

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA**

Inga KANIŠAUSKAITĖ

**MOKYKLŲ ĮVAIZDŽIO FORMAVIMO VEIKSNIAI
(Remiantis Kėdainių miesto bendrojo lavinimo mokyklų pavyzdžiu)**

Magistro darbas

Šiauliai, 2006

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA**

**MOKYKLŲ ĮVAIZDŽIO FORMAVIMO VEIKSNIAI
(Remiantis Kėdainių miesto bendrojo lavinimo mokyklų pavyzdžiu)**

**Magistro darbas
Socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas (03 S)**

Magistro darbo autorius Inga Kanišauskaitė.....

Vadovas doc. dr. Gintaras Šaparnis.....

Recenzentas.doc.dr. Teodoras Tamošiūnas.....

SANTRAUKA

Inga Kanišauskaitė

Mokyklų įvaizdžio formavimo veiksniai (remiantis Kėdainių miesto bendrojo lavinimo mokyklų pavyzdžiu)

Magistro darbas

Magistro darbe išanalizuota įvaizdžio įtaka organizacijos sėkmei. Išnagrinėta teorinė užsienio bei lietuvių autorių mokslinė literatūra, pateikta organizacijos įvaizdžio sąvokų analizė, įvaizdžio rūšys, formavimo būdai. Atliktas empirinis tyrimas. Ištirti Kėdainių miesto bendrojo lavinimo mokyklų įvaizdį įtakojantys veiksniai, pasiektas darbo tikslas, įgyvendinti uždaviniai. Iš dalies patvirtinta suformuluota mokslinio tyrimo hipotezė, kad pagrindiniai veiksniai formuojantys mokyklos įvaizdį yra aukšta ugdymo kokybė, glaudus mokyklų bendruomenių narių bendravimas, viešosios nuomonės formavimas. Pateiktos išvados, rekomendacijos, teigiamą mokyklos įvaizdį formuojančios priemonės.

Remiantis teoriniais ir praktiniais magistro darbo rezultatais, 2006 m. gegužės 4d. 6 – oje studentų mokslinėje konferencijoje „Ekonomikos ir vadybos aktualijos“, skaitytas pranešimas tema: „Bendrojo lavinimo mokyklų įvaizdžio formavimo priemonės“.

SUMMARY

Inga Kanišauskaitė

Factors of Forming the School Image (on the Basis of the Model of Kėdainiai Town General Education Schools)

Master's degree dissertation

The influence of image over the success of organisation was analyzed in the Master's degree dissertation. The theoretical scientific literature of foreign and Lithuanian authors was analyzed, the analysis of concepts of the organisation's image, kinds of image and ways of forming were presented. The empirical research was performed. Factors influencing the image of Kėdainiai town general education schools were researched, the object of the work was achieved and the tasks were realized. The formulated hypothesis of the scientific research stating that the main factors forming the school's image are the high quality of education, the close association of members of school communities and the formation of public opinion was partly confirmed. Conclusions, recommendations and means forming the positive image of a school were presented.

On the basis of theoretical and practical results of the Masters degree dissertation, the paper on the subject "Means of Forming the Image of General Education Schools" was read in the Sixth Conference of Students' Scientific Works "Urgent Problems of Economics and Management" on the 4th of May, 2006.

TURINYS

ĮVADAS.....	6
1. ORGANIZACIJOS ĮVAIZDŽIO ĮTAKA MOKYKLOS BENDRUOMENEI	9
1.1.Pagrindinių sąvokų analizė.....	9
1.2. Mokykla organizacija. Mokyklos bendruomenė.....	12
1.3. Organizacijos įvaizdžio samprata, reikšmė, įvaizdžio rūšys.....	13
1.3.1. Organizacijos įvaizdžio reikšmė.....	13
1.3.2.Organizacijos įvaizdžio samprata, reputacija, identitetas.....	14
1.3.3. Įvaizdžio rūšys.....	19
1.4. Organizacijos įvaizdžio formavimas.....	22
1.4.1. Organizacijos esamo įvaizdžio nustatymo būdai, įtakojantys veiksniai.....	22
1.4.2. Požiūriai į organizacijos įvaizdžio formavimą. Įvaizdžio reklama, įvaizdžio viešumas, tiesioginiai ryšiai su visuomene.....	23
1.5. Švietimo organizacijų įvaizdžio formavimas.....	28
1.5.1. Švietimo paslaugų analizė.....	31
2. KĖDAINIŲ MIESTO VIDURINIŲ MOKYKLŲ IR GIMNAZIJOS ĮVAIZDŽIO FORMAVIMO VEKSNIŲ TYRIMO ANALIZĖ.....	33
2.1. Tyrimo metodologijos apibūdinimas.....	33
2.2. Tyrimo imties apibūdinimas;respondentų charakteristikos.....	35
2.3 Pedagogų požiūris į Lietuvos švietimo sistemą.....	40
2.4. Mokyklos teigiamo įvaizdžio reikšmė mokyklos bendruomenei.....	42
2.4.1. Mokyklos įvaizdžio reikšmė pedagogų nuomone.....	42
2.4.2. Mokyklos įvaizdžio reikšmė tėvų ir mokinių nuomone.....	43
2.5. Mokyklos pasirinkimą lemiantys veiksniai.....	46
2.5.1.Mokyklos pasirinkimą lemiantys veiksniai mokytojų, tėvų, mokinių nuomone.....	44
2.5.2. Visuomenės informavimo priemonių įtaka mokyklos įvaizdžiui.....	53
2.5.3. Veiksnių įtakojančių mokyklos pasirinkimą Šiaulių miesto gimnazijų ir Kėdainių miesto bendrojo lavinimo mokyklų pedagogų nuomone.....	54
2.6. Teigiamo mokyklos įvaizdžio formavimas.....	56
2.6.1. Veiksniai įtakojantys teigiamą nuomonę apie mokyklą mokytojų, tėvų, mokinių, nuomone.....	56
2.6.2. Teigiamo mokyklos įvaizdžio trukdžiai mokytojų, tėvų, mokinių, nuomone.....	58

2.6.3. Teigiamo mokyklos įvaizdžio kūrimo priemonės mokytojų, tėvų, mokinių, požiūriu.....	61
2.6.4. Mokyklos įvaizdžio kūrimo strategijos link.....	64
IŠVADOS.....	68
REKOMENDACIJOS.....	70
LITERATŪRA.....	71
PRIEDAI.....	74

IVADAS

Sparčiai kintančios gyvenimo sąlygos, pakitusi mokyklų struktūra mažėjantis mokinių skaičius, „tuščios mokymo vietos“ natūraliai reikalauja pertvarkyti švietimo įstaigų tinklą. Vykstant regioninio tinklo pertvarkymui bendrojo lavinimo mokyklos išgyvena sunkų konkurencinį laikotarpį. (Kirklienė,2005).

Tenka išgirsti ir perskaityti mokytojų minčių, kad tikra konkurencija privalomo valstybinio švietimo sistemoje neįmanoma, tačiau šiandieninė situacija bendrojo lavinimo mokyklose yra priešinga.

Stipri konkurencija vyksta tarp gimnazijų ir vidurinių mokyklų. Kiekviena mokykla – organizacija, kurią sudaro mokiniai, mokytojai, techniniai darbuotojai, administracija. Mokiniui tai vieta, kur jis praleidžia nemažą dienos dalį, įgyja žinių, socialinių įgūdžių. Jam svarbu, kad mokykloje būtų geras psichologinis mikroklimatas, mokytųsi jo draugai, kad jaustųsi saugus, kad mokykla būtų moderni, jauki, arti namų, kad mokykloje gautų tinkamą išsilavinimą, mokykla jį paruoštų tolimesniam gyvenimui.

Mokytojui svarbu, kad jaustų pasitenkinimą savo darbu, kad dėl vykstančių pokyčių švietimo sistemoje, nekiltų grėsmė jo netekti, kad turėtų geras darbo sąlygas, galėtų kelti savo pedagoginę kvalifikaciją, tobulėti, jausti, kad yra reikalingas mokyklos bendruomenei.

Ugdymo įstaigų įvaizdžio reikšmė dar labiau sustiprėjo kai buvo pradėta taikyti „moksleivio krepšelio“ metodiką. Mokyklos išgyvenimas priklauso nuo kuo didesnio surinkto mokinių skaičiaus, kuris sąlygoja didesnę mokyklos finansavimą. Mažėjantis mokyklose mokinių skaičius (mažas gimstamumas, migracija) ir vykdoma švietimo politika skatina mokyklas kurti teigiamą mokyklos įvaizdį ir įrodyti savo pranašumą konkurentų atžvilgiu. Juolab, kad mažėjančio gimstamumo banga, kuri jau trunka gerą dešimtmetį, palietė vyresnes klases. Todėl mokykloms iškilo būtinybė būti atviroms, patrauklioms visuomenei, glaudžiai bendrauti su bendruomene, nes ji yra mokyklos paslaugų vartotoja. Todėl administracijai svarbu, kad mokykla būtų moderni (renovuota), patraukli, turėtų gerą materialinę bazę, kad kiekvienas bendruomenės narys mokykloje jaustųsi jaukiai ir saugiai. Mokyklos vadovybei iškyla svarbiausias uždavinys konkurencijos sąlygomis sugebėti mokyklą padaryti konkurencinga, tai yra su bendruomenės pagalba pasiekti, kad mokykla būtų moderni, patraukli, užtikrinti aukštą ugdymo paslaugų tiekimą.

Įvaizdžio problema nėra visiškai naujas dalykas užsienio bei Lietuvos mokslinių darbų kontekste. Švietimo organizacijų įvaizdžio problema išryškėjo tik po Lietuvos nepriklausomybės atgavimo.

Praktinis problemos aspektas – demografiniai pokyčiai, vykdoma švietimo politika iškelia būtinumą mokykloms formuoti savo įvaizdį.

Teorinis problemos aspektas – mokyklos įvaizdžio formavimo problema yra pakankamai nauja ir aktuali švietimo vadyboje.

Užsienyje organizacijos (įmonės) įvaizdžio kūrimo ir plėtojimo tema yra labai aktuali, gausus įvairių mokslinių publikacijų. Tuo tarpu Lietuvoje ši tema dar yra nauja. Nors tenka pastebėti, kad įmonės, organizacijos įvaizdžio tema bei jos problematika Lietuvoje yra aktyviai domimasi, kadangi tenka mokslinėje literatūroje rasti vis naujų straipsnių, mokslinių konferencijų pranešimų. Tačiau Lietuvos įmonės, bei organizacijos neturi įvaizdžio valdymo patirties, tik atskiri lietuvių autoriai (G.Druteikienė (2002), R.Paulienė (2005), M. Čeikauskienė (1977), J. Šeputienė (2002) ir kiti) mėgina sisteminti užsienio autorių patirtį, bei ją pritaikyti Lietuvos įmonėms bei organizacijoms.

Lietuvos mokyklų įvaizdžio kūrimą, jo aktualumą šiek tiek išsamiau analizuoja R. Jucevičius, P.Jucevičienė, B.Janiūnienė, B. Cibulskas (2003) knygoje „Mokyklos strategija“, kurioje mokyklos įvaizdis priskiriamas marketingo strategijos vykdymui. R. Želvys (2003) analizuoja mokyklos įvaizdį įtakojančius veiksnius. Apie švietimo organizacijų elgseną, mikroklimatą, kuris yra labai svarbi sudedamoji įvaizdžio dalis, daug rašo V. Targamadžė (1996).

Žinoma, ši tema labai aktuali mokyklų direktoriams, todėl jie stengiasi atsakyti į visuomenei rūpimus klausimus, bei pateikti rekomendacijų, mokyklos įvaizdžio formavimo klausimais (V. Balčiūnas (2004), D. Videika (2004)).

Tyrimo objektas – bendrojo lavinimo mokyklos įvaizdis.

Tyrimo dalykas – Kėdainių miesto bendrojo lavinimo mokyklų įvaizdis.

Tyrimo tikslas – ištirti Kėdainių miesto bendrojo lavinimo mokyklų įvaizdį formuojančius veiksnius.

Tyrimo uždaviniai:

1. Nustatyti Kėdainių miesto bendrojo lavinimo mokyklų susidomėjimą savo įvaizdžiu.
2. Nustatyti pagrindinius veiksnius, labiausiai įtakojančius bendrojo lavinimo mokyklų įvaizdį.
3. Ištirti veiksnius, įtakojančius tėvų ir mokinių bendrojo lavinimo mokyklos pasirinkimą
4. Nustatyti kiek mokyklos įvaizdį įtakoja viešosios nuomonės formavimo priemonės.
5. Palyginti Šiaulių miesto gimnazijų ir Kėdainių miesto bendrojo lavinimo mokyklų pasirinkimą įtakojančius veiksnius.
6. Pateikti mokyklos įvaizdžio formavimo priemones.

Hipotezė:

Svarbiausi veiksniai, kurie formuoja Kėdainių miesto bendrojo lavinimo mokyklų įvaizdį yra šie: aukšta ugdymo kokybė, glaudus mokyklų bendruomenių narių bendravimas, viešosios nuomonės formavimas.

Tyrimo bazė.

Metodai.

Šiame darbe taikyti tokie metodai: 1) mokslinės literatūros analizė, 2) respondentų apklausa, 3) ekspertinis metodas, 4) lyginimo ir apibendrinimo metodas.

Tyrimo duomenys apdoroti *SPSS* ir *Microsoft Excel* programomis.

Apskaičiuoti tokie dydžiai: vidurkis, procentinis duomenų paskirstymas.

Tiriamieji.

Tyrimas atliktas Kėdainių miesto vidurinėse mokyklose – „Aušros“, „Ryto“, „Atžalyno“ bei „Šviesiojoje gimnazijoje“. Tyrime dalyvavo trys, respondentų grupės: mokyklų pedagogai, mokiniai ir mokinių tėvai. Tiriamieji apklausti anketiniu metodu.

Tyrimo strategija.

1. 1 kurso I semestre:

Parengtas magistro darbo įvadas. Surinkta teorinė medžiaga.

2. 1 kurso II semestre;

Parengta konceptualioji mokslinio darbo dalis, išstudijuota pasirinkta literatūra, atlikta analizė.

3. 2 kurso III semestre :

Parengta analitinė mokslinio darbo dalis. Pradėtas atlikti empirinis tyrimas.

4. 2 kurso IV semestre:

Atliktas tyrimas, sukaupti ir susisteminti duomenys, apdorojami statistiniais metodais. Remiantis parengta pirmąja ir antrąja mokslinio darbo dalimis, pateikiamos išvados ir rekomendacijos, patikrinama darbo pradžioje suformuluota hipotezė, taisomos, koreguojamos paruoštos darbo dalys.

Tyrimo rezultatų naujumas, jų teorinis praktinis reikšmingumas

Įvaizdžio formavimas – pakankamai nauja tema švietimo sistemoje. Lyg šiol tai buvo aktualu verslo įmonėms. Studijuojant šią temą literatūrą, neteko aptikti išsamesnių tyrimų apie mokyklos raidą bei įvaizdžio svarbą konkurencinėmis sąlygomis. Todėl būsimų tyrimų rezultatai bus reikšmingi tiek praktiniu, tiek teoriniu aspektu.

1. ORGANIZACIJOS ĮVAIZDŽIO ĮTAKA MOKYKLOS BENDRUOMENEI

1.1. Pagrindinių sąvokų analizė

Šios sąvokos magistro darbe pateikiamos remiantis šaltiniu: *Dabartinis Lietuvių kalbos žodynas* (1993). Vilnius: Mokslo ir enciklopedijų leidykla.

A

Administracija – 1. Valstybinio valdymo tvarkomieji organai. 2. Kurios nors įstaigos įmonės vadovaujantis personalas.

Anketa – klausimų lapas, kurioms nors žinioms rinkti.

Anketuoti – daryti tyrimus anketomis.

Aspektas – požiūris, kuriuo koks nors dalykas, reiškinys, tiriamas, svarstomas.

B

Bendruomenė – gamybiniais ir kitais santykiais susijęs gyvenimas, kolektyvas.

E

Elementas – sudaromoji ko nors dalis

F

Faktorius – veiksnys.

H

Hipotezė – moksliai neįrodytas, patikrinimo reikalingas spėjimas ir juo paremtas ko aiškinimas.

I, Į

Identitetas – įmonės pasirinktas būdas parodyti save (Pranulis, 1997).

Interviu – viešumai skirtas žurnalisto pasikalbėjimas su žymiu veikėju.

Įvaizdis – įsivaizduojamas, vaizdu įkūnytas dalykas.

K

Kokybė – kategorija, charakterizuojanti daiktus ir reiškinius pagal jų rūšį. 2. ypatybė; vertė; tikimo laipsnis.

Komunikacija – 1. Susisiekimasis, jo priemonė. 2. Bendravimas (masinės informavimo priemonės)

Konkurencija – varžymasis dėl pirmavimo.

Konkurentai – kas konkuruoja, varžovas.

M

Metodas – 1. pažinimo, tyrinėjimo būdas. 2. veikimo būdas.

Misija – atsakingas uždavinys, paskirtis; pašaukimas.

Mokykla – 1. Mokymo bei auklėjimo įstaiga. 2. Patalpa, pastatas, kur mokoma.

Mokinys – kas mokosi bendrojo lavinimo mokyklose.

Mokytojas – kas moko dėsto bendrojo lavinimo mokykloje.

O

Organizacija – 1. Struktūra, sutvarkymas, sujungimas į vieną visumą, sutvarkymas į sistemą. 2. Žmonių ir visuomenės grupių susivienijimas.

P

Paslaugos - patarnavimas, pagalba

Priemonės – 1. Daiktas, įrankis, prietaisas, reikalingas kam nors atlikti, padaryti. 2. Būdas veiksmas kam nors atlikti, padaryti.

R

Reklama – 1. Žinių skleidimas norint išgarsinti, patraukti, sudominti. 2. Skelbimas, plakatas, rodymas, pranešimas per radiją, televiziją ir kitos priemonės tam tikslui pasiekti.

Reputacija – viešoji nuomonė apie ko nors ypatybes.

S

Strategija - pagrindinė karybos šaka, nagrinėjanti karo rengimą ir vadovavimą jam., lemianti operatyvinę karybą ir taktiką. 2. Politinės, visuomeninės kovos vadovavimo menas.

U

Ugdyti – auklėti.

V

Veiksnys – skatinamoji priežastis, faktorius.

Vizija – tariamasis vaizdas, regėjimas.

1.2. Mokykla - organizacija. Mokyklos bendruomenė.

Joks žmogus, kad ir kokia iškili asmenybė jis būtų, negali gyventi ir veikti visiškai izoliuotai, savarankiškai. Net grupė, komanda negali gyvuoti nepriklausydama nuo kitų grupių, bendruomenės, visuomenės. Grupės (komandos) jungiasi į organizacijas (susivienijimus) (Kasiulis, 2003).

Vadybos mokslo prasme organizacija – du ar daugiau žmonių, kurie kartu dirbdami siekia bendrą tikslą. Skiriamos dvi specifinės socialinės organizacijos formos : bendruomenė arba tradicinė ir visuomeninė šiuolaikinė. Bendruomeniškumas labai svarbus žmogaus gyvenimo vertės, prasmės išgyvenimui, draugiškumo, tarpusavio supratimo, pareigingumo ugdymo ir saviugdai, vaikų auklėjimui, asocialumo prevencijai, tradicijų ir i nacionalinės kultūros išsaugojimui, asmens saugumo poreikių patenkinimui. Šiuolaikinių bendruomenių savikūrai daro įtaką požiūris į bendrumą, realaus socialinio bendrumo būvis, bendravimo lygis, socialinių grupių moralinės vienovės ir socialinio aktyvumo ypatumai (Dobranskienė, 2004).

Mokykla suvokiama kaip organizacija, kurioje glaudžiai susiję penki kintamieji: aplinka, vertybės, struktūra, žmonių santykiai, strategija (Dalín, 1999).

Mokyklos apibrėžimai įvairuoja; jie priklauso nuo visuomenės raidos, visuomenės kaitos procesų. Mokykla – tai institucija, susieta su edukacine praktika, kuri pagrįsta vertybėmis, vertybinėmis prielaidomis ir išankstiniais nusistatymais. Bendrojo lavinimo mokykla gali būti laikoma tokia mokykla, kuri atvira visiems besimokantiems, neatsižvelgiant į tokius skirtumus kaip religija, kultūra, etninė ar klasinė padėtis (Dobranskienė, 2004).

Mokykla ugdomoji bendruomenė, nes jos nariai susieti bendrais tikslais, bendra veikla, mokyklos tvarkos normomis ir išgyvenimais (Dobranskienė, 2004).

