

## INOVACIJOS, SVARBIOS MOKYKLŲ PAŽANGAI JŲ BENDRUOMENIŲ POŽIŪRIU

**Doc. dr. Gintautė Žibėnienė**

Mykolo Romerio universitetas  
Edukologijos ir socialinio darbo institutas  
Ateities g. 20, LT-08303 Vilnius, Lietuva  
Telefonas: (8 5) 271 4710  
Elektroninis paštas: zibeniene@mruni.eu

*Pateikta 2020 m. kovo 24 d.  
Parengta spausdinti 2020 m. gegužės 3 d.*

DOI: 10.13165/SD-20-18-1-05

### **Anotacija**

*Straipsnyje pristatomas 2018 m. vykdytas tyrimas, kuriame dalyvavo bendrojo ugdymo mokyklų bendruomenių atstovai – administracijos atstovai ir mokytojai, 7–12 (I–IV gimnazijos) klasių mokiniai ir jų tėvai. Tai kompleksinio tyrimo „Bendrojo ugdymo mokyklų bendruomenės mokyklos pažangos samprata, orientuojantis į Geros mokyklos koncepciją“ dalis<sup>1</sup>. Mokyklų bendruomenių, kaip svarbaus veiksnio kuriant gerą mokyklą, požiūris į mokyklos pažangai svarbias inovacijas Lietuvoje netyrinėtas. Straipsnyje keliama mokslinė problema – nepakankamai tyrinėjama kokios inovacijos, bendrojo ugdymo mokyklų bendruomenių požiūriu, yra svarbios mokyklų pažangai. Keliama probleminiai klausimai, kokios inovacijos yra svarbios mokyklų pažangai, mokyklų bendruomenių požiūriu; kokias inovacijas, kaip svarbias mokyklos pažangai, išskiria mokyklų bendruomenių skirtingų grupių atstovai? Todėl tyrimo objektas – bendrojo ugdymo mokyklų bendruomenių požiūriu svarbios inovacijų mokyklų pažangai. Tyrimo tikslas – atskleisti bendrojo ugdymo mokyklų bendruomenių požiūriu svarbias inovacijas mokyklų pažangai. Tyrimo metodai: mokslinės literatūros ir dokumentų analizė, interviu.*

*Išanalizavus bendrojo ugdymo mokyklų administracijos, mokytojų, mokinių ir jų tėvų išskirtas mokyklos pažangai svarbias inovacijos galima išskirti į dvi kategorijas: 1) susijusias su mokyklos bendruomenės veikla; 2) susijusias su mokyklos materialinės bazės tobulinimu.*

1 Tyrimas „Bendrojo ugdymo mokyklų bendruomenės mokyklos pažangos samprata, orientuojantis į Geros mokyklos koncepciją“ (Targamadžė, Žibėnienė, Česnavičienė, 2018) atliktas Nacionalinės mokyklų vertinimo agentūros užsakymu.

*Mokyklų administracijos atstovai ir mokytojai inovacijas, svarbias mokyklos pažangai, sieja su dalyvavimu projektinėje veikloje; ugdymo(si) proceso tobulinimu; mokytojų tobulinimusi; asmens pasiekimų ir pažangos vertinimo sistema; bendruomenės gebėjimu bendradarbiauti; mokyklos erdvių atnaujinimu; modernių įrenginių ir priemonių įsigijimu. Tačiau mokinių tėvai mokyklos pažangai svarbias inovacijas išskiria šias: pokyčiai ugdymo(si) proceso tobulinime; mokytojų tobulinimasis; bendradarbiaujanti bendruomenė; mokyklos erdvių atnaujinimas; modernių įrenginių ir priemonių įsigijimas. Mokiniai įvardija dar mažiau mokyklos pažangai svarbių inovacijų, tai pokyčiai ugdymo(si) proceso tobulinime; mokyklos erdvių atnaujinimas; modernių įrenginių ir priemonių įsigijimas.*

**Reikšminiai žodžiai:** *inovacija, mokyklos pažanga, mokytojai, mokiniai, tėvai, mokyklos bendruomenė.*

## Įvadas

Lietuvoje nacionaliniu lygmeniu yra vykdomas mokyklų veiklos kokybės įsivertinimas ir išorinis vertinimas, padedantis nustatyti, ar mokykla kryptingai juda geros mokyklos link (pagal Geros mokyklos koncepcijoje 2015 m. apibrėžtus bruožus), kokia pažanga yra daroma bei kuriose veiklos srityse reikalingas didžiausias postūmis. Poreikis sistemingai stebėti mokyklų pažangą yra įvardintas Geros mokyklos koncepcijoje (2015). Valstybinėje švietimo 2013–2022 metų strategijoje, patvirtintoje Lietuvos Respublikos Seimo 2013 m. gruodžio 23 d. nutarimu Nr. XII-745, numatyta, kad iki 2022 m. turi būti skelbiamos mokyklos pažangos ataskaitos. Tačiau, remiantis buvusios Nacionalinės mokyklų vertinimo agentūros duomenimis ir metodine medžiaga (pagal mokyklų Nacionalinei mokyklų vertinimo agentūrai pateiktas ataskaitas) mokyklų pažangos samprata, veiksniai, turintys įtaką mokyklų pažangai, yra labai skirtingi (Geros mokyklos link, 2015; Gera mokykla: vizija ir realybė, 2017). Remiantis tyrimo duomenimis, net švietimo ekspertai turi skirtingą sampratą ką galima įvardinti kaip mokyklos pažangą (Targamadžė, Žibėnienė, 2018). Leidinyje „Lietuva. Švietimo būklės apžvalga 2018“ keliami prielaida, jog dalis švietimo problemų kyla dėl nepakankamai aiškiai apibrėžtos pažangos sampratos.

Tyrimų apie inovacijas ar veiksnius, turinčius įtaką mokyklos pažangai, labai stinga. G. Kvieskienė ir V. Kvieska (2018), tyrinėjo tik svarbias personalizuotam ugdymui inovacijas. Tyrinėta bendrojo ugdymo mokyklų bendruomenės svarba siekiant mokyklos pažangos, gerų mokinio ugdymo(si) rezultatų (Čiuladienė, Valantinas, 2016; Musial, 2014; Targamadžė, 2016; Targamadžė, 2017; Survutaitė, 2016). Mokyklų bendruomenių, kaip svarbaus veiksnio kuriant gerą mokyklą, požiūris į mokyklos pažangai svarbias inovacijas Lietuvoje netyrinėtas. Nacionalinės mokyklų vertinimo agentūros atstovai įvardijo poreikį išsiaiškinti kokios inovacijos yra svarbios mokyklos pažangai, kokias inovacijas, svarbias mokyklos pažangai įvardina įvairio mokyklos bendruomenės grupės – mokyklų administracijos atstovai, mokytojai, mokinių tėvai ir mokiniai. Straipsnyje keliami mokslinė problema – nepakankamai tyrinėjama, kokios inovacijos bendrojo ugdymo mokyklų bendruomenių požiūriu, yra svarbios mokyklų pažangai. Keliami probleminiai klausimai, kokios inovacijos yra svarbios mokyklų pažangai, mokyklų bendruomenių požiūriu; ko-

kias inovacijas, kaip svarbias mokyklos pažangai, išskiria mokyklų bendruomenių skirtingų grupių atstovai? Todėl tyrimo objektas – bendrojo ugdymo mokyklų bendruomenių požiūriu svarbios inovacijos mokyklų pažangai. Tyrimo tikslas – atskleisti bendrojo ugdymo mokyklų bendruomenių požiūriu svarbias inovacijas mokyklų pažangai.

