailės terapijos naudingumą pabrėžia daugelis mokslininkų, dailės terapijos specialistų – P. Richardson, K. Jones, C. Evans, P. Steven, A. Rowe (2007), M. J. Crawford, H. Killaspy ir kt. (2010), R. Kučinskienė (2006), R. M. Purvinaitė, R. Bružaitė (2009) ir kt.

Autoriai Žana Dubodelova ir Rimantas Mačiulaitis (2012), teigia kad šiuo metu dailės terapija yra labiausiai išplėtotą, dažniausiai ir lengviausiai naudojama. Labiausiai išsivystęs ir turintis nemažai metodų ir būdų yra vizualinis menas. Vizualinis menas apjungia visas modeliavimo rūšis, visas tapybos rūšis, jam priskiriamas ir piešinys, koliažas ir mozaika, kaukės ir kūno menas, fotografija ir lėlės, bei kitos rūšys. Meno terapijos kaip psichoterapijos krypties istorija prasidėjo būtent nuo piešinio. Teigiama, kad meno terapijos privalumai yra naudojimo paprastumas, medžiagų turtingumas, panaudojimas kartu su praktiškai bet kokia kita psichoterapija. Svarbiausias dailės psichoterapijos tikslas, aktyvuoti ir skatinti žmogaus kūrybines galias, išlaisvinti jo viduje užslėptus jausmus, siekti žmogaus gyvenimo harmonijos, kūno ir sielos balanso.

R. Kučinkienė (2006), dailės terapijai kelia tokius tikslus:

- atkurti adekvačią „aš“ funkciją;
- vaizdinių-simbolių pagalba, įsisąmoninti savo jausmus ir išgyvenimus, bei gebėti juos interpretuoti;
- lavinti ir plėsti savo kūrybingumą, paslankumą ir originalumą.

Meno terapija naudinga kūrybinės vaizduotės ugdymui, suteikia galimybę atsiskleisti ir laisvai reikšti savo mintis, atsiranda naujų formų ir spalvų suvokimas. Kūrybinės užduotys sužadina mintis, stiprėja pasitikėjimas savimi.

#### **4.2.2. Muzikos terapija.**

Muzikos terapija tai saviraiškos, savo emocinio jausmų pasaulio pažinimas muzikinėmis priemonėmis. Muzikos terapija – ekspresyvi technika naudojama išlaisvinanti subjektyvų estetinį kliento ritmą, pašalinti įvairius somatinius barjerus ir įtampą, siekiant pilnesnio žmogaus vidinio atsiskleidimo per ekspresyvius judesius. Tai labai svarbus žmogaus savirealizacijos aspektas. Žmogaus judesių ir atsirandančių vaizdinių muzikos terapijos seansų metu, pobūdis, taip pat sudaro pašamonės ontopsichologijos analizės turinį. Muzika – asmenybės psichinės pusiausvyros formavimo priemonė, išlaisvina susikaupusią vidinę įtampą, išsprendžia vidinius konfliktus, išreiškia slopinamus jausmus. Muzikos terapija padeda nugalėti sutrikimų nulemiamas saviraiškos ir tarpasmeninių santykių kliūtis, pateikia alternatyvių visų problemų sprendimo būdų.

Muzikos garsai padeda spontaniškai improvizuoti, komunikuoti su kitu asmeniu per garsą, mokytis išklaudyti kitą, per emocinę ir muzikinę raišką pažinti kitą (kitus), stebėti kitokius bendravimo modelius, ugdyti empatiją ir keisti elgesį. Muzikos garsų vaizdiniai skatina kūrybiškumą, saviraišką, lavina dėmesį ir koncentraciją, fantaziją, kelia savigarbą ir pasitikėjimą savimi (Aleksienė V., 2011).

Teatrinėmis raiškos priemonėmis, muzikiniai žanrai ir jų interpretacinės variacijos, skirtingu ritmu ar instrumentų garsu, per emocines veikėjų savybes ir siužetinės linijos posūkius, išreiškiami veikėjų išgyvenami jausmai, lavinami laisvos improvizacijos gebėjimai, muzikinė atmintis ir klausa. Tai savojo „Aš“ pajautimas ir atpažinimas grupėje. Muzika ugdo toleranciją vieni kitiems, gebėjimą išklaudyti, skatina introspekciją, siekia rasti galimus problemų sprendimus. Kaip teigia V. Aleksienė (2011), muzika kaip reiškinys, susideda iš garso šaltinio ir to garso priėmėjo (recipient). Kad ir kokių būdu muzika būtų kuriama - improvizuojant, komponuojant, atliekant „gyvai“ ar iš anksto įrašant, galiausiai ji vis tiek yra išgirstama. Taigi muzikos girdėjimas yra receptyvosios muzikos terapijos proceso pamatas ir esminė sudedamoji jos dalis.

Pagal Veličką (1995), žmogus, besiklausantis muzikos, dėmesį sutelkia į garsus, atklystančius į jo sąmonę iš išorinio pasaulio, taip pat į muzikos garsų ir jų derinių sukeltus vidinius išgyvenimus.

Kaip teigia A. Piličiauskas (1998), klausytojo psichikoje, muzika gali modeliuoti įvairių psichinių būsenų kaitą, skatinti tų būsenų atsiradimą ar išnykimą, todėl norėdami išsiaiškinti muzikoje užkoduotą emocijų ir išgyvenimų turinį, žmogus, klausydamas muzikos, turi būti aktyvus, dėmesingas ir visais savo pojūčiais bei kūnu rezonuoti girdimą muziką. Kad įsisąmonintume ir suprastume muzikos poveikį

priežastiniu loginiu ryšiu, gauti poveikio rezultatai yra verbalizuojami, turime juos perversi į įsisąmonintų emocijų lygį. Tokiu būdu žmogaus patiriami pojūčiai perkeliama į vaizdą, kurio dėka geriau pažįstamas pats suvokėjas, t. y. klausytojas geriau pažįsta pats save. Tai skatina gilesnį savęs suvokimą.

V. Aleksienės (2011), nuomone, padėti mokytis reflektuoti, įvardyti patiriamas emocijas – vienas iš svarbių ugdymo ir terapijos uždavinių. Muzika teikia neišsemiamų galimybių ir receptyviojoje muzikos terapijoje gali būti naudojama įvairiais tikslais:

- aktyvinti psichologinę įžvalgą,
- padėti atsipalaiduoti,
- žadinti vaizduotę,
- skatinti judėti,
- keisti nuotaiką,
- žadinti prisiminimus,
- palaikyti budrumą mokantis,
- palengvinti transcendenciją (transcendencija [lot. *transcendens*] – peržengiantis], filos.-buvimas, egzistavimas už, anapus ko nors, pvz., daikto buvimas už proto, pažinimo ribų arba absoliučios būties – už materialios tikrovės ribų.),
- sumažinti širdies plakimą ir kraujo spaudimą,
- ugdyti kūrybiškumą ir kt.

Anot V. Aleksienės (2011), tiek pedagoginiu, tiek terapiniu požiūriu tikslingai organizuotas muzikos klausymas yra aktyvi, sąmoningų pastangų reikalaujanti ugdytinio ar ugdytojo psichinė veikla.

### **4.2.3. Imagogika**

Autoriai E.V. Romanova ir T.I. Sytko (rus. E. B. Романова, Т. И. Сытько) (1991) teigia, kad imagogika – tai darbas, su žmogaus vaizdiniais atsirandančiais jo sapnuose, vizualizacijose, piešiniuose, kuris padeda pažinti individualias asmens problemas ir sentencijas. Turinys atsirandantis taikant imagogines procedūras interpretuojamas tokiais pačiais būdais kaip sapnai.

### **4.2.4. Kino terapija.**

Ontopsichologijoje taip pat naudojama kino terapija – sinemalogija. Kino terapija yra pasąmonės struktūrų ir mechanizmų analizės metodas, teigia A. Menegetti (2008). Kino terapijos technika padeda analizuoti filmo simboliką, naudojantis sapnų ineterpretacijų ontopcichologine technika. Visos šios psichoterapijos technikos ontopsichologų griežtai naudojamos siekiant sudaryti sąlygas sustiprinti žmogaus savimonę. Anot A. Menegetti (2009), bet kurioje situacijoje žmogus turi begalę galimybių pasirinkti elgesį, tiek teigiamą, tiek neigiamą. Ontopsichologijoje teigiama yra viskas, kas artina



žmogaus „AŠ“ prie jo vidinės esmės, ir neigiama viskas, kas žmogaus „AŠ“ veda priešinga kryptimi. Pagal A. Menegetti (2010) pagrindinis ontopsichologijos principas – moralė. Ontopsichosinemalogijos ugdymo metodas neturi tikslo analizuoti kiną iš visuotinai priimtų išorinių, realių rinkos pozicijų. Ji analizuoja jo pirminę priežastį, kreipdama dėmesį į pasąmonės lygmenį. Todėl sinemalogija pajėgi išnarplioti nesuvokiamą pasekmių, kurią sukelia kinas, kamuolį.

Bet kuriame filme mus veikia vaizdas ir garsas, sužadindamos mūsų emocijos, mus patraukia siužetas bei gilesnė archetipinė ar filosofinė filmo prasmė (D. Širkaitė, 2010).

#### **4.2.5. Video – rolių žaidimo metodas.**

Kino efektą, kaip technologiją lyderių ugdyme, galime lyginti su jau žinoma video analize rolių žaidime, kai filmuojama kamera, vėliau peržiūrima ir analizuojama.

##### ***Vaidmenų žaidimo video analizės metodo privalumai:***

- Dalyviai, peržiūrėdami medžiagą, stebėdami savo elgesį proceso metu, patys sau duoda „grįžtamąjį ryšį“, tai sumažina nepasitikėjimą auditorija.
- Žmogus atsiveria pats sau. Šis efektas plačiai taikomas Volfdorsko pedagogikoje, kai vaikai patys formuluoja fizikos dėsnius, o ne sugeria introjektus mokydami šią dėsnių iš įstatymų. Tai įžvalga.
- Grupės analizė, kurią praktiškai visada lydi kritika, dažnai nereikalinga. Netgi trenerio komentarai dėl pakankamos auditorijos refleksijos dažnai būna nereikalingi.
- Prie video medžiagos galima grįžti vėl ir vėl. Video medžiagos rinkinys gerai demonstruoja lyderių dinamiką, jų profesinį augimą. Kaip buvo prieš metus ir dabar.
- Įdomu pamatyti save iš šalies, lyderių veikla retai filmuojama, jeigu filmuojama tai dažniausiai tradicijos ir ritualai.
- Mokymosi video medžiaga gali tapti organizacijos archyvu, sudarančiu organizacijos vystymosi istoriją.

##### ***Metodo trūkumai:***

- Kamera dalyviams sukelia įtampą, tai ekstremalus elementas. Dalyviai tampa labiau sukaustyti, negu realioje darbinėje veikloje. Vaidmenų žaidimas siejasi su noru geriau sužaisti rolę ir parodyti savo gebėjimus, todėl naujų darbo metodų sukūrimas vaidmenyse, gali „paskęsti“ pasirodymuose.
- Vidinis pasipriešinimas video – žaidimui gali nuvertinti metodo idėją, „gyvenime viskas kitaip“.
- Dalyvių reikalavimu video – medžiagą gali ištrinti iš karto po analizės (konfidencialumo taisyklė). Dalyviai turi būti užtikrinti, kad video medžiaga nebus naudojama kitose mokymo programose.

Kaip teigė A. Menegetti (2008), meninis filmas yra užbaigtas meno produktas ir skiriasi nuo video rolių žaidimų, kur pagrindinis veikėjas, esi tu pats. Gerai, tai ar blogai?. Treneris turi nuspręsti ir pasirinkti atsižvelgiant į tikslą ir auditoriją.

A. Menegetti (2008), teigia, kad sinemalogija yra vienas iš grupinės meno terapijos instrumentų, kuri leidžia įsiskverbti į žmogaus psichologinius veiksmus. Mes turime reikalų su projekcijos procesais, tapatumo procesais, kurie nuolat pasireiškia mūsų kasdieniniame, tiek asmeniniame tiek ir socialiniame gyvenime. Tarpasmeniniai santykiai nustato vaidmenis ir personalizaciją. Mūsų asmenybė yra užbaigtas produktas, mes ją apvelkame kaip rūbą, kaip kostiumą, kaip vaidmenį. Gyvenime mes vaidiname vaidmenį net tik kitiems, bet taip pat (pirmiausia) ir sau. Kostiumas (persirenginėjimas), veidas (kaukė), kalbėjimas (sąlyginumas), mūsų susireikšminimas (komedija), sukuria kasdienybėje spektaklius, mes vaidiname sau ir kitiems, tai yra palaikome įsivaizduojamas projekcijas, tapatybes. Tokiu lygiu, kokių mes sutapatiname vaizdą su realiu gyvenimu, aktyvuojamas mūsų tapatumas – (projekcija identifikacija).

**Video vaidmenų negatyvas.** Meninis filmas anuliuoja laiko sąnaudas. Geras filmas, kaip taisyklė žadinantis ir rodantis gražius vaizdus, „užkabina“ žmogų svarstymams, dinamiškam proto šturmui ir aptarimui. Grupėje, kur pasitikėjimo lygis, vienas kitu, žemas (tai nebūtinai atviras konfliktavimas organizacijose), sinemalogija puiki alternatyva video žaidimams. Svarbu kokybiškas filmo produktas ir atitinkantis pasirinktą temą, pagal kurią vyksta treniruotė. Blogas filmas iš žiūrovo padaro idiotą, o geras filmas iš idioto padaro daro žiūrovą. Kino meno jėga ir įtaka didelė. Ji padeda vystyti asmenybei, tai nemažiau svarbu ugdant lyderius.

**Video žaidimų pozityvas.** Kalbant apie kino technologijos analizę - kritiką, vienareikšmiai, pozityvu. Nes analizuojame ne „save“, o tą „kitą“ vaikiną, tai lyg ir lengviau ir maloniau. Išskylantys klausimai svetimai patirčiai, praturtina patį. Ar tapatina žmogus save su filmo veikėjais? Kiek? Kaip? Ar daro jis tas pačias klaidas, ar tapatinasi tik stipriose pozicijoje? Apie kitus kalbėti ir diskutuoti lengviau, negu apie patį mylimiausią, save – jeigu tai kritika. Šioje situacijoje, treneris rūpinasi dalyvių refleksija, kad suprastų, ką analizuodamas veikėją žmogus kalba apie save, su kuo sutinka ir ko nepriima. Gerai būtų, kad ir pats dalyvis suvoktų save šitoje analizėje. Tada sinemalogija tampa mažesniu surogatu nei video žaidimas. Surogatas sinemalogijoje vis dėlto yra, nes žiūrint filmą, kad ir kokie mes emocionalūs ir empatiški, kino situacijose iš gyvenimo patirties nėra. Mes nesame tanke ir ne valtyje, bet sėdime patogioje kėdėje, malonioje auditorijoje. Realybėje, praktine prasme, kinematografinė projekcija tampa neįkainojama, nes tanke, padaryti treniruotę, ne visada įmanoma. Tuo pačiu metu, tokios „realybės“ sukūrimas atspindi tą faktą, kad kinas yra tik reginys, reginio kokybė, estetinė kokybė, tiesiogine prasme – emociškai išgyventa, išjausta, priešingai negu realūs išgyvenimai naikinantys praktines participacijos pasekmes. Žiūrovas niekuo nerizikuoja, jis neangažotas (neturi išankstinio nusistatymo). Įrodant

kinematografijos reiškinių intensyvumą, galime paimti Kulešovo bandymą, kuris patalpino vieną ir absoliučiai statišką, Mochžinsko planą, nuosekliai prieš vaizdą:

- Sušio lėkštė;
- Mirusi moteris;
- Besijuokiantis kūdikis;
- Žiūrovai;
- Pasinėrę į vaidmenį aktoriai.

Žiūrovai pamatė, kaip nuosekliai išreiškia badą, kančią ir švelnią tėvų meilę. Tarp šių efektų ir tų, kurie sutinkami kasdieniniame gyvenime, egzistuoja tikrai intensyvumo skirtumai. Mes įpratome perskaityti neapykantą ir meilę tuščiuose veiduose kurie mus supa. Tačiau kiti reiškiniai patvirtina, kad Kulešovo efektas yra ypatingai reikšmingas. Analizuojant filmuose reiškinius „kas teisybė“, „kas kaltas“, „kaip reikėjo pasielgti“ konkrečioje situacijoje ir pan. reikėtų vengti filosofinių svarstymų, nes labai lengva nueiti į sofistika, prisifantazuoti. Pašalinus video žaidimo negatyvą, tuo pačiu metu atimama asmeninio išgyvenimo patirtis. Žvelgiant iš kitos pusės, kinas yra simbiozė: sistema, kuri stengiasi integruoti žiūrovą į filmą ir sistema, kuri stengiasi integruoti filmo srautus į žiūrovo psichiką. Tai yra, žiūrovas ir filmas vienas kitą „praryja“. Filmavimas turi participacijos užtaiso sprogdinimo mechanizmą, kuris iš anksto sugadina jo poveikį, tokiu laipsniu, kokiu jis atlieka už žiūrovą dalį jo psichinio darbo. Tai yra jis patenkina žiūrovą minimaliomis sąnaudomis, atlieka pagalbinės jausmų mašinos darbą. Mechanizmas yra projekcijos identifikacijos mašina. O kiekvienos mašinos paskirtis, padaryti darbą už žmogų. Taip užsidaro pozityvo – negatyvo ratas. Iš čia ir kino žiūrovų pasyvas, nes nėra realių išgyvenimų. Pasyvus žiūrovas tuo pačiu metu (jei ir nėra realių išgyvenimų) yra aktyvus emociškai ir intelektualiai išgyvendamas filmą. Treneriui svarbu įjungti šitą aktyvumą, nes aktyvus žiūrovas, kuria filmą taip pat, kaip ir jo autorius.

Kada, kam ir kaip panaudoti filmą ar video žaidimą, treneris nusprendžia pats. Jeigu treniruotėje užtenka laiko, galima panaudoti abu metodus. Tačiau iš gero filmo, galima „ištraukti“ žymiai daugiau gero elgesio technologijų negu iš video žaidimo.

### **4.3. Ontopsichologinės sinemalogijos metodas**

Psichologo A. Menegetti sukurtas „Ontopsichologinės sinemalogijos“ metodas yra unikalus, tai praktinė priemonė savianalizei. Knygoje pateikta daugiau nei 70 kino filmų analizė. Žano Reyan posakiui „Gyvenimas tai kinas“, galima pridurti, kad kine rodomas gyvenimas, ir suprasti kiną gali tik tas, kas supranta gyvenimą. Teisingas ir atvirkščias teiginys. Pasak Antonio Menegetti (2014), būtent todėl, kad mokymasis suvokti kino poveikslus, žmogus mokosi suprasti savo gyvenimo realybę. Sinemalogija išskiria vieną esminę giją, „pasąmoningo proto“ giją ir nukreipia ją į logikos kelią, koncentruoja dėmesį

į „cenzūros“ paveiktą vyraujančią motyvaciją, atradimus, racionalios sąmonės, nepažintą, psichinį identitetą. Kaip teigia A. Menegetti (2014), ontopsichoterapeuto darbas – padėti išnykti ligai, o liga, kaip taisyklė, yra pasireiškimas to, kad žmogus neadekvačiai suvokia ir negali išreikšti savo esmės. Grįždamas į savo esmę, žmogus iš naujo pažįsta save, atsikrato senų traumų ir kompleksų ir tampa savimi. Jis įgyja vidinę harmoniją, prisiima atsakomybę už savo gyvenimą ir įgyja gebėjimą vesti kitus žmones paskui save.

Lyderystės psichologijai ontopsichologijoje skiriamas didelis dėmesys, dėl to, ši kryptis naudinga verslininkams. Grįžęs į save, žmogus labiau pažįsta save ir savo pašaukimą ir tai jam leidžia maksimaliai realizuotis ir džiaugtis gyvenimu. Kinai puikiausiai tinka žmogaus sąmonei pakeisti. Lyderių sąmonei ir individualiam mąstymui keisti, sinemalogija - ontopsichologijos praktinis instrumentas, kuris padeda žmonėms, kurie jau yra asmenybės.

**Sinemalogija, kaip metodas** atsirado iš dalies atsitiktinai ir iš dalies dėl būtinumo, kai A. Menegetti (2007), stebėjo žmonių grupes po filmo peržiūros ir stebėjo juos diskutuojančius apie tai, ką jie matė. Filmą juos kvietė diskutuoti ir padėjo išsiaiškinti žiūrovų projekcinį charakterį, o taip pat sudarė galimybę kiekvienam žiūrovui suprasti, kiek jo asmeninis suvokimas skiriasi nuo objektyvaus turinio. A. Menegetti (2014) sinemalogijos metodas pagrįstas projekcijos idėja, kad savo realybės matymas ir suvokimas priklauso nuo vidinės žmogaus būsenos. A. Menegetti, (2014), metodas buvo būtinas, patenkinti poreikius, tų, kurie jau praėjo autentiškumo psichoterapiją, bet nesiruošė toliau naudotis psichoterapijomis (individualiai ar grupėje), kad tęstų procesą. Todėl *Sinemalogijos tikslas* yra išmokyti žiūrovą, būti atidžiu savo mąstymo būdai ir savo pasireiškimui, nes iš to, susideda jo gyvenimas.

*Sinemalogijos analizė* – padeda tiksliai perskaityti vaizdinę žinutę, įvertinti iš šalies, pasimokyti iš kitų klaidų, nedarant jų savo gyvenime. Tokiu būdu, kaip teigia A. Menegetti (2010) tikrasis sinemalogijos objektas yra ne filmas ir ne režisieriaus kūryba, bet žiūrovo interpretacija. Pagal autorių A. Menegetti (2010), sinemalogija sudaro galimybę, formuoti tam tikrą elgesio tipą, suprasti kiną, o suprasti, reiškia, ir kontroliuoti savo gyvenimą. Kiekvienas epizodas, pažymi A. Menegetti (2014), gali paliesti konkrečią žmogaus sielos dalį ir iš to galima daryti prielaidą, apie atskiros asmenybės dvasinį pasaulį. Iš to seka, kad žmonių prioritetai, renkantis per dominantį kiną, turi tą pačią prigimtį, kaip ir bet koks kitas žmogaus pasirinkimas (A. Menegetti, 2014). Šis pasirinkimas, pagal A. Menegetti (2014), atspindi kiekvieno mūsų vidinį pasaulį, t. y. nesąmoningumą. Sinemalogijos procese, galima suprasti, kas būtent „traukia“ žmogų. Jeigu jį domina duotas siužetas arba paveikslas, tai be jokios abejonės, jis toks pats, kaip tas, ką jis mato. Jeigu žmogus nesusijęs su vaizdiniu, tai jis juo ir nesidomi. Tai ko nėra pačiame žmoguje, negali jo sudominti. Viskas kas žmogų pakeičia, traukia, sukelia vienokias ar kitokias emocijas „veiksmi manyje“, žmogų identifikuoja.