Organizuojant mokyklos bendruomenę, būtina jos sąveika su aplinka, reikalingas parengiamasis darbas, gerai pasirenge pedagogai. Būtina pažadinti mokinių poreikius saviraiškai, savirealizacijai kasdieniniame mokyklos gyvenime, į šią veiklą įjungti mokinių tėvus ir kitas bendruomenes. Mokyklos bendruomenės gyvenimą organizuoti padeda tėvai. Tai lemia mokyklos gyvenimo kultūrą, demokratiškumą, lavinamąją reikšmę. Pedagogai turi laikytis profesinės ir demokratinės etikos, individualaus pedagoginio darbo ugdymo proceso principo. (Dobranskienė, 2004). Gera praktika sako, kad vadovai turi puoselėti vaisingus santykius su mokinių tėvais. Tėvams ir mokytojams daug lengviau kartu negu atskirai išspręsti problemas, tėvų nuostatos daro didelę įtaką jų vaikų pažangai: taigi mokyklos, kurios imasi šviesti tėvus, gali praturtinti savo patirtį (Everard, Moris, 1997). Būtinasis visų mokyklos bendruomenės grupių bendradarbiavimas.

1.3. Organizacijos įvaizdžio reikšmė, samprata rūšys

1.3.1. Organizacijos įvaizdžio reikšmė

Kaip teigia V. Jazdauskaitė (2004) „Daugelis įmonių vadovų sutinka, kad šiuolaikinės organizacijos įvaizdis yra viena svarbiausių jos vertybių. Tyrimų duomenys rodo, kad per paskutinį dešimtmetį organizacijos įvaizdžio vertė išaugo daugiau nei keturis kartus (nuo 18 iki 82 proc), nes tobulėjant technologijoms ir technikai kasmet didėja gamybos produktyvumas, o rinkos užpildomos įvairiomis tos pačios paskirties prekėmis. Todėl ypač svarbu tampa kurti organizacijos vertę (t.y. išskirtinį įvaizdį). Šis reiškinys dar vadinamas „rinkos psichologijos realybe“.Svarbiausia ne tai kas yra organizacija, bet tai, ką apie ją mano vartotojai“.

Įmonės įvaizdžiui kiekviena organizacija skiria daug dėmesio. Organizacijos, kurių vardai gerai žinomi, dažniausiai jau turi susikūrusios savo įvaizdį, kitos, mažiau žinomos kompanijos, jį kuria (Aleksandravičienė, 2004).

Dažnai autoriai įvaizdį apibūdina kaip įspūdį. G. Druteikienės (2002) nuomone „šis įspūdis susidaro dėl organizacijos aktyvios veiklos bei kontrolės, o kitais - spontaniškai. Pastaruoju atveju rezultato nuspėti neįmanoma, ir jis visiškai neprognozuojamas. Netgi neturėdamas jokios informacijos apie organizaciją, žmogus gali susikurti pasąmonėje asmeninį subjektyvų įspūdį apie ją kaip apie didelę ar mažą, šiuolaikišką ar konservatyvią, solidžią ar abejotina“.

D. Aleliūnaitė (2002) mano, kad „įvaizdis gali būti apbrėžtas kaip bendras įspūdis, kuris vartotojų grupei susidarė apie objektą (prekę ar įmonę). Dažnai vartotojo susikurtas įvaizdis apie įmonę gali būti paremtas pirmu įspūdžiu apie ją“. Taip galima teigti ir apie mokyklos įvaizdį. Juk tėvams bei jų vaikams didelę reikšmę turi pirmas įspūdis įėjus į mokyklą (aplinka), mokytojai, aptarnaujantis personalas, administracija.

G. Druteikienė (2003) pabrėždama įvaizdžio ekonominę funkciją teigia, kad „Rinkos sąlygomis, kai yra didelė pasirinkimo galimybė, o pagrindinė problema – ne pagaminti prekes, o jas parduoti, išryškėja *įvaizdžio svarba*“. Tuo pačiu autorė įvaizdį apibrėžia kaip dinamiškai suprantamą, prasmingą, daugiau ar mažiau struktūruotą idėjų, jausmų, suvokimų ir įsivaizdavimų, kuriuos asmuo ar asmenų grupė (gamintojai, paslaugų teikėjai, valdžios institucijos ir nevyriausybinės organizacijos, pavieniai asmenys). Dažnai pasitaiko, kad įvaizdis nėra toks , kokio asmuo ar organizacija nusipelno, o juo labiau pageidauja. Tačiau teigiamas organizacijos įvaizdis nėra atsitiktinis, jis yra sukuriamas, pasiekiamas, o kartu ir valdomas.

R. Ulinskaitės (2004) nuomone „Įvaizdis – tarsi socialinis psichologinis fenomenas, daugiau ar mažiau veikiantis kiekvieno iš mūsų gyvenimą“.

Taigi įvaizdis yra ilgalaikių organizacijos tikslų įgyvendinimą užtikrinantis strateginis instrumentas. Tačiau šitų tikslų siekimas nėra chaotiškas, neplanuojamas reiškinys, atvirkščiai, tai yra iš anksto apgalvota, tikslingai planuojama ir sistemingai įgyvendinama strateginė veikla. Tinkamai plėtojama, ši veikla suteikia vertingos informacijos apie organizacijos pranašumus ir trūkumus, konkurentų įvaizdį ir kitus svarbius organizacijos veiklos elementus.(Druteikienė, 2003).

R.Kuprio (1997) nuomone, įvaizdis apibūdina organizaciją, ją įvertina, t.y suteikia apie ją informaciją vartotojui ir taip nuteikia vienaip ar kitaip reaguoti į jos vykdomą veiklą. Taigi autoriaus nuomone įvaizdis tarsi reprezentuoja organizaciją ir daro tam tikrą įtaką organizacijai ieškant verslo partnerių, bendradarbiaujant ir pan.

Apie svarią įvaizdžio įtaką organizacijos veiklai kalba G. Druteikienė (2003) teigdama, kad „geras įvaizdis tampa būtina sąlyga organizacijai, norinčiai pasiekti stabilią ir ilgalaikę sėkmę. Į įvaizdis padeda pritraukti naujų klientų ir partnerių, pritraukti ir išlaikyti talentingiausius darbuotojus, padidina organizacijos galimybes pasinaudoti išoriniais finansavimo šaltiniais, kokybiškais, jai būtiniais ištekiais ir taip lemia jos dinamišką plėtrą. Organizacija turi suvokti sąveikos su išorine aplinka ir kitomis organizacijomis svarbą, nes nuo komunikabilumo priklauso įvaizdžio vystymasis.“

1.3.2. Organizacijos įvaizdžio samprata, reputacija, identitetas

G. Druteinienė (2003) išanalizavusi užsienio autorių patirtį organizacijos įvaizdžio tema teigia, kad įvaizdžio sąvoka mokslinėje literatūroje vartojama įvairia prasme. Taigi, vieni autoriai terminą „įvaizdis“ taiko kalbėdami apie žmogaus, asmens individualius bruožus, aprangos ir poelgių manierą. Taip pat galima pažymėti, kad šis terminas vartojamas analizuojant literatūrinių kūrinių personažus ar tautinius atributus, tačiau įvaizdžio tyrinėtojai vis dažniau įvaizdžio sąvoką vartoja kalbėdami apie organizacijų įmonių veiklą.

G. Druteikienė (2003) pabrėžia, kad „Įvaizdžio samprata yra nagrinėjama įvairių mokslo sričių teorijose: strateginio valdymo, rinkodaros, personalo vadybos, organizacijų, psichologijos, grafinio dizaino, komunikacijos“. Autorė pažymi, kad ši sąvoka pirmiausiai buvo pradėta vartoti grafinio dizaino srityse, tačiau analizuojant šią sampratą pagal metodologines ištakas galima konstatuoti, kad ji yra kilusi iš funkcinės ir socialinės psichologijos. Taigi psichologus labai domino klausimai: kaip atsiranda įvaizdžiai, kaip jiems gali būti daroma įtaka, kaip jie gali veikti elgseną. Tai atvėrė kelią ir organizacijų įvaizdžio kūrimo bei šio proceso vadybos studijoms, kurios buvo pratęstos vadybos, rinkodaros, komunikacijos ir kitose srityse.

G. Druteikienė (2003) pastebi, kad kalbėdami apie įvaizdį, kai kurie autoriai laikosi tokios nuostatos, kad tai yra nerealus, paviršutiniškas, nesuvokiamas ir nesuprantamas fenomenas. Kartais net išryškėja neigiamas požiūris į organizacijos įvaizdį, nors jo svarba ir pripažįstama. Autorė pažymi, kad dalis užsienio autorių apie įvaizdį kalba taip; „Organizacijos įvaizdis iš tiesų tėra komercinės reklamos ir ryšių su visuomene žargoninis terminas. Jo svarba padidėja tik todėl, kad padidėja masinės komunikacijos, tokios kaip televizija, vaidmuo“.

Dėl organizacijos įvaizdžio sampratos platumo ir apibrėžimų įvairovės, įvaizdžio apibrėžimai pradėti skirstyti į dvi kategorijas: 1) įvaizdis yra kognityvinis procesas (asmens pojūčiai, jausmai, nuostatos organizacijos atžvilgiu), 2) įvaizdis - komunikacinio proceso rezultatas (organizacijos skleidžiama informacija) (Druteikienė, 2003)

S. Krasauskaitė (2004) pabrėžia, kad įvaizdis yra bendras ir vientisas įvairių visuomenės grupių suvokimas ir supratimas apie organizaciją ir jos veiklą. Tai visuma žmonių sąmonėje kylančių įvairių nuomonių ir/arba požiūrių bei vaizdinių apie įmonę, kaip tam tikrą objektą. Autorė pateikia įvaizdžio struktūros dalis, tai: produkto įvaizdis, prekių vartotojų įvaizdis, vidinis įvaizdis, vadovo įvaizdis, personalo įvaizdis, vizualusis įvaizdis, verslo įvaizdis socialinis įvaizdis.

J. Marčinskienės ir R. Kuvykaitės (2004) nuomone įvaizdis yra unikalių asociacijų rinkinys, kuris tam tikru momentu susiformuoja vartotojų sąmonėje. Tos asociacijos išreiškia tai, ko esamas ar potencialus vartotojas gali tikėtis iš organizacijos teikiamų prekių ar paslaugų.

V. Sūdžius (2002) teigia: „Ivaidis – vaizdu įkūnytas, įsivaizduojamas dalykas. Ivaidis – vaizdu įkūnytas, įsivaizduojamas dalykas. Ivaidis gali būti kaip aiškios objekto formos imitacija, formos tapatumas, idėjos koncepcija, informacijos visuma, skatinamosios kompleksinės priemonės.

Nagrinėdamas įmonės reputacijos ir įvaizdžio kūrimo priemones V. Sūdžius (2002) pabrėžia, kad „Organizacijos įvaizdis neretai aprėpia visos įmonių grupės ar organizacijos veiklos suvokimą, įsiskverbia į visas visuomenės gyvenimo sferas“.

A. Pikčiūno (2002) nuomone įvaizdis yra tarsi mozaika, susiformuojantis kaip skirtingų organizacijos adresatų įvaizdžių visuma. Anot autoriaus išoriniai organizacijos adresatai: visuomenė, vartotojai, tiekėjai ir verslo partneriai, investuotojai, masinės informacijos priemonės, valdžios atstovai ir t.t.

Dažnais atvejais organizacijos įvaizdis aiškinamas kaip sąvoka, sudaryta iš daugybės elementų. Organizacijos įvaizdis derinys, kurį sudaro jausmai, tikėjimai, nuomonės, įsivaizdavimai, nuostatos ir t.t. ,

kuriuos visuomenė sukuria apie tam tikrą produktą, paslaugą, organizaciją. Palankus įvaizdis suteikia pranašumo prieš konkurentus, siekiant vartotojų palankumo [55].

K.E. Clow (2002) teigia „Firmos įvaizdis yra grindžiamas vartotojų ir įmonių požiūriu į organizaciją bei atskirų prekių rūšių vertinimais“. Autorius organizacijos įvaizdį priskiria marketingo sričiai. Jo nuomone, įvaizdis gali turėti „žemutinę liniją“, kuriai buhalterinėse ataskaitose netgi gali būti priskirta vertė. Svarbia priemone kuriant įvaizdį autorius laiko reklamą.

R. Hopenienė (1998) įvaizdį apibūdina kaip vaizdinius (klaidingus ar teisingus), kurie susidarė žmonėms, t.y. atskiriems asmenims, jų grupei ar visai visuomenei apie tam tikrą objektą, todėl atskirose visuomenės grupėse dėl jų skirtingo elgesio organizacijos įvaizdis gali skirtis. Taigi, anot autorės sąmoninga ar nesąmoninga įmonės veikla ar jos veiksmai sukuria nuomonę apie įmonę ar organizaciją ir tai autorė traktuoja kaip įvaizdį.

V. Pranulis (1997) teigia – „Įmonės įvaizdis – tai abstrakti visos visuomenės ar tam tikrų visuomenės grupių nuomonė apie įmonę.“ Autorius įmonės įvaizdį įvardija kaip „vaizdą“ (subjektyvių nuomonių ir vaizdinių apie tam tikrą objektą). Šis „vaizdas“ ilgainiui gali kisti iš dalies sąmoningai, iš dalies nesąmoningai. Tai sąlygoja asmeninė bei kitų patirtis, o taip pat reklama ir visa tai veikia aplinkos suvokimą ir jos interpretavimą (daro poveikį rinkos dalyvių mąstymui ir veiksams). Taigi V. Pranulio (1997) teigimu anksčiau paminėti faktoriai stipriai įtakoja marketingą, o marketingo požiūriu įvaizdis gali būti susijęs tiek su preke, tiek su įmone, tiek su prekės ženklu.

Apibendrinama įvaizdžio apibrėžimus G. Druteikienė (2003) teigia, kad „Organizacijos įvaizdis – tai yra idėjų, jausmų, suvokimų ir įsivaizdavimų, kuriuos asmuo ar jų grupė turi įtakos materialūs ir nematerialūs organizaciniai elementai, komunikacija bei asmeninės ir socialinės vertybės“.

Reputacijos sampratos ir suvokimo ypatumai

Organizacijos įvaizdžio ir reputacijos sąvokos šiandien yra vartojamos įvairių mokslo sričių literatūroje. Toks šių sąvokų paplitimas iškelia problemą – jos vartotojams – kartu, dažnai netgi nebandant jų diferencijuoti (Druteikienė, 2004).

G. Druteikienė (2004) išanalizavusi užsienio mokslininkų patirtį pateikė šiuos reputacijos apibrėžimus:

- *Reputacija – įvertinimas, charakteristika, kuri priskiriama žmogui, daiktui ar veiksmui, kitaip tariant gera šlovė.*
- *Organizacijos reputacija yra rinkinys ekonominių ir neekonominių požymių, kurie priskiriami organizacijai ir yra kilę iš jos praeities veiksmų.*

Autorės nuomone reputacijos apibrėžimus pateikė ir ekonomistai, ir strategai, ir apskaitos specialistai, ir sociologai. Dauguma apibrėžimų buvo pagrįsti skirtingų disciplinų perspektyvomis, tačiau daugiausiai diskusijų kilo dėl dviejų koncepcijų: organizacijos reputacijos ir organizacijos įvaizdžio. Atsižvelgdama į tai autorė teigia, kad įvaizdžio ir reputacijos sąvokos literatūroje vartojamos kaip: *tapačios, visiškai skirtingos, išplaukiančios viena iš kitos.*

Daug dėmesio reputacijos (2002) ir įvaizdžio formavimui skiria V. Sūdžius (2002), kuris teigia, kad sukurti ir palaikyti įmonės reputaciją yra svarbu, siekiant suformuoti ilgalaikę ir sėkmingą įmonės veiklą rinkoje. Tai yra viena sudėtingiausių verslo politikos įgyvendinimo priemonių, reikalaujanti didelių pastangų, ir laiko sąnaudų. Autoriaus teigimu ne visos įmonės rūpinasi savo reputacija, yra tokių, kurios nekreipia dėmesio, kaip į jas žiūri klientai, vartotojai ir partneriai. Deja, ir dauguma Lietuvos įmonių neskiria šiai problemai pakankamai dėmesio ir neįvertina jos aktualumo.

V. Sūdžius (2002) pateikia silpnos reputacijos ir įvaizdžio kūrimo priežastis:

- Tam tikra įmonių dalis siekia gauti pelno visomis priemonėmis, nekreipdamos dėmesio į moralės normas;
- Įmonės reputacijos ir gero vardo sukūrimas yra ilgalaikis procesas, todėl praeina nemažai laiko, kol pasiekiami pageidaujamų rezultatų;
- Daugelis Lietuvos įmonių dar nėra apsisprendusios finansinių problemų, susijusių su veikla, todėl lėšos reputacijai ir geram vardui formuoti joms yra pernelyg didelės išlaidos.

Taip pat autorius išskiria sudedamąsias reputacijos dalis:

- Ø Vidiniai įmonės veiksmai, elementai ir atributika: autoritetingi įmonės vadovai, geras įmonės vardas, patraukli emblema. Puikios kokybės siunčiama korespondencija, palankus skambinančių ir apsilankančių interesantų traktavimas įmonėje;
- Ø Įmonės santykiai su išorine aplinka: aktyvi visuomeninė įmonės veikla, sėkmingi reportažai, viešos vadovų kalbos, geri santykiai su partneriais, investuotojais ir vartotojais, aukšta arba atitinkanti prekių ir paslaugų kainų aptarnavimo kultūra, palankūs įmonei nepriklausomų informacijos priemonių veiksmai, atsargūs konkurentų veiksmai;
- Ø Naudojamos viešojoje komercinėje veikloje rinkodaros ir jos komunikacijos priemonės: veiksminga reklama, kitos pardavimą ir pirkimą skatinančios priemonės, teikiamų prekių ir paslaugų asortimentas ir kokybė, produkto kaina, jos kokybės ir rinkos reikalavimų atitikimas, produkto pakuotė ir apipavidalinimas, rinkodaros lankstumas, prisitaikymas prie rinkos poreikių.

Apibendrinus V. Sūdžiaus (2002) išsakytas mintis organizacijos reputacijos kūrimo klausimu galima daryti išvadą, kad įmonės populiarumas ir reputacija – du neatsiejami dalykai. Populiarumas gali būti įgyjamas ir greičiau, ir paprasčiau, panaudojus vieną kitą veiksmingą reklamos priemonę, parodžius neįprastą labdaros ar kitą malonų gestą visuomenei. Reputacijos kūrimas užtrunka gerokai ilgiau.

G. Druteikienė (2003) teigia, kad organizacijos reputacija veikia įvaizdžius, kuriuos susikūrė organizacijos auditorijos, o šie įvaizdžiai savo ruožtu turi daug įtakos ir organizacijos reputacijai. Tačiau autorės teigimu organizacijos reputacijos terminas yra šiek tiek siauresnis, kadangi apima tik vertinimus organizacijos atžvilgiu – gera reputacija ar bloga. O štai organizacijos įvaizdžio sąvoka platesnė. Ji apima ir vertinimą – puikus, patenkinamas, nepalankus įvaizdis, ir turinį – kokia tai organizacija: patikima ar nepatikima, maža ar didelė, patraukli ar nepatraukli.

Apibendrinant šią darbo dalį galima šiomis V. Sūdžiaus (2002) išsakytomis mintimis „Įmonės populiarumas, reputacija ir įvaizdžio formavimas – neatsiejami dalykai, pasižymintis skirtinga svarba, stabilumo ir pasireiškimo ypatumais“.

Identitetas – įvaizdžio valdymo pagrindas

V. Pranulio (1997) nuomone „ Kiekviena įmonė turi tam tikrų savitumų. Jų visuma sudaro vadinamąjį įmonės identitetą“.

Autorius pateikia įmonės identiteto apibrėžimą – „ Įmonės identitetas – tai įmonės pasirinktas būdas parodyti save aplinkai, atspindintis įmonės filosofiją ir pabrėžiantis tuos įmonės bruožus, su kuriais ji nori būti siejama“. V. Pranulis (1997) pažymi, kad įmonės identitetas pastebimas per šias išoriškai pastebimas formas: įmonės stilių, komunikavimą su aplinka, organizacinę elgseną

Organizacijos identitetas – tai vizualus organizacijos vaidmens ir funkcijų išdėstymas, išreiškiantis vizualinę komunikaciją vidiniu lygmeniu (tarp viršininko ir darbuotojų) bei išoriniu lygmeniu (tarp klientų ir darbuotojų) [56].

