

# 5–6 GADUS VECU BĒRNU LĪDERĪBA UN TĀS VĒRTĒŠANAS KRITĒRIJI

## *Leadership of 5-6 Year Old Children and Its Assessment Criteria*

**Baiba Nagle-Baranova**

Rēzeknes Tehnoloģiju akadēmija

**Abstract.** *The research aim is analyze theoretical literature to ascertain the relevance of leadership skills of 5-6-year-old children and leadership assessment criteria. When comparing and analyzing the information provided in various studies, the leadership abilities of adults and educators are more often emphasized. The content of competence education reveals how important it is to develop leadership skills in preschool children. During the research, it was concluded that the leadership skills of adults are equivalent to the typical skills of 5-6-year-old children, which develop at this age. Several of these skills are learned by integrating cross-cutting skills into the pedagogical process. As a result of the theoretical analysis, six leadership evaluation criteria and 4 levels of 5-6-year-old children were identified. Children who have developed their leadership skills are more successful in the next stages of education. According to the summary of the results, it can be concluded that every 5-6-year-old child possesses leadership skills to a greater or lesser extent, it is important to notice these skills in time and continue further development based on children's strengths.*

**Keywords:** *leadership assessment criteria, leadership skills, leadership development, pre-school*

### Ievads

#### *Introduction*

Latvijas izglītības sistēmā, ievērojot noteikumus par valsts pirmsskolas vadlīnijām (MK noteikumi, 2018) un īstenojot pirmsskolas izglītības programmu (Skola2030, b.g.), bērns, beidzot pirmsskolu, ir spējīgs socializēties sabiedrībā, apguvis caurviju prasmes, ar kuru palīdzību spēj novērtēt savas darbības rezultātu, paredzēt rīcības sekas dažādās ikdienas situācijās, zina, kur vērsties, ja noticis negadījums, ir tolerants pret atšķirīgo, patstāvīgi darbojas, apguvis dažādas iemaņas un prasmes mācību jomās atbilstoši vecumposmam (MK noteikumi, 2018). Tādējādi tiek apgūtas tās prasmes, kas nepieciešamas, lai attīstītu bērņā

līdera dotības. Bērni pirmsskolā tiek virzīti uz līdera lomu. Pirmsskolas skolotāji šīs prasmes humānā veidā māca un pilnveido, lai attīstītos bērna personība un vēlme mācīties. Pāreja uz kompetenču izglītību ir iespēja skolotājiem sekmīgi veicināt pirmsskolas vecuma bērnu prasmju attīstību.

Aktualizējas jautājums, kā attīstīt bērnos līderības prasmes un kādas prasmes piemīt līderiem, kā tās akcentēt mācību procesā. Pedagogos izcelta personiskā līderība un tās attīstība, kas pastiprina bērnos vēlmi līdzināties pedagogam-līderim (Mlinarevic, Tokic Zec, & Cvjeticanin, 2022; Nong & Hong, 2022; Pakalniņa, Ročāne, & Jurs, 2023; Geske & Rečs, 2019). Autore uzsver, ka tikpat būtiski, kā attīstīt līderību pedagogiem, ir attīstīt līdera prasmes bērniem. Šo prasmi sāk aktualizēt pirmsskolā, tas uzsvērts arī pirmsskolas mācību programmā (Skola2030, b.g.), metodiskajā līdzeklī pirmsskolas pedagogiem par caurviju prasmju apguvi (Skola2030, b.g.).

Raksta **mērķis** analizēt teorētisko literatūru par līderības būtību 5–6 gadus veciem bērniem un tās vērtēšanas kritērijiem.

Pētījuma metode: teorētiskās literatūras analīze.

### **Bērna līderības jēdziena izpratne** *Understanding the concept of child leadership*

Pārmaiņas pedagogijas nozarē pēdējo divdesmit gadu laikā ir ietekmējušas pedagogu kompetences. Personiskā pieredze liecina, ka, ieviešot jauno mācību saturu, tika sagrauti pedagogu stereotipi par noteiktu, nemainīgu un vienotu izglītības sistēmu un izpratni par izglītību kopumā. Kā viena no prasmēm, kas var atvieglot pārmaiņu slogu, ir līderība. Pirmsskolas vecuma bērniem līdera prasmes iemāca pārlicināti pedagogi, vecāki, sabiedrība, vide, kurā dzīvo. “Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģijā līdz 2030. gadam” uzsvērts, ka pedagogiem jābūt labiem mācību vielas pasniedzējiem, turklāt jāizrāda sava prasme iedvesmot, sniegt padomus, organizēt darbu, būt tādai personai, kas rada bērnos vēlmi attīstīt zinātkāri. Īpaši izceļot pirmsskolas izglītību, kurā jāattīsta bērnos saskarsmes prasmes un individualitāte (Latvija2030, 2010).

