



**VILNIAUS UNIVERSITETAS
ŠIAULIŲ AKADEMIJA**

VADYBOS MAGISTRO STUDIJŲ PROGRAMA

RAMUTĖ PAGOJIENĖ IR ILONA DAUJOTAITIENĖ

Magistro studijų baigiamasis darbas

**BENDRUOMENĖS ĮTRAUKIMAS Į ŠVIETIMO ĮSTAIGOS ĮVAIZDŽIO
FORMAVIMĄ**

Darbo vadovas (-ė): proc., dr. Evandželina Petukienė

Šiauliai, 2025

**Studijuojančiojo, teikiančio baigiamąjį
darbą, GARANTIJA**

WARRANTY of Final Thesis

Vardas, pavardė <i>Name, Surname</i>	Ilona Daujotaitienė, Ramutė Pagojienė
Padalinys <i>Faculty</i>	Šiaulių akademija <i>Šiauliai Academy</i>
Studijų programa <i>Study Programme</i>	Vadyba/ Vadyba (pedagogams, „NextGenerationEU“) <i>Management/ Managemant (for educators, „NextGenerationEU“)</i>
Darbo pavadinimas <i>Thesis topic</i>	Bendruomenės įtraukimas į švietimo įstaigos įvaizdžio formavimą <i>Involvement of the community in shaping the image of the educational institution</i>
Darbo tipas <i>Thesis type</i>	Baigiamasis darbas <i>Final Thesis</i>

Garantuoju, kad mano baigiamasis darbas yra parengtas sąžiningai ir savarankiškai, kitų asmenų indėlio į parengtą darbą nėra. Jokių neteisėtų mokėjimų už šį darbą niekam nesu mokėjęs.

I guarantee that my thesis is prepared in good faith and independently, there is no contribution to this work from other individuals. I have not made any illegal payments related to this work.

Šiame darbe tiesiogiai ar netiesiogiai panaudotos kitų šaltinių citatos yra pažymėtos literatūros nuorodose.

Quotes from other sources directly or indirectly used in this thesis, are indicated in literature references.

**Mes, Ramutė Pagojienė ir Ilona Daujotaitienė, pateikdamos (-a) šį darbą,
patvirtiname (pažymėti)**



**Embargo laikotarpis
*Embargo Period***

Prašau nustatyti šiam baigiamajam darbui toliau nurodytos trukmės embargo laikotarpį:
I am requesting an embargo of this thesis for the period indicated below:



_____ mėnesių / *months*

(embargo laikotarpis negali viršyti 60 mėn. / *an embargo period shall not exceed 60 months*).



Embargo laikotarpis nereikalingas / *no embargo requested*.

Embargo laikotarpio nustatymo priežastis / *Reason for embargo period:*

Santrauka

Ilona Daujotaitienė

Ramutė Pagojienė

Bendruomenės įtraukimas į švietimo įstaigos įvaizdžio formavimą

Šio magistrinio darbo tema – „Bendruomenės įtraukimas į švietimo įstaigos įvaizdžio formavimą“. Pagrindinis darbo tikslas – nustatyti bendruomenės įtraukimo priemones, kurios padėtų sustiprinti švietimo įstaigų įvaizdį ir skatintų aktyvų bendruomenės dalyvavimą.

Darbo teorinėje dalyje aptariama bendruomenės įtraukimo samprata, analizuojamos švietimo įstaigos bendruomenės grupės – mokiniai, tėvai, mokytojai ir administracija. Aptariami pagrindiniai veiksniai, skatinantys bendruomenės įtraukimą, tokie kaip tarpusavio komunikacija ir vertės kūrimas. Pateikiamas konceptualus modelis, kuriame išryškinamas bendruomenės įtraukimo ryšys su švietimo įstaigos įvaizdžio formavimu.

Empirinėje darbo dalyje pristatyti empirinio tyrimo rezultatai. Tyrimas buvo atliktas Panevėžio miesto bendrojo ugdymo mokyklose. Tyrimo metu naudoti anketinės apklausos ir interviu metodai, kuriais siekta įvertinti mokinių, tėvų, pedagogų ir mokyklų vadovų nuomonę apie bendruomenės įtraukimą. Šių metodų tikslas buvo ne tik surinkti duomenis apie esamas praktikas, bet ir identifikuoti konkrečias priemones, skatinančias bendruomenės įtraukimą. Pirmiausia, remiantis teorine literatūra, buvo nustatytos galimos bendruomenės įtraukimo priemonės, tokios kaip renginiai, savivaldos stiprinimas ir komunikacijos strategijos. Vėliau šios priemonės buvo tikrinamos empiriškai – anketinių apklausų ir interviu dalyviams buvo užduodami klausimai, siekiant išsiaiškinti, ar ir kaip jos yra pritaikomos praktikoje, kokių rezultatų pasiekama bei kokios kliūtys trukdo efektyviam jų įgyvendinimui. Apklausa parodė, kad mokinių ir tėvų į(si)traukimas į mokyklos veiklas dažniausiai apsiriboja tradicinėmis formomis – renginių organizavimu, savivaldos veikla ir bendromis diskusijomis. Pedagogai ir mokyklų vadovai pabrėžė komunikacijos svarbą, partnerystės su bendruomene skatinimą bei iniciatyvų palaikymą, tačiau atkreipė dėmesį į poreikį tobulinti bendruomenės įtraukimą.

Tyrimo rezultatai parodė, kad dažniausiai minimos bendruomenės įtraukimo priemonės yra: renginių ir bendrų projektų organizavimas, mokinių savivaldos stiprinimas, tėvų bendradarbiavimas bei komunikacijos strategijos tobulinimas. Taip pat pabrėžta socialinių tinklų ir šiuolaikinių informacinių technologijų reikšmė skleidžiant informaciją apie mokyklos veiklą ir formuojant jos įvaizdį.

Darbo išvados patvirtino, kad bendruomenės įtraukimas yra būtinas veiksnys, siekiant sukurti pozityvų švietimo įstaigos įvaizdį. Šis procesas ne tik didina bendruomenės narių lojalumą, bet ir padeda gerinti mokinių pasiekimus bei mokyklos įvaizdį visuomenėje. Remiantis tyrimu, pateiktos rekomendacijos mokykloms – skatinti aktyvų bendradarbiavimą su visomis bendruomenės grupėmis, taikyti modernias komunikacijos priemones ir įtraukti bendruomenę į sprendimų priėmimo procesus.

Šis darbas atskleidžia, kad bendruomenės įtraukimas, kai jis yra valdomas nuosekliai ir kryptingai, gali tapti svarbiu instrumentu stiprinant švietimo įstaigų įvaizdį bei užtikrinant jų sėkmę.

Summary

Ilona Daujotaitienė

Ramutė Pagojiienė

Involving the community in the image formation of an educational institution

The topic of this master thesis is "Community Involvement in the Image Shaping of Educational Institutions". The main objective of the thesis is to identify community engagement tools that would help to enhance the image of educational institutions and promote active community participation.

The theoretical part of the thesis discusses the concept of community involvement and analyses the community groups of the educational institution - students, parents, teachers and administration. It discusses the main factors that promote community involvement, such as peer-to-peer communication and value creation. A conceptual model is presented which highlights the relationship between community involvement and the image of the educational institution.

The empirical part of the paper presents the results of the empirical study. The research was carried out in general education schools in Panevėžys. The study used questionnaire survey and interview methods to assess the opinions of students, parents, teachers and school managers on community involvement. The aim of these methods was not only to collect data on existing practices, but also to identify concrete measures to promote community involvement. Firstly, the theoretical literature was used to identify possible tools for community involvement, such as events, self-management strengthening and communication strategies. These tools were then tested empirically by asking participants in questionnaires and interviews whether and how they are being put into practice, what results are being achieved, and what barriers are hindering their effective implementation. The survey showed that the involvement of pupils and parents in school activities is mostly limited to traditional forms such as organising events, self-management activities and general discussions. Teachers and administrators stressed the importance of communication, fostering partnerships with the community and supporting initiatives, but pointed to the need to improve community involvement.

The results of the survey showed that the most frequently mentioned community involvement measures were: organising events and joint projects, strengthening student self-government, parental cooperation through councils and improving the communication strategy. The importance of social networks and modern information technologies in disseminating information about the school's activities and shaping its image was also highlighted.

The findings of the paper confirmed that community involvement is a necessary factor in creating a positive image of an educational institution. This process not only increases the loyalty of community members, but also contributes to improving student achievement and the school's reputation in society. Based on the study, recommendations for schools include promoting active engagement with all community groups, using modern communication tools and involving the community in decision-making processes.

This work shows that community involvement, when managed in a consistent and targeted way, can be an important tool for enhancing the image and success of educational institutions.

Turinys

Santrauka.....	3
1. BENDRUOMENĖS ĮTRAUKIMO Į ŠVIETIMO ĮSTAIGOS ĮVAIZDŽIO FORMAVIMĄ KONCEPTUALIZAVIMAS.....	10
1.1. Bendruomenės įtraukimo konceptas	10
1.1.1. Švietimo įstaigos bendruomenės apibrėžtis.....	10
1.1.2. Mokyklos bendruomenės grupės	13
1.1.3. Suinteresuotų grupių įtraukimo į įstaigos procesus kaip valdomo proceso analizė ..	15
1.2. Švietimo įstaigos įvaizdžio formavimo apibrėžtis	26
1.2.1. Švietimo įstaigos įvaizdžio samprata.....	26
1.2.2. Įstaigos įvaizdis kaip valdomas procesas: formavimas	28
2. PANEVĖŽIO MIESTO BENDROJO UGDYMO MOKYKLŲ ĮVAIZDŽIO FORMAVIMO, ĮTRAUKIANT BENDRUOMENĘ, TYRIMO ORGANIZAVIMAS, EIGA IR REZULTATAI	34
2.1. Tyrimo metodologija.....	34
2.2. Tyrimo rezultatai	39
2.2.1. Mokinių apklausos apie mokyklos įvaizdžio suvokimą duomenų analizė	39
2.2.2. Tėvų apklausos duomenų analizė	47
2.2.3. Pedagogų anketinės apklausos analizė	54
2.2.4. Interviu su mokyklų vadovais analizė	61
2.3. Bendruomenės įtraukimo į švietimo įstaigos įvaizdžio formavimą konceptualus modelis	69
IŠVADOS.....	73
REKOMENDACIJOS	76
LITERATŪRA.....	78
PRIEDAI.....	86
1 priedas. Mokinių apklausos anketa.....	86
2 priedas. Tėvų apklausos anketa.....	91
3 priedas. Pedagogų apklausos anketa	94
4 priedas Vadovų interviu klausimai.	98

LENTELĖS

<i>lentelė 1.1.3.1.</i> Arnstein piliečių dalyvavimo kopėčios	18 psl.
<i>lentelė 1.1.3.2.</i> Bendruomenės įtraukimo priemonės	22 psl.
<i>lentelė 1.2.2.</i> Išorinės įvaizdžio formavimo priemonės	31 psl.
<i>lentelė 2.1.</i> Tikslinės grupės	36 psl.
<i>lentelė 2.1.1</i> Tyrimo kryptys	37 psl.

PAVEIKSLAI

1.1.1 pav. Mokyklos bendruomenė.....	12 psl.
2.2.1.1 pav. Mokinių amžiaus pasiskirstymas.....	39 psl.
2.2.1.2 pav. Mokinių dalyvavimo mokyklos renginiuose dažnumas	40 psl.
2.2.1.3 pav. Mokinių aktyvumas veiklose, prisidedančiose prie mokyklos įvaizdžio gerinimo.....	41 psl.
2.2.1.4 pav. Mokinių požiūris į mokyklos įvaizdžio formavimą	43 psl.
2.2.1.5 pav. Mokinių diskusijos apie mokyklos renginius ir pasiekimus	44 psl.
2.2.1.6 pav. Mokinių siūlomos veiklos mokyklos įvaizdžiui gerinti	44 psl.
2.2.1.7 pav. Veiklos, labiausiai prisidedančios prie mokyklos įvaizdžio kūrimo.....	45 psl.
2.2.2.1 pav. Tėvų nuomonė apie vaiko mokyklos įvaizdį.....	47 psl.
2.2.2.2 pav. Tėvų dalyvavimas mokyklos renginiuose ir veiklose	48 psl.
2.2.2.3 pav. Tėvų aktyvumas veiklose, prisidedančiose prie mokyklos įvaizdžio gerinimo.....	49 psl.
2.2.2.4 pav. Tėvų požiūris į mokyklos pastangas stiprinti įvaizdį.....	51 psl.
2.2.2.5 pav. Mokyklos organizuojamų veiklų įtaka teigiamam įvaizdžiui.....	52 psl.
2.2.3.1 pav. Pedagogų požiūris į savo mokyklos vertinimą.....	54 psl.
2.2.3.2 pav. Pedagogų dalyvavimo dažnumas mokyklos renginiuose	55 psl.
2.2.3.3 pav. Pedagogų veiklos prisidedant prie mokyklos įvaizdžio.....	56 psl.
2.2.3.4 pav. Pedagogų požiūris į mokyklos įvaizdžio kūrimo procesą.....	57 psl.
2.2.3.5 pav. Mokyklos organizuojamų veiklų indėlis į teigiamo įvaizdžio kūrimą.....	59 psl.
2.3. pav. Bendruomenės įtraukimo į švietimo įstaigos įvaizdžio formavimą konceptualus modelis..	71 psl.

IVADAS

Temos aktualumas ir naujumas. Magistrinio darbo tema „Bendruomenės įtraukimas į švietimo įstaigos įvaizdžio formavimą“ yra aktuali ir inovatyvi tiek teoriniu, tiek praktiniu požiūriu. Ši tema tampa vis svarbesnė šiuolaikinių švietimo įstaigų kontekste, kur būtina ieškoti naujų būdų stiprinti ryšius su bendruomene ir kurti pozityvų įvaizdį. Darbo aktualumas atsiranda iš poreikio reaguoti į šiuolaikinės visuomenės pokyčius, tokius kaip globalizacija, technologijų pažanga ir didėjantis bendruomenės narių įsitraukimo poreikis sprendžiant švietimo įstaigų klausimus.

Darbo naujumas pasireiškia keliais esminiais aspektais. Visų pirma, darbe atliktas empirinio tyrimo pagrindu paremtas tyrimas Panevėžio miesto bendrojo ugdymo mokyklose suteikia naują duomenų bazę apie bendruomenės įtraukimo į švietimo įstaigos įvaizdžio formavimą būdus ir jų efektyvumą. Tyrimo metu išskirtos aktualios problemos, tokios kaip ribotas mokinių ir tėvų įsitraukimas bei poreikis tobulinti komunikacijos strategijas. Tai leidžia mokslui geriau suprasti šios srities trūkumus ir galimybes.

Antra, darbe pateiktos inovatyvios įtraukimo priemonės, įskaitant socialinių tinklų integravimą, bendrų projektų organizavimą bei sprendimų priėmimo proceso demokratizavimą, yra reikšmingos šiuolaikinės švietimo vadybos teorijai ir praktikai. Sukurtas conceptualus modelis, parodantis ryšį tarp bendruomenės įsitraukimo ir švietimo įstaigos įvaizdžio formavimo, užpildo teorines žinių spragas ir siūlo naują požiūrį į šį kompleksinį procesą.

Be to, darbe pateiktos rekomendacijos mokykloms, pagrįstos tyrimo rezultatais, yra vertingos praktikai. Šios rekomendacijos padės mokykloms efektyviau įtraukti bendruomenės narius, pasinaudojant moderniomis priemonėmis ir stiprinant bendradarbiavimą su įvairiomis suinteresuotomis grupėmis.

Apibendrinant, šis darbas yra reikšmingas tiek mokslo, tiek praktikos požiūriu, nes jis ne tik atskleidžia bendruomenės įtraukimo svarbą švietimo įstaigos įvaizdžio formavimui, bet ir siūlo naujus sprendimus, kurie prisideda prie mokyklų sėkmės užtikrinimo ilgalaikėje perspektyvoje. Tai suteikia švietimo įstaigoms galimybę sustiprinti savo ryšius su bendruomene, didinti savo patrauklumą ir prisidėti prie švietimo kokybės gerinimo.

Problema. Darbo problemą galima išreikšti klausimu: Kokiomis priemonėmis įtraukti bendruomenę į švietimo įstaigos įvaizdžio formavimą, siekiant aktyvaus dalyvavimo ir tvaraus įvaizdžio stiprinimo? Be tinkamai įgyvendinto bendruomenės įtraukimo švietimo įstaigos įvaizdis gali likti silpnas, o tai kenkia įstaigos reputacijai ir ilgalaikiai sėkmei.

Hipotezė. Bendruomenės įtraukimas į švietimo įstaigos įvaizdžio formavimą tiesiogiai prisideda prie įvaizdžio formavimo ir bendruomenės lojalumo didinimo.

Ginamieji teiginiai.

1. Bendruomenės įtraukimo priemonės stiprina švietimo įstaigos įvaizdį.
2. Efektyvi komunikacija ir modernių informacinių technologijų naudojimas yra esminės bendruomenės įtraukimo priemonės.
3. Švietimo įstaigų partnerystė su bendruomene skatina inovatyvių iniciatyvų vystymąsi.

Tyrimo objektas. Bendrojo ugdymo mokyklų bendruomenės įtraukimo į mokyklos įvaizdžio formavimą priemonės

Tyrimo tikslas. Nustatyti skirtingų švietimo įstaigos bendruomenės grupių įtraukimo į įstaigos įvaizdžio formavimą priemones, kurios leistų užtikrinti aktyvesnį bendruomenės dalyvavimą ir sustiprinti švietimo įstaigos įvaizdį.

Uždaviniai.

1. Išnagrinėti teorinius bendruomenės įtraukimo į švietimo įstaigos įvaizdžio formavimą aspektus.
2. Įvertinti skirtingų bendruomenės grupių įtraukimo švietimo įstaigos įvaizdžio formavimo procese svarbą.
3. Identifikuoti pagrindines bendruomenės įtraukimo priemones ir jų efektyvumą.
4. Pateikti praktines rekomendacijas švietimo įstaigoms, kaip sustiprinti bendruomenės įtraukimą į įvaizdžio formavimo procesą.

Tyrimo metodai.

1. Mokslinės literatūros analizė, siekiant teorinės problemos pagrindimo.
2. Empirinis tyrimas, kuriame naudoti anketinės apklausos ir interviu metodai.
3. Surinktų duomenų analizė naudojant kiekybinius ir kokybinius metodus.

Konceptai:

1. Bendruomenės įtraukimas
2. Mokyklos įvaizdžio formavimas

Tyrimo apribojimai. Tyrimas apsiriboja Panevėžio miesto bendrojo ugdymo mokyklomis, todėl gautų rezultatų pritaikomumo kitoms švietimo įstaigoms turi būti atliekamas atsargiai.

Tyrimo reikšmingumas. Tyrimo rezultatai prisideda prie švietimo vadybos žinių plėtros, atskleidžiant, kaip bendruomenės įtraukimas padeda stiprinti įvaizdį. Praktiniu aspektu, pateiktos rekomendacijos gali būti pritaikytos ugdymo institucijose siekiant gerinti jų bendruomeninę veiklą.

Darbo struktūra. Darbą sudaro trys pagrindinės dalys:

1. Teorinė dalis, kurioje analizuojama bendruomenės įtraukimo samprata ir įvaizdžio formavimo procesai.
2. Empirinė dalis, pristatanti tyrimo metodologiją, eigą ir rezultatus.
3. Išvados ir rekomendacijos, pateikiamos remiantis gautais duomenimis.

1. BENDRUOMENĖS ĮTRAUKIMO Į ŠVIETIMO ĮSTAIGOS ĮVAIZDŽIO FORMAVIMĄ KONCEPTUALIZAVIMAS

1.1. Bendruomenės įtraukimo konceptas

1.1.1. Švietimo įstaigos bendruomenės apibrėžtis

Šio skyriaus tikslas - išsamiai ištirti ir apibrėžti mokyklos bendruomenės sąvoką. Mokyklos bendruomenė, sudaryta iš mokinių, mokytojų, tėvų, administracijos ir vietos bendruomenės narių, yra gyvybiškai svarbi ne tik ugdymo procesui, bet ir mokyklos įvaizdžiui.

Supratimas apie mokyklos bendruomenę yra būtinas siekiant sukurti veiksmingas strategijas, kurios padės nustatyti, kurie bendruomenės nariai gali labiausiai prisidėti prie teigiamo mokyklos įvaizdžio kūrimo, ir kokiais būdais šį įtraukimo procesą galima optimizuoti. Pasak Pilipavičiaus (2007), bendruomenė – tai žmonių, gyvenančių apibrėžtoje teritorijoje ir turinčių bendrų interesų, bruožų ar ypatybių, sutarimas bendrai veiklai, kuri grindžiama savivaldos, savarankiškumo ir savitarpio pagalbos principais. Šią sampratą papildė Večkienė ir Godvadas (2005), kurie nagrinėja bendruomenės sampratą, remdamiesi skirtingomis socialinių mokslų perspektyvomis. Jie aptaria, kad bendruomenė gali būti suprantama kaip daugiau ar mažiau organizuota žmonių grupė, susieta pagal tam tikrą geografinę vietovę arba bendrus interesus. Jie pabrėžia, kad bendruomenės sąvoką galima analizuoti pagal socialinių mokslų, sociologijos, psichologijos ir socialinio darbo kontekstus. Sociologiniu aspektu bendruomenė suvokiama kaip kolektyvinių santykių forma arba organizacija, pagrįsta šeimos santykiais ar bendrais tikslais bei vertybėmis. Psichologiniu aspektu bendruomenė apibrėžiama kaip socialinis fenomenas, padedantis individams atpažinti ir suprasti savo tapatybę, ieškant paramos, saugumo ir priežiūros. Socialinio darbo aspektu bendruomenė yra pirmiausia aplinka, kurioje veikia individai, bendradarbiauja ir teikia paramą vieni kitiems.

Lietuvių kalbos žodyne nurodomas toks bendruomenės apibrėžimas - „istoriškai susiformavusi grupė žmonių, susijusių tarp savęs gamybiniais santykiais: bendruomenė glaudžiau jungia savo narius negu visuomenė“. Tuo tarpu „Sociologijos žodyne“ bendruomenė apibrėžiama kaip šeimų ir žmonių grupė, kurią jungia tam tikros bendro naudojimo vertybės: bendruomenė turi vieningas tarnybas, įstaigas, interesus ar geografinį artumą“. Bendruomenės kuriamos, siekiant užtikrinti jų narių gerovę ir puoselėti bendruomeninį gyvenimą. Noddings (1992), taip pat teigia, kad pagrindinė kiekvienos bendruomenės misija - rūpintis savo nariais. Bendruomenę apibrėžti nėra paprasta, nes iki šiol neegzistuoja nekvestionuojama bendruomenės samprata. Dažniausiai apibrėžiami bendruomeniškumo kokybiniai bruožai aktualiu nagrinėjamu klausimu.

Norėdami išmokti gyventi bendruomeniškai žmonės turi priklausyti įvairioms bendruomenėms, o viena iš svarbiausių - mokyklos bendruomenė. Ji yra viena iš svarbiausių socialinių struktūrų, suformuojančių ir stiprinančių jaunosios kartos gebėjimus gyventi bendruomeniškai. Švietimo įstatyme mokyklos bendruomenė apibrėžiama kaip „vienos mokyklos mokytojai, mokiniai, jų tėvai ir kiti asmenys, siejami mokymosi toje mokykloje santykių ir bendrų švietimo tikslų“. Šis apibrėžimas pabrėžia, kad mokyklos bendruomenę sudaro ne tik tie, kurie tiesiogiai mokosi ar moko, bet ir platesnė aplinka, įskaitant tėvus bei kitus su mokykla susijusius asmenis.

Šalkauskis (1992, p. 18) cituodamas Ernst Otto išskiria tris pagrindines mokyklos bendruomenės formas: „pergyvenimo bendruomenę“, kuri remiasi bendrais išgyvenimais per šventes ir renginius, „darbo bendruomenę“, kurioje mokiniai aktyviai dalyvauja mokyklos gyvenime, ir „susižinojimo bendruomenę“, kuri pabrėžia bendravimo ir savitarpio supratimo svarbą (p. 18). Šalkauskis (1992) savo analizėje pabrėžia, kad mokyklos bendruomenė yra ne tik akademinės lavinimo institucija, bet ir „pedagoginė bendruomenė“, kurioje ugdomi mokinių moraliniai ir socialiniai aspektai. Jis teigia, kad „mokykla niekada negali būti tinkamai suprasta, jei ji yra imama tik kaip sutelktinio lavinimo staiga“, nes mokyklos bendruomenė veikia efektyviausiai, kai joje kuriami tarpusavio ryšiai, paremti „abipuse meile, pagarbos jausmu, dėkingumu, susižavėjimu ugdomosiomis gėrybėmis ir siekimu aukštųjų gyvenimo idealų“ (p. 17). Šerkšnas (1993) papildomai akcentuoja, kad mokyklinė bendruomenė atlieka svarbų vaidmenį asmenybės tapsme, pabrėždamas jos socialinius, psichologinius, fiziologinius ir pedagoginius aspektus. Šių autorių požiūriu, bendruomenė mokykloje yra neatsiejama nuo visapusiško mokinio ugdymo, apimanti tiek akademinį lavinimą, tiek moralinių vertybių formavimą.

Laužikas (1993) bendruomenę apibrėžia kaip organizuotą jaunosios kartos atstovų grupę, kurios pagrindinis tikslas – siekti bendrų švietimo tikslų. Jis pabrėžia savivaldos, kaip auklėjimo metodo, svarbą, akcentuodamas, kad „mokykla ugdo ne tik žinias, bet ir asmenybę, skatindama savarankiškumą bei atsakomybę“ (Laužikas, 1993, p. 297). Šis požiūris atskleidžia, kad mokykla yra ne tik formali institucija, bet ir aplinka, kurioje mokiniai gali augti ir stiprėti tiek akademiškai, tiek asmeniškai.

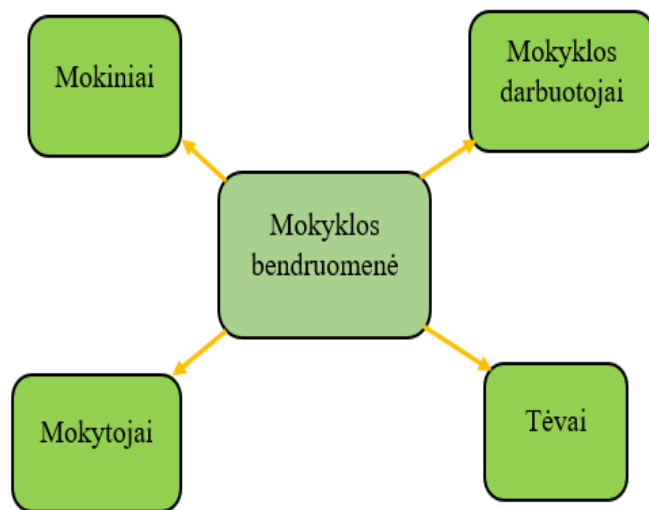
Nors visi trys autoriai sutinka, kad mokyklos bendruomenė yra esminė ugdymo proceso dalis, jų apibrėžimai skiriasi pagal akcentuojamus aspektus. Šalkauskis pabrėžia moralinių vertybių formavimą per tarpusavio ryšius, Šerkšnas išryškina bendruomenės vaidmenį asmenybės ugdymo procese, o Laužikas sutelkia dėmesį į savivaldos svarbą ir organizacinį bendruomenės aspektą, pabrėždamas atsakomybės ir savarankiškumo ugdymą.

Indrašienė (2004) teigia, kad „bendruomenė – organizuotas politinis ar socialinis darinys, toje pat vietoje gyvenanti žmonių grupė, religinės ar kitokios tapatybės vienijama žmonių grupė“ (p. 109). Šis apibrėžimas atitinka bendrą socialinę sistemą, turinčią savo struktūrą ir istoriją. Dewey (2001) papildomai teigia, kad bendruomenė egzistuoja per nuolatinį atsinaujinimą, kurį užtikrina švietimas, ir ji išsiskiria bendros patirties bei vertybių formavimu, pasiekiamu per nuolatinę komunikaciją. Anot Dewey, bendruomenė yra vieta, kurioje žmonės dalijasi patirtimi ir formuoja bendrą supratimą, siekdami bendrų tikslų ir vertybių.

Kvieskienė (2003) mokyklos bendruomenę apibūdina kaip „dinamišką ir santykinai savivaldžią“ grupę, kurios tarpusavio santykiai yra esminis dinamiškumo veiksnys“ (p. 297). Ji pabrėžia, kad mokyklos bendruomenė mokiniui tampa artima socialinė aplinka, po šeimos, kurioje vyksta socializacija ir ugdomi gebėjimai. Dobranskienė (2002) pritaria šiam požiūriui ir apibrėžia mokyklos bendruomenę kaip „ugdomąją bendruomenę, nes jos nariai susieti bendrais tikslais, darbu, mokyklos tvarkos normomis ir išgyvenimais (p. 32), kurios padeda organizuoti bendruomeninį gyvenimą. Taip pat ji teigia, kad „mokykla - specifiškai organizuota bendruomenė, jaunosios kartos visapusiško mokymo, auklėjimo, ugdymo ir lavinimo veiksnys, susijęs su socialine aplinka, kurioje mokykla kaip bendruomenė egzistuoja“.

Jovaiša (1993) pabrėžia, kad mokykla yra „mokyklos vadovų, mokytojų ir mokinių visuma“, kurią jungia bendras tikslas – augančios kartos parengimas gyvenimui (p. 99). Jis akcentuoja, mokyklos bendruomenėje kolektyvas veikia pagal bendrą programą, kurios nariai padeda vienas kitam siekti bendro tikslo ir atsako už savo veiklos rezultatus. Be to, kolektyve bręsta aktyvi visuomeninė asmenybė, formuojasi individualybė. Jovaiša taip pat išskiria keturis bendruomenės jungiamuosius aspektus: bendra veikla su asmenine atsakomybe už rezultatus, bendri tikslai, kurių siekiant nariai padeda vieni kitiems, siekis „tobulesnio gyvenimo tikslų“, ir visuomeninės asmenybės bei individualybės formavimas. Panašiai Redding (2006), apibūdindamas mokyklos bendruomenę kaip ryšį tarp žmonių, glaudžiai susijusių su mokykla – moksleivių, mokytojų, administracijos, tėvų, kuriuos vienija bendros socialinės struktūros ir tikslai. Šį požiūrį papildė Černius (1992), pabrėždamas mažosios bendruomenės – klasės – svarbą, nes „joje atsiskleidžia ir ugdomi mokinio ir mokytojo asmenybės“ (p. 79). Anot jo, „iš klasių bendruomenių susiburia mokyklos bendruomenė“.

Lakis ir kt. (1996) papildė šį požiūrį, teigdami, kad mokyklos bendruomenę sudaro „formalūs ir neformalūs jos narių tarpusavio santykiai“ (p.13), ir pabrėžia mokytojų bendruomenės kaip atramos, teikiančios „jos nariams saugumo ir pasitikėjimo savimi jausmą“ svarbą (p. 20). Sharan ir Chin Tan (2013) priduria, kad mokytojai yra pagrindiniai mokyklos bendruomenės „gyventojai“, o mokiniai, svarbiausi mokyklų ir mokytojų teikiamų paslaugų gavėjai, mokosi ugdymo įstaigoje kelerius metus, todėl jie kartu yra ir bendruomenės nariai. Mokiniai sudaro dar vieną bendruomenę. Jie gali jungtis į formalias ir neformalias grupes, kuriose vyksta socializacija.



1.1.1 pav. Mokyklos bendruomenė

Šaltinis: Lakis J. Ignatavičius S. Poklad T. Stancelis S. Tamošiūnas T.(1997)

Apibendrinant, mokyklos bendruomenė yra daugiasluksnė socialinė struktūra, kurioje glaudžiai sąveikauja įvairios grupės: mokiniai, mokytojai, tėvai, administracija. Šių grupių bendradarbiavimas yra esminis ne tik ugdymo proceso kokybei, bet ir mokyklos įvaizdžio formavimui.

1.1.2. Mokyklos bendruomenės grupės

Mokyklos įvaizdžio formavimas yra svarbus procesas, kuris gali daryti įtaką tiek vidinei, tiek išorinei bendruomenės nuomonei apie mokyklą. Efektyvus įvaizdžio formavimas reikalauja bendradarbiavimo tarp įvairių mokyklos bendruomenės grupių, siekiant sukurti bendrą viziją ir sustiprinti mokyklos reputaciją. Mečauskienė (2008) pateikia nuomonę, kad grupė žmonių, kurie sąmoningai derina savo veiklą, siekdami organizacijos tikslų ir yra vadinama organizacija. Remiantis moksliniais tyrimais ir autorių pateiktomis rekomendacijomis pateikiamos pagrindinės grupės, kurias verta įtraukti į šį procesą. Vienas iš svarbiausių mokyklos kaip ugdymo institucijos bruožų, yra mokyklos bendruomenės tarpusavio santykiai bei santykiai su aplinka (Leliūgienė, Kaušylienė, 2012). Lepeškienė (1996) teigia, kad svarbus švietimo įstaigos narių bendravimo aspektas - dalyvavimas bendroje veikloje, bendras darbas, vieno tikslo siekimas drauge

1. **Mokiniai.** Mokinių įtraukimas į mokyklos įvaizdžio formavimą yra esminis, nes jie yra pagrindiniai mokyklos veiklos dalyviai ir atspindi jos kultūrą bei vertybes. Kvieskienė (2003) pabrėžia, kad mokiniai turėtų dalyvauti mokyklos savivaldoje, nes tai skatina jų atsakomybę ir gebėjimus dalyvauti bendruomenės veikloje. Abromavičienė (2016, p. 31) teigia, kad *“reikšmingą vietą mokinių mokymosi procese užima mokymosi bendruomenė, kurioje mokiniai turi galimybę bendrauti tarpusavyje ir su mokytojais. Dalyvavimas/įsitraukimas į mokymosi bendruomenės didina įsipareigojimus, skatina kritinį mąstymą, reikalauja daugiau mokytis savarankiškai”* Vienas iš žymiausių mokinių įsitraukimą tyrinėjusių mokslininkų Astin (1999) pabrėžia, kad įsitraukimas yra svarbiausias akademinio ir asmeninio tobulėjimo komponentas: kuo mokinys labiau įsitraukia į mokyklos veiklą, tuo aukštesni yra jo mokymosi ir asmeninio tobulėjimo rezultatai. Mokinių įtraukimas į ugdymo procesą didina mokymo(si) atsakomybę ir skatina mokinius vertinti mokymo(si) turinį. Prasmingas mokinių dalyvavimas yra mokyklos kaitos proceso dalis, kuria siekiama stiprinti įsipareigojimą švietimui ir bendruomenei.
2. **Mokytojai ir administracija.** Sharan ir Chin Tan (2013) pabrėžia, kad mokytojų įtraukimas yra esminis elementas, kuris stiprina bendruomenės vienybę. „Mokytojai yra pagrindiniai mokyklos bendruomenės „gyventojai“ ir kone nuolatiniai mokyklos organizacijos nariai“ (p. 38), todėl jų vaidmuo kuriant mokyklos įvaizdį yra nepaprastai svarbus. Pedagogai ne tik tiesiogiai bendrauja su mokiniais ir tėvais, bet ir dalyvauja sprendimų priėmimo, susijusiuose su mokyklos valdymu ir strategijų kūrimu. Mokytojai, kurdami „praktikos bendruomenę“, prisideda prie pozityvaus mokyklos įvaizdžio formavimo, skatindami „aktyvius abipusius santykius“ ir „pagrindinį jų darbo tikslą“ (p. 38). Šios bendruomenės pagrindas yra kolektyvinė veikla ir bendradarbiavimas, kurie padeda kurti mokyklą kaip vieningą ir stiprią instituciją. Taip pat svarbu, kad „realiame gyvenime palaikant abipusius santykius atsiskleidžia visi sudėtingi bendro darbo aspektai, pvz., galios ir pasitenkinimo jausmas, konkurencija, bendradarbiavimas“ (p. 39), kurie turi tiesioginę įtaką mokyklos įvaizdžiui. Taigi, mokytojų aktyvus dalyvavimas ir bendradarbiavimas ne tik pagerina mokyklos veiklos kokybę, bet ir stiprina jos įvaizdį visuomenėje. Remiantis tyrimais, „Mokytojų dalyvavimas bendruomeninėje veikloje skatina bendradarbiavimo ir bendros atsakomybės kultūrą, kuri yra labai svarbi mokinio sėkmei“ (Smith ir Jones, 2019). Šis įsitraukimas padeda įveikti atotrūkį tarp namų ir mokyklos, sukuriant darnesnę bendruomenės

tinklą, kuris palaiko mokinių tobulėjimą. Be to, mokytojai, kurie bendradarbiauja su bendruomene, savo mokyme dažnai atsineša vertingos realios patirties ir įžvalgų, praturtina mokymo programą ir daro mokymąsi aktualesnį mokiniams. Kaip pažymėjo Brownas ir Davisas (2020), „bendruomenės patirties įtraukimas į mokymo programą leidžia mokiniams susieti mokymąsi klasėje su realiomis programomis, o tai pagerina jų supratimą ir įsitraukimą“. Šis simbiotinis ryšys ne tik naudingas studentams akademinio požiūriu, bet ir skatina pedagogų, mokinių ir tėvų priklausymo ir bendruomenės jausmą, taip sukuriant atsparesnę ir palankesnę ugdymo aplinką.

3. **Tėvai.** Tėvų įtraukimas yra būtinas, siekiant sukurti stiprų mokyklos ir namų ryšį. Tėvai gali padėti formuoti mokyklos įvaizdį per savo įsitraukimą į mokyklos veiklas ir bendradarbiavimą su mokyklos personalu. Mokyklos tarybos ir tėvų komitetai yra pagrindinės tėvų įtraukimo formos, kurios padeda spręsti mokyklos problemas ir kurti teigiamą įvaizdį. Tekin (2011) aptaria tris pagrindines teorijas, kurios nagrinėja tėvų įtraukimą į švietimą. Šios teorijos apima Piaget kognityvinės raidos teoriją, Vygotskio sociokultūrinę teoriją ir Bronfenbrennerio ekologinių sistemų teoriją. Pagal Piaget, vaikai yra aktyvūs mokiniai, kurie nuolat siekia suderinti savo vidines konstrukcijas su išorine tikrove, o tėvų dalyvavimas yra svarbus, nes jis leidžia vaikams konstruoti žinias per prasmingą sąveiką su tėvais. Vygotskio teorija pabrėžia socialinės ir kultūrinės aplinkos svarbą vaikų mokymuisi ir vystymuisi, kur tėvai yra pirmieji mokytojai, o jų sąveika su vaikais yra esminė žinių įgijimo dalis. Bronfenbrennerio teorija teigia, kad vaikų raidai įtakos turi ne tik tiesioginė aplinka, bet ir platesnės socialinės, ekonominės bei politinės sąlygos, kur šeima ir bendruomenė yra pagrindinės mikrosistemos, formuojančios vaikų patirtis

Tėvų įsitraukimo tipai yra įvairūs ir apima skirtingus lygmenis bei veiklos formas, siekiant užtikrinti aktyvų tėvų dalyvavimą vaikų ugdyme, kuris turi įtakos ugdymo įstaigos įvaizdžiui. Pagal Tekin (2011), tėvų įsitraukimo į vaiko ugdymo procesus būdai gali būti skirstomi į kelias pagrindines kategorijas: tėvų dalyvavimas mokyklos veikloje, tėvų bendravimas su mokytojais, pagalba namų darbams ir dalyvavimas sprendimų priėmime. Tekin nurodo, kad tėvai gali būti įtraukti per tiesioginį bendravimą su mokytojais, dalyvavimą mokyklos renginiuose, savanorišką darbą mokykloje ir dalyvavimą mokyklos taryboje. Tokios veiklos ne tik stiprina tėvų ryšį su mokykla, bet ir gerina vaikų akademinį pasiekimą bei socialinę gerovę

Gerulaitis (2007, p. 44) aiškina, kad ter-mi-nas „tėvų į(si)traukimas“ reiškia tėvų reguliarių, dvipusį dalyvavimą ir prasmingą komunikaciją, kuri leidžia tėvams vaidinti svarbų vaidmenį jų vaikų mokymosi procesuose bei skatina tėvų dalyvavimą mokyklos gyvenime”.

Tėvų įsitraukimas lemia vaiko pasiekimų padidėjimą, iniciatyvos ir patirties sklaidą mokyklos bendruomenėje, problemų sprendimą (Gerulaitis, 2007). Mokyklos ir tėvų bendradarbiavimas laikomas pavykusi, kai tėvai aktyviai dalyvauja mokyklos gyvenime: domisi proceso organizavimu ir jo tobulinimo galimybėmis, dalyvauja planuojant ugdomąją veiklą, padeda organizuoti popamokinę veiklą, remia mokyklą tiek moraliai, tiek materialiai. Šių bendruomenės narių bendradarbiavimo produktyvumą lemia mokyklos autoritetas, tarpusavių santykių demokratiškumas, bendro tikslo siekimas, „žodžių ir darbų vienovė“, mokyklos ir šeimos dalyvavimas ugdyme (Dobranskienė, 2002, p. 65). Rhim (2011, p. 30) teigia, kad “pagal JAV

Švietimo departamento mokyklos tobulinimo dotacijos (SIG) (The U.S. Department of Education's School Improvement Grant) programą reikalaujama, kad valstijos ir rajonai pateiktų „nuolatinis šeimos ir bendruomenės įsitraukimo mechanizmus“, kad būtų nukreiptos tikslingos pastangos. Nesugebėjimas veiksmingai ir prasmingai įtraukti šių pagrindinių suinteresuotųjų šalių reiškia praleistą galimybę panaudoti galingus išteklius. Visų pirma, remiantis tyrimais, susijusiais su šeimų ir bendruomenių įtaka mokinių pasiekimams ir veiksniais, lemiančiais sėkmingą mokyklos pakeitimo pastangas, jie gali prisidėti prie pokyčių”.

Literatūros analizė parodė, kad mokyklos bendruomenė yra sudėtinga socialinė struktūra, susidedanti iš mokinių, mokytojų, tėvų ir administracijos, kurių bendradarbiavimas yra būtinas efektyviam įvaizdžio kūrimui.

Išryškėjo, kad mokiniai yra mokyklos kultūros ir vertybių atspindys. Jų dalyvavimas mokyklos savivaldoje skatina atsakomybę ir kritinį mąstymą. Mokytojai ir administracija yra pagrindiniai mokyklos veiklos dalyviai, kurių indėlis yra būtinas ugdymo kokybei ir institucijos vienybei stiprinti. Tėvai vaidina svarbų vaidmenį, kurdami stiprų ryšį tarp mokyklos ir namų, o jų įsitraukimas padeda formuoti teigiamą mokyklos įvaizdį. Apibendrinant galima teigti, kad mokyklos bendruomenė yra dinamiška socialinė sistema, kurioje svarbūs bendri tikslai ir vertybės. Ši bendruomenė remiasi tarpusavio santykiais ir bendradarbiavimu, kurie yra esminiai, siekiant ugdyti visapusišką asmenybę ir skatinti socialinį bei emocinį mokinių vystymąsi. Mokyklos bendruomenė yra vieta, kurioje kiekvienas jos narys gali prisidėti prie bendrų tikslų, užtikrinant stiprią ir palaikančią ugdymo aplinką.