Dažnai įmonės įvaizdžio sąvoka ir identiteto sąvokos yra sutapatamos. J. Šeputienė (2002) išanalizavusi užsienio autorių patirtį teigia, kad įmonės identitetas yra visų simbolių, ženklų, signalų visuma, sukurta ir naudojama tam, kad būtų perduotas įmonės savęs suvokimas jos išorinėms auditorijoms. Įvaizdis yra šių auditorijų įmonės suvokimas, susijęs su tuo, kaip išorinis pasaulis suvokia įmonės komunikacijos pastangas. Taigi įvaizdis ir identitetas yra priešingos komunikacijos pusės. Identitetas yra kuriamas įmonės viduje ir siunčiamas išorinėms auditorijoms, o įvaizdis susiformuoja už įmonės ribų. Todėl komunikacijos procese identitetas yra susijęs su siuntėju, o įvaizdis su gavėju.

Taip pat J. Šeputienė (2002) pabrėžia, kad identiteto pagrindas – organizacijos asmenybė. Identitetas siunčiamas kontaktinėms auditorijoms, kur jis transformuojamas į įvaizdį, t.y organizacijos

suvokimą visuomenėje. Organizacijos asmenybę autorė apibūdina trimis pagrindinėmis sudedamosiomis dalimis t.y. vizualusis identitetas (įmonės vardas, įmonės ženklas, spalvos, šriftas, įmonės šūkis,) komunikacija (vidinė ir išorinė) kultūra .

J. Butkutė (2005) nurodo pagrindinius vizualaus identiteto elementus t.y. vardas, logotipas, šūkis, spalvos, šriftai, informacinis bei vizualinis apipavidalinimas, dokumentacija, atributika, suvenyrai ir kt. Autorė pabrėžia, kad vizualųjį identitetą taip pat reikėtų suvokti ir šiek tiek plačiau: vizualusis identitetas – visa tai, kas yra matoma, regima, ty. ir organizacijos pastatai, aplinka, eksterjeras, interjeras. Vizualusis identitetas – organizacijos išvaizda.

Pirmas įspūdis, regimoji informacija yra pirminė, nors ir negalima kategoriškai teigti, kad ji daro lemiamą įtaką visuomenės narių pasirinkimui, tačiau ji formuoja tam tikrą nuomonę, nuostatą, kuri paskatina tolimesnį susižavėjimą arba nusivylimą ir abejingumą organizacija ar įmone. Kitaip sakant, išorinis organizacijos vaizdas, pristatymas arba pritraukia, sukelia pasitikėjimo, arba atstumia. Pvz., mokiniams kur kas maloniau, eiti į naują, renovuotą, šviesią, dažais kvepiančią mokyklą, kurioje jie turėtų nepriekaištingas sąlygas ugdymuisi, t.y. jaukiai ir moderniai įrengtos klasės, informacinių technologijų prieinamumas (Butkutė, 2005).

R. Paulienė [35] organizaciją pateikia kaip kultūrą, tada autorės nuomone organizacijos esmė bus „idėjose, vertybėse, normose, ritualuose ir įsitikinimuose, kurie palaiko organizacijas kaip socialiai konstruotas realybes. Šis požiūris, kuris pastaraisiais metais sulaukia daug dėmesio iš tyrinėtojų, rašančių organizacijos kultūros tema, suteikia mums būdą valdyti ir kurti organizacijas kitu būdu: per vertybes, įsitikinimus ir kitus bendrų reikšmių pavyzdžius, kurie orientuoja organizacijos gyvenimą. Šie veiksniai kartu sukuria tą unikalią aplinką su tam tikromis elgesio normomis, orientyrais, principais, kurie veikia visus organizacijos darbuotojus, nepriklausomai nuo jų užimamų pareigų. Žmonės toje aplinkoje dirba ir yra tos aplinkos susiejami“.

A. Pikčiūno (2002) nuomone kuriant ir modernizuojant organizacijos ar įmonės identitetą reikia atkreipti dėmesį į organizacijos ryšių priemones – reklaminius šūkius, reklamos kampaniją, grafinį dizainą ar logotipą, siekiant pristatyti naujus organizacijos tikslus reikiamiems adresatams.

1.3.3.Įvaizdžio rūšys

V. Jazdauskaitės (2004) teigimu „Organizacijos įvaizdis susideda iš daugelio veiksnių (elementų): pelningumo, stabilumo atsiperkamumo, kokybės, inovacijos, technologijos, veiklos įvairovės, verslo aplinkos, darbo su organizacija, patikimumas, klientų poreikių, tarptautiškumo, organizacijos valdymo, bendros reputacijos, darbo klimato tyrimų, bendruomeninės veiklos socialinės atsakomybės ekologijos“.

Tuo pačiu autorė pažymi, kad sėkmingai organizacijos veiklai svarbus ne tik išorinis *įvaizdis* (vartotojų, klientų, partnerių, konkurentų įspūdžiai), bet ir *vidinis* organizacijos įvaizdis, vyraujantis tarp organizacijos darbuotojų ir sudarantis reikšmingą organizacijos organizacinės kultūros dalį. Žinoma, kad organizacijos įvaizdis gali būti svarbi priemonė, stiprinanti darbuotojų lojalumą organizacijai, didinant pasitenkinimą darbu, užtikrinant mažesnę personalo kaitą. Dar svarbiau tai, kad organizacijos, turinčios teigiamą įvaizdį, lengviau pritraukia geriausius specialistus. (Jazdauskaitė, 2004).

Vidinio organizacijos įvaizdžio svarbą pabrėžia A. Valionienė (2002) teikdama, kad darbuotojams įsidarbinant įmonėje ar organizacijoje svarbu yra darbo sąlygos, psichologinis saugumas, santykiai su vadovu ir bendradarbiais. Tuo pačiu organizacijos įvaizdis gali būti kaip priemonė pritraukti geriausius specialistus, didinti darbuotojų įsipareigojimą įmonei ar organizacijai.

M. Čekauskienė (1997) taip pat akcentuoja vidinio įvaizdžio svarbą. Autorės teigimu vieno ir to paties objekto vidinis ir išorinis įvaizdis gali labai skirtis, todėl apibūdinamas skirtingai. Pavyzdžiui, įstaigos išorės vaizdas daro sėkmingai ir stabiliai veikiančios firmos įspūdį, o darbuotojai gali žinoti tikrąją išorinio blizgesio kainą ir matyti, pavyzdžiui, ne visai pateisinamą susižavėjimą išoriniais sėkmės atributais (brangūs importiniai baldai, naujausi orgtechnikos modeliai, puikūs kilimai, brangūs užsienietiški automobiliai ir pan.) realiai organizacijoje egzistuojančių problemų ir sunkumų fone.

G. Druteikienės teigimu (2002) labai sunku sukurti universalų organizacijos įvaizdį, kuris būtų palankus visoms tikslinėms organizacijoms, nes organizacija kontaktuoja su įvairiomis visuomenės grupėmis, kurių vertinimo kriterijai bei vertybių sistemos yra skirtingos, o kartais netgi priešingos viena kitai. Todėl organizacija priversta kurti įvaizdį kiekvienai tikslinei grupei, nes priešingu atveju gali atsirasti atmetimo efektas. Autorė pažymi, kad kai kurie organizacijos įvaizdžio tyrinėtojai kaip galimą išeitį siūlo kurti neutralų įvaizdį. Toks įvaizdis leidžia organizacijai palaikyti organizacijai pozityvius santykius su visuomene, neprimetant organizacijos požiūrių ir vertybių, tuo pačiu neutralus įvaizdis gerokai sumažina atmetimo efektą, nes paprastai sukelia neigiamų emocijų ir pasipriešinimo.

M. Čekauskienė (1997) nurodo tokius organizacijos įvaizdžio požymius:

- § Įvaizdis turi savarankiškumo bruožų ir aprėpia tokius požymius – atributus, kurie būdingi konkrečiam objektui. Šie požymiai gali egzistuoti objektyviai arba juos paprasčiausiai objektui gali priskirti žmonės.
- § Įvaizdis yra dinamiškas. Jis nėra kieno nors vieną kartą suformuotas ir nekintantis. Jo atributai persitvarko, keičiasi priklausomai nuo pokyčių pačiame nešiklyje arba žmonių grupės sąmonėje.
- § Įvaizdis turi ir statinių bruožų. Tai reiškia, kad negalima kalbėti apie įvaizdį visuomenėje apilamai. Visuomenės susibūrimuose visada būna įvairių visuomenės grupių (sluoksnių) atstovų, kurių charakteristikos gali būti labai skirtingos (pvz., pagal išsilavinimo, pajamų lygį

ir kt). Todėl vienas ir kitas pats objektas gali turėti labai skirtingus įvaizdžius. Geriausiu atveju galima kalbėti apie vyraujančią įvaizdį daugumai žmonių.

§ Įvaizdis gali būti aktyvus. Jis gali veikti tiek atskirų žmonių, tiek tikslinių gyventojų grupių sąmonę, emocijas, veiklą ir poelgius, todėl žmonės teikia pirmenybę toms ar kitoms prekėms, firmoms, bankams arba politinėms partijoms.

R. Ulinskaitė (2005) pažymi, kad „Organizacijos įvaizdis - tai savarankiškas daugelio žmonių įmonės ar kompanijos valdymas. Įspūdis apie įmonę formuojasi asmeninio žmogaus susidūrimo su įmone metu, klausantis visuomenėje sklindančių gandų bei iš įvairių žiniasklaidos pranešimų. Įvairių kompanijų ir firmų vadovai dažniausiai nori, kad būtų sukurtas palankus, teigiamas jų kompanijų įvaizdis. Jie nori, kad toks įvaizdis sukeltų teigiamas ir įsimintinas vartotojų emocijas, sužadintų norą pirkti kompanijos produkciją, pasinaudoti teikiama paslauga“.

M. Čeikauskienės (1997) nuomone organizacinio įvaizdžio nešikliais gali būti įmonės, firmos, valstybinės ir visuomeninės organizacijos, mokymo ir mokslo įstaigos, bankai, parduotuvės, masinės informacijos priemonės ir pan. Taigi organizacinis įvaizdis praktiškai aprėpia visas grupes ir organizacijas, įsiskverbia į visas visuomenės gyvenimo sferas, todėl įvairių kompanijų ir firmų vadovai dažniausiai nori, kad būtų sukurtas palankus, teigiamas jų kompanijų įvaizdis. Jie nori, kad toks įvaizdis sukeltų teigiamas ir įsimintinas vartotojų emocijas, sužadintų norą pirkti kompanijos produkciją

M. Čeikauskienė (1997) teigia „suformuoti *palankų* įvaizdį galima, jeigu bus atsižvelgta į šias esmines charakteristikas:

- Adekvatumą – kuriamas įvaizdis turi atitikti visa tai, kas iš tikrųjų egzistuoja;
- Aiškiai išreikštą ir apibrėžtą neatitikimo laipsnį;
- Originalumą – firmos įvaizdis turi būti lengvai atpažįstamas tarp kitų firmų įvaizdžių (ypač gaminančių tokią pat produkciją) ir lengvai įsimenamas;
- Plastiškumą – įvaizdis vartotojų pasaulėžiūroje turi būti nekintamai atpažįstamas: kartu įvaizdis turi būti operatyviai modifikuotas, reaguoti į besikeičiančius ekonominius ir psichologinius reikalavimus, madas, socialines sąlygas;
- Adreso tikslumą – įvaizdis turi turėti tikslų adresą, t.y. pritraukti tam tikrus rinkos segmentus, vartotojų grupes.“

Tačiau tuo pačiu autorė teigia, kad palankaus firmos įvaizdžio formavimas ne visada pateisina vadovybės lūkesčius ir padarytas išlaidas, todėl, kad stengiamasi sukurti universalų įvaizdį skirta visoms tikslinėms auditorijoms. Tačiau universalų įvaizdį sukurti yra labai sunku. Juo tikslesnis ir konkretesnis įvaizdis, tuo didesnė tikimybė, kad jis bus tinkamas tik tam tikroms vartotojų grupėms ir tuo pat metu

gali sukelti kitų grupių vartotojų atmetimo reakciją. Tai labai rimtas trūkumas. Siekiant jo išvengti, formuojamas *neutralus* organizacijos įvaizdis (Čeikauskienė, 1997).

Neutralųjį įvaizdį M. Čeikauskienė (1997) apibūdina šiomis charakteristikomis:

- Įvaizdis turi būti kompleksiškas darinys.
- Įvaizdis turi atitikti tiesą.
- Įvaizdis turi būti aiškus ir konkretus.
- Įvaizdis turi būti paprastesnis už objektą, kurį jis pristato.
- Įvaizdis turi būti neišbaigtas.

Apibendrinant galima teigti, kad jeigu egzistuoja palankus (teigiamas) įvaizdis, tai, be abejo, yra ir nepalankus (neigiamas) įvaizdis. Jis nėra tikslingai formuojamas, bet atsiranda organizacijai nepateisinus vartotojų lūkesčių, juos nuvylus. organizacijos siūlomos prekės/paslaugos neatitinka Palankus įvaizdis gali virsti nepalankiu, jeigu įmonės, organizacijos nepasizymės lankstumu, nesugebės prisitaikyti prie kintančios aplinkos, tuo pačiu nepabrėš savo išskirtinumo (Čeikauskienė, 1997).

1.4. Organizacijos įvaizdžio formavimas

1.4.1. Organizacijos esamo įvaizdžio nustatymo būdai, įtakojoantys veiksniai

Šiuolaikinėmis rinkos sąlygomis, didėjant įmonių konkurencijai, vis daugiau dėmesio skiriama stipraus ir stabilaus organizacijų įvaizdžio formavimui. Organizacijos įvaizdis tampa svarbia sąlyga įmonėms, siekiančioms ilgalaikės ekonominės sėkmės bei stabilumo. Nuolatinis įvaizdžio formavimas suteikia organizacijoms rinkoje tam tikrą jėgą, kuri didina jų patikimumą ir pranašumą konkurencinėje kovoje. Gerai žinomas ir patikimas organizacijos įvaizdis visuomenėje bei tarp jos vartotojų saugo įmonę nuo konkurentų atakų ir tais atvejais, kai rinkoje atsiranda analogiškai pavadintų prekių ir paslaugų. Kita vertus, stiprus įvaizdis užtikrina organizacijai lengvesnį priėjimą prie įvairių išteklių rūšių – finansinių, informacinių, žmogiškųjų ir kt. – bei padeda juos gauti gerokai palankesnėmis sąlygomis (Krasauskaitė, 2004))

G. Druteikienė (2002) taip pat pažymi įvaizdžio formavimo svarbą, tačiau tuo pačiu ji pabrėžia, kad įvaizdis, tai ne fakto konstatavimas, jog organizacija yra gera, „įvaizdis – visiškas konkrečių asociacijų ir užuominų apie tai, kokia tai yra organizacija – didelė ar maža, šiuolaikiška ar konservatyvi, akcentuojanti savo stabilumą ar dinamiškumą, patirtį ar jaunystę, suformavimas“.

Be abejo, kiekvienai organizacijai labai svarbu sukurti sąžiningos ir stabilios organizacijos išpūdį, tačiau tai dar ne viskas. Atsižvelgiant į organizacijos veiklos pobūdį, svarbu pabrėžti pagrindines

organizacijos veiklos pobūdį nusakančias savybes: bankas turi būti stabilus, reklamos agentūra – dinamiška ir kūrybiška, transporto kompanija – respektabili. Taigi įvaizdis turi būti pritaikytas prie konkrečios organizacijos veiklos pobūdžio ir atitikti tikrovę. (Druteikienė, 2002)

Jazdauskaitė (2005) nurodo būdus kaip galima nustatyti koks yra organizacijos įvaizdis. Autorės nuomone vienas iš būdų – *konkurentų ir savo įmonės lyginimas*. Tai turėtų būti daroma nuolat. Konkurentų prisistatymas neturėtų išprausti į rėmus. Šiuo atavėju kaip tik labiau tinka pristatyti savo įmonę kitaip, nei tai daro konkurentai. Vienas iš įmonės pranašumų – išskirtinumas (individualumas). Lyginant save su konkurentais praverčia ir viešuose susibūrimuose sklandanti informacija, viešosios nuomonės skleidžiama informacija.

Kokybiniai interviu. Jie gali būti pasitelkiami siekiant išsiaiškinti klientų, partnerių, tiekėjų, darbuotojų ar vadovų nuomonę apie įmonę.

Kiekybiniai tyrimai

- **Anketinės apklausos** (anketose turėtų būti klausimų apie konkurentus ir tiekėjus).
- **Visuomenės nuomonės tyrimas** (tyrimo metu išsiaiškinama, kuo „gyvena visuomenė“). **Darbuotojų nuomonės tyrimas**. (tokių tyrimų metu galima išsiaiškinti organizacijos viduje esamas problemas).

Kaip vieną informacijos apie organizaciją(mokyklą) gavimo būdų R. Jucevičius (2003) taip pat nurodo anketinę apklausą. Anketinės apklausos metu galima įvertinti pedagogų, vadovų, pagalbinių personalo, dabartinių moksleivių tėvų, dabartinių moksleivių nuostatas, požiūrius.

R. Jucevičius (2003) teigia kad „Mokyklų strategai turėtų atkreipti dėmesį į dar vieną svarbų tėvų apklausos aspektą – mokyklos pasirinkimą. Atsakymai iš dalies parodys, kaip mokykla yra vertinama bendruomenėje, koks jos įvaizdis“. Autorius akcentuoja tai, kad mokinių tėvų apklausos turi būti vykdomos kiekvienais metais, ypatingai nekeičiant klausimyno, kad vėliau duomenis būtų galima palyginti. Kokie mokyklos ryšiai su tėvais gali parodyti duomenys apie tėvų aktyvų dalyvavimą tėvų susirinkimuose, tėvų komitetų veikloje.

G. Druteikienės (2002) nuomone „Įvaizdis yra ilgalaikių organizacijos tikslų įgyvendinimą užtikrinantis strateginis instrumentas. Tačiau šitų tikslų siekimas nėra chaotiškas, neplanuojamas reiškiny, atvirksčiai, tai yra iš anksto apgalvota, tikslingai planuojama ir sistemingai įgyvendinama strateginė veikla. Tinkamai plėtojama, ši veikla suteikia vertingos informacijos apie organizacijos pranašumus ir trūkumus, konkurentų įvaizdį ir kitus svarbius organizacijos veiklos elementus“.

1.4.2. Požiūriai į organizacijos įvaizdžio formavimą. Įvaizdžio reklama, įvaizdžio viešumas, tiesioginiai ryšiai su visuomene

J. Banytė (1997) atskleidžia du požiūrius į organizacijos įvaizdžio formavimą.

Pirmojo požiūrio šalininkai teigia, jog įvaizdį kuria ir valdo pati organizacija. Įvaizdis priklauso tik nuo organizacijos pastangų ir jai atstovaujančių asmenų sugebėjimo tinkamai pristatyti savo firmą visuomenei. Toks požiūris ypač būdingas marketingo bei reklamos specialistai. Jie įvaizdį laiko reiškiniu, turinčiu vizualinę išraišką, bei tapatina jį su firmos logotipu, prekybiniu ženklu, specifiniu šriftu ar simboliu ir net organizacijos būstinės architektūra bei dizainu. Verslo vadybininkai taip pat yra linkę manyti, kad organizacijos įvaizdžio išraiška gali būti vizualinė arba verbalinė, ir netgi nepriklauso nuo vadovybės. Taigi vėl pabrėžiama, kad organizacijos įvaizdžio kūrimo procese svarbiausi veiksniai yra pačios organizacijos pastangos.

Pritariantys **antrajam požiūriui** mano, jog organizacijos įvaizdžio suvokimą sąlygoja trijų rūšių veiksniai: asmeniniai: (priėmėjo lytis, rasė, šeimyninė padėtis, socialinis – ekonominis statusas, darbo patirtis); organizaciniai (apima visą tikslingai ar netikslingai siunčiamą bei atsitiktinę organizacijos informaciją); aplinka (svarbiausi jos kultūriniai, istoriniai ir ekonominiai aspektai).