**A. Menegetti metodo pagrindinės dalys.** Metodo dalis sudaro:

*I dalis*

1. Įvadas į temą. Ugdančio filmo peržiūra.
2. Dalyviai analizuoja savo išgyvenimus, atsakymus į iškeltus klausimus.
3. Grįžtamasis trenerio ryšys. Pagrindinių aspektų konstatavimas, atsakymas į dalyvių klausimus.

*II dalis. Šios praktikos metu, pažymi A. Menegetti (2014), dalyviai (žiūrovai) gauna unikalią galimybę:*

1. Padirbėti su asmenybės problemomis jų neviešinant.
2. Išmolti pasirinkti tai, kas yra geriausia šiuolaikinėje kultūroje, kad iš ten gautų naudos asmeniniam tobulėjimui.
3. Suvokti vizualaus meno simbolių reikšmę.
4. Išsiugdyti gebėjimą interpretuoti asmeninės ir kolektyvinės sąmonės simbolius.
5. Suprasti, kad vaizdai, filmai, simboliai, atspindi aktualias mūsų psichines problemas.
6. Suprasti tai, reiškia jau gauti galimybę, valdyti savo gyvenimo įvykių srautą Dzen stiliumi.

*III dalis. Žmonių uždavinio lygiai. Pagal Menegetti (2014) žmogaus uždavinys yra pamėginti suprasti filmą šiais lygiais:*

1. Parodyti žmogaus problemas;
2. Rasti sprendimų variantus;
3. Panaudoti galimą simbolių interpretaciją.

**Metodo rezultatas:** žmogus mokosi būti atidus savo mąstymo būdai ir jo pasirinkimui, kadangi tai yra asmeninio individo gyvenimo pagrindas. Sinemalogijos privalumas yra tas, kad:

- Žmogus gali daug daugiau išmolti „išgyvendamas“ elgesio schemą parodytą filme, negu klausydamas teorinių aiškinimų (A. Menegetti, 2007).
- Ji padeda patikrinti save ir pasikeisti (jeigu nori) be pašalinio įsikišimo (Menegetti A., 2010).
- Sinemalogijos metodas skatina geriau pažinti savo kūną, kaip ir į kokias semantines žinias jis reaguoja, koks organas, kūno dalis ar visas kūnas reaguoja į parodytą veiksmą ar subjektą (Menegetti A., 2007).
- Stebėdami vaizdinius, teigia A. Menegetti (2008), mes galime išsiaiškinti savo silpnas vietas, sužinoti, kas būtent mumyse įsijungia, pastebėti automatines mintis verčiančias mus kartoti tas pačias klaidas.

- Padedant kinui, pažymi A. Menegetti (2010), mes galime išmokti naujų kūrybinių sprendimų, adekvačiau reaguoti į įvairias gyvenimo situacijas, į naujus iššūkius reaguoti kitokiais, netgi mums patiems netikėtais būdais.
- Naudojant sinemalogijos metodą gerėja asmenybės gebėjimas kritiškai suvokti gyvenimiškas situacijas, aktyvėja protas, tose srityse ir kontekstuose, kuriuose subjektas nori tapti lyderiu (Menegetti A., 2014).
- Sinemalogija teigiamai veikia, kai reikia sugriauti nefunkcinius stereotipus ir leidžia „perskaityti“ savo emociją.
- Sinemalogija viena iš veiksmingiausių savęs pažinimo būdų, technikų. Tai būdas pažinti žmogaus vidinį pasaulį, per efektų, kuriuos sukelia kinematografiniai vaizdiniai analizę. Padedą pamatyti problemą iš šalies, pažiūrėti jai akis ir ją suprasti teigia A. Menegetti (2014).

#### **4.3.1. Sinemalogija – kino terapijos sinonimas**

A. Menegetti (2014), teigia, kad sinemalogija tai kino realybės sukeltų pasekmių logika. Analizei sinemalogija renkasi reikšmingus filmus, apdovanotus arba išrinktus komisijos. Taip yra todėl, kad filmai atspindi informacinės visuomenės realybę perteiktą per vaizdinius. Kūrėjai intuityviai pajuto kas yra bendra tarp psichoanalizės ir psichologijos. Žmogaus sąmoningasis „AŠ“ yra tik ledkalnio viršūnė ir daugelis poelgių kyla dėl pasąmoninių motyvų ir jie lemia mūsų sprendimus ir elgesį. Dauguma žmonių teigia, kad jie labai kruopščiai apgalvoja savo sprendimą, taip, galima sutikti su šiuo teiginiu, bet kokios priežastys žmogų verčia galvoti ir veikti tam tikra kryptimi, daryti tam tikrus sprendimus, kurie ne visada efektyvūs, o kartais tiesiog klaidingi. Panašių poelgių priežasčių suvokimas retai įvyksta iš karto. Kartais klaidai suvokti reikia gana daug laiko, nes pasirinkimo teisingumą, mes nustatome pagal gautus rezultatus. Tam gali prireikti daug laiko, o mes norime žinoti optimalų sprendimą, kiekvienoje situacijoje, kai tik atsitinka. Esmė yra tame, kaip teigia A. Menegetti (2014), kad mes, sąmoningame savo gyvenime nesinaudojame savo didžiaja psichikos dalimi, nors ji gyvena su mumis ir nuolat siunčia signalus, kuriems galima priskirti spontaniškus vaizdinius, sapnus, piešinius ir t.t. Visi šie pasąmonės pasireiškimai siūlo mums savo bazinį vieneta, vaizdinį. Pasąmonė per vaizdinius interpretuoja mūsų aktyvumą sąmoningame gyvenime ir rodo mūsų klaidas, siūlo rekomendacijas kaip jas ištaisyti. Pasąmonė ir protas kalba skirtingomis kalbomis ir mes nesuprantame perduodamos žinios per vaizdinius. Kinas yra ryšys – sinemalogijos ir pasąmonės. Tai tam tikros vaizdinių dinamikos eilė, kurią siūlo režisierius. Filme stebimi vaizdai, sukelia tam tikrą mūsų reakciją, nežiūrint to, kad filme rodomi įvykiai su mumis nesusiję ir apskritai realybėje jie nevyksta. Ši automatinė reakcija užprogramuota mūsų pasąmonėje ir leidžia jai pasireikšti „perkelti,, ją į sąmonės sritį. Būtina turėti omenyje, kad kiekvienas

žiūrovas filmą suvokia savaip, pagal savo komplekso praeitį, todėl analizei būtinas specialistas, psichologas, kuris moka interpretuoti žiūrovų emocijas, sukliamas filmo dinamikos, kuris žino, kokia realybė atitinka vieną ar kitą vaizdinį.

#### **4.3.2. Kinas kaip gydymo metodas**

Pasaulyje egzistuoja apie 400 psichoterapijos rūšių. Psichoterapinį poveikį gali turėti ne tik knygos, muzika, bendravimas, bet ir filmai - teigia D. Širkaitė (2010).

Kinas kaip gydymo metodas atsirado kartu su kinemetografijos atsiradimu. Žmogus žiūrėdamas kiną, galėjo išgyventi bet kokią emociją išlikdamas saugus, nes sėdėjo tamsioje salėje. Niekas nematė jo išgyvenamų emocijų. Netgi begarsis kinas žmogui atvėrė nuostabų pasaulį ir galimybę išgyventi įvairius jausmus ir jaustis visiškai saugiu tamsioje salėje.

A. Menegetti (2014) teigia, kad elementarios žinios apie sinemalogiją, žmogų gali atvesti į du lygius, į sąmoningumo lygį ir valią. Pacientai mėgsta savo ligas ir nenori su jomis skirtis, nes tai jiems gyvenimo būdas, stilius. Daug pacientų nenori keisti savo elgesio, tačiau nori atsikratyti ligos simptomų, bet jie nežino, kad būtent jų elgesys, yra simptomų sustiprinimas. 80 procentų pacientų nepasiruošę pašalinti savo ligos simptomų todėl, kad viskas prie ko jie pripratę ir sudaro jų gyvenimą. Pacientai turi puokštę ligų, tačiau visada egzistuoja simptomų hierarchija. Jeigu žmogaus dominuojantis simptomas turi 40 procentų pozityvios žmogiškosios energijos (kiek jis pats gyvybingas), sinemalogija, ligą gali padėti nugalėti per žmogaus valią keistis, tokiu būdu, kino terapeutas panaudodamas filmus, sugriauna fundamento plytas ant kurio statosi liga (psichinės traumos, emocinės traumos lieka sapnuose). Patologinė neigiama energija nukrypsta nefunkcionaliai ir tokiais atvejais mes turime palikti taip, kaip yra, jeigu kišimės, tai apribosim pacientų laisvę.

Kaip teigia kino terapeutė Birgit Wolc (2010), kinas atidaro tokias žmogaus vidines duris, kurios, kitomis aplinkybėmis niekada ne būtų atvertos. Kinas, kaip daugelis galvoja, nėra idealus atsipalaidavimo metodas, kinas galingas ginklas, kuris veikia žmogaus smegenis ir kūną. Prieš žiūrėdami filmą, visada iš anksto pagalvokite, kaip jūsų psichiką ir kūną, paveiks filmas - teigia Birgit Wolc (2010). Kinas gydo, tačiau parinkti filmą peržiūrai, esant kai kurioms psichinėms būsenoms ar ligoms, yra labai atsakinga, todėl ir vesti kino terapiją turi psichoterapeutai, kino terapeutai, ar kino treneriai.

D. Širkaitė (2010), akcentuoja, kad veikiant pozityviai, kino filmų pagalba, galima žmogui padėti išėiti iš aklavietės, įveikti pesimizmą, depresiją ir baimes, matant pavykusį pavyzdį ir gautą rezultatą, galima susitvarkyti ir su neryžtingumu, įkyriomis mintimis ar priklausomybės ligomis. Filmas yra geras draugas vienatvėje ir jaučiant tuštumos jausmą, išgyvenant netektis, krizes, valgymo sutrikimus ar kitokias gyvenimo negandas.

Filmas – kelias į savęs atradimą ir tiesą (Kučinskienė R., Kučinskas A., 2010).

Kinas yra puiki savęs pažinimo, savistabos ir vidinio pasaulio tobulinimo būdas. Kino terapijos dėka galima keisti neigiamą patirtį, ir neigiamą savęs vertinimą. Stebint elgesį iš šalies panašiose situacijose, ar esant tokioms pat spręstinoms problemoms, psichinėms būsenoms, žmonės išdrįsta ir nebijo pradėti keisti savo nuostatų, įsitikinimų ir savo gyvenimo. Atsiranda pasitikėjimas savimi ir per savęs pažinimą, kine, pradedama kelionė į savo svajonę – teigia D. Širkaitė (2010).

### **4.3.3. Kino poveikio mechanizmai**

Kino filmo poveikio savybės apibūdinamos kaip mechaninė projekcija. Filmas tampa drobe, kur ne tik režisierius, bet ir žiūrovas galo suprojektuoti ir išgyventi savo jausmus. Filmas padeda ištraukti jausmus ir pamatyti juos ekrane iš šalies. Tokia projekcija, savo problemų iškėlimo į ekraną, ir jų pamatymas iš šalies, padeda žmogui su jomis dirbti. Problemos atskyrimas ir jos projektavimas į ekraną, stebėjimas savęs iš šalies, daro teigiamą poveikį elgesiui.

**Susitapatinimo mechanizmas.** Kino terapijoje aktyviai veikia ir susitapatinimo mechanizmas, kuris susijęs su projekcija. Šio mechanizmo dėka žmogus pats pasirenka savo veikėją, kuris tuo momentu jam yra labiausiai artimas pagal charakterį ir elgesį, psichologines problemas ir su juo susitapatina. Filmo metu žmogus nugyvena jo gyvenimą. Mintys jausmai, įpročiai, sprendimai tampa tarsi bendrais, arba projektuojami į veikėją, perimami iš jo. Nurodyti psichologiniai mechanizmai emociškai įtraukia žmogų į tai, kas vyksta ekrane, ir nors situacija filme išgalvota, jausmai ir emocijos tikros. Efektas pasiekiamas todėl, kad asmenybė gauna galimybę išgyventi tuos jausmus ir priimti sprendimus, kurių neišgyveno ir neišsprendė realiame gyvenime.

**Figūros ir fonų mechanizmas.** Pagal šį mechanizmą, žiūrovas filme pasirenka tą situaciją, veikėją, frazę ir t.t. kuri yra jam „figūra“, tai yra pati reikšmingiausia metu.

**Reikšmingos problemos aktualizavimo mechanizmas.** Filmas padeda aktualizuoti ne tik slaptas asmenybei svarbias neaiškias problemas (tai būtina terapijai), bet ir patenkinti įvairius asmenybės poreikius. Gydomajam efektui pasiekti, kino terapijoje, asmenybės poreikiai tenkinami per pozityvius filmus (pvz.: streso atsikratyti per juoką arba aštirus įspūdžius). Tai auksinė kinoterapijos taisyklė, nes čia naudojamas kuriamasis filmo potencialas. Žinoma, žmonės savo poreikius gali patenkinti ir kitais, griaušančiais filmo būdais (pvz., A. Banduros eksperimentas su Bobo lėle) su agresijos, smurto, siaubo ar žiaurumo scenomis, kurios taip pat keičia elgesį. Kine, idėjos transliuojamos per emocijas, o ne per loginį ryšį, filmas sugeba išprovokuoti emocijas, kurios arba paleidžia arba užgniaužia jausmus.

**„Kaukės mechanizmas“.** Kine, žmogui jaučiantis, vidinių išgyvenimų prasme, nesaugiam, įsijungia žmogaus gynybinis mechanizmas, arba žmogaus kompensacinė priemonė savisaugos poreikiui



patenkinti, tai „kaukės mechanizmas“. D. Širkaitė (2010) teigia, kad žiūrint filmą, įsijungus „kaukės mechanizmui“ žmogui pasireiškia savisaugos instinktai:

- Projekcija (projekcinis instinktas) – kai žmogus ko nors savyje nesuvokia ar nesupranta, tai jis priskiria tai filmo herojams;
- Identifikacija (identifikacinis instinktas) – kai žiūrovas įsigilina į filmo esmę ir (sąmoningai ar ne) sutapatina save su filmo veikėjais (pagal Kučinskienę R., Kučinską R., 2010).

„Kaukės mechanizmas“ sudarydamas psichologinę apsaugą, leidžia žmogui pabūti tarsi stebėtoju iš šalies, tačiau jis ir paanalizuoja savo gyvenimą su kine vykstančiomis realijomis – teigia D. Širkaitė (2010). Autoriai R. Kučinskienė ir A. Kučinskas (2010) pažymi, kad tokio „kaukės“ mechanizmo dėka, žmogus gali geriau ir giliau pažinti save, savo elgesio motyvus bei nuostatas, gauti atsakymus į keliamus klausimus.

Emocinis asmenybės saugumas, išgyvenant patirtą skausmą ar krizę, žmogui yra labai svarbus ir susikurdamas „kaukė“, žmogus tarsi pasislepia, užrakina savo jausmus viduje, tuo jausdamasis saugesniu. Todėl, kine, tokiu „kaukės mechanizmu“ yra veikėjo paveikslas, kad tai kas vyksta, yra šalia manęs, lyg praeina pro šalį ir manęs tai neliečia. Anot D. Širkaitės (2010), žmogus tarsi įtikina save, kad tai, nėra mano gyvenimas“.

Per galimybę pasislėpti ir tapti saugiu, palaiapsniui žmogus įsigilina į savo jausmus ir išgyvenimus tiek, kiek jis nori ir gali juos iškęsti.

#### **4.3.4. Filmų pasirinkimas**

Peržiūrai filmai pasirenkami pagal išsilavinimą, amžių, psichologinę problemą, aktualias problemas. Filmą turi būti pozityvus. Lyderių tobulėjimo programose, filmas parenkamas pagal aktualią temą, be primityvaus problemų sprendimo, bet skatinantis kūrybinę paiešką, rasti problemų sprendimo variantus.

D. Širkaitė (2010), pažymi, kad kinas yra kaip visuomenės elgesio keitimo instrumentas, visuomenėje jis sukelia diskusijas, todėl peržiūrai tinkami tik tie filmai, kurie formuoja žmonių elgesio modelį, įtvirtina moralę, parodo konkrečią problemą

#### **4.3.5. Filmo analizės lygiai.**

Filmo analizės lygis priklauso nuo tikslų. Jeigu filmas skirtas savianalizei, tai dėmesys koncentruojamas į pasaulėžiūrą, gyvenimo principus, vertybes. Jei tikslas yra nauja patirtis, tai dėmesys koncentruojamas į vaidmenų prioritetus, gyvenimiškų situacijų ir strategijų analizę. Pasitikėjimo ir palaikymo atmosferos sukūrimui, tikslas koncentruojamas į dėmesio sutelkimą estetiniam vaizdui, pasidalinimui patirtimi ir įgūdžiais. Skiriami du filmo analizės lygiai:

1. Metaforos, estetiški išgyvenimai su siužeto interpretacijomis.

## 2. Darbas su reikšminiais simboliais ir įgalinamomis pasekmėmis.

### 4.3.6. Kino panaudojimo technika

Anot N. Prokofjevės (2011), kino technologija naudojama dviem parametrais: kaip šildančia ir kaip integruojančia technika.

**Šildanti technika.** Filmą galima paleisti treniruotės pradžioje, po susipažinimo, arba pabaigoje, kad integruotume visą medžiagą: po žaidimų, pratimų, teorinių blokų. Kaip įtvirtinimą ir netgi padedančią atsipalaiduoti medžiagą. Kaip panaudoti filmą, nusprendžiame turėdami:

- pačius dalyvius,
- jų pasirengimą suvokti patį filmą,
- kaip geriau jie dirbs,
- treniruotės struktūrą, dinamiką (pasyvios - aktyvios technikos turi keisti viena kitą),
- laiko parametą.

Naudojant sinemalogijos techniką, kaip šildančią, dalyvius labai greitai suaktyvina. Diskusija vyksta aktyviai, nuomonės ir asmeniškumo neturi (kadangi kalbama apie filmo veikėjus, apie kitus). Pasisakymų daug ir jie skirtingi. Dalyviai su lengva ironija priima nuomonių nesutapimus „tikriausiai mes su jumis žiūrėjome skirtingus filmus“. Ši ironiška dalyvių frazė, tampa „pereinamąją vėliava“ iš vienos treniruotės į kitą ir tai raktinė frazė, savotiška tiesos akimirka.

Treneris turi paprašyti pereiti prie temos „Mes skirtingi žmonės“ - tame ir yra mūsų grožis, jėga, individualumas, gyvenime su pažiūrų, pozicijų skirtumais ir norime dėl kažko susitarti: pirkimo pardavimo, partnerystė versle ir t.t. Kaip tai padaryti? Kaip tą daro, (nedaro) filmo veikėjai? Kodėl mes darome taip, jeigu galime padaryti geriau? Analizės klausimai, (o kalbame apie juos), gali būti pateikti iki filmo peržiūros arba po jos. Tai priklauso nuo to, kokių papildomų tikslų jūs turite sinemalogijoje.

- Klausimai iki peržiūros, padeda sukcentruoti dėmesį į reikalingus momentus, ieškoti atsakymų, kurie padės dalyviams pasiekti treniruotės tikslus, filmas, ne mokomasis. Klausimai iki peržiūros, „verčia“ dalyvių ieškoti atsakymų.
- Klausimai po peržiūros, labiau, ekologiški“, atspindi į ką dalyviai filme koncentravo savo dėmesį. Ar sugebėjo atpažinti svarbiausius dalykus, jeigu tai nebuvo filme demonstruojama akivaizdžiai. Būtent, tokie filmai yra ugdantys. Ugdantys filmai yra tie, kurie kelia klausimus ir siūlo žiūrovui rasti atsakymus, o ne parengtas klišes ar šablonus.
- Bet kuriuo atveju, klausimai „iki“ ir „po“ yra turtinga medžiaga, kad išprovokuoti auditoriją aktyviai dirbti.

**Integruojanti technika.** Sinemalogija turi užbaigimo charakterį su būdingu treniruotės baigtinumo efektu. Žmonės, kurie šį filmą žiūrėjo anksčiau, po analizės, konstatuoja vidinį suvokimą „šitame filme,

nieko panašaus net arti to nemačiau, kai žiūrėjau anksčiau, kaip melodramą (ar detektyvą)“. Dažnai dėkoja kitiems grupės dalyviams, kad jų požiūris ir nuomonė, padėjo pamatyti „kitą“ filmą. „Žiūri“ šį filmą iš naujo, jau su kitais žmonėmis ir apskritai saviugdos ir savianalizės procesas tęsiasi (pvz.: filmas „Mano vardas Kanas“). Dalyvis gerai jaučiasi, nes sutapo ar priėjo nuomonę, rado atsakymą.

Bet koks geras filmas, skirtingiems žmonėms, vis kitoks, ir šia prasme, aš pritariu Edgarui Morenui, teigia N. Prokofjeva (2011), kuris savo straipsnyje „kinematografinė participacija“ rašo, kad kiekvienas žiūrovas, kaip vartotojas sukuria dar vieną filmą, tinkamą sau (pvz.: filmas „Debesų žemėlapis“).