1.1.3. Suinteresuotų grupių įtraukimo į įstaigos procesus kaip valdomo proceso analizė

1.1.3.1. Žmonių įtraukimo į įstaigos procesus samprata

Skyriaus tikslas yra išanalizuoti suinteresuotų grupių įtraukimą į įstaigos procesus, kaip valdomą ir kryptingą veiklą. Suinteresuotų grupių įtraukimas yra esminis veiksnys, siekiant užtikrinti sėkmingą organizacijos veiklą, efektyvų sprendimų priėmimą taip pat ir kuriant įvaizdį.

Dabartiniame lietuvių kalbos žodyne (2015) žodžio įtraukti viena iš reikšmių: padaryti dalyviu, nariu. Semantinė žodžio į(si)traukimas analizė atskleidžia, kad turi būti „trauka“, į kurią būtų noras įsiliesti, prisijungti ir vykdyti. Akademiniame literatūroje, terminas „įtraukimas“ neretai tapatinamas su kitais panašiais žodžiais, kaip: aktyvizacija, prisidėjimas, įgalinimas, įsipareigojimas ir panašiai (Zhang, 2013). Žmonių įtraukimas turi būti savanoriškas, tačiau motyvacine sistema paremtas, žmogaus pasirinkimas susisiekti su įstaiga ar atlikti tam tikrus veiksmus, susietus su ja. Žmonių įtraukimas gali apimti keletą naudų, kurios skatina juos įsitraukti į įstaigos veiklą. Tai kognityvinės naudos, tokios kaip: dėmesio skyrimas, žinių gavimas; emocinės naudos, tokios kaip: teigiamas emocinis postūmis; įpročio sukūrimas, kuris skatina žmogaus socializaciją su kitais bendruomenės nariais (Bowden, Conduit, Hollebeek, 2017).

Damkuvienė, Petukienė ir kt. (2014) taip pat kalba apie kognityvinį ir emocinį įtraukimą “kognityvinis įtraukimas yra labiau nulemtas praktinio motyvo, reiškiančio individo rūpestį dėl prekės ar paslaugos funkcionavimo. Emocinis įtraukimas yra nulemtas asmens vertybėmis išreikšto motyvo, reiškiančio

individo susidomėjimą savigarbos arba savivertės didinimu, ir norimo savo įvaizdžio išoriniam pasauliui projektavimu vartojant prekę ar paslaugą”.

Mokslinėje literatūroje pateikiami skirtingi darbuotojų įtraukimo apibrėžimai. Apibrėždami darbuotojų įtraukimo sampratą autoriai skiria teigiamus darbuotojų jausmus savo darbo atžvilgiu (Soane, Shantz ir kt., 2013), teigiamą požiūrį į darbą ir organizaciją, fizinius ir emocinius įsipareigojimus organizacijai (Saks, 2006). Shore ir kt. (2011) apibrėžia įtraukimą kaip procesą, kai darbuotojai jaučiasi „priimti ir laikomi grupės nariais“, tuo pačiu patenkinant jų poreikius būti unikaliems ir priklausyti grupei Zuperkienė ir kt. (2020, p.135) analizuodami darbuotojų įtraukimo sąvoką pateikia Beattie ir Waterhouse (2015) specializuotai tik viešajame sektoriuje dirbančio darbuotojo įtraukimo sampratą, įtraukimą autoriai apibūdino, kaip “asmens polinkį dalintis organizacijos vertybėmis, puoselėti teigiamą, produktyvų ryšį su savo darbdaviu bei bendradarbiais”. Arminienė ir kt. (2024) apibrėžia, kad “įtraukimas reiškia darbuotojų suvokimą, kad jų unikalūs indėlis į organizaciją yra vertinamas ir skatinamas visapusiškas jų dalyvavimas”. Autoriai pabrėžia, kad įtraukties valdymas yra procesas, padedantis organizacijoms stiprinti savo konkurencingumą “globalioje rinkoje”, didinti darbuotojų motyvaciją, lojalumą ir įsitraukimą bei formuoti pozityvų organizacijos įvaizdį. Kryptingai valdant įtrauktį, kuriama inovatyvi aplinka, kuri prisideda prie jos augimo ir sėkmės.

Anand ir Acharya (2021) teigia, kad darbuotojų įsitraukimą galima tapatinti su darbo kokybe, kuo įsitraukimas didesnis, tuo didesnis įsipareigojimas organizacijai, siekiama įgyvendinti organizacijos tikslus ir uždavinius. Darbuotojų įsitraukimas yra apibrėžiamas kaip darbuotojų „mentalinė ir emocinė sąsaja“ su jų darbo vieta, kuri lemia didesnę lojalumą, pasitenkinimą ir produktyvumą.

Čeičytė-Pranckūnė ir kt. (2021) analizuoja, kas yra suinteresuotųjų įtraukimas. Autoriai pateikia ISO (2010) apibrėžimą, kad “suinteresuotųjų įtraukimas yra organizacijos veikla, skirta kurti dialogą su organizacijos suinteresuotomis šalimis, siekiant sukurti pagrindą pagrįstiems sprendimams, susijusiems su organizacijos veikla”. Jie taip pat analizuoja Devin ir Lane (2014) bei Lim ir Greenwood (2017), kurie teigia, kad “suinteresuotųjų įtraukimas aktualus privataus, nevyriausybinių, viešojo sektoriaus organizacijoms, nes tai yra viena iš esminių prielaidų plėtoti atsakingą verslą”. Į suinteresuotųjų šalių įtraukimą paprastai žiūrima kaip į „procesą, kai įtraukiami asmenys ir grupės, turinčios įtakos įmonės veiklai arba yra jos paveiktos“ (Sloan, 2009, p. 26). Tai reiškia, kad įtraukimas yra orientuotas į santykius tarp organizacijos ir suinteresuotųjų šalių, su kuriais siekiama kurti abipusę atsakomybę per dialogą ir bendradarbiavimą.

Quick ir Feldman (2011) įtraukimą apibūdinamas kaip procesą, kuris „įtraukia daugybę pažinimo būdų, kartu sukuria sprendimų priėmimo procesą ir turinį bei palaiko laikiną atvirumą“ (p. 272). Tai reiškia, kad įtraukimas apima ne tik indėlio (dalyvavimo) siekimą; kalbama apie ilgalaikių santykių užmezgimą ir užtikrinimą, kad suinteresuotosios šalys atliktų reikšmingą, nuolatinį vaidmenį sprendimų priėmimo procese. Autoriai patikslina, kad įtraukimas „yra orientuotas į ryšius tarp žmonių, tarp klausimų ir laikui bėgant“, sukuriant nuolatinį įsitraukimo pagrindą (p. 274). Laikinojo atvirumo sąvoka reiškia, kad įtraukūs procesai neapsiriboja vienkartiniais įsipareigojimais, bet yra nuolatinio dialogo, besikeičiančio laikui bėgant, dalis. Straipsnyje teigiama, kad įtraukimas ugdo bendruomenės gebėjimą įgyvendinti sprendimus ir spręsti ateities problemas bendradarbiaujant. Šis perėjimas nuo paprasčiausio indėlio

gavimo prie aktyvaus bendruomenės įtraukimo į sprendimų priėmimą leidžia pasiekti tvirtesnių ir tvaresnių rezultatų, taip pat svarbus formuojant organizacijos įvaizdį.

Howlet (2019) bendruomenės įtraukimą apibrėžia kaip procesą, kuriame bendruomenės nariai aktyviai dalyvauja sprendimų priėmimo, paslaugų teikimo ir politikos kūrimo procesuose. Autoriaus teigimu, ši koncepcija dažnai siejama su vartotojų ir bendruomenės bendra produkcija, kuria siekiama pagerinti viešųjų paslaugų kokybę ir efektyvumą, užtikrinant, kad paslaugos atitiktų vartotojų poreikius ir lūkesčius. Bendruomenės įtraukimas taip pat apima konsultacijas ir bendro kūrimo metodus, kurie leidžia bendruomenės nariams būti lygiaverčiais partneriais. Suinteresuotų grupių įtraukimas į įstaigos veiklos procesus yra svarbus aspektas, siekiant efektyvios ir sėkmingos veiklos. Tai reiškia, kad įvairios grupės, turinčios interesų ar įtakos organizacijos veiklai, yra aktyviai įtraukiamos į sprendimų priėmimo, planavimo ir įgyvendinimo procesus. Jie pabrėžia, kad įtraukimas yra ilgalaikis, nuoseklus procesas, skirtas bendruomenėms ir viešojo sektoriaus veiklai.

Valackienės ir Žalnierūnienės (2015) straipsnyje įtraukimas apibūdinamas kaip bendruomenės narių aktyvus dalyvavimas savivaldos procesuose, įtraukiant juos į politines, ekonomines ir kultūrines veiklas. Įtraukimas čia yra suvokiamas kaip galimybė piliečiams tiesiogiai dalyvauti sprendimų priėmime, diskutuoti dėl svarbių vietos valdymo klausimų ir teikti savo pasiūlymus. Šis procesas pabrėžia bendruomenės narių įgalinimą prisidėti prie viešojo valdymo efektyvumo, skatindamas jų verslumą ir socialinės erdvės formavimą.

Vaidelytė ir kt. (2016) apibrėžia, kad „įtrauktis – tai nuolatinis bendruomenės įtraukimas į bendrus paslaugų kūrimo procesus, viešąsias politikas ir programas, siekiant apibrėžti ir spręsti viešąsias problemas.“ Ji orientuota į nepertraukiamą ryšių tarp žmonių įvairiais klausimais kūrimą. Tai plati ir nuolat sąveikaujanti sistema, kurioje naudojamosi galimybėmis imtis veiksmų spręsti konkrečias viešąsias problemas, apgalvotai kuriamas bendruomenės susidomėjimas nuolatiniu problemų srautu.

Zakarevičiaus (2003) teigimu, darbuotojų įtraukimas į sprendimų priėmimą ir kitus organizacijos valdymo procesus palengvina pokyčių įgyvendinimą. Šiame straipsnyje aptariama įtrauktis į žmoniškųjų išteklių (ŽI) valdymo procesus. Juodeikaitė ir Fominienė (2016) pabrėžia, kad darbuotojų įtraukimas į sprendimų priėmimo procesus turi tiesioginę įtaką organizacijos rezultatams, tokiems kaip pasitenkinimas darbu, darbo našumas ir darbuotojų kompetencija. Jų teigimu, išorinių ir vidinių veiksmų analizė rodo, kad darbuotojai dažnai yra įtraukiami į sprendimus, susijusius su vertinimo, apmokėjimo ir ugdymo procesų pokyčiais.

Arnstein (1969) savo „piliečių dalyvavimo kopėčių“ modelyje pristato aštuonių pakopų struktūrą, kuri vaizduoja skirtingus bendruomenės narių dalyvavimo lygmenis sprendimų priėmimo procese. Šis modelis leidžia suprasti, kaip galių pasiskirstymas tarp institucijų ir piliečių kinta priklausomai nuo įtraukimo pobūdžio. Arnstein teigia, kad tikros piliečių įtakos nebuvimas, kai jie tik formaliai įtraukiami, yra ne kas kita, kaip manipuliacija, o tikrasis įsitraukimas pasiekiamas tik tuomet, kai piliečiams suteikiama reali sprendimų priėmimo galia.

Arnstein (1969) piliečių dalyvavimo kopėčios

1. Manipuliacija – bendruomenės nariai „įtraukiami“, tačiau tai iš tikrųjų yra tik priemonė valdančiosioms institucijoms išlaikyti kontrolę.
2. Terapija – bendruomenės narių įtraukimas naudojamas kaip priemonė „išgydyti“ juos nuo tariamų problemų, o ne suteikti jiems galimybę daryti įtaką.
3. Informavimas – bendruomenės nariai gauna informaciją apie sprendimus, bet jiems nesuteikiama galimybė reaguoti ar keisti procesą.
4. Konsultavimas – bendruomenės nariai gali išreikšti savo nuomonę ir būti konsultuojami, tačiau jų įžvalgos nėra įpareigojančios ir dažnai neturi tiesioginės įtakos galutiniams sprendimams.
5. Iš klausymas – bendruomenės nariams suteikiama galimybė patarti arba dalyvauti tam tikruose sprendimuose, bet galutinė galia vis tiek lieka valdžios (mokyklos vadovo) rankose.
6. Partnerystė – bendruomenės nariai ir įstaigos vadovas dalijasi sprendimų priėmimo galiomis, sprendimai priimami abipusių derybų būdu.
7. Deleguota galia – bendruomenės nariams suteikiama dominuojanti sprendimų priėmimo galia tam tikrose srityse, o mokyklos vadovas veikia labiau kaip tarpininkas.
8. Piliečių kontrolė – bendruomenės nariai turi visišką kontrolę ir galią spręsti apie programas ar institucijas, o vadovas negali vienašališkai keisti sprendimų.

Šis modelis padeda aiškiai suvokti, kad bendruomenės įtraukimo lygmuo gali varijuoti nuo visiškos manipuliacijos iki pilno piliečių kontrolės. Įtraukimo lygis lemia, kiek bendruomenė gali daryti įtaką institucijų veiksams, ir tai turi esminę reikšmę sprendžiant apie tikrą bendruomenės dalyvavimą organizacijų veikloje, įskaitant įvaizdžio formavimą.

Įtraukimas suteikia pridėtinės vertės įstaigos įvaizdžio formavimui. Įtraukimas didina ir pačios įstaigos veiksmingumą, integruojant skirtingus konstruktus, tokius kaip: įsitraukimo tipas, lygis, objektas. Siekiant įstaigos sėkmės, svarbu suvokti, kad bendruomenės narys, dirbantis kaip aktyvus kūrybinis partneris, sukuria papildomą vertę (Kuvykaitė ir Piligrimienė, 2014). Įtraukimas tampa dviguba nauda. Tai ne tik kuria lojalių bendruomenės narių ratą, kurie gali tapti ir vienais svarbiausių nuomonės lyderių, skleidžiančių informaciją kitiems žmonėms, bet ir suteikia įstaigos vadovams papildomos informacijos apie bendruomenės narių poreikius, reikalaujamus pokyčius. M. Damkuvienė, E. Petukienė ir kt. (2014) papildė šias mintis teikdamos, kad “esant tiesioginei kliento ir organizacijos sąveikai galima vertės bendrakūra traktuojama kaip terpė inovacijoms rasti, naujų idėjų platforma, padedanti sumažinti inovacijų kūrimo išlaidas, sutrumpinti naujos paslaugos kūrimo laiką, padidinti inovacijos priimtumo rinkoje tikimybę.”

Apibendrinant, įtraukimas į organizacijos procesus iš tiesų yra valdomas ir kryptingas procesas, kurio tikslas yra ne tik užtikrinti efektyvią veiklą, bet ir formuoti organizacijos įvaizdį. Šiame procese dalyvaujantys suinteresuotų grupių nariai aktyviai prisideda prie sprendimų priėmimo ir veiklos organizavimo. Tai nėra atsitiktinis veiksmas – veikiau nuoseklus ir tikslingas bendradarbiavimo bei dialogo kūrimas, kuris leidžia užmegzti ilgalaikius santykius ir įtraukti bendruomenės narius į nuolatinį procesų tobulinimą.

Įtraukimo procesas suteikia galimybę bendruomenės nariams tapti ne tik stebėtojais, bet ir aktyviais kūrybiniais partneriais, kurie prisideda prie organizacijos sėkmės ir tvarumo. Taip užtikrinama dviguba nauda: didinamas bendruomenės lojalumas, o organizacija gauna vertingą grįžtamąjį ryšį, leidžiantį tobulinti paslaugų kokybę ir atliepti bendruomenės lūkesčius. Kryptingas bendruomenės įtraukimas ne tik prisideda prie efektyvesnio sprendimų priėmimo, bet ir užtikrina organizacijos tvarumą bei ilgalaikę sėkmę globalioje rinkoje, formuojant pozityvų ir inovatyvų jos įvaizdį.

Galiausiai, šio skyriaus analizė padėjo išryškinti, kad sėkmingas įtraukimas priklauso nuo bendruomenės narių savanoriško, motyvuoto dalyvavimo, kurį skatina tiek kognityvinės, tiek emocinės naudos. Įtraukimo esmė slypi ne tik tiesioginiame dalyvavime, bet ir galimybėje tapti sprendimų priėmimo proceso dalimi, tokiu būdu formuojant ir organizacijos įvaizdį. Kaip nurodo mokslinė literatūra, įtraukimas yra reikšmingas veiksnys organizacijos veiklai, nes sukuria abipusę atsakomybę, didina sprendimų skaidrumą ir prisideda prie inovatyvios aplinkos formavimo. Be to, aktyviai įtraukiant bendruomenę, kuriamas jos ryšys su organizacija, kas lemia ne tik geresnius veiklos rezultatus, bet ir teigiamą organizacijos įvaizdį viešajame sektoriuje.

1.1.3.2. Įtraukimo priemonės

Šio skyriaus tikslas yra išanalizuoti įvairias įtraukimo priemones, kaip mokyklos bendruomenės nariai gali būti įtraukti į mokyklos įvaizdžio formavimą. Mokyklos bendruomenės įtraukimas apima ne tik mokinių, mokytojų, ir tėvų dalyvavimą. Mečkauskienė (2008) teigia, kad mokyklos vadovas burdamas mokyklos bendruomenės narius atlieka organizavimo funkciją, kad būtų galima realizuoti mokyklai išskeltus tikslus. Siekdamas organizacijos sėkmės vadovas turi remtis kitų darbuotojų pastangomis, o jo žinios, kūrybiškumas, energija gali būti pirmasis sėkmės laiptelis, ant kurio pradės formotis geresnis mokyklos modelis (Mečkauskienė, 2008). Pasak Julie, D. ir kt (2019) norint sėkmingai įgyvendinti darbuotojų įtraukimo priemones, yra rekomenduojami keli etapai: stipriųjų ir silpnųjų pusių analizė, darbuotojų apklausos dėl požiūrio į darbą, priemonių parinkimas pagal gautus rezultatus, ir sistemingas šių priemonių įgyvendinimas įmonės struktūroje.

Mikalauskaitė, R., Vitkevičius, V. (2018) nagrinėdami savivaldą išskiria bendruomenės įtraukimo priemones. Šias bendruomenės įtraukimo priemones galima būtų pritaikyti ir organizacijos viduje vykstančiuose procesuose:

1. Elektroninė demokratija. Elektroninė demokratija apima informacinių ir ryšių technologijų (IRT) naudojimą siekiant sudaryti viešų konsultacijų ir piliečių dalyvavimo kanalus.
2. Gyventojų įsitraukimas į organizacijos procesus. Piliečiai turi galimybę aktyviai dalyvauti organizacijos procesuose naudodamiesi elektroniniais įrankiais

Šiandieninis verslo ir rinkodaros kontekstas praplečia žmonių įtraukimo galimybes. Pridedama nauja galimybė - žmonių įtraukimas per socialinius tinklus. Socialiniai tinklai nepakeitė tradicinių vartotojų įtraukimo priemonių. Tai tapo papildomomis ir sėkmingomis galimybėmis, plečiant marketingo kompleksą (Cvijikj ir Michahelles, 2013). Šiandieniniame kontekste, didžiulę svarbą vartotojų įtraukimo procesui įgyja socialiniai tinklai, padedantys formuoti organizacijos įvaizdį. Net 94 procentai visų verslo institucijų pasaulyje turi susikūrę bent vieną iš socialinių tinklų paskyrų (Facebook, Youtube, Twitter, Google+). Įtraukimas socialiniuose tinkluose tapo kone privalomu atributu dėl savo dvikryptės

komunikacijos galimybės, sparčios informacijos sklaidos. Būtent informacijos sklaida gali padėti formuoti organizacijos įvaizdį visuomenėje. Lyginant su tradicinėmis vartotojų įtraukimo galimybėmis, atsiradusios socialinės medijos įgalino spartesnę ir kokybiškesnę vartotojų įtraukimą. Tai pagerino vartotojų emocines patirtis, padidino pažinimo galimybę ir reakciją į įstaigos skleidžiamas žinutes. Išskiriama keletas aktualių elementų, padedančių sėkmingai įtraukti vartotojus į veiklą per socialines medijas. Visų pirma, būtina kurti turinį, susijusį su tiksline auditorija ir aktualų jai. Antra, kurti turinį, kurį žmogus gali modifikuoti, pritaikyti sau ar adaptuoti draugams, juo dalintis. Trečia, sukurti bendruomeniškumo, vieningumo jausmą, kad žmonės jaustųsi tam tikros, reikšmingos grupės nariais. Galiausiai aktualu skatinti dvikryptę komunikaciją, siekiant žmonių įsitraukimo į diskusijas, nuomonės pasidalijimo ir informacijos sklaidos (Kujur ir Singh, 2017).

Tuo tarpu Dewey (2001) pateikia aspektus, kurie gali būti naudingi siekiant sukurti suinteresuotų grupių įtraukimo į įstaigos procesus strategiją kaip valdomą procesą:

1. Mokyklos turėtų veikti kaip bendruomenės, kuriose nuolat vyksta sąveika ir dalijimasis patirtimi tarp visų narių. Tai padeda sukurti bendrą supratimą ir interesus, kurie yra svarbūs moraliniam ir intelektualiniam augimui.
2. Mokymo procesas turi būti nuoseklus su gyvenimu už mokyklos ribų. Tai užtikrina, kad švietimas būtų aktualus ir praktiškai taikomas.
3. Praktinių veiklų integravimas į mokymo programą skatina mokinių intelektualinį ir socialinį įsitraukimą, padaro mokymąsi visapusišką.
4. Visi suinteresuoti asmenys turėtų dalyvauti formuojant mokyklos mokymo programą, politiką ir praktiką. Tai užtikrina, kad švietimas atitiktų bendruomenės poreikius ir parengtų aktyvų piliečius.
5. Švietimas turėtų atspindėti esamas socialines sąlygas ir iššūkius, įtraukiant nuolatinį suinteresuotų grupių dalyvavimą, kad švietimas išliktų aktualus ir perspektyvus.

Galime teigti, kad Jurnėnienė, V. ir Urbonienė, A. (2018) sutinka su Dawey (2001) nuomone ir pristato šias įtraukimo priemones:

1. Renginiai ir veiklos skirtingoms amžiaus grupėms. Veiklos, pritaikytos pagal skirtingas amžiaus grupes (vaikai, jaunimas, suaugusieji), kad kiekvienas narys jaustųsi įtrauktas. Taip skirtingo amžiaus grupės komunikuodamos formuos organizacijos įvaizdį už organizacijos ribų.
2. Edukacinės ir kūrybinės programos. Edukacinė veikla, pvz., seminarai, kursai ar kūrybinės dirbtuvės, suteikia galimybes vietos gyventojams tobulėti, mokytis naujų dalykų ir įgyti naujų įgūdžių. Skatinamas bendruomenės narių dalyvavimas per meno ir amatų užsiėmimus, kurie prisideda prie organizacijos įvaizdžio formavimo, kultūros paveldėjimo ir bendruomeninių ryšių stiprinimo.
3. Savanorystė. Savanoriai gauna galimybę dalyvauti kultūros renginiuose ir mokymuose, kur jie gali tobulinti savo gebėjimus ir įgyti naujų patirčių bei prisidėti prie įvaizdžio formavimo.

Panašias darbuotojų ir bendruomenės įtraukimo priemones, kurios padeda veiksmingai planuoti ir įgyvendinti švietimo įstaigos tikslus bei prisideda prie organizacijos įvaizdžio formavimo įvardija ir Kazakevičius, G. ir kt. (2010):

1. Iniciatyvos komandos subūrimas. Siekiant užtikrinti veiksmingą planavimą, būtina suburti iniciatyvią komandą, kurią sudaro įvairių mokyklos bendruomenės narių grupės. Komandos subūrimas grindžiamas mokyklos vertybių nustatymu ir vizijos kūrimu, kurie padeda nariams susivienyti dėl bendro tikslo. Organizuojami seminarai, mokymai tiek mokytojams, tiek bendruomenei bei administracijai. Svarbus aspektas – žmonių motyvavimas, jų iniciatyvumo skatinimas ir lyderystės ugdymas.

2. Produktyvus bendruomenės įtraukimas. Aktyvus bendruomenės įtraukimas į planavimo procesą padeda kurti darnią mokyklos kultūrą. Įtraukiama mokyklos bendruomenė, kurią sudaro mokytojai, tėvai, mokiniai ir kiti suinteresuoti asmenys. Komunikacija ir bendravimas yra esminiai aspektai. Į procesą įtraukiami tėvai, naudojant įvairias darbo su jais formas, kaip konsultacijos, susirinkimai ar individualūs susitikimai. Mokinių savivaldos aktyvinimas taip pat yra svarbus, suteikiant jiems daugiau teisių ir didinant atsakomybę sprendimų priėmimo. Mokytojai skatinami keistis, ieškant ir ugdant lyderius, palaikant asmenines iniciatyvas ir iniciatyvumą.

3. Partnerystės santykių plėtojimas. Partnerystės kūrimas su išoriniais dalininkais (pvz., savivaldybė, kitomis švietimo institucijomis ar socialiniais partneriais) padeda užtikrinti geresnes sąlygas veiksmingam planavimui ir veiklos įgyvendinimui. Skatinamas bendradarbiavimas su steigėju ir kitomis institucijomis, siekiant rasti bendrų sprendimų ir užtikrinti tinkamą finansavimą. Taip pat skiriamas dėmesys dalininkų įsitraukimui, kad būtų sukurtos palankesnės aplinkybės mokyklos planams įgyvendinti.

4. Mokinių savivaldos stiprinimas. Mokinių savivalda yra svarbi planavimo dalis, kuria siekiama aktyviai įtraukti mokinius į sprendimų priėmimą ir didinti jų atsakomybę už mokyklos veiklą. Mokinių atstovai dalyvauja planavimo procesuose, jiems suteikiama daugiau teisių ir atsakomybių, tokiu būdu jie tampa aktyviais mokyklos valdymo dalyviais.

5. Komunikacijos ir susitarimų skatinimas įvairiais lygmenimis. Efektyvus planavimas grindžiamas komunikacija ir susitarimais tarp įvairių švietimo sistemos lygmenų – nuo Švietimo ir mokslo ministerijos iki savivaldybių ir pačių mokyklų. Įvairūs mokymai ir susitikimai padeda užtikrinti, kad būtų aiškiai nustatyti bendradarbiavimo susitarimai ir kad visi dalyviai žinotų, kokie yra planavimo tikslai bei procedūros. Komunikacija vykdoma visais lygmenimis, siekiant užtikrinti aiškumą ir bendrą supratimą apie priemones bei tikslus.

Ščerbinskaitė, S. (2022) išskiria priemones kaimo bendruomenės gyventojams įtraukti ir bendruomeniškumui skatinti. Šias priemones sėkmingai galima būtų pritaikyti ir įtraukiant švietimo įstaigos bendruomenę formuojant mokyklos įvaizdį:

1. Kultūriniai ir sporto renginiai – organizuojami tradiciniai šventiniai renginiai, sporto varžybos, edukaciniai seminarai ir kiti laisvalaikio užsiėmimai, kurie skatina gyventojų socialinį įsitraukimą ir palaiko tarpusavio ryšius.

2. Projektinė veikla ir finansavimas – siekiama gauti paramą iš Europos Sąjungos fondų bei kitų finansavimo šaltinių, siekiant vykdyti bendruomeninius projektus, tokiose srityse kaip infrastruktūros plėtra, socialinės paslaugos, ir ekologija.

3. Socialinės iniciatyvos – vykdomos įvairios iniciatyvos, nukreiptos į socialinių ir kultūrinių problemų sprendimą, pvz., vaikų ir jaunimo socializacija, prevencinė nusikalstamumo veikla, ekologinio sąmoningumo skatinimas, ir pagalba socialiai pažeidžiamoms grupėms.

4. Bendradarbiavimas su savivalda ir kitomis organizacijomis –bendradarbiavimas su vietos savivalda, vietos veiklos grupėmis ir kitomis nevyriausybinėmis organizacijomis.

5. Švietėjiška veikla – organizuojami mokymai, seminarai ir kursai, siekiant ugdyti gyventojų pilietiškumą, įgūdžius bei skatinti asmeninį ir profesinį tobulėjimą.

Bond, M., Bedenlier, S., Zawacki-Richter, O. (2020) pateikia konkrečias, studentų į(si)traukimo į aukštojo mokslo įvaizdžio formavimo priemones. Šias priemones galima pritaikyti ir švietimo įstaigos bendruomenės įtraukimui, formuojant įvaizdį.

lentelė 1.1.3.2

Bendruomenės įtraukimo priemonės

Priemonės	Apibūdinimas	Kaip prisideda prie įvaizdžio formavimo?
Konsultacijos ir diskusijos	Reguliarūs susitikimai ir diskusijos su bendruomene, siekiant išsiaiškinti lūkesčius ir poreikius	Dalyvaujantys diskusijose, gali išreikšti savo nuomonę ir pasiūlyti idėjų kaip galima būtų formuoti švietimo įstaigos įvaizdį.
Bendri projektai ir renginiai	Bendri renginiai ir projektai, kuriuose dalyvauja mokiniai, tėvai ir mokytojai, padedantys kurti bendrą viziją	Projektai tiesiogiai formuoja švietimo įstaigos įvaizdį, nes apie juos skelbiama ir kalba viešai žiniasklaidoje, socialiniuose tinkluose.
Komunikacijos strategija	Efektyvi komunikacijos strategija, apimanti vidinę ir išorinę komunikaciją, padedanti kurti teigiamą mokyklos įvaizdį	Įgyvendinant komunikacijos strategiją, mokykla gali reguliariai skelbti pasakojimus apie sėkmingus mokinių projektus, mokytojų pasiekimus ar bendruomenės renginius. Tai ne tik informuoja, bet ir kuria teigiamą įvaizdį kaip aktyvios ir progresyvos švietimo įstaigos.
Mokinių savivalda	Mokinių įtraukimas į mokyklos valdymo procesus per mokinių savivaldos organizacijas	Mokinių savivalda padeda užtikrinti, kad sprendimai mokykloje būtų priimami atsižvelgiant į mokinių nuomonę. Tai formuoja įvaizdį kaip institucijos, kuri rūpinasi mokinių gerove ir tikrais jų poreikiais.
Tėvų dalyvavimas	Tėvų komitetų ir tarybų dalyvavimas, padedantys spręsti mokyklos problemas ir formuoti įvaizdį	Aktyvus tėvų dalyvavimas įvairiose veiklose – nuo renginių organizavimo iki sprendimų priėmimo procesų – stiprina jų pasitikėjimą mokykla. Tai perduodama kitiems bendruomenės nariams, taip kuriant patikimos įstaigos įvaizdį.

Mokytojų įsitraukimas	Mokytojų aktyvus dalyvavimas mokyklos valdymo procesuose per pedagogų tarybas ir kitas organizacijas	Kai mokytojai dalyvauja organizuojant šventes, mokymus ar socialinius projektus, jie padeda kurti įtraukią ir draugišką mokyklos atmosferą. Tai rodo, kad mokykla neapsiriboja tik ugdymo procesu, bet taip pat rūpinasi bendruomenės stiprinimu.
Meno projektai ir kultūrinė veikla	Meno projektai ir kultūrinė veikla, kuriuose dalyvauja bendruomenės nariai, padedantys kurti unikalų mokyklos įvaizdį	Mokyklai organizuojant viešą meno projektą arba kultūrinį renginį pritraukiamas visuomenės dėmesys ir formuojamas kūrybiškos ir bendruomenei svarbios mokyklos įvaizdis.

Parengta pagal Bond, M., Bedenlier, S., & Zawacki-Richter, O. (2020)

Konsultacijos ir diskusijos. Konsultacijos ir diskusijos yra viena iš bendruomenės įtraukimo priemonių, kuri leidžia mokyklos bendruomenei aktyviai dalyvauti sprendimų priėmimo procesuose, stiprina tarpusavio pasitikėjimą ir užtikrina skaidrumą mokyklos veikloje. Reguliarus ir atviras dialogas padeda kurti stiprią ir vieningą bendruomenę, kuri siekia bendrų tikslų ir gerina mokyklos įvaizdį (Pečiulienė, 2021). Bendravimas ir konsultacijos yra būtini elementai ugdymo procese, nes jie leidžia mokytojams ir bendruomenei geriau suprasti mokinių poreikius ir tikslus. Reguliarios diskusijos padeda kurti bendrą mokymo strategiją ir stiprina bendruomenės ryšius (Bloom, 1956). Bond ir kt. (2020) savo tyrime aptaria, kad konsultacijos ir diskusijos yra efektyvus būdas didinti mokinių įsitraukimą per edukacines technologijas. Jie teigia, kad technologijos gali stiprinti bendravimą ir diskusijas, taip pat didinti mokinių motyvaciją ir dalyvavimą mokymosi procese. Mokyklos tarybos posėdžiai: mokyklos tarybos, įskaitant mokytojus, tėvus ir mokinius, posėdžiai yra puikus būdas diskutuoti apie mokyklos veiklą, išsiaiškinti problemas ir priimti sprendimus. Organizuojant diskusijų forumus ir seminarus, bendruomenės nariai gali dalintis savo nuomonėmis ir patirtimi, diskutuoti apie aktualias problemas ir siūlyti sprendimus dėl organizacijos įvaizdžio formavimo. Mokyklos gali rengti atvirų durų dienas, kuriose tėvai ir bendruomenės nariai gali apsilankyti mokykloje, susipažinti su mokymo procesu, bendrauti su mokytojais ir administracija

Bendri projektai ir renginiai. Ši priemonė apima įvairias veiklas, kuriose dalyvauja mokiniai, mokytojai, tėvai ir kiti bendruomenės nariai, siekiant kurti bendrą viziją, stiprinti bendruomenės ryšius ir spręsti aktualias problemas. Bendri projektai ir renginiai gali apimti įvairias sritis, įskaitant švietimą, kultūrą, sportą, aplinkosaugą ir socialines iniciatyvas. Bendros veiklos stiprina bendruomenės ryšius, skatina kūrybiškumą ir bendradarbiavimą, sprendžia aktualias problemas ir kuria teigiamą mokyklos įvaizdį. Reguliarus bendrų projektų ir renginių organizavimas padeda kurti vieningą ir stiprią mokyklos bendruomenę, kuri siekia bendrų tikslų ir prisideda prie mokyklos sėkmės (Pečiulienė, 2021). Bloom (1956) pabrėžia, kad bendri projektai ir renginiai yra svarbūs ugdymo procese, nes jie padeda mokiniams praktiškai pritaikyti savo žinias ir įgūdžius, skatina kūrybiškumą ir bendradarbiavimą. Meno parodos ir spektakliai: organizavimas meno parodų, koncertų ir spektaklių, kuriuose dalyvauja mokiniai, mokytojai ir bendruomenės nariai. Šios veiklos stiprina kultūrinį bendruomenės gyvenimą, skatina kūrybiškumą ir formuoja išorinį organizacijos įvaizdį. Tradicinių švenčių minėjimai: minint svarbias šventes ir rengiant tradicinius renginius, bendruomenė gali stiprinti savo identitetą ir perduoti kultūrinį paveldą.

Konsultacijos ir strategija. Bloom (1956) pabrėžia konsultacijų ir strateginio planavimo svarbą ugdymo procese. Jis nurodo, kad reguliarios diskusijos ir strategijų kūrimas padeda mokytojams ir bendruomenei

geriau suprasti mokinių poreikius ir tikslus, skatindamas nuoseklų ugdymą ir mokymosi procesą. Ši priemonė apima nuolatinės konsultacijas su bendruomene, diskusijas apie aktualius klausimus ir strategijų kūrimą, siekiant užtikrinti, kad mokyklos veikla atitiktų bendruomenės poreikius ir lūkesčius. Kartu kuriamos strategijos padeda suderinti mokyklos veiklą su bendruomenės poreikiais ir lūkesčiais, užtikrinant ilgalaikę ir tvarią plėtrą (Pečiulienė, 2021). Tai padeda suderinti mokyklos veiklą su bendruomenės poreikiais ir lūkesčiais. Tokiu būdu bendruomenės grupės apie organizaciją atsiliepia teigiamai, taip formuodamos organizacijos įvaizdį už organizacijos ribų.

Mokinių savivalda. Mokinių savivalda bendruomenės įtraukimo priemonė, leidžianti mokiniams aktyviai dalyvauti mokyklos valdymo procesuose ir prisidėti prie mokyklos gyvenimo, nes mokiniai yra viena iš pagrindinių grupių formuojančių švietimo organizacijos įvaizdį. Pečiulienės (2021) manymu, mokinių savivalda yra svarbi mokyklos bendruomenės dalis, skatinanti mokinių atsakomybę, savarankiškumą ir lyderystės įgūdžių ugdymą. Ji pabrėžia, kad mokinių tarybos ir komitetai padeda kurti demokratišką mokyklos valdymo sistemą ir stiprina bendruomenės ryšius. Bond ir kt. (2020) aptaria, kad mokinių savivalda gali būti sustiprinta per edukacines technologijas, kurios palengvina komunikaciją, organizavimą ir bendradarbiavimą, kas yra aktualu formuojant organizacijos įvaizdį. Mokykloje gali būti įsteigti įvairūs komitetai, tokie kaip kultūros, sporto, socialinių reikalų komitetai, kurie sprendžia konkrečias sritis apimančius klausimus. Mokinių taryba ir komitetai organizuoja įvairius renginius, tokius kaip koncertai, parodos, sporto varžybos ir kiti socialiniai renginiai, kurie skatina mokinių įsitraukimą ir bendruomenės bendradarbiavimą. Visi renginiai prisideda prie organizacijos įvaizdžio formavimo.

Tėvų dalyvavimas. Tėvų dalyvavimas yra vienas iš svarbiausių būdų įtraukti bendruomenę į mokyklos gyvenimą ir veiklą. Tai apima tėvų įsitraukimą į įvairius mokyklos sprendimų priėmimo procesus, renginius ir projektus, taip pat jų aktyvų dalyvavimą ugdymo procese. Pečiulienė (2021) nurodo, kad aktyvus tėvų įsitraukimas padeda kurti stiprią bendruomenę, gerina mokinių mokymosi rezultatus ir stiprina bendradarbiavimą tarp mokyklos ir šeimos. Bloom (1956) pabrėžia tėvų dalyvavimo svarbą ugdymo procese, nurodydamas, kad tėvai gali reikšmingai prisidėti prie mokinių mokymosi sėkmės, teikdami paramą ir skatindami mokymosi motyvaciją. Tėvai įsitraukdami į mokyklos bendruomenę ir joje būdami aktyvūs, kuria bendruomeniškumo jausmą. Mokyklos bendruomeniškumas labai svarbus kuriant ir įgyvendinant mokyklos viziją bei kitus tikslus. Wang ir Haertel (2015) rašo, kad tik esant visuotinam sutarimui ir susitelkimui, kuomet atskiras bendruomenės narys jaučiasi įsipareigojęs bendram tikslui, galima pasiekti svarbių rezultatų, kurių pavieniai žmonės pasiekti nesugebėtų. Valantinas ir Čiuladienė (2012) teigia, kad yra du bendradarbiavimo tarp mokyklos ir tėvų lygiai: institucinis ir individualus. Instituciniam lygiui priklauso visos mokyklos organizuojamos veiklos, kurios įtraukia visas šeimas: atvirų durų dienos, visuotiniai tėvų susirinkimai, naujienlaiškiai, mokykloje organizuojamos tėvų ir vaikų sporto varžybos ir t. t. Tačiau tik tokios priemonės neužmezga stiprios partnerystės, būtina bendrauti ir individualiai, kviečiant tėvus į diskusiją. Organizuojami susitikimai, kuriuose aptariamos mokyklos problemos, planuojamos veiklos ir renginiai, teikiamos rekomendacijos mokyklos administracijai. Tėvai gali dalyvauti organizuojant įvairius mokyklos renginius, tokius kaip šventės, sporto varžybos, kultūriniai renginiai. Tai stiprina bendruomenės ryšius ir kuria teigiamą mokyklos įvaizdį.

Mokytojų įsitraukimas. Mokytojų įsitraukimas bendruomenės įtraukimo būdas, kuris padeda užtikrinti efektyvią mokyklos veiklą ir gerina mokinių mokymosi rezultatus. Mokytojų aktyvus dalyvavimas mokyklos veikloje, sprendimų priėmimo procesuose ir bendruomenės iniciatyvose stiprina mokyklos bendruomenę ir prisideda prie mokyklos tikslų pasiekimo. Pečiulienė (2021) nurodo, kad mokytojų dalyvavimas sprendimų priėmimo procesuose padeda užtikrinti aukštą ugdymo kokybę ir stiprina bendruomenės ryšius. Bloom (1956) pabrėžia mokytojų vaidmenį ugdymo procese, nurodydamas, kad mokytojų aktyvus dalyvavimas yra būtinas siekiant užtikrinti mokymo kokybę, efektyvumą bei formuojant švietimo organizacijos įvaizdį. Jis teigia, kad mokytojai, dalyvaudami sprendimų priėmimo procesuose, gali geriau prisitaikyti prie mokinių poreikių ir užtikrinti aukštą ugdymo kokybę, taip sudarydami sąlygas komunikacijai, kuri formuotų organizacijos įvaizdį už jos ribų.

Meno projektai ir kultūrinė veikla. Meno projektai ir kultūrinė veikla yra efektyvus būdas įtraukti bendruomenę į mokyklos gyvenimą. Šios veiklos apima įvairius meninius ir kultūrinius renginius, kuriuose dalyvauja mokiniai, mokytojai, tėvai ir kiti bendruomenės nariai. Kūrybiniai projektai ir meninė veikla stiprina mokyklos įvaizdį, pabrėždami jos kūrybiškumą, bendruomeniškumą ir inovatyvumą. Tokie projektai ne tik padeda atskleisti mokinių talentus ir viešinti jų pasiekimus (kas prisideda prie įvaizdžio formavimo), bet ir kuria glaudesnę ryšį su bendruomene bei partneriais. Tai skatina pasitikėjimą mokyklos veikla ir stiprina jos įvaizdį visuomenėje. Bond ir kt. (2020) aptaria, kad meno projektai ir kultūrinė veikla gali būti sustiprinta per edukacines technologijas, kurios palengvina komunikaciją, organizavimą ir bendradarbiavimą. Jie teigia, kad tokia veikla gali padidinti mokinių įsitraukimą ir motyvaciją, taip pat padėti meno projektams efektyviau veikti. Šios veiklos padeda perduoti kultūrinį paveldą, ugdo socialinius įgūdžius ir praturtina mokyklos kultūrinį gyvenimą. Reguliarūs meno projektai ir kultūriniai renginiai padeda kurti vieningą ir stiprią mokyklos bendruomenę, kuri siekia bendrų tikslų ir prisideda prie mokyklos sėkmės. Mokykla gali bendradarbiauti su vietos menininkais, kultūros centrais ir kitomis organizacijomis, siekiant praturtinti meninę ir kultūrinę veiklą. Organizavimas renginių, kurie yra atviri ne tik mokyklos bendruomenei, bet ir platesnei visuomenei, stiprina ryšius su bendruomenės grupėmis ir taip formuoja švietimo organizacijos įvaizdį.

Warren ir kt. (2010) aprašo bendradarbiavimo modelius, kuriuose bendruomenės paslaugos teikiamos mokykloms ir apima tokias veiklas kaip popamokinės programos ar sveikatos paslaugos, o bendruomenės organizavimo modelis siekia skatinti tėvų aktyvumą mokyklos gyvenime per santykių kūrimą ir viešąją veiklą.