## 1. Mokyklos pažanga ir inovacijos kaip svarbus aspektas pažangai

Mokyklų, vykdančių bendrojo ugdymo programas, veiklos išorinio vertinimo organizavimo ir vykdymo tvarkos apraše ir jo atnaujinimuose (2018) yra apibrėžti požymiai svarbūs mokyklų pažangai, vienas šių požymių tai mokykloje vykstančios inovacijos prisidedančios prie ugdymo proceso kokybės gerinimo ir mokyklos pažangos. Geros mokyklos koncepcijoje (2015) įvardijamas poreikis stebėti mokyklų pažangą įsivertinimo ir išorinio vertinimo metu. Kaip nurodoma leidinyje „Geros mokyklos link“ (2015), mokyklų veiklos kokybės pripažinimo procedūromis siekiama paskatinti mokyklas užpildyti mokyklos pažangos spragas, mokyklų įsivertinimo metu mokyklos pažanga matuojama konkrečiais mokyklos susitarimais. Tačiau tiek išorinio vertinimo, tiek įsivertinimo metu įvardijant mokyklos pažangą svarbu išanalizuoti pažangai svarbias inovacijas. Inovacija – „naujas arba patobulintas produktas ar procesas (arba jų derinys), kuris ženkliai skiriasi nuo ankstesnių vieneto produktų ar procesų ir kuris yra prieinamas potencialiems naudotojams (produkto atveju) arba kuris vieneto yra naudojamas (proceso atveju)“ (Olslo vadovas 2018, 2019, p. 20). Inovacijų svarbumas kokybiniais pokyčiams, pažangai visuose sektoriuose, taip pat ir švietime, įvardijamas Valstybės pažangos strategijoje „Lietuvos pažangos strategija „LIETUVA 2030“. Tačiau literatūros šaltiniuose įvardijamos įvairios, skirtingos inovacijos, svarbios pažangai švietimo įstaigoje. G. Kvieskienė ir V. Kvieska (2018) kaip reikšmingas inovacijas ugdymui įvardija bendruomenės bendradarbiavimo kokybinius pokyčius, virtualių edukacinių aplinkų, žaidybinio, socialinės dramos, kūrybinių dirbtuvių, tiriamųjų užduočių, kūrybinių edukacinės veiklos metodų integravimą į ugdymo procesą. Europinėse rekomendacijose išryškinama inovacijų, susijusių su skaitmeninėmis technologijomis, svarba ir įvardijamos galimybės gerinti mokymąsi, mokyklose diegti naujoves (Mokyklų raida ir aukštos kokybės mokymas gerai gyvenimo pradžia, 2017). B. Janiūnaitė (2019), išanalizavusi ir susistemines inovacijų diegimo atvejus švietimo įstaigose, išskiria svarbias inovacijas: atvejo metodo taikymą, imersijos metodo taikymą; e-Tvining platformos naudojimą; infomobilio panaudojimą; IKT įrankių. Tačiau P. M. Papadopoulos ir kt. (2016) pabrėžia, kad inovacijos mokykloje negali būti siejamos tik su informacinėmis, moderniomis technologijomis, nes svarbiausios inovacijos mokykloje yra siejamos su pedagogais, jų kompetencijomis, nes jie ieško naujų būdų, veiklų ir jas kuria. A. Visvizi ir kt. (2019) taip pat inovacijas, svarbias gerai ugdymo kokybei, mokyklos pažangai, sieja su mokytojų kompetentingumu, gebėjimu būti inovatyviais. Nurodo, kad inovatyvūs mokytojai pasižymi integraciniu požiūriu į žmogaus veiklą, siekiant kartu plėtoti ryšį su mokymosi aplinka ar darbo aplinka, besimokančiųjų socialinėmis ir pažintinėmis savybėmis bei atsakomybe už veiksmų pasekmes, ugdo metakognityvinius gebėjimus. Taip pat išskiria kitas labai svarbias mokyklos pažangai, kokybiniais pokyčiams inovacijas – bendravimas ir bendradarbiavimas, metodiniai ištekliai, mokymo(si)

aplinka. Įvardijama virtualios mokymo(si) erdvės svarba, kurioje naudojamos technologijos, kurios padeda mokytis, skatinama suinteresuotųjų šalių ir bendruomenių sąveika. Šių inovacijų dėmė padeda mokiniams sėkmingai mokytis, o mokyklai efektyviai veikti (Visvizi ir kt., 2019). Pastebėjimai apie inovacijas, svarbias mokinio mokymo(si) rezultatams dar labiau atskleidžiami leidinyje „Gera mokykla: vizija ir realybė“ (2017) – aiškiai įvardijama, kad mokinių pažanga tiesiogiai siejama su mokyklos pažanga. Siekiant pažangos, labai svarbu bendruomenės gebėjimas bendradarbiauti, susitarimas dėl svarbių inovacijų ir bendrystė, kompetentingumas jas įgyvendinti (Geros mokyklos link, 2015; Valstybės pažangos strategija „Lietuvos pažangos strategija „LIETUVA 2030“; Visvizi ir kt., 2019).

## 2. Tyrimo metodika

Straipsnis parengtas pagal 2018 metais vykdytą kompleksinį tyrimą „Bendrojo ugdymo mokyklų bendruomenės mokyklos pažangos samprata, orientuojantis į „Geros mokyklos koncepciją“ (Targamadžė, Žibėnienė, Česnavičienė, 2018), orientuojantis į išplėstinį aspektą – inovacijos mokyklose, turėjusias įtaką šių mokyklų pažangai. Tyrimo metodologija apibrėžta tyrimo užsakovo (švietimą koordinuojančios nacionalinės institucijos), todėl taikyti šie metodai: mokslinės literatūros ir dokumentų analizė, interviu.

Organizuojant tyrimą (interviu) buvo taikoma kriterinė atranka. Pasirinkta kriterinė atranka, nes remiantis B. Bitinu, L. Rupšiene, V. Žydžiūnaite (2008, p. 101), „kriterinės atrankos būdas labai veiksmingas, taip surenkami kokybiški duomenys“. Bendrojo ugdymo mokyklos atrinktos pagal šiuos kriterijus: bendrojo ugdymo mokykla skirtingoje vietovėje – mokykla didmiestyje, mokykla mieste, mokykla miestelyje, kaime; bendrojo ugdymo mokykla pagal skirtingą steigėją – valstybinės ir viešosios įstaigos; bendrojo ugdymo mokykla, kurioje mokoma gimtąja lietuvių kalba ir vyksta mokymas tautinių mažumų kalba (rusų ar lenkų); bendrojo ugdymo mokyklos, turėjusios išorinį kokybės vertinimą, tačiau turinčios skirtingą mokyklos pažangos patirtį. Bendrojo ugdymo mokykla turėjo atliepti bent vieną kriterijų, tačiau viena mokykla galėjo atspindėti ir du ar net kelis kriterijus. Bendrojo ugdymo mokyklų sąrašas buvo derinamas su tyrimo užsakovu. Kiekvienoje, tyrimo dalyvaujančioje mokykloje, buvo vykdomas interviu su 5–8 informantais – mokyklos bendruomenės nariais, jiems taip pat buvo taikoma kriterinė atranka. Informantai, turėjo atitikti šiuos kriterijus: eiti mokyklos direktoriaus arba direktoriaus pavaduoto ugdymui pareigas; dirbti mokytoju, turėti ne mažesnę kaip 2 metų pedagoginio darbo patirtį mokykloje ir dalyvauti mokyklos veiklos kokybės įsivertinime; mokiniai turi mokytis pagal 7-8 klasių, 9-10 klasių ir 11-12 klasių programas, būti deleguotais tyrimo dalyvaujančios mokyklos, turėti tėvų sutikimą dalyvauti tyrimo. Tyrimo dalyvaujančių mokyklų administracija delegavo tėvų atstovą, atrinktą pagal tėvų atrankos kriterijus, tyrėjai iš anksto, prieš tyrimą įvertino kiekvieno iš tėvų atitikimą numatytiems kriterijams: tėvas vaiko/ų, kuris/ie mokosi 7-12 klasėje, įsitraukęs į mokykloje vykstančias veiklas, puikiai pažįstantis mokyklos veiklą (yra savivaldos narys, aktyviai dalyvauja mokyklos gyvenime, organizuoja veiklas mokykloje), dalyvavęs geros mokyklos pristatymo ir kūrimo renginiuose (pagal Geros mokyklos koncepciją).