Par bērna kā līdera izvirzīšanu latviešu teorētiskajā literatūrā (Šmite & Soboleva, 1997; Tauriņa, 2015) rakstīts laikā, pirms tika ieviesta kompetenču izglītība, ārzemju literatūrā par bērna kā līdera prasmēm ir jaunāki pētījumi (Douglass, 2019; Liu, Venkatesh, Murphy, & Riggio, 2021; Rogers, 2007;), kuros netiek minēts konkrēts vecums, kad tieši līdera prasmes veidojas.

A. Šmite un Z. Soboļeva jau 20. gadsimta izskaņā uzsvēra, cik būtiski ir izvairīties no autoritatīviem stereotipiem, bet raudzīties uz bērniem kā veselumu, kurā katram ir savas stiprās puses (Šmite & Soboļeva, 1997). Pirms kompetenču izglītības ieviešanas bērni mazāk iesaistījās plānošanā, izziņas darbībā, tika nonivelētas līdera prasmes, priekšplānā izvirzot vienu konkrētu individu, kuram labāk padodas mācības, ignorējot pārējo spējas (Tauriņa, 2015).

Līderības pirmās izpausmes vērojamas bērniem no 3 gadu vecuma, tomēr tās pārņemtas no vecākiem. Šajā vecumā bērns lielāko daļu sava laika pavada kopā ar māti. Līdz 3 gadu vecumam nevar runāt par līderības kā prasmes attīstību, jo bērns ir pakļauts vecāku noteikumiem un savu pieredzi gūst lielākoties no mātes. Šajā vecumā bērns ir vērotājs, nevis darītājs. Pēc triju gadu vecuma bērnam parādās pirmās patstāvības iezīmes un aptuveni 5 līdz 6 gadu vecumā var runāt par līdera prasmju attīstību plašākā šī jēdziena izpratnē. Šo attīstību ir ietekmējusi vecāku rakstura un vērtību atspoguļojums. Atšķirībā no laika līdz 3 gadiem, 5-6 gadu vecumā bērns sāk rīkoties pats (Liu, Venkatesh, Murphy, & Riggio, 2021). Līdera prasmes ir cieši saistītas ar cilvēka personību un rakstura iezīmēm (Adair, 2010).

Analizējot teorētisko literatūru (Abdurahimovna, 2023; Adair, 2007; Ali, 2022; Hafisari, 2020; Mlinarevic, Tokic Zec, & Cvjeticanin, 2022; Kovač & Staničić, 2019; Munby, 2020; Winston & Patterson, 2006), nākas saskarties ar to, ka līderības būtība tiek balstīta uz faktiem par pieaugušā prasmēm un spējām. Reti sastopama informācija par bērniem kā līderiem. Līderībai pirmsskolas vecuma bērniem ir strīdīgs definējums, ja tam netiek pievienots nepārprotams skaidrojums. K. Rodžersa (Rogers, 2007) savā pētījumā iedalījusi bērnu līderu grupas – apdāvinātos bērnus un sociālos līderus. Apdāvinātie bērni ir kā atsevišķa līderu grupa, kas ir spēcīgi konkrētās mācību jomās, kam ir talanti, labi veicas mācībās, bez grūtībām paveic uzdoto, izprot nosacījumus. Savukārt sociālie līderi nav tik spēcīgi mācību jomu apgūvē, taču lieliski orientējas sociālajā jomā, kur nepieciešama radoša un kritiska domāšanas pieeja, komunikācija ar vienaudžiem un pieaugušajiem, sadarbība un nestandarta situāciju risināšana. Katrai no šīm grupām ir uzsvērtas tikai viņiem raksturīgās stiprās puses.