Įtraukimo priemonės, kuriomis siekiama įtraukti bendruomenės narius į mokyklos įvaizdžio formavimo procesą, apima įvairias veiklas, skatinančias aktyvų dalyvavimą bei bendradarbiavimą tarp mokyklos bendruomenės grupių narių, įskaitant mokinius, tėvus, mokytojus ir kitus suinteresuotus asmenis. Mokyklos bendruomenė gali būti įtraukta įvairiomis priemonėmis ir skirtingais etapais. Pirmiausia, bendruomenė gali dalyvauti sprendimų priėmimo ir planavimo procesuose, dalyvaudama konsultacijose, diskusijose bei mokyklos tarybos posėdžiuose. Be to, organizuojami renginiai, tokie kaip meno projektai, sporto varžybos, šventės ir seminarai, taip pat bendri projektai, stiprina bendruomenės narių ryšius ir formuoja mokyklos įvaizdį. Svarbus įtraukimo aspektas yra socialiniai tinklai, leidžiantys bendrauti ir skleisti informaciją dvikrypte komunikacija, taip įtraukiant visuomenę į mokyklos veiklas ir didinant mokyklos žinomumą. Šios priemonės naudojamos tiek vidiniame, tiek išoriniame lygmenyse, siekiant

užtikrinti, kad mokyklos veikla atitiktų bendruomenės poreikius ir lūkesčius. Jos padeda kurti vieningą bendruomenę, kuri bendradarbiaudama ir dalyvaudama veiklose prisideda prie mokyklos sėkmės ir teigiamo įvaizdžio formavimo.

1.2. Švietimo įstaigos įvaizdžio formavimo apibrėžtis

1.2.1. Švietimo įstaigos įvaizdžio samprata

Skyriaus tikslas yra išanalizuoti švietimo įstaigos įvaizdžio sampratą. Įvaizdis yra neatsiejama šiuolaikinių organizacijų, įskaitant švietimo įstaigas, sėkmės dalis. Jis atspindi, kaip mokykla yra suvokiama visuomenėje, ir veikia tiek jos vidinę kultūrą, tiek išorinį reputacijos kūrimą. Skyrius siekia pateikti aiškų supratimą apie švietimo įstaigos įvaizdį.

Pasak Mečauskienės (2008), išlikti ir sėkmingai gyvuoti gali tik tokia mokykla, kuri sugeba prisitaikyti prie kaitos. Atitikti šiandieninius reikalavimus nėra lengva, nes ekonomikoje sąlygas diktuoja rinka, o švietime - mokyklų reitingai. Norint, kad mokykla klestėtų ir galėtų kokybiškai patenkinti visuomenės interesus, ji pati turi būti efektyvi ir gebanti sėkmingai keistis.

Grublienė, V ir Misevičienė, A. (2005) teigia, kad įvaizdis yra dinamiškai suprantama idėjų, jausmų, suvokimų ir įsivaizdavimų visuma, kurią asmuo ar asmenų grupė turi tam tikro realaus reiškinio ar daikto atžvilgiu. Įvaizdis nėra atsitiktinis – jis yra kuriamas, pasiekiamas ir valdomas. Dėl šios priežasties teigiamas įvaizdis yra vienas iš svarbiausių organizacijos išteklių, kuris gali būti formuojamas įvairiomis priemonėmis. Tuo tarpu Čeikauskienės (1997, p. 54) nuomone “organizacijos įvaizdis – tai savarankiškas daugelio žmonių organizacijos ar kompanijos valdymas. Įspūdis apie firmą formuojasi asmeninio žmogaus susidūrimo su firma metu...”.

Sūdžius (2002) teigia, kad įvaizdis tai vaizdu įkūnytas įsivaizduojamas dalykas. Įvaizdis gali būti kaip aiškos objekto formos imitacija, formos tapatumas, idėjos koncepcija, informacijos visuma bei skatinamosios kompleksinės priemonės. Jo manymu, organizacijų įvaizdį sudaro išorinis vaizdas, jų bendravimo kultūra, psichologinių bendravimo modelių valdymas, konkrečios jų išraiškos. Kotler, P. ir Fox, K. (1995) teigia, kad įvaizdis nėra statiškas – jis nuolat keičiasi ir yra veikiamas išorinių veiksnių. Todėl svarbu nuolat stebėti ir valdyti institucijos įvaizdį.

Drūteikienė (2007) cituoja Pranulį: “Įvaizdis - bendras daugelio žmonių požiūris į ką nors (Pranulis, 1998, 114). Pati Drūteikienė (2023) pabrėžia, kad organizacijos įvaizdis ne tik padeda palaikyti santykius su įvairiomis įtakos grupėmis, bet ir didina konkurencingumą. Šiuolaikinėje ekonomikoje nematerialaus turto, kaip reputacija ir įvaizdis, kūrimas yra esminis sėkmės veiksnys. Geras įvaizdis padeda pritraukti naujus klientus ir partnerius, didina pardavimus ir organizacijos galimybes gauti išorinius finansavimo šaltinius. Konkurencinėje kovoje organizacijos turėtų siekti išskirtinumo, pateikdamos rinkai vertingesnius produktus nei konkurentai. Tai gali būti pasiekama per kaštų lyderystę, diferenciaciją ar koncentravimąsi į specifinį rinkos segmentą. Bernard Marr (2006) pabrėžia, kad organizacijos įvaizdis yra glaudžiai susijęs su jos strateginiu valdymu. Švietimo įstaiga, turėdama aiškią strategiją, viziją ir misiją, gali geriau reprezentuoti save visuomenei ir sukurti tvirtą įvaizdį. Ši strategija turi būti nuosekliai vykdoma tiek viduje, per organizacijos veiklą, tiek išorėje – bendraujant su viešaisiais partneriais ir bendruomenės nariais. Efektyvus veiklos rodiklių valdymas ir nuolatinė veiklos gerinimo strategija ne tik gerina įstaigos veiklą, bet ir stiprina jos reputaciją.

Kotler, P. ir Fox, K. (1995) identifikuoja kelis pagrindinius komponentus, kurie sudaro švietimo įstaigos įvaizdį:

1. Akademinė reputacija: mokymo kokybė, mokslinių tyrimų rezultatai, dėstytojų kompetencija.
2. Socialinis ir kultūrinis statusas: institucijos ryšiai su bendruomene, dalyvavimas socialiniuose projektuose, etinių vertybių laikymasis.
3. Fizinė aplinka: įstaigos pastatai, technologijos, sporto ir poilsio infrastruktūra.
4. Studentų patirtis: studentų gyvenimas, paslaugų kokybė, karjeros perspektyvos, studentų ir dėstytojų santykiai.

Pagal Laurinčiukienę L., Mikalkevičienę, D. (2009), kai kalbama apie organizacijos įvaizdį, yra aptariami organizacijos individualumas, identitetas (tapatybė), kultūra (vertybės ir etika), reputacija. Kotler, P. ir Fox, K. (1995) pateikia labiau praktinį, vadybinį požiūrį, orientuotą į matomus ir apčiuopiamus rezultatus. Laurinčiukienė, L. ir Mikalkevičienė, D (2009) įvaizdį traktuoja kaip strateginį organizacijos identiteto ir kultūros išvestinį produktą, akcentuodamos giluminę organizacijos savastį.

Remiantis išnagrinėta literatūra ir pateiktomis įžvalgomis, skyriuje atskleidžiama, kad įvaizdis yra bendras daugelio žmonių požiūris į organizaciją, įskaitant mokyklas. Įvaizdis yra susijęs su organizacijos reputacija, kultūra ir bendravimo su visuomene būdais. Mokyklos įvaizdis yra esminis nematerialus turtas, kuris gali tapti konkurenciniu pranašumu. Gerai suformuotas įvaizdis padeda pritraukti naujus mokinius ir darbuotojus, palaikyti gerus santykius su bendruomene ir padidinti mokyklos reputaciją. Mokyklos gali efektyviai formuoti ir valdyti savo įvaizdį. Tai apima vertybių, misijos ir vizijos identifikavimą, nuoseklios komunikacijos strategijų kūrimą bei nuolatinį įvaizdžio vertinimą ir tobulinimą. Mokyklos vadovai ir personalas atlieka esminį vaidmenį formuojant mokyklos įvaizdį. Jų elgesys, bendravimas su bendruomene ir aktyvus dalyvavimas viešuose renginiuose stipriai veikia mokyklos reputaciją. Mokyklos įvaizdis apima idėjas, suvokimus ir įsivaizdavimus, kuriuos turi žmonės apie švietimo įstaigą. Šie suvokimai gali būti formuojami per įvairius materialius ir nematerialius veiksmus, komunikaciją bei asmenines ir socialines vertybes. Organizacijos įvaizdis, įskaitant mokyklas, yra svarbus nematerialus turtas, kurį sunku sukurti ir nukopijuoti. Tai tampa konkurencinio pranašumo šaltiniu, nes unikalus įvaizdis negali būti nupirkta ar nukopijuota. Taigi, mokyklos turi siekti ne tik kurti palankų įvaizdį savo esamiems klientams (mokiniam, jų tėvams ir darbuotojams), bet ir stengtis pritraukti naujus klientus bei įtakoti kitas svarbias grupes.

Mūsų, kaip tyrėjų nuomone organizacijos įvaizdis - žmonių požiūris. Literatūroje nuolat pabrėžiama, jog įvaizdis apima daugelio žmonių suvokimus, jausmus, idėjas ir įsivaizdavimus apie organizaciją ir G.Drūteikienė (2002), apibūdina organizacijos įvaizdį kaip „dinamiškai suprantamą, prasmingą, daugiau ar mažiau struktūruotą idėjų, jausmų, suvokimų ir įsivaizdavimų, kuriuos asmuo ar asmenų grupė turi tam tikro realaus reiškinių ar daikto atžvilgiu, visumą“.

Analizuojama literatūra rodo, kad įvaizdis nėra atsitiktinis ar statiškas – jis yra kuriamas, valdomas ir nuolat kintantis dėl vidinių ir išorinių veiksnių. Gerai suformuotas įvaizdis gali tapti svarbiu konkurenciniu pranašumu, padedančiu mokykloms pritraukti mokinius, darbuotojus ir palaikyti gerus santykius su bendruomene.

Pabrėžiama, kad įvaizdžio formavimas apima misijos, vizijos ir vertybių identifikavimą, komunikacijos strategijų kūrimą bei veiklos rodiklių valdymą. Mokyklos vadovų ir personalo įtaka taip pat išskiriama kaip reikšmingas veiksnys, turintis poveikį institucijos reputacijai.

Skyriaus išvadoje teigiama, kad įvaizdis – tai unikalus nematerialus turtas, kurio sukūrimas ir išlaikymas reikalauja nuolatinio darbo, tačiau jis yra esminis sėkmės ir konkurencingumo šaltinis šiuolaikinėje švietimo sistemoje.

1.2.2. Įstaigos įvaizdis kaip valdomas procesas: formavimas

Šiame skyriuje atskleidžiamas švietimo įstaigos įvaizdžio formavimas kaip valdomas procesas, siekiant sukurti išskirtinį ir konkurencingą mokyklos įvaizdį. Bendrojo ugdymo mokyklos skiria daug dėmesio įvaizdžiui, vertinant teikiamų paslaugų kokybę svarbi ir patalpų išvaizda (interjeras), teritorijos priežiūra (eksterjeras), mokytojų kompetencija, kas vertinama apčiuopiamu aspektu.

Laurinčiukienė L., Mikalkevičienė D. (2009, p. 18) vienareikšmiškai pabrėžia, kad įvaizdis yra ir turi būti kuriamas. Jų teigimu, žodis „įsikišti“ bene taikliausiai apibūdina įvaizdį. Tam padeda dalelytė „si“, nurodanti, jog įvaizdį verčiau pačiam kurti.

R.Paulienė (2003) teigia, kad įvaizdis pirmiausia formuojamas nuo organizacijos pagrindų, esminių tikslų ir idėjos, antroje vietoje įvaizdį formuoja organizacijos kultūra, personalo ugdymas, organizacijos prioritetai, vertybės ir požiūriai. Trečioje vietoje - identitetas, tai organizacijos vertybių visuma, pagal kurias ji yra atpažįstama, kur labiausiai akcentuojama vieša veikla. Ketvirtoje vietoje - organizacijos profilis, kas apima visą organizacijos komunikaciją su visuomene. Mokyklos įvaizdžio formavimas reikalauja sąmoningo ir strateginio požiūrio.

Studnicka-Mariańczyk (2018) nagrinėja, kaip teigiamas mokyklos įvaizdis yra susijęs su aukšta reputacija ir kaip jis gali būti vienas iš vertingiausių švietimo įstaigos išteklių. Autorė pabrėžia, jog mokyklos įvaizdis gali būti formuojamas ne tik per tiesioginius kontaktus su organizacija, bet ir per neformalius ryšius, tokius kaip bendravimas su bendruomene, šeima ar kaimynais. Šis įvaizdis, pasak Studnicka-Mariańczyk, gali stipriai paveikti tiek vidinę organizacijos kultūrą, tiek išorinę socialinę percepciją. Be to, autorė teigia, kad teigiamas organizacijos įvaizdis, tiek išorinis, tiek vidinis, yra vienas svarbiausių sėkmės veiksnių. Mokyklos vadovo, personalo ir kitų darbuotojų požiūris bei veikla gali žymiai paveikti mokyklos įvaizdį. Todėl mokyklos vadovai turi aktyviai dalyvauti viešuose renginiuose, susitikimuose su žurnalistais ir bendruomene, kad formuotų teigiamą mokyklos įvaizdį. Taip pat svarbu pabrėžti ryšių su tėvais svarbą ir dalyvauti mokyklos bei miesto šventėse. O autorius Greene (2019) aptaria, kaip mokyklos vadovai ir vadovybė gali formuoti mokyklos įvaizdį, atkreipiant dėmesį tiek į išorinius, tiek į vidinius aspektus. Greene pabrėžia, kad mokyklos vadovai turi ne tik rūpintis mokinių ugdymu, bet ir palaikyti bei skatinti mokytojų komandų efektyvumą. Be to, jis akcentuoja mokyklos administracijos svarbą, ypač teikiant išorinius ryšius ir paramą mokytojams, kad šie galėtų susikonscentruoti į mokinių mokymą. Jis taip pat priduria, kad švietimo lyderiai turi ne tik būti geri mokytojai, bet ir veiksmingi vadybininkai, gebantys koordinuoti mokyklos veiklą ir stiprinti jos įvaizdį. Abu autoriai, Greene ir Studnicka-Mariańczyk, savo straipsniuose akcentuoja, kad mokyklos įvaizdis yra kompleksiškas reiškinys. Išorinis įvaizdis apima mokyklos reputaciją bendruomenėje ir visuomenėje,

kurią galima formuoti per viešus renginius, žiniasklaidą ir tiesioginius kontaktus su tėvais bei bendruomene. Mokyklos vadovo įvaizdis yra itin svarbus, nes jo asmeninė kultūra, elgesys ir vadovavimo stilius gali stipriai paveikti visos mokyklos suvokimą. Personalas, įskaitant mokytojus ir kitus darbuotojus, taip pat vaidina esminį vaidmenį formuojant vidinę mokyklos kultūrą ir išorinį įvaizdį per kasdieninę sąveiką su mokiniais bei jų tėvais. Vidinis įvaizdis, susijęs su organizacijos kultūra, darbuotojų pasitenkinimu ir tarpusavio santykiais, taip pat yra kritiškas sėkmingam mokyklos veikimui. Šių autorių tyrimai pabrėžia, kad teigiamas švietimo įstaigos įvaizdis yra būtinas jos sėkmei ir efektyvumui. Teigiamas įvaizdis padeda mokyklai pritraukti ir išlaikyti talentingus mokytojus, skatinti mokinių ir tėvų pasitikėjimą bei bendradarbiavimą ir užtikrinti ilgalaikį mokyklos vystymąsi. Mokyklos vadovai ir personalas turi būti sąmoningi ir aktyvūs formuojant tiek vidinį, tiek išorinį mokyklos įvaizdį, siekiant užtikrinti organizacijos sėkmę ir reputaciją. Tuo tarpu Patterson ir Kelleher (2005) teigia, kad svarbu ne tik asmeninis kiekvieno darbuotojo savybės, bet ir gebėjimas kurti atsparią organizacinę kultūrą. Tai rodo, kad stiprūs lyderiai ir patikimi darbuotojai gali padėti mokyklai sėkmingai įveikti krizes ir sustiprinti organizacijos įvaizdį. Švietimo rinkoje konkurencija nuolat auga, todėl įvaizdis tampa esminiu diferencijavimo įrankiu. Geras įvaizdis gali padėti institucijai pritraukti ne tik daugiau mokinių, bet ir geresnių akademinį darbuotojų, gauti didesnę finansavimą bei įgyti visuomenės pasitikėjimą (Kotler, P. ir Fox, K. 1995).

G. Morgan (1986) išskiria 5 įvaizdžio formavimo proceso lygmenis:

- pagrindas;
- organizacijos kultūra;
- identitetas;
- profilis;
- įvaizdis.

Pradinė stadija yra įvardijama kaip pagrindas, kurio lygmenyje yra aptariama organizacijos situacija vertinant pagal visą rinką, atsižvelgiant į organizacijos funkcijas, kurias ji atlieka. Būtent nuo šios pradinės stadijos prasideda įvaizdžio kūrimas, yra kuriami darbo santykiai bei formuojamas įmonės vadovo stilius. Šiame pagrindo lygmenyje yra akcentuojama kas yra organizacija ir kokios funkcijos jai priklauso, o tuo tarpu įstatymai apibrėžia ribas ir galimybes organizacijos veiklai.

Organizacijos kultūra - tai organizacijos darbuotojų pripažintos vertybės ir požiūris į klientą, bei prioritetų skirstymu. Kultūra nėra atsirandanti savaime, jai įtakos turi organizacijos vadovai, kurie ir formuoja kultūrą, skirdami dėmesio tam tikriems elementams, skatindami tam tikrą darbuotojų elgesį ar įsitikinimus. Kultūra anot Adler (1997) yra pagrindas, kuris lemia organizacijos identiteto - labiau suprantamo organizacijos įvaizdžio stadijos formavimąsi.

Organizacijos misija yra įvardijama kaip viena svarbiausių ir pagrindinių organizacijos profilio dalių. Organizacijos profilis išryškina esminius organizacijos tapatybės aspektus, apibendrinant, tai idėjų, jausmų ir kylančių įsivaizdavimų organizacijos atžvilgiu visuma arba kitaip tariant tai įvaizdis. Anot Matkevičienė (2005) reikia griežtai laikytis taisyklių ir tik nuosekliai vykdant nuo pirminės stadijos iki organizacijos profilio yra kuriamas nuoseklus organizacijos įvaizdis, kurį norint sėkmingai palaikyti reikia derinti skirtingus šių stadijų elementus tarpusavyje.

Svarbu, kad organizacija išsiskirtu savitu stiliumi ir būtų individuali. Organizacijos individualumas yra savybės, kurių dėka galima identifikuoti organizaciją. Mokslinėje literatūroje teigiama, kad organizacijos identitetas yra priklausomas nuo organizacijos individualumo. Teigiama, kad identitetas yra matomų organizacijos savybių ir ypatybių, pagal kurias organizacija yra išskiriama iš rinkoje esančių panašių organizacijų, formavimas. Identiteto profilis - tai aiškus organizacijos apibrėžimas, apibūdinantis organizaciją, jos veiklą, bei pobūdį ir organizacijos pateikimas visuomenei.

Įvaizdis bus sėkmingai formuojamas ir palaikomas tik tokiu atveju, kuomet įvaizdžio kūrimo strategija bus pradeda nuo pačio pirmojo lygmens, kai bus nustatomi tikslai, įvertinus aplinką ir veiklos specifiką bus pradeda kurti organizacijos kultūra.

Tuo tarpu Drūteikienė (2007, p. 54) pateikia esmines charakteristikas, padedančias suformuoti palankų įvaizdį:

- adekvatumas - kuriamas įvaizdis turi atitikti visa tai, kas iš tikrųjų egzistuoja;
- aiškiai išreikštas ir apibrėžtas neatitikimo laipsnis;
- originalumas - firmos įvaizdis turi būti lengvai atpažįstamas tarp kitų firmų įvaizdžių ir lengvai įsimenamas;
- plastiškumas - įvaizdis vartotojų pasaulėžiūroje turi būti nekintamai atpažįstamas; kart įvaizdis turi būti operatyviai modifikuotas, reaguoti į ekonominius ir psichologinius reikalavimus, madas, socialines sąlygas;
- adreso tikslumas - įvaizdis turi turėti tikslų adresą, t.y. pritraukti tam tikrus rinkos segmentus, vartotojų grupes.

Įvaizdis yra ne tik organizacijos veidas, bet ir esminis konkurencinio pranašumo šaltinis, kuris padeda mokyklai išsiskirti ir pritraukti naujus mokinius bei išlaikyti esamus. Želvys (2003) rašo apie įvaizdžio tobulinimo reikalingumą švietimo organizacijoms. Jis trumpai aptarė reklamos galimybes mokyklose ir pritarė, kad švietimo organizacijoms reklamos teikiamos paslaugos yra labai brangios, tačiau tokios visuomenės informavimo priemonės kaip internetas, radijas, spauda ir kt. kainuoja daug mažiau.

Siekiant sukurti ir palaikyti teigiamą organizacijos įvaizdį yra reikalinga laikytis tam tikrų įvaizdžio formavimo taisyklių. A. Abou-Moghli (2012) siūlo pasinaudoti planu, siekiant efektyviai suformuoti teigiamą organizacijos įvaizdį. Šių autorių siūlomas įvaizdžio formavimo planas:

1. Aiškus organizacijos sukūrimo tikslas, aiškūs organizacijos uždaviniai, strategija, misija, vizija ir vertybės.

2. Aiškus išorinis įvaizdis

Grublienė ir Misevičienė (2005) pateikia išorines įvaizdžio formavimo priemones.

- Viešoji informacija;
- Reklama;
- Visuomeninė aplinka;
- Lobizmas;
- Santykiai su rėmėjais.

Išorinės įvaizdžio formavimo priemonės

Išorinės įvaizdžio formavimo priemonės	Apibūdinimas	Kaip padeda formuoti įvaizdį?
Viešoji informacija	Informacija apie mokyklos veiklą pateikiama plačiai visuomenei per vadovų kalbas, spaudos konferencijas, „atvirų durų“ dienas, interviu žiniasklaidai, mokyklos laikraščius ir interneto svetaines	Jeigu mokykla viešina informaciją apie savo mokinių sėkmę konkursuose, įdomius projektus ar tėvų bendruomenės įsitraukimą į veiklas, tai padeda kurti pozityvų įvaizdį tiek vietiniu, tiek platesniu mastu. Be to, informacija apie planuojamus renginius ar iniciatyvas skatina bendruomenės susidomėjimą ir įtraukimą. Viešoji informacija veikia kaip tiltas tarp mokyklos ir visuomenės, užtikrinantis, kad mokyklos stiprybės būtų tinkamai pastebėtos ir įvertintos
Reklama	Mokyklos reklamuoja savo veiklą per reklaminius straipsnius, skelbimus, plakatus, bukletus ir kt. Valstybinėms mokykloms gali būti sudėtinga konkuruoti su privačiomis dėl ribotų finansinių galimybių.	Reklama, kurioje naudojami vaizdo siužetai apie mokyklos gyvenimą – mokinių projektus, šventes, mokytojų iniciatyvas – gali padėti auditorijai susidaryti teigiamą įspūdį apie mokyklos kultūrą ir vertybes. Socialiniuose tinkluose ar vietiniuose laikraščiuose pasirodantys skelbimai apie atvirų durų dienas pritraukia potencialius mokinius ir tėvus, stiprindami mokyklos įvaizdį kaip atviros ir į bendruomenę orientuotos institucijos. Reklama yra galingas įrankis, jei naudojama strategiškai ir kūrybiškai, nes ji padeda formuoti ir stiprinti mokyklos įvaizdį pagal jos tikslus ir vertybes.
Visuomeninė veikla	Mokyklos vadovų aktyvus dalyvavimas bendruomeninėje veikloje, organizuojant šventes, koncertus ir kitus renginius, taip pat leidžiant bendruomenei naudoti mokyklos patalpas.	Mokykla, organizuojanti vietos bendruomenės renginį, pvz., parkų tvarkymo akciją arba kalėdinę labdaros mugę, parodo savo aktyvumą ir socialinę atsakomybę. Tokie projektai ne tik gerina mokyklos matomumą, bet ir kuria emocinį ryšį su bendruomene. Visuomeninė veikla padeda mokyklai kurti įvaizdį kaip aktyvios, empatiškos ir vertybėmis grįstos švietimo įstaigos, kuri rūpinasi ne tik mokinių gerove, bet ir aplinkinės visuomenės poreikiais. Tai sustiprina pasitikėjimą mokykla ir didina jos patrauklumą.
Lobizmas	Kryptingas poveikis valdžiai siekiant gauti palankių sprendimų mokyklai.	Mokyklai gavus finansavimą pvz. mokslinių tyrimų laboratorijai arba stipendijų programai, tai ne tik pagerintų mokinių galimybes, bet ir formuotų mokyklos įvaizdį kaip pažangios, inovatyvios ir socialiai atsakingos institucijos. Taip pat švietimo įstaigos vardas gali būti siejamas su įtakingomis organizacijomis ar rėmėjais, kas dar labiau stiprina jos įvaizdį visuomenėje.

Santykiai su rėmėjais	Rėmėjų paieška ir paramos gavimas iš pramonės ir prekybos organizacijų bei individualių rėmėjų.	Jeigu mokyklą remia vietos verslas ir jų pagalba yra organizuojamos stipendijos gabiausiems mokiniams ar įrengiama sporto salė, tai ne tik suteikia apčiuopiamų naudų mokiniams, bet ir formuoja įvaizdį kaip rūpestingos, inovatyvios ir bendradarbiaujančios su verslu mokyklos. Santykiai su rėmėjais ne tik užtikrina papildomus resursus, bet ir atspindi mokyklos vertybes, gebėjimą bendradarbiauti ir socialinį atsakingumą. Tai padeda mokyklai būti vertinamai kaip patikimai, stipriai ir pažangiai švietimo įstaigai.
-----------------------	---	---

Sudaryta pagal Grublienę ir Misevičienę (2005)

Mokyklos turi aktyviai dirbti siekdamos formuoti ir palaikyti teigiamą įvaizdį, naudojant įvairias viešinimo, reklamos, visuomeninės veiklos, lobizmo ir rėmėjų paieškos priemones.

Žiniasklaida - vienas svarbiausių ir pagrindinių terpių, kur organizacija gali formuoti savo įvaizdį. Tai puiki galimybė savo tikslinei auditorijai, perteikti ir formuoti norimą organizacijos įvaizdį. Naudojantis žiniasklaida kaip priemone įvaizdžiui formuoti, galima ne tik klientus sudominti domėtis, bet ir sudominti pačią žiniasklaidą, kad ji savo ruožtu domėtusi pačia organizacija. Anot Jokubausko (2003) reklama yra viena pagrindinių ir pačių veiksmingiausių priemonių prieš konkuruojančias organizacijas, kurių teikiamos paslaugos yra glaudžiai susijusios ar kurių siekiami tikslai yra labai panašūs.

Ryšiai su visuomene yra speciali vadybos funkcija, kuri anot Kotler (2003), padeda sukurti bei išlaikyti abipusį bendradarbiavimą tarp organizacijos ir visuomenės, kurios paskirtis yra gerinti, nustatyti ir nuolat palaikyti komunikacinius ryšius tarp atskirų visuomenės elementų tokių kaip, bendruomenės, organizacijos, institucijos ar atskiri asmenys. Norimi tikslai pasitelkiant ryšius su visuomene gali būti pasiekti tik tokiu atveju, kai ryšiai su visuomene bus iš anksto apgalvoti ir planuojami, nes tai yra ilgalaikė vadybos strategija.

Mokyklos įvaizdžio formavimas yra kompleksinis procesas, kuriam reikia nuolatinės priežiūros ir atnaujinimo. Siekiant ilgalaikio teigiamo įvaizdžio yra reikalingas tikslus įvaizdžio formavimas atsižvelgiant į rinkos pokyčius, inovacijas ir vartotojus. Vienas svarbiausių įrankių formuojant teigiamą įstaigos įvaizdį yra komunikacija, kurios pagalba galima lengviausiai pasiekti vartotoją, keisti jo nuomonę norima linkme, informuoti apie pokyčius ar atsiradusias naujoves.

Įvaizdžio formavimas yra strateginis ir sisteminis procesas, kurio tikslas yra sukurti ir palaikyti organizacijos įvaizdį, kad jis būtų patrauklus ir konkurencingas. Švietimo įstaigų kontekste tai apima ne tik paslaugų kokybę, bet ir fizinę aplinką (interjeras, eksterjeras), mokytojų kompetenciją ir kitus apčiuopiamus elementus, kurie prisideda prie mokyklos įvaizdžio. Įvaizdžio formavimui gali būti įtraukiama bendruomenė, nes tai padeda kurti glaudžius ryšius ir abipusį bendradarbiavimą tarp organizacijos ir jos aplinkos. Pavyzdžiui, mokyklos gali dalyvauti bendruomeninėse veiklose, organizuoti šventes ar renginius, įtraukti tėvus ir mokinius į mokyklos veiklą. Tai ne tik stiprina mokyklos įvaizdį, bet ir padeda geriau suprasti ir patenkinti bendruomenės poreikius.

Įvaizdis švietimo įstaigose formuojamas per kelis lygmenis: pradedant nuo organizacijos pagrindų (misijos, vizijos, tikslų), pereinant prie organizacijos kultūros (vertybių, darbuotojų elgesio) ir identiteto

kūrimo (organizacijos unikalumo išryškinimo). Bendruomenės įtraukimas čia yra esminis, nes jie tampa ne tik vartotojais, bet ir aktyviais dalyviais formuojant mokyklos identitetą.

Bendruomenė (mokytojai, tėvai, mokiniai) gali būti įtraukta į įvairias jau minėtas mokyklos įvaizdžio formavimo priemones, kurios stiprina mokyklos poziciją ir patrauklumą visuomenėje. Viešosios informacijos sklaidoje bendruomenės nariai gali dalyvauti įvairiose veiklose, pavyzdžiui, „atvirų durų“ dienos, spaudos konferencijose ar interviu. Mokytojai ir mokiniai gali pristatyti mokyklos pasiekimus, projektus ir renginius, o tėvai – pasidalinti savo patirtimis bendradarbiaujant su mokykla. Tai padeda kurti teigiamą ir įtraukiantį įvaizdį. Visuomeninėje veikloje bendruomenė taip pat gali aktyviai dalyvauti organizuojant ir įgyvendinant šventes, koncertus ar labdaros renginius. Mokytojai ir mokiniai gali įsitraukti į bendruomeninius projektus, pavyzdžiui, aplinkos tvarkymo akcijas ar vietines šventes, o tėvai gali prisidėti prie šių veiklų, skatindami mokyklos ir bendruomenės bendrystę. Reklamoje bendruomenės nariai gali būti naudojami kaip pavyzdžiai, pateikiant jų istorijas reklaminiuose straipsniuose, vaizdo siužetuose ar plakatuose. Mokinių ir mokytojų pasiekimai ar projektai gali būti pristatyti kaip mokyklos stiprybės, o tėvai gali dalintis savo atsiliepimais socialiniuose tinkluose ar vietinėje spaudoje, taip stiprindami mokyklos žinomumą ir patrauklumą. Ryšių su visuomene veikloje mokytojai, mokiniai ir tėvai gali dalyvauti mokyklos viešuose renginiuose ar socialinėse iniciatyvose, kurios padeda formuoti teigiamą mokyklos įvaizdį. Pavyzdžiui, jie gali tapti mokyklos ambasadoriais bendruomenės renginiuose, dalyvauti susitikimuose su žurnalistais ar kitais visuomenės atstovais, prisidėdami prie pozityvaus mokyklos identiteto kūrimo. Santykiuose su rėmėjais bendruomenė gali padėti ieškoti ir pritraukti rėmėjus bei partnerius. Tėvai gali prisidėti savo ryšiais, o mokytojų ir mokinių iniciatyvos bei pasiekimai gali būti pristatomi kaip mokyklos išskirtinumas. Tai ne tik suteikia mokyklai papildomų resursų, bet ir kuria įvaizdį kaip inovatyvios ir bendradarbiaujančios organizacijos. Be to, bendruomenė gali aktyviai prisidėti prie mokyklos kultūros ir identiteto kūrimo. Mokytojai, mokiniai ir tėvai gali dalyvauti formuojant mokyklos tradicijas, vertybes bei renginius, kurie atspindi jos unikalumą.

2. PANEVĖŽIO MIESTO BENDROJO UGDYMO MOKYKLŲ ĮVAIZDŽIO FORMAVIMO, ĮTRAUKIANT BENDRUOMENĘ, TYRIMO ORGANIZAVIMAS, EIGA IR REZULTATAI

2.1. Tyrimo metodologija

Šio darbo tikslas – nustatyti bendruomenės įtraukimo priemones, kurios padėtų sustiprinti švietimo įstaigų įvaizdį ir skatintų aktyvų bendruomenės dalyvavimą. Darbe remiamasi kompleksine bendruomenės įtraukimo prieiga, akcentuojančia švietimo įstaigų ryšius su skirtingomis bendruomenės grupėmis: mokiniais, tėvais, pedagogais ir vadovais. Analizuojami pagrindiniai konstruktai – įtraukimo priemonės.

Empiriniame tyrime siekiama nustatyti, kaip švietimo įstaigos bendruomenės grupės prisideda prie įvaizdžio formavimo, kokios įtraukimo priemonės yra paveikliausios. Tyrimas atliekamas siekiant sukurti konceptualų bendruomenės įtraukimo į švietimo įstaigos įvaizdžio formavimą modelį.

Tyrimo objektas. Bendrojo ugdymo mokyklų bendruomenės įtraukimo į mokyklos įvaizdžio formavimą priemonės

Tyrimo tikslas. Nustatyti skirtingų švietimo įstaigos bendruomenės grupių įtraukimo į įstaigos įvaizdžio formavimą priemones, kurios leistų užtikrinti aktyvesnį bendruomenės dalyvavimą ir sustiprinti švietimo įstaigos įvaizdį.

Uždaviniai.

1. Išnagrinėti teorinius bendruomenės įtraukimo į švietimo įstaigos įvaizdžio formavimą aspektus.
2. Įvertinti skirtingų bendruomenės grupių įtraukimo švietimo įstaigos įvaizdžio formavimo procese svarbą.
3. Identifikuoti pagrindines bendruomenės įtraukimo priemones ir jų efektyvumą.
4. Pateikti praktines rekomendacijas švietimo įstaigoms, kaip sustiprinti bendruomenės įtraukimą į įvaizdžio formavimo procesą.

Tyrimo koncepcija

Tyrimo problematikos analizė buvo pagrįsta teorinėje dalyje pateiktais konceptais apie bendruomenės įtraukimą ir švietimo įstaigos įvaizdžio formavimą. Šie konceptai suformavo pagrindą tyrimo strategijai, pasirinktam dizainui bei instrumentų parinkimui. Tyrimo metodologijos logika atitinka darbo teorinėje dalyje nagrinėtą bendruomenės įtraukimo kaip procesinio metodo reikšmę organizacijos valdyme. Pagrindiniai tyrimo klausimai orientuoti į švietimo įstaigų bendruomenės grupių aktyvumo, komunikacijos efektyvumo ir bendruomeniškumo įtaką įvaizdžio kūrimui.

Tyrimo koncepcija paremta pagrindiniais elementais: probleminiai klausimai, teorinis pagrindas, metodologinis pagrindas.

Probleminiai klausimai:

1. Kokios priemonės yra paveikliausios, siekiant įtraukti bendruomenės narius į švietimo įstaigos įvaizdžio formavimą?
2. Kaip bendruomenės narių įsitraukimas prisideda prie įstaigos įvaizdžio formavimo?
3. Kokie iššūkiai kyla siekiant įtraukti skirtingas bendruomenės grupes?

Teorinis pagrindas. Bendruomenės įtraukimo samprata buvo išplėtotą remiantis švietimo vadybos ir sociologinėmis teorijomis. Dobranskienė (2024), Dewey (2001) pabrėžė bendruomenės svarbą užtikrinant veiksmingą komunikaciją. Rezultatai atskleidė praktinius teorinių prielaidų aspektus. Pavyzdžiui, išryškėjo, kad teorijoje pabrėžtos kognityvinės ir emocinės įtraukimo dimensijos atitinka empirinius duomenis, parodančius, kad komunikacija ir partnerystė yra esminiai įvaizdžio kūrimo veiksniai. Socialinių tinklų ir šiuolaikinių technologijų įtraukimas atitiko teorinėje dalyje aptartą inovacijų svarbą organizacijų komunikacijai (Cvijikj ir Michahelles, 2013).

Metodologinis pagrindas. Pasirinkta mišri tyrimo strategija, apimanti tiek kiekybinius (anketinės apklausos), tiek kokybinius (interviu) metodus. Šis pasirinkimas grindžiamas siekiu gauti išsamesnius duomenis apie bendruomenės įtraukimo mechanizmus ir jų poveikį švietimo įstaigos įvaizdžiui.

Tyrimo dizainas

Šio darbo tyrimo dizainas sudarytas remiantis Saunders, Thornhill ir Lewis (2009) pasiūlyta tyrimų dizaino koncepcija, apimančia šešis pagrindinius etapus:

Tyrimo filosofija. Šiame darbe remiamasi pragmatizmo filosofija, kuri leidžia naudoti mišrius tyrimo metodus. Pragmatizmas grindžiamas prielaida, kad tyrimo tikslų pasiekimui galima taikyti skirtingas metodikas, jei jos padeda gauti naudingą ir praktiškai pritaikomą informaciją (Saunders et al., 2009). Pasirinktas derinys – kiekybiniai ir kokybiniai metodai – leidžia geriau suvokti ir identifikuoti bendruomenės įtraukimo priemones bei jų poveikį švietimo įstaigos įvaizdžiui.

Tyrimo prieiga. Darbe taikoma dedukcinė prieiga, kuri leidžia tikrinti teorinius modelius empiriniais duomenimis. Naudojant šią prieigą, pirmiausia formuluojamos prielaidos remiantis teoriniais tyrimais, o vėliau jos tikrinamos praktikoje.

Tyrimo strategija. Tyrimo strategija apima mišrią metodologiją – kiekybinę ir kokybinę. Kiekybinė dalis apima anketines apklausas, kurios leidžia išmatuoti respondentų nuomones, požiūrį ir dalyvavimo dažnumą. Kokybinė dalis apima pusiau struktūruotus interviu, leidžiančius gilintis į vadovų patirtis bei įžvalgas. Abi šios strategijos suderintos, siekiant užtikrinti tyrimo rezultatų patikimumą ir išsamumą.

Metodų pasirinkimas. *Kiekybiniai metodai.* Atliekamos anketinės apklausos su mokiniais, tėvais ir pedagogais. Anketos sudarytos remiantis teoriniu pagrindu ir pilotiniu testavimu. Respondentai vertina teiginius Likerto skalėje, o gauti duomenys analizuojami naudojant aprašomąją statistiką ir regresijos analizę SPSS programa. *Kokybiniai metodai.* Pusiau struktūruoti interviu atliekami su mokyklų vadovais. Šis metodas leidžia analizuoti jų nuomones ir patirtis, susijusias su bendruomenės įtraukimu į įvaizdžio formavimą. Kokybiniai duomenys analizuojami taikant turinio analizę.

Tyrimo laikotarpis. Jis atliktas keliais etapais:

1. Tyrimo instrumentų parengimas. 2024 m. rugsėjo - spalio mėnesiais parengtos anketos ir interviu klausimynai, atliktas pilotinis tyrimas.
2. Anketinės apklausos vykdymas. 2024 m. spalio - lapkričio mėnesiais apklausti mokiniai, tėvai ir pedagogai.

3. Interviu su vadovais. 2024 m. lapkričio mėnesį atlikti pusiau struktūruoti interviu su mokyklų vadovais.
4. Duomenų analizė. 2024 m. lapkričio - gruodžio mėnesiais atlikta kiekybinių ir kokybinių duomenų analizė.

Tyrimo procedūros. Tyrimo duomenų rinkimui naudoti specialiai sukurti instrumentai:

1. Anketos (mokiniai, tėvai, pedagogai) su 8-10 klausimų apie bendruomenės įtraukimo priemones, poveikį ir patirtis.
2. Interviu klausimynai (vadovai), orientuoti į komunikacijos strategijas, įtraukimo priemones ir jų tobulinimo galimybes.

Tyrimo metodai

1. **Anketinė apklausa** buvo pagrindinis tyrimo metodas, skirtas įvertinti bendruomenės narių požiūrį į jų dalyvavimą mokyklos veiklose.

lentelė 2.1

Tikslinės grupės			
Tikslinė grupė	Tema	Detalus turinys	Teorinis pagrindimas
Mokiniai, mokytojai, tėvai	Mokyklos įvaizdis	Mokyklos vertinimas, įsitraukimas į mokyklos veiklą, svarbūs veiksniai įvaizdžio kūrimui	Kvieskienė (2003), Abromavičienė (2016), Astin (1999)
Mokiniai, mokytojai, tėvai	Bendruomenės įsitraukimas	Mokytojų vaidmuo, dalyvavimas sprendimų priėmimo, mokyklos renginiai, bendravimas su tėvais	Brown ir Davis (2020), Sharan ir Chin Tan (2013)
Mokiniai, mokytojai, tėvai	Bendradarbiavimas su mokykla	Tėvų dalyvavimas veiklose, bendradarbiavimas su personalu, mokyklos įvaizdžio vertinimas	Tekin (2011), Gerulaitis (2007), Bronfenbrenner (1994)

Instrumento struktūra: Anketa buvo sudaryta iš trijų pagrindinių dalių:

1. Respondentų sociodemografiniai duomenys (mokinių amžius).
2. Bendruomenės dalyvavimo mokyklos veiklose dažnumas ir formos.
3. Vertinimas, kaip šios veiklos prisideda prie mokyklos įvaizdžio formavimo.

Anketos turinys pagrįstas anksčiau atliktais tyrimais apie bendruomenės įtraukimą ir įvaizdžio formavimą (Redding, 2006; Dewey, 2001). Klausimynas apėmė uždarus (pvz., Likerto skalės klausimus) ir atvirus klausimus, kurie leido respondentams pateikti savo įžvalgas.

Imtis: Tyrime dalyvavo 301 respondentas (100 mokinių, 101 tėvas, 100 mokytojų) iš Panevėžio miesto bendrojo ugdymo mokyklų. Tyrimo populiacija buvo atrinkta naudojant stratifikacinę atsitiktinę atranką, siekiant užtikrinti tikslinių grupių reprezentatyvumą.

Imties charakteristika: Mokiniai – įvairaus amžiaus (13–18 metų), iš skirtingų tipų mokyklų. Mokytojai – iš skirtingų tipų mokyklų, turintys skirtingą darbo patirtį ir įvairų įsitraukimo lygį. Tėvai – įvairus įsitraukimo lygis, vaikų amžius skiriasi.

Tyrimo organizavimas: Anketomis buvo pasidalinta internetu per mokyklų elektronines platformas, o respondentai buvo informuojami apie tyrimo svarbą ir galimą poveikį jų bendruomenei. Tyrimas buvo vykdomas 2024 m. spalio - lapkričio mėnesiais.