Tyrimo instrumentas – interviu, sudarytas iš šių dalių: geros mokyklos samprata, mokyklos pažangos sąsaja su ugdymo(si) rezultatais, mokyklos patirtys, problematika, inovacijos, susijusios su mokyklos pažangos įvardijimu. Šiame straipsnyje pristatoma interviu klausimų dalis – inovacijos, susijusios su Mokyklos pažanga. Interviu klausimai parengti remiantis dokumentu “Metodinės rekomendacijos planuojant ir organizuojant mokyklos įsivertinimą” (2017) ir suderinti su tyrimo užsakovu.

Interviu buvo organizuojami 2018 m. vasario-kovo mėn. Interviu buvo įrašomi į diktofoną, kiekvieno interviu trukmė įvairi – nuo 30 iki 100 min. Interviu dalyvavo 10 bendrojo ugdymo mokyklos administracijos atstovų, iš jų 6 direktoriai ir 4 pavaduotojai ugdymui, beveik visų (9 iš 10) yra 2-oji vadybinė kategorija. Dauguma administracijos atstovų turi daugiau nei 21 metų vadybinio darbo stažą. Taip pat dalyvavo 8 mokytojai (anglų kalbos, lietuvių kalbos, istorijos, informacinių technologijų). Mokytojų kvalifikacinė kategorija ir darbo patirtis: dalyvavo 3 vyr. mokytojai, 4 mokytojai metodininkai, 1 mokytojas ekspertas; du mokytojai turi 10-15 m. darbo patirtį, du – 16-20 metų patirtį, dar du – 21-25 metų patirtį ir kiti du mokytojai turi daugiau nei 26 metų darbo patirtį. Tyrime dalyvavo 8 tėvai iš skirtingų mokyklų, 3 yra vyrai ir 5 moterys. Jų vaikai mokosi 6–10 klasėse. Taip pat dalyvavo 20 mokinių 7–12 klasių, iš jų 8 mokosi 7-8 klasėse; 4 mokiniai mokosi 9-10 klasėse ir 8 mokiniai 11-12 klasėse.

Kokybinis tyrimas organizuotas ir įgyvendintas atsižvelgiant į mokslinio tyrimo etikos principus (Bitinas, Rupšienė, Žydzūnaitė, 2008, 112–113): supažindinti tyrimo dalyvius su tyrimo etikos principais; tyrimo dalyviams sudaryti sąlygas dalyvauti tyrime laisvanoriškai, atskleisti tyrimo esmę, informuoti apie galimas rizikas, apsaugoti tyrimo dalyvius nuo galimos žalos visuose tyrimo etapuose; gauti tyrimo dalyvių ir vaikų tėvų sutikimą dalyvauti tyrime. Visi tyrimo dalyviai buvo supažindinti su tyrimo tikslu ir gautų domenų panaudojimu, tyrimo etikos principų laikymusi, jiems buvo garantuotas anonimiškumas, tyrime dalyvaujantys mokiniai turėjo raštiškus tėvų sutikimus dalyvauti tyrime.

Remiantis tyrimo etikos principais, visi informantai yra užkoduoti. Mokyklos administracijos atstovų struktūruotų interviu kodai sukurti naudojant informanto trumpinį (A) ir analizės eiliškumo sekos numerį (pvz. A1, A2 ir t. t.), mokytojų kodai sukurti naudojant U trumpinį ir analizės eiliškumo sekos numerį (U1, U2 ir t. t.), tėvų kodai sukurti naudojant T trumpinį ir analizės eiliškumo sekos numerį (T1, T2 ir t. t.), mokinių kodai sukurti naudojant M trumpinį ir analizės eiliškumo sekos numerį (M1, M2 ir t. t.). Interviu duomenims analizuoti taikyta kokybinė turinio analizė (Bitinas, Rupšienė, Žydzūnaitė, 2008), kuri leidžia daryti išvadas remiantis analizuojamu tekstu, kai vyksta daugkartinis įrašų skaitymas, sisteminimas, išskirtų kategorijų bei subkategorijų interpretavimas ir pagrindimas iš teksto išskirtais įrodymais – patvirtinančiais teiginiais.

Tyrimas remiasi šiomis metodologinėmis nuostatomis: humanistinio ugdymo raiška bendrojo ugdymo mokykloje pagal Geros mokyklos konceptualias nuostatas (Geros mokyklos koncepcija, 2015); socialinio konstruktyvizmo metodologinėmis nuostatomis – žmonės konstruoja savo asmeninį supratimą ir tai nėra jiems perduotų žinių ar gebėjimų veidrodinis atspindys, jų yra asmeninė refleksija (Kukla, 2000).

### 3. Tyrimo rezultatai ir jų aptarimas

Bendrojo ugdymo mokyklų administracijos, mokytojų, mokinių, tėvų, buvo klausiama kokios inovacijos buvo svarbios, turėjo įtaką mokyklos pažangai. Inovacijas susieti su mokyklos pažanga buvo sudėtinga kai kuriems informantams, t.y. iš visų keturių tikslinių grupių buvo atstovų negalinčių atsakyti į šį klausimą: <...> *ant greičio išryškinti ... čia reikia susikaupti, nes tai vientisas procesas <...> (A1); <...> sunku pasakyti dabar ... kada ateina iš išorės, iš kitų mokyklų ir pasako vau, o čia tai gera patirtis <...> (U3); <...> viskas, kad vaikas būtų saugus <...> (T1); <...> aš nežinau, aš pamokose nedalyvauju, gal mokytojai kažką pakeitę <...> (T6); <...> inovacijos? neteko girdėti <...> (T8); <...> nežinau <...> (M7); <...> pas mus visko labai daug vyksta <...> (M6). Išanalizavus bendrojo ugdymo mokyklų administracijos, mokytojų, mokinių ir jų tėvų išskirtas mokyklos pažangai svarbiausias inovacijas, galima išskirti į dvi kategorijas: 1) su mokyklos bendruomenės veikla susijusias ir 2) susijusias su mokyklos materialinės bazės tobulinimu.*

**1 lentelė.** Bendrojo ugdymo mokyklų administracijos, mokytojų, mokinių ir jų tėvų išskirtos mokyklos pažangai svarbiausios inovacijos.

**Table 1.** General school education administration's, teachers' and their parents' mentioned the most important innovations for school's progress.