Viens no faktoriem, kas ietekmē sekmīgu bērna līdera attīstību, ir veids, kā bērns tiek motivēts. Kvalitatīvs pedagoģiskais process spēj nodrošināt katram bērnam individuālu pieeju un redzēt ikvienā bērnam izaugsmes iespējas, kuras attīstīt, lai bērns justos savā pārliecībā drošs un pats sevi apzinātos kā līderi (Douglass, 2019). Tādējādi nav iespējams nodalīt pedagoga līderību no bērna līderības attīstības. D. Turani (*Turani*) un S. Bloemas (*Bloem*) pētījumā uzsvars

tiek likts uz to, ka līdera prasmes nav atkarīgas tikai no izglītības līmeņa, akcentējot prasmju kopumus, kas piemīt katram līderim (Turani & Bloem, 2019). Tiktāl saprotams, ka arī bērns spēj būt līderis, ja pilnveido savas sociālās prasmes.

### **5–6 gadus vecu bērnu raksturīgās līdera prasmes** *Characteristic leadership skills of 5-6 year old children*

Lai noskaidrotu, kādas ir 5–6 gadus vecu bērnu raksturīgās līdera prasmes, autore salīdzina pētījumos (Abdurahimovna, 2023; Adair, 2007; Ali, 2022; Hafsari, 2020; Mlinarevic, Tokic Zec & Cvjeticanin, 2022; Kovač & Staničić, 2019; Munby, 2020; Winston & Patterson, 2006) uzskaitītās pieaugušo līdera prasmju raksturīgākās iezīmes ar prasmēm (Skola2030, b.g.), kuras bērns apgūst pirmsskolā (skat.1. tabulu).

1. tabula. **Pieaugušo un 5–6 gadus vecu bērnu līdera prasmju salīdzinājums**  
(autores veidots)  
*Table 1 Comparison of leadership skills of adults and 5-6-year-old children*  
(created by the author)

Vecuma kategorija, kurā novērotas līdera prasmes	Līderim piemītošās prasmes un iezīmes
Pieaugušie	Komunikabilitāte, radošums, atvērts pārmaiņām, labas problēmu risināšanas prasmes (Kovač & Staničić, 2019).
	Entuziasms, godīgums, sirsnība, uzticams (Adair, 2007).
	Inovātīvi, problēmu risināšana, prasme motivēt, godīgums (Ali, 2022).
	Empātija, atbalsta sniegšana, uzticības veidošana, savstarpējā sadarbība (Munby, 2020).
	Kritiskā domāšana, pozitīva ietekme pret sabiedrību, savstarpēja ētiskā cieņa, mijiedarbība ar citiem (Winston & Patterson, 2006).
	Spēja ietekmēt, lai sasniegtu kopīgus mērķus (Hafsari, 2020).
	Uz kompromisu un vienotiem uzskatiem tendēts (Mlinarevic, Tokic Zec & Cvjeticanin, 2022).
	Sadarbība, savstarpēja harmonija (Abdurahimovna, 2023).

5–6 gadus veci bērni	Sāk izprast citu cilvēku emocionālo stāvokli, iesaistās problēmsituāciju risināšanā (Ebert, 2020).
	Problēmsituāciju risināšana, tolerance, prasme dalīties ar citiem, sadarbība, atbildība (Özbey & Köyceğiz, 2020).
	Patstāvība, iesaiste problēmu risināšanā, prasme komunicēt ar vienaudžiem, analītiska domāšana, sakarību apjēgšana (Dzintere, Stangaine & Augstkalne, 2014).
	Neatlaidība, mērķtiecība, vēlme darboties patstāvīgi (Vigule, 2015).
	Palielinās empātija, savu kļūdu apzināšana un labošana (Tauriņa, 2015).

1. tabulā attēlotais līdera prasmju salīdzinājums ļauj secināt, ka pieaugušajiem un 5–6 gadus veciem bērniem raksturīgas līdzīgas līdera prasmes. Visbiežāk uzsvērtas tās prasmes, kas saistītas ar empātiju un spēju rast kompromisu, kā arī sadarbību. Pieaugušajiem šīs prasmes ir veidotas un attīstītas vairāku gadu laikā, savukārt bērniem prasmes veidojas, vērojot apkārtējos un gūstot jaunu pieredzi, kuras laikā prasmju attīstība tiek nostiprināta.

Autore kā pamatojumu tam, kā Latvijā pirmsskolas vecuma bērniem tiek attīstītas līdera prasmes, analizēja Skola2030 metodisko materiālu par caurviju prasmēm. Caurviju prasmes (Skola2030, bez g.) veido kopīgas iezīmes ar līdera prasmēm, piemēram, prasme sadarboties, komunicēt, kritiski domāt, apzināties kļūdas, izrādīt iniciatīvu. Apkopojot kopīgo starp pieaugušo līderības prasmju un 5–6 gadus vecu bērnu prasmēm, autore veic tālāku analīzi, izvirzot kritērijus, kas norādīti tabulā, un sniedzot plašāku raksturojumu (skat. 2. tabulu).