Šio požiūrio šalininkai pabrėžia, kad įvaizdžio formavimas siejamas su bendra organizacijos samprata, jos kryptingumu, reputacija. Kadangi organizacijos įvaizdį sudaro daug sudedamųjų dalių, tai viena ir ta pati organizacija ar įmonė visuomenėje gali turėti kelis įvaizdžius ir net tas pats žmogus apie įmonę ar organizaciją gali susidaryti kelis įvaizdžius. Vieno, visiems bendro įvaizdžio negali būti jau vien dėl to, jog ta pati organizacija suvokiama skirtingai: kaip gamintoja ar renginių rėmėja, kaip kitos firmos partnerė ar darbuotojų kolektyvas. Taigi šio požiūrio šalininkai organizacijos įvaizdį traktuoja kaip daugiaelementį reiškinį.

J. Banytės (1997) nuomone šiuos iš pirmo žvilgsnio skirtingus požiūrius galima sėkmingai sujungti, jei įvaizdį kuriant dalyvauja pati organizacija, ir tie, kurie tą įvaizdį priima. Kaip tik siūloma ne tik tobulinti įvaizdžio formavimą, bet ir analizuoti organizacijos aplinką. Be abejo, tam reikės kur kas daugiau pastangų ir materialinių išteklių, tačiau norimą rezultatą bus lengviau pasiekti, ir mažiau skirsis realus ir idealus organizacijos įvaizdis nei tuomet, kai mėginama akiai spėti, kokių priemonių imtis savo įvaizdžiui gerinti. Bet norint nustatyti, kaip organizacija atrodo kitiems, t.y ką žmonės mato, kaip jie vertina, ką mato, ir ką reikėtų keisti, būtini išsamūs tyrimai.

Formuojant organizacijos įvaizdį turi dalyvauti visa organizacija, tačiau kaip tik ryšių su visuomene specialistai yra tie žmonės, kurių pagrindinis uždavinys – sukurti organizacijos įvaizdį bei palankią visuomenės nuostatą, užmegzti abipusius ryšius su visuomene, pasiekti tarpusavio supratimą bei prisitaikymą. Pirmiausia reikėtų apibrėžti kokiems žmonėms ar jų grupėms bus skiriamas ar adresuojamas. Įvaizdžio adresatą gali sudaryti įvairios visuomenės grupės: žiniasklaidos atstovai, akcininkai, investuotojai, konkurentai, tiekėjai, prekybos asociacijos, įgaliojtieji atstovai, valdžios institucijos, profesinės sąjungos, darbuotojai bei jų šeimos nariai ir be abejo, potencialūs bei realūs vartotojai (Banytė,1997).

J. Banytės (1997) teigimu palankų įvaizdį organizacija gali susikurti trimis būdais : *įvaizdžio reklama, viešumu ir tiesioginiais ryšiais su visuomene.*

Įvaizdžio reklama

„Reklama – kaip gyvenimas, labai jau margas“ (Urbonavičius, 2004)

E. Janeliauskas (2004) teigia, kad reklama yra neatsiejama marketingo dalis, ir reklamos sąvokos apibrėžimus skirsto į dvi grupes: specializuoti pranešimai ir platūs, populiarūs reklamos sąvokos traktavimai., visiems suprantami

R. Mažeikaitė (1999) reklamą apibūdina kaip „specifinių įgūdžių ir profesinių žinių samplaiką, kurioje esama daug konceptualių idėjų; ir tokių, kurių šaltinis yra mokslas bei matematinis mąstymas, strategijos ar būdai problemoms spręsti, ir tokių, kurias derėtų kildinti iš meno ar estetikos“. Autorė pateikia pagrindinius reklamos pasaulio dalyvius: reklamos užsakovai, reklamos agentūros, informacijos priemonės, tarpininkai.

V. L. Muzikanto (2001) nuomone reklama yra urbanistinės kultūros elementas. Autorius nurodo kokie posakiai žodžiai yra naudojami reklaminiuose šūkiuose („stebuklas“, „pasiūlymas“, „nauda“, „lengvai“ ir t.t).

V. Pajuodis (1993) reklamą traktuoja kaip mokamą informaciją apie paslaugas ar prekes. Autoriaus nuomone ši informacija skleidžiama pasirinktai tikslinei auditorijai.

Panašią reklamos sąvoką pateikia ir V. Kinduryš (1998) teikdamas, kad reklama planingas, kryptingas poveikis žmonėms.

D. Jokubauskas (2003) pateikia teigiamas ir neigiamas reklamos savybes.

Teigiamos reklamos savybės

- a) Gebėjimas pritraukti didelę ir geografiškai išsibarsčiusią rinką;
- b) Spausdintų informacijos šaltinių tiražas gali būti papildytas, kai leidinį vienas skaitytojas perduoda kitam. Vieno skaitytojo ar žiūrovo išlaidos yra nedidelės;
- c) Galimybės panaudoti daug ir įvairių informacijos perdavimo priemonių – nuo nacionalinės televizijos iki vietinių laikraščių;
- d) Reklaminius skelbimus dažnai apsupa redakcinė medžiaga (naujienos arba televizijos šou segmentas);
- e) Reklama sudaro sąlygas asmeniniams pardavimams: informuoja auditoriją ir kuria palankų požiūrį apie firmos produkciją.

Neigiamos reklamos savybės

- a) Reklamos skelbimų griežtas standartizavimas, lankstumo stygius;

- b) Tokius skelbimus sunku pritaikyti skirtingoms vartotojų grupėms ir jų reikmėms;
- c) Kai didelė masinės informacijos priemonių auditorija, nuolatos pateikiama didelė reklamos dalis jos davėjui yra nenaudinga;
- d) Kai kurios reklamos veiklos rūšys reikalauja didelių išlaidų, net jeigu sąnaudos vienam žiūrovui ar skaitytojui yra nedidelės;
- e) Aukšta reklamos kaina veda prie to, kad ji daroma labai trumpai, daugelis skelbimų neturi pakankamos apimties informacijos, reikalingos auditorijai;
- f) Kadangi reklama yra neasmeninio pobūdžio, jai labai sunku sulaukti grįžtamojo ryšio (atsiliepimo), o dažnai tai iš viso neįmanoma.

J. Banytės (1997) teigimu nuo produkto reklama skiriasi nuo įvaizdžio reklamos, nes įvaizdžio reklama apima visą kompaniją, o ne konkretų produktą ar jo rūšį. Įprastinė reklama pabrėžia produkto specifinius pranašumus ir skatina jį įsigyti, o įvaizdžio reklama pristato organizaciją kaip visumą ir siekia pelnyti jai palankumą. Dažnai mėginama rasti ribą tarp produkto reklamos ir įvaizdžio reklamos: produkto reklama priskiriama marketingo, o įvaizdžio reklama – santykių su visuomene sričiai. Tačiau kiekvienoje produkto reklamoje yra organizacijos pavadinimas arba firminis ženklas, taigi tokia reklama taip pat formuoja viešąją nuomonę apie organizaciją. Įvaizdžio reklama siekiama sukurti arba sustiprinti teigiamą organizacijos įvaizdį, palankią nuomonę apie ją, suteikti visuomenei daugiau informacijos bei suartėti su vartotojais. To galima pasiekti šiais pagrindiniais įvaizdžio reklamos būdais:

- *Stiprinti organizacijos identifikavimą;*
- *Propaguoja vertybes;*
- *Pristatant organizaciją kaip sąmoningą visuomenės narę.*

Įvaizdžio viešumas

J. Banytė (1997) įvaizdžio viešumą interpretuoja kaip informacijos pateikimą apie organizaciją žiniasklaidos priemonėmis ir nurodo tokius informacijos apie organizaciją pateikimo būdus:

- Straipsniai;
- Garso įrašai;
- Filmuota medžiaga;
- Spaudos konferencijų;
- Firmos pristatymo ir priėmimų;
- dalyvavimo parodose ir mugėse;
- Nuotraukų ir bukletų platinimo.

Tiesioginiai ryšiai su visuomene

Tai mažiausiai tobulintas ir rečiausiai naudojamas organizacijos įvaizdžio formavimo būdas. Tiesioginiai ryšiai – kompanijos atstovų laiškai ir vizitai į bendruomenes, supažindinimas su organizacijos tikslais ir t.t. (Banytė,1997).

R. Paulienės [34] teigimu vis dažniau susiduriame su terminais "ryšiai su visuomene", "įmonės atstovas spaudai", "ryšiai su žiniasklaida" ir pan. Ryšiai su visuomene turėtų būti neatsiejama kiekvienos organizacijos, norinčios turėti visuomenės palankumą, gerą vardą gyvavimo sritimi.

Autorė teigia, kad ryšiai su visuomene turi būti palaikomi visą organizacijos gyvavimo laiką. Žmonės apie organizaciją turi nuomonę visą laiką, tačiau visuomenės požiūriai yra dinamiški ir laikui bėgant keičiasi, kaip keičiasi ir organizacijos įvaizdis, nes jis taip pat turi dinamiškų bruožų. Ryšiai su visuomene neturi būti gynybinė komunikacija, kurios paskirtis - atsakyti į visuomenės kritiką. Ryšiai su visuomene turi būti ilgalaikė strategija, skirta numatyti ir užbėgti už akių negatyviai visuomenės nuomonei. Svarbu suvokti, kad organizacijos įvaizdis gali būti labai apribotas, jei jis yra matomas, kaip tik kažkas, ką reikia ginti ir, jei būtina, bandyti atstatyti. Tačiau įvaizdis gali būti naudojamas žymiai pozityviau, net agresyviau, jei jis yra geras.

R. Paulienė [34] išskiria viešųjų ryšių svarbiausias darbo sritis:

- Visuomenės reikalai;
- Ryšiai su bendruomene;
- Darbuotojai, personalo santykiai;
- Santykiai su žiniasklaida;
- Patarinėjimas;
- Tyrimas;
- Viešumas;
- Finansiniai ryšiai;
- Santykiai su valdžios institucijomis. Organizacijos lobistinė veikla;
- Gamybiniai santykiai. Bendradarbiavimas su kitomis firmomis ar organizacijomis;
- Rėmėjų paieška.
- Kultūriniai ryšiai.
- Komunikacijos rinkodara. .
- Specialūs įvykiai.

V. Pranulis (1997) siūlo ryšius su visuomene organizuoti planingai, todėl būtina numatyti tikslus ir uždavinius, parengti programą, ją įgyvendinti ir įvertinti rezultatus.

Autoriaus nuomone ryšiai su visuomene gali siekti tokių tikslų: įgyti žinomumą, sukurti pasitikėjimą, ir t.t. Tokie ryšių su visuomene tikslai turėtų būti taikomi ir švietimo įstaigose.

1.5. Švietimo organizacijų įvaizdžio formavimas

V. Balčiūno (2004) teigimu kuriant mokyklos įvaizdį labai svarbu žinoti kokie yra visuomenės reikalavimai. Jei mes jų nežinome ir savo pastangas nukreipiame ne šių reikalavimų įgyvendinimui, mokyklos kilimas tampa abejotinas. Vertinant mokyklos įvaizdį, yra lyginamos įvairios pažiūros apie mokyklos stipriąsias ir silpnąsias sritis. Skirtingų žmonių požiūris dažniausiai būna skirtingas. Įvaizdžio sukūrimui mokykla turi žinoti šiuos požiūrius.

Autorius išanalizavęs užsienio autorių patirtį siūlo tokias sprendimų strategijas siekiant tobulinti ir išsaugoti mokyklos įvaizdį: pirma siūloma nustatyti mokyklos įvaizdžio esamą situaciją - ne daugelis žino apie mokyklą, tačiau jie yra geros nuomonės apie ją, daug žmonių žino apie mokyklą ir yra geros nuomonės apie ją, ne daugelis žino apie mokyklą, tačiau jie yra blogos nuomonės apie ją, daug žmonių žino mokyklą ir yra blogos nuomonės apie ją. Vėliau pateikiamos strategijos kaip būtų galima keisti mokyklos įvaizdį - siekti daugiau ryšių ir kilti savo aplinkoje, toliau išlaikyti gerą mokyklos įvaizdį ir plačiai skelbti apie mokyklą, išanalizuoti neigiamus padarinius, paruošti planą jiems sumažinti ir sukurti teigiamą nuomonę apie mokyklą, išanalizuoti neigiamus padarinius, panaikinti jų sukėlėjus, paruošti planą teigiamam įvaizdžiui, šio plano įgyvendinimui.

Tuo pačiu autorius pateikia mokyklos įvaizdį sudarančius elementus:

- § Klasės mokytojo įvaizdis;
- § Mokytojo dalykininko ir direktoriaus įvaizdis
- § Mokymo kokybė ir mokyklos darbo stilius;
- § Mokyklos ir jos aplinkos komfortabiliškumas, patogumas

Taip pat išskiria ir sekančius komponentus: mokyklos tipas, mokyklos ryšiai, mokyklos tradicijos, mokyklos pasiekimai ugdymo procese, mokyklos vystymosi perspektyvos, mokyklos teikiamų paslaugų kaina (privatų) (Balčiūnas,2004).

Kaip teigia R. Želvys (2003) Dar visai neseniai įvaizdžio formavimo pastangos daugeliui švietimo organizacijų atrodė nebūtinės. Moksleiviai į bendrojo lavinimo mokyklas buvo paskirstomi rajoniniu principu, aukštosios mokyklos niekada nesiskundė norinčiųjų studijuoti trūkumu, ir gal tik daliai profesinių mokyklų išskildavo moksleivių kontingento sudarymo problemų, tačiau ir šiuos sunkumus joms padėdavo spręsti profesinio orientavimo kabinetai. Šiandien padėtis iš esmės yra pasikeitusi. Moksleivių krepšelis tiesiogiai susiejo mokyklos finansavimą su moksleivių skaičiumi, tad mokykloms tapo svarbu pritraukti jų kuo daugiau . Dėl demografinių priežasčių mažėjant mokyklinio amžiaus vaikų, ši tendencija ateityje tik dar

labiau stiprės. Aukštosios mokyklos taip pat suinteresuotos pakviesti kuo daugiau ir kuo gabesnių jaunų žmonių: ypač svarbia paspirtimi nelengvai besiverčiančios aukštosios mokykloms tampa mokomos studijos, kurias vis dažniau renkasi dirbantys žmonės, besirūpinantys tolesniu savo asmeniniu ir profesiniu tobulėjimu. Taigi teigiamo švietimo organizacijos įvaizdžio formavimas tampa vis svarbesne sėkmingo švietimo organizacijos gyvavimo sąlyga“.

R. Želvio (2003) nuomone mokyklų įvaizdį formuoja:

1. **Viešoji informacija.** Viešosios informacijos pavyzdžiais galėtų būti viešos vadovų kalbos, spaudos konferencijos, „atvirų durų“ dienos, interviu žiniasklaidai, viešai platinami mokykliniai laikraščiai, metraščiai ar kiti spaudiniai, interneto svetainėse talpinama informacija, mokykliniai laikraščiai, metraščiai ar kiti spaudiniai, ir kt
2. **Reklama.** Švietimo organizacija reklamuoja savo veiklą, talpindama reklaminius straipsnius arba skelbimus žiniasklaidos priemonėse, organizuodamos reklamines akcijas, spausdindamos ir platindamos bukletus, kalendorius, emblemas, ženklelius ir t.t. Norint išleisti kokybišką reklaminių leidinių, sunku išsiversti be rėmėjų pagalbos. Be abejo, labiausiai pageidaujama nemokama reklama. Švietimo organizacijos vadovas turėtų maksimaliai išnaudoti visas galimybes teigiamame kontekste paminėti savo organizaciją ir jos teikiamas paslaugas.
3. **Visuomeninė veikla.** Teigiamą švietimo organizacijos įvaizdį formuoti padeda ir jų vadovų visuomeninis aktyvumas. Dalis mokyklų vadovų aktyviai dalyvauja vietos bendruomenių veikloje: padeda organizuoti šventes, koncertus ir kitus visuomenei skirtus renginius, yra įvairių draugijų bei kitų visuomeninių organizacijų nariai
4. **Lobizmas.** Lobizmas – tai kryptingas poveikis valdžiai, siekiant daryti įtaką jos priimamiems sprendimams. Į lobizmą visuomenė žiūri nevienareikšmiškai. Daliai visuomenės atrodo, kad, siekdami švietimo organizacijai palankių sprendimų, vadovai nepagrįstai naudojasi turima įtaka bei galiomis ir kartu sudaro savo organizacijai palankesnes sąlygas nei kitoms organizacijom. Šiuo atveju gaunama ne tik materialinė nauda – vadovai pademonstruoja sugebėjimus efektyviai rūpintis savo organizacijos interesais, o taip pat sustiprina organizacijos prestižą aplinkinių akyse.
5. **Santykiai su rėmėjais.** Net ir labiausiai ekonomiškai išsivysčiusiose šalyse švietimo organizacijos ieško rėmėjų, galinčių joms padėti.

R. Želvio (2003) teigimu formuojant teigiamą mokyklos įvaizdį, svarbų vaidmenį atlieka šios interesų grupės: tėvai, mokyklos personalas, mokiniai, pramonės ir verslo atstovai, specifinių interesų turinčios visuomenės grupės, žiniasklaidos atstovai, vietos ir centrinė švietimo valdžios atstovai.

D. Videika (2004) pateikia tokias mokyklos įvaizdžio formavimo priemones ir siūlo kiekvienai mokyklai turėti :

- Ø Savo simboliką (vėliavą, ženklelius, himną, talismaną, reklaminių atributų: marškinėlių, atvirukų, lankstinukų ir pan.);
- Ø Sporto ir meno kolektyvų;
- Ø Tradicinių švenčių;
- Ø Mokyklos metraščių ir laikraščių;
- Ø Muziejų;
- Ø Interneto svetainę;
- Ø Mokytojų, mokinių ir tėvų jungtinę tarybą;
- Ø Kuo žymesnių rėmėjų: Seimo narių, garsių firmų, žiniasklaidos bendrovių ir pan.;
- Ø Kapelioną.

Svarbu, kad įvaizdžio kūrimas būtų vykdomas planingai ir nuosekliai, todėl būtinas atsakingas vadovavimas. Vadovas, turi prižiūrėti, kaip įvaizdžio kūrimo ir valdymo strategija įgyvendinama, t.y. jis nuolat kontroliuoja. Pastebėjus bet kokį trūkumą, nukrypimą, vėl grįžtama pirminį planavimo etapą. (Jucevičius, 2003)

J. Šeputienė (2002) išanalizavusi užsienio autorių patirtį pateikė tokius organizacijos įvaizdžio formavimo etapus:

1. Planavimas.
2. Informacijos rinkimas.
3. Įvaizdžio nesutapimo analizė.
4. Įvaizdžio keitimo veiksmai ir kontrolė.

Organizacija, apsisprendus sąmoningai bei sistemingai formuoti savo įvaizdį, turi sudaryti įvaizdžio kūrimo ir valdymo strategiją – veiklos planą, įvertinantį organizacijos padėtį aplinkos atžvilgiu bei nusakantį pagrindinius veiklos tikslus, kryptis ir galimus būdus minėtiems tikslams pasiekti.

Kuriant mokyklos įvaizdį vertėtų paminėti R. Paulienės [35] organizacijos įvaizdžio kūrimo principus bei lygmenis. Autorės teigimu įvaizdžio kūrimo principus galima pavaizduoti piramide, kurią sudaro – pagrindas, kultūra, identitetas, profilis, įvaizdis.

Pagrindas – pagrindinės idėjos išreikštos įstatymais, lemiančios organizacijos gyvenimą, kultūra – organizacijos vertybės, vizija, filosofija, vadovavimo stilius, identitetas-suformuotos kultūros išreiškimas, profilis-organizacijos identiteto kryptingas palaikymas (organizacijos identiteto profilyje ypatingą vaidmenį vaidina misija. Anot R. Kofo (2001) ji reikalinga tam, kad „darbuotojai tikėtų savo kompanija“), įvaizdis – išpūdis apie organizaciją visuomenėje.

Sudarant strategiją reikia vadovautis keturiomis pagrindinėmis vadybos funkcijomis: planavimu, organizavimu, vadovavimu ir kontrole.

1.5.1. Švietimo paslaugų analizė

V. Kindurys teigia „Paslaugų įmonės (kompanijos) tikslas – parinkti, laimėti ir išlaikyti klientus (paslaugų vartotojus).“ Autoriaus teigimu šiam tikslui įgyvendinti paslaugų įmonė privalo sukurti ir teikti tokias paslaugas, kurias klientai vertina teigiamai ir, kurių pageidauja.