*Remiantis išanalizuotos mokslinės literatūros teorijomis galima apibendrinti, jog yra sukurta nemažai metodų ir instrumentų, kurie padeda žmogui jo išorinėje veikloje efektyviau įgyvendinti ir realizuoti idėjas. Žmogus sudėtinga asmenybės vystymosi sistema ir asmenybės pažinimo srityje siekiantiems savo prigimtinio potencialo realizavimo, metodų neturime daug.*

*Lyderių ugdymas kine per vaizdus, nėra realybės veidrodinis atspindys, žmogus per savo individualias išvalgas ir požiūrį gali interpretuoti įvykius atkodudamas vaizdiniuose suvoktus simbolius. Vaizdiniais galima perteikti norimas ugdyti nuostatas. Reflektuodamas stebėtų veikėjų veiksmus, iškalbingas reakcijas ir jų išgyvenimų būsenas, sąmoningai suvoktus arba pasąmoniniu lygiu, žmogus gali suvokti priežasčių pasaulį, suprasti savo nuostatas, įsitikinimus, ieškoti santykio su savimi ir savo elgseną keičiančių strategijų, spręsti problemas įtakojančias veiklos ir gyvenimo rezultatai. Kinas leidžia žmogui atpažinti savo vidines būsenas, atrasti vidinės jėgos šaltinius, pažinti savo apribojimus bei pajauti savo potencialo galimybes.*

*Lyderis tobulindamas savo mąstymo veiklą per kiną, vystosi pilnavertiška ir nepriklausoma asmenybe. Tai ontopsichologijos paradigma.*

*Kitoks požiūris suvokiant pasaulį ir save, motyvuoja siekti minčių, jausmų ir veiksmų harmonijos. Kinas, kaip ugdomoji priemonė, padeda giliau išvelgti ir pažinti asmenybės viduje slypinčius gabumus bei nepanaudotus resursus, suprasti tikrąsias įvykių, poelgių ir pasirinkimų priežastis.*

*Siekiant praktiškai patikrinti mokslinėje literatūroje išanalizuotą aplinkos ir asmenybės bruožų sąsajų įtaką žmogaus projektuojamam elgesiui, atliktas, audiovizualinių priemonių poveikio lyderių ugdymui, empirinis tyrimas.*

## 5. AUDIOVIZUALINIŲ PRIEMONIŲ POVEIKIO LYDERIŲ UGDYME TYRIMO METODOLOGIJA

Atlikus mokslinės literatūros analizę, ieškant naujų efektyvių lyderių ugdymo priemonių, pasirinktas empirinis tyrimas, kuriuo siekiama išsiaiškinti audiovizualinių priemonių ir refleksyvaus ugdomojo vadovavimo poveikį lyderių ugdymui. *Tyrimo objektas* – sinemalogijos ir socialinės kognityvinės teorijos metodų pritaikymas lyderių ugdyme. *Darbo tikslas* – ištirti, koks audiovizualinių priemonių ir refleksyvaus ugdomojo vadovavimo poveikis lyderių ugdymui. *Tyrimo uždaviniai*: Įvertinti, ar naudojant audiovizualines priemones ir refleksyvaus ugdomojo vadovavimo technikas, ugdomas lyderių gebėjimas reflektuoti ir kaip kinta lyderystės sąvokos prasmė.

### 5.1. Teorinis tyrimo pagrindas.

Pagal A. Menegetti (2014), ontopsichologija nauja sritis mokslo pasaulyje, jos atradimai sudaro galimybę pasiūlyti naują pedagogikos paradigmą, kuri buvo priimta JAV 2013 m. kaip ateities pedagogikos pavyzdys, nukreiptas į lyderių ugdymą. Ši lyderystės pedagogika tampa pagrindine tema visame pasaulyje organizuojamose konferencijose ir seminaruose. Svarbiausia šios pedagogikos dalis yra kūrybiškumas, estetika. Per meną galima kurti gyvenimo ir augimo pedagogiką. Ir tai ne teorija, bet praktika gyvo meno srityje. Ar gali vienas žmogus pakeisti pasaulį? Gali, teigia A. Menegetti (2014).

Ontopsichologijos praktinis instrumentas – **sinemalogija**, kuri remiasi kino filmų analize ontopsichologijoje priimtais interpretacijos principais: objekto funkcionalumas žmogui, veiksmo rezultatas, semantinis kriterijus, veiksmas, aplinka, personažai, jausmai. Kinas, kaip mokymo priemonė, ugdymo procese skatina žmogaus kūrybiškumą, kritinį mąstymą, vizualinės kultūros supratimą. Kinas – kaip terapijos technika, padeda analizuoti ir aktualizuoti kino filmų turinio simboliką naudojant sapnų interpretacijos ontopsichologinę techniką. Kinas skatina kritinės minties formavimąsi bei vysto žmogaus vizualinį raštingumą. Sinemalogija - vizualinio raštingumo kalba, kurios pagrindą sudaro kino kalbos pažinimas. Kino terapija, yra pasąmonės struktūrų ir mechanizmų analizės metodas. Kino terapija, ne masinė pramoga, o išskirtinis savęs ir sociumo pažinimo būdas, skirtas žmonėms sugebantiems analizuoti, kelti klausimus ir ieškoti atsakymų į juos, turintiems meninį skonį. Masinis žiūrovas eina į kino salę ar žiūri TV. Unikalus žiūrovas, sąveikauja su filmu ir transformuoja puikią iliuzijų realybę. Kinas - dėmesingumo treniruotė, tai – refleksyvus ugdymo metodas pasireiškiantis per formą – simbolius, skatinantis kūrybinį mąstymą ir savęs pažinimą. Keičiame mąstymą, keičiame požiūrį į save, veikiame ir gauname kitus rezultatus. Proto – troškimų pasaulyje nutolome nuo savo esmės, pasiklydome ir užsilikome, galvodami, kad tai realus pasaulis.

Vienas žymiausių socialinio **išmokimo stebint teorijos** mokslininkų A. Bandura (1997) žmogų akcentuoja kaip didžiulę potencinę galimybę, tačiau, kurio elgesį tiesiogiai lemia išorinės aplinkos poveikis ir pristatydamas asmenybės mokymo, ir mokymosi principus teigia, kad „*mokyti būtų be galo sunku, jau nekalbant apie riziką, jei žmonės, tik pasikliaudami savo veiksmų rezultatais, žinotų, ką jiems daryti. Laimei, daugiausia elgtis išmokstama stebinti ir pakartojant modelį: stebint kitus, suprantama, kaip elgtis kitaip, ir vėliau progai pasitaikius, ši užkoduota informacija ir tampa veiklos orientyru. Kadangi žmonės gali iš pavyzdžio bent jau apytikriai išmokyti, ką daryti, jie apsaugomi nuo nereikalingų klaidų, dar prieš jiems atliekant kokį nors veiksmą.*“ - Albertas Bandura (1997, p. 56 – 59).

**Audiovizualinių priemonių (kino) taikymas**, stebint iš šalies situacijas, keičia ne tik lyderių mąstymą, bet ir didina jų kūrybiškumą problemų sprendimo variantų paieškose, bei modeliuoja elgesį.

**Ugdomasis vadovavimas** yra metodas skatinantis savarankišką, aukščiausio lygio mąstymą – ieškant patikimų kriterijų, kuriais būtų galima pagrįsti sprendimus. Tai taip pat efektyvus būdas skatinti kritinį, kūrybinį mąstymą, sprendimų vertinimą, per dialogą ieškoti tiesos atpažįstant skirtingus požiūrius ir ieškant argumentų, patvirtinančių požiūrį, tačiau pripažįstant ir kitų požiūrių egzistavimą (Duobliene L., 2006). Nepaisant skirtingų ugdomojo vadovavimo pritaikymo modelių, pagrindinė priežastis kodėl kompanijos naudoja ugomąjį vadovavimą darbuotojų ugdymui yra tos pačios – lyderystės kompetencijos vystymas (ICF, HCI, 2014).

## 5.2. Tyrimo metodai ir organizavimas

**Tyrimo metodas.** Darbo iškeltam tikslui: „*ištirti, koks audiovizualinių priemonių ir refleksyvaus ugdomojo vadovavimo poveikis lyderių ugdymui*“, pasiekti, atlikta mokslinės literatūros analizė ir pasirinktas empirinio tyrimo eksperimentinis metodas, kvaziekperimentinis būdas, pusiau struktūruotas grupinis fokusuoto interviu būdas.

„Mokslinių tyrimų eksperimentinio tyrimo metodas yra veiksmingiausias nustatant priežastinius ryšius, kai nepriklausomas kintamasis įvedamas kaip priežastis priklausomojo kintamojo vertei matuoti“ (Tidikis, 2003, p. 514). Eksperimentinio tyrimo metodo privalumas yra ir tai, kad visą tyrimo procesą tyrėjas gali kontroliuoti. Eksperimentinis metodas nustato nepriklausomojo kintamojo, arba poveikio priemonės, daromus pokyčius priklausomam kintamajam, arba stebimam, ir įvertina to pokyčio rezultatus. Socialinių mokslų krypties tyrimuose yra naudojamos trys eksperimentinio tyrimo rūšys: preliminariniai, tikrieji ir kvaziekperimentiniai tyrimai. Dėl metodo reikšmingumo socialiniuose tyrimuose ir jo išskirtinumo, pasirinktas kvaziekperimentinis tyrimo metodas, kuris leidžia atskleisti atliekamo tyrimo priežastinius ryšius bei suvokti analizuojamą poveikį.

Anot R. Tidikio (2003), kvaziekperimentinio tyrimo panaudojimas, padeda išspręsti ir kitokias, tokias, kaip ugdymo sistemos problemas.

Kaip teigia K. Kardelis (2005) kai kurie užsienio mokslinių tyrimų autoriai (Cohen, Manion, 1989) eksperimentinių tyrimų metodo strategijai apibrėžti, pateikė dažniausiai tyrimuose naudojamus grafinio vaizdavimo simbolius, kurie grafiškai atvaizduoti 1 lentelėje.

1 lentelė. Grafinio vaizdavimo simboliai

<b>O1</b>	<b>X</b>	<b>O2</b>
1	2	3

Grafinio vaizdavimo simbolis O1 – (pažymėtas skaičiumi 1) reiškia priklausomo kintamojo (dalyvio) arba stebimo objekto, įvertinimą prieš eksperimentą.

Simboliu X - (pažymėtas skaičiumi 2) yra nepriklausomas kintamasis (kino filmas) kurio audiovizualinio poveikio efektą norime nustatyti.

Simboliu O2 - (pažymėtas skaičiumi 3) stebimo objekto (dalyvio), pokyčio įvertinimas po eksperimento.

**Tyrimo organizavimas.** Tyrimo atlikimui naudota bazinė eksperimentinio tyrimo schema, kuri yra: matavimas, poveikis, matavimas. Kvaziekperimentinio tyrimo priklausomo kintamojo įvertinimui matuoti, pasirinkta anketavimo priemonė. Tyrimo nepriklausomo kintamojo poveikio efekto matavimui pasirinkta audiovizualinė priemonė, epizodai iš kino filmų ir refleksyvaus ugdomojo vadovavimo klausimai.

Siekiant nustatyti eksperimento dalyvių lyderystės sampratą ir sau priskiriamus lyderių bruožus, tiriamiesiems požymiams įvertinti prieš taikant poveikį, buvo atliktas anketinis matavimas. Pagal R. Kardelį (2005) vadinamas pirminis matavimo (pre – test) atlikimas. Atlikus pirminį matavimą, tyrimo dalyviams taikytas eksperimentinis faktorius (test – factor), audiovizualinė priemonė, epizodai iš kino filmų ir refleksyvaus ugdomojo vadovavimo metodas. Matuotų požymių tyrimo dalyvių pokyčių kitimams įvertinti, naudotas užbaigimo anketinis (post- test) matavimas.

**Tyrimo dalyviai.** Tyrimas atliktas su atsitiktinai tyrėjo parinktų dalyvių savanorių grupe. Tyrime dalyvavo 18 dalyvių. Dalyviai suskirstyti į 2 grupes, po 9 dalyvius. Dalyviai buvo susidomėję tyrimo tema, turėjo galimybę ugdyti savo refleksijos gebėjimus, dalijosi savo intuityviomis išvalgomis reaguodami į refleksyvaus ugdomojo vadovavimo klausimus.

Tyrimo dalyvavę dalyviai buvo dirbantys, skirtingų lyčių ir skirtingo amžiaus. (žr. 2 lentelę).

2 lentelė. Tyrimo dalyvių demografiniai duomenys

<b>TYRIMO DALYVIŲ PASISKIRSTYMAS PAGAL AMŽIŲ</b>	
iki 30 metų	5
30-39 metai	5
40-49 metai	4
50 metų ir daugiau	4
<b>TYRIMO DALYVIŲ PASISKIRSTYMAS PAGAL LYTĮ</b>	
Moterys	11
Vyrai	7

Dalyvių amžiaus intervalas vyrauja nuo jaunesnių nei 30 metų iki vyresnių nei 50 metų. 22 procentai nuo bendro dalyvių skaičiaus sudarė dalyviai, kurių amžius iki 30 metų, 28 procentai dalyvių, kurių amžius yra nuo 30 iki 39 metų, 22 procentai dalyvių, kurių amžius yra nuo 40 iki 49 metų ir 22 procentai dalyvių, kurių amžius siekia 50 ir daugiau metų.

Tyrimo dalyvavo septyni vyrai ir vienuolika moterų. Pagal procentinę pasiskirstymą tyrimo dalyvavo 61 procentas moterų ir 39 procentai vyrų.

**Tyrimo imtis.** Taikyta imties atranka remiantis šiais kriterijais:

- darbingo amžiaus ir dirbantys organizacijose.

**Tyrimo etika.** Tyrimo dalyviai buvo supažindinti su tyrimo tema, tikslu, jo pobūdžiu. Dalyviams priskiriant kodus, užtikrintas jų konfidencialumas bei anonimiškumas, buvo pabrėžiama, kad dalyvavimas tyrimo yra savanoriškas. Tyrimo vadovautasi etiniais, laisvanoriškais ir geranoriškumo principais. Prieš pradėdant tyrimą, buvo gautas dalyvių žodinis sutikimas raštu fiksuoti tyrimo rezultatams svarbias įžvalgas.

### 5.3. Eksperimentinio tyrimo instrumentas.

**Tyrimo matavimo priemonės.** Siekiant nustatyti eksperimento dalyvių lyderystės sampratą ir sau priskiriamus lyderio bruožus, tiriamiesiems požymiams įvertinti, priklausomo kintamojo matavimui prieš ir po poveikių priemonių, buvo atliktas anketinis matavimas.

Tyrimo dalyviams pateiktos anketos sudarytos iš trijų dalių (Tidikis, 2003):

- Įvadinė dalis.
- Pagrindinė ir demografinė dalis.
- Baigiamoji dalis.

Atliekant pirminį matavimą, prieš taikant poveikio priemones, buvo parengtos dvi skirtingos anketos:

- „Lyderystės bruožų“ anketa A
- „Lyderystės sampratos“ anketa A

„Lyderystės bruožų“ anketa A parengta remiantis P. G. Northouse (2009) „Lyderystės bruožų klausimynu“. Lyderystės bruožų anketa A, kaip matavimo priemonė, skirta savęs vertinimui, pasirinkta siekiant nustatyti tyrimo dalyvių asmenines lyderystės savybes. Anketos pagalba buvo siekiama nustatyti kaip tyrimo dalyvis vertina save kaip lyderį.

Anketoje tyrimo dalyviai turėjo įvertinti sau būdingus lyderio bruožus atsakant į klausimą: „Nurodykite, kiek, jūsų manymu, kiekvienas žemiau išvardintas būdvardis apibūdina jus kaip lyderį“ ir įvertinti kiekvieną pateiktą teiginį penkių balų ranginėje įverčių skalėje:

- Visiškai sutinku
- Sutinku
- Nei sutinku, nei nesutinku
- Nesutinku
- Visiškai nesutinku

Anketavimo duomenys buvo apdoroti MS Excel programa taikant ranginės įverčių skalės kodą, kai *Visiškai sutinku* prilygintas penkiems balams, *Sutinku* – keturiems, *Nei sutinku, nei nesutinku* – trims, *Nesutinku* – dviems, *Visiškai nesutinku* – vienam balui. Duomenys MS Excel programoje apdoroti pritaikius duomenų suminio rodiklio vidurkio skaičiavimo ir reikšmių skirtumo formules.

*Lyderystės bruožų anketa A* sudarė 10 teiginių pagrindinėje anketos dalyje ir 3 klausimai demografinėje dalyje. *Lyderystės bruožų anketa A* pateikta priede Nr. 1.

„Lyderystės sampratos“ anketa A parengta remiantis P. G. Northouse (2009) ir A. Menegetti (2001) nagrinėjama lyderystės samprata. Lyderystės sampratos anketa A kaip matavimo priemonė skirta asmeninio požiūrio į lyderystę vertinimui, pasirinkta siekiant nustatyti tyrimo dalyvių asmeninės lyderystės sampratą.

Anketoje tyrimo dalyviai turėjo pateikti asmeninį požiūrį į teiginius, apibrėžiančius lyderystės sampratą, atsakant į klausimą: „Ką man reiškia lyderystė“ ir įvertinti kiekvieną pateiktą teiginį penkių balų ranginėje įverčių skalėje:

- Visiškai sutinku
- Sutinku
- Nei sutinku, nei nesutinku
- Nesutinku
- Visiškai nesutinku

Anketavimo duomenys buvo apdoroti MS Excel programa taikant ranginės įverčių skalės kodą, kai *Visiškai sutinku* prilygintas penkiems balams, *Sutinku* – keturiems, *Nei sutinku, nei nesutinku* – trims,



*Nesutinku* – dviems, *Visiškai nesutinku* – vienam balui. Duomenys MS Excel programoje apdoroti pritaikius duomenų suminio rodiklio vidurkio skaičiavimo ir reikšmių skirtumo formules.

*Lyderystės sampratos anketa A* sudarė 33 teiginiai pagrindinėje anketos dalyje ir 3 klausimai demografinėje dalyje. *Lyderystės sampratos anketa A* pateikta priede Nr. 2.

Atliekant matavimą po poveikio priemonių, naudotas užbaigimo anketinis matavimas pasitelkiant dvi skirtingas anketas:

- „*Lyderystės bruožų*“ anketa B
- „*Lyderystės sampratos*“ anketa B

„*Lyderystės bruožų*“ anketa B parengta identišškai „*Lyderystės bruožų*“ anketai A, įvedant vieną papildomą diagnostinį uždara klausimą: „*Kaip atlikta filmų epizodų analizė pakeitė jūsų požiūrį į Lyderystę?*“. „*Lyderystės bruožų*“ anketa B pateikta priede Nr. 3.

Anketavimo duomenys buvo apdoroti MS Excel programa taikant ranginės įverčių skalės kodą, kai *Visiškai sutinku* prilygintas penkiems balams, *Sutinku* – keturiems, *Nei sutinku, nei nesutinku* – trims, *Nesutinku* – dviems, *Visiškai nesutinku* – vienam balui. Duomenys MS Excel programoje apdoroti pritaikius duomenų suminio rodiklio vidurkio skaičiavimo ir reikšmių skirtumo formules.

„*Lyderystės sampratos*“ anketa B parengta identišškai „*Lyderystės sampratos*“ anketai A. Anketavimo duomenys buvo apdoroti MS Excel programa taikant ranginės įverčių skalės kodą, kai *Visiškai sutinku* prilygintas penkiems balams, *Sutinku* – keturiems, *Nei sutinku, nei nesutinku* – trims, *Nesutinku* – dviems, *Visiškai nesutinku* – vienam balui. „*Lyderystės sampratos*“ anketa B pateikta priede Nr. 4. Duomenys MS Excel programoje apdoroti pritaikius duomenų suminio rodiklio vidurkio skaičiavimo ir reikšmių skirtumo formules.

**Poveikio priemonės.** Kiną, kaip psichologinio poveikio instrumentą plačiai naudoja ne tik psichologai ir psichoterapeutai, bet ir kitų sričių specialistai: socialiniai darbuotojai, pedagogai. Kinas praktikoje naudojamas siekiant įvairių tikslų: individualiose ir grupinėse konsultacijose psichinių procesų sureguliuvimui, kaip instrumentas profilaktikai, kaip priemonė darbui dez-adaptyviom žmogaus būsenom, kaip ugdymo priemonė mokinių mokymosi procese. Kinas tai atotrūkis, nuo čia ir dabar, ir sąmoningas dėmesio nukreipimas ir įsigilinimas į siužeto vaizdinę liniją, turinčią logiką ir taisykles. Tyrime buvo kreipiamas dėmesys į konkrečius ir suvokiamus rezultatus, siekiant išskirti svarbius momentus, kurių rezultatai išryškėjo panaudojus ištraukas iš kino filmų.

Ekperimentinio tyrimo atlikimui, nepriklausomojo kintamojo poveikio efekto matavimui, tyrimo dalyviams taikytas eksperimentinis faktorius - poveikis pasitelkiant *kino filmų ištraukas* ir *refleksyvaus ugdomojo vadovavimo metodą, pusiau struktūruoto fokusuoto grupinio interviu būdu*.

**Kino filmų ištraukos.** Tyrime, kaip poveikio priemonė, naudota dešimt skirtingos trukmės epizodų iš penkių skirtingų kino filmų:

- „*Geležinė ledi*“ (angl. „*The Iron Lady*“, 2011) - I ir II epizodai.
- „*Pašoksime?*“ (angl. „*Shall we dance*“, 2004) - III epizodas.
- „*Žmogus pakeitęs viską*“ (angl. „*Moneyball*“, 20011) - IV, V, VI, VII epizodai.
- „*Krudžiai*“ (angl. „*The Croods*“, 2013) - VIII, IX epizodai.
- „*Nenugalimas*“ (angl. „*Invictus*“, 2009) - X epizodas.

Pasirinktų filmų atrankos kriterijus:

- Filmo siužetinėje linijoje atsiskleidžia lyderio bruožų rinkinys, skirtinga lyderystės filosofija, skirtingų lyderystės sampratų, formos ir stiliaus rezultatai, lyderio ir komandos tarpasmeniniai santykiai, lyderio svarba komandos veikloje.
- Autobiografinė drama, atpasakojanti visuotinai pripažinto lyderio pasiekimus.

***Fokusuotas grupinis interviu.*** Fokusuoto grupinio interviu forma, eksperimentiniame tyrime buvo pasirinkta siekiant nustatyti tyrimo dalyviams svarbią informaciją bei su poveikio priemone susijusias emocijas (Tidikis, 2003). Pusiaus struktūruoto fokusuoto grupinio interviu klausimai, buvo parengti remiantis *Refleksyvaus ugdomojo vadovavimo metodu*.

***Refleksyvaus ugdomojo vadovavimo metodas.*** Refleksyvaus ugdomojo vadovavimo metodas, eksperimentiniame tyrime, pasirinktas siekiant daryti poveikį per lyderių gilų asmeninį ir profesinį pažinimą. Refleksyvaus ugdomojo vadovavimo klausimais buvo siekiama išsiaiškinti ir ugdyti dalyvių gebėjimą reflektuoti bei pateikti išvalgas apie atliekamą poveikį. Šis metodas reikalauja iš lyderio pastangų įsigilinti į mąstymo procesą, įvertinti savo emocinį atsaką, išvelgti priežastis, kurios nepastebimai sukuria nepageidaujamą rezultatą ir priimti sprendimą ką keisti. Ugdymas prasideda, kuomet lyderis išvengia mąstymo ribotumo ir įvyksta pokytis. Refleksyvaus ugdomojo vadovavimo technikos skatina lyderių mąstymo ir elgsenos refleksiją. Šis metodas padeda apčiuopti ir keisti disfunkcinius kertinius įsitikinimus, vertybes ir nuostatas (Witherspoon R., 2014).