Anketų grįžtamumas: Apklausa buvo vykdoma naudojant internetinę platformą *manoapklausa.lt*, kuri leidžia patogiai pasiekti tikslinę respondentų grupę ir efektyviai rinkti duomenis. Grįžtamumo rodiklis siekė 100 proc..

Statistinių duomenų analizė: Kiekybinių duomenų analizei buvo naudojama programa *Microsoft Excel*. Ši programa leido apdoroti surinktus duomenis, apskaičiuoti dažnius, procentinius pasiskirstymus ir vidurkius, taip pat vizualizuoti rezultatus diagramomis.

Tyrimo etika: Tyrimo dalyviams garantuotas anonimiškumas. Duomenys yra konfidencialūs, naudojami tik moksliniais tikslais.

2. Interviu metodas: Pusiau struktūruoti interviu buvo atlikti su mokyklų vadovais, siekiant gauti kokybinius duomenis apie jų požiūrį į bendruomenės įtraukimo procesus.

lentelė 2.1.1

Tyrimo kryptys.

Tema	Detalus turinys	Teorinis pagrindimas
Mokyklos įvaizdis	Kaip vadovai apibūdina mokyklos įvaizdį bendruomenėje ir visuomenėje.	Kotler ir Fox (1995), kurie analizavo įvaizdžio svarbą.
Strategijos įvaizdžiui kurti	Kokios strategijos taikomos formuojant mokyklos įvaizdį ir jų tikslai.	Sharan ir Chin Tan (2013), apie strateginį įvaizdžio valdymą, įtraukiant tam tikras bendruomenes.
Bendruomenės įsitraukimas	Kaip įtraukiami mokiniai, tėvai, mokytojai, kokių veiksmų imamasi įtraukimui skatinti.	Kvieskienė (2003), Bronfenbrenner (1994).

Klausimyno struktūra: interviu klausimai orientuoti į:

1. Esamą bendruomenės įtraukimo patirtį.
2. Matomus bendruomenės įtraukimo trūkumus.
3. Galimus sprendimus paveikesniam įvaizdžio formavimui.

Interviu eiga: interviu vyko mokyklų administracijos patalpose, truko vidutiniškai 45 minutes.

Imtis: tyrime dalyvavo 7 Panevėžio miesto bendrojo ugdymo mokyklų vadovai.

Tiriamoji populiacija ir imtis

Tyrimo populiaciją sudaro Panevėžio miesto bendrojo ugdymo mokyklų bendruomenės. Populiacija suskirstyta į keturias pagrindines grupes:

5–12 klasių mokiniai, kurie atspindi skirtingas amžiaus grupes ir patirtis mokyklos veiklose.

Mokinių tėvai, kurie aktyviai dalyvauja mokyklos gyvenime per tarybas, renginius ir kitą savivaldą.

Pedagogai tiesiogiai dalyvaujantys ugdymo procese.

Mokyklų vadovai, atsakingi už strateginį valdymą ir bendruomenės įtraukimą į mokyklos įvaizdžio formavimą.

lentelė 2.2.

Tyrimo imtis		
Tiriamoji grupė	Atrinktų respondentų skaičius	Atrankos būdas
Mokiniai	100	Atsitiktinė
Tėvai	101	Patogumo
Pedagogai	100	Atsitiktinė
Vadovai	7	Tikslinga

Šis skirstymas užtikrina, kad kiekviena grupė bus proporcingai atstovaujama. Kiekvienoje grupėje pasirinktas skirtingas atrankos metodas:

1. Atsitiktinė atranka taikoma mokinių ir pedagogų grupei, kadangi šios grupės yra gausios ir jų vidinės charakteristikos yra homogeniškos.
2. Patogumo atranka taikoma tėvams, nes jų dalyvavimas priklauso nuo savanoriško sutikimo ir prieinamumo.
3. Tikslinga atranka taikoma mokyklų vadovams, atsižvelgiant į jų specifinį vaidmenį ir strategines atsakomybes.

Duomenų analizė

Kiekybinių duomenų analizė atlikta naudojant aprašomąją statistiką. Šios analizės tikslas – nustatyti bendruomenės įtraukimo į įvaizdžio formavimą paveikiausias priemones.

Kokybiniai duomenys analizuoti taikant loginę turinio analizę. Ši analizė leido identifikuoti pagrindines bendruomenės įtraukimo priemones ir jų tobulinimo galimybes.

Tyrimo organizavimas

Paruošiamasis etapas:

1. Tyrimo plano sudarymas, anketų ir interviu klausimynų parengimas.
2. Etikos leidimo gavimas iš mokyklų administracijos.

Duomenų rinkimas:

1. Apklausos buvo vykdomos internetu naudojant manoapklausa.lt platformą.
2. Interviu buvo atliekami asmeniškai, iš anksto suderintose vietose.

Duomenų analizė:

1. Surinkti duomenys buvo susisteminti ir išanalizuoti pagal tyrimo tikslus.
2. Buvo parengtos diagramos, vizualizuojančios rezultatus.

Ataskaitos rengimas:

1. Gauti rezultatai palyginti su teoriniais modeliais, atlikta jų analizė.
2. Pateiktos praktinės rekomendacijos mokykloms.

Tyrimo etikos aspektai. Atliekant tyrimą, buvo užtikrintas visų dalyvių anonimiškumas ir konfidencialumas. Tyrimo dalyviai buvo informuoti apie tyrimo tikslus, dalyvavimo savanoriškumą ir jų teisę bet kuriuo metu nutraukti

dalyvavimą. Apklausose ir interviu surinkti duomenys buvo naudojami tik moksliniais tikslais.

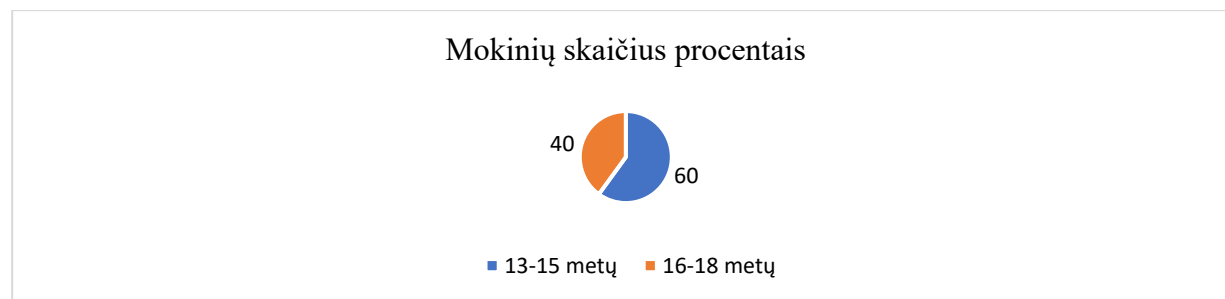
Tyrimo ribojimai. Šis tyrimas apsiribojo Panevėžio miesto mokyklų bendruomenėmis, todėl rezultatai gali būti riboto pritaikomumo kituose regionuose. Be to, kokybiniai duomenys atspindi tik vadovų požiūrį ir gali neatitikti kitų bendruomenės narių nuomonių.

2.2. Tyrimo rezultatai

2.2.1. Mokinių apklausos apie mokyklos įvaizdžio suvokimą duomenų analizė

Šioje analizėje nagrinėjami mokinių atsakymai į klausimus apie jų dalyvavimą mokyklos įvaizdžio kūrimu, siekiant išsiaiškinti jų požiūrį ir įsitraukimo lygį bei identifikuoti sritis, kuriose galima tobulinti įtraukimo procesą. Anketos rezultatai leidžia išsamiau suprasti mokinių požiūrį apie jų įsitraukimą į mokyklos įvaizdžio formavimą. Atsakymai padeda įvertinti esamas stiprias ir silpnas sritis bei numatyti tobulinimo būdus.

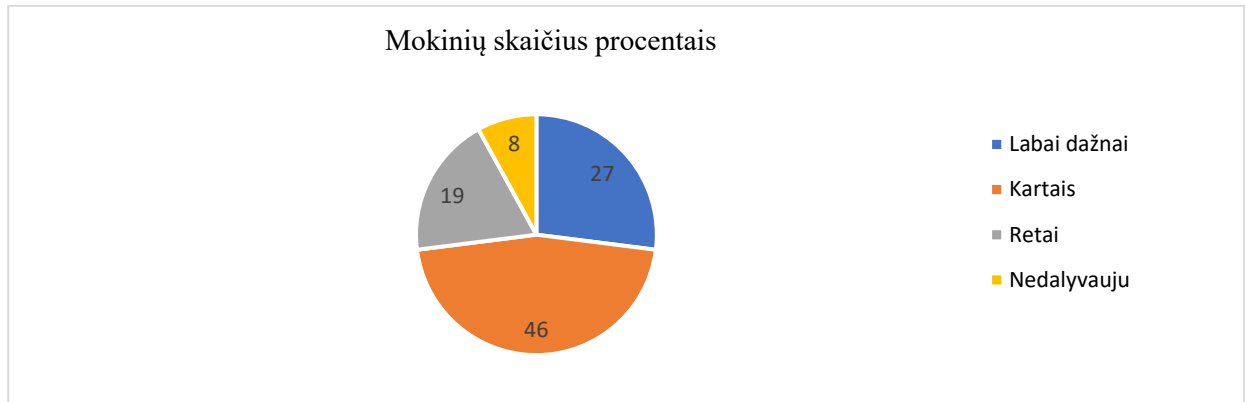
Respondentai buvo paprašyti nurodyti savo amžių. Atsakymų analizė parodė, kad mokinių amžius apima kelis pagrindinius intervalus, atspindinčius skirtingas mokyklinio amžiaus grupes. Didžiausias procentas (60 proc.) respondentų priklauso vienai iš vidurinių amžiaus grupių (pvz., 13–15 metų), kas gali būti siejama su didesniu aktyvumu šiame amžiaus tarpsnyje arba didesniu apklausos pasiekiamumu šiai grupei.



2.2.1.1 pav. Mokinių amžiaus pasiskirstymas

Šie duomenys padeda suprasti, kokio amžiaus mokiniai aktyviausiai dalyvauja mokyklos veiklose, ir kokias amžiaus grupes reikėtų įtraukti aktyviau, siekiant stiprinti mokyklos įvaizdį.

Atliekant anketinę apklausą taip pat siekta išsiaiškinti mokinių aktyvumą, kaip dažnai jie dalyvauja mokyklos renginiuose, veiklose.



2.2.1.2 pav. Mokinių dalyvavimo mokyklos renginiuose dažnumas

Gauti duomenys rodo, kad dalyvavimo dažnumas pasiskirstęs nuo labai dažnai iki retai arba niekada. Aktyviausių mokinių dalis (dažnai dalyvaujančių) - 27 procentai, tačiau egzistuoja ir mokinių grupė, kuri retai ar visai nedalyvauja mokyklos veiklose. Mažiausias dalyvavimo dažnumas gali būti susiję su jų motyvacija, laiko stokos ar kitais veiksniais. Dalyvavimo dažnumas gali būti svarbus rodiklis, rodantis mokyklos įvaizdžio stiprumą bendruomenėje. Aktyvesnis mokinių įsitraukimas gali padėti formuoti teigiamą mokyklos įvaizdį ir stiprinti ryšius su platesne bendruomene.

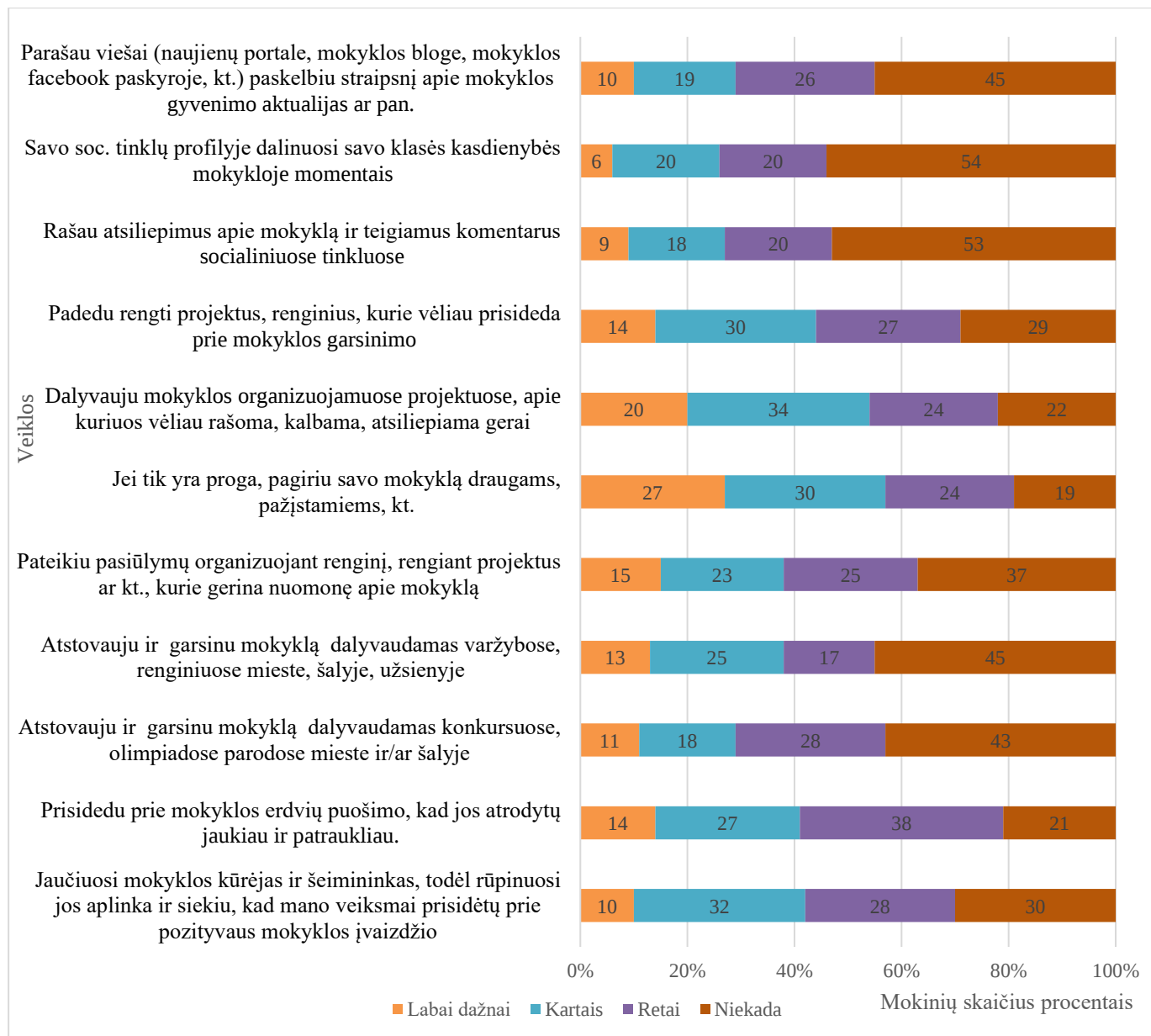
Analizuojant mokinių atsakymus į klausimą apie jų dalyvavimą veiklose, kurios galėtų prisidėti prie mokyklos įvaizdžio gerinimo, galima išskirti kelias esmines tendencijas. Duomenys atskleidžia, kad mokinių aktyvumo lygis stipriai varijuoja priklausomai nuo veiklos tipo. Šis skirtumas leidžia geriau suprasti mokinių prioritetus, motyvaciją ir galimas kliūtis aktyvesniam įsitraukimui.

Pastebima, kad veiklos, susijusios su socialiniais tinklais ir viešu mokyklos reprezentavimu, sulaukia itin mažo mokinių įsitraukimo. Tik 10 proc. mokinių dažnai rašo straipsnius apie mokyklos gyvenimą, o daugiau nei pusė jų niekada neįsitraukia į tokias veiklas. Panašiai, dalinimasis klasės momentais socialiniuose tinkluose arba teigiami komentarai apie mokyklą taip pat nėra populiarios veiklos. Tai gali būti siejama su keliais veiksniais: mokinių nenoru viešai išreikšti savo nuomonės, laiko trūkumu ar nesuvokimu, kaip tokia veikla galėtų prisidėti prie mokyklos įvaizdžio.

Pozityvi tendencija pastebima projektinėje veikloje ir dalyvaujant renginiuose. Net 20 proc. mokinių labai dažnai įsitraukia į projektus, kurie sulaukia teigiamo atgarsio, o 34 proc. tai daro kartais. Tai rodo, kad mokiniai jaučia didesnę ryšį su veiklomis, kurios leidžia jiems būti kūrybingais, dalyvauti komandinėje veikloje ir matyti tiesioginę jų pastangų naudą. Taip pat teigiamos nuomonės skleidimas draugams ir pažįstamiems yra viena aktyvesnių sričių.

Kai kurios sritys, tokios kaip pasiūlymų teikimas renginiams ar projektams, mokyklos erdvių puošimas ar atstovavimas mokyklai už jos ribų, rodo neišnaudotą potencialą. Pavyzdžiui, tik 15 proc. mokinių dažnai teikia pasiūlymus, o 37 proc. apskritai nesidomi šia veikla. Tai gali rodyti, kad mokiniai nesijaučia

įgalinti ar nejaučia, jog jų balsas būtų išgirstas. Panaši situacija pastebima dalyvaujant konkursuose, olimpiadose ir reprezentuojant mokyklą už jos ribų, kur net 45 proc. mokinių niekada nėra dalyvavę tokioje veikloje.



2.2.1.3 pav. Mokinių aktyvumas veiklose, prisidedančiose prie mokyklos įvaizdžio gerinimo

Rezultatai pabrėžia poreikį didinti mokinių įtraukimą naudojant strategines priemones. Pavyzdžiui, diegti mentorystės programas, kurios skatintų mokinius dalyvauti socialiniuose tinkluose ir projektuose, siekiant viešai reprezentuoti mokyklą. Kitas žingsnis galėtų būti bendradarbiavimas su mokinių savivalda, siekiant įtraukti daugiau mokinių į veiklas, kurios jiems būtų įdomios ir prasmingos ir tai gerintų mokyklos įvaizdį.

Apibendrinant, analizuojami duomenys atskleidžia, kad mokyklos įvaizdžio gerinimo priemonės yra projektinė veikla, dalyvavimas renginiuose bei teigiamos nuomonės sklaida. Tačiau veiklos, susijusios su socialiniais tinklais ar viešu mokyklos reprezentavimu, sulaukia mažesnio mokinių įsitraukimo. Surinkti duomenys pabrėžia, kad mokinių dalyvavimo lygis skiriasi priklausomai nuo veiklos tipo. Didelė dalis mokinių lieka pasyvūs tam tikrose srityse, ypač susijusiose su socialiniais tinklais ir akademinė veikla.

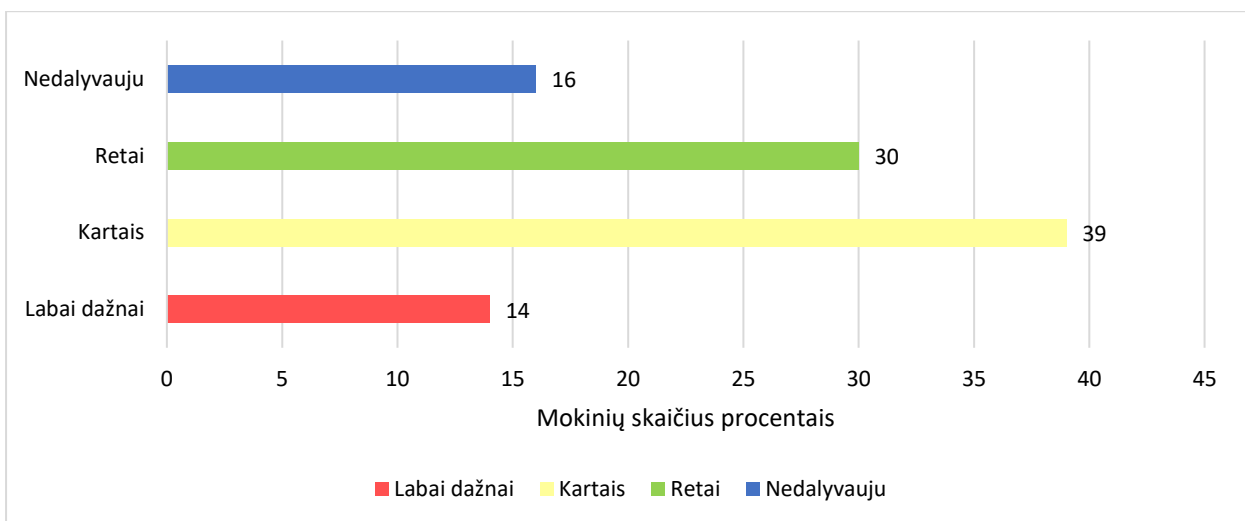
Mokiniam buvo pateiktas klausimas: „Kaip dažnai Jūs darote žemiau išvardintus dalykus, kurie gali prisidėti mokyklos įvaizdžio gerinimo?“ Analizuojant šio klausimo atsakymo duomenis atsakymai atskleidžia jų aktyvumą įvairiose veiklose, kurios prisideda prie mokyklos įvaizdžio gerinimo. Atsakant į klausimą, ar viešai skelbiama informacija apie prisidėjimą prie mokyklos įvaizdžio gerinimo, tik 40 proc. mokinių (Tikrai TAIP ir Lyg ir TAIP) teigia, kad gauna viešą informaciją, kaip jie galėtų prisidėti. 30 proc. mokinių atsako neutraliai, o 29 proc. išreiškia tam tikrą nepritarimą arba informacijos stygių. Šie rezultatai rodo, kad informacijos viešinimas yra nepakankamas. Nagrinėjant klausimą, ar mokinys gauna informaciją iš klasės vadovo klasės valandėlių metu, net 67 proc. mokinių (Tikrai TAIP ir Lyg ir TAIP) pritaria, kad gauna informaciją iš klasės vadovo. Tik 20 proc. mokinių atsako neigiamai. Tai rodo, jog klasės vadovo vaidmuo, perduodant informaciją, yra pakankamai reikšmingas. Į klausimą, ar mokinys kuria turinį socialiniuose tinkluose, tik 14 proc. mokinių teigia, kad jie kuria turinį socialiniuose tinkluose, kuris garsina mokyklą. Pusė mokinių (50 proc.) atsako Tikrai NE, ir tai rodo labai mažą aktyvumą šioje srityje. Analizuojant klausimą, ar mokinys dalijasi mokyklos interneto svetainės žinutėmis, dauguma (47 proc.) atsako Tikrai NE. Tai rodo mažą mokinių aktyvumą socialiniuose tinkluose ir tik 21 proc. mokinių teigia, kad dalijasi mokyklos interneto svetainėje paskelbtomis žinutėmis. Į klausimą, ar mokykloje kuriamas bendruomeniškumo, vienos komandos jausmas, dėl ko savaime norisi dalintis mokyklos gyvenimu su aplinkiniais ir draugais, net 42 proc. mokinių jaučia bendruomeniškumą ir norą dalintis mokyklos gyvenimu. Beveik ketvirtadalis (24 proc.) atsako „Tikrai NE“, ir tai rodo nepakankamai stiprų bendruomeniškumo jausmą. Analizuojant, ar mokykla kviečia mokinius į diskusijas, skirtas aptarti, kaip jie galėtų prisidėti prie mokyklos įvaizdžio gerinimo, 42 proc. mokinių mano, kad mokykla rengia diskusijas apie jų vaidmenį ir galimybes, kuriant mokyklos įvaizdį. Apžvelgiant klausimą, ar mokinys žino, kad jo mokykloje yra suburta iniciatyvi komanda iš mokinių, tėvų ir mokytojų, kuri rūpinasi mokyklos įvaizdžio gerinimu - jos vardo garsinimu, teigiamos nuomonės apie mokyklą kūrimu, 50 proc. mokinių teigia žinantys apie mokyklos iniciatyvias komandas. Žemas „Tikrai NE“ procentas (5 proc.) rodo, kad dauguma bent kažkiek girdėjo apie šią veiklą, tačiau dalis atsakymų (26 proc.) liko neutralūs. Nagrinėjant klausimą, ar asmeniškai mokytojai ar klasės vadovas kreipiasi į mokinį, kad padarytų konkrečius darbus, kurie padėtų kurti geresnį mokyklos įvaizdį, net 44 proc. mokinių teigia, kad mokytojai asmeniškai kreipiasi dėl konkrečių užduočių. Tačiau 39 proc. (Lyg ir NE ir Tikrai NE) šios praktikos nepastebi. Analizuojant respondentų atsakymus, galime pastebėti, kad stipriausios sritys yra informacijos gavimas iš klasės vadovų (67 proc.) ir žinojimas apie iniciatyvias komandas mokykloje (50 proc.). Silpniausios sritys yra mokinių turinio kūrimas socialiniuose tinkluose (14 proc.) ir mokyklos svetainės informacijos dalijimasis (21 proc.).



2.2.1.4 pav. Mokinių požiūris į mokyklos įvaizdžio formavimą.

Šio klausimo atsakymai atskleidžia mokinių požiūrį į įvairius aspektus, susijusius su jų galimybe ir noru prisidėti prie mokyklos įvaizdžio gerinimo. Beveik penktadalis mokinių atsako nei taip, nei ne. Tai rodo informacijos ar motyvacijos stoką.

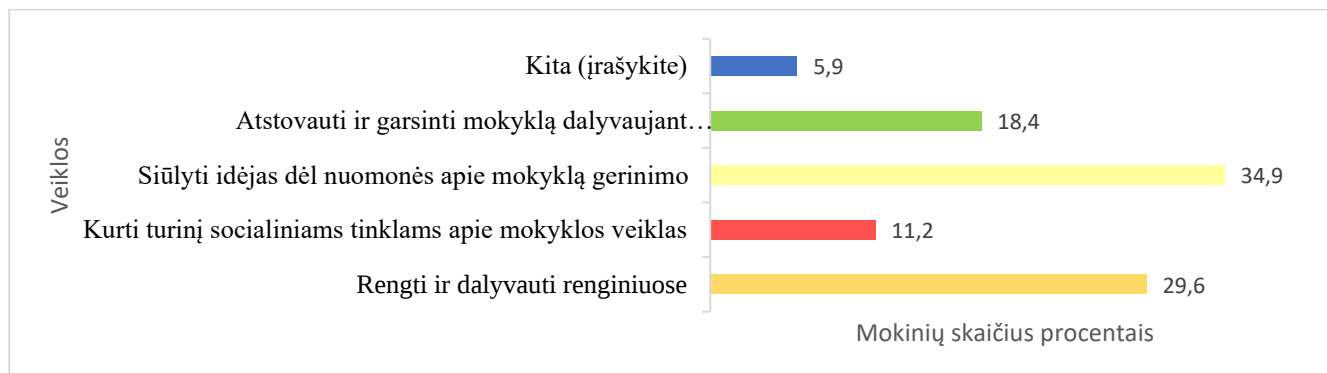
Analizuojant mokinių atsakymus į klausimą: „Kaip dažnai diskutuoji su kitais apie mokykloje vykstančius renginius ar pasiekimus?“, mokinių atsakymai atskleidžia jų įsitraukimo į diskusijas apie mokyklos renginius ir pasiekimus lygį. Daugiausia respondentų, 39 proc., nurodė, kad kartais diskutuoja su kitais šiomis temomis. Retai tai daro 30 proc. apklaustųjų, o labai dažnai diskusijose dalyvauja 14 proc. mokinių. Nedalyvaujančių diskusijose dalis siekia 16 proc..



2.2.1.5 pav. Mokinių diskusijos apie mokyklos renginius ir pasiekimus.

Šie rezultatai rodo, kad mokinių įsitraukimas į diskusijas apie mokyklos gyvenimą yra vidutinio intensyvumo. Dauguma mokinių kartais aptaria renginius ir pasiekimus, tačiau dalis jų retai ar visiškai nesidomi šia veikla.

Kaip mokiniai galėtų prisidėti prie mokyklos įvaizdžio kūrimo, atsakymai pateikti kitoje diagramoje. Daugiausia mokinių (iš viso 34,90 proc.), pasirinko galimybę siūlyti idėjas dėl nuomonės apie mokyklą gerinimo. Norą organizuoti ir dalyvauti renginiuose apklaustieji pasirinko 29,60 proc. respondentų, o 18,40 proc. mokinių teigė, kad mokyklą garsina, dalyvaudami konkursuose, olimpiadose ir panašiose veiklose. Socialinių tinklų turinio kūrimą pasirinko tik 17 proc. respondentų, o „Kita“ - tik 5,90 proc.. Respondentų atsakymuose matomas nevienareikšmis požiūris į mokyklos įvaizdžio kūrimą. Kai kurie atsakymai, kaip „nežinau“ ar „nepatinka mokykla“, atskleidžia abejingumą ar neigiamą požiūrį, o tai gali reikšti motyvacijos stoką ar nepasitenkinimą mokyklos aplinka. Tačiau yra ir pozityvių pasiūlymų, tokių kaip „vesti renginius“ ar „padėti mokytojams, mokiniams, kitiems mokyklos darbuotojams“, kas rodo, jog dalis mokinių norėtų aktyviai prisidėti. Tai rodo, kad verta giliau analizuoti mokinių nuostatas ir ieškoti būdų stiprinti jų įsitraukimą.



2.2.1.6 pav. Mokinių siūlomos veiklos mokyklos įvaizdžiui gerinti

Apklausoje rezultatai rodo, kad dauguma mokinių prioritetą teikia idėjų siūlymui ir dalyvavimui renginiuose. Socialiniai tinklai, nepaisant jų svarbos šiuolaikiniame komunikacijos kontekste, sulaukė

mažiau dėmesio, o tai gali reikšti arba mažesnę susidomėjimą, arba įgūdžių trūkumą šioje srityje. Dalyvavimas konkursuose ir olimpiadose taip pat nėra pagrindinė pasirinkta veikla, tačiau ji reikšmingai prisideda prie mokyklos prestižo. „Kita“ kategorijoje įrašyti atsakymai, kaip „nežinau“ ar „neįdomu“, atskleidžia dalies mokinių abejingumą šiai temai. Šie rezultatai pabrėžia mokinių dalyvavimo įvairovę ir motyvacijos skirtumus, kuriant teigiamą mokyklos įvaizdį.

5. Kaip vertini mokyklos įvaizdį bendruomenėje?

Silpnai

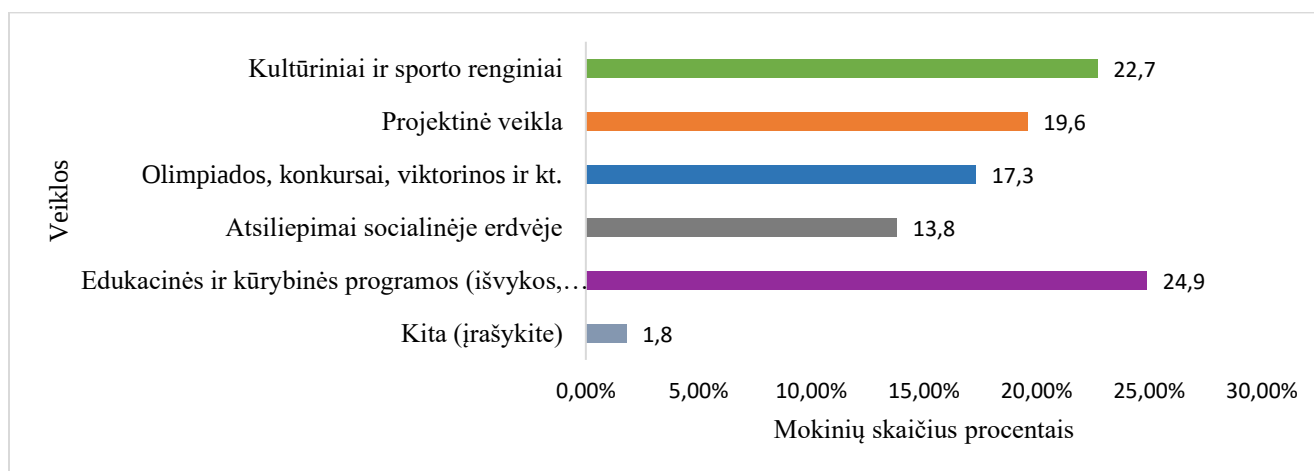


Puikiai

Iš 100 respondentų vidutinis atsakymas yra 3.6 (skalėje nuo 1 iki 5).

Vidutinis rezultatas rodo, kad mokinių vertinimas yra vidutiniškai, nors dalis respondentų mato mokyklą teigiamai. Tai gali reikšti, kad mokyklos įvaizdis yra gana geras, tačiau jam trūksta ryškaus išskirtinumo ar tam tikrų stiprių elementų, kurie galėtų sukurti didesnę pasididžiavimo jausmą. Teigiamos nuomonės gali būti labiau skatinamos, organizuojant bendruomenei reikšmingas veiklas, kurios stiprintų mokyklos įvaizdį.

Analizuojant kitą anketos klausimą, mokinių atsakymai rodo, kokios veiklos, jų nuomone, labiausiai prisideda prie teigiamo mokyklos įvaizdžio kūrimo. Daugiausia mokinių pasirinko edukacines ir kūrybines programas (24,9 proc.). Šios veiklos, pavyzdžiui, išvykos ar netradicinės pamokos, yra laikomos svarbiausiu veiksmu, kuriant teigiamą mokyklos įvaizdį. Antroje vietoje – kultūriniai ir sporto renginiai (22,7 proc.), kurie taip pat prisideda prie mokyklos matomumo ir bendruomeniškumo jausmo stiprinimo. Sekančioje pozicijoje – projektinė veikla (19,6 proc.), rodanti, kad mokiniai vertina dalyvavimą ilgalaikiuose ar tarptautiniuose projektuose. Olimpiados, konkursai ir viktorinos sulaukė 17,3 proc. pasirinkimų, kurie atspindi, jog daliai mokinių akademiniai ir kūrybiniai pasiekimai yra pakankamai svarbūs mokyklos įvaizdžiui. Atsiliepimai socialinėje erdvėje – 13,8 proc. pasirinkimų, ir tai rodo, kad mokiniai socialinių tinklų vaidmenį laiko svarbiu, tačiau ne pagrindiniu aspektu mokyklos įvaizdžiui formuoti. „Kita“ kategorija, kurioje įrašyti individualūs atsakymai, sudarė tik 1,8 proc. pasirinkimų, tačiau komentarai, tokie kaip „nežinau“ ar „neįdomu“, atspindi dalies mokinių abejingumą šiai temai.



2.2.1.7 pav. Veiklos, labiausiai prisidedančios prie mokyklos įvaizdžio kūrimo.

Apibendrinant, mokinių atsakymai rodo, kad svarbiausi teigiamam mokyklos įvaizdžiui kurti yra edukacinės ir kūrybinės programos, kurios sulaukė daugiausiai balsų, taip pat kultūriniai ir sporto renginiai, kurie taip pat vertinami kaip reikšmingi. Projektinė veikla ir akademiniai pasiekimai, kaip olimpiados ir konkursai, taip pat laikomi svarbiais. Socialinių tinklų vaidmuo mokyklos įvaizdžiui formuoti yra vertinamas kaip reikšmingas, tačiau mažesniu mastu. .

Atliekant atviro klausimo: „Kaip Tu asmeniškai galėtum prisidėti prie mokyklos įvaizdžio gerinimo, geresnės aplinkinių žmonių nuomonės apie mokyklą kūrimą?“ analizę, buvo išryškintos kelios pagrindinės sritys, kuriose mokiniai mato savo galimybes įsitraukti į mokyklos įvaizdžio kūrimą ir gerinimą.

Dauguma mokinių (37 atsakymai) nurodė, kad jie galėtų prisidėti dalyvaudami mokyklos veiklose, renginiuose, konkursuose, olimpiadose, projektuose ar sporto varžybose. Šie atsakymai rodo, kad mokiniai suvokia aktyvų dalyvavimą kaip būdą prisidėti prie mokyklos įvaizdžio formavimo.

15 mokinių akcentavo, jog galėtų padėti organizuoti renginius, kurti idėjas, prisidėti prie mokyklos erdvių puošimo ar teikti kūrybinę pagalbą (pvz., piešimu ar skaidrių kūrimu).

Aštuoni mokiniai pabrėžė mandagų, pagarbų elgesį, gerus tarpusavio santykius bei atsakomybę (pvz., nesityčioti, nešiukšlinti) kaip priemones mokyklos įvaizdžiui gerinti.

Kai kurie mokiniai (9 atsakymai) siūlė dalintis informacija apie mokyklos renginius ir pasiekimus viešai – socialiniuose tinkluose ar kitose platformose (būdingi atsakymai „kelti gerus atsiliepimus apie mokyklą“, „dalintis viešai“, „daugiau atsiliepimų rašyti socialinėje erdvėje“.) Tai rodo mokinių supratimą apie šiuolaikinės komunikacijos svarbą mokyklos įvaizdžio formavimui.

Kai kurie mokiniai (6 atsakymai) akcentuoja savo indėlį į mokyklos fizinės aplinkos gerinimą. Jie teigia, kad tokios veiklos, kaip aplinkos puošimas ar gražinimas, taip pat gali prisidėti prie mokyklos įvaizdžio gerinimo (pasikartojantys atsakymai: „padėti puošti aplinką“, „padėti gražinti mokyklą“). Šie atsakymai atskleidžia mokinių dėmesį estetiniams aspektams ir jų suvokimą, jog mokyklos fizinė aplinka yra reikšminga įvaizdžio dalis.

Didesnė dalis mokinių (30) atsakymuose nurodė, jog jie nežino, kaip galėtų prisidėti prie mokyklos įvaizdžio kūrimo, arba jų atsakymai buvo neapibrėžti (mokinių atsakymai: „nežinau“, „negaliu“, „neturiu idėjų“). Ši kategorija rodo komunikacijos spragas, nes daliai mokinių trūksta aiškios informacijos, kaip jie galėtų įsitraukti.

Vienas mokinys išreiškė kritišką nuomonę apie įsitraukimą, respondentas pabrėžė, kad mokytojai dažniausiai renkasi savo „mylimukus“ ir ignoruoja kitus mokinius, todėl jie jaučiasi neišklausyti.

Mokinių atviro klausimo atsakymų analizė, kaip mokinys asmeniškai galėtų prisidėti prie mokyklos įvaizdžio gerinimo, atskleidė, kad dauguma mokinių yra linkę prisidėti prie mokyklos įvaizdžio gerinimo, aktyviai dalyvaudami veiklose ir renginiuose. Tačiau reikšminga dalis jų nurodė nežinojimą ar pasyvų požiūrį, kas gali liudyti, jog reikalinga aiškesnė komunikacija ir mokinių motyvavimo strategijos. Mokyklos administracija galėtų skatinti mokinius siūlyti idėjas ir dalintis atsakomybe už mokyklos įvaizdžio kūrimą.

Mokinių anketinės apklausos apibendrinimas

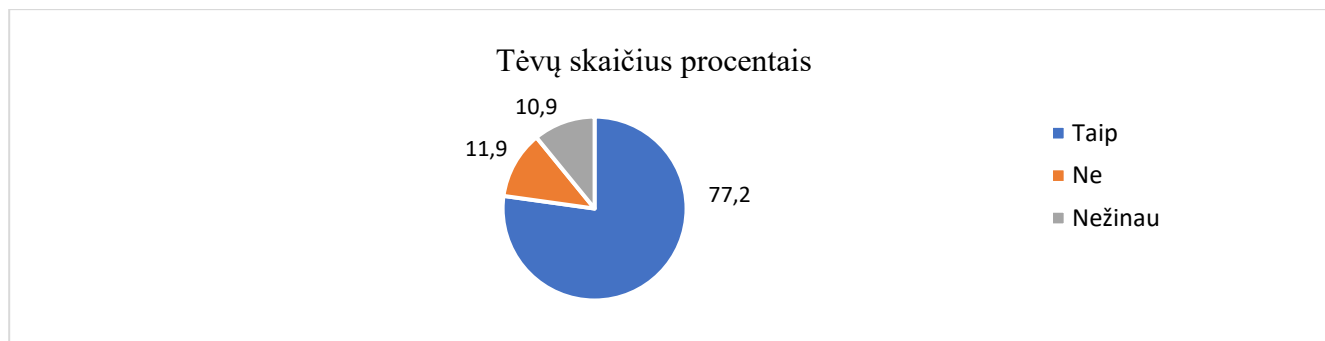
Mokinių anketinės apklausos analizė atskleidė kelias pagrindines tendencijas, susijusias su jų dalyvavimu mokyklos įvaizdžio kūrimu. Pastebima, kad mokiniai dažniausiai dalyvauja projektinėje veikloje ir renginiuose, kurie yra laikomi svarbiausiomis įvaizdį stiprinančiomis priemonėmis. Viešos komunikacijos ir socialinių tinklų įtraukimas lieka silpniausia sritis, kurioje aktyvumas yra itin žemas. Tai gali būti susiję tiek su įgūdžių stoka, tiek su motyvacijos trūkumu. Vidutiniškai 20–30 proc. respondentų užima neutralią poziciją.

Apibendrinant, apklausa parodė, kad nors dalis mokinių yra linkę aktyviai prisidėti prie mokyklos įvaizdžio kūrimo, reikšminga dalis lieka pasyvūs arba nesidomintys. Siekiant didinti mokinių įsitraukimą, būtina stiprinti komunikaciją apie mokyklos įvaizdžio kūrimo galimybes ir suteikti aiškesnes kryptis, kaip mokiniai galėtų veiksmingai įsitraukti. Be to, reiktų didesnę dėmesį skirti socialinių tinklų naudojimo gebėjimų stiprinimui bei motyvuoti mokinius dalyvauti įvairiose veiklose, kurios prisideda prie mokyklos įvaizdžio kūrimo.

2.2.2. Tėvų apklausos duomenų analizė

Analizuojant tėvų atsakymus, remiamasi magistro darbo tikslu – nustatyti skirtingų mokyklos bendruomenės grupių, šiuo atveju tėvų, įtraukimo į įvaizdžio formavimą priemones, kurios galėtų padėti užtikrinti aktyvesnį jų dalyvavimą. Atsižvelgiant į tyrimo problemą, kuri siejama su tėvų įtraukimo į mokyklos veiklas stiprinimu, siekiant kurti teigiamą mokyklos įvaizdį, ši analizė atskleidžia, kokie veiksniai daro įtaką tėvų dalyvavimui ir kokios strategijos galėtų pagerinti šį procesą. Tėvų atsakymų analizė leidžia išryškinti tiek stiprias, tiek silpnas mokyklos pastangų vietas ir priimti kryptingus sprendimus, siekiant dar labiau įtraukti bendruomenę į mokyklos gyvenimą.

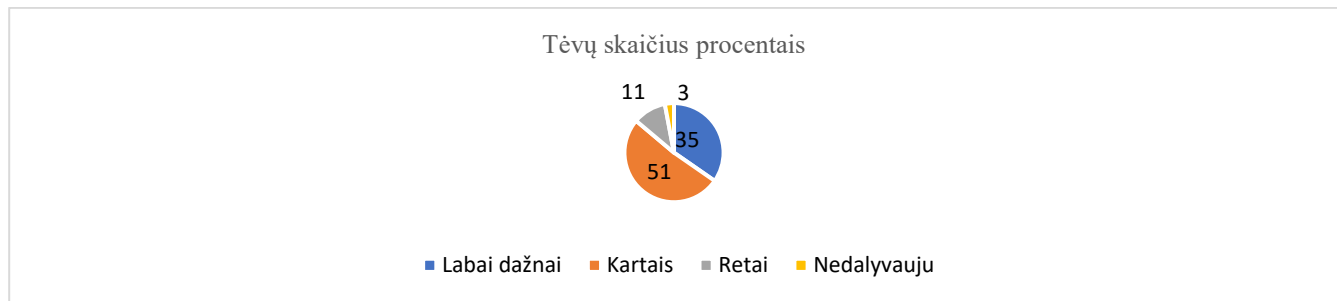
Respondentams buvo pateiktas klausimas: „Ar apie vaiko mokyklą atsiliepiate tik gerai?“



2.2.2.1. pav. Tėvų nuomonė apie vaiko mokyklos įvaizdį.