2. tabulā apkopotā informācija ļauj secināt, ka 5–6 gadus veciem bērniem ir raksturīgas līdera prasmes. Bērna līdera prasmes iespējams novērtēt pēc šādiem kritērijiem: komunikabilitāte, radošums, problēmu risināšana, empātija, sadarbība un patstāvība. Kritērijus var vērtēt 4 līmeņos:

1. līmenis “kritēriju raksturojoša darbība netiek novērota”,
2. līmenis “kritēriju raksturojoša darbība tiek novērota pēc pieaugušā pamudinājuma”,
3. līmenis “kritēriju raksturojoša darbība tiek novērota pazīstamās situācijās”
4. līmenis “kritēriju raksturojoša darbība tiek novērota gan pazīstamās, gan jaunās situācijās”.

## 2.tabula. 5-6 gadus vecu bērnu līderības vērtēšanas kritēriji un to raksturojums

(autores veidots)

Table 2 Criteria for evaluating the leadership of 5-6-year-old children and characterization of criteria (created by the author)

Kritērijs	Caurviju prasme, kas to raksturo	Raksturojums
Komunikabilitāte	Sadarbības caurviju prasme	Bērni mērķtiecīgi pielieto valodu, lai sazinātos, izsaka savas jūtas un domas, iesaistās sarunās ar vienaudžiem un pedagogiem.
Radošums	Jaunrades un uzņēmējspējas caurviju prasmes	Bērns, kurš vairs nav tik atkarīgs no pedagoga un kuram nav nepieciešams mudinājums, pats spēj atrast sev nodarbi, kas saistīta ar viņa personīgajām interesēm, pieņemot izaicinājumus un izspēlējot dažādas lomu rotaļas vai sižetus, kurus izdomājis pats, vai sadarbībā ar vienaudžiem.
Problēmu risināšana	Kritiskās domāšanas un problēmrisināšanas caurviju prasmes	Bērns, kas spēj noteikt problēmu, tās cēloņus un sekas, meklē risinājumu patstāvīgi vai lūdzot pedagoga palīdzību labākā risinājuma noteikšanā, lai rastu savstarpēju kompromisu. Bērns spēj paskaidrot cēloņsakarības, atšķir labu rīcību no sliktas. Analizē sniegto informāciju, pārbauda ticamību komunicējot ar citiem un pedagogu.
Empātija	Pilsoniskās līdzdalības caurviju prasmes; Sadarbības caurviju prasmes	Bērns, spēj sajust citu emocijas, ir ieinteresēts, lai palīdzētu citiem. Vērsts uz savstarpēju cieņu, viedokļu atšķirības pieņemšanu.
Sadarbība	Sadarbības caurviju prasmes	Bērns veic saskaņošanu ar vienaudžiem, lai vadītu kādas darbības procesu (rotaļspēle, mācību uzdevums grupās vai pāros). Veido savstarpēji noturīgas attiecības, nenodalot kādas grupu atšķirības. Bērns labprāt palīdz citiem un pieņem palīdzību no citiem, ja nepieciešams.
Patstāvība	Pašvadītas mācīšanās caurviju prasme	Bērns zina notikumu gaitu, spēj pats atrast nodarbi, izvirzīt tālākos uzdevumus. Patstāvīgi spēj plānot savu turpmāko rīcību.

Attīstot līdera prasmes, tiek iegūts tālejošs labums kā bērniem, tā sabiedrībai kopumā. “Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģijā līdz 2030. gadam” uzsvērts, “lai īstenotu ilgtermiņa mērķi par masveida jaunradi un radošu sabiedrību, radošums jāattīsta bērnos jau agrīnā vecumā. [...] spēja mācīties un darboties komandā. Mācību procesā iekļaujot arī problēmu risināšanu, tiktu veicināta patstāvība [...]” (Latvija2030, 2010). Izprotot caurviju prasmju būtību, tiek aktualizēta bērna līdera prasmju būtība, kuras rezultātā ikviens bērns jūtas drošs un pārliecināts attiecīgajā jomā, vai tā būtu mācību, vai sociālo iemaņu joma.