Tyrime naudota poveikio priemonė - *refleksyvaus ugdomojo vadovavimo klausimai* parengti remiantis R. Witherspoon (2014) „3 Rs“ refleksyvaus ugdomojo vadovavimo metodo etapais:

- Refleksija - atpažinti, įvertinti savo reakciją į esmines situacijas, suvokti mąstymo ribas, surasti naujus mąstymo resursus, atrasti daugiau naujų galimybių veikti.
- Keitimas - keisti savo mintis, ieškoti alternatyvų suvokiant situaciją iš anksto ir ją pakeisti ateityje siekiant geresnių rezultatų.
- Pertvarkymas - nuspręsti ką ir kaip keisti savo elgsenoje, eksperimentuoti keičiant savo mąstymą, veiksmus ir rezultatus.

Refleksyvaus ugdomojo vadovavimo klausimais buvo atliekamas poveikis po kiekvienos ištraukos iš kino filmo peržiūros. Tyrimo dalyviams buvo užduota 47 refleksyvaus ugdomojo

vadovavimo klausimai susiję su ištraukomis iš kino filmų ir 2 apibendrinantys refleksyvaus ugdomojo vadovavimo klausimai. *Refleksyvaus ugdomojo vadovavimo klausimai* pateikti priede Nr.5.

Fokusuoto grupinio interviu metu gauti duomenys apdoroti taikant analitinį - kritinį metodą. Siekiant nustatyti poveikį į tyrimo instrumentą, tikslingai įvesti *diagnostiniai kriterijai* (žr. 3 lentelę).

3 lentelė. Diagnostiniai kriterijai

Kriterijai	Kriterijaus apibūdinimas
Lyderystės bruožai	1. Asmeninių lyderio savybių nustatymas. 2. Savęs kaip lyderio vertinimas.
Lyderystės samprata	3. Asmeninės lyderystės sampratos pokytis. 4. Požiūrio į lyderystę pokytis.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, 2015.

#### 5.4. Tyrimo procesas

**Tyrimo eiga.** Tyrimas su dviem skirtingomis dalyvių grupės po 9 dalyvius, vyko skirtingu metu po 3 val. bendras tyrėjo skirtas laikas eksperimentiniam tyrimui truko 6 val. Tyrimo dalyviai buvo pakviesti į atskirą patalpą ir susodinti puslankiu. Patalpa, kurioje vyko eksperimentinis tyrimas atitiko tyrimui reikalingus kriterijus.

Eksperimentinį tyrimą atliko ir fokusuotą grupinį interviu moderavo tyrėjas. Esmines tyrimo dalyvių išsakytas įžvalgas fiksavo protokoluotojas.

Tyrimo dalyvius informavus apie eksperimentinio tyrimo tikslą, buvo atliktas anketinis matavimas prieš poveikį. Taikytos poveikio priemonės: ištrauka iš kino filmo ir refleksyvaus ugdomojo vadovavimo klausimai. Po kiekvieno peržiūrėto epizodo, dalyviams buvo užduodami refleksyvaus ugdomojo vadovavimo klausimai susiję su matyta siužetine linija. Peržiūrėjus visus epizodus, buvo užduoti du apibendrinantys klausimai. Dalyviai į klausimus atsakė žodžiu, laisvanoriškai. Po poveikio buvo atliktas pakartotinis anketinis matavimas.

## 6. AUDIOVIZUALINIŲ PRIEMONIŲ POVEIKIO LYDERIŲ UGDYME TYRIMO ANALIZĖ IR REZULTATŲ PATEIKIMAS

Viena iš socialinio mokymosi teorijų idėjų yra ta, kad mokymasis gali įvykti ir per stebėjimą. A. Bandura (1989) teigia, kad daugelyje situacijų žmogaus elgesys modeliuojamas stebint ir mokantis iš stebimo objekto. A. Menegetti (2014) teigia, jog mokydamasis suvokti kino paveikslus, žmogus mokosi suprasti savo gyvenimo realybę.

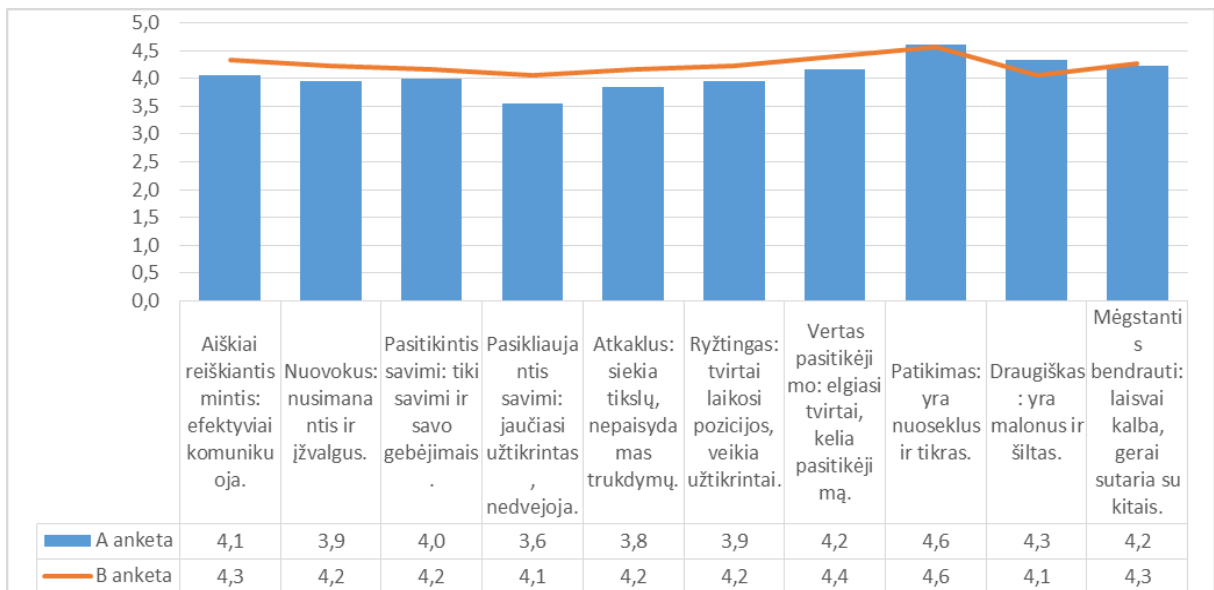
Lyderių elgesio modeliavimas pasitelkiant audiovizualines poveikio priemones praturtina įprastų ugdymo priemonių ratą. Ugdymas pasitelkiant kino filmus ir refleksivaus ugdomojo vadovavimo klausimus lyderiui suteikia galimybę susitapatinti su veikėjais ir reaguoti į situaciją per savo fenomenologinį lauką. Refleksijos metu lyderis kalba apie save ir asmeninį patyrimą prisidengdamas veikėjo elgseną ir matyta situacija vaizdinyje. Toks ugdymo metodas taip pat sudaro galimybę susipažinti su kitų nuomone, praplečia vaizdinį apie save, padeda realizuoti save gyvenime ir priimti tinkamus sprendimus.

Atliekant eksperimentinį tyrimą buvo siekiama išsiaiškinti audiovizualinių priemonių ir refleksivaus ugdomojo vadovavimo metodo poveikį lyderių ugdymui. Prieš taikant poveikio priemones buvo atliktas *Lyderystės bruožų* ir *Lyderystės sampratos* anketinis matavimas. Toks pat matavimas atliktas po poveikio priemonių. Atlikus lyderystės bruožų matavimą buvo nustatyta kaip kito tyrimo dalyvių sau priskiriamos *Asmeninės lyderio savybės* ir *Savęs kaip lyderio vertinimas*. Atlikus lyderystės sampratos matavimą buvo nustatyta kaip kito tyrimo dalyvių *Asmeninė lyderystės samprata* ir įvertinta ar įvyko *Požiūrio į lyderystę pokytis*.

***Asmeninės lyderio savybės.*** 1 paveiksle pateikiamas tyrimo dalyvių sau priskirtų lyderio bruožų pokytis pagal išvardintus teiginius. *Anketos A* duomenys atvaizduoja užfiksuotus matavimo

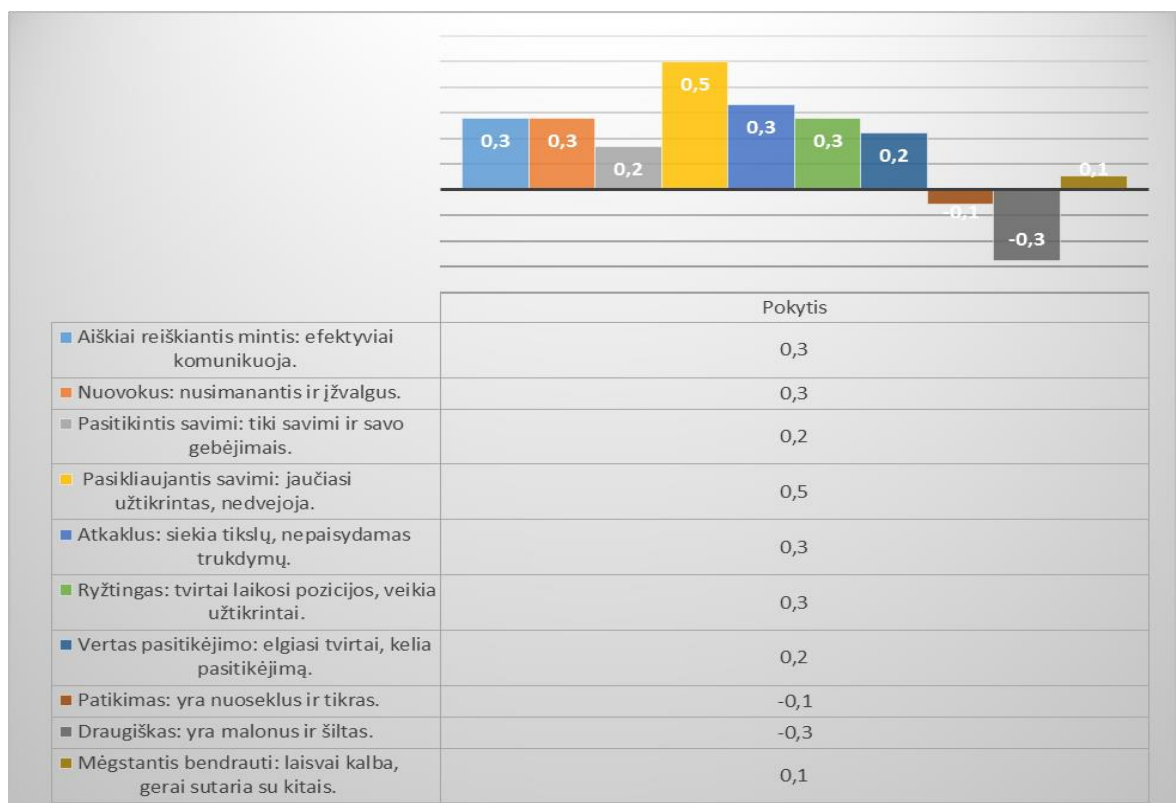
Atlikus matavimą darytina prielaida, jog taikytos poveikio priemonės labiausiai paveikė šiuos lyderio bruožus:

- *Pasikliaujantis savimi: jaučiasi užtikrintas, nedvejoja* - po poveikio dalyvių savęs vertinime atsispindėjo aukštesnis savęs vertinimas. Šio bruožo įvertis pakilo 0,5 balo.
- *Draugiškas: yra malonus ir šiltas* - po poveikio dalyvių savęs vertinime atsispindėjo žemesnis savęs vertinimas. Šio bruožo įvertis sumažėjo 0,3 balo.



1 pav. Tyrimo dalyvių sau priskirtų lyderio bruožų pokytis

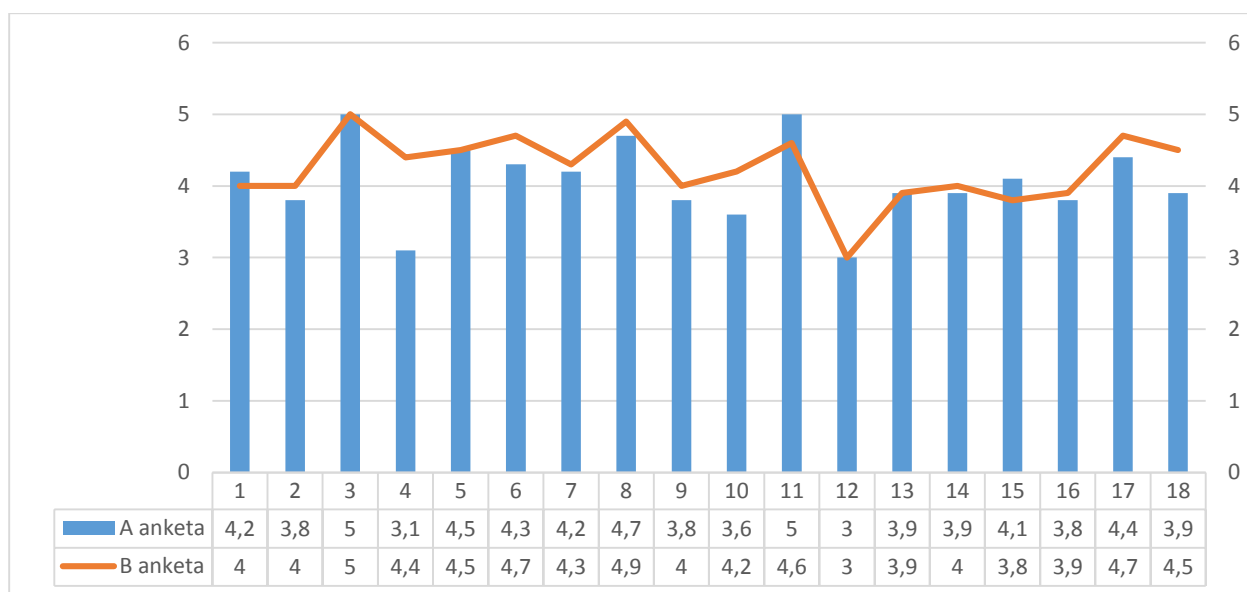
Dalyvių lyderio bruožų vertinimo prieš poveikio ir po poveikio aritmetinis skirtumas pateiktas 2 paveiksle.



2 pav. Tyrimo dalyvių sau priskirtų lyderio bruožų pokyčio aritmetinis skirtumas

**Savęs kaip lyderio vertinimas.** Keturių iš aštuoniolikos tyrimo dalyvių sau priskiriamų lyderio bruožų įvertinimas nepakito (dalyvių kodai: 3, 5, 12, 13) (žr. 4 pav.). Tyrimo dalyvis su kodu 3, įvertino save aukščiausiai, prieš ir po poveikio priskirdamas sau būdingų lyderio bruožų didžiausią vertę.

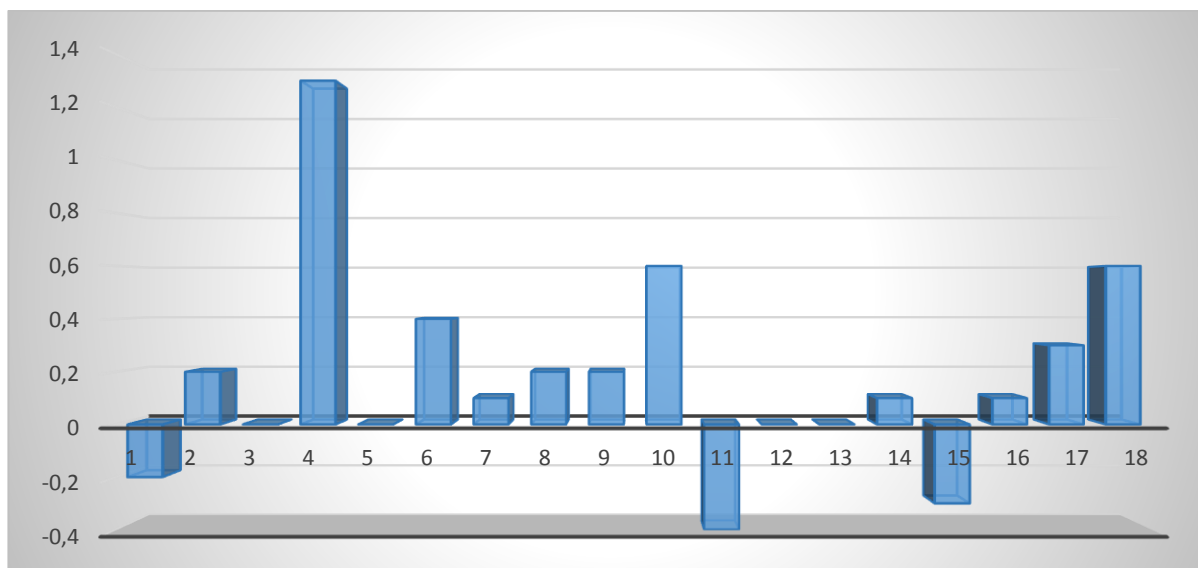
Svarbu pažymėti, jog atliekant tyrimo dalyvio su kodu 3 atsakymų į Refleksyvaus ugdomojo vadovavimo klausimus analizę, darytina prielaida apie tvirtas dalyvio nuostatas ir aiškų savęs kaip lyderio matymą: *“Darbe vadovautis vien jausmais negalima. Reikalingas loginis mąstymas ir sunkus darbas”*. Į klausimą *„Kaip jūs matote save šioje situacijoje?“*, tyrimo dalyvis su kodu 3 atsakė: *“Užgniaužiu jausmus ir visa atsiduodu darbui”*. Į klausimą *“Kokią lyderystės pamoką galima išmokti iš šio epizodo?”* tyrimo dalyvis atsakė: *“Nesvarbu kas pasiūlė idėją, tačiau jos įgyvendinimą atlieka lyderis.”* Į klausimą: *“Ką svarbaus pastebėjote ir galėtumėt pritaikyti sau kaip lyderiui?”*, dalyvis atsakė: *“Išmokti priimti kitų nuomonę ir pasiūlymus”*. Iš atsakymo į šį klausimą dar labiau išryškėja tyrimo dalyvio tvirtos nuomonės turėjimas. Galima daryti prielaidą, jog šio priežasties jis yra sunkiau įtakojamas poveikio priemonių, tai atsispindi ir anketiniam matavime.



3 pav. Tyrimo dalyvių pokyčio rezultatai atsakant į klausimą: "Nurodykite, kiek jūsų manymu, kiekvienas žemiau išvardintas būdvardis apibūdina Jus kaip lyderį".

Svarbu pažymėti, jog tyrimo dalyvio su kodu 3 atsakymuose atsispindi lyderio bruožai, kuriuos sau priskyrė tyrimo dalyvis anketinio matavimo metu. Į klausimą: *„Ar jūs buvote patekę į panašią situaciją? Ką jūs bandėte pasiekti?“*, tyrimo dalyvis atsakė: *“Buvau. Bandžiau įrodyti vadovui, kad galima pasiekti rezultatų, pakeitus žaidimo taisykles.”*, į patikslinančius klausimus *„Kokie buvo rezultatai lyginant su tuo, ko jūs siekėt?“*, tyrimo dalyvis atsakė: *„Po ilgų diskusijų buvo pripažinta mano tiesa“*. Į klausimą *„Ką jūs sakėt ar darėt, kas padarė reikšmingą įtaką rezultatams?“*, dalyvis

atsakė: „*Faktais pagrindžiau teoriją.*“ Iš tyrimo dalyvio pateiktų atsakymų darytina prielaida, jog dalyvis iš ties pasižymi ryžtu, atkaklumu, nuovokumu, pasitiki savimi.



4 pav. Sau priskirtų lyderio bruožų pokyčio skirtumas. Pasiskirstymas pagal tyrimo dalyvius.

Didžiausias poveikis pastebimas dalyviui su kodu 4. Šio tyrimo dalyvio savęs vertinimo balas pakilo 1,3 balo. Reikia paminėti, jog dalyvio su kodu 4 atsakymai į refleksyvaus ugdomojo vadovavimo klausimus atspindi dalyvio nusiteikimą ir atvirumą naujam patyrimui. Analizuojant tyrimo dalyvio su kodu 4 atsakymus galima būtų išskirti kelis, šią prielaidą pagrindžiančius atsakymus: Į klausimą „*Kodėl lyderis padėjo mokiniui?*“, dalyvis atsakė: „*Todėl, kad jis gerai išmoko lyderystės pamoką.*“ Į klausimą „*Kokią lyderystės pamoką galima išmokyti iš šio epizodo?*“, dalyvis atsakė: „*Lyderis gali išugdyti lyderį.*“ Į klausimą „*Ką svarbaus pastebėjote ir galėtumėt pritaikyti sau kaip lyderiui?*“, tyrimo dalyvis atsakė „*Reikia nebijoti imtis lyderio vaidmens.*“ Į klausimą „*Kaip aplinka įtakoja jūsų gebėjimus?*“, tyrimo dalyvis atsakė: „*Aplinka padeda išstobulinti daug gebėjimų.*“

Bendras visų tyrimo dalyvių savęs vertinimo pokyčio vidurkis 0,2 balo. Tyrimo dalyvių pasiskirstymas ir pokyčio rezultatai atsakant į klausimą: „*Nurodykite, kiek jūsų manymu, kiekvienas žemiau išvardintas būdvardis apibūdina Jus kaip lyderį*“ atvaizduoti 3 paveiksle.