Atsakymai į klausimą rodo, kad dauguma respondentų (77,2 proc.) apie mokyklą atsiliepia teigiamai, tačiau 11,9 proc. atsakė „ne“, o 10,9 proc. – „nežinau“. Tai leidžia daryti prielaidą, kad nors mokykla daugeliui tėvų sudaro gerą įspūdį, yra dalis bendruomenės narių, kuriems gali kilti tam tikrų abejonių arba jie susiduria su iššūkiais, susijusiais su mokyklos veikla ar jos įvaizdžiu. Toks pasiskirstymas atspindi tiek mokyklos stiprias, tiek silpnas puses, tiek galimą poreikį gilintis į priežastis, kodėl dalis bendruomenės nėra tikri ar patenkinti.

Tėvams buvo pateiktas klausimas: „Kaip dažnai dalyvaujate mokyklos organizuojamuose renginiuose ir veiklose?“



2.2.2.2. pav. Tėvų dalyvavimas mokyklos renginiuose ir veiklose.

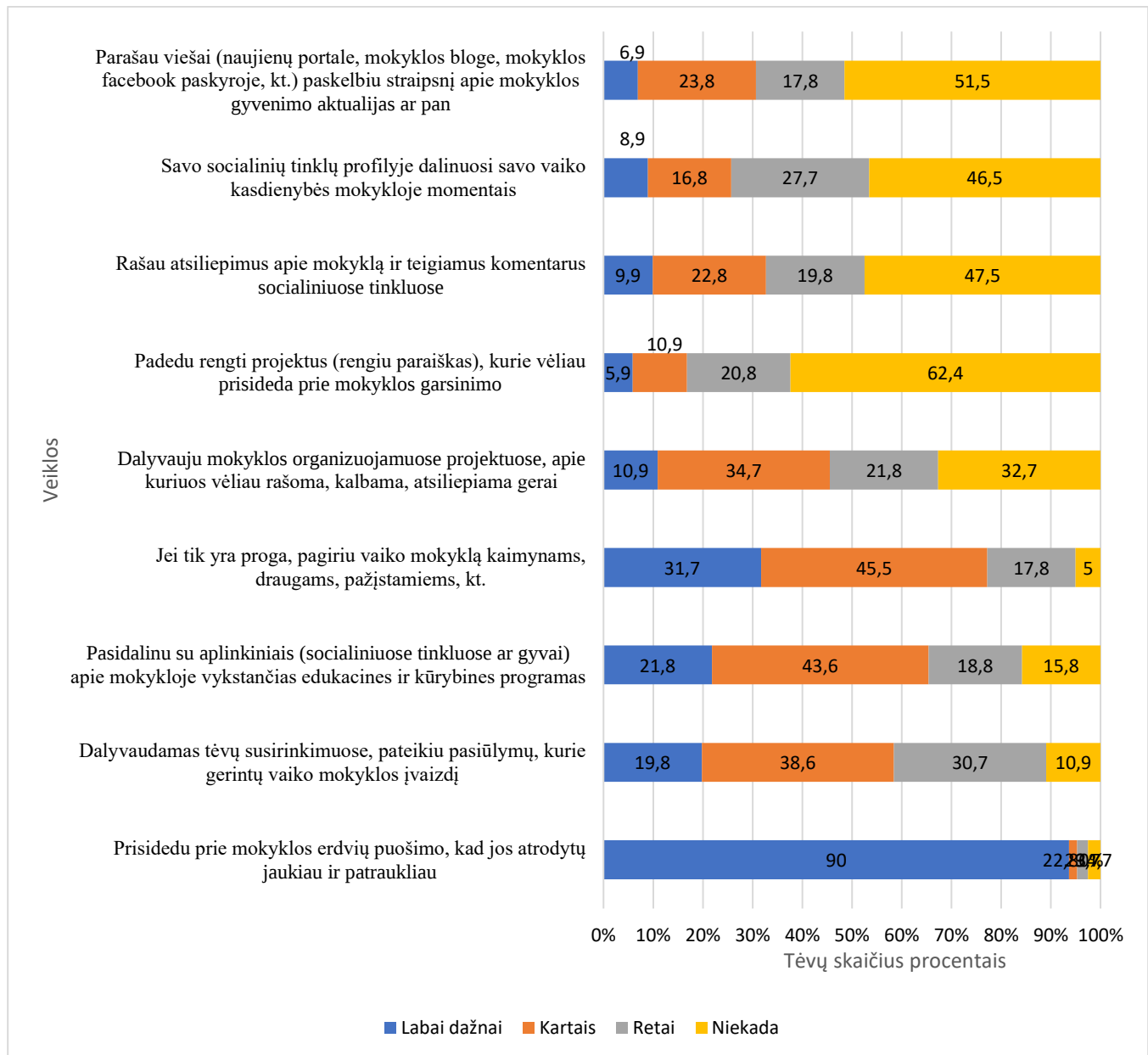
Respondentų atsakymai į klausimą atskleidė mokinių tėvų įsitraukimo į mokyklos organizuojamus renginius ir veiklas dažnumą, kuris yra svarbus formuojant mokyklos įvaizdį ir įtraukiant bendruomenę. Atsakymai parodė, kad 35 proc. tėvai labai dažnai dalyvauja mokyklos organizuojamuose renginiuose ir veiklose, 52 proc. – kartais, 11 proc. – retai, o 3 proc. – visai nedalyvauja mokyklos renginiuose ir veiklose. Daugiau nei 87 respondentai bent iš dalies įsitraukia į veiklas, ir tai rodo tėvų aktyvumą. Tai yra teigiama tendencija, kuri liudija apie tėvų įsitraukimą, tačiau tuo pačiu atkreipia dėmesį į poreikį dar labiau įtraukti tuos, kurie dalyvauja retai arba visai nedalyvauja.

Analizuojant tėvų ir kitų bendruomenės narių įsitraukimą į mokyklos įvaizdžio kūrimą bei veiklas, tyrimo rezultatai atskleidžia kelias svarbias tendencijas. Pastebimas gana ribotas aktyvumas tam tikrose srityse, tačiau taip pat matomos ir teigiamos įsitraukimo formos, kurios galėtų būti stiprinamos. Pavyzdžiui, straipsnių apie mokyklos gyvenimą rašymas ar dalijimasis socialiniuose tinkluose nėra dažnai praktikuojamas – tik 6,9 proc. tėvų dažnai rašo straipsnius, o 8,9 proc. dalijasi vaiko kasdienybės akimirkomis. Daugiau nei pusė respondentų šių veiklų niekada neatlieka. Tokia situacija gali būti aiškinama tėvų privatumo siekiu, laiko trūkumu ar nežinojimu, kaip šios veiklos galėtų prisidėti prie mokyklos įvaizdžio. Be to, nedidelis dėmesys teikiamas teigiamų atsiliepimų apie mokyklą rašymui socialiniuose tinkluose – beveik pusė respondentų (47,5 proc.) to nedaro. Mažas aktyvumas pastebimas ir projektinėse veiklose. Net 62,4 proc. tėvų neįsitraukia į projektų rengimą, o tik 5,9 proc. dalyvauja dažnai. Tačiau apie trečdalis respondentų (34,7 proc.) teigė, kad kartais dalyvauja mokyklos projektuose, kurie prisideda prie mokyklos garsinimo. Tai rodo, kad projektinė veikla turi potencialą tapti įtraukiančia priemone mokyklos įvaizdžio formavime, jei būtų stiprinama tėvų motyvacija ir bendradarbiavimo galimybės.

Viena iš ryškiausių pozityvių tendencijų – tėvų aktyvumas girti mokyklą savo aplinkoje. 31,7 proc. tėvų dažnai giria mokyklą kaimynams, draugams ar pažįstamiems, o 45,5 proc. tai daro kartais. Šis rodiklis atskleidžia, kad tėvai mato mokyklos stipriąsias puses ir noriai jas komunikuoja savo aplinkai. Tai taip pat parodo tėvų lojalumą ir teigiamą požiūrį į mokyklą.

Tėvų pasiūlymai dėl mokyklos įvaizdžio gerinimo veiklų taip pat yra svarbi sritis, tačiau ši veikla nėra plačiai paplitusi. Tik 19,8 proc. tėvų dažnai teikia pasiūlymus susirinkimuose, o daugiau nei trečdalis (34,7 proc.) niekada neprisideda prie mokyklos erdvių puošimo, tėvams gali trūkti informacijos, aiškių

kvietimų ar įgalinimo dalyvauti šiose veiklose. Tai rodo, kad tai yra nepakankamai naudojama priemonė mokyklos įvaizdžio formavime.



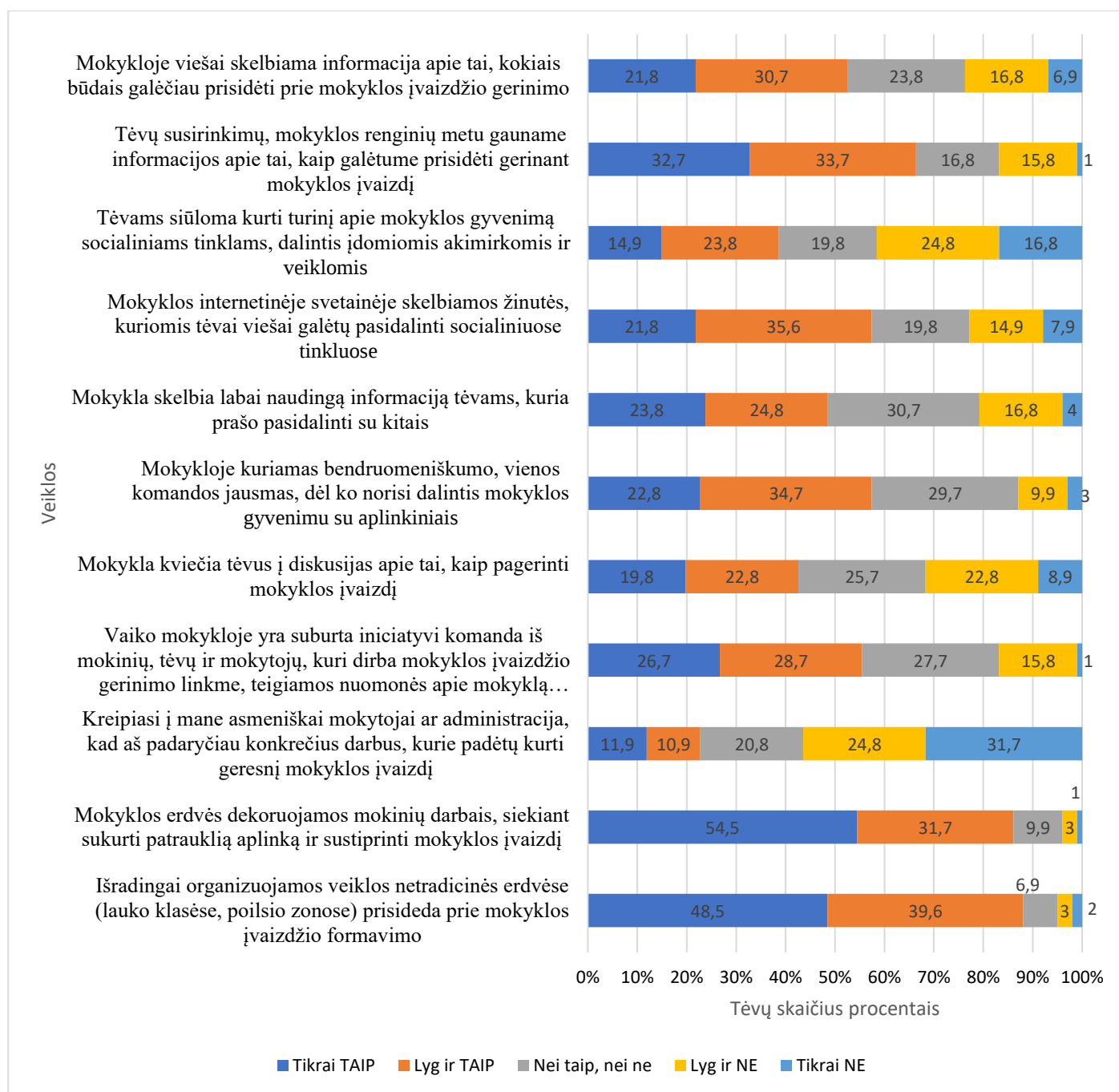
2.2.2.3. pav. Tėvų aktyvumas veiklose, prisidedančiose prie mokyklos įvaizdžio gerinimo.

Apibendrinant, galima teikti, kad tėvų įsitraukimas į mokyklos gyvenimą yra ribotas, tačiau tam tikros sritys, pavyzdžiui, mokyklos gyrimas aplinkiniams, rodo pozityvius aspektus. Norint didinti įsitraukimą, būtina skatinti bendradarbiavimą, didinti informuotumą ir motyvaciją įsitraukti į įvairias veiklas. Tokios priemonės galėtų padėti gerinti mokyklos įvaizdį ir stiprinti bendruomenės ryšius.

Atsakant į klausimą, ar mokykloje viešai skelbiama informacija apie tai, kokiais būdais galėčiau prisidėti prie mokyklos įvaizdžio gerinimo, didelė dalis tėvų (21,8 proc. „Tikrai TAIP“ ir 30,7 proc. „Lyg ir TAIP“) mano, kad mokykloje yra viešai skelbiama informacija. Tačiau nemaža dalis - 23,8 proc. nėra

tikri, o 23.7 proc. atsakė, kad tokios informacijos trūksta. Šis rodiklis rodo, kad mokyklai reikėtų stiprinti šios informacijos sklaidą ir aiškumą. Nagrinėjant klausimą, ar tėvų susirinkimų, mokyklos renginių metu jie gauna informaciją apie tai, kaip galėtų prisidėti gerinant mokyklos įvaizdį, – 32.7 proc. respondentų atsakė „Tikrai TAIP“, o 33.7 proc. iš dalies pritaria („Lyg ir TAIP“). Tai rodo, kad tokie susitikimai yra svarbus informacijos sklaidos kanalas, kurį galima efektyviau išnaudoti. Tik 14.9 proc. tėvų visiškai pritaria („Tikrai TAIP“), kad jie yra skatinami kurti ir dalintis turiniu apie mokyklos veiklas socialiniuose tinkluose, o 23.8 proc. iš dalies pritaria („Lyg ir TAIP“). Reikšminga dalis respondentų (41.6 proc.) teigia, kad tokios veiklos nėra siūlomos arba jie nėra dėl to tikri. Šis aspektas rodo, jog reikėtų daugiau dėmesio skirti tėvų įtraukimui į komunikacijos procesus socialiniuose tinkluose. Nagrinėjant tėvų atsakymus į klausimą, ar mokyklos internetinėje svetainėje skelbiamos žinutės, kuriomis tėvai viešai galėtų pasidalinti socialiniuose tinkluose, daugiau nei pusė respondentų (21.8 proc. „Tikrai TAIP“ ir 35.6 proc. „Lyg ir TAIP“) nurodo, kad mokyklos svetainėje pateikiamas turinys, tinkamas dalintis socialiniuose tinkluose. Tai pabrėžia internetinės svetainės svarbą kaip įrankio, galinčio didinti mokyklos viešumą.

Atsakydami į klausimą, ar mokykloje kuriamas bendruomeniškumo, vienos komandos jausmas, dėl ko norisi dalintis mokyklos gyvenimu su aplinkiniais, 57.5 proc. tėvų pritaria mokyklos pastangoms („Tikrai TAIP“ ir „Lyg ir TAIP“), tačiau beveik trečdalis respondentų (29.7 proc.) nėra apsisprendę. Tik 19.8 proc. tėvų visiškai pritaria („Tikrai TAIP“), kad mokykla kviečia juos diskutuoti apie mokyklos įvaizdžio gerinimą, o dar 22.8 proc. iš dalies pritaria („Lyg ir TAIP“). Likusieji respondentai abejoja arba nemato tokių pastangų. Šis rodiklis rodo, kad dialogui su tėvais reikia skirti daugiau dėmesio. Apie 55.4 proc. tėvų teigia, kad mokykloje egzistuoja iniciatyvi komanda, dirbanti mokyklos įvaizdžio gerinimo kryptimi („Tikrai TAIP“ ir „Lyg ir TAIP“). Visgi 27.7 proc. respondentų nėra tikri dėl šios komandos veiklos, o tai reiškia, kad reikėtų daugiau informuoti bendruomenę apie jos egzistavimą ir veiklą. Tik 11.9 proc. respondentų visiškai pritaria („Tikrai TAIP“), kad mokytojai ar administracija kreipiasi į juos asmeniškai dėl konkrečių užduočių, susijusių su mokyklos įvaizdžio gerinimu. Didelė dalis respondentų (56.5 proc.) nemato tokių pastangų arba nėra dėl jų užtikrinti. Tai rodo, kad individualus kreipimasis į tėvus galėtų būti efektyviau taikomas. Mokyklos erdvių dekoravimas mokinių darbais yra vienas iš stipriausių aspektų – net 86.2 proc. respondentų teigia, kad tai prisideda prie patrauklios aplinkos kūrimo. Šis rodiklis rodo didelį veiklos sėkmingumą ir vertingumą. Beveik 87.9 proc. tėvų mano, kad veiklos netradicinėse erdvėse, tokiose kaip lauko klasės ar poilsio zonos, jos išradingai organizuojamos ir prisideda prie mokyklos įvaizdžio gerinimo. Tai parodo, kad tokios veiklos yra labai vertinamos ir turėtų būti tęsiamos.



2.2.2.4. pav. Tėvų požiūris į mokyklos pastangas stiprinti įvaizdį

Tėvų atsakymai į pateiktus teiginius atskleidžia jų požiūrį į mokyklos įvaizdžio kūrimo procesus ir asmeninį indėlį. Rezultatai rodo, kad dalis tėvų palaiko mokyklos iniciatyvas ir prisideda prie įvairių veiklų, tačiau tam tikrose srityse jų dalyvavimas išlieka ribotas. Apibendrinant galima teikti, kad tėvai vertina mokyklos pastangas gerinant įvaizdį, ypač erdvių dekoravimo ir veiklų netradicinėse erdvėse iniciatyvas. Visgi kai kuriose srityse, tokiose kaip asmeninis tėvų kvietimas į veiklas, socialinių tinklų turinio kūrimas ir diskusijos dėl mokyklos įvaizdžio, rodo poreikį stiprinti komunikaciją ir įtraukimą. Šie rezultatai rodo, kad tėvų dalyvavimas yra svarbus mokyklos įvaizdžio kūrimo procesui, o jų įtraukimas turi būti kryptingai skatinamas.

Siekiant išsiaiškinti, kaip tėvai vertina mokyklos įvaizdį, 101 respondento vidutinis atsakymas yra 4.09 (skalėje nuo 1 iki 5).

Silpnai

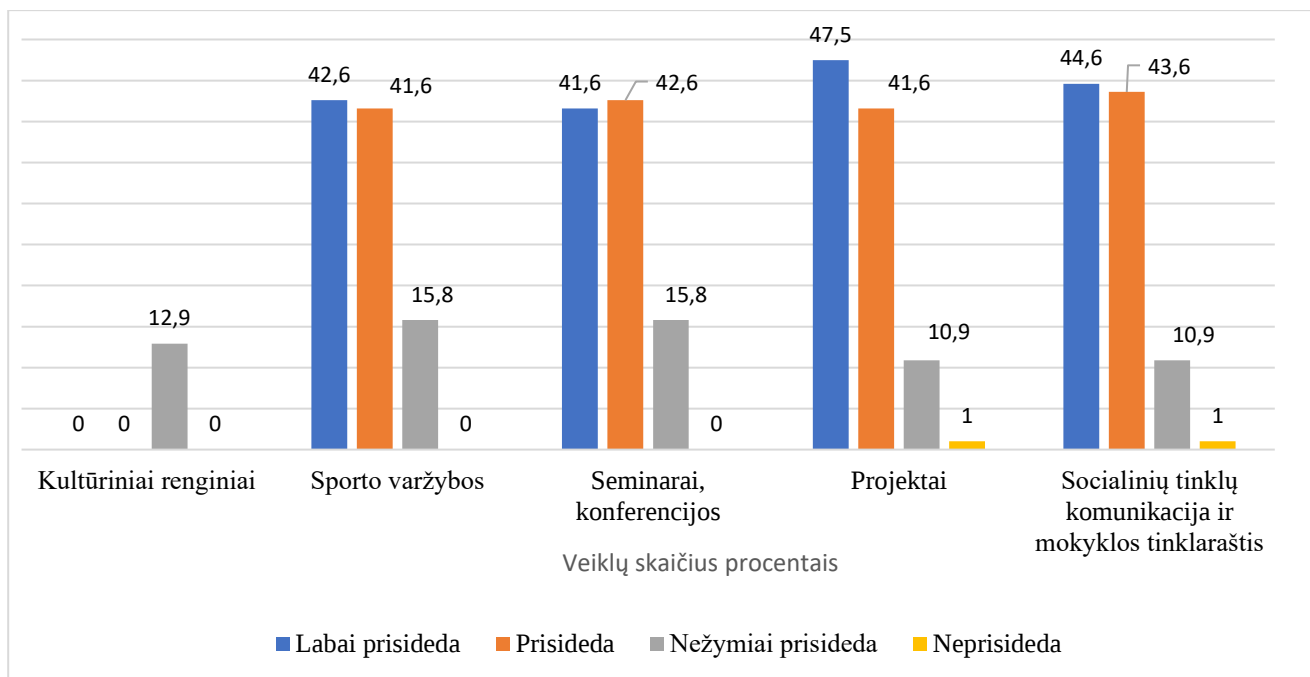


Puikiai

4.09 / 5

Toks įvertinimas rodo, kad mokykla vykdo veiksmingas strategijas, susijusias su įvaizdžio formavimu, tačiau taip pat rodo galimybes tobulėti, siekiant dar aukštesnių rezultatų. Atsižvelgiant į gautą vertinimą, galima teigti, kad dauguma tėvų yra patenkinti mokyklos veikla ir skleidžiama informacija.

Tirta kaip mokyklos organizuojamos veiklos prisideda prie teigiamo mokyklos įvaizdžio kūrimo. 87.2 proc. respondentų (43.6 proc. „Labai prisideda“ ir 43.6 proc. „Prisideda“) mano, kad kultūriniai renginiai yra reikšmingi mokyklos įvaizdžiui kurti. Tai rodo, jog šios veiklos stiprina mokyklos identitetą ir vienija bendruomenę. Sporto renginiai taip pat sulaukė itin teigiamo įvertinimo – 84.2 proc. respondentų pripažįsta jų svarbą įvaizdžiui („Labai prisideda“ ir „Prisideda“). Aktyvus fizinis ugdymas skatina bendruomeniškumą ir ugdo teigiamą mokyklos prestižą. Seminarų ir konferencijų reikšmė mokyklos įvaizdžiui buvo įvertinta labai panašiai – 84.2 proc. respondentų mato jų svarbą („Labai prisideda“ ir „Prisideda“). Tai parodo, kad intelektinės ir edukacinės veiklos vertinamos kaip svarbus mokyklos įvaizdžio formavimo priemonė. Projektinė veikla buvo viena iš aukščiausiai vertinamų kategorijų – 89.1 proc. respondentų mano, kad projektai reikšmingai prisideda prie mokyklos įvaizdžio („Labai prisideda“ ir „Prisideda“). Šis rezultatas atspindi projektų svarbą mokyklos matomumui didinti. 44.6 proc. respondentų teigė, kad socialiniai tinklai ir tinklaraščiai labai prisideda, o dar 43.6 proc. nurodė, kad prisideda prie įvaizdžio kūrimo. Edukacinės ir kūrybinės programos sulaukė aukščiausio įvertinimo – 93.1 proc.. Respondentai pripažino jų svarbą mokyklos įvaizdžiui („Labai prisideda“ ir „Prisideda“). Išvykos, netradicinės pamokos ir kūrybinės programos stiprina teigiamą mokyklos įvaizdį.



2.2.2.5. pav. Mokyklos organizuojamų veiklų įtaka teigiamam įvaizdžiui.

Atsakymai rodo, kad visos išvardytos veiklos reikšmingai prisideda prie mokyklos įvaizdžio kūrimo. Ypač aukštai vertinamos edukacinės, kūrybinės programos ir projektai, o kultūriniai renginiai, sporto varžybos bei seminarai užima panašiai svarbias pozicijas. Socialinių tinklų komunikacija taip pat yra vertinama, tačiau turi erdvės tobulėti, kad pasiektų platesnį tėvų ratą. Šie rezultatai rodo, kad mokykla kuria stiprų įvaizdį per įvairias veiklas, o tolesnis jų stiprinimas gali dar labiau pagerinti mokyklos įvaizdį.

Apibendrinant atviro klausimo rezultatus, tėvų atsakymai parodė kelias dažniausiai pasikartojančias nuomones apie bendruomenės įtraukimą į mokyklos įvaizdžio formavimą:

1. Nežinojimas, kaip prisidėti. Daugelis tėvų nurodė, kad jie nežino, kokiais būdais galėtų dalyvauti arba prisidėti prie mokyklos įvaizdžio formavimo (25 atsakymai).
2. Teigiamų atsiliepimų skleidimas. Tėvai akcentavo, kad dalinasi teigiamomis žiniomis apie mokyklą su aplinkiniais, draugais, darbo kolegomis. Buvo paminėta, kad svarbu kalbėti apie vaikų gerą emocinę savijautą, mokytojų darbą ir mokyklos stipriąsias puses (15 atsakymai).
3. Dalyvavimas mokyklos veiklose. Tėvai įvardijo, kad dalyvauja mokyklos renginiuose, talkose ar projektuose, taip pat norėtų būti kviečiami į įvairias bendruomenės veiklas (18 atsakymai).
4. Informacijos sklaida socialiniuose tinkluose. Daugelis tėvų pasidalino, kad gerintų mokyklos įvaizdį dalindamiesi informacija apie renginius, vaikų pasiekimus ir kitomis naujienomis socialiniuose tinkluose (12 atsakymai).
5. Kūrybinė ar materialinė pagalba. Kai kurie tėvai teigia, kad galėtų padėti organizuoti renginius, kurti dekoracijas ar kitais praktiniais būdais prisidėti prie mokyklos aplinkos ar įvaizdžio (9 atsakymai).
6. Noras prisidėti, kai bus aiškiai pasiūlyta. Dalis tėvų nurodė, kad jie norėtų prisidėti, jei mokykla pasiūlytų aiškius veiksmus ar galimybes, kaip tai galėtų padaryti (8 atsakymai).
7. Pabrėžiamas mokyklos unikalumas. Kai kurie tėvai išskyrė mokyklos stiprybes, kurios turėtų būti labiau viešinamos ir panaudojamos įvaizdžiui formuoti (4 atsakymai).
8. Aktyvus dalyvavimas bendruomenės veiklose. Tėvai siūlė organizuoti daugiau bendrų projektų, kurie apimtų ne tik mokyklos darbuotojus ir mokinius, bet ir platesnę bendruomenę (7 atsakymai).

Tėvų atviro klausimo atsakymai rodo, kad bendruomenės įtraukimui trūksta aiškos komunikacijos ir konkrečių kvietimų dalyvauti. Daugelis yra pasiruošę prisidėti, jei žinotų, kaip tai padaryti efektyviai.

Tėvų anketinės apklausos apibendrinimas

Tyrimas parodė, kad tėvų įsitraukimas į mokyklos gyvenimą ir įvaizdžio formavimą yra svarbi, tačiau dar neišnaudota galimybė stiprinti bendruomenės ryšius ir gerinti mokyklos įvaizdį. Dauguma tėvų vertina mokyklos pastangas organizuoti veiklas, kurios stiprina bendruomeniškumą, tačiau pastebėta, kad jiems trūksta aiškos informacijos apie tai, kaip jie galėtų prisidėti. Teigiamai vertinamos veiklos netradicinėse erdvėse, edukacinės programos ir projektai yra akcentuojamos kaip svarbiausi įvaizdžio kūrimo elementai.

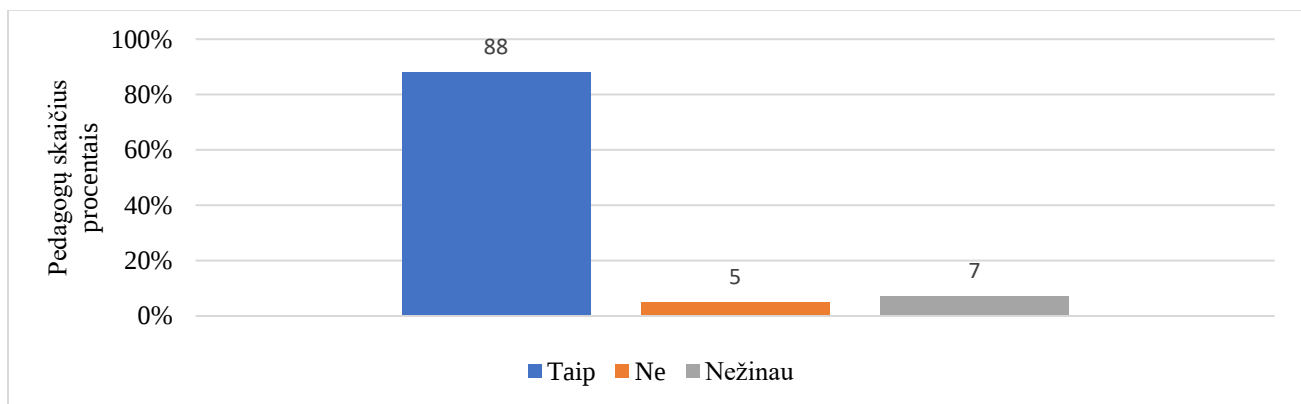
Visgi dalyvavimo socialiniuose tinkluose, viešosios komunikacijos ar projektų rengimo srityse rezultatai rodo, kad tėvų aktyvumas yra ribotas. Respondentai nurodo, jog trūksta aiškių kvietimų ir motyvacijos įsitraukti, tačiau dauguma išreiškia norą prisidėti, jei žinotų, kokiais būdais tai padaryti.

Mokyklai rekomenduojama didinti komunikacijos sklaidą, stiprinti bendravimą su tėvais bei skatinti jų dalyvavimą organizuojant renginius ir kuriant socialinę komunikaciją. Kryptingai įtraukiant bendruomenę ir siūlant aiškias galimybes prisidėti, galima dar labiau pagerinti mokyklos įvaizdį ir užtikrinti stipresnį bendruomeniškumo jausmą.

2.2.3. Pedagogų anketinės apklausos analizė

Mokyklos įvaizdžio kūrimas yra sudėtingas ir daugialypis procesas, kuriame esminį vaidmenį atlieka visi bendruomenės nariai, ypač pedagogai. Jų įsitraukimas ir aktyvus dalyvavimas įvairiose veiklose gali reikšmingai prisidėti prie teigiamo mokyklos įvaizdžio formavimo. Šio tyrimo tikslas – nustatyti pedagogų įtraukimo priemonės į mokyklos įvaizdžio formavimą ir įvertinti šių priemonių veiksmingumą. Apklausoje dalyvavo 100 pedagogų, kurie atsakė į klausimus apie jų dalyvavimą mokyklos organizuojamose veiklose, išsakė savo nuomonę apie mokyklos įvaizdžio kūrimo priemones bei galimybes aktyviau prisidėti prie šio proceso. Surinkti duomenys leidžia įvertinti, kurios priemonės yra efektyviausios, įtraukiant pedagogus, ir kaip jų įsitraukimas gali būti dar labiau skatinamas. Tyrimas taip pat siekia atskleisti pedagogų vaidmens svarbą kuriant pozityvų mokyklos įvaizdį.

Atliekant tyrimą, pedagogų buvo klausiama, ar jie apie savo mokyklą atsiliepia tik gerai. Pedagogų atsakymai atskleidžia jų požiūrį į mokyklą ir viešus atsiliepimus apie ją. Didžioji dalis respondentų (88 proc.) nurodė, kad apie savo mokyklą atsiliepia tik gerai. Neigiamai atsakė – 5 proc. respondentų, 7 proc. – teigė nežinantys ar neapsisprendę dėl savo atsakymo.

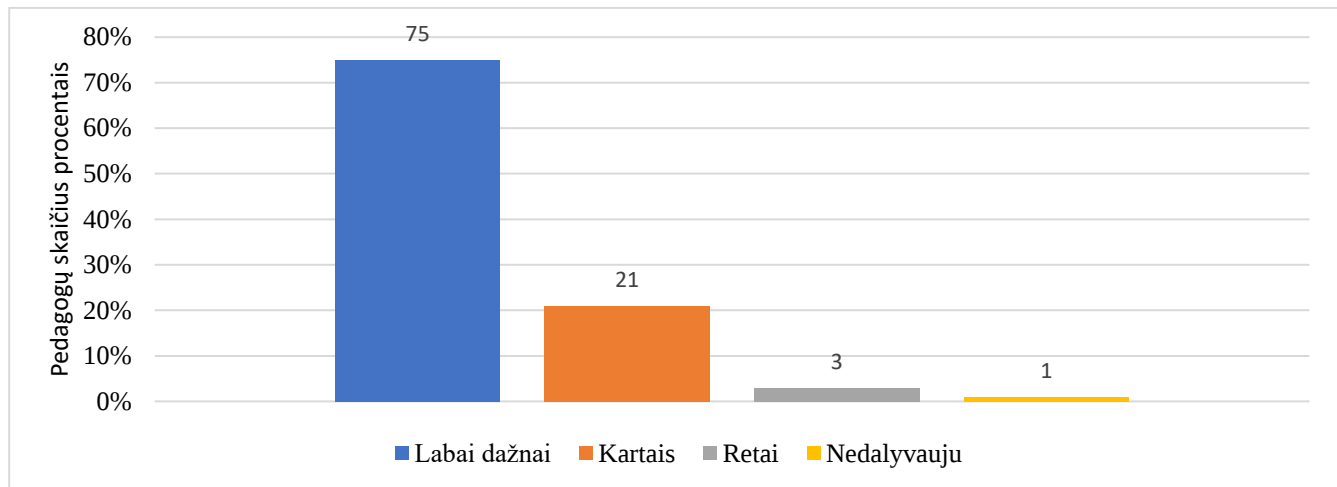


2.2.3.1. pav. Pedagogų požiūris į savo mokyklos vertinimą.

Šie rezultatai rodo, kad dauguma pedagogų vertina mokyklą pozityviai ir viešumoje atsiliepia apie mokyklą gerai. Tačiau nedidelis skaičius skeptiškai ar neapsisprendusiai nusiteikusių pedagogų rodo apie galimai egzistuojančius iššūkius, susijusius su vidine motyvacija ar pasitikėjimu mokyklos bendruomenėje. Ši tendencija atskleidžia, kad pedagogų požiūris į mokyklą daugeliu atvejų yra labai palankus, o tai stipriai prisideda prie mokyklos įvaizdžio kūrimo ir palaikymo.

2.2.3.2. paveiksle pateikti pedagogų atsakymai atskleidžia jų dalyvavimo lygį mokyklos organizuojamuose renginiuose ir veiklose. Dauguma respondentų (75 proc.) nurodė, kad dalyvauja labai

dažnai, o 21 proc. pedagogų pažymėjo, kad dalyvauja kartais. Retai dalyvaujančių – tik 3 proc., o nedalyvaujančių tik 1 proc..



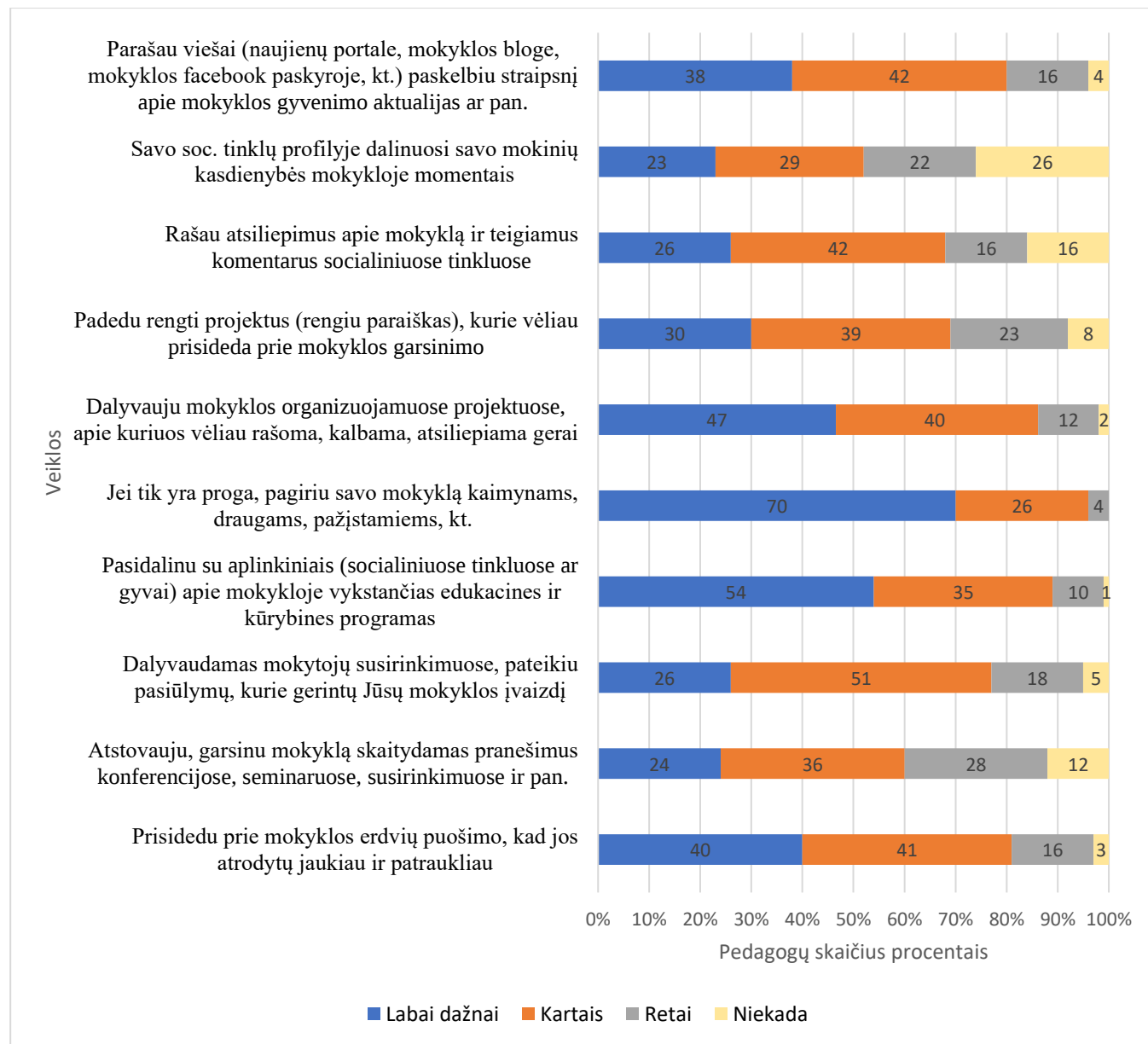
2.2.3.2. pav. Pedagogų dalyvavimo dažnumas mokyklos renginiuose.

Šie rezultatai rodo pakankamai didelį pedagogų įsitraukimą į mokyklos organizuojamas veiklas, ir tai atspindi jų bendruomeniškumą bei aktyvumą mokyklos gyvenime. Toks aukštas dalyvavimo lygis yra reikšmingas veiksnys, prisidedantis prie mokyklos renginių sėkmės ir bendruomenės stiprinimo. Nedidelė, retai ar visai nedalyvaujančių grupė, gali rodyti tam tikras individualias kliūtis ar motyvacijos trūkumą. Respondentų atsakymai atskleidžia, kad mokyklos renginiai sulaukia didelio pedagogų palaikymo ir aktyvumo.

Išryškėja pedagogų stiprus įsitraukimas į projektų organizavimą ir dalyvavimą mokyklos projektuose, kurie sulaukia teigiamų atsiliepimų. Net 47 proc. pedagogų dažnai dalyvauja tokiuose projektuose, o dar 40 proc. – kartais. Ši tendencija rodo, kad pedagogai jaučia atsakomybę už mokyklos įvaizdžio stiprinimą per aktyvią ir prasmingą veiklą. Panašiai teigiamas požiūris matomas ir dalyvaujant edukacinių ir kūrybinių programų viešinime, kuriame dažnai dalyvauja 54 proc. pedagogų. Šios sritys yra svarbios formuojant teigiamą įvaizdį.

Iš atsakymų analizės (2.2.3.3. pav.) stebime pedagogų aktyvumą įvairiose veiklose, kurios prisideda prie mokyklos įvaizdžio gerinimo. Didžioji dalis pedagogų nurodė, kad aktyviai dalyvauja įvairiose veiklose. Tačiau tam tikrose srityse stebimas mažesnis aktyvumas. Teigiamos nuomonės apie mokyklą skleidimas draugams, pažįstamiems ir kaimynams išsiskiria kaip viena aktyviausių veiklų – net 70 proc. pedagogų tai daro dažnai, o nė vienas respondentas neatsakė, kad šios veiklos nesiimtų. Tai pabrėžia pedagogų stiprų ryšį su mokyklos bendruomene ir jų pasirengimą dalintis pozityvia patirtimi. Nors pedagogai aktyviai dalyvauja vidinėse mokyklos veiklose, veikla socialiniuose tinkluose ar viešosiose erdvėse yra mažiau išplėtotą. Tik 23 proc. pedagogų dažnai dalijasi turiniu socialiniuose tinkluose, o net 27 proc. visiškai nesidomi šia veikla. Panašiai, rašymas teigiamų komentarų socialiniuose tinkluose vykdomas labai dažnai tik 26 proc. pedagogų. Šis pasyvumas gali būti siejamas su laiko trūkumu, technologinių įgūdžių stoka ar suvokimo apie šių veiklų svarbą trūkumu. Skatinant pedagogų aktyvumą socialiniuose tinkluose, mokyklos matomumas galėtų būti ženkliai sustiprintas.