Kategorija	Administracija / subkategorijos	Mokytojai / subkategorijos	Tėvai / subkategorijos	Mokiniai / subkategorijos
Su mokyklos bendruomenės veikla susijusios	Dalyvavimas projektinėje veikloje.	Dalyvavimas projektinėje veikloje.		
	Ugdymo(si) proceso tobulinimas.	Ugdymo(si) proceso tobulinimas.	Ugdymo(si) proceso tobulinimas.	Ugdymo(si) proceso tobulinimas.
	Mokytojų tobulinimasis.	Mokytojų tobulinimasis.	Mokytojų tobulinimasis.	
	Asmens pasiekimų ir pažangos vertinimo sistema.	Asmens pasiekimų ir pažangos vertinimo sistema.		
	Bendradarbiaujanti bendruomenė	Bendradarbiaujanti bendruomenė	Bendradarbiaujanti bendruomenė	
Su materialinės bazės tobulinimu susijusios	Mokyklos erdvių atnaujinimas	Mokyklos erdvių atnaujinimas	Mokyklos erdvių atnaujinimas	Mokyklos erdvių atnaujinimas
	Modernių įrenginių ir priemonių įsigijimas	Modernių įrenginių ir priemonių įsigijimas	Modernių įrenginių ir priemonių įsigijimas	Modernių įrenginių ir priemonių įsigijimas

#### 3.1. Mokyklų administracijos požiūris

**Dalyvavimas projektinėje veikloje.** Mokyklų administracijos atstovai, kalbėdami apie inovacijas mokyklose, turėjusias įtaką mokyklos pažangai, daug dėmesio skyrė vykusioms projektinėms veikloms ir jų metu pasiektiems rezultatams. Mokyklų administracija ypač vertina mokyklos bendruomenės dalyvavimą nacionaliniuose ir tarptautiniuose

projektuose: <...> nuo 2010 m. įsitraukimas į projektą ... bendrųjų kompetencijų sampratos kūrimas ... ir nuo to atsirado mūsų noras sukurti savo modelį, savo priemones, kurios veiktų <...> (A3); <...> dalyvaujant labai aktyviai tarptautiniuose projektuose, važinėja ir mokytojai, mokosi, ir po to mūsų mokytojai moko, to ką išmoksta, naudojant naujausias technologijas <...> (A9); <...> dalyvavome struktūros tobulinimo programoje ... mes dar turime struktūrą, kur mokytojai pakankamai laisvi ir atpalaiduoti nuo tos mokyklinės biurokratijos, nes yra skyriaus vadovas ... ir jie gali daugiau dirbti su vaikais <...> (A10); <...> toks buvo projektas, dalyvavimas etatinio apmokėjimo eksperimente ... ta patirtis naujiems, kuriantiems sistemą yra nelabai įdomi. Įvedimas tų inovacijų, tų naujovių kai mokytojas negali užtenkti po pamokų klasės durų pasiteisina <...> (A10). Taip pat buvo išskirta mokinių projektinė veikla, kaip svarbi inovacija mokyklos pažangai: <...> nuo 1997 m. mokinių projektinės veiklos sampratos kūrimas ir atėjimas iki individualaus projekto vykdymo <...> (A3).

**Ugdymo(si) proceso tobulinimas.** Mokyklų administracija mokyklos pažangą sieja su inovacijomis susijusiomis su ugdymo(si) procesu, tai lanksti, griežtai neapibrėžta pamokos trukmė, integruotos pamokos, inovatyvūs mokymo(si) metodai: <...> pamoka be skambučio, gali trukti ne tik 45 min. bet ir ilgiau ... neformalaus ugdymo būrelių visokie pasirinkimai ... labai daug tarptautinių projektų <...> (A6); <...> skatinam integruotas pamokas ir pamokas kitose erdvėse, kad mokytojai ir mokiniai nelaikytų ekskursijos dienos, kai galima nieko neveikti ... siekiame, kad iš kiekvienos ekskursijos būtų apčiuopiamas, pamatuojamas rezultatas tam vaikui ... ta veikla, kai jie išeina veiklai už mokyklos ribų <...> (A10); <...> mokytojai stengiasi neapsiriboti tų pamokų veikla ir mato tų užsiėmimų prasmę ir po pamokų <...> (A10); <...> pradėtas integruotas mokymas, bent jau mokytojų susivokimas, kad kabinasi tam tikri dalykai ... patys vaikai sakė, kad integruotas pamokos labai įdomios ir mums tai patinka <...> (A2); <...> technologinis atėjimas, technologinis parėmimas ... didesnės galimybės mokytojui <...> (A8); <...> inovatyvūs metodai, tie kurie leidžia vaikui patirti sėkmę, tada jis susidomės, jam bus įdomus ... mokytojas turi būti kaip partneris <...> (A9). Kaip svarbi inovacija yra įvardijamos veiklos nukreiptos į ugdymo personalizavimą ir naujovių įvedimą: <...> mes padarėm, kad pirmokai turi kryptį. Vieni šokėjai, kiti teatralai. Pirmokai visi turi galimybę pabūti šokėjais. Tai reiškia, kad nuo pirmos klasės sudarom galimybę kažkokiai pakraipą ... turim sumanymą, kad pradinių klasių mokytojai keisis kas du metai <...> (A1). Svarbus mokyklos administracijos atstovo pastebėjimas susijęs su pedagoginės sąveikos svarba, kaip vienu esminiu aspektu ugdant vaiką: <...> ypatinga pagarba vaikui, per tą ryšį (mokytojo ir vaiko) eina pažanga ir pasiekimai, per tą ateina ir visos mokyklos pažanga (A8). Kiti mokyklos administracijos atstovai įvardija ugdymo prioritetus – patriotiškumo, demokratijos ugdymas: <...> patriotiškumo ugdymas, kuris iš pradžių atrodė prievartinis, o dabar savaime suprantamas <...> (A6); <...> demokratijos ugdymas, kai vaikas yra mokyklos kūrėjas. Vaikas, tėvas – kiekvienas kuria mokyklą <...> (A7).

**Mokytojų tobulinimasis.** Kaip svarbi inovacija yra įvardijamas mokytojų mokymasis vienas iš kito, vienas kito veiklos stebėjimas ir teikiamas kolegialus grįžtamasis ryšys: <...> treji metai mokytojų tobulinimasis mokykloje su aiškiau grįžtamuoju ryšiu <...> (A3); <...> mokytojų komandos, savanoriškai susibūrusios, stebi pamoką, analizuoja, nusimato ką iš

*pamokos imsiu, išbandu ir kviečiasi ... kitos grupės kitu kampu, planuoja tą pačią pamoką ir veda. Veda vienas, aptaria, pagerina, veda kitas, vėl aptaria, pagerina ... taip veikia pradinukės, taip veikia specialistai. Tuos procesus norim išgryninti tiek kiek galim... įvyko seminaras, ir kas iš to. Va dabar jų tobulinimasis yra mūsų pačių tobulinimasis <...> (A3). Kitas administracijos atstovas džiaugiasi, kad mokytojai ne tik sistemingai tobulinasi, bet mokytojai yra įvairių kvalifikacijos tobulinimo renginių lektoriai regione: <...> turim mokomės mokytis modelį. Mokytojai patys veda seminarus <...> (A6).*