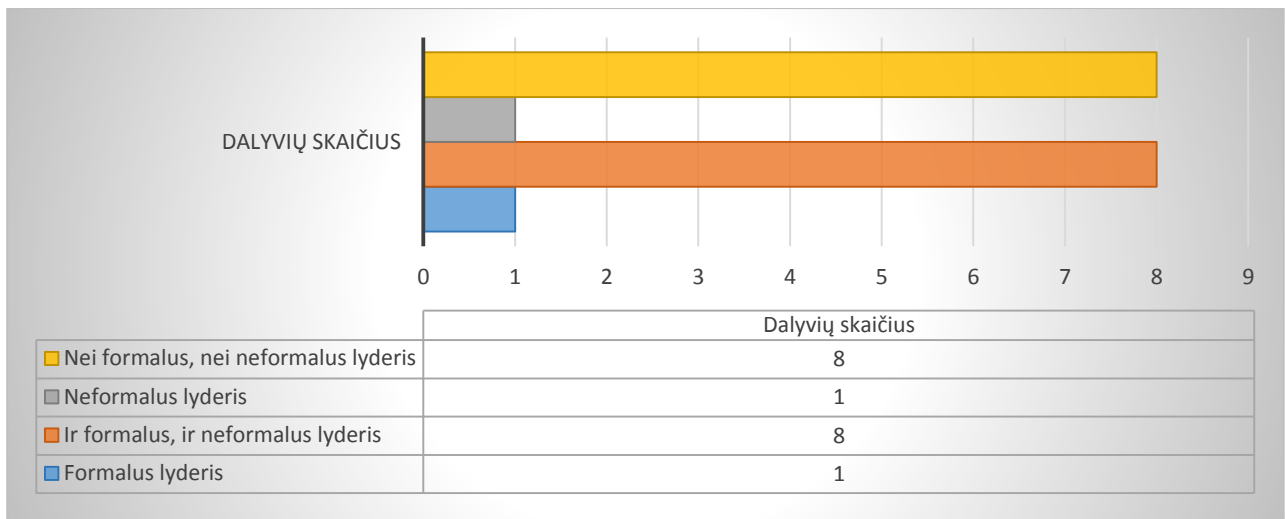
Atliekant anketinį matavimą po poveikio dalyviams buvo pateiktas papildomas klausimas „*Kaip atlikta filmų epizodų analizė pakeitė jūsų požiūrį į lyderystę*“. Svarbu paminėti, jog tyrimo dalyviai (su kodu 5, 12, 13), kurių anketinio matavimo metu nebuvo pastebėtas sau priskiriamų lyderio bruožų pokytis, į šį klausimą pateikė atsakymą, jog viena iš taikytų poveikio priemonių pakeitė jų požiūrį į lyderystę. Tuo tarpu tyrimo dalyvis su kodu 14, pateikė atsakymą, jog nepakito jo požiūris į lyderystę, tačiau atlikus lyderio bruožų savęs vertinimo matavimą pastebėtas 0,1 balo pokytis. Visų dalyvių atsakymų ir matavimo rezultatų lyginamoji analizė pateikta 4 lentelėje.

4 lentelė. Taikytos poveikio priemonės ir sau priskiriamų lyderių bruožų pokyčio lyginamoji analizė

Tyrimo dalyvio kodas	Tyrimo dalyvio atsakymas į klausimą: "Kaip atlikta filmų epizodų analizė pakeitė jūsų požiūrį į Lyderystę?"	Sau priskiriamų lyderio bruožų pokytis anketoje A ir B.
1	Pakeitė	-0,2
2	Pakeitė	0,2
3	Nei pakeitė, nei nepakeitė	0
4	Nei pakeitė, nei nepakeitė	1,3
5	Pakeitė	0
6	Visiškai pakeitė	0,4
7	Pakeitė	0,1
8	Pakeitė	0,2
9	Pakeitė	0,2
10	Pakeitė	0,6
11	Pakeitė	-0,4
12	Pakeitė	0
13	Pakeitė	0
14	Nepakeitė	0,1
15	Pakeitė	-0,3
16	Pakeitė	0,1
17	Nei pakeitė, nei nepakeitė	0,3
18	Pakeitė	0,6

Atliekant anketinį matavimą tyrimo dalyvių buvo prašoma priskirti save, vienai iš keturių pateiktų kategorijų, pagal atliekamą vaidmenį organizacijoje. 8 iš 18 tyrimo dalyvių priskyrė save *Nei formalus, nei neformalaus lyderio* kategorijai, 1 dalyvis priskyrė save *Neformalaus lyderio* kategorijai, 8 dalyviai priskyrė save *Ir formalus, ir neformalaus lyderio* kategorijai. Dalyvių pasiskirstymas pagal kategorijas atvaizduotas 5 paveiksle.





5 pav. Tyrimo dalyvių pasiskirstymas pagal atliekama vaidmenį organizacijoje

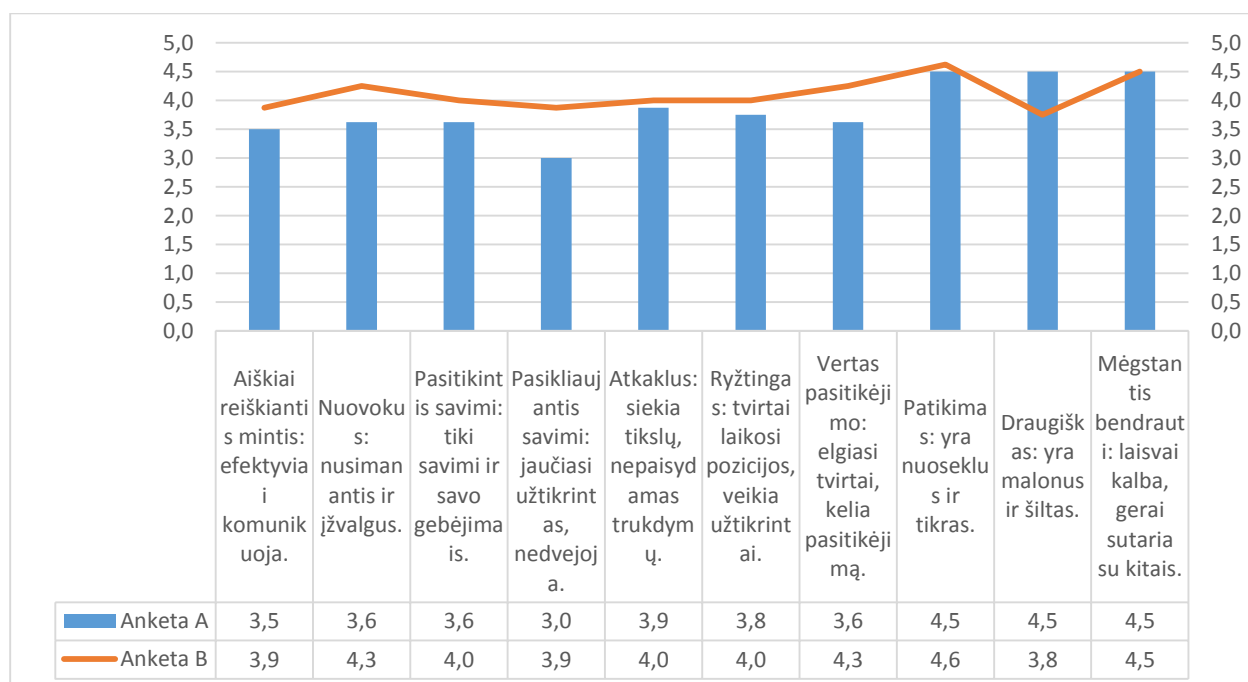
Svarbu paminėti, jog atlikus lyderio bruožų matavimus ir analizuojant pokytį, tarp tyrimo dalyvių priskyriusių save *Nei formalaus, nei neformalaus lyderio* kategorijai pastebimas žemiausias savęs vertinimas balais. Šios kategorijos dalyvių sau priskiriamų lyderio bruožų vertinimo vidurkis svyruoja nuo žemiausio 3,4 balo iki didžiausio 4,6, tačiau bendras vertinimo vidurkis 3,9 akivaizdžiai mažesnis nei kitos kategorijos tyrimo dalyvių. (žr. 6 pav.).



6 pav. Tyrimo dalyvių sau priskirtų lyderio bruožų pasiskirstymas pagal atliekamą vaidmenį organizacijoje

Svarbu paminėti, jog *Nei formalus, nei neformalus lyderio* kategorijai save priskyrusiems tyrimo dalyviams, eksperimentinio tyrimo metu buvo taikomos poveikio priemonės skirtos lyderių ugdymui. Tyrimo metu atlikti matavimai parodė (žr. 7 pav.), jog tyrimo dalyviams, kurie eksperimentinio tyrimo metu neįvardino savęs kaip lyderio, pritaikius lyderių ugdymo skirtas poveikio priemones, buvo pastebėtas poveikis ir sau priskiriamų lyderio bruožų pokytis. 8 iš 10 lyderių bruožų įvertinimo balas pakilo nuo 0,1 iki 0,9 balo.

Galima daryti prielaidą, jog audiovizualinių priemonių ir refleksyvaus ugdomojo vadovavimo metodo pagalba galima ugdyti darbuotojus, kurie dar nėra įgiję lyderio kompetencijos, tačiau turi vidinį potencialą prisiimti lyderio vaidmenį.

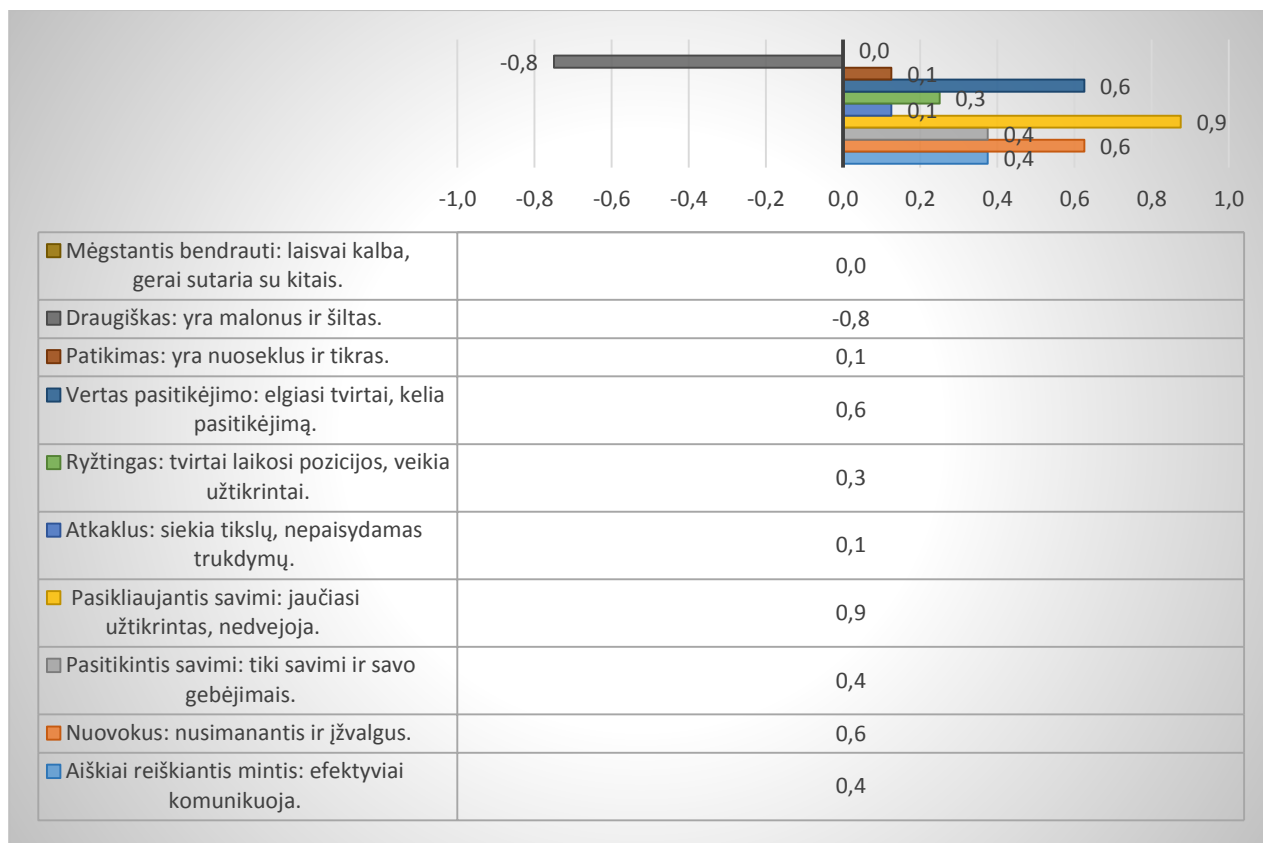


7 pav. Tyrimo dalyvių priskyrusių save "Nei formalus, nei neformalus lyderio" kategorijai atsakymų pokytis pagal bruožus.

Didžiausias lyderystės bruožų matavimo rezultatų pokytis, tarp *Nei formalus, nei neformalus lyderio* kategorijos tyrimo dalyvių, pastebimas ties šiais lyderio bruožais:

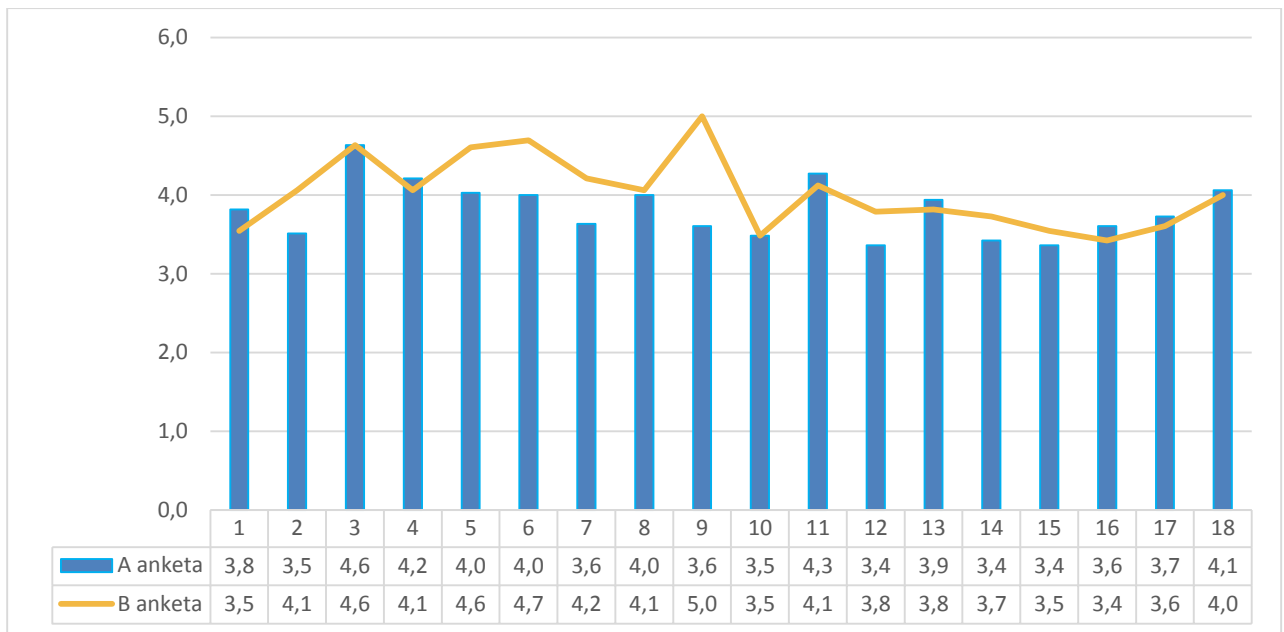
- *Pasikliaujantis savimi: jaučiais užtikrintas, nedvejoja.* Po poveikio dalyvių savęs vertinime atsispindėjo aukštesnis savęs vertinimas. Šio bruožo įvertis pakilo 0,9 balo.
- *Draugiškas: yra malonus ir šiltas* - po poveikio dalyvių savęs vertinime atsispindėjo žemesnis savęs vertinimas. Šio bruožo įvertis sumažėjo 0,8 balo (žr. 8 pav.).

Galima daryti prielaidą, jog kinas padarė poveikį dalyvių savęs vertinimui. Pritaikius poveikio priemones dalyviai įvertino save objektyviau.



8 pav. "Nei formalaus, nei neformalaus lyderio" kategorijos tyrimo dalyvių sau priskirtų lyderio bruožų pokyčio skirtumas

**Asmeninė lyderystės samprata.** 9 paveiksle pateikiamas tyrimo dalyvių atsakymų į klausimą „*Ką man reiškia lyderystė?*“ pokytis pagal tyrimo dalyvius. *Anketos A* duomenys atvaizduoja užfiksuotus matavimo duomenis prieš poveikį, *Anketos B* duomenys atvaizduoja užfiksuotus matavimo duomenis po poveikio. Atlikus matavimų lyginamąją analizę pastebima, jog daugumos tyrimo dalyvių teiginių įvertinimas pakito.



9 pav. Tyrimo dalyvių pokyčio rezultatai atsakant į klausimą: "Ką man reiškia lyderystė"

Dviejų iš aštuoniolikos tyrimo dalyvių teiginių įvertinimas nepakito (dalyvių kodai: 3, 10) (žr. 10 pav.). Tyrimo dalyvio su kodu 3 tiek lyderio bruožų vertinimas, tiek lyderystės sampratos vertinimas nepakito. Remiantis matavimo rezultatais, galima daryti prielaidą, jog tyrimo dalyviui su kodu 3 eksperimentinio tyrimo metu taikytos poveikio priemonės nepadarė poveikio lyderio bruožų ir lyderystės sampratos kontekste. Tyrimo dalyvis su kodu 3 įvardino, jog organizacijoje atlieka neformalaus lyderio vaidmenį (žr. 5 lentelę). Taip pat šis dalyvis į pateiktą klausimą *"Kaip atlikta filmų epizodų analizė pakeitė jūsų požiūrį į Lyderystę?"*, pasirinko atsakymo variantą: *„Nei pakeitė, nei nepakeitė“*. Šis tyrimo dalyvis į klausimą *„Kokia jūsų lyderystės vizija?“*, atsakė: *„Neskaudinant kitų, eiti pirmyn.“* Taip pat šis tyrimo dalyvis pateikė savo lyderystės filosofiją: *„Norint būti lyderiu, reikia mylėti save, aplinkinius ir tikėti tuo, ką darai.“* Į klausimą *„Kaip pakito jūsų lyderystės samprata?“*, dalyvis atsakė: *„Norint ką nors pasiekti, reikalinga ne vien talentas, atsidavimas, bet ir sunkus darbas.“* Atsakydamas į šį klausimą, tyrimo dalyvis su kodu 3, pripažino, jog dalyvavimas eksperimentiniame tyrime paveikė jo lyderystės sampratą.

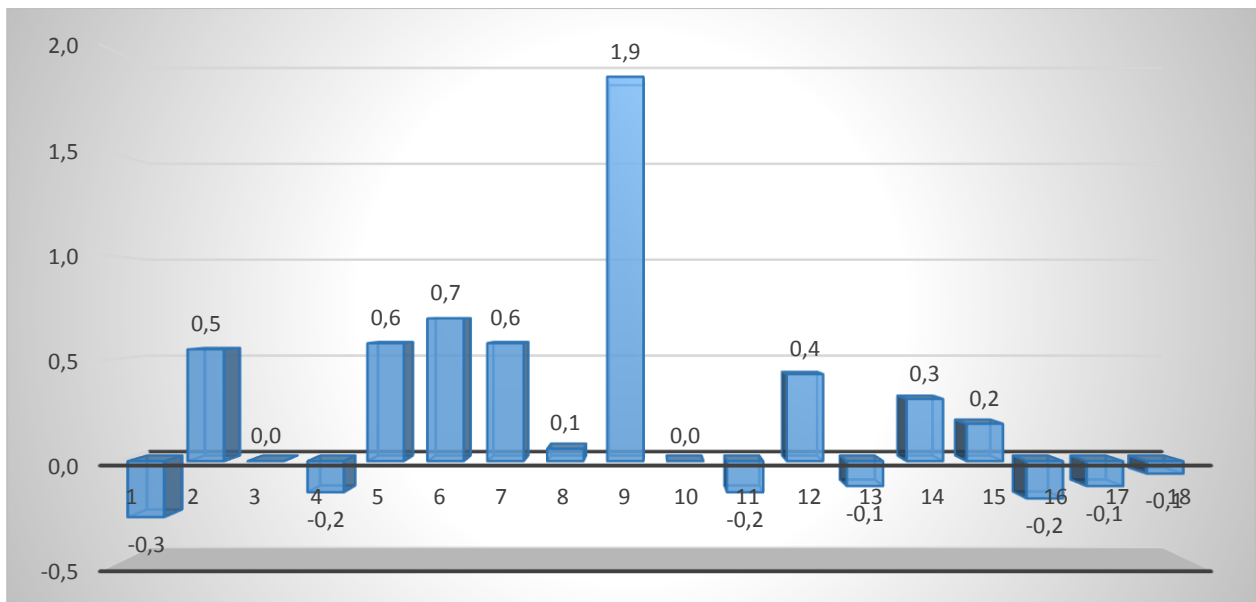
5 lentelė. Tyrimo dalyvių vaidmuo organizacijoje

<b>TYRIMO DALYVIO KODAS</b>	<b>JŪSŲ VAIDMUO ORGANIZACIJOJE</b>
<b>1</b>	Ir formalus, ir neformalus lyderis
<b>2</b>	Nei formalus, nei neformalus lyderis
<b>3</b>	Neformalus lyderis
<b>4</b>	Nei formalus, nei neformalus lyderis
<b>5</b>	Nei formalus, nei neformalus lyderis
<b>6</b>	Nei formalus, nei neformalus lyderis

7	Ir formalus, ir neformalus lyderis
8	Ir formalus, ir neformalus lyderis
9	Ir formalus, ir neformalus lyderis
10	Ir formalus, ir neformalus lyderis
11	Ir formalus, ir neformalus lyderis
12	Nei formalus, nei neformalus lyderis
13	Nei formalus, nei neformalus lyderis
14	Nei formalus, nei neformalus lyderis
15	Ir formalus, ir neformalus lyderis
16	Nei formalus, nei neformalus lyderis
17	Formalus lyderis
18	Ir formalus, ir neformalus lyderis

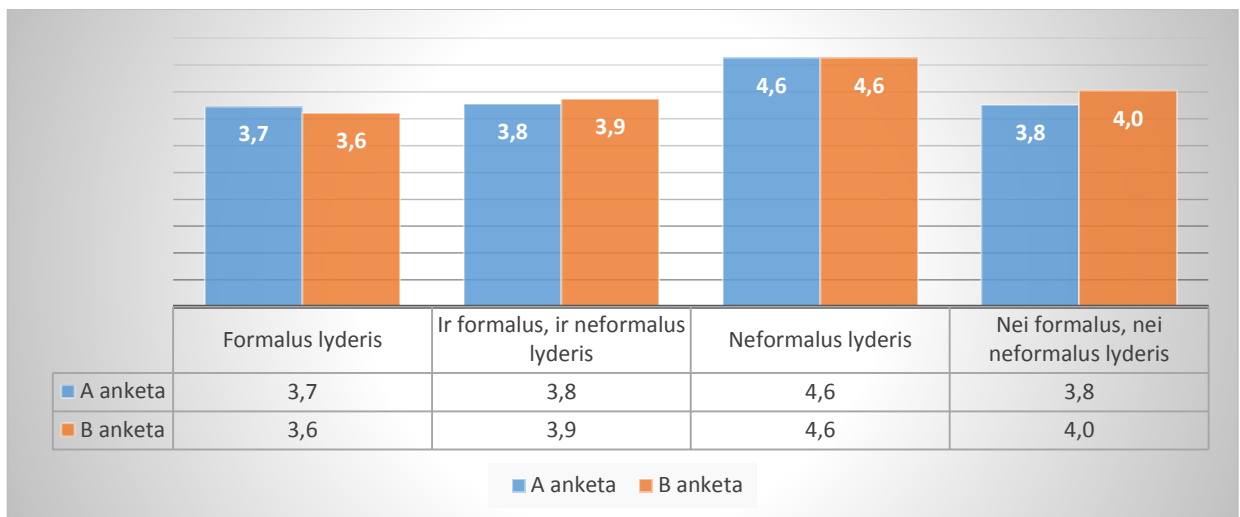
Svarbu pažymėti, jog atliekant tyrimo dalyvio su kodu 10 atsakymų į Refleksyvaus ugdomojo vadovavimo klausimus analizę, pastebėta, jog tyrimo dalyvis su kodu 10 taip pat pripažino, jog dalyvavimas eksperimentiniame tyrime paveikė jo lyderystės sampratą. Į klausimą „Kokia jūsų lyderystės filosofija?“, dalyvis atsakė: „Lyderystė - gydo sielas.“ Į klausimą: „Kaip pakito jūsų lyderystės samprata?“, dalyvis atsakė: „Išsiplėtė mano lyderystės samprata. Pavyko pamatyti skirtingus požiūrius. Lyderystė - tai pašaukimas.“ Šis tyrimo dalyvis įvardino save kaip atliekantį „Ir formalus, neformalus lyderio“ vaidmenį.