### **Secinājumi** **Conclusions**

1. Mainoties izglītības saturam uz kompetencēs balstītu izglītību, paveras plašākas iespējas attīstīt bērnos līdera prasmes. Tās ir prasmes, kas bērniem ir nepieciešamas ilgtermiņā, lai sekmīgi uzsāktu un turpinātu skolas gaitas.
2. Pedagoģs izglītības procesā ir paraugs bērnam, liela nozīme ir tam, ka pedagoģs pamana ikviena bērna stiprās puses un tās akcentē, lai motivētu bērnu turpmākai šīs līdera prasmes attīstībai.
3. 5–6 gadus veciem bērniem piemīt līdzvērtīgas līdera prasmes kā pieaugušajiem. Līdera prasmes bērniem labi attīstāmas kā caurviju prasmes pirmsskolas mācību satura apguvē.
4. 5–6 gadus vecu bērnu līdera prasmes var novērtēt pēc šādiem kritērijiem: komunikabilitāte, radošums, prasme risināt problēmas, empātija, sadarbība un patstāvība.
5. Kritērijus var vērtēt 4 līmeņos, kur 1. līmenis “kritēriju raksturojoša darbība netiek novērota”, 2. līmenis “kritēriju raksturojoša darbība tiek novērota pēc pieaugušā pamudinājuma”, 3. līmenis “kritēriju raksturojoša darbība tiek novērota pazīstamās situācijās” un 4. līmenis “kritēriju raksturojoša darbība tiek novērota gan pazīstamās, gan jaunās situācijās”.
6. Līdera prasmes stiprina bērna pašapziņu un sekmīgu iekļaušanos sabiedrībā.

## **Summary**

The author of the research has analyzed the theoretical literature on leadership for 5-6-year-old children and its assessment criteria. The author conducted an analysis to find out what leadership skills are characteristic of adults. Later, these skills were compared with the typical skills of 5-6 year old children.

Changing the content of education to competency-based education opens up wider opportunities to develop leadership skills in children. These are skills that children need in the long term to successfully continue their schooling.

The teacher is a role model for the child in the educational process, it is of great importance that the teacher notices the strengths of each child and emphasizes them in order to motivate the child for the further development of this leadership skill.

5-6 year old children have equivalent leadership skills as adults. Leadership skills are well developed for children as a passing skill in learning preschool curriculum.

The leadership skills of 5-6-year-old children can be assessed according to the following criteria: communication, creativity, ability to solve problems, empathy, cooperation and independence.

The criteria can be assessed at 4 levels, where level 1 "criterion-characteristic activity is not observed", level 2 "criterion-characteristic activity is observed after adult prompting", level 3 "criterion-characteristic activity is observed in familiar situations" and level 4 "criterion-characteristic behavior is observed in both familiar and novel situations".

Leadership skills strengthen a child's self-confidence and successful integration into society.

## **Literatūra References**

- Adair, J. E. (2007). *Develop your leadership skills, Vol. 37*. Kogan Page Publishers. Retrieved from: <https://grabebook.files.wordpress.com/2011/12/develop-your-leadership-skills.pdf>
- Ali, M. (2022). Innovative Leadership Management in Early Children Education. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(4), 3007-3012. DOI: <https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i4.2198>