**Asmens pasiekimų ir pažangos vertinimo sistema.** Šiam aspektui Geros mokyklos kūrimo dokumentuose skiriamas didelis dėmesys, tačiau tik vienas mokyklos administracijos atstovas pastebi, kad mokinio pasiekimų ir pažangos stebėjimo sistema neatsiejama susijusi su mokyklos pažanga: <...> *visa sistema surišta su mokinio pažanga, tobulinimu ... kaip geriau apčiuopti <...> (A3).*

**Bendradarbiaujanti bendruomenė.** Tyrimo metu mokyklos administracijos atstovas pasidalijo patirtimi, kaip sukūrus realiai bendradarbiaujančią bendruomenę, mokykloje pastebėti gerieji pokyčiai: <...> *didžiausia novacija yra mūsų visų esantys santykiai ... tai bendruomenė: dalykų mokytojai, klasių auklėtojai ... novacija mūsų santykiai, mūsų kalbėjimasis tai yra svarbiausia <...> (A4).*

**Mokyklos erdvių atnaujinimas.** Mokyklų administracijos atstovai kalbėdami apie mokyklos pažangai svarbias inovacijas, mokyklos erdvių atnaujinimą siejo ugdymo rezultatų gerinimu: <...> *dabar biblioteka, kaip ugdymo inovacijų centras ... įsitraukimas aukščiausiu lygmeniu <...> (A3); <...> viskas, jei imant sportą, tai sporto salės modernizavimas <...> (A9).*

**Modernių įrenginių ir priemonių įsigijimas.** Šiuolaikiniai modernūs įrenginiai padeda sudominti mokinius, parodyti tą, apie ką dažniausiai buvo tik skaitoma ar žiūrima paveikslėliuose, įtraukia į bandymus, į eksperimentus. Galima manyti, todėl, kai kurios mokyklos tokiam modernizavimuisi tikslingai kaupė lėšas: <...> *visus metus mes paskyrėme technologizavimuisi ... įsirengėme išmaniąją klasę ... bet kiek tu nori tų mašinų atsinešk, kiek tu nori tų lozungų, bet jei nebus žmonių, kurie geba tai daryt, jokių novacijų nevyks <...> (A4); <...> inovacija daug susijusi su priemonėmis, mokymo ugdymo priemonėmis, turtu, modernizavimu, laboratorijų atsidarymas ... jei vaikas negali pačiupinėti, inovacijos nebus <...> (A9). Kai kurios mokyklos, remiantis mokyklų administracijos teiginiais, kaip inovaciją mato mokyklos aprūpinimą techninėmis priemonėmis: <...> *labai spartus technologijų diegimas ... jų panaudojimas mokymo(si) proceso kokybei ... žengimas link elektroninio portfelio <...> (A7).**

### 3.2. Mokytojų požiūris

**Dalyvavimas projektinėje veikloje.** Mokytojai, kaip mokyklų administracijos atstovai, projektinę veiklą įvardija kaip reikšmingą inovaciją turėjusią įtaką mokyklos pažangai: <...> *mokykloje vyksta ar 7 tarptautiniai projektai ir dalijamasi ta patirtimi. Ir tos patirties atsivežam, ir rodom įvairiausias atviras pamokas, ir ką išmokom ... grįžę ir aptarinėjam, diskutuojam, matėm taip, o gal pabandykim <...> (U8); <...> gal ta projektinė veikla labai padėjo, direktoriaus didelis noras visur dalyvauti, visur siekti (U5).*



**Ugdymo(si) proceso tobulinimas.** Tik kai kurie tyrime dalyvavę mokytojai ugdymo(si) proceso tobulinimą sieja su mokyklos pažanga. Išskiria, jog esminė inovacija, susijusi su ugdymo procesu tobulinimu – į jį integruojamas skaitmeninių technologijų naudojimas: <...> *skaitmenines technologijas mokytojai naudoja <...> (U1); <...> inovacijos pirmiausia, viskas, kas nauja, vaikams yra labai įdomu ... jiems tas yra patrauklu. Visa kas nauja, kas neišbandyta ... tie telefonai ir vaikai, ta karta, kuri su jais užaugo, vadinasi ieškau programų, kur galėčiau įgalinti telefoną <...> (U4).* Taip pat, kaip reikšmingos inovacijos įvardijama <...> *mokymasis virtualioje aplinkoje, mokymasis ne mokykloje <...> (U8).*

**Mokytojų tobulinimasis.** Informantai savo kvalifikacijos tobulinimą nelabai linkę sieiti su mokyklos inovacijomis. Tik vienas informantas mokytojų kvalifikacijos tobulinimą ir įgytą pasitikėjimo savimi pastiprinimą sieja su mokyklos pažanga: <...> *mokytojų tobulėjimas, kvalifikacijos kėlimas įvairiuose kursuose davė labai daug ... ypač kai pradėjo važiuoti į užsienį ... pamatėm, kad ten tos pačios problemos kaip pas mus (U7).*

**Asmens pasiekimų ir pažangos vertinimo sistema.** Mokytojai, kaip inovaciją įvardija asmens pasiekimų ir pažangos stebėjimo sistemos tobulinimo veiklas: <...> *dirbom daug su mokinio pažangos stebėjimu <...> (U2); <...> pernai mūsų sritis buvo mokinio pasiekimai ir pažanga ir šiemet dar tobulinam <...> (U8).* Ši sąsaja labai aiški, nes efektyviai veikianti minėta sistema padeda atliepti vieną esminių geros mokyklos bruožų – asmenybės ūgtį. Tačiau sukurti puikiai funkcionuojančią asmens pasiekimų ir pažangos vertinimo sistemą sudėtingas siekis, todėl tai gali būti ne vienus metus trunkanti veikla: <...> *mes antrus metus palikome tobulinti tą pačią sritį – Mokinio pasiekimus ir pažangą. Gal būt mes dar kažką galim daryti geriau <...> (U8).*

**Bendradarbiaujanti bendruomenė.** Mokytojos patirtis, atskleidžia bendradarbiaujančios bendruomenės svarbą pokyčiams: <...> *mamos atėjo aktyvios, paaiškino, paaiškino, net man kalbėt nereikėjo ... mamos labai dažnai ateina tartis <...> (U6).* Mokytoja pasakojo apie naujovę kas rytą, prieš pamokas, susitiktį su klasės vaikų tėvais, vaikais ir kalbėtis apie gyvenimą mokykloje bei kylančias problemas. Ši patirtis padėjo išspręsti mokinių telefonų netikslingo naudojimo per pamokas problemą.

**Mokyklos erdvių atnaujinimas.** Mokytojai mokyklos erdvių atnaujinimą įvardija kaip inovaciją, padėjusią pasiekti mokyklos pažangą, nes mokykla tampa patrauklesne dėl patogumo (šilta), estetinio vaizdo ir pagerėjusio mikroklimato ugdymo procese: <...> *erdvės ... šitų erdvių sutvarkymas tiesiog mikroklimatą pagerino <...> (U5); <...> atnaujinta ... estetiškas vaizdas <...> (U5).*

**Modernių įrenginių ir priemonių įsigijimas.** Mokytojai konkrečiai neįvardija kaip modernių įrenginių ir priemonių įsigijimas prisidėjo prie mokyklos pažangos, tik konstatuoja jų atsiradimą: <...> *naujų informacinių technologijų atėjimas į mokykla davė didelės pažangos, ir kompiuteriai informatikos klasėse, ir išmaniosios lentos <...> (U7); <...> Ir ypatingai daug dėmesio skiriam tom technologijom, ir išmaniosioms lentoms, turbūt tai turi nemažai įtakos <...> (U8); <...> visos IKT sistemos, mes aprūpinti visai šitais naujais dalykais ... mus aprūpino, direktorius sako „sakykit, rašykit ir bus“ <...> (U6).*

### 3.3. Tėvų požiūris

**Ugdymo(si) proceso tobulinimas.** Kaip svarbią inovaciją, turėjusią įtaką mokyklos pažangai, įvardija demokratinį ugdymą: <...> *tas demokratinis ugdymas labai išryškintas šioje mokykloje ... mes labai keliaujam su vaikais ... labai išvystyta edukacija <...>* (T6).