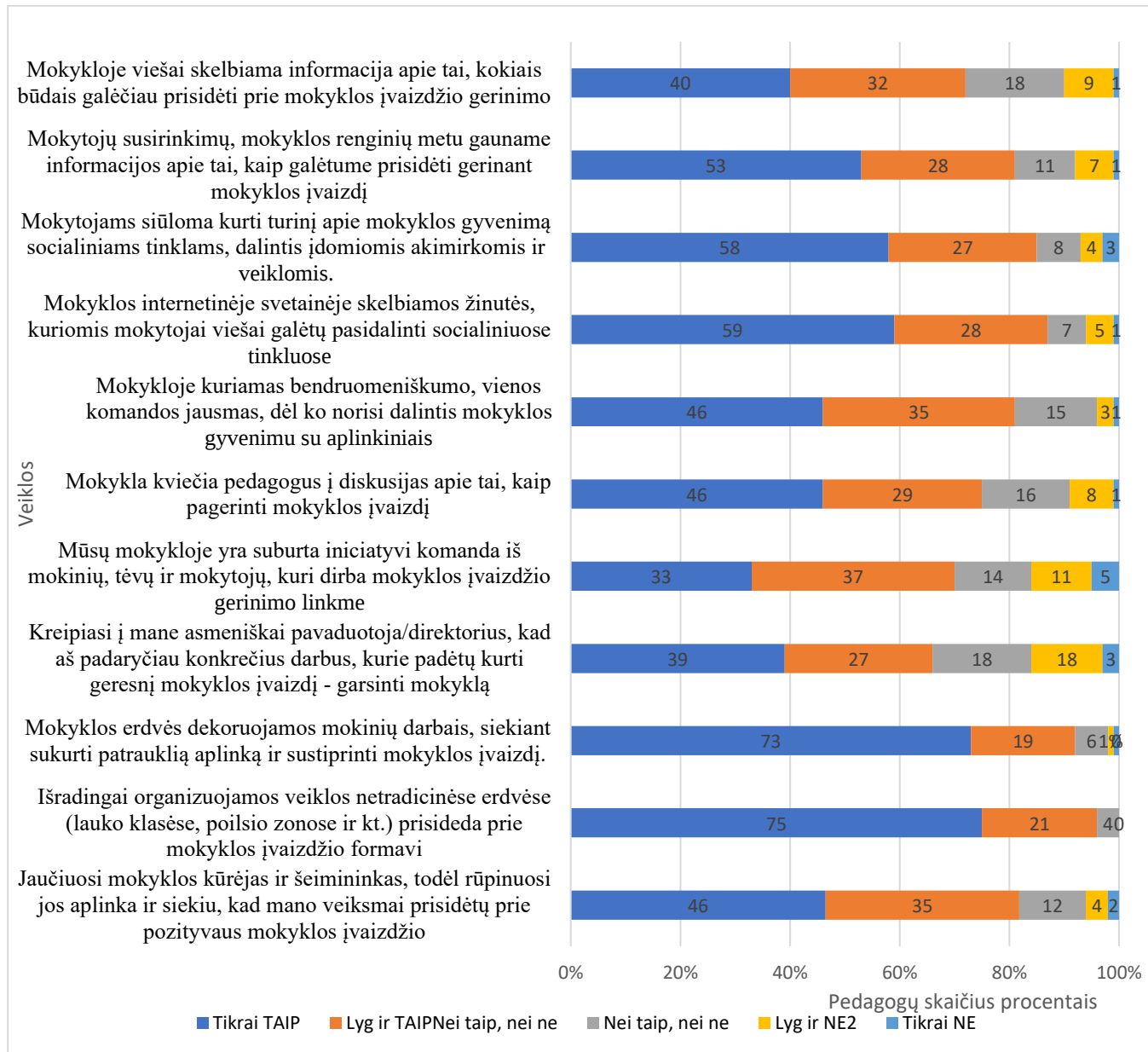
Tik 24 proc. pedagogų dažnai atstovauja mokyklai konferencijose ar seminaruose, o 13 proc. to niekada nedaro. Nors šie rodikliai nėra labai žemi, jie rodo, kad šioje srityje yra galimybių augti. Mokyklos administracija galėtų skatinti pedagogus dažniau dalyvauti tokiuose renginiuose, organizuoti mokymus ir suteikti paramą jų pasirengimui. Pasiūlymų teikimas mokytojų susirinkimuose yra dar viena svarbi veikla, kurią dažnai vykdo 26 proc. pedagogų, o 51 proc. tai daro kartais. Ši veikla rodo, kad dauguma pedagogų jaučia atsakomybę prisidėti prie mokyklos gerovės, tačiau galėtų būti dar labiau skatinami teikti iniciatyvas ir idėjas. Prisidėjimas prie mokyklos erdvių puošimo taip pat yra gana aktyvi veikla, kurioje dažnai dalyvauja 40 proc. pedagogų. Šios veiklos skatinimas gali prisidėti prie teigiamos atmosferos kūrimo ir bendruomeniškumo stiprinimo.



2.2.3.3. pav. Pedagogų veiklos prisidedant prie mokyklos įvaizdžio.

Šie duomenys rodo, kad pedagogų bendruomenė aktyviai prisideda prie mokyklos įvaizdžio kūrimo kasdieninėje veikloje. Tam tikros sritys, pvz. socialiniai tinklai ar dalyvavimas konferencijose ir kt., gali būti dar labiau skatinamos, siekiant stiprinti mokyklos matomumą ir įvaizdį.

Pedagogų atsakymai į pateiktus teiginius (2.2.3.4. pav.) rodo jų požiūrį į mokyklos įvaizdžio kūrimo procesus bei jų asmeninį indėlį.



2.2.3.4. pav. Pedagogų požiūris į mokyklos įvaizdžio kūrimo procesą.

Rezultatai atskleidžia, kad dauguma pedagogų pritaria mokyklos iniciatyvoms ir aktyviai dalyvauja įvairiuose procesuose. Didelė dalis pedagogų (40 proc. „Tikrai TAIP“ ir 32 proc. „Lyg ir TAIP“) nurodo, kad mokykloje viešai skelbiama informacija apie tai, kaip jie gali prisidėti prie įvaizdžio gerinimo. Dar daugiau respondentų (53 proc. „Tikrai TAIP“) pripažįsta, kad mokytojų susirinkimų metu gauna informaciją šia tema. Pedagogai vertina mokyklos siūlymus kurti turinį apie mokyklos gyvenimą

socialiniams tinklams ir dalintis įdomiomis akimirkomis. 58 proc. respondentų visiškai pritaria šiai veiklai („Tikrai TAIP“), o dar 27 proc. – iš dalies pritaria („Lyg ir TAIP“). Mokyklos interneto svetainė taip pat laikoma aktyvia priemone: net 59 proc. pedagogų teigia, kad svetainėje skelbiamas turinys, kuriuo galima dalintis socialiniuose tinkluose. Pedagogai vertina bendruomeniškumo jausmo kūrimą mokykloje: 46 proc. atsakė „Tikrai TAIP“, o 35 proc. – „Lyg ir TAIP“ dėl mokyklos kuriamos vieningos komandos jausmo. Tai skatina dalintis mokyklos gyvenimo akimirkomis su aplinkiniais. Pedagogai išreiškė nuomonę, kad mokykla kviečia į diskusiją apie tai, kaip pagerinti mokyklos įvaizdį, 46 proc. respondentų atsako „Tikrai TAIP“ ir 26 proc. iš dalies pritaria („Lyg ir TAIP“). Atsakant į klausimą, ar mokykloje yra suburta iniciatyvi komanda, sudaryta iš mokinių, tėvų ir mokytojų, 33 proc. respondentų visiškai pritaria („Tikrai TAIP“), kad tokia komanda egzistuoja ir dirba mokyklos įvaizdžio gerinimo linkme, o 37 proc. iš dalies pritaria („Lyg ir TAIP“). Nagrinėjant atsakymą į klausimą, ar kreipiasi į pedagogą asmeniškai pavaduotojas ar direktorius, kad padarytų konkrečius darbus, kurie padėtų kurti geresnį mokyklos įvaizdį, 39 proc. pedagogų visiškai pritaria („Tikrai TAIP“), o 27 proc. iš dalies pritaria („Lyg ir TAIP“). Mokyklos erdvių dekoravimas mokinių darbais yra teigiamai vertinamas 73 proc. respondentų („Tikrai TAIP“). 75 proc. pedagogų sutinka, kad veiklos netradicinėse erdvėse (lauko klasėse, poilsio zonose) prisideda prie mokyklos įvaizdžio formavimo. Asmeninė iniciatyva taip pat išlieka svarbi. 46 proc. apklaustųjų teigia, jog jie jaučiasi mokyklos kūrėjais ir šeimininkais, todėl rūpinasi jos aplinka, ir siekia prisidėti prie pozityvaus įvaizdžio formavimo.

Šie rezultatai atspindi, kad pedagogų bendruomenė stipriai remia mokyklos įvaizdžio gerinimo iniciatyvas ir aktyviai dalyvauja įvairiose veiklose, tačiau tam tikrose srityse, tokiose kaip individualūs pavaduotojo ar direktoriaus kreipimaisi, pastebimas mažesnis pedagogų įsitraukimas (39 proc. „Tikrai TAIP“). Surinkti duomenys rodo, kad mokyklos kultūra ir bendruomeniškumas yra pagrindiniai veiksniai, skatinantys pedagogų dalyvavimą mokyklos įvaizdžio kūrime.

5. Kaip Jūs vertinate savo mokyklos įvaizdį?

Silpnai



Puikiai

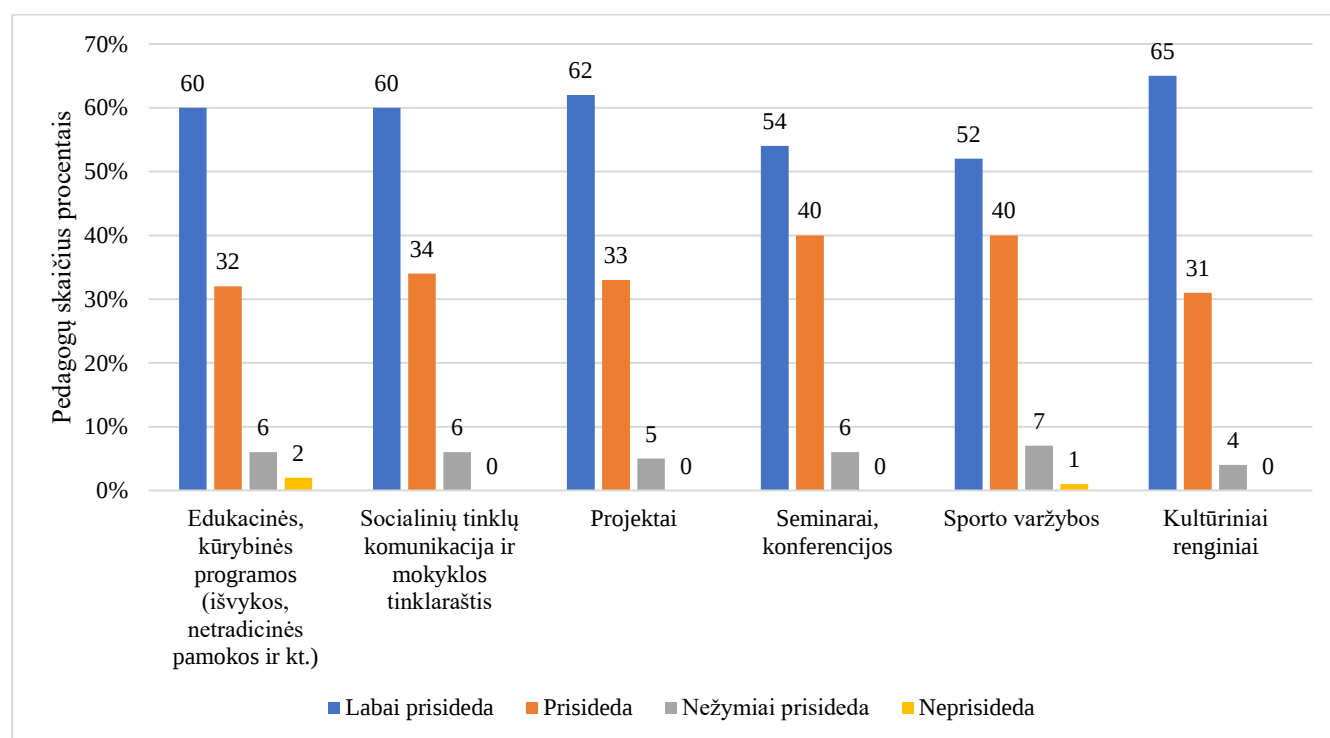
Iš 100 respondentų atsakymų vidurkis yra 4.22 (skalėje nuo 1 iki 5).

Pedagogų atsakymai rodo teigiamą mokyklos įvaizdžio vertinimą. Atsakymo vidurkis siekia 4.22 balo skalėje nuo 1 iki 5, kur 1 žymi „Silpnai“, o 5 – „Puikiai“. Tai rodo, kad dauguma pedagogų mano, jog mokyklos įvaizdį vertina puikiai.

Šie rezultatai leidžia daryti išvadą, kad pedagogų bendruomenės vertina mokyklą kaip stiprią, turinčią gerą įvaizdį tiek vidinėje, tiek išorinėje aplinkoje. Aukštas įvertinimas rodo pasitenkinimą mokyklos veikla bei jos bendruomeniškumu, tačiau išlieka erdvės tolesniam tobulinimui ir įvaizdžio gerinimui, siekiant maksimaliai pozityvaus rezultato.

Respondentų buvo prašoma pasirinkti kelis galimus atsakymus, išreikšti nuomonę, kaip mokyklos organizuojamos veiklos prisideda prie teigiamo įvaizdžio kūrimo. Pedagogų atsakymai atskleidžia jų nuomonę apie mokyklos organizuojamų veiklų įtaką teigiamam įvaizdžio kūrimui. Rezultatai rodo, kad daugelis veiklų yra laikomos itin svarbiomis, o jų indėlis vertinamas labai palankiai. Kultūriniai renginiai, pasak 65 proc. respondentų, labai prisideda prie mokyklos įvaizdžio gerinimo, o 30 proc.

pedagogų mano, kad jie prisideda reikšmingai. Sporto varžybos yra vertinamos panašiai – 52 proc. atsakė, kad jos labai prisideda, o 40 proc. apklausos dalyvių mano, kad jos turi reikšmingą indėlį teigiamam mokyklos įvaizdžio kūrimui. Seminarai ir konferencijos taip pat laikomos svarbia priemone – 54 proc. respondentų tai įvardijo kaip labai prisideda, o 40 proc. atsakė, kad prisideda. Projektinė veikla išsiskiria pakankamai aukštu įvertinimu: 62 proc. pedagogų mano, kad projektai labai prisideda prie mokyklos įvaizdžio, o 33 proc. teigia, kad jų indėlis yra reikšmingas. Socialinių tinklų komunikacija ir mokyklos tinklaraštis taip pat laikomi svarbiu veiksnio. 60 proc. respondentų mano, kad jie labai prisideda, o 34 proc. pedagogų pažymi jų reikšmingumą (prisideda). Nagrinėjant atsakymus apie edukacines ir kūrybines programas (išvykos ar netradicinės pamokos ir kt.), net 60 proc. pedagogų teigia, kad jos labai prisideda prie teigiamo mokyklos įvaizdžio, o 3 proc. mano, kad jų indėlis yra reikšmingas. Šie rezultatai parodo, kad pedagogai palankiai vertina įvairių mokyklos veiklų indėlį į teigiamo įvaizdžio kūrimą, o tokios iniciatyvos kaip projektai, kultūriniai renginiai ir socialinių tinklų komunikacija yra laikomos ypatingai reikšmingomis. Mažesnę atsakymų dalis („nežymiai prisideda“ arba „neprisideda“) atspindi, kad beveik visos veiklos laikomos naudingomis mokyklos įvaizdžio stiprinimui.



2.2.3.5. pav. Mokyklos organizuojamų veiklų indėlis į teigiamo įvaizdžio kūrimą.

Šie rezultatai parodo, kad pedagogai palankiai vertina įvairių mokyklos veiklų indėlį į teigiamo įvaizdžio kūrimą, o tokios iniciatyvos kaip projektai, kultūriniai renginiai ir socialinių tinklų komunikacija yra laikomos ypatingai reikšmingomis. Mažesnę atsakymų dalį („nežymiai prisideda“ arba „neprisideda“) atspindi, kad beveik visos veiklos laikomos naudingomis mokyklos įvaizdžio stiprinimui.

Pedagogai, atsakydami į atvirą klausimą, kaip jie asmeniškai galėtų prisidėti prie mokyklos įvaizdžio gerinimo, geresnės aplinkinių žmonių nuomonės apie mokyklą formavimą, pabrėžė teigiamos informacijos sklaidą ir aktyvų dalyvavimą įvairiose veiklose, kaip pagrindines priemones, skatinančias

teigiamos nuomonės apie mokyklą kūrimą. Pedagogų atsakymai atspindi įvairias priemones, kuriomis jie galėtų prisidėti prie mokyklos įvaizdžio kūrimo.

1. Pedagogų atsakymai rodo, kad vienas iš pagrindinių būdų, kaip jie galėtų prisidėti prie mokyklos įvaizdžio formavimo, yra teigiama komunikacija apie mokyklą. Daugelis mokytojų pabrėžė, kad jie stengiasi teigiamai kalbėti apie įstaigą, dalintis gera patirtimi ir skleisti informaciją apie mokyklos veiklas žodžiu ar socialiniuose tinkluose (24 atsakymai).
2. Kitas paminėtas aspektas – profesionalus mokytojo darbas. Pedagogai akcentavo, kad jų atsakingas požiūris į mokymą, aukšti mokinių rezultatai ir kokybiškas mokymo procesas yra svarbios įvaizdžio formavimo priemonės, kurios padeda formuoti teigiamą mokyklos įvaizdį (20 atsakymų).
3. Taip pat svarbus renginių organizavimas ir dalyvavimas projektuose. Mokytojai nurodė, kad dalyvavimas mokyklos veiklose, jų viešinimas bei renginių kokybė yra veiksmingos įvaizdžio formavimo priemonės, prisidedančios prie geresnio visuomenės požiūrio į mokyklą (18 atsakymų).
4. Informacijos sklaida buvo paminėta kaip dar vienas svarbus būdas gerinti mokyklos įvaizdį. Pedagogai teigė, kad dalijasi žiniomis apie mokyklą socialiniuose tinkluose, seminaruose, straipsniuose ar kitose viešosiose platformose (15 atsakymų).
5. Edukacinių erdvių ir kūrybinių projektų kūrimas taip pat buvo įvardytas kaip reikšminga sritis. Mokytojai siūlė prisidėti puošdami mokyklos aplinką, kurdami edukacines erdves ar įgyvendindami kūrybinius projektus, kurie laikomi svarbiomis įvaizdžio formavimo priemonėmis (10 atsakymų).
6. Iniciatyvos ir idėjų teikimas buvo dar vienas pedagogų indėlio aspektas. Kai kurie pedagogai teigė, kad jie galėtų prisidėti siūlydami naujas idėjas mokyklos įvaizdžio gerinimui ar inicijuodami naujus projektus (8 atsakymai).
7. Bendruomenės telkimas ir stiprinimas buvo akcentuojamas kaip būdas skatinti bendradarbiavimą tarp mokytojų, tėvų ir mokinių bei įtraukti juos į bendruomenines veiklas. Tai taip pat laikoma veiksminga įvaizdžio formavimo priemone (7 atsakymai).
8. Kai kurie pedagogai pabrėžė, kad jų unikalios patirtys ir indėlis, dalyvaujant seminaruose, konferencijose ar dirbant su specialiųjų poreikių mokiniais, taip pat prisideda prie mokyklos įvaizdžio stiprinimo (5 atsakymai).

Apskritai atsakymai parodo, kad pedagogų bendruomenė yra pasirengusi aktyviai prisidėti prie mokyklos įvaizdžio kūrimo įvairiomis priemonėmis, tačiau taip pat yra dalis, kuri teigia „nežinanti“ arba reikalaujanti aiškesnių gairių, kaip jie galėtų efektyviau įsitraukti (9 atsakymai). Tai rodo poreikį plėtoti komunikaciją ir skatinti pedagogų motyvaciją prisidėti prie mokyklos įvaizdžio stiprinimo.

Pedagogų anketinės apklausos apibendrinimas

Pedagogų apklausa parodė, kad mokyklos įvaizdžio formavime dalyvauja dauguma pedagogų, o jų požiūris į šį procesą yra teigiamas ir konstruktyvus. Dauguma respondentų teigiamai atsiliepia apie savo mokyklą ir aktyviai dalyvauja organizuojamose veiklose. Jie nurodė, kad projektai, edukacinės ir kūrybinės programos, taip pat kultūriniai renginiai bei socialinių tinklų komunikacija yra pagrindinės

priemonės, padedančios formuoti mokyklos įvaizdį. Išryškėjo pedagogų noras prisidėti prie įvaizdžio gerinimo tiesioginio darbo metu, dirbti profesionaliai bei viešinti teigiamas iniciatyvas. Tokios sritys, kaip dalyvavimas konferencijose ir asmeninis įsitraukimas socialiniuose tinkluose, galėtų būti labiau skatinamos. Tyrimas atskleidė, kad pedagogų bendruomenė suvokia savo svarbą mokyklos įvaizdžio kūrimo ir yra pasirengusi prisidėti prie šio tikslo, tačiau reikalingos aiškesnės gairės ir daugiau motyvacinių priemonių, siekiant padidinti jų įsitraukimą ir veiksmingumą.

Pedagogų apklausa parodė, kad mokyklos įvaizdžio formavime dalyvauja dauguma pedagogų, o jų požiūris į šį procesą yra teigiamas ir konstruktyvus. Dauguma respondentų teigiamai atsiliepia apie savo mokyklą ir aktyviai dalyvauja organizuojamose veiklose. Jie nurodė, kad projektai, edukacinės ir kūrybinės programos, taip pat kultūriniai renginiai bei socialinių tinklų komunikacija yra pagrindinės priemonės, padedančios formuoti mokyklos įvaizdį. Išryškėjo pedagogų noras prisidėti prie įvaizdžio gerinimo tiesioginio darbo metu, dirbti profesionaliai bei viešinti teigiamas iniciatyvas. Tokios sritys, kaip dalyvavimas konferencijose ir asmeninis įsitraukimas socialiniuose tinkluose, galėtų būti labiau skatinamos. Tyrimas atskleidė, kad pedagogų bendruomenė suvokia savo svarbą mokyklos įvaizdžio kūrimo ir yra pasirengusi prisidėti prie šio tikslo, tačiau reikalingos aiškesnės gairės ir daugiau motyvacinių priemonių, siekiant padidinti jų įsitraukimą ir veiksmingumą.

2.2.4. Interviu su mokyklų vadovais analizė

Mokyklos įvaizdžio kūrimas yra kompleksinis procesas, reikalaujantis aktyvaus tėvų, mokytojų ir mokinių bendradarbiavimo. Tyrimo tikslas – analizuoti, kokios priemonės ir veiklos leidžia efektyviausiai įtraukti bendruomenę į mokyklos įvaizdžio formavimo procesą, remiantis praktiniais pavyzdžiais, pateiktais interviu atsakymuose.

Remiantis pateiktais respondentų atsakymais į klausimą apie mokyklos bendruomenės įsitraukimo reikšmę formuojant mokyklos įvaizdį, galima teigti, kad apklausti vadovai (100 proc.) akcentavo bendruomenės įsitraukimo svarbą mokyklos įvaizdžiui. Jų teigimu, bendruomenės dalyvavimas veiklose stiprina pasitikėjimą mokykla ir prisideda prie pozityvaus jos vertinimo. Respondentas D teigė: „Bendros veiklos sukuria pasididžiavimo jausmą.“ Šį teiginį papildė Respondentas G, kuris pažymėjo: „Tik visos bendruomenės bendras darbas leidžia suformuoti mokyklos įvaizdį.“ Respondentas F: „Kuriant strategiją ir mokyklos viziją, visi bendruomenės nariai jaučiasi svarbūs ir reikalingi. Šeši iš septynių vadovų nurodė konkrečias veiklas, kurios padeda formuoti mokyklos įvaizdį. Respondentai A, B, G pažymėjo, kad labai svarbūs tradiciniai renginiai (rugsėjo 1-osios šventė, Kalėdų renginiai), o respondentas A pažymėjo: „Tradicioniai renginiai suvienija bendruomenę.“ Respondentai G, E teigė, kad dalyvavimas tarptautiniuose projektuose kuria vieningą bendruomenės komandą. Formuojant mokyklos įvaizdį, reikšmingą vietą užima savanoriška veikla: mokytojų ir tėvų dalyvavimas aplinkos puoselėjimo ar kitose iniciatyvose (respondentas B). Respondentas C pažymėjo: „Mokyklos bendruomenė formuoja vietinių gyventojų nuomonę apie ugdymo įstaigą.“ Penki vadovai akcentavo psichologinį bendruomenės įtraukimo poveikį. Jie pabrėžė, kad emocinis pasitenkinimas bendru veikla skatina teigiamų atsiliepimų skleidimą. Respondentas D pabrėžė: „Pasidalinamos teigiamos emocijos formuoja reputaciją.“ Respondentas E: „Kai tėvai jaučia, kad jų nuomonė yra svarbi ir girdima, jie skleidžia teigiamą informaciją apie mokyklą savo aplinkoje.“ Respondentas D pažymėjo: „Kiekvienas prisidėjęs prie

bendros veiklos išsineša gerą emociją, kuria dalinasi už mokyklos ribų.“ Keturi vadovai atkreipė dėmesį į mokyklos vadovo lyderystės reikšmę įvaizdžio kūrime. Respondentas G teigė: „Vadovo lyderystė formuoja mokyklos viziją ir stiprina jos reputaciją.“ Respondentas F pridūrė: „Vadovas turi būti ne tik mokyklos, bet ir vietos bendruomenės lyderis“. Duomenų analizė atskleidžia, kad bendruomenės įtraukimas į mokyklos veiklas yra esminis sėkmingo įvaizdžio kūrimo veiksnys. Kiekybiniai duomenys patvirtina, kad didžioji dalis vadovų pritaria, jog tradiciniai renginiai ir tarptautiniai projektai yra efektyvios priemonės, tačiau psichologiniai aspektai ir lyderystė taip pat vaidina reikšmingą vaidmenį. Vadovų teiginiai pabrėžia bendruomenės emocinio pasitenkinimo ir asmeninio įsitraukimo svarbą kaip pagrindinius pozityvaus įvaizdžio elementus. Mokyklos įvaizdis formuojamas per įvairiapusį bendruomenės dalyvavimą. Pateikti kiekybiniai duomenys leidžia geriau suprasti, kurios sritys yra prioritetinės.

Analizuojant atsakymus į klausimą, apie kokias priemones ar veiklas mokykla organizuoja, siekdama skatinti bendruomenės įsitraukimą į mokyklos gyvenimą, mokyklos vadovų atsakymai atskleidžia, kad bendruomenės įsitraukimas į mokyklos gyvenimą skatinamas, pasitelkiant įvairias strategijas ir veiklas. Informacijos sklaida buvo paminėta 5 iš 7-ių vadovų ir laikoma viena pagrindinių priemonių. Ji vykdoma, naudojant socialinius tinklus, mokyklos internetinę svetainę bei elektroninius dienynus. Vadovai pabrėžė, kad tokios iniciatyvos, kaip veiklų viešinimas „Facebook“ platformoje ar bendravimas tėvų dienų metu skatina dialogą tarp mokyklos ir tėvų. Respondentas A teigė, jog „labiausiai pasiteisinusios tėvų dienos, kur tėvai gali pabendrauti su mokytojais ir teikti idėjas“, o respondentas G pridūrė, kad „visos iniciatyvos yra pastebimos, paviešinamos, pagal galimybes padėkojama.“ Bendri renginiai buvo paminėti net 6-ių vadovų, kaip svarbiausia bendruomenės įtraukimo priemonė: šventės, išvykos, padėkos vakarai ir idėjų mugės skatina bendruomeniškumo jausmą ir stiprina tarpusavio ryšius. Respondentas D akcentavo, jog „kuo daugiau bendrų švenčių, veiklų, išvykų,“ tuo didesnis bendruomenės įsitraukimas. Respondentas F nurodė, kad „padėkos vakarai ir idėjų mugės padeda sustiprinti bendruomenės ryšį.“ Tėvų įtraukimą akcentavo 5 vadovai ir laikomas svarbia strategija aktyvaus bendruomenės dalyvavimo skatinimui. Vadovai pažymėjo, kad individualūs kvietimai dalyvauti renginiuose, pristatyti savo profesijas ar savanoriauti, leidžia tėvams jaustis reikšmingais mokyklos dalyviais. Respondentas C teigė: „mokykla individualiai kviečia tėvus padėti pasiruošti, dalyvauti renginiuose, tapti rėmėjais,“ o respondentas E pridūrė, kad „kai tėvai jaučia, kad jų nuomonė yra svarbi ir jie skleidžia teigiamą informaciją apie mokyklą.“ Mokinių įtraukimas buvo paminėtas 4-ių vadovų ir yra reikšmingas, ugdant atsakomybę bei motyvaciją. Respondentas D pabrėžė, kad „vaikai padeda prisikviesti tėvelius, nes pirmuosius stengiamės uždegti dalyvavimo azartu,“ o respondentas E akcentavo, jog „mokiniai, kurie jaučiasi įtraukti, dažniausiai nori demonstruoti geresnį akademinį ir socialinį elgesį.“ Motyvacijos stiprinimas paminėtas 5-ių vadovų, kaip veiksminga priemonė skatinant aktyvumą. Vadovai pabrėžė, kad apdovanojimai, konkursai ir simbolinės padėkos stiprina bendruomenės motyvaciją dalyvauti. Respondentas D pažymėjo, kad „geriausiai veikia konkurso motyvacija, kai už dalyvavimą galima kažką laimėti,“ o respondentas G pridūrė, jog „direktorės arbatėlės ir padėkos raštai motyvuoja bendruomenės narius.“

Šie rezultatai atskleidžia, kad veiksmingas informacijos viešinimas, bendri renginiai, individualus kvietimas ir motyvacija yra pagrindiniai veiksniai, skatinantys bendruomenės įsitraukimą. Vadovų atsakymai rodo, kad šios priemonės ne tik padidina aktyvių bendruomenės narių skaičių, bet ir stiprina

mokyklos įvaizdį bei pasitikėjimą. Bendruomenės dalyvavimas tampa ne tik mokyklos gyvenimo dalimi, bet ir įrankiu formuojant teigiamą jos reputaciją. Kaip teigė Grublienė ir Misevičienė (2005), „įvaizdis yra dinamiškai suprantama idėjų, jausmų, suvokimų ir įsivaizdavimų visuma, kurią asmuo ar asmenų grupė turi tam tikro realaus reiškinio ar daikto atžvilgiu, ir jis nėra atsitiktinis – jis yra kuriamas, pasiekiamas ir valdomas.“ Ši citata pabrėžia, kad mokyklos įvaizdis yra kryptingos veiklos rezultatas, o bendruomenės įtraukimas tampa neatsiejama strateginio valdymo dalimi

Analizuojant mokyklos vadovų atsakymus apie specialių komandų ar grupių, skirtų mokyklos įvaizdžio gerinimui, egzistavimą, paaiškėjo, kad šios komandos veikia tik dalyje mokyklų. Iš septynių apklaustų vadovų trys nurodė, kad jų mokyklose egzistuoja tokios komandos, kurios atlieka komunikacijos, veiklų viešinimo ir bendruomenės įtraukimo funkcijas. Respondentas B pažymėjo: „gimnazijoje veikia veiklos viešinimo grupė, kuri vykdo informacijos sklaidą per interneto svetainę ir socialinius tinklus.“ Respondentas F nurodė, jog jų mokykloje veikia aktyvių mokinių grupė „Lyderių klubas“ bei kūrybiškų mokytojų grupė, kuri „dalijasi idėjomis, kaip gerinti mokyklos įvaizdį mikrorajone bei socialiniuose tinkluose, viešina įvairias veiklas, iniciatyvas.“ Taip pat ir Laužikas (1993) akcentuoja, kad mokyklos bendruomenė yra organizuota jaunosios kartos atstovų grupė, kurios pagrindinis tikslas – siekti bendrų švietimo tikslų, įtraukiant savivaldos ir atsakomybės principus. Respondentas D pabrėžė, kad jų mokykloje tokia komanda buvo įkurta tik šiais metais, remiantis kitų mokyklų gerąja praktika, ir šiuo metu jos veikla dar tik įsibėgėja: „veikimo principas – nuo idėjos iki veiksmo - išgvildinti idėjas, kurios gerintų mokyklos įvaizdį, sudėlioti veiksmų planą, sustyguoti veiksmus idėjai siekti ir įgyvendinti, o po to išanalizuoti rezultatus bei padaryti išvadas“. Tačiau daugumoje mokyklų, t. y. keturiose, tokių komandų nėra. Respondentas A nurodė: „nėra.“ Respondentas G pažymėjo, kad „nėra tokios komandos.“ Tuo tarpu respondentas C pripažino, jog tokia komanda būtų naudinga ir ją reikėtų suburti: „nėra, bet verta turėti.“ Šios mokyklos dažniausiai pasikliauja pavienių asmenų pastangomis ar neformaliomis iniciatyvomis, kurios ne visada leidžia sistemingai spręsti mokyklos įvaizdžio klausimus.

Interviu analizė atskleidžia, kad mokyklos, kuriose veikia specialios įvaizdžio gerinimo komandos, turi struktūrizuotą požiūrį į komunikacijos ir bendruomenės įtraukimo procesus. Tokių komandų veikla dažnai apima socialinių tinklų priežiūrą, plakatų kūrimą, informacijos viešinimą ir renginių organizavimą, kaip pabrėžė respondentai B ir F. Tačiau vadovų atsakymai taip pat parodė, kad komandų efektyvumas priklauso nuo aiškiai apibrėžtų veiklos tikslų ir nuoseklaus įgyvendinimo. Šių komandų indėlis į mokyklos įvaizdžio gerinimą kol kas nėra pakankamai vertinamas, tačiau pirmieji rezultatai rodo teigiamą jų įtaką bendruomenės įsitraukimui ir mokyklos įvaizdį. Aukščiau aptarti atsakymai rodo, kad įvaizdžio gerinimo strategijai būtina struktūrizuota veikla, kurią galėtų vykdyti mokyklų komandos. Tokios komandos, kaip „Lyderių klubas“ ar veiklos viešinimo grupės, ne tik prisideda prie mokyklos veiklų sklaidos, bet ir stiprina bendruomenės ryšius. Mokyklos, neturinčios tokių komandų, pripažįsta jų reikalingumą ir potencialą, sprendžiant įvaizdžio gerinimo klausimus.

Analizuojant mokyklos vadovų atsakymus apie informacijos teikimą bendruomenei apie galimybes prisidėti prie mokyklos įvaizdžio kūrimo, pastebėta, kad visos mokyklos siekia užtikrinti šios informacijos prieinamumą naudodamos įvairius kanalus. Visi (7) apklausti vadovai patvirtino, kad tokia informacija yra viešai skelbiama, o naudojami metodai apima mokyklos internetines svetaines, socialinius tinklus, elektroninius dienynus, tėvų ir klasių susirinkimus bei informacinius standus.

Respondentas A pažymėjo, kad „informacija viešai prieinama mokyklos stenduose, internetinėje svetainėje, „Facebook“ puslapyje, elektroniniame dienyne bei tėvų susirinkimuose.“ Panašiai respondentas B nurodė, kad „informacija yra viešai prieinama gimnazijos internetinėje svetainėje, tėvų susirinkimuose, socialinių tinklų grupėse bei informaciniuose biuleteniuose.“ Respondentas C papildė, jog „informacija teikiama miesto bendruomenės ir mokyklos socialiniuose tinkluose, internetiniame mokyklos puslapyje bei elektroniniame dienyne,“ o klasių susirinkimuose tėvams suteikiama galimybė detaliau diskutuoti apie prisidėjimo galimybes. Dalis (2) vadovų akcentavo inovatyvesnius būdus gerinant informacijos sklaidą. Respondentas D teigė, kad „informacija yra pasiekama visais kanalais – susirinkimuose, skelbimų lentoje, klasės susirinkimuose, interneto svetainėje bei elektroniniais laiškais per TAMO sistemą. Skelbiame apie artėjančius renginius, įvykusių renginių akimirkas, sveikinimus su įvairiais laimėjimais. Net planuojame turėti savo mini savaitinę naujienų laidą.“ Respondentas E pabrėžė, kad mokyklos svetainėje ne tik pateikiamos naujienos apie artėjančius renginius ir projektus, bet taip pat publikuojami straipsniai, siūlantys idėjas, kaip šeimos ir mokiniai gali prisidėti prie mokyklos įvaizdžio kūrimo. Dalis (3) vadovų pabrėžė sistemingą požiūrį į informacijos viešinimą ir atsakomybės pasidalijimą. Respondentas F pažymėjo, kad „mokyklos svetainėje bei „Facebook“ puslapyje nuolat viešinamos veiklos. Bendruomenėje yra susitarta dėl sistemingo veiklų viešinimo, kas mėnesį vyksta susirinkimai, džiaugiamasi pasiekimais ir skatinama jais dalintis, skiriami atsakingi asmenys už veiklų viešinimą, fotografavimą, straipsnių rašymą bei kitą sklaidą.“ Respondentas G nurodė, kad „mokyklos direktorės kreipimasis laišku per elektroninį dienyną ar „Facebook“ platformą dažnai papildomas Mokyklos tarybos iniciatyvomis, kurios įtraukia mokinius per Mokinių tarybą bei klasių seniūnus.“

Ši analizė parodė, kad mokyklos vadovai pripažįsta informacijos viešinimo svarbą, pasitelkiant įvairius kanalus ir siekiant įtraukti kuo daugiau bendruomenės narių. Socialiniai tinklai, internetinės svetainės ir susirinkimai yra populiariausi metodai, tačiau kai kurios mokyklos taiko ir inovatyvius būdus - savaitinės naujienų laidos ar atsakomybės delegavimas bendruomenės nariams. Tokia praktika ne tik skatina bendruomenės įsitraukimą, bet ir stiprina mokyklos įvaizdį, pabrėždama skaidrumą ir bendradarbiavimą.

Buvo siekiama išsiaiškinti, kaip vertinamas bendruomenės indėlis, formuojant mokyklos įvaizdį socialinių tinklų pagalba ir ar tėvams yra suteikiama galimybė kurti turinį apie mokyklos veiklas socialiniuose tinkluose. Šeši vadovai pabrėžė socialinių tinklų svarbą mokyklos įvaizdžio kūrimui, tačiau bendruomenės aktyvumas ir turinio kūrimo galimybės skiriasi. Respondentas C pažymėjo, kad „per socialinius tinklus visuomenė geriau susipažįsta su mokyklos veiklomis ir teikiamomis galimybėmis,“ tačiau paminėjo, jog tėvų kuriamas turinys apsiriboja informacijos skleidimu. Panašiai respondentas D akcentavo, kad „socialiniai tinklai labai smarkiai prisideda prie mokyklos įvaizdžio kūrimo,“ pridurdamas, jog „mokinių tėveliai gal mažiau aktyvūs mokyklos socialiniuose tinkluose kaip turinio kūrėjai.“ Šio respondento mokykla planuoja didinti įsitraukimą, skelbdama apie vykdomus konkursus socialiniuose tinkluose. Respondentas E pateikė išsamesnį veiklos socialiniuose tinkluose apibūdinimą, pažymėdamas, kad „mokyklos socialinė medija pakankamai aktyviai įveiklinta, kiekvieną dieną įkeliami po kelis įrašus, renginių metu keliamos istorijos, kurios labiau pritraukia dėmesį.“ Tačiau jis pripažino, kad tėvams atskiro kvietimo kurti turinį nėra pateikta, nors tokia iniciatyva būtų svarstoma. Respondentas F pabrėžė, kad tėvai gali „komentuoti, dalintis, reaguoti į socialiniuose tinkluose keliamą informaciją,“ o jų indėlis viešinamas kaip pozityvaus įvaizdžio dalis. Nors dauguma vadovų pritaria, kad tėvai turi galimybes prisidėti prie mokyklos įvaizdžio kūrimo socialiniuose tinkluose, aktyvus jų indėlis

dažniausiai apsiriboja nuotraukų dalijimusi. Respondentas A nurodė, kad „tėvai veiklose filmuoja ir fotografuoja tik savo vaiką,“ ir tai vyksta klasės vadovų skatinimu. Panašią poziciją išsakė respondentas B, teigdamas, kad „tėvai skatinami dalintis nuotraukomis iš renginių.“ Tuo tarpu respondentas G išreiškė kritiką, kad socialiniuose tinkluose kartais dominuoja „bendruomenės dalis, kuri formuoja neigiamą mokyklos įvaizdį.“ Šis respondentas nurodė, kad kai kurie tėvai socialinę erdvę naudoja nepasitenkinimui išreikšti, dažnai anonimiškai. Socialinių tinklų naudojimo mokyklos įvaizdžiui stiprinti galimybės yra plačios, tačiau būtina skatinti aktyvesnį ir tikslingesnį tėvų įsitraukimą. Vadovų atsakymai rodo, kad daugeliu atveju turinys kuriamas mokyklos administracijos ir mokytojų pastangomis, tačiau tokios iniciatyvos kaip konkursai galėtų padidinti bendruomenės įsitraukimą. Respondentas D planuoja inicijuoti konkursą, kuris skatins tėvus, mokytojus ir mokinius kurti bei dalintis kūrybišku turiniu, kaip antai eglės puošimo nuotraukomis.

Vadovų atsakymai pabrėžia socialinių tinklų svarbą mokyklos įvaizdžio formavimui, tačiau taip pat atskleidžia, kad bendruomenės narių aktyvumas yra ribotas, o tėvai dažniausiai prisideda tik skleidžiant informaciją. Tėvų aktyvumo skatinimas, tikslingos iniciatyvos ir socialinių tinklų turinio įvairovės didinimas galėtų tapti efektyviais įrankiais stiprinant mokyklos įvaizdį. Ateities plėtros galimybės apima konkurencines iniciatyvas, skirtas bendruomenės įsitraukimui didinti, bei aiškesnį informavimą apie tai, kaip tėvai galėtų prisidėti prie turinio kūrimo.