- Abdurahimovna, B. Z. (2023). Launching the organizational activity of the director of preschool education organizations. *Open Access Repository*, 4(3), 1024-1030. Retrieved from <https://www.oarepo.org/index.php/oa/article/view/1407/1399>
- Douglass, A. L. (2019). *Leadership for quality early childhood education and care*. DOI: <https://doi.org/10.1787/6e563bae-en>
- Dzintere, D., Stangaine, I. & Augstkalne, D. (2014). *Bērna komunikatīvās kompetences attīstība*. Rīga: RaKa
- Ebert, S. (2020). Theory of mind, language, and reading: Developmental relations from early childhood to early adolescence. *Journal of experimental child psychology*, 191, 104739. DOI: 10.1016/j.jecp.2019.104739
- Geske, A., & Rečs, N. (2019). The Impact of Headmaster's Leadership Practice on the Formation of a Professional Learning Community at School. In *Society. Integration. Education. Proceedings of the International Scientific Conference* (Vol. 2, pp. 90-105). DOI: <https://doi.org/10.17770/sie2019vol2.3816>
- Hafsari, A. S. (2020). The influence of the transformational leadership of kindergarten heads, job satisfaction, work spirit of work on the performance of kindergarten teachers in the Pelangi Cluster, South Banjarmasin District. *Journal of K6 Education and Management*, 3(4), 486–495. Retrieved from: <https://j-k6em.org/index.php/jkemorg/article/view/420/110>
- Kovač, V., & Staničić, S. (2019). Educational leadership in the republic of Croatia. *Leadership in education*, 61. Retrieved from: <https://pefja.kg.ac.rs/wp-content/uploads/2019/12/4-Vesna-Kova%C4%8D-and-Stjepan-Stani%C4%8Di%C4%87-EDUCATIONAL-LEADERSHIP-IN-THE-REPUBLIC-OF-CROATIA.pdf>
- Latvija2030 (2010) *Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģija līdz 2030. gadam*. Pieejams: [https://www.mk.gov.lv/lv/latvijas-ilgtspējīgas-attīstības-stratēģija?utm\\_source=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F](https://www.mk.gov.lv/lv/latvijas-ilgtspējīgas-attīstības-stratēģija?utm_source=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F)
- Liu, Z., Venkatesh, S., Murphy, S. E., & Riggio, R. E. (2021). Leader development across the lifespan: A dynamic experiences-grounded approach. *The Leadership Quarterly*, 32(5), 101382. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2020.101382>
- MK noteikumi (2018). *Noteikumi par valsts pirmsskolas izglītības vadlīnijām un pirmsskolas izglītības programmu paraugiem*. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/303371-noteikumi-par-valsts-pirmsskolas-izglitibas-vadlinijam-un-pirmsskolas-izglitibas-programmu-paraugiem>
- Mlinarevic, V., Tokic Zec, R., & Cvjeticanin, A. (2022). A model of transformational leadership in the organisational culture of preschool institution. *CEPS Journal*, 12(3), 103-126. DOI: 10.25656/01:25502
- Munby, S. (2020). The development of school leadership practices for 21st century schools. *European Journal of Education*, 55(2), 146-150. DOI: 10.1111/ejed.12394
- Nong, L., Ye, J. H., & Hong, J. C. (2022). The impact of empowering leadership on preschool teachers' job well-being in the context of COVID-19: A perspective based on job

- demands-resources model. *Frontiers in Psychology*, 13, 895664. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.895664>
- Özbey, S. A. İ. D. E., & Köyceğiz, M. (2020). A study on the effect of the social skill education on the academic self respect and problem solving skills of the pre-school children. *International e-Journal of Educational Studies*, 4(8), 176-189. DOI: 10.31458/iejes.727590
- Pakalniņa, R., Ročāne, M., & Jurs, P. (2023, July). The relevance of transformational leadership in the context of the competence approach in pre-school. *Society. Integration. Education. Vol. 2*, 89-99. DOI: 10.17770/sie2023vol2.7140
- Rogers, K. B. (2007). Lessons learned about educating the gifted and talented: A synthesis of the research on educational practice. *Gifted child quarterly*, 51(4), 382-396. DOI: 10.1177/0016986207306324
- Skola2030 (n.g.). *Pirmskolas izglītības programma*. Pieejams: <https://mape.skola2030.lv/resources/10>.
- Šmite, A. & Soboļeva, Z. (1997). *Palīgs pedagogam*, Rīga: RaKa.
- Tauriņa, A. (2015). Bērna jautājumi - personības izaugsmes pamats. No *Bērna sasniegumu veicināšana pirmsskolā* (90-91). Rīga: RaKa
- Turani, D., & Bloem, S. (2019), "The TALIS Starting Strong Survey: implications for the leadership discourse in early childhood education and care", in Strehmel, P. (ed.), *Leadership in Early Education in Times of Change, Robert Bosch Foundation, Opladen*. Retrieved from: [https://pdfhost.io/v/n8NGaseZCI\\_Leadership\\_in\\_Early\\_Education\\_in\\_Times\\_of\\_Change](https://pdfhost.io/v/n8NGaseZCI_Leadership_in_Early_Education_in_Times_of_Change)
- Vigule, D. (2015). Gribas īpašību veidošanās pirmsskolā. No *Bērna sasniegumu veicināšana pirmsskolā* (214-215). Rīga: RaKa
- Winston, B. E., & Patterson, K. (2006). An integrative definition of leadership. *International journal of leadership studies*, 1(2), 6-66. Retrieved from: <https://www.rodrigo selback.com.br/wp-content/uploads/2020/08/An-Integrative-Definition-of-Leadership.pdf>