R. Jucevičiaus (2003) nuomone (autorius kalba apie švietimo paslaugas) „švietimo rinka turi būti gana stipri ir reguliuojama ir įtakojama, nes švietimo institucijoms skirta būti visuomenės kultūros saugotojomis ir puoselėtojais, jų realizuojamose ugdymo tiksluose glūdi kultūros perdavimo vertė. Tai giliai suvokiant, visgi nevengiama termino Švietimo paslauga, kuris visų pirma išreiškia švietimo humanistinę poziciją – švietimo institucija turi pasitarnauti įgimtų žmogaus galių raiškai bei jų plėtotei, o žmogus gali pasirinkti instituciją, kuri, jo nuomone, tai atlieka geriausiai. Todėl kalbant apie švietimo paslaugą, reikia kalbėti ir apie jos vartotojus – mokinius bei jų tėvus, kurių teisė į šią paslaugą demokratinėje visuomenėje taip pat reiškia jų pareigą aktyviai dalyvauti ugdymo procese“.

Tik teisingai suvokiant, kaip teikia paslaugas švietimo įstaigos (mokyklos), galima kalbėti apie švietimo paslaugų formavimą bei jų kokybę. O visų pirma reikia nusibrėžti viziją, kurioje anot Večkienės (1996) turi atsispindėti šie komponentai:

- Vartotojai – kas jie, kodėl?
- Rinkos – kur, kokio dydžio, kokia perspektyva?
- Paslauga – kokia naudą išreiškia, ko nori vartotojai, kokios alternatyvos?
- Augimo perspektyva – kokio galimybės ir tendencijos?
- Resursai ir sugebėjimai – kokių reikia, kaip galima apsirūpinti?
- Personalo politika – koks žmonių vaidmuo organizacijoje?
- Visuomeninis prestižas – kaip vertins aplinką, kaip įtakoti?

R. Jucevičiaus (2003) teigimu ne pelno siekiančios organizacijos, turi konkuruoti su to paties tipo institucijomis dėl vienokių ar kitokių resursų ar veiklos gerinimo rezultatų, todėl pačioms švietimo institucijoms iš anksto reikėtų kaupti įvairaus pobūdžio informaciją apie kitas švietimo institucijas bei atlikti įvairius tyrimus (tėvų, mokinių, mokyklos darbuotojų apklausos).

R. Želvy (2003) švietimo kokybės sampratą apibūdina kaip:

1. Pradinių sąlygų kokybę.
2. Ugdymo proceso kokybę.
3. Rezultatų kokybę.
4. Pasekmių kokybę.
5. Pridėtinę vertę.

Kokybiškas švietimas turi būti laiduojamas visiems.

Remiantis „Švietimo gairėse“ (projektas 2003-2012) išsakytomis mintimis norint užtikrinti švietimo kokybę reikia kelti naujus tikslus ir uždavinius, atnaujinti bendrojo ugdymo turinį, pagerinti mokytojų pasirengimą bei darbą, užtikrinti materialinį ir intelektualinį švietimo sistemos aprūpinimą, užtikrinti ugdymo kokybės vertinimo sistemą, bei užtikrinti šiuolaikišką kokybės valdymą.

2. KĖDAINIŲ MIESTO BENDROJO LAVINIMO MOKYKLŲ ĮVAIZDĮ FORMUOJANČIŲ

VEIKSNIŲ TYRIMO DIZAINAS

2.1. Tyrimo metodologijos apibūdinimas

Tyrimas buvo atliktas Kėdainių miesto vidurinėse mokyklose – „Aušros“, „Ryto“, „Atžalyno“ ir „Šviesiojoje“ gimnazijoje, 2005 m. gruodžio – 2006 m. sausio mėnesiais. Tyrime dalyvavo trys respondentų grupės: mokyklų pedagogai (N=86), 10 - 11 klasių mokiniai (N=100) ir mokinių tėvai (N=68). Tiriamieji apklausti anketiniu metodu. Buvo išdalinta 360 anketų, sugrįžo 244 anketos.

Tyrimas buvo atliekamas tokiais etapais:

- Literatūros analizė;
- Anketos sudarymas;
- Empirinio tyrimo atlikimas;
- Gautų duomenų apdorojimas socialinių mokslų statistinių programų paketu SPSS, kompiuterine MS *Excel* programa;
- Gautų duomenų analizė.

Kaip pažymi G.Merkys (1995) apklausos būdu tiriamos nuostatos, nuomonės, žinios. Šio metodo populiarumą lemia santykinis apklausos atlikimo paprastumas, pigumas, galimybė greitai ir lengvai surinkti daug duomenų.

S. A. Martišius (2002) pabrėžia, kad anketavimo, kaip ir kitų apklausos formų, pagrindas yra klausimų sąrašas (anketa).

G. Merkys (1995) nurodo, kad klausimų tekstas vadinamas apklausos lapu, anketa, o jei jis didelės apimties, tai klausimynu. Klausimai gali būti įvardyti indikatoriais, o tai, kas tirama, galime pavadinti indikatu.

Indikatoriai (klausimai) gali nustatyti indikatą (požymį, reiškinį) ir tiesiogiai (pavyzdžiui, norint sužinoti tiriamojo nuomonę), ir netiesiogiai (kai tiriamas elgesys) (Kardelis, 2002).

K.Kardelis (2002) skiria uždarų klausimų pranašumą, lyginant su kitomis klausimų pateikimo formomis.

Svarbus apklausos kokybinis rodiklis – anketų grįžtamumo kvota. Ji žymi po pildymo atgal sugrįžusių anketų procentą, kuris skaičiuojamas nuo bendro išplatintų anketų skaičiaus. Jei šis rodiklis tėra 50 % ar dar mažiau, tai nėra geras apklausos kokybės rezultatas. (Merkys, 1995). Šio tyrimo metu anketų sugrįžo 68 %. Tai nėra labai žemas rodiklis.

Anketose buvo bendrų klausimų visoms trims respondentų grupėms, tam kad vėliau duomenis būtų galima palyginti, o taip pat klausimų skirtų atskiroms respondentų grupėms.

Anketa sudaryta remiantis teorine medžiaga, o taip pat remiantis ir prieš tai rašiusių organizacijos įvaizdžio tema magistrantų patirtimi (J. Šeputienė (2002), J. Butkutė (2005), D. Vasiliauskaitė (2005)).

Anketose pateikta bendrų klausimų (panašių), kaip ir Sandros Aksinavičiūtės (2006) magistro darbe, kurio tema „Visuomenės informavimo priemonių įtaka gimnazijų įvaizdžiui (Šiaulių miesto gimnazijų pavyzdžiu)“. Kadangi magistrinių darbų temos turi bendrų bruožų, tiriamojo darbo pradžioje buvo nuspręsta gautus tyrimo rezultatus palyginti.

Anketose vyrauja uždaro tipo klausimai, pavyzdžiui, „*Ar Jums svarbus mokyklos, kurioje mokosi Jūsų vaikas, įvaizdis?*“, „*Kas, Jūsų nuomone, sukuria teigiamą mokyklos įvaizdį? (mokyklos vadovai, mokyklos vardas ir t.t)*“.

Anketoje buvo keletas pusiau uždaro tipo klausimų, kuriuose tiriamieji galėjo ne tik pažymėti jiems tinkantį atsakymą, bet ir išsakyti savo nuomonę. Tokių klausimų blokų pabaigoje buvo pateikta eilutė *kita...*

Anketose taip pat buvo pateikta ir atviro tipo klausimų. Tiriamieji galėjo laisvai išreikšti savo nuomonę. Pavyzdžiui, „*Koks, Jūsų nuomone, pasirinktos mokyklos įvaizdis mieste? Kodėl? Pagrįskite savo nuomonę...*“, „*Kokie Jūsų mokyklos konkurentų privalumai? (įrašykite)*“. Vėliau apdorojant duomenis klausimų atsakymai buvo suskirstomi į kategorijas.

Kaip teigia G. Šaparnis (2000) atlikus pirminę kategorizaciją, kategorijas reikia objektyvizuoti. Problema yra ta, kad šias darbinės kategorijas sudarė vienas žmogus, todėl kitas žmogus gali išvelgti visai kitą teiginių bei jų pagrindų sudarytų kategorijų prasmę.

Todėl atsižvelgiant į šiuos tyrimo momentus apdorojant tyrimo duomenis buvo taikomas ekspertinis metodas. Kėdainių miesto bendrojo lavinimo mokyklų pedagogams buvo pateiktos empirinių teiginių kategorijos, tuo tikslu, kad būtų patvirtintos, dalinai patvirtintos ar paneigtos jau sudarytos empirinių teiginių kategorijos.

1 lentelė

Klausimų bloko duomenų apdorojimas

	Tikrai taip %	Lyg ir taip %	Nežinau %	Lyg ir ne %	Tikrai taip %
Aukšta ugdymo kokybė	77,9	14	1,2	2,3	4,7
Mikroklimatas mokykloje	61,6	25,6	5,8	1,2	5,8
Geografinė padėtis	22,6	38,1	20,2	14,3	4,8
Mokyklos saugumas	58,1	33,7	1,2	1,2	7
Aukšta mokytojų kvalifikacija	62,8	24,4	5,8	2,3	4,7
Aktyvi mokyklos visuomeninė veikla	48,8	38,4	4,7	2,3	5,8
Gerai išplėtotą reklaminę veiklą	40,7	38,4	9,3	7	4,7

Suvedinėjant duomenis į SPSS matricą, jie buvo užkoduojami.

Vėliau apskaičiavus procentines teiginių vertes sumuojami pozityvią reikšmę turintys stulpelių duomenys (žr.1 lentelę). Gauti suminiai rezultatai suvedami į MS *Excel* programą, pateikiamas reitingų grafikas.

1 - lentelėje matome paryškintus skaičius, kurie teikia pozityvią informaciją. Sudedamos stulpelių „*Tikrai taip*“ ir „*Lyg ir taip*“ procentinės vertės (**77,9+14=93,9**).

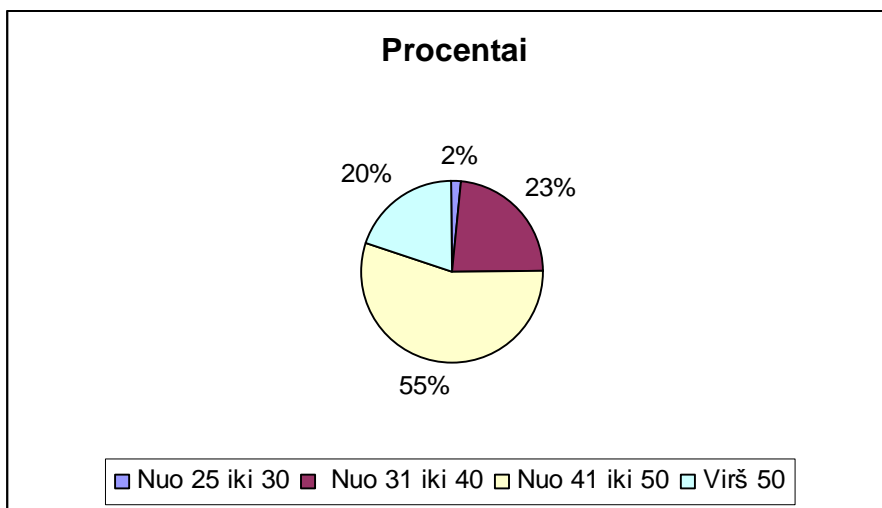
Tokie skaičiavimai atliekami kiekviename klausimų bloke, kur vėliau iš gautų duomenų pateikiamas grafikas. Tačiau jei nagrinėjami tik lentelių duomenys (grafikai nepateikiami), tokie skaičiavimai neatliekami. Tokiu atveju buvo analizuojami procentiniai lentelių duomenys. Taip pat pozityvių atsakymų suminiai skaičiavimai nebuvo atliekami klausimų bloke „*Jūsų nuomone, kodėl mokiniai pasirinko šią mokyklą?*“, o reitingų grafikas pateiktas iš stulpelio „*taip*“ procentinių reikšmių.

2.2. Tyrimo imties apibūdinimas: respondentų charakteristikos

Tyrimo metu apklausti mokytojai, 10 - 11 klasių mokiniai bei jų tėvai. Pasirinkti būtent šio amžiaus mokiniai ir jų tėvai, kadangi būtent jiems yra labai aktualu kokioje bendrojo lavinimo mokykloje bus įgytas vidurinis išsilavinimas.

Pedagogų demografinės charakteristikos:

Pagal lytį respondentai(mokytojai) pasiskirstė taip: 10,5% - vyrai, 89,5% - moterys.



1 pav. Mokytojų amžius (N=86)

Kaip matome paveiksle (žr. pav.1) 55% respondentų (mokytojų) amžius svyruoja nuo 41 iki 50 metų. Beveik po lygiai (20% ir 23%) tyrime dalyvavo pedagogų, kurių amžius - virš 50 metų ir, kurių

amžius svyruoja nuo 30 iki 40 metų. Mokytojų, kurių amžius nuo 25 iki 30 metų, apklausoje dalyvavo tik 2%.

2 lentelė

Respondentų demografinės charakteristikos (N=86)

	Vidurkis	Mediana	Moda
Pedagogų amžius	45	45	45
Pedagogų pedagoginis darbo stažas	22	22	22
Darbo stažas mokykloje, kurioje šiuo metu dirba	16	18	20

2 lentelėje matyti, kad pedagogų amžiaus, darbo stažo vidurkis, mediana, moda sutampa. Šie dydžiai skiriasi analizuojant darbo stažą dabartinėje darbovietėje.

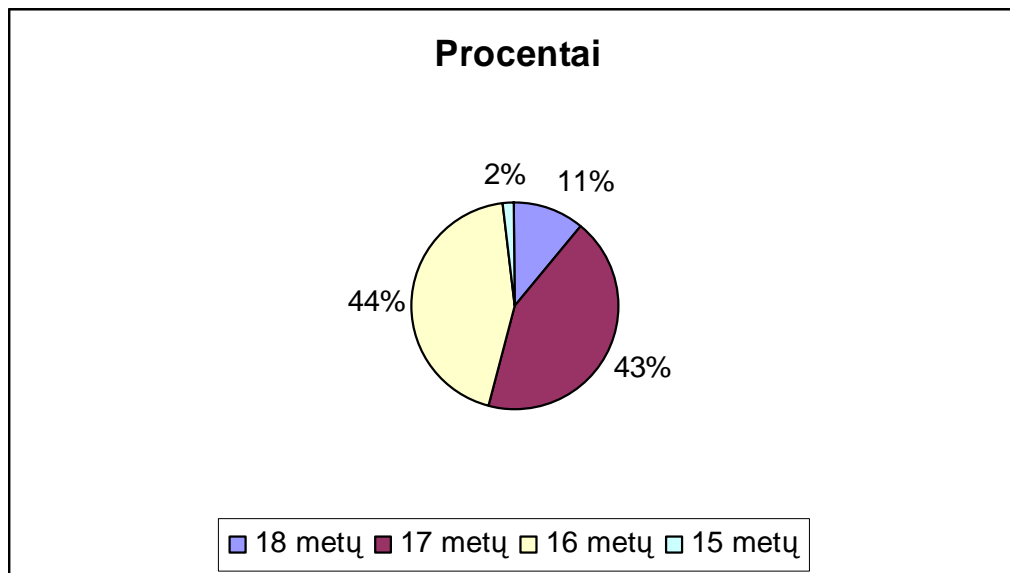
Beveik pusė (44%) visų tyrime dalyvavusių pedagogų nurodė, kad jų pedagoginė kvalifikacija yra vyr. mokytojas, 27% apklaustų mokytojų teigė, kad yra įgiję mokytojo - metodininko, 6% - mokytojo, 5% – mokytojo – eksperto pedagogines kvalifikacijas.

Beveik 85% pedagogų sudarė mokytojai, likusieji – mokyklos direktoriai, jų pavaduotojai, soc. darbuotojai, psichologai.

Apibendrinant galima teigti, kad anketinės apklausos metu savo nuomonę išsakė pedagogai, kurių vyraujantis amžius - 45 metai, pedagoginis darbo stažas - 22 metai, darbo stažo vidurkis mokykloje, kurioje dirba - 16 metų. Daugumos mokytojų išsilavinimas – aukštasis pedagoginis (95%), pedagoginė kvalifikacija - vyr. mokytojas arba mokytojas – metodininkas.

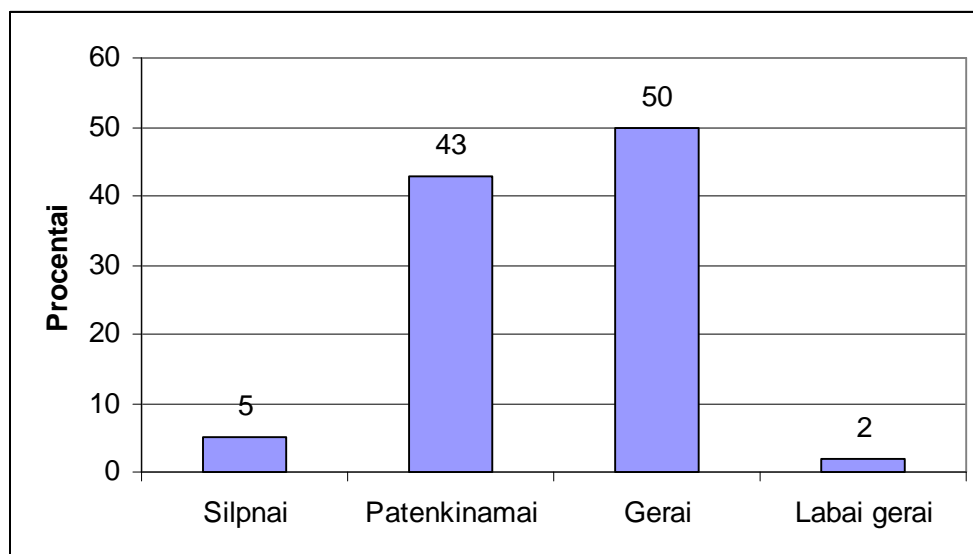
Mokinių demografinės charakteristikos

Apklausoje dalyvavo 100 mokinių (respondentų) iš 10 ir 11 klasių: dešimtokų – 49 %, vienuoliktokų – 51%, iš jų - 47% vaikinių ir 53% merginų.



2 pav. Mokinių amžius (N=100)

Kaip matome (žr. 2 pav) didesnės dalies (43% ir 44%) visų apklaustų mokinių amžius yra 17 ir 16 metų, 11% mokinių - aštuoniolikmečiai ir tik 2% apklaustųjų mokinių - penkiolikmečiai.



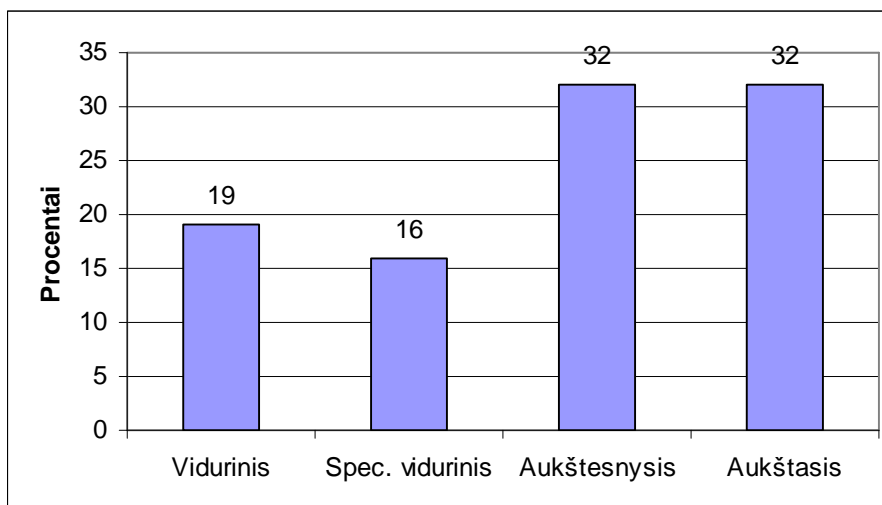
3 pav. Mokinių pažangumas (mokinių nuomone) (N=100)

3 paveiksle matyti, kad pusei mokinių mokytis sekasi gerai (50%), o 43% apklaustųjų galvoja, kad jų ugdymosi rezultatus galima įvertinti patenkinamai..

Apibendrinant galima teigti, kad tyrime dalyvauja 10, 11 klasių mokiniai, kurių daugumos amžius yra 16 – 17 metų ir jų ugdymosi rezultatai - geri arba patenkinami.

Tėvų demografinės charakteristikos

Paskaičiavus mokinių tėvų atitinkamus demografinius duomenis gauta, kad amžiaus vidurkis – 43 metai, mediana – 43 metai, moda – 39 metai.