Analizuojant mokyklos vadovų atsakymus apie tėvų, mokytojų ir mokinių įtraukimą į diskusijas, skirtas mokyklos įvaizdžio gerinimo aspektams aptarti, pastebėta, kad daugumoje mokyklų tokios diskusijos vyksta reguliariai. Šeši (6) vadovai teigia, kad tokias diskusijas organizuoja, tačiau jų nauda ir įgyvendinimo būdai skiriasi. Diskusijos dažniausiai vyksta susirinkimuose, Mokyklos tarybos posėdžiuose ar klasių vadovų iniciatyva. Respondentas B pabrėžė, kad diskusijos rengiamos „Mokyklos tarybos susirinkimuose, teminiuose susitikimuose su tėvais ir mokytojais, taip pat vykdant bendruomenės apklausas.“ Šio respondento teigimu, tokios diskusijos leidžia išgirsti įvairių grupių nuomones ir kartu priimti sprendimus, kurie padeda atliepti bendruomenės poreikius. Respondentas F pažymėjo, kad „mokykla organizuoja susirinkimus, pasitarimus, apskritojo stalo diskusijas įvairiais mokyklai aktualiais klausimais,“ o Mokyklos taryboje esančių tėvų pasiūlymai yra įgyvendinami pagal galimybes. Panašiai respondentas E akcentavo, jog „klasių vadovų kasmet prašoma surinkti nuomones apie tai, ko trūksta mokykloje, kaip pagerinti mokyklos aplinkas.“ Šios diskusijos padeda identifikuoti prioritetus, pavyzdžiui, naujų edukacinių erdvių kūrimą ar mokyklos infrastruktūros atnaujinimą. Respondentas E pažymėjo, kad diskusijos dažnai vyksta įvairių renginių metu, tokių kaip šeimų piknikai ar konferencijos, kuriuose dalyvauja didelė dalis bendruomenės – apie 70 proc. kviečiamų narių. Tačiau 1 iš 7 mokyklų vadovų atskleidė, kad diskusijos ne visada sukuria realią vertę. Respondentas C nurodė, kad diskusijos vyksta „klasių susirinkimuose ir individualiuose šeimų ir mokyklos atstovų susitikimuose,“ tačiau pažymėjo, kad „pokyčių nėra akivaizdžių, nes daliai šeimų sunku suprasti savo vaidmens svarbą formuojant mokyklos įvaizdį.“ Respondentas G taip pat atkreipė dėmesį, kad nors diskusijos vyksta ir yra pateikiami pasiūlymai, „didelių pokyčių tai nesuteikia, tačiau išgirsti pamąstymai padeda generuojant idėjas“. Šie atsakymai rodo, kad nors bendruomenės įtraukimui skiriama dėmesio, ne visos diskusijos yra vienodai efektyvios ar sukuria akivaizdų rezultatą. Respondentas D pateikė įžvalgą, kad „diskusijos dažniausiai vyksta gyvuose Mokyklos tarybos susirinkimuose, kuriuose visi turi savo atstovus.“ Tokiu būdu užtikrinama, kad kiekviena grupė – mokiniai, tėvai ir mokytojai – turėtų galimybę išreikšti savo

nuomonę. Tuo tarpu respondentas A akcentavo, jog diskusijos jų mokykloje orientuotos į konkrečius klausimus, kaip „kultūringas mokinių elgesys pertraukų metu, budėjimo stiprinimas, klasių vadovų darbo efektyvinimas ar mokyklos erdvių kūrimas.“

Interviu analizė atskleidė, kad mokyklos skirtingai supranta diskusijų svarbą ir jų įgyvendinimo metodus. Kai kuriose mokyklose šios diskusijos yra integruotos į kasmetinę veiklą ir orientuotos į aiškių rezultatų pasiekimą, o kitose jos vyksta rečiau arba orientuojamos į bendresnių idėjų generavimą. Vadovų atsakymai rodo, kad svarbu ne tik surengti diskusiją, bet ir tinkamai įgyvendinti gautas idėjas bei užtikrinti, kad bendruomenė jaustų savo indėlio reikšmingumą. Tokios diskusijos gali būti svarbi priemonė ne tik gerinant mokyklos įvaizdį, bet ir stiprinant bendruomenės ryšius su mokykla. Ateities iniciatyvos galėtų labiau akcentuoti tėvų ir mokinių švietimą apie jų vaidmenį, formuojant mokyklos įvaizdį, taip pat skirti daugiau dėmesio konkrečių sprendimų įgyvendinimui.

Analizuojant mokyklos vadovų atsakymus apie renginius ir projektus, kurie prisideda prie teigiamo mokyklos įvaizdžio formavimo, išryškėjo kelios pagrindinės renginių ir veiklų grupės. Šeši (6) vadovai pabrėžė tradicinių švenčių, edukacinių renginių, sporto varžybų bei tarptautinių projektų svarbą, tačiau kiekvienas vadovas įvardijo ir savitas iniciatyvas, kurios padeda stiprinti mokyklos bendruomenės ryšius ir viešąjį įvaizdį. Respondentas A akcentavo, kad „visi renginiai prisideda,“ tačiau labiausiai išskyrė tradicinius renginius, sporto varžybas, edukacines veiklas ir išvykas. Šis atsakymas pabrėžia renginių įvairovės reikšmę, nes kiekviena veikla suteikia galimybių įtraukti skirtingas bendruomenės grupes. Respondentas B išskyrė tradicines šventes: Rugsėjo 1-osios šventę, tarptautinius projektus, tokius kaip „Erasmus+“ bei parodas ir talentų konkursus, kurie, jo teigimu, „leidžia mokiniams atsiskleisti ir kurti pozityvų mokyklos įvaizdį.“ Respondentas C pateikė specifinį požiūrį, teigdamas, kad organizuojami renginiai „vaidmenis ir funkcijas suteikia kiekvienam bendruomenės nariui.“ Pavyzdžiui, Rugsėjo 1-osios šventė, Profesijos diena ir Kalėdų vakaronės įtraukia visą mokyklos bendruomenę, o renginys „Mokyklos garbė“ išskiria mokinius, kurie prisidėjo prie mokyklos įvaizdžio formavimo savo pasiekimais. Respondentas D atkreipė dėmesį į inovatyvias iniciatyvas, tokias kaip projektą „Šypsena siena“, kuris suburia visą bendruomenę per kūrybinę veiklą ir šventę. Jis taip pat pabrėžė, kad tokie renginiai kaip mokslo metų uždarymo šventė su žaidimais, atrakcijomis ir pikniku sukuria šiltą ir teigiamą atmosferą, kuri palankiai veikia mokyklos įvaizdį. Respondentas E akcentavo renginius, kuriuose aktyviai dalyvauja mokinių tėvai, pvz., Kalėdų karnavalus, šeimų piknikus, labdaros akcijas bei susitikimus su specialistais. Jis pažymėjo, kad „tokie renginiai suteikia tėvams pasitikėjimo, kad mokykla rūpinasi vaikų gerove ir jų socialine-emocine aplinka.“ Tuo tarpu respondentas F išskyrė teminius renginius: bendruomenės narių apdovanojimai, mokyklos gimtadienio savaitė, kalėdinė ir amatų mugė bei socialinių-emocinių kompetencijų ugdymo veiklos, pavyzdžiui, „Emocijų SPA“ sensoriniame kambaryje. Šis vadovas pabrėžė refleksijos svarbą po renginių – aptariamose stipriosios ir tobulintinos pusės, dalijamasi patirtimi, o viešinimo veiklos prisideda prie geros mokyklos žinios sklaidos. Respondentas G įvardijo kelis reikšmingus renginius ir projektus, tokius kaip tarptautiniai „Erasmus“ projektai, Tūkstantmečio mokyklos (TŪM) iniciatyva, baigiamasis aštuntokų projektinis renginys „Aš galiu“ ir Atvirų klasių projektas. Šie renginiai ne tik įtraukia bendruomenę, bet ir suteikia galimybių mokiniams parodyti savo gebėjimus bei stiprinti mokyklos reputaciją tarptautiniu mastu.

Klausimo analizė atskleidė, kad tradiciniai renginiai, tokie kaip Rugsėjo 1-osios šventė, Kalėdų vakaronės ar mokyklos gimtadieniai, yra dažniausiai minimi kaip esminiai mokyklos įvaizdžio kūrimo veiksniai. Tarptautiniai projektai ir edukacinės veiklos taip pat vaidina svarbų vaidmenį, nes jos ne tik kuria mokyklos įvaizdį, bet ir ugdo mokinių kompetencijas. Vadovų atsakymai pabrėžė, kad renginių kokybė, dalyvių įtraukimas ir tikslingas jų viešinimas yra būtini, norint užtikrinti, kad mokyklos įvaizdis būtų formuojamas tvariai ir efektyviai. Ateities iniciatyvos galėtų dar labiau išplėsti bendruomenės dalyvavimo galimybes, įtraukiant naujoviškas veiklas ir aktyviau reflektuojant apie renginių poveikį mokyklos reputacijai.

Interviu dalyviams buvo pateiktas klausimas – „įsivaizduokite, kad Jūsų niekas neriboja (nei finansai, nei įstatymai); kokių konkrečių veiklų imtumėtės, kad būtų geriau įtraukti tėvai, mokiniai ir mokytojai į mokyklos įvaizdžio kūrimą“. Analizuojant mokyklos vadovų atsakymus, išryškėjo keli pagrindiniai prioritetai. Visi septyni apklausti vadovai sutinka, kad įvaizdžio kūrimas turėtų būti paremtas inovacijomis, bendruomenės įtraukimu ir strateginiu planavimu, tačiau siūlomi sprendimai skiriasi savo pobūdžiu ir mastu. Keturi vadovai pabrėžė, kad svarbu kurti inovatyvias erdves ir siūlyti modernias programas. Respondentas E siūlė įsteigti „interaktyvų bendruomenės centrą su kūrybinėmis dirbtuvėmis, STEAM laboratorijomis ir erdvėmis tėvų bei mokytojų susitikimams.“ Jis taip pat pasiūlė „mokyklos ambasadorių programą“, kurios tikslas būtų įtraukti mokinius, tėvus ir mokytojus į viešąsias iniciatyvas. Respondentas F pabrėžė bendrų veiklų svarbą, sakydamas, kad „mokykla turėtų tapti erdve, kurioje vyksta bendros pamokos, kūrybinės veiklos ir savaitgaliniai užsiėmimai su šeimomis.“ Penki vadovai siūlė rengti renginius, kurie vienytų bendruomenę. Respondentas D išskyrė renginius kaip „koncertus ar festivalius“, kurie galėtų tapti traukos centru ir viešai pristatyti mokyklą kaip inovatyvią ir aktyvią bendruomenę. Respondentas C pabrėžė, kad svarbu „sukurti šiuolaikines edukacines erdves, tokias kaip baseinas ar kino salė, kurios taptų mokyklos vizitine kortele.“ Trijų vadovų atsakymai buvo orientuoti į ugdymo ir mokymosi kokybės gerinimą. Respondentas A pabrėžė strateginio planavimo ir vertybių perteikimo svarbą, nurodydamas, kad „subalansuotas požiūris į mokymo kokybę, kultūrą ir komunikaciją yra esminis teigiamo mokyklos įvaizdžio elementas.“ Respondentas G pateikė kitokį požiūrį, teigdamas, kad „mokykla turėtų būti orientuota į mokinį, o ne popierizmą.“ Daugiau nei pusė vadovų akcentavo tarptautinių projektų ir bendradarbiavimo svarbą. Respondentas E pasiūlė tarptautinius mainus, kuriuose dalyvautų tėvai, mokiniai ir mokytojai, teigdamas, kad tai „stiprintų mokyklos tarptautinį įvaizdį ir bendruomenės vienybę.“ Respondentas C pabrėžė, kad reikalinga „interaktyvi, mobili mokyklos reklama“, kuri leistų mokyklai pristatyti save platesnei auditorijai.

Klausimo analizė atskleidžia, kad mokyklos vadovai siekia įvairiapusiško požiūrio į įvaizdžio kūrimą, pabrėždami inovatyvių erdvių kūrimą, bendruomenės įtraukimą į renginius ir strateginius projektus bei tarptautinį bendradarbiavimą. Tarp siūlomų iniciatyvų buvo ir ambicingesni projektai, tokie kaip „mokyklos festivalis“ ar „nemokamos šeimos stovyklos“, kuriuos pasiūlė respondentas E. Šios idėjos rodo, kad mokyklų vadovai yra pasiruošę kurti ne tik įvaizdį, bet ir stiprinti bendruomenės įsitraukimą bei pasididžiavimą mokykla. Skaičiai rodo, kad didžiausias dėmesys skiriamas renginių ir inovatyvių erdvių kūrimui, o tarptautiniai projektai ir bendruomenės vienijimas renginių pagalba sudaro reikšmingą kitą prioritetų dalį. Ateityje galėtų būti nagrinėjama, kaip šios idėjos galėtų būti pritaikytos esamoms mokyklų strategijoms ir kokią poveikį jos turėtų mokyklos įvaizdžio gerinimui.

Analizuojant mokyklos vadovų atsakymus apie rekomendacijas, skirtas kitoms mokykloms, siekiančioms sustiprinti bendruomenės įsitraukimą į mokyklos įvaizdžio formavimą, išryškėjo keli pagrindiniai aspektai. Visų (7) apklaustų vadovų atsakymai rodo, kad bendruomenės įtraukimas yra procesas, reikalaujantis nuolatinės komunikacijos, aktyvių veiklų organizavimo ir strateginio požiūrio. Vadovai siūlė įvairias praktines priemones, kurios padeda ne tik įtraukti bendruomenę, bet ir stiprinti mokyklos įvaizdį. Keturi vadovai pabrėžė socialinių tinklų svarbą ir jų potencialą, formuojant mokyklos įvaizdį. Respondentas A pasiūlė „naudotis socialiniais tinklais, kurti komandą mokyklos įvaizdžio gerinimui ir nuolat organizuoti apklausas,“ siekiant įtraukti bendruomenę ir gauti grįžtamąjį ryšį. Respondentas B pridūrė, kad socialiniai tinklai turėtų būti naudojami „pozityviam įvaizdžiui kurti,“ tuo pačiu skatindami tėvų ir mokinių savanorišką veiklą. Toks socialinių tinklų ir aktyvios komunikacijos derinys, kaip pabrėžė respondentas E, padeda „viešinti mokyklos pasiekimus ir sėkmės istorijas,“ kurios prisideda prie teigiamo mokyklos įvaizdžio formavimo. Penki vadovai akcentavo aktyvų tėvų įsitraukimą į įvairias veiklas. Respondentas F rekomendavo „sistemiškai organizuoti veiklas su tėvais, kviešti juos dalyvauti išvykose, ekskursijose, klasės ir mokyklos renginiuose,“ taip pat siūlė burti aktyvių tėvų klubus ir organizuoti reguliarius susitikimus, pvz., „Arbata su direktore.“ Respondentas E siūlė rengti šeimų susibūrimus, kaip „Šeimų piknikas,“ kuris ne tik suartina bendruomenę, bet ir suteikia mokiniams pavyzdį, kaip galima bendrauti ir veikti drauge. Šie susibūrimai, kartu su apdovanojimais už įsitraukimą, pasak respondento E, padeda „užtikrinti sklandų bendradarbiavimą.“ Trijų vadovų atsakymai pabrėžė dialogo svarbą ir individualų dėmesį bendruomenės nariams. Respondentas G teigė, kad svarbu „paklausti ir išgirsti, ko reikia bendruomenei,“ taip pat atkreipė dėmesį į tai, kad procesą reikėtų pradėti nuo tų, „kurie labiausiai viskuo nepatenkinti,“ suteikiant jiems galimybę aktyviai dalyvauti, formuojant mokyklos įvaizdį. Respondentas C išryškino vadovo asmeninio pavyzdžio svarbą, teigdamas, kad „pagal vadovo poelgius ir sprendimus vietos bendruomenė priima savo sprendimus ir interpretacijas.“ Du vadovai akcentavo kantrybės ir nuoseklumo svarbą. Respondentas D pabrėžė, kad „bendruomenės stiprinimas yra nenutrūkstamas procesas, kuris retai pasiekia rezultatus per naktį,“ todėl svarbu nenuleisti rankų ir toliau stengtis. Jis taip pat pažymėjo, kad „nuolatinės pastangos ir darbas yra būtini, kad pajudėtų ledai.“

Klausimo analizė atskleidė, kad mokyklos vadovai rekomenduoja įtraukti bendruomenę sistemingai komunikuojant, aktyviai veikiant. Socialinių tinklų naudojimas, savanoriškos veiklos skatinimas, reguliarių susitikimų ir šeimos renginių organizavimas yra dažniausiai paminėtos priemonės. Taip pat pabrėžiamas vadovų asmeninis pavyzdys ir nuoseklumas, dirbant su bendruomene. Ateityje mokyklos galėtų išplėsti šias strategijas, dar labiau akcentuodamos individualių bendruomenės narių poreikių atliepimą ir įtraukimo metodų įvairovę.

Interviu apibendrinimas

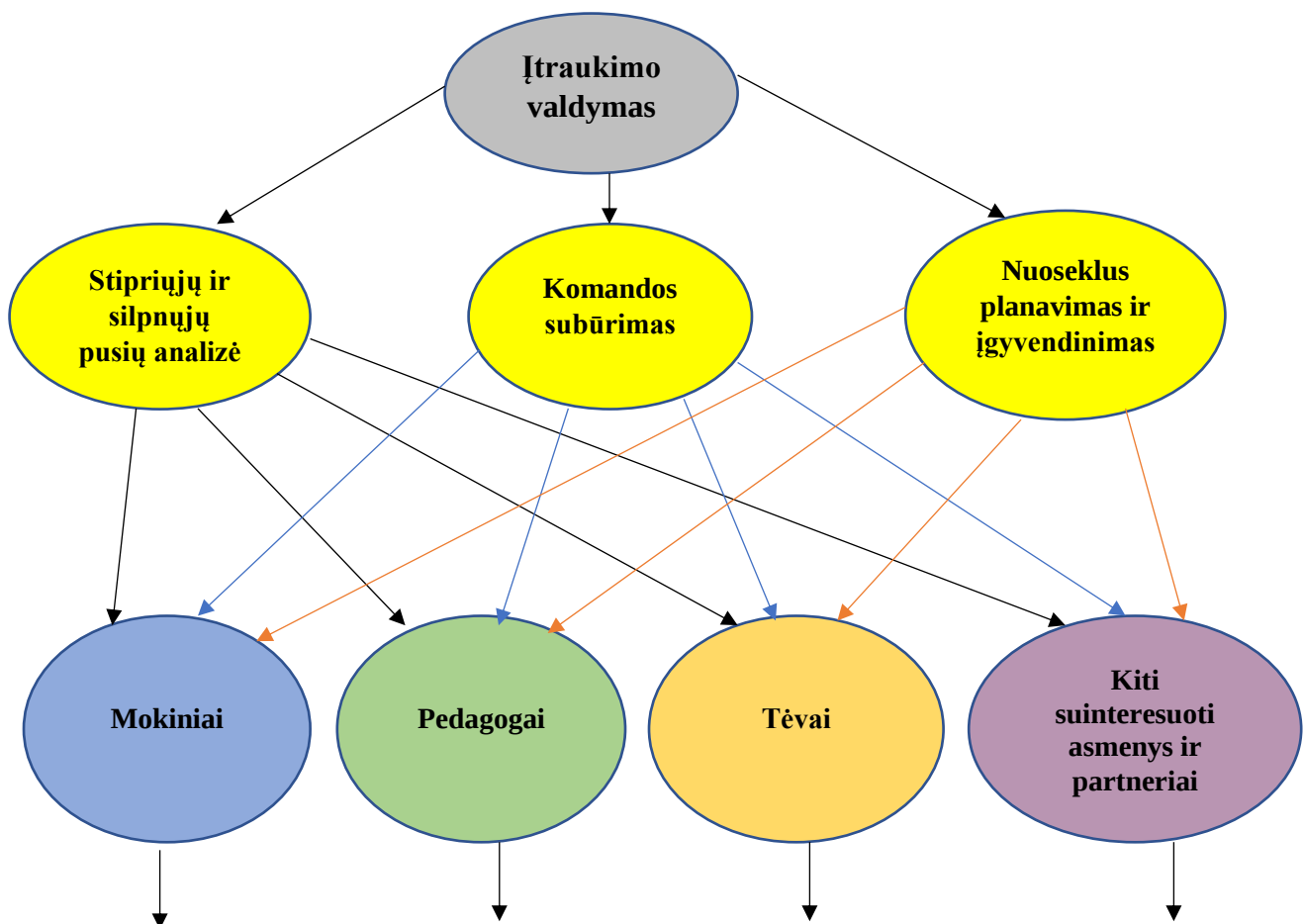
Interviu su mokyklų vadovais atskleidė pagrindines priemones, skatinančias bendruomenės įsitraukimą į mokyklos įvaizdžio formavimą. Vadovai pabrėžė tradicinių renginių (pvz., Rugsėjo 1-osios šventės, Kalėdų renginių), tarptautinių projektų (pvz., „Erasmus+“), bendrų veiklų (pvz., šeimų piknikų, idėjų mugių) ir savanoriškos veiklos svarbą. Informacijos sklaida pasitelkiant socialinius tinklus, interneto svetaines ir elektroninius dienynus buvo įvardyta kaip viena efektyviausių priemonių, padedančių skatinti dialogą ir stiprinti bendradarbiavimą tarp mokyklos ir bendruomenės. Akcentuota psichologinė

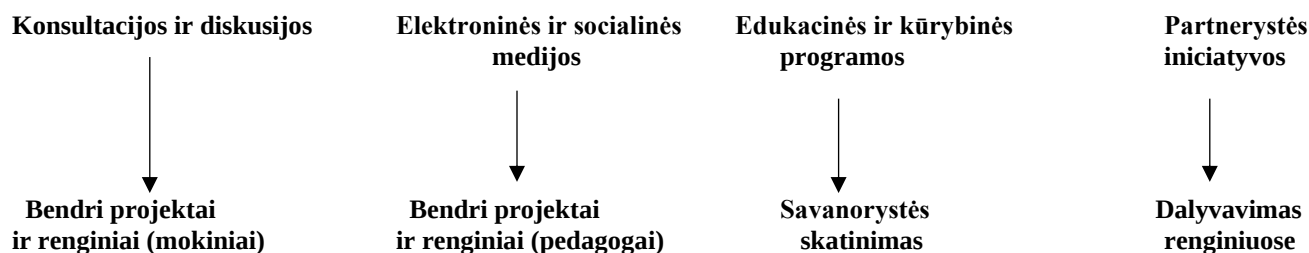
bendruomenės įtraukimo nauda – emocinio pasitenkinimo skatinimas ir teigiamų atsiliepimų platinimas. Vadovai išskyrė, kad mokyklos įvaizdžiui stiprinti būtinos inovatyvios priemonės, tokios kaip naujų edukacinių erdvių kūrimas, taip pat jie pažymi teminių renginių ir bendruomenės diskusijų inicijavimo svarbą.

Interviu analizė atskleidė, kad, nepaisant jau taikomų veiksmingų priemonių, dalis mokyklų susiduria su iššūkiais, susijusiais su sistemingų veiklų trūkumu ir bendruomenės narių aktyvumo skatinimu. Ateityje rekomenduojama plėsti bendruomenės įtraukimo priemonių spektrą, stiprinti kūrybiškas veiklas, aiškiai komunikuoti galimybes prisidėti ir analizuoti grįžtamąjį ryšį, siekiant efektyvesnio mokyklos įvaizdžio formavimo.

2.3. Bendruomenės įtraukimo į švietimo įstaigos įvaizdžio formavimą konceptualus modelis

Šiame skyriuje pristatome bendruomenės įtraukimo į švietimo įstaigos įvaizdžio formavimą konceptualų modelį. Remiantis išnagrinėta literatūra, švietimo įstaigų įvaizdžio formavimo procese svarbu įtraukti visas mokyklos bendruomenės grupes - mokinius, tėvus, pedagogus ir kitus suinteresuotus asmenis. Bendruomenės įtraukimas yra daugialypis procesas, apimantis tiek vidinį, tiek išorinį bendradarbiavimą, aktyvų dalyvavimą veiklose bei nuolatinį dialogą. Šio konceptualaus modelio tikslas yra parodyti, kaip mokyklos bendruomenės grupės gali prisidėti prie įvaizdžio formavimo, ir kokios įtraukimo priemonės gali būti efektyviai taikomos.





2.3 pav. Bendruomenės įtraukimo į švietimo įstaigos įvaizdžio formavimą konceptualus modelis.

1. Įtraukimo valdymas (pagrindinė sritis)

Įtraukimo valdymas yra pagrindinis procesas, kuris apima analizę, planavimą, komandos formavimą bei veiklos įgyvendinimą. Ši sritis veikia kaip rėmas, kurioje koordinuojamos ir struktūrizuojamos visos veiklos, susijusios su bendruomenės įtraukimu.

Pagrindinės sudedamosios dalys.

1. Stipriųjų ir silpnųjų pusių analizė. Atliekama pradinė analizė, siekiant nustatyti mokyklos stipriąsias ir silpnąsias puses bei bendruomenės įsitraukimo galimybes. Šios analizės tikslas – atrasti efektyviausias priemones, kurios stiprintų mokyklos įvaizdį. Tai padeda identifikuoti, kokios veiklos bus svarbiausios ir naudingiausios konkrečioms tikslinėms grupėms.
2. Komandos subūrimas. Sukuriama darbo grupė arba komanda, atsakinga už įtraukimo priemonių kūrimą ir įgyvendinimą. Komanda apima mokytojus, mokyklos administraciją, tėvus, mokinius ir, jei reikia, išorinius partnerius. Ši grupė koordinuoja veiklas, paskirsto atsakomybes ir užtikrina sklandų bendradarbiavimą.
3. Nuoseklus planavimas ir įgyvendinimas. Paruošiami veiksmų planai, kuriuose nustatomi tikslai, priemonės, terminai ir atsakomybės. Ypatingas dėmesys skiriamas nuolatiniam veiklų stebėjimui ir rezultatų įvertinimui. Tai apima veiklų pritaikymą ir tobulinimą, atsižvelgiant į bendruomenės poreikius ir atsiliepimus.

2. Geltonos spalvos sritis praktinis įgyvendinimas

Stipriųjų ir silpnųjų pusių analizė. Mokykla atlieka anoniminę apklausą, kurioje mokiniai, tėvai ir mokytojai įvertina mokyklos privalumus ir trūkumus (pvz., ugdymo kokybę, mokyklos aplinką, bendravimą). Mokykla gauna duomenis, leidžiančius sukurti veiksmingas įtraukimo strategijas.

Komandos subūrimas. Mokyklos vadovybė suburia darbo grupę, kurią sudaro mokytojai, mokiniai ir tėvai, atsakingi už metinio plano kūrimą. Kuriamas pasitikėjimas tarp skirtingų bendruomenės narių, o veiklų organizavimas tampa efektyvesnis.

Nuoseklus planavimas ir įgyvendinimas. Sukuriamas metinis veiklos planas, kuriame numatomi renginiai, savanorių pritraukimas ir veiklų viešinimas. Veiklos vyksta sklandžiai, o mokyklos įvaizdis nuolat gerėja.

3. Įtraukimo priemonės (tikslinės grupės)

Įtraukimo priemonės orientuotos į pagrindines tikslines grupes, kurios turi skirtingus vaidmenis švietimo įstaigos įvaizdžio formavime.

Mokiniai. Mokyklos bendruomenės branduolys. Jie aktyviai dalyvauja kasdieniniame mokyklos gyvenime ir prisideda prie įvaizdžio formavimo. Konsultacijos ir diskusijos leidžia mokiniams išsakyti savo nuomonę, siūlyti idėjas ir būti išgirstiems. Bendri projektai ir renginiai tokie kaip sporto varžybos, meno parodos, koncertai ar tradiciniai renginiai, stiprinantys mokinių ryšį su mokykla. Pavyzdžiai: mokykla organizuoja „Idėjų mugę“, kur mokiniai dalinasi savo idėjomis apie mokyklos gyvenimo gerinimą, pavyzdžiui, naujų užklasinę veiklų kūrimą ar patobulinimus mokyklos aplinkoje. Mokykla rengia kasmetinį „Sporto šventės“ renginį, į kurį įtraukiami mokiniai, jų šeimos ir mokytojai. Šie renginys skatina bendradarbiavimą ir formuoja teigiamą mokyklos įvaizdį.

Mokytojai. Mokyklos veiklos vykdytojai, kurie formuoja švietimo įstaigos įvaizdį savo kasdieninės veiklos metu: elektroninės ir socialinės medijos - mokytojai dalinasi mokyklos pasiekimais ir kuria mokyklos įvaizdį internete bei organizavimas ir dalyvavimas bendruomenės renginiuose, pabrėžiant mokyklos vertybes. Pavyzdžiai: mokytojai kuria socialinių tinklų puslapį, kuriame dalinasi mokyklos projektais, pasiekimais, renginiais ir mokinių kūryba. Mokyklos įvaizdis tampa labiau matomas ir teigiamas visuomenėje. Mokytojai organizuoja „Atvirų durų dieną“, kurioje pristato mokymo programas, pasiekimus ir kviečia bendruomenę dalyvauti kūrybinėse dirbtuvėse.

Tėvai – dalyvavimas mokyklos gyvenime stiprina tėvų ir mokyklos bendruomeniškumą. Edukacinės ir kūrybinės programos tokios kaip seminarai, kūrybinės dirbtuvės, kurios tobulina tėvų gebėjimus prisidėti prie mokyklos veiklos. Savanorystė įtraukia tėvus į savanorišką veiklą, tokią kaip pagalba renginiuose ar kiti bendradarbiavimo būdai. Pavyzdžiai: mokykla organizuoja seminarą „Kaip tėvai gali prisidėti prie vaikų mokymosi sėkmės“, kuriame ekspertai pataria tėvams, kaip aktyviau dalyvauti vaikų ugdyme. Tėvai jaučiasi labiau įsitraukę į vaikų mokyklinį gyvenimą, o mokykla įgauna palaikymą. Tėvai savanoriauja mokyklos renginiuose, pavyzdžiui, padeda organizuoti mokyklos muges ir kt.. Taip sukurama stipri tėvų ir mokyklos bendruomenė.

Kiti suinteresuoti asmenys ir partneriai. Šie išoriniai partneriai (savivaldybės, verslo įmonės, nevyriausybinės organizacijos) yra reikšmingi ištekliai, kurie padeda mokyklai formuoti įvaizdį. Partnerystės iniciatyvos, bendri projektai su verslo ar nevyriausybinėmis organizacijomis, kurie suteikia mokyklai papildomų galimybių. Partnerių įtraukimas į mokyklos renginius stiprina ryšius su išorine bendruomene. Pavyzdžiai: mokykla bendradarbiauja su vietos verslu, kuris finansuoja naujos sporto salės įrangą arba remia mokinių projektus. Partnerystė sukuria pridėtinę vertę mokyklai ir formuoja jos įvaizdį bendruomenėje. Vietos savivaldybė dalyvauja mokyklos rengiamuose festivaliuose, o organizacijos pristato savo veiklą ir įtraukia mokinius į savanorystės veiklas. Užmezgami glaudesni ryšiai tarp mokyklos ir išorinės bendruomenės.

4. Loginė seka ir ryšiai

Įtraukimo valdymas yra pagrindinis procesas, kuris užtikrina visų veiklų koordinavimą. Geltonos spalvos sritis (analizė, komandos formavimas, planavimas) rodo struktūrą, kuri būtina veikloms įgyvendinti.

Analizė padeda nustatyti prioritetus ir poreikius kiekvienai tikslinių grupių veiklai. Komandos subūrimas užtikrina, kad būtų subalansuotai atsižvelgiama į visų grupių interesus. Planavimas ir įgyvendinimas susieja analizės rezultatus su veiklomis, leidžiančiomis efektyviai įtraukti visas tikslines grupes.

Šis modelis struktūriškai ir logiškai išskiria tris pagrindinius etapus – analizę, komandos subūrimą bei veiklų planavimą ir įgyvendinimą. Jis taip pat parodo, kaip šie etapai susieti su konkrečiomis veiklomis, orientuotomis į skirtingas bendruomenės grupes. Toks požiūris leidžia užtikrinti, kad visos veiklos būtų suderintos, veiksmingos ir prisidėtų prie švietimo įstaigos įvaizdžio formavimo.

Konceptualus modelis rodo, kad mokyklos įvaizdžio formavimas yra nuoseklus procesas, kuris remiasi įvairių bendruomenės grupių įtraukimu, jų aktyviu dalyvavimu sprendimų priėmimo, renginiuose bei mokyklos veiklose. Pabrėžiant socialinių tinklų naudą, mokyklos gali kurti abipusę komunikaciją, kuri leidžia ne tik dalintis informacija, bet ir aktyviai įtraukti bendruomenę į mokyklos gyvenimą. Šio modelio taikymas padės kurti vieningą, stiprią ir bendruomenišką mokyklą, kuri savo veiklomis prisideda prie įvaizdžio formavimo.

IŠVADOS

Bendruomenės įtraukimas į mokyklos įvaizdžio formavimą yra kompleksinis procesas, kuriame svarbios visos mokyklos bendruomenės grupės: mokiniai, tėvai, pedagogai ir vadovai. Teorinėje dalyje nustatyta, kad efektyvus bendruomenės įtraukimas reikalauja specifinių priemonių, kurios skatina aktyvų dalyvavimą ir stiprina mokyklos įvaizdį.

Mokinių įtraukimas į mokyklos įvaizdžio formavimą pasiekiamas, stiprinant jų savivaldą, leidžiančią dalyvauti sprendimų priėmimo procesuose ir skatinant jų atsakomybę, lyderystę bei socialinių įgūdžių ugdymą. Mokinių dalyvavimas mokyklos renginiuose, projektuose ir kūrybinėse veiklose ugdo kūrybiškumą, komandinio darbo įgūdžius ir didina jų išpareigojimą. Bendruose projektuose ir veiklose dalyvaujantys mokiniai formuoja teigiamą mokyklos įvaizdį.

Tėvų įtraukimas vykdomas jiems dalyvaujant mokyklos tarybų ir komitetų veikloje bei sprendimų priėmimo procesuose, sudarant sąlygas aktyviai dalyvauti mokyklos strateginiame planavime. Be to, tėvų savanoriška pagalba organizuojant mokyklos renginius ir projektus skatina bendruomeniškumo jausmą bei stiprina ryšį tarp šeimos ir mokyklos. Efektyvi abipusė komunikacija tarp tėvų, mokytojų ir mokyklos vadovų, apima susitikimus, konsultacijas ir diskusijas, padeda geriau suprasti tėvų poreikius ir juos įtraukti į mokyklos veiklas. Socialinių tinklų ir šiuolaikinių informacinių technologijų naudojimas sudaro sąlygas efektyviai informacijos sklaidai, taip stiprinant mokyklos įvaizdį visuomenėje.

Pedagogų įtraukimas į mokyklos įvaizdžio formavimą grindžiamas jų aktyviu dalyvavimu strateginiame mokyklos planavime ir valdyme, kai jie prisideda prie mokyklos kaip inovatyvios ir patikimos institucijos, įvaizdžio kūrimo. Pedagogai dalyvauja organizuojant renginius, kūrybinius ir socialinius projektus, ir tai stiprina mokyklos bendruomenės vieningumą. Jų dalyvavimas švietimo inovacijų diegime bei partnerystėse su kitomis organizacijomis prisideda prie modernios ir pažangios mokyklos įvaizdžio formavimo. Be to, pedagogų tiesioginis bendravimas su mokiniais ir tėvais, dalijimasis patirtimi ir išvalgomis stiprina tarpusavio pasitikėjimą, sukuria pozityvią mokyklos atmosferą ir formuoja ilgalaikį mokyklos įvaizdžio patrauklumą. Šios priemonės užtikrina aktyvų bendruomenės dalyvavimą mokyklos įvaizdžio formavime.

Vadovų įtraukimo priemonės apima strateginį bendruomenės įtraukimo planavimą, efektyvių komunikacijos strategijų kūrimą bei socialinių tinklų panaudojimą informacijos sklaidai. Administracija, skatindama partnerystę su bendruomene ir pasinaudodama šiuolaikinėmis technologijomis, užtikrina, kad informacija apie mokyklos veiklą pasiektų plačią auditoriją, taip stiprindama mokyklos įvaizdį.

Atlikus mokinių, tėvų, pedagogų apklausų ir mokyklos vadovų interviu analizes, išryškėjo keli pagrindiniai aspektai. Bendruomenės įtraukimas į mokyklos įvaizdžio formavimą yra neatsiejamas nuo aktyvaus jos narių dalyvavimo, kuris didina pasitikėjimą mokykla ir formuoja teigiamą jos įvaizdį. Vadovai, tėvai ir pedagogai nurodo, kad veiksmingiausios priemonės, skatinančios bendruomenės įtraukimą, yra tradiciniai renginiai, edukacinės programos, tarptautiniai projektai ir savanoriška veikla.

Palyginus skirtingas bendruomenės grupes, išryškėjo esminiai skirtumai ir panašumai. Mokiniai dažniausiai renkasi kūrybines veiklas, tokias kaip aplinkos gražinimas (62 proc.), renginių organizavimas ar dalyvavimas projektuose. Tačiau reikšminga dalis mokinių lieka pasyvūs (38 proc.), o tai rodo apie papildomo motyvavimo ir informacijos poreikį. Mažesnis mokinių aktyvumas pastebimas socialinių tinklų komunikacijoje ir viešosios informacijos sklaidoje.

Tėvai palankiai vertina veiklas netradicinėse erdvėse (55 proc.), edukacines programas ir projektus, tačiau nurodo laiko stoką ir informacijos trūkumą kaip pagrindines įsitraukimo kliūtis. Aktyvumas socialiniuose tinkluose išlieka ribotas (28proc.), o daugelis tėvų teigia, kad tokios veiklos nėra siūlomos

arba apie jas jie nėra informuoti. Taip pat pastebėtas nepakankamas kvietimų dalyvauti sprendimų priėmimo diskusijose skaičius (30 proc.).

Pedagogai aktyviai dalyvauja projektinėje veikloje (70 proc.), kultūriniuose renginiuose ir edukacinėse programose, kurios laikomos pagrindinėmis įvaizdžio gerinimo priemonėmis. Tačiau jų įsitraukimas mažesnis dalyvaujant konferencijose (45 proc.) ir viešinant mokyklos veiklas socialiniuose tinkluose. Pedagogai pritaria, kad informacija apie galimybes prisidėti prie mokyklos įvaizdžio kūrimo yra teikiama, tačiau išlieka poreikis tobulinti komunikaciją ir kreiptis asmeniškai dėl specifinių užduočių.

Mokyklos vadovai akcentuoja savo lyderystės ir asmeninio pavyzdžio svarbą, kuri motyvuoja bendruomenės narius įsitraukti į mokyklos gyvenimą. Jie išskiria tradicinių renginių, tarptautinių projektų, bendrų veiklų ir informacijos sklaidos reikšmę. Vadovai taip pat pabrėžia psichologinės bendruomenės savijautos ir emocinio pasitenkinimo svarbą, kaip kartinį mokyklos įvaizdžio formavimo veiksnį.

Pedagogai ir mokyklų vadovai pažymi, kad inovatyvių edukacinių erdvių, tokių kaip STEAM laboratorijos ar interaktyvūs bendruomenės centrai, kūrimas skatina mokyklos patrauklumą ir didina bendruomenės įtraukimą. Tėvai irgi vertina mokyklos pastangas gražinti vidaus erdves ir mokyklos aplinką. Tokios erdvės ne tik gerina mokyklos infrastruktūrą, bet ir tampa bendruomenės traukos centrais, kurie prisideda prie mokyklos įvaizdžio stiprinimo.

Efektyvi komunikacija yra kartinis bendruomenės įtraukimo elementas. Vadovai pažymi, kad mokyklos, kurios skiria dėmesį informacijos sklaidai per socialinius tinklus, mokyklos svetainę, elektroninius dienynus bei susirinkimus, geriau pasiekia bendruomenės narius ir skatina juos aktyviai dalyvauti veiklose. Socialiniai tinklai yra ypatingai svarbūs skleidžiant informaciją apie mokyklos pasiekimus ir renginius, nors bendruomenių aktyvumas šioje srityje dar ribotas. Dalis mokinių teigia stokojantys informacijos apie jų galimybes prisidėti prie mokyklos įvaizdžio gerinimo. Tai rodo būtinybę tobulinti komunikacijos strategijas. Tėvų teigimu, socialinių tinklų naudojimas mokyklos įvaizdžiui kurti yra ribotas (33 proc.). Jie nurodo, kad tokios veiklos nėra siūlomos arba apie jas nėra informuoti. Didelė dalis pedagogų pritaria, kad mokyklos administracija teikia informaciją apie jų galimybes prisidėti prie įvaizdžio kūrimo, tačiau išlieka poreikis tobulinti komunikaciją ir asmeniškai kreiptis į pedagogus dėl specifinių užduočių. Tai galėtų paskatinti dar didesnę įsitraukimą.

Mokyklos, kuriose veikia specialios komandos, skirtos įvaizdžio gerinimui, tokios kaip "Lyderių klubai" ar veiklų viešinimo grupės, stiprina mokyklos įvaizdį, skatindamos bendruomenės dalyvavimą ir veiklų viešinimą. Mokyklos, kurios dar neturi tokių komandų, pripažįsta jų naudą ir svarsto galimybę jas sukurti. Diskusijos apie mokyklos įvaizdį, vykdomos per susirinkimus, apskritojo stalo diskusijas ar Mokyklos tarybos posėdžius, yra reikšminga bendruomenės įtraukimo dalis. Tokios diskusijos leidžia bendruomenės nariams išsakyti nuomonę ir prisidėti prie sprendimų priėmimo. Tačiau svarbu užtikrinti, kad gautos idėjos būtų realiai įgyvendinamos, taip stiprinant pasitikėjimą mokykla ir bendruomenės indėlio reikšmingumą.

Efektyvus bendruomenės įtraukimas reikalauja kryptingos veiklos ir strateginio požiūrio. Mokyklos, skatinančios visapusišką bendradarbiavimą, turi didesnes galimybes sukurti tvirtą ir pozityvų įvaizdį.

Tyrimo rezultatai patvirtina hipotezę, jog bendruomenės įtraukimas į švietimo įstaigos įvaizdžio formavimą tiesiogiai prisideda prie įvaizdžio formavimo ir bendruomenės lojalumo didinimo. Atskleista jog tokios priemonės kaip renginių organizavimas, bendrų projektų inicijavimas, mokinių savivaldos stiprinimas, efektyvi komunikacija ir šiuolaikinių informacinių technologijų naudojimas yra veiksmingos ne tik formuojant įstaigos įvaizdį, bet ir skatinant bendruomenės narių aktyvumą bei lojalumą. Todėl

galima daryti išvadą, kad kryptingas ir nuoseklus bendruomenės įtraukimas į švietimo įstaigos procesus yra reikšmingas įvaizdžio formavimui.

REKOMENDACIJOS

Remiantis magistrinio darbo rezultatais, pateikiamos konkrečios ir praktinės rekomendacijos, kurios padėtų Panevėžio miesto bendrojo ugdymo mokykloms efektyviau įtraukti bendruomenę į švietimo įstaigos įvaizdžio formavimą. Rekomendacijos yra pagrįstos tyrimo metu surinktais duomenimis, kurie atskleidė esamą bendruomenės įtraukimo situaciją, jos problemas ir galimus sprendimus.

Mokinių įtraukimo priemonės

1. Sukurti mokinių komandas, kurios būtų atsakingos už renginių organizavimą, mokyklos įvaizdžio kūrimą bei dalinimąsi veiklomis socialiniuose tinkluose, pvz., „Kultūros ambasadoriai“, „Aplinkosaugos grupė“,
2. Sukurti idėjų platformą, kur mokiniai galėtų teikti įvairius pasiūlymus, pvz., dėl renginių ar mokyklos aplinkos gražinimo ir kt.. Geriausios idėjos būtų įgyvendinamos, o jų autoriai – apdovanojami.
3. Organizuoti kūrybines dirbtuves, meno projektus (pvz., mokyklos sienos freskos kūrimą), siekiant įtraukti mokinius aktyviai prisidėti prie mokyklos įvaizdžio stiprinimo.
4. Suburti mokinių komandą, atsakingą už mokyklos socialinių tinklų turinį.

Tėvų įtraukimo priemonės

1. Organizuoti bendrus projektus su šeimomis, šeimų dienas, pvz., „Mokyklos kiemo tvarkymo ir gražinimo dieną“ ir pan..
2. Reguliariai (bent 3-4 kartus per metus) rengti tėvų susitikimus su administracija, sudarant sąlygas tėvams teikti pasiūlymus ir išsakyti nuomonę apie mokyklos įvaizdžio kūrimą, o jų idėjos būtų įtrauktos į strateginius planus.
3. Organizuoti tėvų kūrybines dirbtuves ir tėvai aktyviai dalyvautų veiklose, pvz., dekoruojant mokyklą, kuriant edukacines erdves ar padedant organizuoti mokyklos šventes.