**Mokytojų tobulinimasis.** Vienas iš tėvų džiaugiasi ugdymo(si) procese atsiskleidžiančiais mokytojų gebėjimais ir sudomintu vaiku: <...> *mokykla dalyvauja įvairiose programose ... ir mokytojai buvo apmokyti ... jau matosi, kad kitaip, vaikui patinka, šiame technologijų amžiuje reikalinga tobulėti <...>* (T3).

**Bendradarbiaujanti bendruomenė.** Tėvams, atrodo, kad bendradarbiaujanti bendruomenė mokykloje labai svarbi jos pažangai: <...> *tai viena iš mokyklų ... kur gyvenimas, ta realybė, mokslas, vaikų pasiekimai, žinios, pedagogų darbas yra kaip vienas monolitas, tai gyvenimas, kur vaikai ir mokosi ir džiaugiasi <...>* (T7). Vienas tėvų, kaip inovaciją, įvardija mokykloje organizuojamus susitikimus, paskaitas, kurie padeda pažinti ir ugdyti vaiką <...> *man naujovė, kad vyksta visokie susitikimai, ten aiškina kaip elgtis su vaiku <...>* (T6). Kitam tėvui svarbi inovatyvi patirtis, kai pavyko kartu sutarti ir pasirūpinti vaikų mokyklose saugumu: <...> *vaikų uniforma, visi nusprendėm užrakinti duris <...>* (T5).

**Mokyklos erdvių atnaujinimas.** Tėvams svarbu, kad būtų vaikui patogi aplinka mokykloje ir tai įvardijo, kaip svarbią inovaciją: <...> *kaip minėjau jau ... turi būti vaikui patogiu ... matosi, kad patvarkyta <...>* (T8); <...> *valgykla, mokyklos koridoriai <...>* (T3).

**Modernių įrenginių ir priemonių įsigijimas.** Tėvai negali atsakyti kaip modernūs įrenginiai ir priemonės prisideda prie pažangos, tačiau tai įvardina kaip svarbią inovaciją mokyklos pažangai, žino apie modernių įrenginių, priemonių įsigijimą panaudojant įvairius finansavimo šaltinius (įskaitant ir tėvų skiriamus 2 procentus): <...> *išmanioji klasė, gavo jie sertifikatą, kad pasiekė tam tikra Windows lygį <...>* (T6); <...> *ta visa elektronika ... elektroninis ugdymo turinys ... ten toj ataskaitoje būna parašyta, aš dabar neatsiminsiu <...>* (T5).

### 3.4. Mokinių požiūris

**Ugdymo(si) proceso tobulinimas.** Mokiniams buvo sunku atpažinti inovacijas ugdymo procese. Tik vienas mokinys, kaip labai gerą inovaciją minėjo per pamokas išbandomą internetinį puslapį: <https://egzaminatorius.lt/> ir atskleidė jam asmeniškai aktualų siekį – sėkmingai pasirenti egzaminams: <...> *naudojama tokia programa egzaminatorius.lt ... mes labai aktyviai naudojames ... ir tai išties labai gerai, labai padeda įsisavinti žinias <...>* (M12).

**Mokyklos erdvių atnaujinimas.** Mokiniai nuoširdžiai ir džiaugsmingai vardijo jiems svarbias inovacijas, susijusias su mokyklos erdvių atnaujinimu. Pagyvėję balsas, atsiradęs džiugesys balse pasakojant apie pokyčius <...> *labai dideli remontai mokykloje ... jau matyt nebuvo ketvirtame aukšte, pažiūrėkit <...>* (M12); <...> *per metus labai pasikeitė, labai nustebino ... labai žaisminga tapo, labai graži <...>* (M14)) atskleidžia, jog mokiniams gražesnės mokyklos erdvės yra labai svarbus mokyklos pažangos bruožas. Dalis atnaujinamų ar sukurtų erdvių susiję su patogumu: <...> *atsirado liftas ... <...>* (M3); <...> *renovavo*

*tualetą <...> (M13); <...> naujus stalus į valgyklą atvežė <...> (M20). Keletas mokinių mini ir džiaugiasi poilsio erdvėmis: <...> yra tylioji vieta ... karjeros kampelis ... labai daug informacijos <...> (M11); <...> atsirado įdomesnės erdvės <...> (M17); <...> poilsio kampelis, bet galima padaryti dar vieną, kad mokiniai galėtų pagulėti, pailsėti (M19).*

**Modernių įrenginių ir priemonių įsigijimas.** Šis aspektas mokiniams ypač svarbus, dalis mokinių tik įvardija atsiradusias inovacijas: <...> gal kokios elektroninės pratybos <...> (M8); <...> manau informacinės technologijos <...> (M17); <...> bevielis internetas <...> (M10); <...> labai daug ... su tom pačiom informacinėm technologijomis <...> (M9); <...> interaktyvios lentos, kompiuteriai <...> (M2); <...> atsirado planšečių klasės ... atsirado multimedijos <...> (M13). Kiti mokiniai modernių įrenginių ir priemonių įsigijimą sieja su sudominimu ir lengvesniu mokymo(si) procesu: <...> patinka, kad mokykla įsigijo ekranus ... labai padeda mokytis <...> (M1); <...> mažesnių klasių mokiniai mokosi su planšetais, mane šokiravo ... norėčiau, būtų įdomu <...> (M3); <...> visi tie nauji daiktai, kurie mums padeda atlikti mums įvairius bandymus, arba nauji kompiuteriai, su kuriais lengviau dirbtis ... ir nauji daiktai, kurie parodo kažkokius dalykus, pvz. parodo kaip žaibas susidaro <...> (M16). Mokinių nuomone technologų atsiradimas palengvina mokytojo darbą: <...> technologijos ir prietaisai, kurie mokytojams palengvina darbą, kad jie galėtų mokiniams lengviau perteikti ... kompiuteriai ir tas kas bandymus liečia <...> (M15).