Didžiausias lyderystės bruožų matavimo rezultatų pokytis, pastebimas dalyvio su kodu 9. Bendras šio dalyvio pasirinktų atsakymų pokyčio vidurkis 1,9 balo. Šis tyrimo dalyvis atsakydamas į refleksyvaus ugdomojo vadovavimo klausimą „Kaip pakito jūsų lyderystės samprata“, atsakė: „Sunku būti lyderiu“. Taip pat pažymėtina, jog šis tyrimo dalyvis priskyrė sau *Ir formalus, ir neformalus lyderio* vaidmenį organizacijoje. Visų tyrimo dalyvių atlikto anketinio matavimo A ir B pokyčio vidurkio skirtumas pavaizduotas 10 paveiksle.



10 pav. Sampratos "Ką man reiškia lyderystė" pokyčio skirtumas pagal tyrimo dalyvius

Atlikus lyderystės sampratos pokyčio analizę, dėl taikytų poveikio priemonių tyrimo metu, išsiskyrė *Neformalaus lyderio* kategorijai save priskybę tyrimo dalyviai. Šios kategorijos tyrimo dalyviams, eksperimentinio tyrimo metu, taikytos poveikio priemonės nepadarė poveikio lyderystės sampratos kontekste. (žr. 11 pav.). Didžiausias pokytis 0,2 balo pastebimas *Nei formalaus, nei neformalaus lyderio* tyrimo dalyvių kategorijoje.

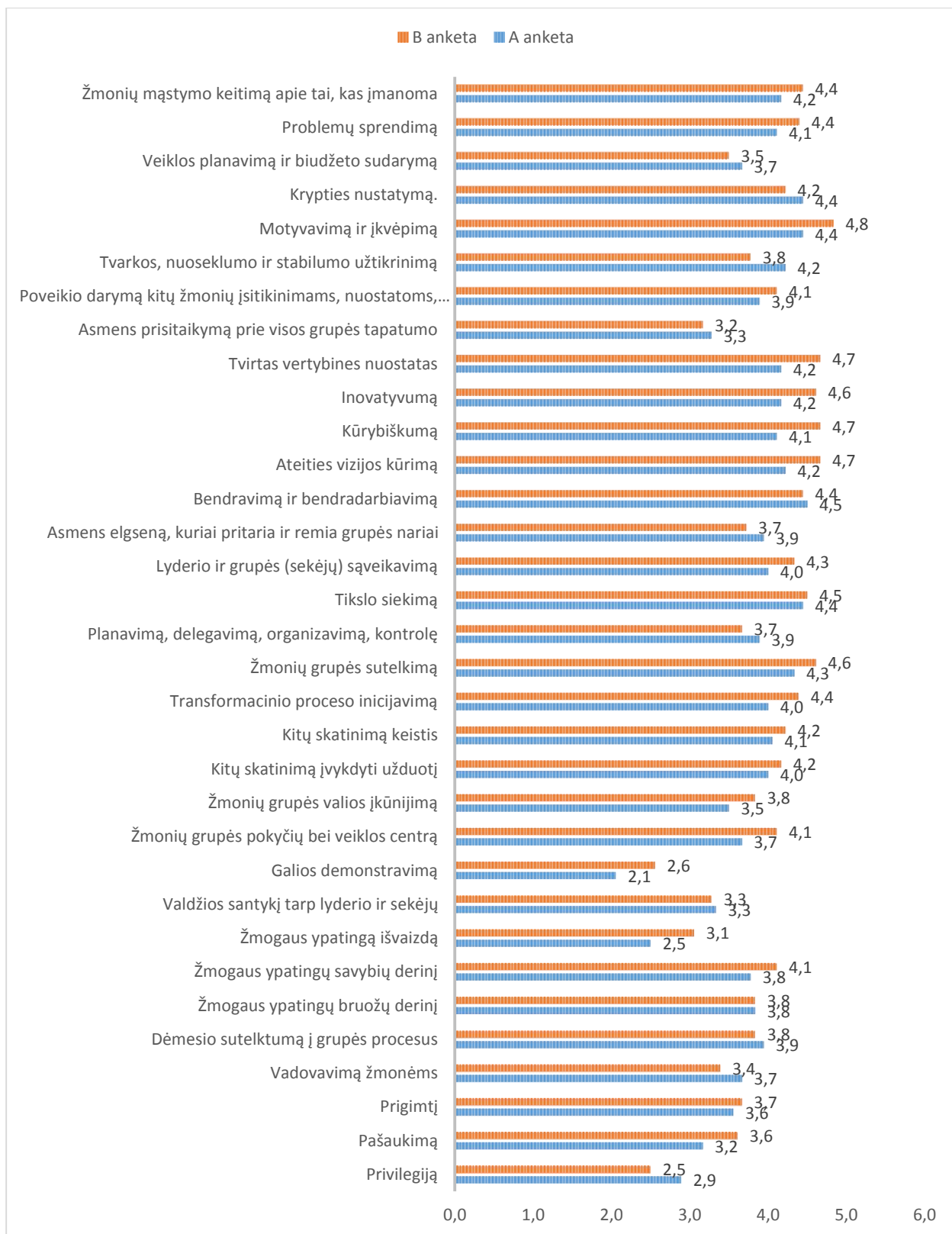


11 pav. Lyderystės sampratos pokytis pagal tyrimo dalyvių sau priskiriamą vaidmenį organizacijoje

12 paveiksle pateikiamas tyrimo dalyvių atsakymų į klausimą „Ką man reiškia lyderystė?“ pokytis pagal pateiktus teiginius. *Anketos A* duomenys atvaizduoja užfiksuotus matavimo duomenis prieš

poveikį, *Anketos B* duomenys atvaizduoja užfiksuotus matavimo duomenis po poveikio. Apibendrinus visų dalyvių atsakymų vidurkius, pagal gautus matavimo duomenis galima daryti prielaidą, jog tyrimo dalyviai Lyderystės sampratą labiausiai sieja su:

- *Motyvacimu ir įkvėpimu.* Šis teiginys prieš taikant poveikį buvo įvertintas 4,4 balais, po poveikio 4,8 balo. *Motyvacimo ir įkvėpimo* teiginys yra sietinas su šiomis tyrimo dalyvių išsakytomis įžvalgomis: „*Įkvėpti ir sekti.*“ (dalyvio kodas 10), „*Savo pavyzdžiu, įtikinu, kad tai svaru, prasminga.*“ (dalyvio kodas 14), „*Įvertinimas, pastiprinimas, palaikymas ir rytojui.*“ (dalyvio kodas 9).
- *Tvirtomis vertybinėmis nuostatomis.* Šis teiginys prieš taikant poveikį buvo įvertintas 4,2. balais, po poveikio 4,7 balo. *Tvirtos vertybinės nuostatos* teiginys yra sietinas su šiomis tyrimo dalyvių išsakytomis įžvalgomis: „*Esame valdomi savo kertinių įsitikinimų.*“ (dalyvio kodas 10), „*Asmeninės vertybės neliečiamos ir saugomos.*“ (dalyvio kodas 13), „*Su tvirtu stuburu.*“ (dalyvio kodas 10).
- *Kūrybiškumu.* Šis teiginys prieš taikant poveikį buvo įvertintas 4,1 balais, po poveikio 4,7 balo. *Kūrybiškumo* teiginys yra sietinas su šiomis tyrimo dalyvio išsakytomis įžvalgomis: „*Kai išeities nėra, reiškiasi yra dar bent vienas jos sprendimo būdas. Vienokia ar kitokia, bet ji visada yra.*“ (dalyvio kodas 7).
- *Ateities vizijos kūrimu.* Šis teiginys prieš taikant poveikį buvo įvertintas 4,1 balais, po poveikio 4,7 balo. *Ateities vizijos kūrimo* teiginys yra sietinas su šiomis tyrimo dalyvių išsakytomis įžvalgomis: „*Vieno lyderio realybė, kito - ateities vizija.*“ (dalyvio kodas 5), „*Siekti to kas ne visuomet realiai įmanoma.*“ (dalyvio kodas 18), „*Kad rytojus gali būti geresnis nei šiandiena.*“ (dalyvio kodas 6).



12 pav. Tyrimo dalyvių Lyderystės sampratos pokytis

- *Žmonių grupės sutelktumu.* Šis teiginys prieš taikant poveikį buvo įvertintas 4,3 balais, po poveikio 4,6 balo. *Žmonių grupės sutelktumo* teiginys yra sietinas su šiomis tyrimo dalyvių išsakytomis išvalgomis: „*Reikia, kad komandos nariai patikėtų savo norais ir jėgomis įveikti*



*sunkumus.*“ (dalyvio kodas 3), „*Klausiu ką renkasi nugalėti ar būti nugalėtiems, tai suveikia.*“ (dalyvio kodas 14), „*Išskirdamas jų pačių geriausias savybes ir leisdamas jiems pasijausti lyderiais.*“ (dalyvio kodas 5).

Mažiausiai lyderystės sampratą tyrimo dalyviai sieja su:

- *Privilegija.* Šis teiginys prieš taikant poveikį buvo įvertintas 2,5 balais, po poveikio 2,9 balo. Tyrimo dalyviai neišsakė įžvalgų sietinų su šiuo teiginiu.
- *Žmogaus ypatinga išvaizda.* Šis teiginys prieš taikant poveikį buvo įvertintas 2,5 balais, po poveikio 3,1 balo. *Žmogaus ypatingos išvaizdos* teiginys yra sietinas su šiomis tyrimo dalyvių išsakytomis įžvalgomis: „*Išvaizda, balsas, gestai, judesiai - labai svarbu. Bet pamatas - asmenybės savastis. Tik išoriniai dalykai tikro lyderio nesukurs.*“ (dalyvio kodas 17), „*Išvaizdą lyderis turi formuoti sąmoningai.*“ (dalyvio kodas 14).
- *Veiklos planavimu ir biudžeto sudarymu.* Šis teiginys prieš taikant poveikį buvo įvertintas 3,7 balais, po poveikio 3,5 balo. *Veiklos planavimo ir biudžeto sudarymo* teiginys yra sietinas su šiomis tyrimo dalyvio išsakytomis įžvalgomis: „*Racionalumas, žiūrėjimas pirmyn, galimų rezultatų planavimas, sąnaudų: laiko, energijos, pinigų ir pan. paskaičiavimas.*“ (dalyvio kodas 8).
- *Galios demonstravimu.* Šis teiginys prieš taikant poveikį buvo įvertintas 2,1 balais, po poveikio 2,6 balo. *Galios demonstravimo* teiginys yra sietinas su šiomis tyrimo dalyvių išsakytomis įžvalgomis: „*Rezultatas per veiksmą, kartu nerodant galios.*“ (dalyvio kodas 11), „*Lyderis gali būti reiklus tik tada, jeigu jis profas.*“ (dalyvio kodas 13).
- *Planavimu, delegavimu, organizavimu, kontrole.* Šis teiginys prieš taikant poveikį buvo įvertintas 3,9 balais, po poveikio 3,7 balo. *Planavimo, delegavimo, organizavimo, kontrolės* teiginys yra sietinas su šiomis tyrimo dalyvių išsakytomis įžvalgomis: „*Labai aiškiai dalino komandas.*“ (dalyvio kodas 13), „*Vadovavo, nurodinėjo.*“ (dalyvio kodas 14).

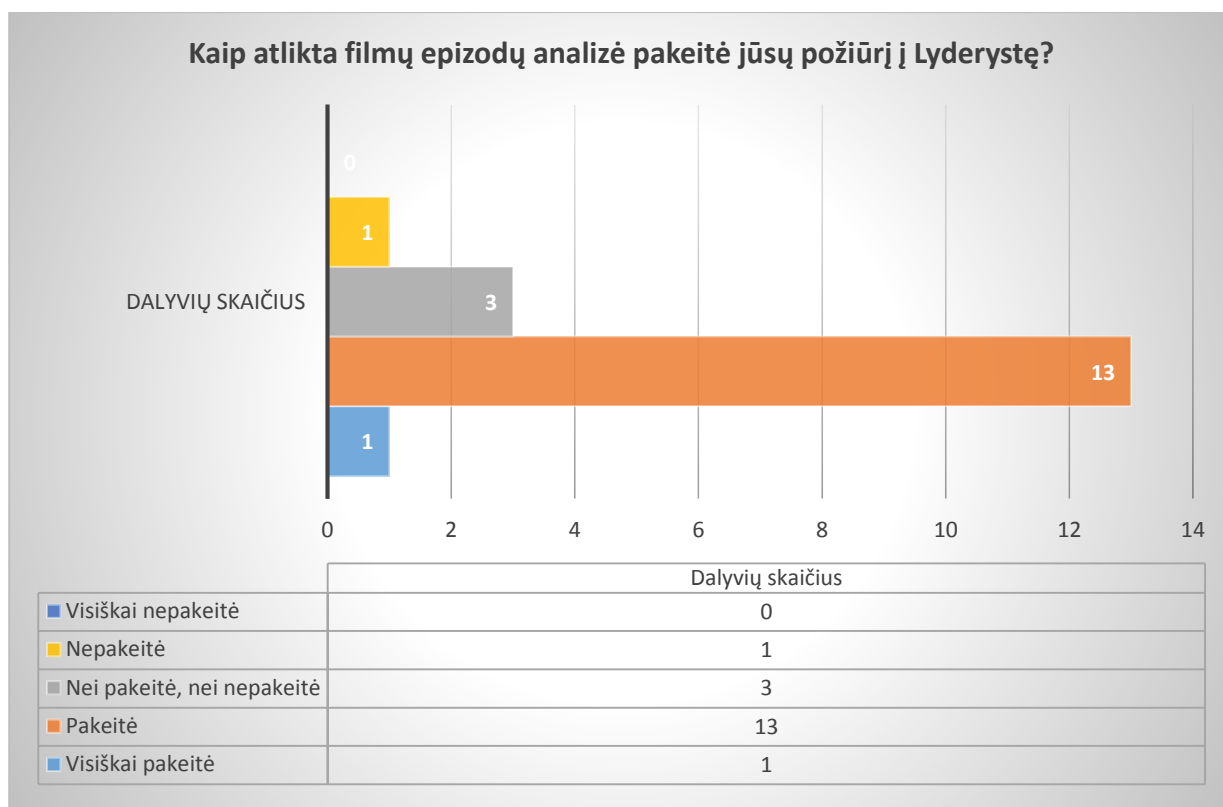
Dalyvių vertinimo nuomonė išliko nepakitusi dėl šių teiginių:

- *Valdžios santykį tarp lyderio ir sekėjų.* Šis teiginys prieš taikant poveikį buvo įvertintas 3,3 balais, po poveikio 3,3 balo. *Valdžios santykį tarp lyderio ir sekėjų* teiginys yra sietinas su šiomis tyrimo dalyvio išsakytomis įžvalgomis: „*Kiekvienam komandos nariui reikia palaikymo ženklų, reikia lyderiui pačiam dirbti, ne tik vadovauti.*“ (dalyvio kodas 1).
- *Žmogaus ypatingų bruožų derinį.* Šis teiginys prieš taikant poveikį buvo įvertintas 3,8 balais, po poveikio 3,8 balo. *Žmogaus ypatingų bruožų derinį* teiginys yra sietinas su šiomis tyrimo dalyvių išsakytomis įžvalgomis: „*Pritariu, kad reikia atskleisti pačius geriausius žmogaus bruožus.*“ (dalyvio kodas 6), „*Pritariu patarėjų išsakytiems argumentams dėl epizodo herojės unikalių*

*lyderio bruožų.*“ (dalyvio kodas 5), „*Tvirto būdo, geležinės valios ir neeilinio proto.*“ (dalyvio kodas 3), „*Valdingas ir ryžtingas lyderis.*“ (dalyvio kodas 6, „*Atkaklus, ryžtingas, išsakantis ir turintis savo nuomonę.*“ (dalyvio kodas 11).

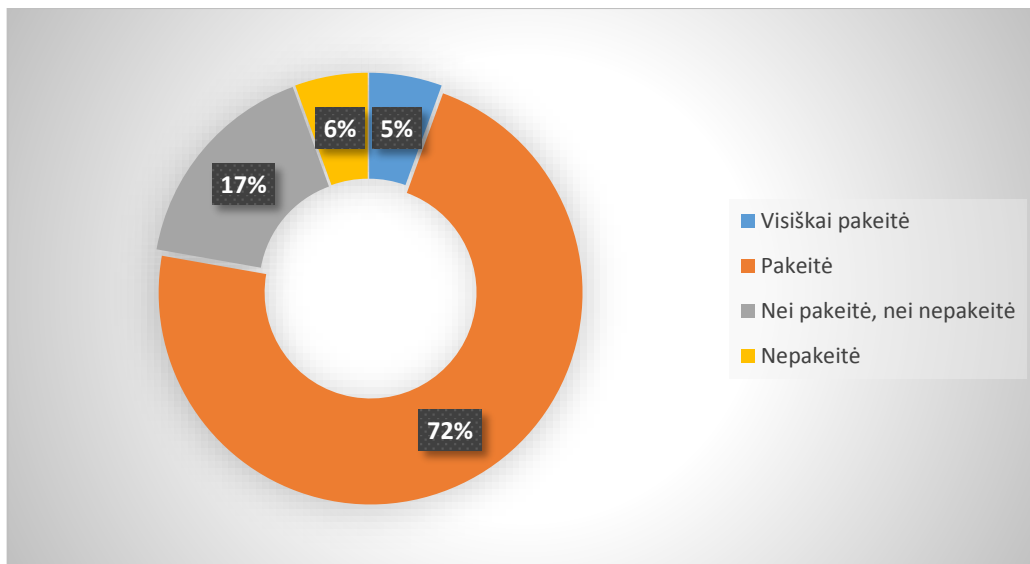
Įvertinus tyrimo dalyvių pasirinktus teiginius, galima daryti prielaidą, jog labiausiai pakito tų teiginių įvertinimas, kurie buvo susiję su tyrimo metu stebėtomis kino filmų ištraukomis ir atsakymais į užduodamus refleksivaus ugdomojo vadovavimo klausimus. 6 priede pateikti reikšmingiausi tyrimo dalyvių atsakymai į refleksivaus ugdomojo vadovavimo klausimus susiejant juos su anketinio matavimo metu pateiktais teiginiais.

**Požiūrio į lyderystę pokytis.** Atliekant matavimą po poveikio, tyrimo dalyviams buvo pateiktas vertinamojo pobūdžio klausimas „*Kaip atlikta filmų epizodų analizė pakeitė jūsų požiūrį į lyderystę*“ (žr. 13 pav.). 13 iš 18 dalyvių teigia, jog eksperimentinio tyrimo metu naudotos poveikio priemonės pakeitė jų požiūrį į lyderystę. Tai sudaro 72 procentus nuo bendro dalyvių skaičiaus (žr. 14 pav.).



13 pav. Tyrimo dalyvių požiūrio į lyderystę pokytis

1 tyrimo dalyvio požiūris *nepasikeitė* ir sudaro 6 procentus nuo visų dalyvių skaičiaus. 3 tyrimo dalyviai išliko neutralūs teigdama, jog taikytos poveikio priemonės *nei pakeitė, nei nepakeitė* jų požiūrio į lyderystę ir tai sudaro 17 procentų nuo bendro tyrimo dalyvių skaičiaus. 1 tyrimo dalyvis teigia, jog jo požiūris į lyderystę *visiškai pasikeitė* ir tai sudaro 5 procentus nuo bendro tyrimo dalyvių skaičiaus.



14 pav. Tyrimo dalyvių požiūrio į lyderystę pokyčio pasiskirstymas procentais

Atlikus, lyderystės sampratos anketinio matavimo duomenų ir dalyvių tiesioginių atsakymų apie požiūrio į lyderystę pokytį, lyginamąją analizę, pastebėti rezultatų skirtumai. Tyrimo dalyvis su kodu 4 teigia, jog pritaikius poveikio priemones jo požiūris į lyderystę *nei pasikeitė, nei nepasikeitė*, tuo tarpu anketinio matavimo metu užfiksuotas 0,2 balų pokytis tarp A ir B matavimo anketų. (žr. 6 lentelė).

6 lentelė. Taikytos poveikio priemonės ir lyderystės sampratos pokyčio lyginamoji analizė

Tyrimo dalyvio kodas	Tyrimo dalyvio atsakymas į klausimą: "Kaip atlikta filmų epizodų analizė pakeitė jūsų požiūrį į Lyderystę?"	Tyrimo dalyvio atsakymas į klausimą: "Ką man reiškia lyderystė?" atsakymų vidurkių pokytis anketoje A ir B.
1	Pakeitė	-0,3
2	Pakeitė	0,5
3	Nei pakeitė, nei nepakeitė	0,0
4	Nei pakeitė, nei nepakeitė	-0,2
5	Pakeitė	0,6
6	Visiškai pakeitė	0,7
7	Pakeitė	0,6
8	Pakeitė	0,1
9	Pakeitė	1,9
10	Pakeitė	0,0
11	Pakeitė	-0,2
12	Pakeitė	0,4
13	Pakeitė	-0,1
14	Nepakeitė	0,3

Tyrimo dalyvio kodas	Tyrimo dalyvio atsakymas į klausimą: "Kaip atlikta filmų epizodų analizė pakeitė jūsų požiūrį į Lyderystę?"	Tyrimo dalyvio atsakymas į klausimą: "Ką man reiškia lyderystė?" atsakymų vidurkių pokytis anketoje A ir B.
15	Pakeitė	0,2
16	Pakeitė	-0,2
17	Nei pakeitė, nei nepakeitė	-0,1
18	Pakeitė	-0,1

Tyrimo dalyvio su kodu 10 teigimu, taikytos poveikio priemonės pakeitė jo požiūrį į lyderystę, tačiau atliktuose anketiniuose matavimuose pokytis neatsispindi. Šio tyrimo dalyvio atsakymą, jog pokytis buvo, galima susieti refleksyvaus ugdomojo vadovavimo metu pateiktu atsakymu į klausimą „Kaip pakito jūsų lyderystės samprata?“, tyrimo dalyvis atsakė: „Išsiplėtė mano lyderystės samprata. Pavyko pamatyti skirtingus požiūrius. Lyderystė - tai pašaukimas.“ (žr. 7 lentelė)

Tyrimo dalyvis su kodu 14 teigia, jog taikytos poveikio priemonės nepakeitė jo požiūrio į lyderystę ir „Minimaliai“ (žr. 6 lentelė) pakeitė jo lyderystės sampratą. Anketinio matavimo rezultatuose atsispindi 0,3 balo lyderystės sampratos pokytis.