4 pav. Tėvų išsilavinimas (N=68)

4 paveiksle matyti, kad mokinių tėvai, turintys aukštąjį ir aukštesnįjį išsilavinimą pasiskirstė tolygiai t.y. po 32%, o turintys vidurinį ir spec. vidurinį išsilavinimą - po 19% ir 16% .

3 lentelė

Tėvų finansinė padėtis N=65

	Procentai
Gera	36,8
Patenkinama	57,4
Gana sunki	1,5
Sunki	2,9

Didesnė dalis tėvų nurodė, kad jų finansinė padėtis yra patenkinama (57,4%), trečdalis respondentų teigė, kad jų finansinė padėtis gera (36,8%), likusieji 4,4% mano, kad jų finansinė padėtis sunki arba gana sunki (žr. 3 lentelė).

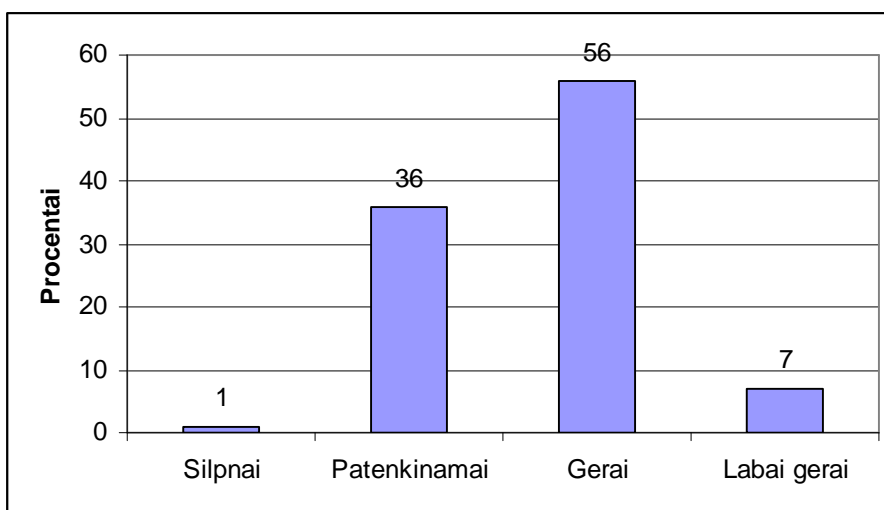
20,1% tėvų nurodė augina vieną vaiką, 64,7% respondentų šeimose auga po 2 vaikus ir 15,8% apklaustų tėvų augina po tris ir daugiau vaikų.

4 lentelė

Tėvų šeimyninė padėtis (N=68)

	Procentai
Vedęs / ištekėjusi	86,8
Išsiskyres/ išsiskyrusi	7,4
Našlys/našlė	5,9

Didelė dauguma (86,8%) tyrime dalyvavusių mokinių tėvų nurodė, kad yra vedę (vyrai) arba ištekėjusios (moterys). 7,4% tėvų nurodė, kad jie yra išsiskyre ir 5,9% tiriamųjų vienas iš sutuoktinių yra miręs. (žr. 4 lentelė).



5 pav. *Mokinių pažangumas tėvų nuomone (N=68)*

56% apklaustų tėvų teigė, kad jų vaikai mokosi gerai, 36% tėvų nurodė, kad jų vaikų pažangumas patenkinamas, 7% tėvų manė, kad jų vaikų ugdymosi rezultatai yra labai geri ir tik 2% tėvai mano, kad jų vaikai mokosi silpnai. (žr. 5 pav.). Panašios nuomonės buvo mokiniai, įvertindami savo ugdymosi rezultatus (žr. 3 pav).

Taigi galima daryti išvada, kad respondentų grupėje, kurią sudaro vyresniųjų klasių mokinių tėvai vyraujantis amžius yra 43 metai, išsilavinimas aukštasis arba aukštesnysis, šeimyninė padėtis – vedę arba

ištekėjusios, finansinė padėtis patenkinama arba gera, jų šeimose auga dažniausiai po du vaikus ir mano, kad jų vaikų ugdymosi rezultatai yra geri arba patenkinami.

2.3. Pedagogų požiūris į Lietuvos švietimo sistemą

Siekiant išsiaiškinti respondentų (mokytojų) požiūrį į mokyklų įvaizdžio kūrimą, jo būtinumą, naudinga paanalizuoti, kaip tiriamieji apskritai vertina Lietuvos švietimo sistemą bei vidurinių mokyklų ir gimnazijų darbą.

5 lentelė

Pedagogų požiūris į šiandieninę Lietuvos švietimo sistemą (N=86)

	Labai gerai %	Gerai %	Patenkinamai %	Blogai %	Labai blogai %
Kaip vertinate šiandieninę Lietuvos švietimo sistemą?	-	19,8	74,4	4,7	1,2
Kaip vertinate šiandieninį Lietuvos vidurinių mokyklų darbą?	-	58,1	40,7	1,2	-
Kaip žiūrite į Lietuvos šiandieninį gimnazijų darbą?	1,2	57	39,5	2,3	

74,4% apklaustų pedagogų teigia, kad šiandieninę Lietuvos sistemą vertina *patenkinamai* (žr. 6 lentelė) ir beveik pusė pedagogų (46,5%) į Lietuvos švietimo ateitį žiūri *optimistiškai* (žr.6 lentelė). Daugiau nei pusė respondentų *gerai* vertina tiek šiandieninį vidurinių mokyklų darbą (58,1%), tiek šiandieninį gimnazijų darbą (57%). Tačiau pedagogai labiau yra linkę manyti, kad Lietuvos gimnazijų perspektyva (45,3%) yra *pesimistiškesnė* negu Lietuvos vidurinių mokyklų ateitis (33,7%) (žr. 6 lentelė).

6 lentelė

Pedagogų požiūris į Lietuvos švietimo ateitį (N=86)

	Labai optimistiškai %	Optimistiškai %	Neutraliai %	Pesimistiškai %	Labai pesimistiškai %
Kaip žiūrite į Lietuvos švietimo ateitį?	-	46,5	31,4	20,9	1,2
Kaip žiūrite į vidurinių mokyklų ateitį (perspektyvą) ?	1,2	29,1	26,7	33,7	9,3
Kaip žiūrite į gimnazijų ateitį (perspektyvą) ?	3,5	16,3	32,6	45,3	2,3

40 -50 metų pedagogai *patenkinamai* (39,5%) vertina šiandieninę Lietuvos švietimo sistemos darbą. Ta pati respondentų grupė *gerai* įvertino šiandieninį vidurinių mokyklų (30,2%) ir gimnazijų (25,6%) darbą.

Ši respondentų grupė (40 – 50 metų) *optimistiškiausiai* vertino Lietuvos švietimo sistemos darbą (25,6%), *pesimistiškiausiai* vidurinių mokyklų darbą (25,6%) ir *optimistiškiausiai* žiūri į gimnazijų ateitį (18%).

7 lentelė

Pedagoginio darbo stažo reikšmė vertinant Lietuvos švietimo sistemą (N=86)

Pedagoginis darbo stažas	Labai gerai %	Gerai %	Patenkinamai %	Blogai %	Labai blogai %
Iki 5 metų	1,2	0	1,2	0	0
Nuo 5 iki 10 metų	7	1,2	5,8	0	0
Nuo 10 iki 15 metų	9,3	2,3	7	0	0
Nuo 15 iki 20 metų	22,1	2,3	18,6	1,2	0
Nuo 20 iki 25 metų	20,9	5,8	12,8	1,2	1,2
Nuo 25 iki 30 metų	24,4	4,7	18,6	1,2	0
Virš 30 metų	15,1	3,5	10,5	1,2	1,2

Jei paanalizuosim pedagogų požiūrį į vykstančius švietimo pokyčius Lietuvoje pedagoginės patirties aspektu, tai pozityviausiai („*labai gerai*“) Lietuvos švietimo sistemos darbą vertina vyresnio amžiaus pedagogai ir turintys didesnę darbo patirtį t.y. pedagogai, kurių pedagoginis darbo stažas yra 25 – 30 metų (žr. 7 lentelę). 24,4% šių pedagogų Lietuvos švietimo ateitį įvertino „*labai gerai*“. Labai panašiai teigia ir pedagogai, kurių pedagoginė patirtis yra 15-20 metų (22,1%) ir pedagogai, kurių pedagoginis darbo stažas - 20 -25 metai (20,9%).

Tos pačios trys mokytojų grupės pozityviausiai vertino Lietuvos gimnazijų darbą. 11,6% pedagogų, kurių pedagoginis darbo stažas yra 20 – 25 metai, 10, 5% pedagogų, kurių pedagoginė patirtis - nuo 25 iki 30 metų ir 9,3% pedagogų, kurie pedagogine praktika siekia - 15 – 20 metų, Lietuvos gimnazijų darbą įvertino „gerai“ (žr. priedą 1).

14,5% mokytojų, kurių pedagoginis darbo stažas svyruoja nuo 25 iki 30 metų Lietuvos vidurinių mokyklų darbą įvertino „gerai“(žr . priedą 2).

Pedagogai, kurių pedagoginė patirtis yra nuo 20 – 25 metų *optimistiškai* (30,2%) (žr. 3 priedą) žiūri į Lietuvos švietimo ateitį, bet *pesimistiškai* vertina Lietuvos gimnazijų ateitį (14%) (žr. 4 priedą), bet tuo pačiu *optimistiškai* žiūri į vidurinių mokyklų ateitį (14,5%) (žr. 5 priedą).

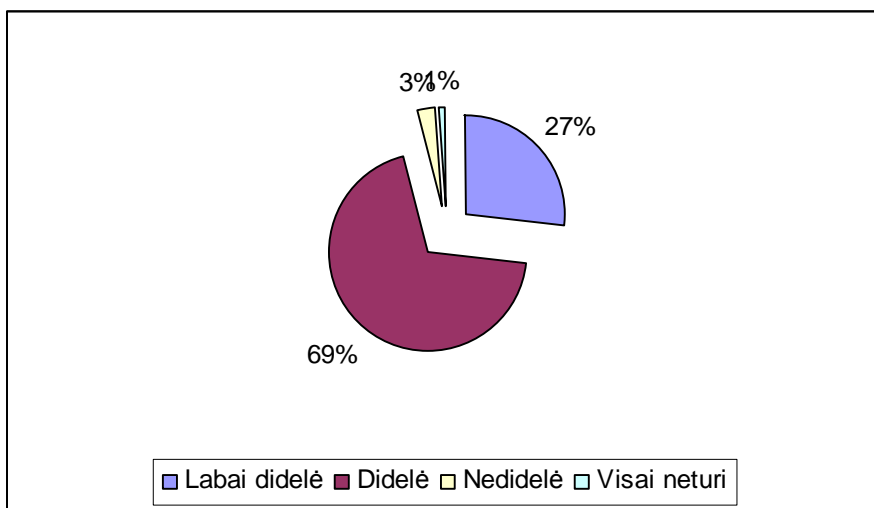
Apibendrinant galima daryti išvadą, kad tyrime dalyvavo pedagogai, kurie turi nemenką pedagoginio darbo patirtį ir jie į dabartinėje Lietuvos švietimo sistemoje vykstančius pokyčius žiūri atsargiai (neutraliai), tačiau Lietuvos švietimo sistemos ateitį mato optimistišką, palankiau vertina Lietuvos vidurinių mokyklų ateitį, negu Lietuvos gimnazijų perspektyvą.

2.4. Mokyklos teigiamo įvaizdžio reikšmė mokyklos bendruomenei

2.4.1. Mokyklos teigiamo įvaizdžio reikšmė pedagogų nuomone

Įvaizdžio reikšmė organizacijai yra neginčijama (žr. 1.2.1 poskyrį). Kad pagrįsti šį teiginį, pedagogams, buvo pateiktas klausimas „Kokią reikšmę įvaizdis turi Jūsų mokyklos sėkmei?“.

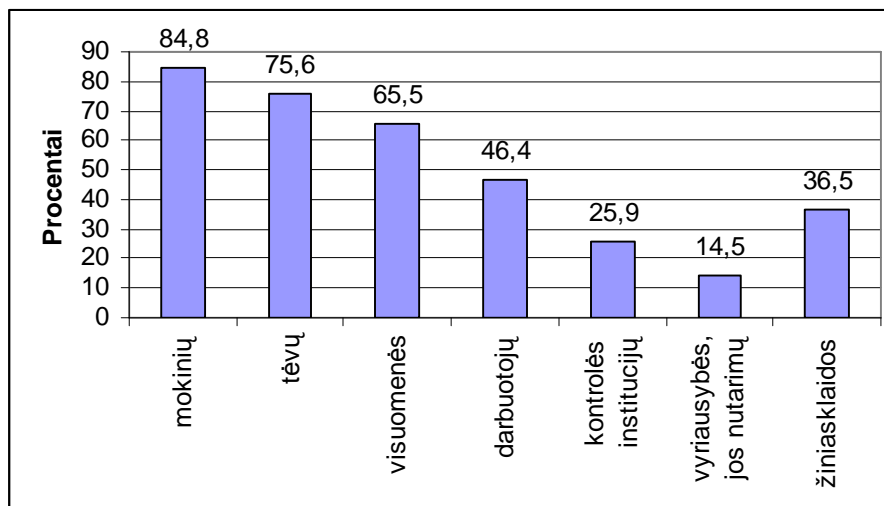
69% apklaustų pedagogų teigia, kad įvaizdžio reikšmė mokyklos sėkmei yra didelė, o 27% mano, kad įvaizdis turi labai didelę reikšmę mokyklos sėkmei (žr. 6 pav).



6 pav. Įvaizdžio įtaka mokyklos sėkmei (N=86)

Mokyklos vadovams turėtų būti labai svarbus kuriamo mokyklos įvaizdžio adresatas. Todėl pateikėme klausimą, kuriuo norėjome išsiaiškinti, kokioms mokyklos kontaktinėms auditorijoms formuojamas įvaizdis. Pasirodo mokytojams svarbiausia, suskurti gerą įvaizdį mokiniams, tėvams, visuomenei. Žemesnėje vietoje atsiranda teiginiai, kad teigiamą įvaizdį reikia adresuoti mokyklos darbuotojams, žiniasklaidai, ir t.t. (žr. 7 pav).

Mokytojams buvo pateiktas klausimas „Kas Jūsų mokyklą vertina geriau negu yra ištiktųjų?“. 8 lentelėje matome, kad net pusė tėvų mokyklą vertina geriau negu yra ištiktųjų, antroje vietoje - darbuotojai, po to - mokiniai. Turbūt dėl to mokytojai yra suinteresuoti mokyklos gerą įvaizdį adresuoti mokiniams



7 pav. Auditorijos, kurioms svarbu sukurti gerą mokyklos įvaizdį (N=86)

Verta atkreipti dėmesį į stulpelį „nežinau“. Per 30% mokytojų nurodė, kad jie nežino mokyklos bendruomenės narių nuomonės. Kad sužinoti mokyklos bendruomenės narių nuomonę reikia atlikti tyrimus.

8 lentelė

Mokyklos įvertinimas respondentų požiūriu (N=86)

	Tikrai taip %	Lyg ir taip %	Nežinau %	Lyg ir ne %	Tikrai ne %
Darbuotojai	24,3	15,7	34,7	15,7	9,6
Tėvai	28,6	21,4	38,1	21,4	6
Mokiniai	8,3	29,8	35,7	20,2	6

Daugiau nei du trečdaliai mokytojų nurodė, kad tokius tyrimus jie atlieka kiekvienais metais, apklausia mokyklos bendruomenę (žr. 8 priedą). Dažniausiai yra apklausiami mokiniai, nes tik 4,8% mokytojų nurodė, kad tokių tyrimų neatlieka. Rečiausiai apklausiami tėvai, nes 11,3% mokytojų teigia, kad tokių tyrimų neatlieka. Tai galima paaiškinti tuo, kad mokytojus ir mokyklos darbuotojus apklausti yra lengviau (nes su jais bendraujama, beveik kiekvieną dieną), o be to, apklausiant mokinius bei mokytojus(darbuotojus) galima panaudoti ir įvairesnes apklausos formas, bei aplinką.

2.4.2 Mokyklos teigiamo įvaizdžio reikšmė tėvų ir mokinių nuomone

Siekiant išsiaiškinti ar svarbus tėvams bei jų vaikams pasirinktos mokyklos įvaizdis, buvo pateikti šie klausimai - „Ar Jums svarbus mokyklos, kurioje mokosi Jūsų vaikas, įvaizdis?“, Ar Jūs

patenkinti mokykla, kurioje mokosi Jūsų vaikas“ (šie klausimai pateikti tėvams), „Ar Jums svarbus mokyklos, kurioje mokotės įvaizdis?“, „Ar Jūs patenkinti mokykla, kurioje mokotės?“ (šie klausimai pateikti mokiniams) (žr. 9 lentelę).

Galima teigti, kad didesnei daliai tėvų svarbus mokyklos įvaizdis, kurioje mokosi jų vaikas (42% tėvų atsakė „lyg ir taip“, 40% - „tikrai taip“)

Mokiniai dar pozityviau sureagavo į šį klausimą nei jų tėvai (73,5% mokinių atsakė „tikrai taip“, 22,1% - „lyg ir taip“).

Taip pat galima teigti, kad didesnė dalis tėvų yra patenkinti mokykla, kurioje mokosi jų vaikas (56 % tėvų atsakė „lyg ir taip“, 33 % - „tikrai taip“).

Labai panašiai atsakė mokiniai kaip ir jų tėvai. Ir jie nurodė, kad yra patenkinti mokykla, kurioje jie mokosi (42% mokinių atsakė „lyg ir taip“, 45% - „tikrai taip“).

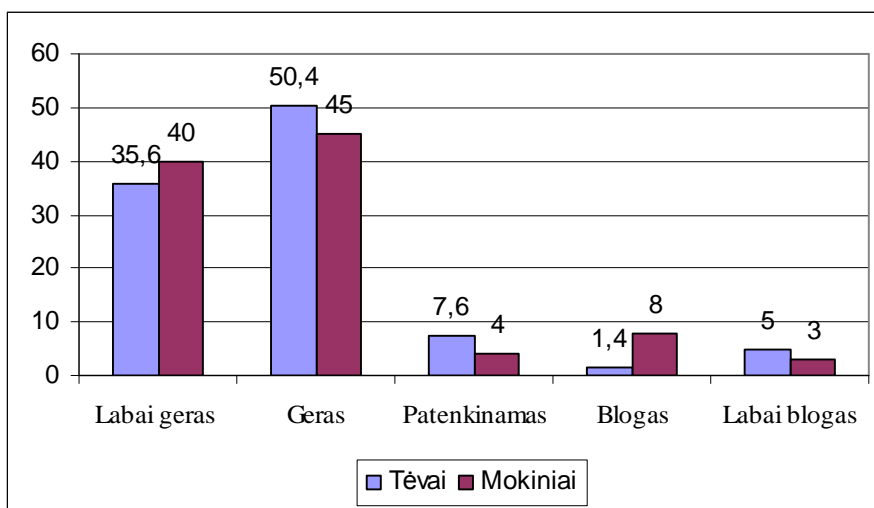
9 lentelė

Mokyklos įvaizdžio vertinimas (N=86)

	Tikrai taip %	Lyg ir taip %	Nežinau %	Lyg ir ne %	Tikrai ne %
Ar Jums svarbus mokyklos, kurioje mokosi Jūsų vaikas įvaizdis?	40	42	3	13	1
Ar Jūs patenkinti mokykla, kurioje mokosi Jūsų vaikas?	33	56	2	6	3
Ar Jums svarbus mokyklos, kurioje mokotės įvaizdis?	73,5	22,1	1,4	1,5	1,5
Ar Jūs patenkinti mokykla, kurioje mokotės?	45,6	42,6	2,9	7,4	1,5

Tiek mokiniai, tiek jų tėvai yra patenkinti savo pasirinkta mokykla ir jiems labai svarbus jos įvaizdis. Kad tai patvirtintume tėvams ir mokiniams anketos pabaigoje pateikėme klausimą, kuriame tiriamieji nurodė koks yra jų pasirinktos mokyklos įvaizdis mieste (žr. 8 pav.).

Taigi tiek mokiniai, tiek tėvai galvoja, kad jų pasirinktos mokyklos įvaizdis mieste yra teigiamas. Po to tėvams ir mokiniams pateikėme klausimą, kur jie galėjo argumentuoti savo nuomonę, kodėl jie taip vertina savo mokyklą, po to jų nuomonės buvo suskirstytos į kategorijas(žr. 7 priedą). Kodėl teigiamas mokyklos įvaizdis, mokiniai aiškina labai įvairiai: gera mokyklos materialinė bazė (15%), formuojama teigiama viešoji nuomonė apie mokyklą (13%), mokykloje dirba aukštos kvalifikacijos pedagogai (10%), aukšta ugdymo kokybė (9%). Taip pat kaip teigiamus veiksnius, įtakančius teigiamą mokyklos įvaizdį, mokiniai nurodė: mokyklos statusą, bei mokyklos visuomeninę veiklą (po 8%).