### 3.5. Tyrimo rezultatų aptarimas

Svarbias mokyklos pažangai inovacijas, susijusias su projektine nurodė tik mokyklų administracijos atstovai ir mokytojai. Mokinių tėvai ir mokiniai inovacijų nesiejo su mokyklose vykdoma/vykusia projektine veikla galimai dėl mokyklose per mažai viešinamų vykdomų projektų, nepakankamai išsiaiškintos projektinės veiklos pridėtinės vertės mokyklai ar tėvų nepakankamo domėjimosi veiklomis mokykloje. Mokyklų administracijos atstovai, mokytojai įvardijo įvairias inovacijas susijusias su ugdymo(si) proceso tobulinimu: pamokos organizavimo ir trukmės pokyčiai, pradėti taikyti inovatyvūs mokymo(si) metodai, naujovės susijusios su ugdymo personalizavimu, skaitmeninių technologijų integravimu į ugdymo(si) procesą. Šie pokyčiai sudaro sąlygas gerinti ugdymo(si) kokybę, kurti gerą mokyklą ir atliepia nacionalines strategines nuostatas (Geros mokyklos koncepcija, 2015; Gera mokykla: vizija ir realybė, 2017; Metodinės rekomendacijos planuojant ir organizuojant mokyklos įsivertinimą, 2017; Mokyklų raida ir aukštos kokybės mokymas gerai gyvenimo pradžia, 2017). Tėvams ir mokiniams buvo sunku atpažinti, įvardinti inovacijas ugdymo(si) procese, vos vienas tėvas paminėjo demokratinio ugdymo koncepcijos taikymą. Kodėl mokinių tėvai negalėjo įvardinti jokių kitokių inovacijų, pokyčių šiuo aspektu? Kyla abejonės ar tėvai pakankamai kalbasi su savo vaikais apie ugdymą(si), ar pakankamai bendrauja su mokytojais? Esant nepakankamam tėvų, mokinių domėjimuisi negali būti įgyvendinamas nacionalinis siekis „... Ugdymasis (mokymasis) pagrįstas dialogu ...persikelia už mokyklos, virsdamas gyvenimo būdu – tęsiasi namuose...“ (Geros mokyklos koncepcija, 2015, p. 1).

Mokytojų kompetentingumas, jų kvalifikacijos tobulinimasis yra ypač svarbus siekiant mokyklos pažangos. Tačiau tyrimo metu atskleista, kad mokiniai inovacijų, turinčių

poveikį mokyklos pažangai, nesieja su mokytojų tobulinimusi, nesieja net patys mokytojai ir mokinių tėvai (vos vienas tėvas pastebi, kad vaikui tapo įdomiau mokytis, kai mokytojai tobulinasi). Tik mokyklų administracijos atstovai įvardino įvairias inovacijas susijusias su mokytojų kvalifikacijos tobulinimusi: mokytojų mokymasis vienas iš kito, organizuojamas kolegialus grįžtamasis ryšys; mokytojų sukaupta patirtis ir gebėjimas ją skleisti kitoms regiono mokyklų bendruomenėms. Kyla klausimas, ar mokytojai supranta kokie jie svarbūs siekiant mokyklos pažangos, ar mato save kaip pokyčių lyderius? Mokslinėje literatūroje, ypač lyderystės tema, pagrindžiama mokytojo kompetentingumo svarba mokyklos veiklos kokybei, pažangai. P. M. Papadopoulos ir kt. (2016) pabrėžia, kad svarbiausios inovacijos mokykloje siejamos su kompetentingais pedagogais, nes jie yra inovacijų kūrėjai ir jas įgyvendina. Tačiau tyrimu atskleista, kad mokytojams labai svarbus mokinių pasiekimų ir pažangos stebėjimas – vienas iš nacionalinių prioritetinių siekių (Geros mokyklos koncepcija, 2015; Gera mokykla: vizija ir realybė, 2017; Metodinės rekomendacijos planuojant ir organizuojant mokyklos įsivertinimą, 2017). Mokytojai įvardino inovacijas susijusias su mokinio pasiekimų ir pažangos stebėsenos sistemos kūrimu, tobulinimu, asmenines iniciatyvas, džiaugėsi pokyčiais ir skyrė tam daug dėmesio. Tačiau tik vienas mokyklos administracijos atstovas prisiminė šias inovacijas ir susiejo su mokyklos pažanga, nors Geros mokyklos koncepcijoje (2015) mokinio pasiekimų ir pažangos stebėjimo sistema labai aiškiai susieta su geros mokyklos samparata ir mokyklos pažanga.

Tyrimu atskleista, jog mokyklose vis labiau stengiamasi kurti bendradarbiavimo, kultūrą, telkti bendradarbiaujančią bendruomenę, nes mokytojai, mokinių tėvai, mokyklų administracijos atstovai daug dėmesio skyrė inovacijoms šiuo aspektu. Inovacijos susijusios su mokyklos erdvių atnaujinimu taip pat svarbios visų tyrime dalyvavusių tikslinių grupių atstovams, tačiau informantai tam suteikia skirtingas reikšmes. Mokyklų administracijos atstovai, mokytojai šias inovacijas siejo su galimybe gerinti ugdymo(si) kokybę, padidėjusiu mokyklos patrauklumu visuomenei, o tėvai ir mokiniai džiaugėsi patogumu, jaukumu. Mokytojai pastebėjo, kad pagerėjus erdvių estetiniam vaizdui, atsiradus įvairios paskirties erdvėms, jiems geriau sekasi bendrauti su mokiniais, sėkmingiau pavyksta sukurti pedagoginę sąveiką. Ši mokytojų įžvalga patvirtina mokslininkų tyrimus, atskleidžiančius fizinės aplinkos mokykloje sąsajas su ugdymo(si) rezultatais, bendruomenės bendradarbiavimu (Woolner ir kt., 2018). Visos tyrime dalyvavusios tikslinės grupės inovacijas, susijusias su modernių įrenginių ir priemonių įsigijimu, sieja su mokyklos pažanga. Tačiau atsižvelgiant į tai, kad mokytojai tik konstatuoja jų atsiradimą, bet vengia kalbėti apie jų taikymo patirtis, kokybinius pokyčius, sudaro prielaidas manyti, kad susiduria su jų taikymo sunkumais.

## Išvados

Išanalizavus bendrojo ugdymo mokyklų administracijos, mokytojų, mokinių ir jų tėvų išskirtas mokyklos pažangai svarbias inovacijos galima išskirti į dvi kategorijas: 1) susijusias su mokyklos bendruomenės veikla; 2) susijusias su mokyklos materialinės bazės tobulinimu.

Mokyklų administracijos atstovai ir mokytojai inovacijas, svarbias mokyklos pažangai, sieja su dalyvavimu projektinėje veikloje; ugdymo(si) proceso tobulinimu; mokytojų tobulinimusi; asmens pasiekimų ir pažangos vertinimo sistema; bendruomenės gebėjimu bendradarbiauti; mokyklos erdvių atnaujinimu; modernių įrenginių ir priemonių įsigijimu.

Mokinių tėvai mokyklos pažangai svarbias inovacijas išskiria šias: pokyčiai ugdymo(si) proceso tobulinime; mokytojų tobulinimasis; bendradarbiaujanti bendruomenė; mokyklos erdvių atnaujinimas; modernių įrenginių ir priemonių įsigijimas.

Mokiniai įvardija dar mažiau mokyklos pažangai svarbių inovacijų, tai pokyčiai ugdymo(si) proceso tobulinime; mokyklos erdvių atnaujinimas; modernių įrenginių ir priemonių įsigijimas.

Modernių įrenginių ir priemonių įsigijimas, mokyklos erdvių atnaujinimas, tai inovacijos, kurių poveikį mokyklos pažangai pastebi mokyklos administracijos atstovai, mokytojai, mokinių tėvai ir mokiniai.

Mokyklų administracijos atstovai, kaip ir dalis mokslininkų, įvardija mokytojų tobulėjimą kaip ypač svarbią inovaciją mokyklos pažangai. Tačiau mokytojai savo kvalifikacijos tobulinimo rezultatų nesieja su mokyklos pažanga.