Apibendrinant tyrimo dalyvių požiūrio pokytį, po eksperimentinio tyrimo metu taikytų poveikio priemonių, galima pacituoti tyrimo dalyvio su kodu 4 pateiktą išvalgą: „Žmonės nėra vienodi ir kiekvienas pateiktą informaciją supranta savaip“.

7 lentelė. Refleksyvaus ugdomojo vadovavimo metu, tyrimo dalyvių pateiktos išvalgos susietos su asmenine lyderystės filosofija ir lyderystės sampratos pokyčiu

KOKIA JŪSŲ LYDERYSTĖS FILOSOFIJA?	KAIP PAKITO JŪSŲ LYDERYSTĖS SAMPRATA?
<ul style="list-style-type: none"> <li>„Nuvesti kitą gali tik ten kur pats eini, turi aiškiai žinoti – kur. Kitus įtikinti gali tik tu, kuo pats tiki. Skirti laiko ir dėmesio kiekvienam sekėjui, kad jis norėtų dirbti kartu. Manipuliacijos žmonėmis būdu pasiekti rezultatai trumpalaikiai.“ (dalyvio kodas 1)</li> <li>„Norint būti lyderiu reikia mylėti save, aplinkinius ir tikėti tuo, ką darai.“ (dalyvio kodas 3)</li> <li>„Tam, kad mokėti būti lyderiu, reikia mokėti juo tapti.“ (dalyvio kodas 5)</li> <li>„Būti lyderiu gali kiekvienas, bet tikrų lyderių yra tik vienetai.“ (dalyvio kodas 6)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>„Daugiau dėmesio reikia skirti žmonių emocijoms - jos gali būti sėkmės ar nesėkmės priežastimi.“ (dalyvio kodas 1).</li> <li>„Jei atvirai - dar nežinau. Bet filmukai turimų smegenų trupinius praplovė stipriai.“ (dalyvio kodas 2)</li> <li>„Norint ką nors pasiekti reikalingą ne vien talentas, atsidavimas, bet ir sunkus darbas.“ (dalyvio kodas 3)</li> <li>„Pasikeitė suvokimas apie lyderystę.“ (dalyvio kodas 5)</li> <li>„Pasikeitė požiūris į lyderio ir lyderystės sąvokas. Pagilinau savo žinias ir pasaulėžiūrą.“ (dalyvio kodas 6)</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Lyderystė - gydo sielas.“ (dalyvio kodas 10)</li> <li>• „Patirtis, pasitikėjimas, garantas.“ (dalyvio kodas 13)</li> <li>• „Geri ir teisingi poelgiai įkvepia ir paskatina.“ (dalyvio kodas 14)</li> <li>• „Lyderis yra išmintingas, drąsus, ugdo atsakingai, rodo pavyzdį.“ (dalyvio kodas 15)</li> <li>• „Įkvėpimas, kitų tikėjimas, atsidavimas, vizija, turėjimas. Kūrybiškumas, vedimas kitų. Pavyzdžio rodymas.“ (dalyvio kodas 16)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Sunku būti lyderiu.“ (dalyvio kodas 9)</li> <li>• „Išsiplėtė mano lyderystės samprata. Pavyko pamatyti skirtingus požiūrius. Lyderystė - tai pašaukimas.“ (dalyvio kodas 10)</li> <li>• „Minimaliai“ (dalyvio kodas 14)</li> <li>• „Lyderystei svarbi vizija, įkvėpimo gebėjimas savęs ir kitų, tikėjimas, sąmoningumas, asmenybės dvasinė, emocinė branda, pasitikėjimas savimi.“ (dalyvio kodas 16)</li> </ul>
--	--

## IŠVADOS

1. Išanalizavus užsienio ir Lietuvos autorių mokslinę literatūrą lyderių ugdymo tema, galima teigti, jog šiuolaikinės verslo dinamikos ir socialinių medijų bei kartų kaitos kontekste, įprastines ugdymo priemones keičia priemonės, plečiančios lyderių sąmoningumą ir skatinančios mąstyti. Audiovizualinių priemonių taikymas stebint vaizduojamą situaciją iš šalies keičia ne tik lyderių mąstymą, bet ir didina jų kūrybiškumą problemų sprendimo variantų paieškose bei modeliuoja elgesį.
2. Išanalizavus skirtingus mokslinės literatūros šaltinius, kuriuose pagrindžiama audiovizualinių priemonių naudojimo svarba lyderių mąstymo ugdyme, galima teigti, jog vaizdinis mąstymas veikia visą žmogaus protinę veiklą. Pasitelkiant vaizdinį mąstymą galime spręsti tiek su kasdiene ar profesine veikla susijusias problemas, tiek ieškoti sprendimų dvasiniame ar emociniame lygmenyje.
3. Lyderių elgesio modeliavimas pasitelkiant audiovizualines poveikio priemones praturtina įprastų ugdymo priemonių ratą. Ugdymas pasitelkiant kino filmus ir refleksivaus ugdomojo vadovavimo klausimus, lyderiui suteikia galimybę susitapatinti su veikėjais ir reaguoti į situaciją per savo fenomenologinį lauką. Refleksijos metu lyderis kalba apie save ir asmeninį patyrimą prisidengdamas veikėjo elgseną ir matyta situacija vaizdinyje. Toks ugdymo metodas taip pat sudaro galimybę susipažinti su kitų nuomone, praplečia vaizdinį apie save, padeda realizuoti save gyvenime ir priimti tinkamus sprendimus.
4. Eksperimentiniam tyrimui pasirinktos ontopsichologijoje naudojamos praktinės audiovizualinės poveikio priemonės ir refleksivaus ugdomojo vadovavimo metodas atskleidė, jog mokydamasis suvokti kino vaizduojamus simbolius, lyderis mokosi pažinti save, suprasti ir analizuoti savo patirtį, reaguoti į realiam gyvenime patiriamas situacijas.
5. Įvertinus tyrimo metu taikytų poveikio priemonių efektyvumą, paaiškėjo, jog matytų kino filmų ištraukų analizė, pasitelkiant refleksivaus ugdomojo vadovavimo metodą, daro tiesioginį poveikį lyderystės sampratai ir savęs kaip lyderio vertinimui. Atlikto tyrimo metu paaiškėjo, jog 72 procentams dalyvių, taikytos poveikio priemonės pakeitė jų požiūrį į lyderystę.
6. Atlikus lyderystės sampratos anketinio matavimo duomenų ir tyrimo dalyvių refleksijos metu pateiktų įžvalgų lyginamąją analizę, paaiškėjo, jog labiausiai pakito teiginių, tiesiogiai susijusių su matytomis ir refleksijos metu analizuotomis kino ištraukomis, įvertinimas.
7. Eksperimentinio tyrimo metu atlikti matavimai parodė, jog tyrimo dalyviams, kurie eksperimentinio tyrimo metu neįvardino savęs kaip lyderio, pritaikius lyderių ugdymui skirtas poveikio priemones, buvo pastebėtas sau priskiriamų lyderio bruožų ir lyderystės sampratos

pokytis po poveikio. Tyrimo metu paaiškėjo, jog audiovizualinių priemonių ir refleksyvaus ugdomojo vadovavimo metodo pagalba galima ugdyti ateities lyderius, kurie dar nėra įgiję lyderio kompetencijos, tačiau turi vidinį potencialą prisiimti lyderio vaidmenį.

8. Tyrimo metu paaiškėjo, jog tyrimo dalyviai lyderystės sampratą labiausiai sieja su motyvavimu ir įkvėpimu, tvirtomis vertybinėmis nuostatomis, kūrybiškumu, ateities vizijos kūrimu, žmonių grupės sutelktumu. Tyrimo dalyviai lyderystės sampratą mažiausiai sieja su privilegija, žmogaus ypatinga išvaizda, veiklos planavimu ir biudžeto sudarymu, galios demonstravimu, planavimu, delegavimu, organizavimu, kontrole. Tyrimo metu taikytos poveikio priemonės labiausiai įtakoję dalyvių sau priskiriamų „pasitikinčio savimi“ ir „draugiško“ lyderių bruožų vertinimą.
9. Dalyviai, kuriems taikytos poveikio priemonės padarė mažesnę poveikį arba nepadarė poveikio savęs kaip lyderio vertinimui ir lyderystės sampratai, pasižymėjo tvirtomis asmeninėmis nuostatomis ir aiškiu savęs kaip lyderio matymu. Audiovizualinių priemonių poveikio intensyvumas priklauso nuo lyderio kertinių įsitikinimų, sąmoningumo, noro oponuoti, apsvarstyti ir įvertinti savo asmenines nuostatas bei patyrimą. Siekiant didesnio audiovizualinių priemonių poveikio išskyla lyderio atvirumo naujam patyrimui svarba, noro pažinti save per matomą projekciją iš šono, refleksijos gebėjimų svarba.

## REKOMENDACIJOS

1. Papildyti įprastai lyderio ugdymui naudojamas priemones, audiovizualinių priemonių ir refleksyvaus ugdomojo vadovavimo metodais.
2. Audiovizualines priemones ir refleksyvaus ugdomojo vadovavimo metodą pasitelkti ugdant jaunosios kartos ateities lyderius, skatinant savęs pažinimą, savivertės ir pasitikėjimo savimi didinimą.
3. Svarbu, jog lyderiai, ugdomi audiovizualinių ir refleksyvaus ugdomojo vadovavimo priemonių pagalba, pasižymėtų atvirumu naujam patyrimui, noru pažinti save, apsvarstyti ir įvertinti savo asmenines nuostatas bei patyrimą, gebėtų reflektuoti, būtų sąmoningi.
4. Audiovizualines priemones naudoti vaizdinio mąstymo ir kūrybiškumo ugdymui, sprendimų priėmimo, įkvepiančios lyderystės ir motyvavimo, vizionieriškumo, žmonių sutelktumo kompetencijų ugdymui, vertybinių nuostatų išgryninimui.
5. Audiovizualinių priemonių poveikiui sustiprinti ir platesniam lyderių požiūriui pasiekti, naudoti grupines diskusijas ir refleksyvaus ugdomojo vadovavimo metodą.
6. Atlikti tęstinius eksperimentinius tyrimus, išplečiant tyrimo dalyvių imtį, parenkant kitus kino filmus, ištiriant poveikio intensyvumą konkrečioms lyderystės kompetencijoms.



## LITERATŪRA

1. Adamonienė R., Ruibytė L., Vadovų kompetencijų ugdymo sistemos formavimo kryptys, *Management theory and studies for rural business and infrastructure development. Research papers*, 2010, Nr. 5 (24). Prieiga per internetą: <<http://vadyba.asu.lt/24/6.pdf>>, (žiūrėta 2015 01 12).
2. Aleksienė V., *Muzikos terapijos raida Lietuvoje*, 2011, Prieiga per internetą: <<http://www.muzikoterapija.lt/muzikos-terapijos-raida-lietuvoje>>, (žiūrėta 2015 03 15).
3. Aleksienė V., *Muzikos terapijos taikymas socialiniame darbe*, II dalis, Metodai, Vilnius: Lietuvos edukologijos universiteto leidykla, 2011, p. 5 - 15.
4. Augustinaitis A., Kūrybinis žinojimas kompleksinėse aplinkose: kūrybiškumo sudaiktinimas, medijavimas ir vizualizavimas, *Filosofija. Sociologija*, 201, 21(3): p. 189–202., Prieiga per internetą: <<http://www.lmaleidykla.lt/publ/0235-7186/2010/3/189-202.pdf>>, (žiūrėta 2015 05 05).
5. Bandura A., Elgesio teorija ir žmogaus modeliai. *Psichologija: mokslo darbai*, 1997, p. 16, 56 – 59.
6. Bandura A., *Social learning theory*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1977, p. 281-346.
7. Bandura A., *Socialiniai minties ir veiksmo pagrindai. Socialinė kognityvinė teorija*, Vilnius: VU Specialiosios psichologijos laboratorija, 2009, p. 502-506.
8. Bandura A., Perceived self-efficacy in cognitive development and functioning, *Educational Psychologist*, 1993, No. 28(2), p. 117-148. Prieiga per internetą: <<http://jamiesmithportfolio.com/EDTE800/wp-content/PrimarySources/Bandura5.pdf>> (žiūrėta 2015 06 14).
9. Bandura A., *Principles of Behavior Modification*, New York: Holt, Rinehart & Winston, 1969, p. 164 -192.
10. Bandura A., Ross D., & Ross S. A., Transmission of aggression through imitation of aggressive models. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 1961, No.63, p. 575-582. Prieiga per internetą: <<http://psychclassics.yorku.ca/Bandura/bobo.htm>> (žiūrėta 2015 06 14).
11. Bandura A., *Social cognitive theory*, Analysis of Child Development, 1989, Vol 6, p.1-60. Prieiga per internetą: <<http://www.uky.edu/~eushe2/Bandura/Bandura1989ACD.pdf>> (žiūrėta 2015 06 14).

12. Bandura A., The role of imitations in personality development, *The Journal of Nurse Education*, 1963, Vol 18(3) p. 1-9. Prieiga per internetą: <<http://www.uky.edu/~eushe2/Bandura/Bandura1963.pdf>> (žiūrėta 2015 06 14).
13. Bandura A. eksperimento fragmentai elektroninėje prieigoje: <http://www.youtube.com/watch?v=eqNaLerMNOE>, (žiūrėta 2015 04 25).
14. Barevičiūtė J., Klasikinė panoptikumo samprata: vizualinis-komunikacinis aspektas, *Filosofija. Sociologija*, 2010, 21(1) p. 37–44. Prieiga per internetą: <<http://www.lmaleidykla.lt/publ/0235-7186/2010/1/37-44.pdf>>, (žiūrėta 2015 05 05).
15. Benesch H., *Psichologijos Atlasas*, II T, V.: Alma Littera, 2002, p. 239.
16. Bilbokaitė R., *Kompiuterinės vizualizacijos taikymas matematikos pamokose*, Edukologija, Straipsnis respublikinės mokslinės metodinės-praktinės konferencijos straipsnių leidinys recenzuojamoje Lietuvos konferencijos medžiagoje, Šiaulių universitetas: Litera, 2011, p.84, Prieigaperinternetą: <[http://lvb.lt/primo\\_library/libweb/action/dlDisplay.do?vid=LABT\\_VU1&docId=SUB02SUB02-000008126&fromSitemap=1&afterPDS=true](http://lvb.lt/primo_library/libweb/action/dlDisplay.do?vid=LABT_VU1&docId=SUB02SUB02-000008126&fromSitemap=1&afterPDS=true)>, (žiūrėta 2015 03 18).
17. Bildokaitė R., Thesis: *Psyco-Education Factors of Applying Visualisation in Science Education*, Šiauliai University, Lithuania, *Advances in Historical Studies* 2013. Vol.2, No.1, p. 17-18 Prieiga per internet: <<http://www.scirp.org/journal/ahs>>, (žiūrėta 2015 03 18).
18. Bitinas B., *Ugdymo filosofija*, Vadovėlis aukštųjų mokyklų studentams, Vilnius: Enciklopedija, 2000, p. 201.
19. Budrienė D., Iššūkiai lyderystei inovatyviame versle, *Mokslinė konferencija*, 2014, Prieigaperinternetą: <[http://vkk.lt/uploads/Konferencijos\\_CD\\_2014/data/files/Budriene.pdf](http://vkk.lt/uploads/Konferencijos_CD_2014/data/files/Budriene.pdf)>, (žiūrėta 2015 01 13).
20. Bukšnytė-Marmienė L., Kovalčikienė K., Ciūnytė A., Didžiojo penketo asmenybės bruožu ir kognityvinio stiliaus sąsajos, Vytauto Didžiojo universitetas, 2001, *International Journal of Psychology: A Biopsychosocial Approach*. 2012, 10, 125–143 p. Prieiga per internetą: <[http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2014~D\\_20140930\\_121057-39775/DS.005.1.01.ETD](http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2014~D_20140930_121057-39775/DS.005.1.01.ETD)> (žiūrėta 2015-05-15).
21. Charan R., Drotter S., Noel J., *The leadership pipeline. How to build the leadership – powered company*, San Francisco: Jossey – Bass a Wiley Imprint, 2001, p. 6 – 225.
22. Cools E., & Broeck V., Development and validation of the Cognitive Style Indicator. *Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, 2007, 141(4), p. 359-387. Prieiga per internetą: <[http://www.sjdm.org/dmidi/Cognitive\\_Style\\_Indicator.html](http://www.sjdm.org/dmidi/Cognitive_Style_Indicator.html)>, (žiūrėta 2015 02 18).

23. Dictionary, 2010, Prieiga per internetą: <http://www.dictionary.com> (žiūrėta 2015 05 15).
24. Dubodelova Ž., Mačiulaitis R., Meno terapija kaip gydymo metodas asmenims, turintiems specialiųjų poreikių (psichikos sutrikimų), Sveikatos mokslai, 2012, Volume 22, Number 4, (3), p. 23-28, Prieiga per internetą: <http://www.google.lt/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwip2ZHsta JAhUFGCwKHQqSDv8QFggbMAA&url=http%3A%2F%2Fsmhs.eu%2Findex.php%2Fsmhs%2Farticle%2Fdownload%2F323%2Fpdf&usq=AFQjCNGDXzBpoBBEj6yShF7V62xMRru9lg&bvm=bv.108194040.d.bGg>, (žiūrėta 2015 04 25).
25. Duncum P., Visual Culture Isn't Just Visual: Multiliteracy, Multimodality and Meaning, *Studies in Art Education*. Reston, 2004, vol. 45, issue 3, Prieiga per internetą: <http://gateway.proquest.com>, (žiūrėta 2015 02 24).
26. Duoblienė L., *Šiuolaikinė ugdymo filosofija: refleksijos ir dialogo link*, Vilnius: Tyto Alba, 2006, p. 9-180.
27. Erikson E., Vaikystė ir visuomenė, Vilnius: *Katalikų pasaulio leidiniai*, 2004, p. 290-325.
28. Filion A. A., *The Ellison Effect*. Motivational Press, 2014, p. 100-240, ISBN 978-1-6286-5124-9. Prieiga per internetą: [https://en.wikipedia.org/?title=Larry\\_Ellison](https://en.wikipedia.org/?title=Larry_Ellison), (žiūrėta 2015 03 05).
29. Frankl V., *Žmogus ieško prasmės*. Vilnius: Vaga, 1997, p. 58- 104.
30. Gage N., L. Berliner, D. C., *Pedagoginė psichologija*, Vilnius: Alma litera, 1993, p. 100-133.
31. Gimžauskas G., Lyderio apibrėžimas neįmanomas. *Lyderių laikas*, 2012, Prieiga per internetą: <http://www.emocinisintelektas.lt/news/7/44/Lyderio-apibrezimas-neimanomas>, (žiūrėta 2015 02 14).
32. Glanz K., Rimer K. B., Viswanath K. eds. *Health behavior and health education: theory, research, and practice*. 4th ed. Jossey-Bass, A. Wiley Imprint, San Francisco, 2008. Prieiga per internetą: [http://www.sanjeshp.ir/phd/phd\\_91/Pages/References/health%20education%20and%20promotion/\[Karen\\_Glanz,\\_Barbara\\_K.\\_Rimer,\\_K.\\_Viswanath\]\\_Heal\(BookFi.or.pdf](http://www.sanjeshp.ir/phd/phd_91/Pages/References/health%20education%20and%20promotion/[Karen_Glanz,_Barbara_K._Rimer,_K._Viswanath]_Heal(BookFi.or.pdf) (žiūrėta 2015 04 11).
33. Glasgow J. N., Teaching visual literacy for the 21<sup>st</sup> century, *Journal of reading*. 6, ProQuest Education Journals, 1994, Vol 64, no 37, Prieiga per internetą: <http://gateway.proquest.com>, (žiūrėta 2015 03 06).
34. Hanson B., The leadership development interface: aligning leaders and organizations toward more effective leadership learning, *Advances in developing human resources*, 2013, Nr.