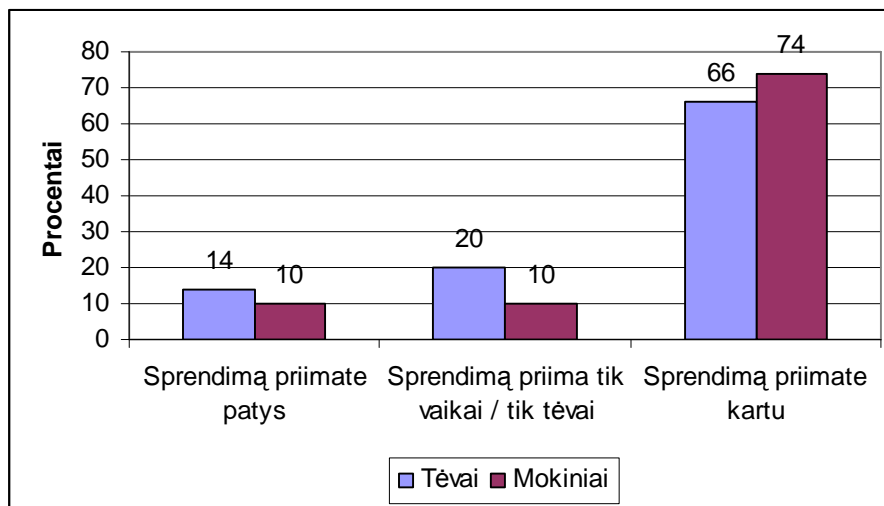
8 pav. Mokyklos įvaizdis mieste ($N_{tėvai} = 68$, $N_{mokiniai} = 100$)

Veiksnių, kurie įtakoja mokyklos neigiamo įvaizdžio formavimą, mokiniai nurodė mažiau. Jų nuomonės labai neįvairavo. 24% mokinių teigia, kad mokyklos įvaizdis blogas, nes apie mokyklą girdi daug prastų atsiliepimų, o 14% mokinių mano, kad jų mokyklos įvaizdis blogas, nes mokykloje mokosi daug prastos reputacijos, nemotyvuotų mokinių (žr. priedą 6).

Savo ruožtu tėvai taip pat išskyrė veiksnius, kurie įtakoja teigiamo ir neigiamo mokyklos įvaizdžio formavimą. Tėvai nurodė, kad teigiamą mokyklos įvaizdį formuoja viešoji nuomonė (13,4%), aukšta ugdymo kokybė (8,8%), gera mokyklos materialinė bazė (5,9%), mokytojų bendravimas ir bendradarbiavimas su mokyklos bendruomenės nariais (4,4%). 14,7% tėvų nurodė neigiamus veiksnius, kurie formuoja blogą mokyklos įvaizdį. Tėvai mano, kad blogą mokyklos įvaizdį formuoja pasyvus mokyklos bendravimą ir bendradarbiavimas su mokyklos bendruomenės nariais, nėra išplėtotą reklaminę mokyklos veiklą, bloga materialinė bazė ir t.t. (7 priede šie veiksniai užvardinti „negatyvūs veiksniai“).

Žinoma, tiek tėvai nori, kad jų vaikai mokytųsi gerą įvaizdį turinčioje mokykloje, tiek mokiniai nori mokytis jiems priimtinoje mokykloje. Siekiant, kad būtų patenkintos abi mokyklos bendruomenės grupės, reikia, kad sprendimą kurioje mokykloje mokysis vaikai priimtų kartu - tėvai ir vaikai.

66% tėvų nurodė, kad renkantis mokyklą jie kartu su savo vaikais nusprendžia, kur mokysis jų atžalos. Tėvų teigimu, 20% mokinių patys nusprendžia, kurioje mokykloje jie įgys vidurinį išsilavinimą ir 14% tėvų teigė, kad sprendimą priima jie patys. 74% mokinių pažymėjo, kad jie kartu su savo tėvais nusprendžia, kurioje mokykloje, įgys vidurinį išsilavinimą, o 10% mokinių nurodė, kad sprendimą priima jų tėvai ir 16% visų apklaustų mokinių paminėjo, kad kurioje mokykloje jie mokysis, sprendimą priimą patys



9 pav. Sprendimų variantai renkantis mokyklą ($N_{tėvai} = 68$, $N_{mokiniai} = 100$)

Galima teigti, kad sprendimas, kurioje mokykloje vaikai įgys vidurinę išsilavinimą, yra priimamas šeimoje.

2.5. Mokyklos pasirinkimą lemiantys veiksniai

2.5.1. Mokyklos pasirinkimą lemiantys veiksniai mokytojų, tėvų, mokinių nuomone

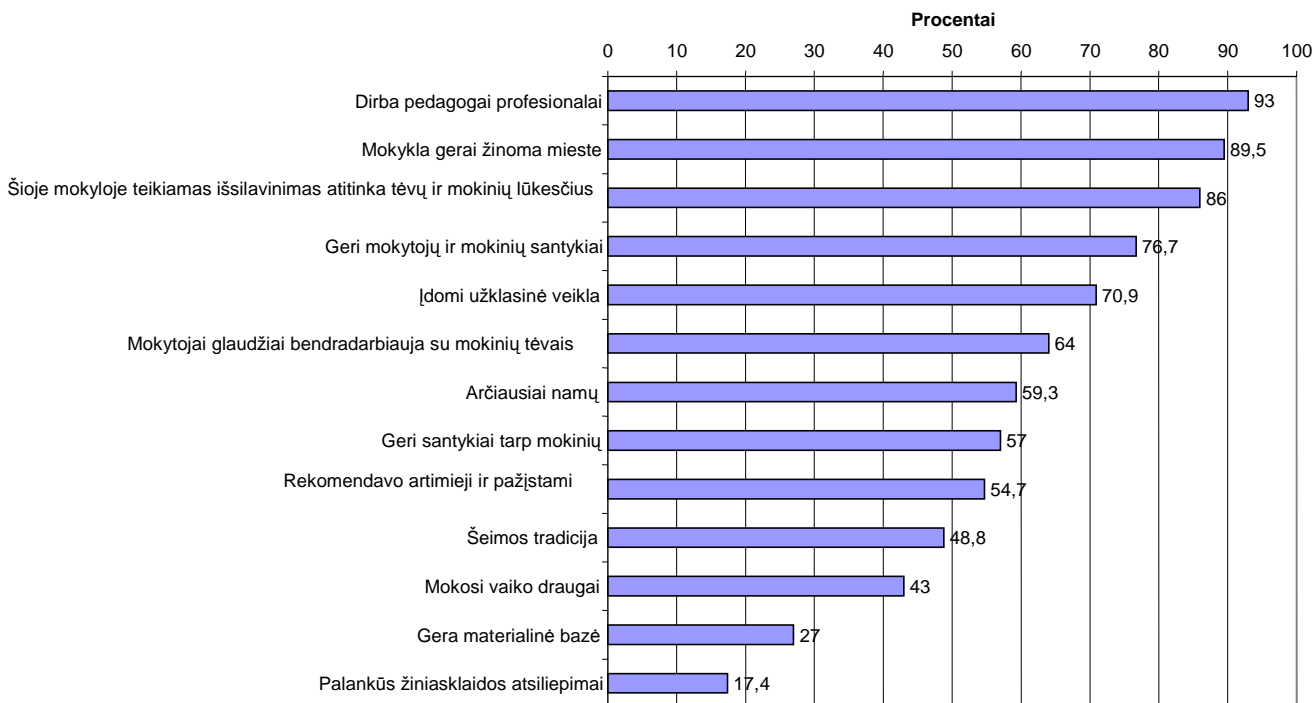
Anketoje pateiktas klausimas visoms trimis respondentų grupėms „Kodėl pasirinkote šią mokyklą“. Šiuo klausimu buvo norima išsiaiškinti svarbiausius mokyklos pasirinkimą lemiančius veiksnius. Kaip ir buvo tikėtasi visų trijų respondentų grupių nuomonės išsiskyrė dėl asmeninių motyvų, nors tiriamųjų nuomonės turi ir bendrų bruožų.

Mokytojai mano, kad mokiniai pasirenko jų mokyklą todėl, kad čia dirba kvalifikuoti, gerai savo darbą išmanantys pedagogai (žr. 10 pav.). Taip mokytojus išsakyti savo nuomone skatina tai, kad net 98,8% apklaustų pedagogų nurodė, mokyklos vadovybės pozityvų požiūrį į mokytojų profesinį tobulėjimą (žr. 9 priedą). Pakankamai svarbūs veiksniai, įtakoiantys tėvų bei mokinių apsisprendimą renkant mokyklą, kurioje jie įgys vidurinę išsilavinimą, mokytojų požiūriu yra šie: mokykla yra gerai žinoma mieste, turi gerą vardą, yra aktyvi visuomeniniame gyvenime. Anot mokytojų nuomonės, labai svarbus veiksnys, kodėl jų mokykla patraukli mokiniams ir jų tėvams - mokykloje teikiamas kokybiškas vidurinis išsilavinimas.

Galima teigti, kad tokį pedagogų nuomonių pasiskirstymą nulėmė asmeniniai motyvai, nes iš tiesų pedagogai apie savo bei kolegų darbą yra linkę manyti pozityviai. Iš to seka, kad mokykloje teikiamas išsilavinimas priklauso nuo kvalifikuotų, kompetentingų pedagogų.

Kita vertus mokytojai mano, kad palankūs žiniasklaidos atsiliepimai labai nedidele dalimi įtakoja tėvų ir mokinių teigiamą nuomonę apie mokyklą. Galbūt mokytojai taip galvoja todėl, kad retai tenka

naudotis žiniasklaidos teikiamomis paslaugomis ir dar nėra tinkamai įvertinę jų galimybių. Mokytojų nuomone materialinės mokyklos bazės turtingumas nevidina ypatingo vaidmens, renkantis vidurinį išsilavinimą teikiančią mokyklą. Taip yra galbūt todėl, kad mokyklų materialinė bazė nėra skurdi, o galimybių ją plėsti netrūksta.



10 pav. Mokyklos pasirinkimą įtakojantys veiksniai mokytojų nuomone (N=86)

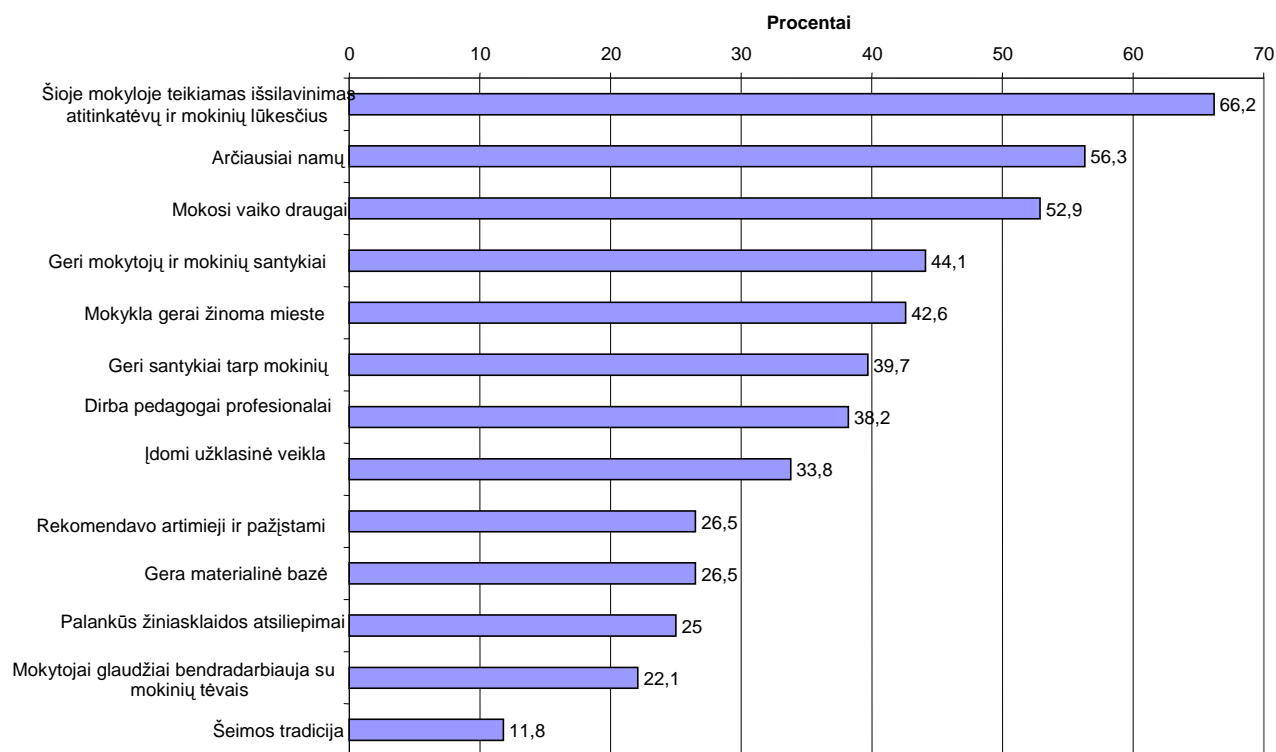
Verta atkreipti dėmesį į tai, kad gana aukštą vietą reitingų grafike užima teiginiai „ Geri mokytojų ir mokinių santykiai“, „Mokytojai glaudžiai bendradarbiauja su mokinių tėvai“. Taigi galima daryti prielaidą, kad mokytojai suvokia mokyklos bendruomenės narių bendradarbiavimo svarbą.

Jei pedagogai mokyklos teikiamą išsilavinimą pažymėjo kaip vieną iš svarbiausių veiksnių, lemiančių mokyklos pasirinkimą, tai mokinių tėvams šis veiksnys pasirodė pats svarbiausias. Tai gerai matyti reitingų grafike (žr. 11 pav.). Šio teiginio procentinis įvertinimas yra aukštas, ir akivaizdžiai „atitrūkęs“ nuo kitų teiginių

Mokinių tėvams patrauklesnė mokykla, kuri yra arčiau namų, joje mokosi vaiko draugai, dirba kompetentingi, geranoriški mokytojai. Tėvai kaip ir mokytojai, mokyklos pasirinkimą motyvuoja labai asmeniškai. Juk tėvams svarbu, kad mokykla būtų arčiau namų (tai asocijuojasi su saugumu), vaikas būtų apsuptas draugu, bei kvalifikuotų ir supratingų mokytojų.

Tačiau tėvams neaktualu ar jų vaikas mokysis toje pačioje mokykloje, kurioje mokėsi jie patys (šeimos tradicija). Verta pastebėti, kad tėvams nėra svarbus jų bendravimas ir bendradarbiavimas su

mokytojais. Tai gali būti todėl, kad tėvai, kaip mokyklos bendruomenės nariai yra per mažai įtraukiami į mokyklos valdymą, galbūt jiems yra nepriimtinos mokytojų ir tėvų bendravimo formos arba patys tėvai yra pasyvūs mokyklos bendruomenės nariai.



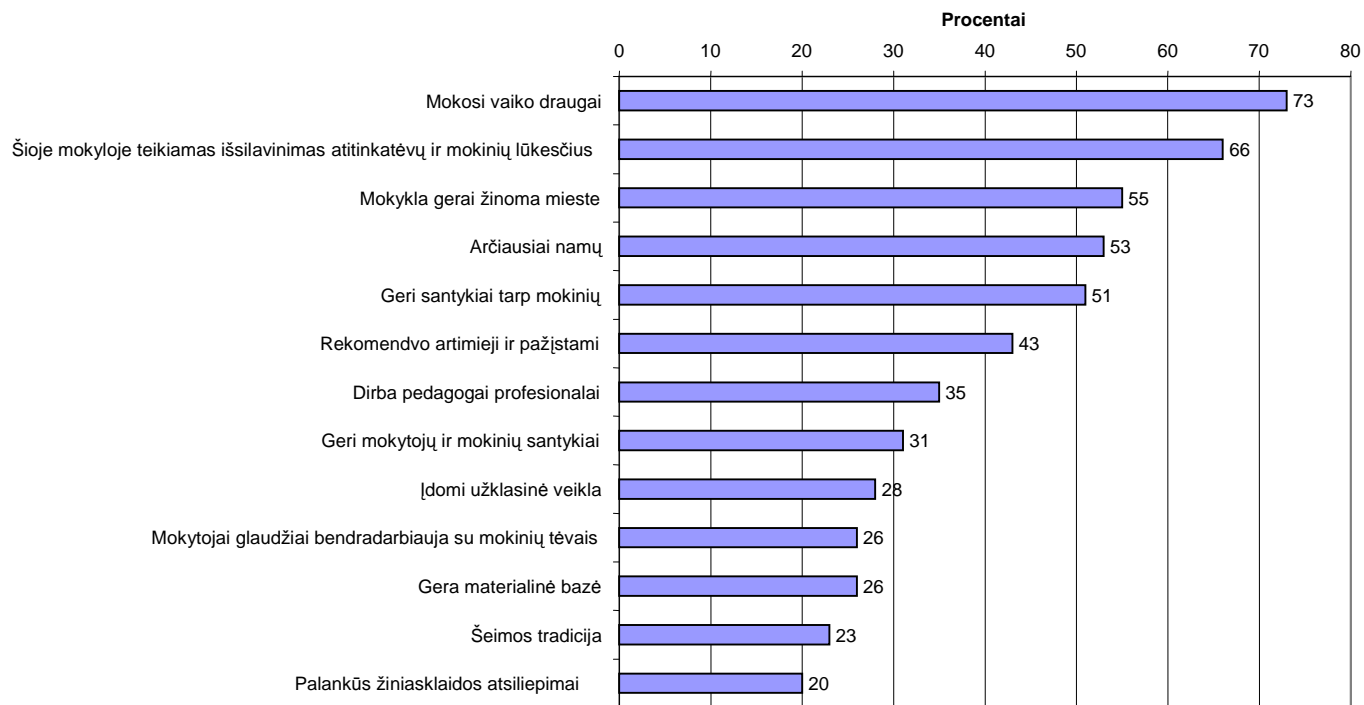
11 pav. Mokyklos pasirinkimą įtakojančios veiksniai tėvų nuomone (N=68)

Kaip matyti reitingų grafike mokiniams svarbiausia, kad jie mokykloje mokytųsi kartu su savo draugais ir kad jie mokykloje įgytų tinkamą išsilavinimą, o įgytas žinias ir gebėjimus galėtų sėkmingai panaudoti ateityje, mokantis universitete, kolegijoje ar pan. (žr. 12 pav.).

Galima teigti, kad toks mokinių nuomonių pasiskirstymas – jų asmeninė pozicija (motyvai). Juk vaikai jaučia didesnę psichologinę komfortą, būdami jiems mieloje aplinkoje, kur yra jo draugai, tvyro geras mikroklimatas. Labai svarbu, kad mokiniai galvoja, jog vienas iš svarbiausių mokyklos, teikiančios vidurinį išsilavinimą, pasirinkimą įtakojančių veiksnių - *šioje mokykloje teikiamas išsilavinimas atitinka tėvų ir mokinių lūkesčius*.

Mokiniams kaip ir jų tėvams renkantis vidurinį išsilavinimą teikiančią mokyklą, nedidelį vaidmenį vaidina šeimos tradicijos. Taip pat tėvams bei jų vaikams ypatingo vaidmens nevaidina palankūs žiniasklaidos atsiliepimai. Galbūt tėvai ir jų vaikai nepasitiki žiniasklaidos teikiama informacija arba dar neįvertino jos teikiamų paslaugų galimybių. Tokios nuomonės buvo ir mokytojai .

Palyginus tėvų ir mokinių nuomones matyti, kad nei tėvams, nei jų vaikams nėra ypatingai svarbus mokytojų bei tėvų bendravimas ir bendradarbiavimas, nors mokytojų šio teiginio įvertinimas - pakankamai aukštai. Iš šitų rezultatų būtų galima daryti prielaidą, kad ryšys tarp mokyklos bendruomenės narių nėra pakankamai stiprus.