Mokytojų įtraukimo priemonės

1. Suburti komandą iš kūrybingų pedagogų, kurie galėtų inicijuoti ir planuoti mokyklos įvaizdžio stiprinimo veiklas (edukacinių renginių organizavimas, bendradarbiavimas su partneriais ar dalyvavimas projektuose).
2. Organizuoti turinio kūrimo ir viešinimo socialiniuose tinkluose mokymus.
3. Reguliariai rengti mokytojų apskritojo stalo diskusijas, aptariamąs idėjas, kaip gerinti mokyklos įvaizdį ir įtraukti bendruomenę.
4. Sukurti mentorystės programas, skatinančias mokytojus ir mokinius imtis iniciatyvų, kartu su jais organizuoti mokyklos renginius ar edukacinius projektus.

Vadovų veiklos, įtraukiant bendruomenę į mokyklos įvaizdžio formavimą

1. Suburti administracijos komandą, kuri būtų atsakinga už bendruomenės įtraukimo veiklų koordinavimą, įvaizdžio kūrimo strategijų įgyvendinimą bei grįžamojo ryšio analizę.
2. Organizuoti mokymus apie bendruomenės įtraukimo strategijas ir šiuolaikinės komunikacijos priemones, įskaitant socialinius tinklus ir kitus viešinimo kanalus.

3. Sukurti ir įgyvendinti „Bendruomenės dienos“ iniciatyvą, kurios metu vadovai skatintų aktyvų mokinių, tėvų ir mokytojų bendradarbiavimą, dalyvaujant kūrybinėse dirbtuvėse, diskusijose ar bendruose projektuose.
4. Sukurti virtualią bendradarbiavimo platformą, kurioje bendruomenės nariai galėtų teikti idėjas, teikti grįžtamąjį ryšį ir dalintis pasiūlymais.
5. Ieškoti papildomų finansavimo šaltinių, skirtų bendruomenės įtraukimo veikloms. Investuoti į infrastruktūros gerinimą, tokį kaip interaktyvių edukacinių erdvių kūrimas ar reikalingos technikos įsigijimas, siekiant užtikrinti sklandų veiklų vykdymą.
6. Sukurti atlygio sistemą, kuria būtų apdovanojami aktyviausi bendruomenės nariai – mokiniai, tėvai ar mokytojai – už indėlį į mokyklos įvaizdžio kūrimą.

LITERATŪRA

1. Abromavičienė, D. (2016). Ugdymo(si) dalyvių įsitraukimas į technologijomis grindžiamo mokymo(si) diegimą profesinio mokymo organizacijoje. (daktaro disertacija, Vytauto Didžiojo universitetas).
2. Abou-Moghli, A. (2012.) Social Network and the Success of Business Start-Up. *International Journal of Business and Management* 7(9).
3. Adler, N. J. (1997). *Organizational Behaviour* (3rd ed.). South-Western College.
4. Anand A. A., & Acharya S. N. (2021). Employee Engagement in A Remote Working Scenario. *International Research Journal of Business Studies*, 14 (2), 119–127. https://www.researchgate.net/publication/357831099_Employee_Engagement_in_A_Remote_Working_Scenario
5. Arminienė, A., Bagočiūnaitė, R., Girininkaitė-Lenzė, A., Kupstienė, L. (2024). Darbuotojų įvairovės ir įtraukties valdymo tyrimas verslo organizacijose vadovų ir darbuotojų požiūriu. *Mokslo taikomieji tyrimai Lietuvos kolegijose*. Nr. 20 (1), p. 63-69 <https://ojs.kaunokolegija.lt/index.php/mttlk/article/view/647>
6. Arnstein, S. (1969.) A ladder of citizen participation. *Journal of the American Planning Association*, 35(4), 216–224.
7. Astin, A.W.(1999). Student involvement: A developmental theory for higher education. *Journal of College Student Development*, 40(5), 518-529. Prieiga per internetą: <https://www.middlesex.mass.edu/ace/downloads/astinin.pdf>
8. Bendrojo lavinimo mokyklų vertinimo metodika (2002). Švietimo ir mokslo ministerija. Prieiga per internetą: https://smsm.lrv.lt/uploads/smsm/documents/files/Archyvas/technologijos/BLM_audito_metodika.pdf
9. Bond, M., Bedenlier, S., & Zawacki-Richter, O. (2020). Facilitating Student Engagement Through Educational Technology. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 17:2. Prieiga per internetą: https://www.researchgate.net/publication/341830503_Facilitating_student_engagement_in_higher_education_through_educational_technology_A_narrative_systematic_review_in_the_field_of_education
10. Bowden, J. L. H., Conduit, J., Hollebeek, L. D., Luoma-aho, V., ir Solem, B. A. (2017). Engagement valence duality and spillover effects in online brand communities. *Journal of Service Theory and Practice*, 27(4), 877-897. https://www.researchgate.net/publication/316903771_Engagement_valence_duality_and_spillover_effects_in_online_brand_communities

11. Bloom, B. S. (1956). Taxonomy of Educational Objectives, Handbook 1: Cognitive Domain. Addison Wesley Publishing Company. Prieiga per internetą: https://eclass.uoa.gr/modules/document/file.php/PPP242/Benjamin_proc.20S._proc.20Bloom_proc.20-_proc.20Taxonomy_proc.20of_proc.20Educational_proc.20Objectives_proc.20C_proc.20Handbook_proc.201_proc.20Cognitive_proc.20Domain-Addison_proc.20Wesley_proc.20Publishing_proc.20Company_proc.20_proc.281956_proc.29.pdf
12. Brown, C. ir Davis, R. (2020). Bendruomenės įsitraukimas į švietimą: mokytojų vaidmuo. Edukologijos tyrimų žurnalas, 53(3), 205-220.
13. Cvijikj, I. P., ir Michahelles, F. (2013). Online engagement factors on Facebook brand pages. Social Network Analysis and Mining, 3(4), 843-861. doi: 10.1007_s13278-013-0098-8
14. Čeičytė-Pranskūnė, J., Paulauskaitė, E. Petraitė, Pušinaitė-Gelgotė, R. M. (2021) SUINTERESUOTŲ ŠALIŲ ĮTRAUKIMO GIDAS VYSTANT ATSAKINGĄ VERSLĄ. Metodinė priemonė. <https://socmin.lrv.lt/uploads/socmin/documents/files/veiklos-sritys/isa/suinteresuotu-saliu-itraukimo-gidas.pdf>
15. Čeikauskienė, M. (1997). Reklama ir firmos įvaizdis. Vilnius. Lietuvos informacijos institutas.
16. Černius, V. J. (1997). Tėvų ir mokytojų pagalbinkas. Kaunas. 96 p.
17. Damkuvienė, M., Petukienė, E., Valuckienė, J., Tijūnaitienė R., Balčiūnas, S., Bersėnaitė, J. Klientų suvokiama dalyvavimo vertė kaip organizacijos konkurencingumo didinimo veiksnys. Mokslo studija. – BMK leidykla, Vilnius, 2014. https://www.researchgate.net/profile/Milda-Damkuviene-2/publication/285110165_Klientu_suvokiama_dalyvavimo_vertė_kaip_organizacijos_konkurencingumo_didinimo_veiksny/links/565becf308ae1ef929817793/Klientu-suvokiama-dalyvavimo-verte-kaip-organizacijos-konkurencingumo-didinimo-veiksny.pdf
18. Dewey, J. (2001). Democracy and Education. The Pennsylvania State University https://nsee.memberclicks.net/assets/docs/KnowledgeCenter/BuildingExpEduc/BooksReports/10._proc.20democracy_proc.20and_proc.20education_proc.20by_proc.20dewey.pdf
19. Dobranskienė, R. (2002) .Mokyklos bendruomenės vadyba: monografija. Šilutė: Prūsija.
20. Dobranskienė, R. (2004). Mokyklos bendruomenės vadyba. Klaipėdos universiteto leidykla, trečias pataisytas leidimas.
21. Drūteikienė, G. (2023). Organizacijos įvaizdžio ekonominė funkcija. Ekonomika. Prieiga per internetą: https://www.researchgate.net/publication/342102786_Organizacijos_ivaizdzio_ekonomine_funkcija
22. Drūteikienė, G. (2007). Organizacijos įvaizdžio valdymas. Mokomoji knyga. Vilnius.
23. Drūteikienė, G. (2002). Organizacijos įvaizdžio kūrimas: apibendrinamojo modelio link // Informacijos mokslai, Nr. 22.

24. Epstein J. L., Sheldon S. B. (2010). Moving Forward: Ideas for Research on School, Family, and Community Partnerships. Johns Hopkins University Center on School, Family, and Community Partnership National Network of Partnership Schools
25. Gerulaitis, D. (2007). Tėvų įsitraukimo į vaiko ugdymo(-si) procesą plėtotė specialiojoje mokykloje (daktaro disertacija, Šiaulių universitetas).
26. Greene, S. (2019). The Context of an Educational Organization. Prieiga per internetą: <https://www.linkedin.com/pulse/knowledge-mobilization-educational-organizations-steven-greene>
27. Gross, J. M. S., Haines, S. J., Hill, C., Francis, G. L., Blue-Banning, M., & Turnbull, A. P. (2015). Strong school-community partnerships in inclusive schools are "part of the fabric of the school... we count on them". School Community Journal, 25(2), 9-34
28. Grublienė, V., Misevičienė, A. (2005). Švietimo organizacijos įvaizdžio formavimas. Vadyba, 2(7)). Prieiga per internetą: <https://etalpykla.lituanistika.lt/object/LT-LDB-0001:J.04~2005~1367190329378/J.04~2005~1367190329378.pdf>
29. Hopkins, D., Ainscow, M., West, M. (1998) Poviliūnienės, V. vertimas į lietuvių kalbą. Kaita ir mokyklos tobulinimas. Vilnius, 59-60 p.
30. Howlett, M. (2019). Designing Public Policies Principles and Instruments Second edition. Prieiga per internetą <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9781315232003/designing-public-policies-michael-howlett-michael-howlett>
31. Indrašienė, V. (2004). Socialinio ugdymo technologijos: mokomoji knyga. Vilnius, 127 p.
32. Joyce, B. Epstein, Mavis, G. Sanders, B. S. Simon, Karen Clark Salinas, Natalie Rodriguez Jansorn, Frances L. Van Voorhis (2002). School, Family, and Community Partnerships. Prieiga per internetą: <https://www.govinfo.gov/content/pkg/ERIC-ED467082/pdf/ERIC-ED467082.pdf>
33. Johnson, L. C. (2001). Socialinio darbo praktika: bendrasis požiūris. Vilnius.
34. Jokubauskas, D. Reklama ir jos poveikis vartotojui. Vilnius, 2003
35. Jovaiša, L. (1996). Edukologijos įvadas. Kaunas: Technologija, p.253 13.
36. Jovaiša, L. (1996). Hodegetika. - Vilnius: Agora, p. 79.
37. Julie, D., Kateřina, M., Srěbaliūtė, I., Komulainen, R., Clauß, A., Moš, O., Muschol, H., Rydvalová, P., Forkel, E. (2019) Gerosios patirties vadovas žmoniškųjų išteklių valdymui. University of Huddersfield. Prieiga internete https://efis.tul.cz/sharpen/upload/HRM4SMEs_Handbook_LIT.pdf
38. Jurėnienė, V., Urbonienė, A. (2018) Kultūros centrai: bendradarbiavimas, bendruomenių mobilizavimas ir edukacinės praktikos. Vilniaus universiteto leidykla. Prieiga internete <https://www.researchgate.net/profile/Virginija->

Jureniene/publication/335993135_2018_kulturos_centrai_monografija/links/5d89ff8b458515cb_d1be5e8a/2018-kulturos-centrai-monografija.pdf

39. Juodeikaitė, M., Fominienė, A. (2016). Žmogiškųjų išteklių valdymo procesų pokyčių vertinimas: teorinis ir praktinis aspektas. *Informacijos mokslai*. 74, p. 25-37.
40. Kardelis, K. (2017). Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. *Edukologija ir kiti socialiniai mokslai. vadovėlis*. Vilnius: Mokslo ir enciklopedijų leidybos centras.
41. Kazakevičius, G., Gudaitė, L., Laurinčiukienė, L., Visockienė, G. (2010) Žingsniai link veiksmingo planavimo. Švietimo veiklos planavimo rekomendacijos. Vilnius. Prieiga internete <https://www.nsa.smm.lt/wp-content/uploads/2020/09/Zingsniai-link-veiksmingo-planavimo-Svietimo-planavimo-rekomendacijos-2010.pdf>
42. Kettl, D. F. (2000). *The Global Public Management Revolution: A Report on the Transformation of Governance*. Washington, DC: Brookings Institution. Prieiga per internetą: https://www.academia.edu/40452251/The_Global_Public_Management_Revolution
43. Kingdon, J. W. (1984). *Agendas, Alternatives and Public Policies*. Boston, MA: Little, Brown.
44. Kiviniemi, M. (1986). Public Policies and Their Targets: A Typology of the Concept of Implementation. *International Social Science Journal* 38, no. 108: 251–266.
45. Klijn, E.H. (2002). Governing Networks in the Hollow State: Contracting Out, Process Management, or a Combination of the Two? *Public Management Review* 4, no. 2: 149–165.
46. Kotler, P., & Fox, K. (1995). *Strategic Marketing for Educational Institutions*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
47. Kotler, P., Armstrong, G., Saunders J., Wong, W. *Rinkodaros principai* (2003)
48. Kujur, F., ir Singh, S. (2017). Engaging customers through online participation in social networking sites. *Asia Pacific Management Review*, 22(1), 16-24. doi: 10.1016/j.apmr.2016.10.006
49. Kuvykaite, R., ir Piligrimiene, Z. (2014). Consumer engagement into brand equity creation. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 156, 479-483. doi: 10.1016/j.sbspro.2014.11.225
50. Kvieskienė, G. (2003). Socializacija ir vaiko gerovė. Vilnius: VPU leidykla. Prieiga per internetą: https://web.archive.org/web/20180414130914id/http://new.su.lt/bylos/fakultetai/socialines_gervos_ir_negales_studiju/SPPkat/socializacija_proc.20ir_proc.20vaiko_proc.20gerov.pdf
51. Lakis J., Ignatavičius, S., Poklad, T., Stancelis, S., Tamošiūnas, T. (1996). *Mokyklos bendruomenė*. Vilnius.
52. Laurinčiukienė, L., Mikalkevičienė, D. (2009). *Mokomės kurti įvaizdį : verslo praktinio mokymo firmų patirtis : mokomoji metodinė medžiaga*. Vilnius
53. Laužikas, J. (1993). *Pedagoginiai raštai*. K.: Šviesa, 508 p.

54. Leliūgienė, I, Kaušylienė, A. (2012) Tėvų vaidmuo kuriant saugią socialinę mokyklos bendruomenės aplinką. Socialinis ugdymas. 2012. Nr. 20 (31)
55. Lepeškienė, V. Humanistinis ugdymas mokykloje. Valstybinis leidybos centras. Vilnius.
56. Lietuvių kalbos žodynas [žiūrėta 2024 m. liepos 3 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.lkz.lt/?zodis=bendruomen+proc.C4+proc.97&id=03037250000>
57. Lietuvos Respublikos Švietimo įstatymas. 2003 m. birželio 17 d. Nr. IX-1630.
58. Lukšienė, M. (2000). Jungtys. Vilnius: Alma littera.
59. Matkevičienė, R. (2005) Ryšiai su visuomene. Vilnius : Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos Švietimo aprūpinimo centras.
60. Marr B. Strategic Performance Management in Schools and Colleges, 2006
61. Mečkauskienė, R. (2008). Šiuolaikinės mokyklos valdymas. Vilnius
62. Meredith K. S. Laisvė, atsakomybė ir demokratinė mokykla // Permainos, Vilnius: Garnelis, 2002 (8), P. 24-27. Prieiga per internetą: https://sdcentras.lt/wp-content/uploads/Laisve-atsakomybe-ir-demokratine-mokykla_2002_8.pdf
63. Mikalauskaitė, R., Vitkevičius, V. (2018) NVO ir vietos bendruomenės dalyvavimas viešojo valdymo procesuose. Vilnius. Prieiga internete file:///C:/Users/LenovoPC/Downloads/r-mikalauskaite-v-vitkevicius-nvo-ir-vietos-bendruomenes-dalyvavimas-210x297-knyga-galutinis-1.pdf
64. Morgan, G. (1986) Images of Organization. Sage, Bristol.
65. Nefas, S. (2001). Mokyklos bendruomenės svarba bendruomenėje. Pranešimai. Švietimo reforma ir mokytojų rengimas VII tarptautinė mokslinė konferencija. Prieiga per internetą <http://saunef.home.mruni.eu/wp-content/uploads/2010/03/Mokyklos-bendr.-ir-vietos-bendr-1.pdf>
66. Noddings, N. (1992). The Challenge to Care in Schools. Teachers College Press, New York.
67. Patterson J. L. ir Kelleher, P. (2005). Resilient school leaders. Strategies for turning adversity into achievement.
68. Paulienė, R. (2003) Įmonės įvaizdžio samprata ir formavimo ypatybės
69. Pečiulienė, A. (2021). Mokyklos vadovo vadybiniai veiksniai, skatinantys bendruomenės bendradarbiavimą gerinant mokinių pažangą. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas.
70. Pilipavičius, V. (2007). Bendruomenė ir organizacinės bendruomeninės veiklos formos. Ekonomikos ir vadybos fakulteto 2007 metų mokslinių tyrimų rezultatai. Akademija: LŽŪU, p. 50.
71. Posner, R. A. (1974). Theories of Economic Regulation. Bell Journal of Economics and Management Science 5: 335–358. Prieiga per internetą:

<https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=f7cee2b1bc06f593ca36bb972f438ff7fbbd0dbf>

72. Pranešimai. Švietimo reforma ir mokytojų rengimas (2003). VII tarptautinė mokslinė konferencija.
73. Quick1, K. S. ir Feldman, M., S. (2011), Distinguishing Participation and Inclusion. *Journal of Planning Education and Research*, 31(3) 272–290.
https://www.researchgate.net/publication/258154862_Distinguishing_Participation_and_Inclusion
74. Redding, S., Murphy, M., Sheley, P. (2011). *Handbook On Family And Community Engagement*. USA: Academic Development Institute, 11 p. Prieiga per internetą: <http://www.schoolcommunitynetwork.org/downloads/FACEHandbook.pdf>
75. Redding, S. (2006). *The Mega System: Deciding. Learning. Connecting: A Handbook for Continuous Improvement Within a Community of the School* – Illinois: Academic Development institute, 172 p.
76. Rhim, L.M. (2011). *Engaging Families and Communities in School Turnarounds: When Students Can't Wait*. Sam Redding, Marilyn Murphy, & Pam Sheley, Editors. *Handbook on Family and Community Engagement*. Academic Development Institute, 30 p. Prieiga per internetą <https://www.schoolcommunitynetwork.org/downloads/FACEHandbook.pdf>
77. Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 21, No. 7, p. 600–619.
https://www.researchgate.net/publication/275714108_Antecedents_and_Consequences_of_Employee_Engagement/link/556f083908aeab77722828e9/download?tp=eyJjb250ZXh0Ijp7ImZpcnN0UGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIiwicGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIn19
78. Shore, L. M., Randel, A. E., Chung, B. G., Dean, M. A., Holcombe Ehrhart, K., & Singh, G. (2011). Inclusion and Diversity in Work Groups: A Review and Model for Future Research. *Journal of Management*, 37 (4), 1262–1289
https://www.researchgate.net/publication/228875556_Inclusion_and_Diversity_in_Work_Groups_A_Review_and_Model_for_Future_Research
79. Sharan, S., Chin Tan, I. G. (2013). *Mokyklų darbo organizavimas, siekiant užtikrinti veiksmingą mokymąsi*. Vilnius: Magistras, 38 p.
80. Sloan, P. (2009). Redefining stakeholder engagement. *Journal of Corporate Citizenship*, 2009(36), 25–40
https://www.researchgate.net/publication/263267653_Redefining_Stakeholder_Engagement
81. Smith, A. ir Jones, B. (2019). Mokytojų dalyvavimas bendruomenės veikloje: tiltų tarp mokyklos ir visuomenės kūrimas. *Švietimo ketvirtis*, 45(2), 112–130.
82. Soane, E., Shantz, A., Alfes, K., Truss, C., Rees, C., Gatenby, M. (2013). The association of meaningfulness, wellbeing, and engagement with absenteeism: A moderated mediation model.

- Human Resource Management, Vol. 52, No. 3, p. 441–456.
https://www.researchgate.net/publication/253267700_The_Association_of_Meaningfulness_Well-Being_and_Engagement_with_Absenteeism_A_Moderated_Mediation_Model/link/58b6fc5445851591c5d55fec/download?tp=eyJjb250ZXh0Ijp7ImZpcnN0UGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIiwicGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIn19
83. Studnicka-Mariańczyk, K. Shaping The Image Of The School As A Competence Skill (2018). Prieiga per internetą: <http://pps.udpu.edu.ua/article/view/140224/137333>
 84. Sūdžius, V. (2002). Įmonės reputacijos ir įvaizdžio kūrimo priemonės, Verslas: teorija ir praktika. T. 2, 1, p. 61
 85. Šalkauskis S. (1992). Rinktiniai raštai: pedagoginės studijos / I knyga. V.: Leidybos centras. 439p. 61.
 86. Šalkauskis, S. (1992). Rinktiniai raštai: pedagoginės studijos / II knyga. V.: Leidybos centras,. 449p.
 87. Ščerbinskaitė, S. (2022) Kaimo bendruomeninės organizacijos Lietuvoje: dalyvavimas, lyderystė ir vietovės gyvybingumas. Daktaro disertacija. Vilnius. Prieiga internete https://lsta.lt/wp-content/uploads/2024/06/Disertacija_S.Scerbinskaite.pdf
 88. Šerkšnas, A. (1993). Mokyklinė bendruomenė: praktinės pedagogikos studijos. Kaunas: Šviesa.
 89. Tekin, A. K. (2011). Parent Involvement Revisited: Background, Theories and Models. International Journal of Applied Educational Studies, 10(2), 1-13. Prieiga per internetą: https://www.researchgate.net/publication/268079028_Parent_Involvement_Revisited_Background_Theories_and_Models
https://www.researchgate.net/profile/Ali-Tekin-13/publication/268079028_Parent_Involvement_Revisited_Background_Theories_and_Models/links/546197770cf2c1a63bff9502/Parent-Involvement-Revisited-Background-Theories-and-Models.pdf
 90. Vaidelytė, E., Žilinskas, G., Rauleckas, R., 2016. Piliečių įtrauktis į viešąjį valdymą teorinės apibrėžtys. Kauno technologijos universitetas.
 91. Valantinas A., Čiuladienė G., (2012). Tėvų į(si)traukimas į mokinių ugdymą. 8 (72) ISSN 1822-4156
 92. Valackienė, A., Žalnierūnienė E. Bendruomenės dalyvavimas savivaldos procesuose: vietos bendruomenės atvejo analizė. TILTAI, 2015, 2, 21–38, ISSN 1392-3137 (Print), ISSN 2351-6569 (Online)
 93. Wang, M., C. and Haertel, G. D., (2015). Teacher Relationships. A digest of research from the Laboratory for Student Success. No. 309. Prieiga per internetą: : https://msan.wceruw.org/documents/resources_for_educators/Relationships/Teacher_proc.20Relationships.pdf

94. Warren, M. R.; Hong, S.; Rubin, C. L.; Sychitkokhong, P. Harvard graduateschool of education. Beyond the bake sale: a community based relational approach to parent engagement in schools. Teachers college record. 2010, 111 (9): 2209–2254.
95. Večkienė, N., Godvadas, P., (2005). Community learning in school and for the school. Spring University. Changing education in a changing society. Nr.1, p. 229-233.
96. Zakarevičius, P. (2003). Pokyčiai organizacijose: priežastys, valdymas, pasekmės. Monografija. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas.
97. Z., Zhang, Z., Wang, F., Law, R. ir Li, D. (2013). Factors influencing the effectiveness of online group buying in the restaurant industry. International Journal of Hospitality Management, Vol. 35, pp. 237-245.
https://www.researchgate.net/publication/274037198_Factors_influencing_the_effectiveness_of_online_group_buying_in_the_restaurant_industry
98. Želvys, R. (2003). Švietimo organizacijų vadyba. VU, Vilnius
99. Župerkienė, E., Tuminienė, V., Župerka, A. 2020. Asmens sveikatos priežiūros įstaigos darbuotojų dalyvavimas pokyčių valdyme Klaipėdos universitetas.
https://www.researchgate.net/publication/339801431_Asmens_sveikatos_prieziuros_istaigos_darbuotoju_dalyvavimas_pokyciu_valdyme

PRIEDAI

1 priedas. Mokinių apklausos anketa

Gerbiamas respondente,

Ši anketa skirta išsiaiškinti, kaip mokiniai vertina bendruomenės (tėvų, mokytojų, mokinių) vaidmenį mokyklos įvaizdžio kūrimo ir kaip įvairios veiklos prisideda prie šio įvaizdžio stiprinimo, gerina nuomonę apie mokyklą. Jūsų atsakymai bus naudojami moksliniame tyrime ir išliks anonimiški. Prašome atsakyti nuoširdžiai – kiekvieno jūsų nuomonė labai svarbi.

Pagarbiai, vadybos magistrantūros studentės Ilona Daujotaitienė ir Ramutė Pagojienė
Vilniaus universitetas, Šiaulių akademija.

1. Koks jūsų amžius?

Amžius	Pažymėk
13–15 metų	
16–18 metų	

2. Kaip dažnai dalyvauji mokyklos renginiuose ir veiklose?

Vertinimas	Pažymėk
Labai dažnai	
Kartais	
Retai	
Nedalyvauju	

3. Kaip dažnai Jūs darote žemiau išvardintus dalykus, kurie gali prisidėti mokyklos įvaizdžio gerinimo, geresnės nuomonės apie mokyklą?

	Labai dažnai	Kartais	Retai	Niekada
--	--------------	---------	-------	---------

Parašau viešai (naujienų portale, mokyklos bloge, mokyklos facebook paskyroje, kt.) paskelbiu straipsnį apie mokyklos gyvenimo aktualijas ar pan.				
Savo soc. tinklų profilyje dalinuosi savo klasės kasdienybės mokykloje momentais				
Rašau atsiliepimus apie mokyklą ir teigiamus komentarus socialiniuose tinkluose				
Padedu rengti projektus, renginius, kurie vėliau prisideda prie mokyklos garsinimo				
Dalyvauju mokyklos organizuojamuose projektuose, apie kuriuos vėliau rašoma, kalbama, atsiliepiama gerai				
Jei tik yra proga, pagiriu savo mokyklą draugams, pažįstamiems, kt.				
Pateikiu pasiūlymų organizuojant renginį, rengiant projektus ar kt., kurie gerina nuomonę apie mokyklą				
Atstovauju ir garsinu mokyklą dalyvaudamas varžybose, renginiuose mieste, šalyje, užsienyje				
Atstovauju ir garsinu mokyklą dalyvaudamas konkursuose, olimpiadose parodose mieste ir/ar šalyje				
Prisidedu prie mokyklos erdvių puošimo, kad jos atrodytų jaukiau ir patraukliau.				
Jaučiuosi mokyklos kūrėjas ir šeimininkas, todėl rūpinuosi jos aplinka ir siekiu, kad mano veiksmai prisidėtų prie pozityvaus mokyklos įvaizdžio				

4. Ar pritariate šiems teiginiams?

	Tikrai TAIP	Lyg ir TAIP	Nei taip, nei ne	Lyg ir NE	Tikrai NE

Mokykloje viešai skelbiama informacija apie tai, kokiais būdais galėčiau prisidėti prie mokyklos įvaizdžio gerinimo					
Klasės valandėlių, pokalbių su klasės vadovu metu gaunu informacijos apie tai, kaip galėtume prisidėti, gerinant mokyklos įvaizdį - garsinant jos vardą.					
Aš kuriu turinį socialiniuose tinkluose (įdomiai aprašau mokyklos gyvenimą ir paskelbiu soc. tinkluose)					
Mokyklos internetinėje svetainėje būna paskelbtos žinutės, kuriomis aš viešai dalinuosi socialiniuose tinkluose					
Mokykloje kuriamas bendruomeniškumo, vienos komandos jausmas, dėl ko savaime norisi dalintis mokyklos gyvenimu su aplinkiniais ir draugais					
Mokykla kviečia mokinius į diskusijas, skirtas aptarti, kaip jie galėtų prisidėti prie mokyklos įvaizdžio gerinimo - jos vardo garsinimo					
Aš žinau, kad mūsų mokykloje yra suburta iniciatyvi komanda iš mokinių, tėvų ir mokytojų, kuri rūpinasi mokyklos įvaizdžio gerinimu - jos vardo garsinimu, teigiamos nuomonės apie mokyklą kūrimu					
Kreipiasi į mane asmeniškai mokytojai ar klasės vadovas, kad aš padaryčiau konkrečius darbus, kurie padėtų kurti geresnį mokyklos įvaizdį - garsinti mokyklą					

5. Kaip dažnai diskutuoji su kitais apie mokykloje vykstančius renginius ar pasiekimus?

Vertinimas	Pažymė k
Labai dažnai	
Kartais	
Retai	

Nedalyvauju	
-------------	--

6. Kaip Tu galėtum prisidėti prie mokyklos įvaizdžio kūrimo?

Teiginiai	Pažymėk
Rengti ir dalyvauti renginiuose	
Kurti turinį socialiniams tinklams apie mokyklos veiklas	
Siūlyti idėjas dėl nuomonės apie mokyklą gerinimo	
Atstovauti ir garsinti mokyklą dalyvaujant konkursuose, olimpiadose ir pan.	
Kiti (įrašykite)	

7. Kaip vertini mokyklos įvaizdį bendruomenėje?

Vertinimas	Pažymėk
Labai gerai	
Gera	
Vidutiniškai	
Blogai	
Labai blogai	

8. Kokios veiklos, tavo nuomone, labiausiai padeda kurti teigiamą mokyklos įvaizdį?

Veiklos	Pažymėk
Kultūriniai ir sporto renginiai	
Projektinė veikla	
Olimpiados, konkursai, viktorinos ir kt.	
Pranešimai, atsiliepimai socialinėje erdvėje	

Edukacinės ir kūrybinės programos (išvykos, netradicinės pamokos ir kt)	
Kita (įrašykite)	

9. Kaip jūs asmeniškai galėtumėte prisidėti prie mokyklos įvaizdžio gerinimo, geresnės aplinkinių žmonių nuomonės apie mokyklą formavimą?

Dėkojame už Jūsų laiką ir nuoširdžius atsakymus!

2 priedas. Tėvų apklausos anketa

Gerbiamas respondente,

Ši anketa skirta išsiaiškinti, kaip mokinių tėvai vertina mokyklos bendruomenės (tėvų, mokytojų, mokinių) vaidmenį mokyklos įvaizdžio kūrimo ir kaip įvairios veiklos prisideda prie šio įvaizdžio stiprinimo. Jūsų atsakymai bus naudojami moksliniame tyrime ir išliks anonimiški. Prašome atsakyti nuoširdžiai – kiekvieno jūsų nuomonė labai svarbi.

Pagarbiai, vadybos magistrantūros studentės Ilona Daujotaitienė ir Ramutė Pagojienė
Vilniaus universitetas, Šiaulių akademija.

1. Ar apie vaiko mokyklą atsiliepiate tik gerai?

Taip	
Ne	
Nežinau	

2. Kaip dažnai dalyvaujate mokyklos organizuojamuose renginiuose ir veiklose?

Labai dažnai	
Kartais	
Retai	
Nedalyvauju	

3. Kaip dažnai Jūs darote žemiau išvardintus dalykus, kurie gali prisidėti mokyklos įvaizdžio gerinimo?

	Labai dažnai	Kartais	Retai	Niekada
Parašau viešai (naujienų portale, mokyklos bloge, mokyklos facebook paskyroje, kt.) paskelbiu straipsnį apie mokyklos gyvenimo aktualijas ar pan.				

Savo soc. tinklų profilyje dalinuosi savo vaiko kasdienybės mokykloje momentais				
Rašau atsiliepimus apie mokyklą ir teigiamus komentarus socialiniuose tinkluose				
Padedu rengti projektus kurie vėliau prisideda prie mokyklos garsinimo				
Dalyvauju mokyklos organizuojamuose projektuose, apie kuriuos vėliau rašoma, kalbama, atsiliepiama gerai				
Jei tik yra proga, pagiriu vaiko mokyklą kaimynams, draugams, pažįstamiems, kt.				
Pasidalinu su aplinkiniais (socialiniuose tinkluose ar gyvai) apie mokykloje vykstančias edukacines ir kūrybines programas				
Dalyvaudamas tėvų susirinkimuose, pateikiu pasiūlymų, kurie gerintų vaiko mokyklos įvaizdį				
Atstovauju, garsinu mokyklą skaitydamas pranešimus konferencijose, seminaruose, susirinkimuose ir pan.				
Prisidedu prie mokyklos erdvių puošimo, kad jos atrodytų jaukiau ir patraukliau				

7. Ar pritariate šioms teiginiams?

	Tikrai TAIP	Lyg ir TAIP	Nei taip, nei ne	Lyg ir NE	Tikrai i NE
Mokykloje viešai skelbiama informacija apie tai, kokiais būdais galėčiau prisidėti prie mokyklos įvaizdžio gerinimo					
Tėvų susirinkimų, mokyklos renginių metu gauname informacijos apie tai, kaip galėtume prisidėti gerinant mokyklos įvaizdį					

Tėvams siūloma kurti turinį apie mokyklos gyvenimą socialiniams tinklams, dalintis įdomiomis akimirkomis ir veiklomis.					
Mokyklos internetinėje svetainėje skelbiamos žinutės, kuriomis tėvai viešai galėtų pasidalinti socialiniuose tinkluose					
Mokykloje kuriamas bendruomeniškumo, vienos komandos jausmas, dėl ko norisi dalintis mokyklos gyvenimu su aplinkiniais					
Mokykla kviečia tėvus į diskusijas apie tai, kaip pagerinti mokyklos įvaizdį					
Mūsų mokykloje yra suburta iniciatyvi komanda iš mokinių, tėvų ir mokytojų, kuri dirba mokyklos įvaizdžio gerinimo linkme					
Kreipiasi į mane asmeniškai pavaduotoja/direktorius, kad aš padaryčiau konkrečius darbus, kurie padėtų kurti geresnį mokyklos įvaizdį - garsinti mokyklą					
Mokyklos erdvės dekoruojamos mokinių darbais, siekiant sukurti patrauklią aplinką ir sustiprinti mokyklos įvaizdį.					
Išradingai organizuojamos veiklos netradicinėse erdvėse (lauko klasėse, poilsio zonose ir kt.) prisideda prie mokyklos įvaizdžio formavimo					
Jaučiuosi mokyklos kūrėjas ir šeimininkas, todėl rūpinuosi jos aplinka ir siekiu, kad mano veiksmai prisidėtų prie pozityvaus mokyklos įvaizdžio					

8. Kaip Jūs vertinate vaiko mokyklos įvaizdį?

Pažymėkite skalėje nuo 1 (labai blogai) iki 5 (puikiai)

1-----5

9. Kaip, Jūsų nuomone, mokyklos organizuojamos veiklos prisideda prie teigiamo mokyklos įvaizdžio kūrimo?

Veiklos	Labai prisideda	Prisideda	Nežymiai prisideda	Neprisideda
Kultūriniai renginiai				
Sporto varžybos				
Seminarai, konferencijos				
Projektai				
Socialinių tinklų komunikacija ir mokyklos tinklaraštis				
Edukacinės, kūrybinės programos (išvykos, netradicinės pamokos ir kt.)				

10. Kaip jūs asmeniškai galėtumėte prisidėti prie mokyklos įvaizdžio gerinimo, geresnės aplinkiniu žmonių nuomonės apie mokyklą formavimą?

Dėkojame už Jūsų laiką ir nuoširdžius atsakymus!

3 priedas. Pedagogų apklauso anketa

Gerbiamas respondente,

Ši anketa skirta išsiaiškinti, kaip mokinių tėvai vertina mokyklos bendruomenės (tėvų, mokytojų, mokinių) vaidmenį mokyklos įvaizdžio kūrimo ir kaip įvairios veiklos prisideda prie šio įvaizdžio stiprinimo. Jūsų atsakymai bus naudojami moksliniame tyrime ir išliks anonimiški. Prašome atsakyti nuoširdžiai – kiekvieno jūsų nuomonė labai svarbi.

Pagarbiai, vadybos magistrantūros studentės Ilona Daujotaitienė ir Ramutė Pagojienė
Vilniaus universitetas, Šiaulių akademija.

1. Ar apie savo mokyklą atsiliepiate tik gerai?

Taip	
Ne	
Nežinau	

2. Kaip dažnai dalyvaujate mokyklos organizuojamuose renginiuose ir veiklose?

Labai dažnai	
Kartais	
Retai	
Nedalyvauju	

3. Kaip dažnai Jūs darote žemiau išvardintus dalykus, kurie gali prisidėti mokyklos įvaizdžio gerinimo?

	Labai dažnai	Kartais	Retai	Niekada
Parašau viešai (naujienų portale, mokyklos bloge, mokyklos facebook paskyroje, kt.) paskelbiu straipsnį apie mokyklos gyvenimo aktualijas ar pan.				
Savo soc. tinklų profilyje dalinuosi savo klasės/vaiko kasdienybės mokykloje momentais				
Rašau atsiliepimus apie mokyklą ir teigiamus komentarus socialiniuose tinkluose				

Padedu rengti projektus (rengiu paraiškas), kurie vėliau prisideda prie mokyklos garsinimo				
Dalyvauju mokyklos organizuojamuose projektuose, apie kuriuos vėliau rašoma, kalbama, atsiliepiama gerai				
Jei tik yra proga, pagiriu savo mokyklą kaimynams, draugams, pažįstamiems, kt.				
Pasidalinu su aplinkiniais (socialiniuose tinkluose ar gyvai) apie mokykloje vykstančias edukacines ir kūrybines programas				
Dalyvaudamas mokytojų susirinkimuose, pateikiu pasiūlymų, kurie gerintų Jūsų/ jūsų vaiko mokyklos įvaizdį				
Atstovauju, garsinu mokyklą skaitydamas pranešimus konferencijose, seminaruose, susirinkimuose ir pan.				
Prisidedu prie mokyklos erdvių puošimo, kad jos atrodytų jaukiau ir patraukliau				

4. Ar pritariate šioms teiginiams?

	Tikrai TAIP	Lyg ir TAIP	Ne taip, nei ne	Lyg ir NE	Tikrai i NE
Mokykloje viešai skelbiama informacija apie tai, kokiais būdais galėčiau prisidėti prie mokyklos įvaizdžio gerinimo					
Mokytojų susirinkimų, mokyklos renginių metu gauname informacijos apie tai, kaip galėtume prisidėti gerinant mokyklos įvaizdį					
Mokytojams siūloma kurti turinį apie mokyklos gyvenimą socialiniams tinklams, dalintis įdomiomis akimirkomis ir veiklomis.					

Mokyklos internetinėje svetainėje skelbiamos žinutės, kuriomis mokytojai viešai galėtų pasidalinti socialiniuose tinkluose					
Mokykloje kuriamas bendruomeniškumo, vienos komandos jausmas, dėl ko norisi dalintis mokyklos gyvenimu su aplinkiniais					
Mokykla kviečia mokytojus į diskusijas apie tai, kaip pagerinti mokyklos įvaizdį					
Mūsų mokykloje yra suburta iniciatyvi komanda iš mokinių, tėvų ir mokytojų, kuri dirba mokyklos įvaizdžio gerinimo linkme					
Kreipiasi į mane asmeniškai pavaduotoja/direktorius, kad aš padaryčiau konkrečius darbus, kurie padėtų kurti geresnį mokyklos įvaizdį - garsinti mokyklą					
Mokyklos erdvės dekoruojamos mokinių darbais, siekiant sukurti patrauklią aplinką ir sustiprinti mokyklos įvaizdį.					
Išradingai organizuojamos veiklos netradicinėse erdvėse (lauko klasėse, poilsio zonose ir kt.) prisideda prie mokyklos įvaizdžio formavimo					
Jaučiuosi mokyklos kūrėjas ir šeimininkas, todėl rūpinuosi jos aplinka ir siekiu, kad mano veiksmai prisidėtų prie pozityvaus mokyklos įvaizdžio					

5. Kaip Jūs vertinate savo/vaiko mokyklos įvaizdį?

Pažymėkite skalėje nuo 1 (labai blogai) iki 10 (puikiai)

1-----5

6. Kaip, Jūsų nuomone, mokyklos organizuojamos veiklos prisideda prie teigiamo mokyklos įvaizdžio kūrimo?

Veiklos	Labai prisideda	Prisideda	Nežymiai prisideda	Neprisideda
Kultūriniai renginiai				
Sporto varžybos				
Seminarai, konferencijos				
Projektai				
Socialinių tinklų komunikacija ir mokyklos tinklaraštis				
Edukacinės, kūrybinės programos (išvykos, netradicinės pamokos ir kt.)				

7. Kaip jūs asmeniškai galėtumėte prisidėti prie mokyklos įvaizdžio gerinimo, geresnės aplinkinių žmonių nuomonės apie mokyklą formavimą?

Dėkojame už Jūsų laiką ir nuoširdžius atsakymus!

4 priedas Vadovų interviu klausimai.

Vadybos magistrantūros studentės Ilona Daujotaitienė ir Ramutė Pagojienė
Vilniaus universitetas, Šiaulių akademija.

Interviu klausimų gidas

- 1. Kaip Jūsų nuomone, mokyklos bendruomenės (tėvų, mokinių, mokytojų) įsitraukimas prisideda prie mokyklos įvaizdžio kūrimo? (kokios konkrečios veiklos darbai prisideda prie mokyklos įvaizdžio gerinimo).**

- 2. Kokias priemones ar veiklas mokykla organizuoja, siekdama skatinti bendruomenės įsitraukimą į mokyklos gyvenimą? (Ką jūs darote, kad aktyvių bendruomenės narių (tėvų, mokytojų, mokinių) būtų daugiau?)**

- 3. Ar mokykloje yra sukurta speciali komanda ar grupė, skirta mokyklos įvaizdžio gerinimo klausimams spręsti? Jei taip, kaip ši komanda veikia?**

- 4. Kokią informaciją mokykla teikia bendruomenei apie galimybes prisidėti prie mokyklos įvaizdžio kūrimo? Ar ši informacija yra viešai prieinama (pvz., susirinkimuose, mokyklos internetinėje svetainėje)?**

- 5. Kaip vertinate bendruomenės indėlį per socialinius tinklus mokyklos įvaizdžio formavime? Ar tėvams yra suteikiama galimybė ir paskatinama kurti turinį apie mokyklos veiklas socialiniuose tinkluose?**

- 6. Ar mokykla kviečia tėvus, mokytojus, mokinius į diskusijas, kuriose aptariami mokyklos įvaizdžio gerinimo aspektai? Kokią naudą tai suteikia?**

- 7. Kokie mokyklos organizuojami renginiai ir projektai prisideda prie teigiamo mokyklos įvaizdžio formavimo?**

- 8. Įsivaizduokite, kad Jūsų niekas neriboja (nei finansai, nei įstatymai) kokių konkrečių veiklų imtumėtės, kad būtų geriau įtraukti tėvai, mokiniai ir mokytojai į mokyklos įvaizdžio kūrimą?**

- 9. Kokias rekomendacijas galėtumėte pateikti kitoms mokykloms, siekiančioms sustiprinti bendruomenės įsitraukimą į mokyklos įvaizdžio formavimą?**