## Literatūra

- Bitinas, B., Rupšienė, L., Žydzūnaitės, V. (2008). *Kokybinių tyrimų metodologija*, I dalis. Klaipėda: SMK.
- Čiuladienė, G., Valantinas, A. (2016). Tėvų ir mokyklos bendradarbiavimo gairės: ką atskleidžia kritiški tėvų atsiliepimai apie ugdymo procesą. *Acta paedagogica Vilnensia*, 37, 45-57.
- Geros mokyklos koncepcija (2015). Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2015 m. gruodžio 21 d. įsakymas, Nr. V-1308. Prieiga per internetą: <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/f2f65120a7bb11e5be7f-be3f919a1ebe>.
- Geros mokyklos link (2015). Sud. L. Laurinčiukienė. Vilnius: NMVA.
- Gera mokykla: vizija ir realybė (2017). Švietimo problemos analizė, Vilnius: ŠMM, 2017 m. birželis Nr. 2 (158).
- Janiūnaitė, B. (2019). Edukacinių inovacijų diegimo atvejai. Kaunas: KTU leidykla.
- Krippendorff, K. (1980). *Content Analysis: An Introduction to its Methodology*. Beverly Hills, California: Sage Publications, 1980.
- Kukla, A. (2000). *Social Constructivism and the Philosophy of Science*. New York: Routledge.
- Kvieskienė, G., Kvieska, V. (2018). Personalizuoto ugdymo inovacijos ir sumanioji komunikacija. *Socialinis ugdymas*, 48, 6-24.
- Mayring, P. (2000). Qualitative Content Analysis // *Forum: Qualitative Social Research*, 2000, No. 1(2). Prieiga per internetą: <http://qualitative-research.net/fqs>.
- Metodinės rekomendacijos planuojant ir organizuojant mokyklos įsivertinimą (2017). Projektas „Gera mokykla – nuo geros prie geresnės“. Vilnius. Prieiga per internetą: <http://www.nmva.smm.lt/nmva/leidiniai/nmva-leidiniai/>.
- Mokyklų, vykdančių bendrojo ugdymo programas, veiklos išorinio vertinimo organizavimo ir vykdymo tvarkos aprašas. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2007 m. balandžio 2 d. įsakymas Nr. ISAK-587, Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2018 m. gruodžio 3 d. įsakymo Nr. V-962 redakcija. Prieiga per internetą: <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/2a887310f70611e89fcaa4a49822176>
- Mokyklų raida ir aukštos kokybės mokymas gerai gyvenimo pradžiai. Europos Komisija, COM (2017) 248 final. Briuselis, 2017.

- Musial, E. (2014). Teacher-Parent Cooperation and Pupils' Achievements in the Perception of Adult Respondents (Based on the Example of Secondary Schools). *Pedagogika*, 114, (2), 96-105.
- Lietuva. Švietimo būklės apžvalga 2018. *Gera mokykla*. (2018). Vilnius: ŠAC.
- Oslo vadovas 2018. (2019). Vilnius: Lietuvos inovacijų centras.
- Pantelis M., Burger, Roland, Faria, Ana. 2016. Innovation and Entrepreneurship in Education.
- Papadopoulos, P. M., Burger, R., & Faria, A. (2016). Innovation and Entrepreneurship in Education. Emerald Group Publishing Limited.
- Survutaitė, D. (2016). *Mokyklos kultūros raiška*. Vilnius: LEU.
- Valstybinė švietimo 2013–2022 metų strategija. Lietuvos Respublikos Seimo 2013 m. gruodžio 23d. nutarimas Nr. XII-745. prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.463390>
- Valstybės pažangos strategija „Lietuvos pažangos strategija „LIETUVA 2030“. Lietuvos Respublikos Seimo 2012 m. gegužės 15 d. nutarimas Nr. XI-2015. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.425517>
- Visvizi, A., Lytras, M. D., & Daniela, L. (2019). The Future of Innovation and Technology in Education : Policies and Practices for Teaching and Learning Excellence. Emerald Publishing Limited.
- Targamadžė, V. (2016). Gera bendrojo ugdymo mokykla: mimikrija ar metamorfozė? *Socialinis ugdymas*, 42, 1, 6–16.
- Targamadžė, V. (2017). *Geros mokyklos koncepcijos įgyvendinimo linkmės*. Vilnius: VU.
- Targamadžė, V., Žibėnienė, G. ir Česnulevičienė, J. (2018). *Bendrojo ugdymo mokyklų bendruomenės mokyklos pažangos samprata, orientuojantis į Geros mokyklos koncepciją: Ataskaita*. Vilnius: Nacionalinė mokyklų vertinimo agentūra.
- Targamadžė, V., Žibėnienė, G. (2018). Geros mokyklos pažangos sampratos naratyvas. *Socialinis ugdymas*, 49, 23-31.
- Woolner, P., Thomas, U., Tiplady, L. (2018). Structural change from physical foundations: The role of the environment in enacting school change. *Journal of Educational Change*, 19, p. 223–242.

## THE MOST IMPORTANT INNOVATIONS FOR SCHOOLS' DEVELOPMENT ACCORDING TO THEIR COMMUNITIES

Assoc. Prof. Dr. Gintautė Žibėnienė

Mykolas Romeris University, Lithuania

### Summary

*The article presents a quality research – a interview performed in 2018, which involved representatives of general education school management and teachers, as well as 7-12 grade gymnasium students and their parents. To analyze the interview, the content analysis was adapted, (Krippendorff, 1980, Mayring, 2000, Bitinas, Rupšienė, Žydžiūnaitė, 2008.) which allowed to make conclusions based on the analyzed text. The current study is a part of the research “The Conception of School Community of General Education School Progress in terms of the Good School Concept”.*

*There wear any research made which would let make prognoses how school's communities in Lithuania (teachers, administration, parents and students) might respond to innova-*

tions, which are important for school's progress. The article addresses the scientific problem the lack of research into what innovations, in terms of mainstream school communities, are important to school progress. The problematic questions are: what innovations, as important to the school's progress, are distinguished by the various school community groups? How do school community members relate school innovation to school progress?

This is why research object – general education school's communities' attitude to innovation is important to their school's progress.

After analyzing schools' administrations', teachers', students' and then parents answers about the most important and most needed innovations in schools, we can separate them to two groups 1) ones which are connected to school's community's involvement; 2) those which involves materialistic and financial side of school's improvement.

Representatives of schools' administration and teachers connect innovations, which are important for school's development with events, participation in projects, development of learning process and teaches' qualifications growth. Also with a system to measure personal achievement and progress, community's ability to communicate and work together, renovation of school's space and last, but not least, administration's willingness to Purchased new, innovative equipment.

However, students, parents emphasize, that changes have to be made for school's progress. For example, school's communities have to work on improvement of the educational programs, process and teachers qualification. What is more, community which is ready to work together has to be formed. They agreed with a need to renovate spaces and get more modern technologies. Students also expressed their opinion on this topic and they choose renovation, changes in learning processes and technologies as their main solutions in order how to improve their school.

**Keywords:** innovations, school progress, teachers, students, parents, school community.

---

**Gintautė Žibėnienė**, socialinių mokslų (edukologija) daktarė, Mykolo Romerio universiteto Edukologijos ir socialinio darbo instituto docentė. Mokslinių tyrimų kryptys: mokymo / studijų kokybės užtikrinimas, studijų programos kokybės vertinimas, vertinimo metodologija, kompetencijų ir asmens pasiekimų vertinimas, verslumo ugdymas, socialinės rizikos šeimos.

**Gintautė Žibėnienė**, Doctor of Social Sciences (Educology), Mykolas Romeris University, Institute of Educational Sciences and Social Work, Associated professor. Research areas: study quality assurance, study programme quality assessment, assessment gnoseology, assessment methodology, assessment of competence and achievement, entrepreneurship, social risk family.