- 15(1), p 106 – 120. Prieiga per internetą: <<http://adh.sagepub.com.skaitykla.mruni.eu/content/15/1/106.full.pdf+html>>, (žiūrėta 2015 01 10).
35. ICF, HCI, Building a Coaching Culture, 2014. Prieiga per internetą :<<http://coachingblog.lt/wpcontent/uploads/2014/10/2014BuildingACoachingCultureReport.pdf>>, (žiūrėta 2015 01 12).
36. Jonuška V., *Filosofijos pradmenys*, Vilnius: Litimo, 2000, p.51.
37. Kačerauskas T., *Matymas, žiūra ir vaizdijimas: egzistencinės sąveikos*, Filosofija, Sociologija, 2010, 21(1) p. 11–19. Prieiga per internetą: <<http://www.lmaleidykla.lt/publ/0235-7186/2010/1/11-19.pdf>, > (žiūrėta 2015 05 15).
38. Kačerauskas T., *Žemėlapis kaip bendrijos vaizdijimo veiksnys*, Filosofija. Sociologija, 2010, 21(3) p. 211– 218. Prieiga per internetą: <<http://www.lmaleidykla.lt/publ/0235-7186/2010/3/211-218.pdf>>, (žiūrėta 2015 05 15).
39. Kamri B., *The value of drawing for young children in learning science*, ProQuest Direct DAI-A: 2001, no 04, p. 62, Prieiga per internetą: <<http://pro-quest.umi.com/pqdweb><, (žiūrėta 2015 03 06).
40. Kardelis K., *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*, Šiauliai: Liucijus, 2005, p. 60 – 300.
41. Kasiulis J., Barvydienė V., *Vadovavimo psichologija*, Kaunas: Technologija, 2005, p. 160 – 215.
42. Kerevičienė J., *Pedagoginės psichologijos užrašai*, Mokojoji knyga, VU: 2014, p. 57-109,
43. Keršytė N. *Akademinė „Baltųjų lankų“ studijų savaitė: apžvalgos*, 1997, Prieiga per internetą: <<http://www.semiotika.org/apzvalga02/>> (žiūrėta 2015 04 29).
44. Kirtiklis K., Kai vizualinis posūkis suka atgal: V. Flusserio medijų istoriosofija“, *Filosofija. Sociologija* 21(1), 2010, p. 20–28. Prieiga per internetą: <<http://www.lmaleidykla.lt/publ/0235-7186/2010/1/20-28.pdf>>, (žiūrėta 2015 03 18).
45. Kouzes J.M., Posner B.Z., *Iššūkis vadybai*, Kaunas: Smaltijos leidykla, 2003, p.1-13.
46. Kriukelienė L., *Dailės terapija, mokojoji knyga*, Kaunas: Vitae litera, 2009, p. 40-48.
47. Kučinskienė R., *Dailės terapija seminarų užrašai*, Vilnius: Kronta, 2006, p. 112.
48. Kurgonienė B., *Organizacijos lyderio kišeninis vadovas*, Leidykla – Andrena, 2011, p.502.
49. Kvederavičius J., Jesevičiūtė – Ufartienė L., Minties veikla valdant ir vystant organizacijas, *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 2006, Vol. 24, Nr. 39. Prieiga per

- interneta: <http://www.ceeol.com/aspx/issuedetails.aspx?issueid=148722da-8b22-4ab6-b6c6-4484fd38d8ad&articleId=34e0b9db-6a24-4990-b321-99cbca51459f>, (žiūrėta 2014 11 10).
50. Lapė J., Navikas G., *Psichologijos įvadas*, Vadovėlis, Lietuvos teisės universitetas, 2003, p. 136 -158.
51. Lassahn R., Pedagogikos įvadas, *Bibliografija*, Vilnius: Margi raštai, 1999, p. 125-127.
52. Legkauskas V., *Vaiko ir paauglio psichologija. Šiandienos iššūkiai*, Vilnius: Vaga, 2013, p. 109-118.
53. Lietuvos muzikos terapijos asociacija, *Muzikos terapijos modelio įgyvendinimas mokyklose*, Metodinė medžiaga, 2013, p. 59-93.
54. Lobanova L., Psichologija, *Dalyko studijoms skirta medžiaga*, Gedimino technikos universitetas, 2012, p. 1-19.
55. Locke ir empirizmo metmenys. Prieiga per internetą: <http://filo.web1000.com/istorija/wt/tomas2/straipsniai/>, (žiūrėta 2015 01-25).
56. Lokas Dž., Citatos, 2014, 2015, Prieiga per internetą: <http://www.c1.lt/zyme/dzonas-lokas/>, (žiūrėta 2015 04 11).
57. Mayers D., *Psichologija*, Vilnius: Poligrafija ir informatika, 2000, p. 281- 504.
58. Maltbia T.E., Marsick V.J., Ghosh R., Executive and organizational coaching: a review of insights drawn from literature to inform HRD practice, *Advances in developing human resources*, 2014, Nr. 16(2), p. 161 – 183. Prieiga per internetą: <http://adh.sagepub.com.skaitykla.mruni.eu/content/16/2/161.full.pdf+html>, (žiūrėta 2015 01 10).
59. Maslow A., *Būties psichologija*, Vilnius: Vaga, 1993, p. 25. Prieiga per internetą: [http://issuu.com/leidykla\\_vaga/docs/buties\\_psichologija](http://issuu.com/leidykla_vaga/docs/buties_psichologija), (žiūrėta 2015-05-15).
60. Melnikova J., Kokybiško mokyklų vadovų kompetencijų ugdymo komponentų projektavimas suaugusiųjų švietimo paslaugų optimizavimo kontekste, *Andragogika*, 2012, Nr.1 (3). Prieiga per internetą: [http://www.ku.lt/tsi/files/2012/10/Andragogika\\_2012\\_13\\_siuntimui.pdf#page=82](http://www.ku.lt/tsi/files/2012/10/Andragogika_2012_13_siuntimui.pdf#page=82), (žiūrėta 2015 01 10).
61. Messaris P., Visual aspects of media literacy, *Journal of Communication*, New York, 1998, vol. 48, Issue 1, Prieiga per internetą: <http://gateway.proquest.com>, (žiūrėta 2015 03 06).
62. Meškys S., Ar turėsime lyderių kariuomenę? Straipsnis žurnale *Reforma*, Krašto apsaugos ministerija, 2015, p. 17-20, Prieiga per internetą: [www.kam.lt/kam/download/977/16-21.pdf](http://www.kam.lt/kam/download/977/16-21.pdf), (žiūrėta 2015 04 02).

63. Michelkevičius V., *Fotografija kaip medijos dispozityvas Lietuvoje XX a. 7–9 dešimtmetyje: institucinis aspektas*, Filosofija. Sociologija, 2010, 21(1) p. 64–74. Prieiga per internetą: <<http://www.lmaleidykla.lt/publ/0235-7186/2010/1/64-74.pdf>>, (žiūrėta 2015 05 10).
64. MITA, *Inovacijų politikos perspektyvos Lietuvoje*, Prieiga per internetą: <<http://www.mita.lt/lt/inovacijos/inovaciju-politika-lietuvoje/>>, (žiūrėta 2015-05-15).
65. Mitchell W. J. T., *Picture Theory: Essays on Verbal and Visual Representation*. Chicago and London: The university of Chicago press, 1994, p. 83, Prieiga internetą: <<https://danube.mica.edu/library/texts/EssList.cfm?Writer1=Mitchell%2C%20W.J.T.>>, (žiūrėta 2015 04 02),
66. Monginaitė L., *Vizualumas intencionalios estetinės būties struktūroje*, Filosofija. Sociologija, 2010, T. 21, Nr. 3, p. 219–228. Prieiga per internetą: <[www.lmaleidykla.lt/publ/0235-7186/2010/3/219-228.pdf](http://www.lmaleidykla.lt/publ/0235-7186/2010/3/219-228.pdf)>, (žiūrėta 2015 03 15).
67. Northouse P. G., *Lyderystė. Teorija ir praktika*, Kaunas: Poligrafija ir informatika, 2009, p.336. .
68. Obcarskaitė E., Įvadas į vizualumo studijas, *Medijų kultūros balsai: teorijos ir praktikos*, sud. V. Michelkevičius, Vilnius: Mene, 2009 p. 58–70.
69. Obcarskaitė E., Vizualiniai modeliai ir mąstymo paradigmos 1 ir 2 dalis, Mokslinis straipsnis, *Balsas: aktualios ir medijų kultūros žurnalas*, 2008, p. 3, 207, 474, Prieiga per internetą: <<http://www.balsas.cc/vizualiniai-modeliai-ir-mastymo-paradigmos-1-d/>> ir <<http://www.balsas.cc/vizualiniai-modeliai-ir-mastymo-paradigmos-2-d/>>, (žiūrėta 2015 06 05).
70. Palujanskienė A., Tamulynaitė D., *Psichologijos pagrindai, Metodinė priemonė*. Akademija, 2009.p. 18-28
71. Paulionytė J., *Vizualinio raštingumo ugdymas pradinėje mokykloje sampratos kaita*. Vilniaus pedagoginis universitetas, 2005, p. 611-700. Prieiga per internetą: <<http://www.biblioteka.vpu.lt/pedagogika/PDF/2005/76/paulionyte.pdf>> (žiūrėta 2015 03 16).
72. *Pedagogika / Pedagogy* 2014, t. 115, Nr. 3, p. 221–231. DOI: Prieiga per internetą: <<http://10.15823/p.2014.039>>, (žiūrėta 2015 02 03).
73. Perminas A., Goštautas A., Endriulaitienė A., *Asmenybė ir sveikata: teorijų sąvadas*. Kaunas: VDU, 2004, p.146.
74. Piličiauskas A., *Muzikos pažinimas, objektas, būdai ir adekvatumas*, Vilnius: Vaga, 1984. 248 p.
75. Piličiauskas A., *Muzikos pažinimas, studijos, rezultatai ir reikšmė*, Vilnius: LAMUC, 1998. 284 p.

76. Potash J. S., Bardot H., Rainbow T.H. Ho., Conceptualizing international art therapy education standards, *The Arts in Psychotherapy*, Vol. 39, No. 2, 2012, p. 143-150. Prieiga per internetą: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0197455612000275>>, (žiūrėta 2015 02 20).
77. Psichologija studentui, Vadovėlis, Kaunas: Technologija, 2000, p. 118 – 120. Prieiga per internetą: <<http://pdfbit.com/ps/psichologija-studentui-pdf.html>>, (žiūrėta 2015 04 11).
78. Purvinitė R. M., Bružaitė R., Meno terapijos įtaka gyvenimo kokybei sergant psichikos liga, *Socialinis ugdymas*. 2009, p. 7 - 18. Prieiga per internetą: <<http://www.minfolit.lt/arch/21001/21210.pdf>>, (žiūrėta 2015 06 05).
79. Raišienė A. G., Organizacijos lyderio vaidmuo, kuriant ir plėtojant socialinės partnerystės ryšius, *societal innovations for global growth*, 2012, Nr. 1(1). Prieiga per internetą: <[http://socin.mruni.eu/wp-content/uploads/2012/12/C\\_2012-12-26.pdf](http://socin.mruni.eu/wp-content/uploads/2012/12/C_2012-12-26.pdf)>, (žiūrėta 2015 01 10).
80. Ramanauskas K., Organizacijos vadovo emocinio intelekto ugdymo galimybės, *Regional formation and development studies*, 2013, Vol. 10, Nr. 2. Prieiga per internetą: <<http://193.219.76.12/index.php/RFDS/article/view/153>>, (žiūrėta 2015 01 13).
81. Reimeris R., Filosofija, Sociologija, *Mokslinis žurnalas*, Lietuvos mokslų akademija, Lietuvos mokslų leidykla, 2011, Nr. 1. p. 5-11. Prieiga per internetą: <<http://www.vizualumas.lt>> (žiūrėta 2015 03 16).
82. Reimeris R., Muzikinio ugdymo filosofija, In: *Šiuolaikinės meninio ugdymo koncepcijos: Meninio ugdymo Teorija JAV*. Sud. V. Matonis, Vilnius: Enciklopedija, 2000, p. 133–181.
83. Reimeris R., Vizualumo studijos Lietuvoje, *Filosofija. Sociologija*, Lietuvos mokslų akademija, Lietuvos mokslų akademijos leidykla, 2011, T. 22. Nr. 1, p. 3–11. Prieiga per internetą: <<http://www.lmaleidykla.lt/publ/0235-7186/2010/1/20-28.pdf>>, (žiūrėta 2015 03 18).
84. Rogers R., *Leadership communication styles: a descriptive analysis of health care professionals*, 2012, p. 47—57. Prieiga per internetą: <<http://dx.doi.org/10.2147/JHL.S30795>>, (žiūrėta 2015 01 26).
85. Rogers R., *Leadership communication styles: a descriptive analysis of health care professionals*, 2012, p. 47—57. Prieiga per internetą: <<http://dx.doi.org/10.2147/JHL.S30795>>, (žiūrėta 2015 01 26).
86. Seliatyckaja O., *Vizuali kalba meninio ugdymo procese, Magistro darbas*, Vilniaus pedagoginis universitetas, 2009, p.15-20.
87. Simcock G., Garrity K., Barr R., *The effect of narrative cues on infant, imitation from television and picture books*, *Child Development*, 2011, p. 1607-1619. Prieiga per internetą <<http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3170082/>>, (žiūrėta 2015 02 18).

88. Skaržauskienė A., *Sisteminis mąstymas organizacijų valdyme: monografija*, Vilnius: Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras, 2010, p. 85.
89. Splitter L. J., Sharp A. M., *Teaching for Better Thinking*, The classroom community of Inquiry, Melbourne, Vic: Australian Council for Educational Research, 1995, p. 59-65.
90. Širkaitė D., Kino terapija – savęs pažinimo instrumentas, *Žurnalas Nervų ir psichikos ligos*, 2010, Nr. 2, p. 38.
91. The American Art Therapy Association (AATA), Prieiga per internetą: <http://www.arttherapy.org/>, (žiūrėta 2015-06-02).
92. Tidikis R., *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*, Vilnius, 2003, p. 460 - 580.
93. Torres R., *What it takes to be a great leader*. TED Talk, 2013. Prieiga per internetą: [http://www.ted.com/talks/roselinde\\_torres\\_what\\_it\\_takes\\_to\\_be\\_a\\_great\\_leader](http://www.ted.com/talks/roselinde_torres_what_it_takes_to_be_a_great_leader) (žiūrėta 2015 01 26).
94. Van Gog T., Paas, F., Marcus N., Ayres P., & Sweller J, *The Mirror-Neuron System and Observational Learning*, 2009, Prieiga per internetą: [http://dspace.learningnetworks.org/bitstream/1820/1858/1/VanGog-etal\\_EPR\\_2009.pdf](http://dspace.learningnetworks.org/bitstream/1820/1858/1/VanGog-etal_EPR_2009.pdf), (žiūrėta 2015 04 25).
95. *Vizualumas*, 2010, Internetinė prieiga: <http://www.vizualumas.lt> (žiūrėta 2015 05 10).
96. Witherspoon R., Double-Loop Coaching for leadership development, *The journal of applied behavioral science*, 2014, Vol. 50(3) 261–283. Prieiga per internetą: <http://jab.sagepub.com.skaitykla.mruni.eu/content/50/3/261.full.pdf+html>, (žiūrėta 2015 01 14).
97. Wolz B., *Cinema Alchemy: Using the Power of Films In Psychotherapy and Coaching*. In Mary Banks Gregerson (Editor), *The Cinematic Mirror for Psychology and Life Coaching*, Springer, New York, 2010, p.126-149.
98. Wong W., Visual Medium in the Service and Disservice of Education, *Journal of Aesthetic Education*, 2001, Vol. 37, no 2, p. 25-37. [http://theuniversitypressjournals.cgpublisher.com/products\\_index](http://theuniversitypressjournals.cgpublisher.com/products_index) (žiūrėta 2015 03 06).
99. Židžiūnas R., *Gyvenimo kūrėjas*, Leidėjas: Obuolys, 2012, p. 1-48.

### Literatūra rusų kalba

100. Менегетти А., *Интеллектуальный лидер: что он может и должен делать*, Международной общественности доклад Нью-Йорке, 2001, Prieiga per internetą: <https://www.psyinst.ru/library.php?part=article&id=924/>, (žiūrėta 2015 01 26).



101. Менегетти А., *Онтопсихологическая синемалогия*, Москва: Научный фонд Антонио Менегетти, 2014, р. 17-230, Prieiga per internetą: <https://www.litmir.co/br/?b=257182&p=28>, (žiūrėta 2015 01 06).
102. Менегетти А., *Психология лидера*, Москва: ННБФ Онтопсихология, 2006, р. 264.
103. Менегетти А. *Практикум лидера*, Москва: БФ Онтопсихология, 2010, р. 28, Prieiga per internetą: <https://www.litmir.co/br/?b=257182&p=28>, (žiūrėta 2015 01 06).
104. Менегетти А. *Онтопсихология наука о субъективности*, Москва: БФ Онтопсихология, 2007, р.10-91, Prieiga per internetą: <https://www.psyinst.ru/library.php?part=article&id=924/>, (žiūrėta 2015 01 25).
105. Менегетти А. *Онтопсихология, практика и метафизика психотерапии*. М. ННБФ Онтопсихология, 2009, р. 192, Prieiga per internetą: <https://www.litmir.co/br/?b=257182&p=28>, (žiūrėta 2015 01 06).
106. Менегетти А., *Онто Ин-се: научные открытия онтопсихологии*, Москва: НФ Антонио Менегетти, 2011, р. 225, Prieiga per internetą: <http://meneghetti.ru/antonio-meneghetti/bibliography/>, (žiūrėta 2015 02 10).
107. Менегетти А., *Этический критерий человека*, Москва: БФ Онтопсихология, 2008, Prieiga per internetą: <https://www.psyinst.ru/library.php?part=article&id=924/>, (žiūrėta 2015 01 27).
108. Менегетти, А. *Кино. Театр. Бессознательное*, Москва: ННБФ Онтопсихология, 2001, р. 384. Prieiga per internetą: <https://www.litmir.co/br/?b=257182&p=28>, (žiūrėta 2015 01 09).
109. Прокофьева Н. И., *Кинотерапия как инструмент личностного развития*, Доклад II Культурологическому конгрессу, Санкт-Петербург, 2014, Prieiga per internetą: <http://www.culturalnet.ru/main/allfiles/1080>, (žiūrėta 2015 05 02).
110. Ребер А, *Большой толковый психологический словарь*, Том 1, Москва: Вече Аст, 2000, 412 р. Prieiga per internetą: [http://books.onto.ru/russo\\_libri.html](http://books.onto.ru/russo_libri.html), (žiūrėta 2015 02 10).

## ANOTACIJA

**Jakubaitytė – Revutienė K. (2015).** Audiovizualinių priemonių taikymas lyderių ugdyme / Žmogiškųjų išteklių valdymo magistro baigiamasis darbas. Vadovas prof. dr. A. Valickas – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Politikos ir vadybos fakultetas, 2015. – 84 p.

Magistro baigiamajame darbe išsamiai išanalizuoti mokslškai pagrįsti aktualūs lyderių ugdymo metodai. Teoriškai pagrįstas audiovizualinių priemonių poveikis mąstymui ir asmenybės ugdymui. Empiriškai ištirtas ir aptartas audiovizualinių priemonių bei refleksyvaus ugdomojo vadovavimo technikų poveikis, sau priskiriamų lyderio bruožų vertinimui ir lyderystės sampratai.

Pirmose keturiose dalyse apžvelgiami lyderių ugdymo teoriniai pagrindai, pateikiamas skirtingų autorių požiūris kalbant apie lyderystės kompetencijos turinį, perteikiamas mokslo tyrėjų požiūris į mąstymo ugdymo svarbą, ir ugdomojo vadovavimo panaudojimo galimybes bei efektyvias lyderių ugdymo priemones. Penktoje dalyje pateikiama audiovizualinių priemonių taikytų lyderių ugdymo tyrime metodologija, instrumentai ir naudotos poveikio priemonės. Šeštoje dalyje analizuojami empirinio tyrimo metu gauti dalyvių anketinio matavimo ir interviu duomenys.

**Pagrindiniai raktiniai žodžiai:** lyderių ugdymas, lyderio bruožai, lyderystės samprata, sinemalogija, ugdomasis vadovavimas, vaizdinis mąstymas.

## ANOTATION

**Jakubaitė – Revutienė K. (2015).** Audiovisual conditioning in leadership development / Master's Thesis in Human Resource Management. Supervisor Prof. PhD. A. Valickas – Vilnius: Mykolas Romeris University, Faculty of Politics and Management, 2015. – 84 p.

In Master's Thesis dissertated scientific researches of different Leadership development methods relevant for today environment. Theoretically validated links between audiovisual conditioning and thinking as well as personality development. Empirically investigated and discussed audiovisual and reflective coaching conditioning impact on traits specific to leaders and concept of leadership.

In the first four sections there is a review of leadership development theoretical background, various scientific approaches to the content of leadership qualities, the importance of cognition cultivation and an advantages of coaching as an effective method for leadership development. In a fifth section there is described the methodology of the audiovisual conditioning research, investigative instruments and influencing tools. In the sixth section there are disputed all investigated features and interview data.

**Key words:** leadership development, traits specific to leaders, leadership concept, cinemology, coaching, visual thinking.

## SANTRAUKA

**Jakubaitytė – Revutienė K. (2015).** Audiovizualinių priemonių taikymas lyderių ugdyme / Žmogiškųjų išteklių valdymo magistro baigiamasis darbas. Vadovas prof. dr. A. Valickas – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Politikos ir vadybos fakultetas, 2015. – 84 p.

Įvertinus ontopsichologijoje naudojamų audiovizualinių priemonių praktinės taikymo galimybes, išanalizavus socialinio išmokymo stebint teoriją, refleksyvaus ugdomojo vadovavimo metodą, šių priemonių poveikį ir aktualumą lyderių ugdyme, darbo iškeltam tikslui: „*ištirti, koks audiovizualinių priemonių ir refleksyvaus ugdomojo vadovavimo poveikis lyderių ugdymui*“, pasiekti, atlikta mokslinės literatūros analizė, pasirinktas empirinio tyrimo eksperimentinis metodas, kvaziekperimentinis būdas, pusiau struktūruotas grupinis fokusuoto interviu būdas.

Tyrimas atliktas su atsitiktinai tyrėjo parinktų dalyvių savanorių grupe. Tyrime dalyvavo 18 dalyvių. Dalyviai suskirstyti į 2 grupes, po 9 dalyvius.

Tyrimo metu buvo siekiama įvertinti, ar naudojant audiovizualines priemones ir refleksyvaus ugdomojo vadovavimo technikas, ugdomas lyderių gebėjimas reflektuoti ir kaip kinta lyderystės sąvokos prasmė.

Tyrimo rezultatai atskleidė jog audiovizualinės priemonės ir refleksyvaus ugdomojo vadovavimo metodas, daro tiesioginį poveikį lyderystės sampratai ir savęs kaip lyderio vertinimui. Atlikto tyrimo metu paaiškėjo, jog 72 procentams dalyvių, taikytos poveikio priemonės pakeitė jų požiūrį į lyderystę.

**Pagrindiniai raktiniai žodžiai:** lyderių ugdymas, lyderio bruožai, lyderystės samprata, sinemalogija, ugdomas vadovavimas, vaizdinis mąstymas.

## SUMMARY

**Jakubaitytė – Revutienė K. (2015).** Audiovisual conditioning in leadership development / Master's Thesis in Human Resource Management. Supervisor Prof. PhD. A. Valickas – Vilnius: Mykolas Romeris University, Faculty of Politics and Management, 2015. – 84 p.

Based on the detailed theoretical analysis of audiovisual instruments used in ontopsichology, social learning through imitation theory, reflective coaching method, the relevance of leadership development and was defined the purpose of Master thesis: “to investigate audiovisual conditioning and reflective coaching effect for leadership development”. Quasi-experimental method and semi structured focused interview method were chosen for empirical investigation.

There participated the group of 18 volunteers chosen by investigator by coincidence. The participants were split into 2 groups by 9 volunteers.

The purpose of the investigation was to measure if audiovisual conditioning and reflective coaching method can affect leader's abilities of self-reflection and to change the meaning of leadership concept.

The results of the survey revealed that audiovisual conditioning and reflective coaching method has a direct impact to the meaning of leadership concept and self-assessment as a leader. The investigation results shows that with audiovisual conditioning was affected their meaning of leadership for 72 percent out of all participants.

**Key words:** leadership development, traits specific to leaders, leadership concept, cinemology, coaching, visual thinking.

## **PRIEDAI**