12 pav. Mokyklos pasirinkimą įtakojantys veiksniai mokinių nuomone (N=100)

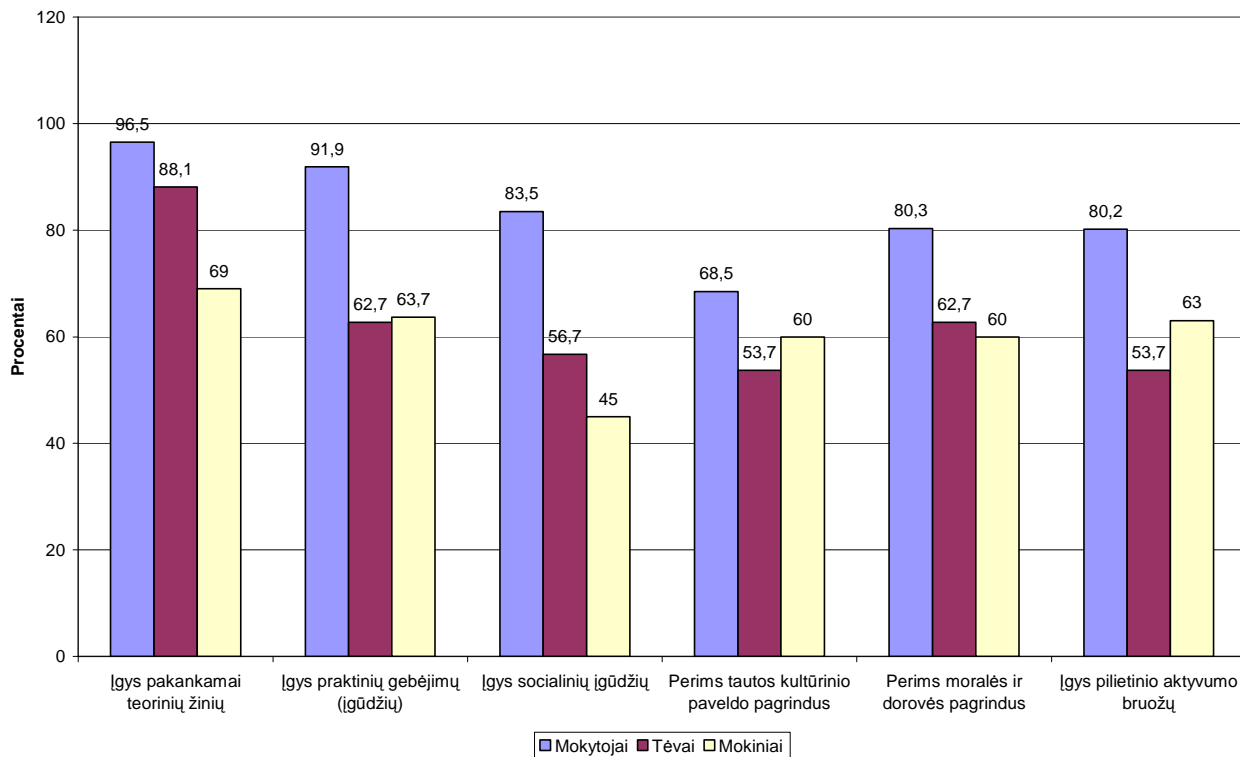
Apibendrinant šią tariamojo darbo dalį galima teigti, kad mokytojų, tėvų, mokinių nuomonės sutampa - pats svarbiausias veiksnys renkantis mokyklą - **joje teikiamas išsilavinimas atitinka tėvų ir mokinių lūkesčius**. Tai tarsi patvirtina vieną mokslinės hipotezės dalį, kad aukšta ugdymo kokybė - vienas iš svarbiausių veiksnių, įtakojančių mokyklos pasirinkimą.

Galime daryti pirmas prielaidas apie mokslinės hipotezės patvirtinimą. *Aukšta ugdymo kokybė įtakoja mokyklos, teikiančios vidurinę išsilavinimą pasirinkimą, viešosios nuomonės formavimas nėra ypatingai svarbus mokyklos pasirinkimo veiksnys, o glaudus mokyklos bendruomenės narių tarpusavio bendravimas ir bendradarbiavimas vaidina nevienodą vaidmenį tiek mokytojams, tiek tėvams, tiek mokiniams.*

Pedagoginio personalo įtaka mokyklos įvaizdžiui

Kad būtų galima patvirtinti, svarbiausią mokyklos pasirinkimą lemiantį veiksni t.y. kokybiškai teikiamą mokykloje išsilavinimą, reikia paanalizuoti smulkiau, kas įtakoja mokykloje teikiamo

išsilavinimo kokybę. Šiuo metu vidurinis išsilavinimas suvokiamas plačiau nei teorinių žinių suteikimas bei jų įsisavinimas. Vidurinis išsilavinimas – tai ir teorinių ir praktinių gebėjimų formavimas, socialinių įgūdžių diegimas, pilietinės savimonės formavimas ir t.t. Labai svarbu, kad mokytojai sudarytų sąlygas mokiniams įgyti tinkamą išsilavinimą, mokiniai jį perimtų, o tėvai jaustų, kad jų lūkesčiai dėl savo vaiko ateities įgyvendinami.

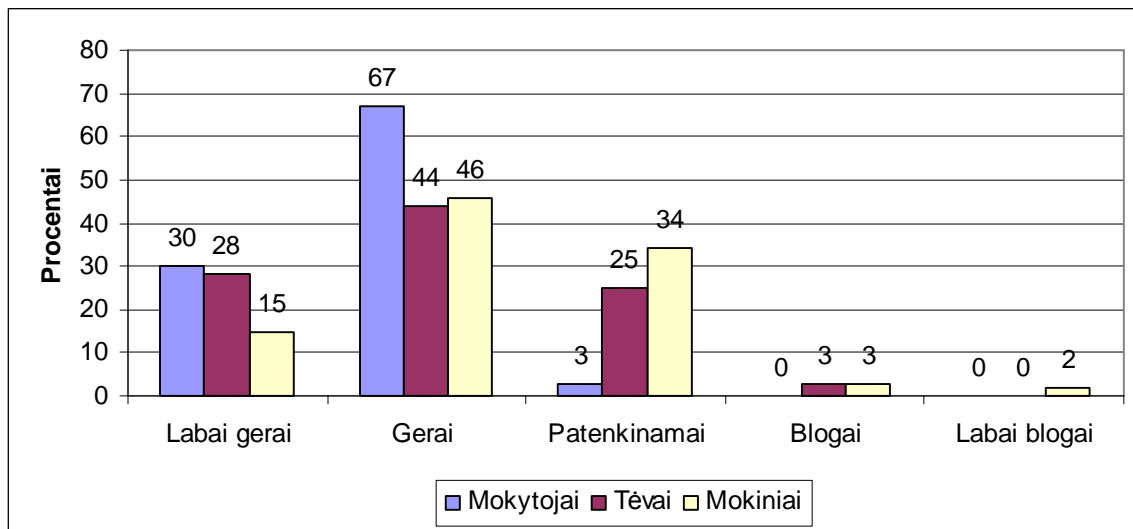


13 pav. Mokykloje teikiamo išsilavinimo vertinimas ($N_{mokytojai} = 86$, $N_{tėvai} = 68$, $N_{mokiniai} = 100$)

Visoms tiriamųjų grupėms buvo pateiktas klausimas kaip jie vertina mokykloje teikiamą išsilavinimą (žr.13 pav). Mokykloje teikiamą išsilavinimą aukščiausiai vertina mokytojai, o tėvai ir mokiniai į šį teiginį sureagavo daugmaž panašiai. Visos trys respondentų grupės mano, kad mokykloje mokiniai daugiausiai įgys teorinių žinių. Ypačingai tuo tvirtai įsitikinę mokytojai. Tačiau jie nėra tikri, kad mokiniams mokykloje susiformuos tautinės savimonės bruožų, mokiniai suvoks savo tautos kultūros išskirtinumą ir t.t. Mokinių tėvams taip pat atrodo, kad jų vaikai mokykloje tik dalinai perims kultūrinio paveldo pagrindus ir taip pat pristigs įgūdžių formuojant pilietinio aktyvumo bruožus. Tuo tarpu mokiniai galvoja, kad jiems bendrojo lavinimo mokyklose nėra pakankamai formuojami socialiniai įgūdžiai.

Apibendrinant galima teigti, kad vidurinėse mokyklose daug dėmesio yra skiriama teorinių žinių perteikimui, o per menkai kreipiamas dėmesys į mokinių socialinių įgūdžių formavimą bei tautinių ir kultūrinių vertybių puoselėjimą.

Nuo to kaip kokybiškai bus perteikiamos ugdymo paslaugos ne maža dalimi priklauso, kokiomis savybėmis, bruožais pasižymi mokyklos pedagoginis personalas. Tiriamiesiems (mokytojams, tėvams, mokiniams) buvo pateiktas klausimas „*Kaip visumoje vertinate mokykloje dirbantį personalą*“.



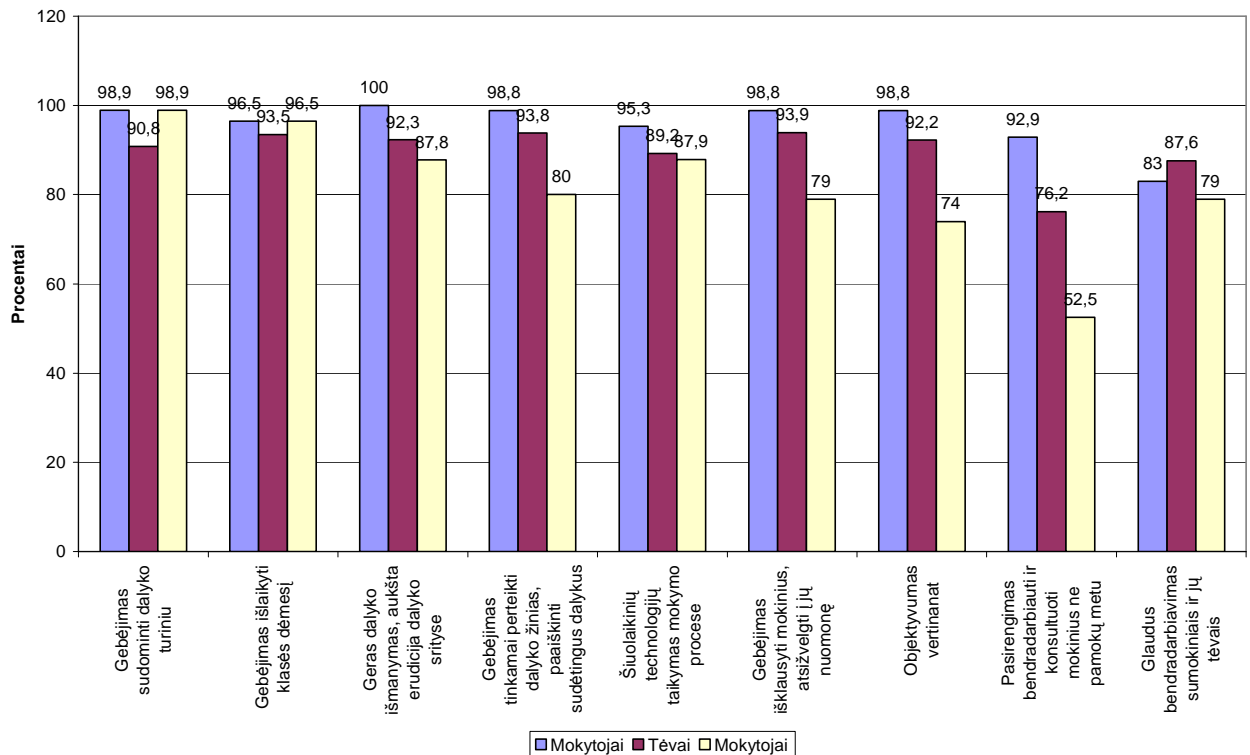
14 pav. *Pedagoginio personalo įvertinimas* ($N_{mokytojai} = 86$, $N_{tėvai} = 68$, $N_{mokiniai} = 100$)

Visos trys respondentų grupės itin palankiai vertina pedagoginį personalą (žr. 14 pav.). Tik ketvirtadalis tėvų ir trečdalis mokinių mokytojus įvertino patenkinamai. Pavieniai respondentai į mokytojų teikiamas paslaugas žiūri negatyviai..

Kad patvirtintume šitą teiginį paanalizuosime pedagogų savybes ir bruožus, kurie mūsų manymu yra svarbūs, siekiant aukštos ugdymo kokybės. Visoms trimis tiriamųjų grupėms pateiktas klausimas „*Jūsų nuomone, kurios pedagoginio personalo savybės ir bruožai daro didžiausią įtaką mokyklos įvaizdžiui?*“

Tiek mokytojai, tiek mokiniai, tiek tėvai labai pozityviai įvertino pedagoginio personalo savybes (žr.15 pav.). Tokius aukštus rezultatus gali sąlygoti tai, kad respondentai suvokia šių pedagoginio personalo savybių ir bruožų svarbą, siekiant kokybiško vidurinio išsilavinimo.

Aukščiausiai visas pedagoginio personalo savybes ir bruožus įvertino mokytojai. Žinoma jie yra geriausi šios srities žinovai, nors tai galėjo būti ir labai asmenišką mokytojų požiūris į šį teiginį. Pedagogai nurodė, kad jie gerai išmano savo dalyką, jų aukšta erudicija dalyko srityje. Taip yra turbūt todėl, kad tyrime dalyvavo mokytojai, kurie jau eilę metų dirba mokykloje, beveik visi turi aukštąjį pedagoginį išsilavinimą ir įgiję gana aukštą pedagoginę kvalifikaciją.



15 pav. Pedagoginio personalo bruožai ($N_{mokytojai} = 86$, $N_{tėvai} = 68$, $N_{mokiniai} = 100$)

Mokiniai aukščiausiai įvertino mokytojų sugebėjimą sudominti juos dalyko turiniu. Tai labai svarbi mokytojų savybė. Turbūt mokiniai taip pozityviai įvertino šią pedagogų savybę, nes jų mokytojai tikrai ja pasižymi, kadangi mokinių nuomonė (nors ji ir subjektyvi) šiuo atveju atspindi realią situaciją.

Žemiausiai mokiniai įvertino pedagoginę savybę, padėti jiems ne pamokų metu. Kad tai silpniausia mokytojų savybė pažymėjo ir tėvai. Tai opi problema, nes ne kiekvienam mokiniui pakanka to, kokias žinias ir gebėjimus jis įgyja ugdymo proceso metu. Todėl dalis mokinių priversti prašyti mokytojų, kad juos konsultuotų po pamokų, arba tenka samdyti korepetitorius, o tai jau liečia šeimų finansinę padėtį. Beje mokytojai atsakydami į klausimą „Kas Jūsų mokykloje yra daroma, kad šie trukdžiai būtų įveikti?“ (prieš tai buvo pateiktas klausimas „Kokie Jūsų nuomone yra pagrindiniai teigiamo mokyklos įvaizdžio trukdžiai?“) nurodė, kad jų mokyklose stengiamasi esamą problemą išgyvendinti. Tai iliustruoja šie mokytojų teiginiai „Bandoma įdiegti mokinių konsultavimo po pamokų sistemą“, „Dirbama individualiai su mažiau motyvuotais mokiniais“, „Stiprinamas darbas su silpnesnių gebėjimų mokiniais“ (žr. priedą 10).

Aukščiausiai tėvai įvertino mokytojų savybę – gebėjimas išklausti mokinius, atsižvelgti į jų nuomonę. Galima teigti, kad mokiniai mokykloje jaučia psichologinį komfortą, jaučiasi saugūs, yra gerbiami.

Apibendrinant šią tyrimo dalį galima teigti: didžioji dalis respondentų yra patenkinti pedagoginiu personalu ir labai teigiamai jį vertina. Vadinasi pedagoginio personalo teikiamos paslaugos, bruožai ir savybės iš tiesų įtakoja mokyklos įvaizdį.

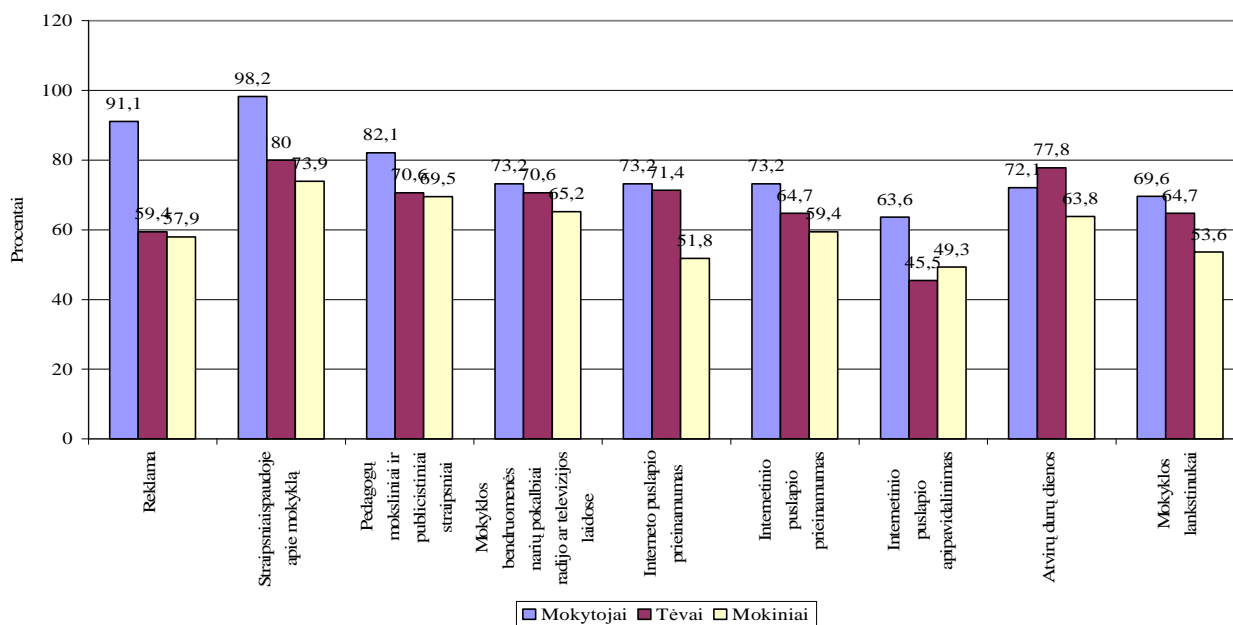
2.5.2. Visuomenės informavimo priemonių įtaka mokyklos įvaizdžiui

Nors tiek mokytojai, tiek tėvai, tiek mokiniai nurodė, kad renkantis mokyklą reklama nevaikina ypatingo vaidmens, tačiau visgi verta šį veiksnį patyrinėti plačiau.

Aukščiausiai pateiktus teiginius įvertino pedagogai (žr. 16 pav.). Ypatingai svarbiais jie laiko straipsnius spaudoje apie mokyklą. Viena iš svarbesnių mokyklos garsinimo priemonių yra pačių pedagogų straipsniai spaudoje. Žinoma, tai yra pačių mokytojų asmeninis indėlis.

Nors tik dvi Kėdainių miesto mokyklos turi internetines svetaines, tačiau mokytojai pažymi, kad internetinio puslapio prieinamumas, informatyvumas bei apipavidalinimas yra labai svarbūs.

Tėvai apie bendrojo lavinimo mokyklą, kurioje mokysis jų atžalos, daugiausiai sužino iš straipsnių spaudoje ir mokykloje vykstančių „Atvirų durų“ dienų metu. Tačiau jiems nėra tiek svarbu internetinio puslapio informatyvumas ir apipavidalinimas, kiek svarbus internetinio puslapio prieinamumas. Taip tėvų nuomonė galėjo pasiskirstyti todėl, kad galbūt ne visiems tėvams internetas yra prieinamas arba taip yra todėl, kad ne visos mokyklos turi internetinius puslapius [57].



16 pav. Visuomenės informavimo priemonės ($N_{mokytojai} = 86$, $N_{tėvai} = 68$, $N_{mokiniai} = 100$)

Prieš pasirenkant mokyklą mokiniai apie ją daugiausiai sužino iš straipsnių spaudoje, o taip pat jie informacijos randa naršydami internete, kadangi mokiniai nurodė, kad jiems yra ganėtinai svarbus internetinio puslapio informatyvumas.

Mokiniai svarbiomis informacijos teikimo priemonėmis laiko mokyklos bendruomenės narių pokalbius per televiziją, radiją. Žinoma, tai mokiniams aktualu, nes jie patys yra mokyklos bendruomenės nariai ir patys rengia reportažus televizijos laidoms, pranešimus radijo laidose arba bent mato ir girdi savo bendraamžių atliekamus darbus.

Apibendrinus šią tiriamojo darbo dalį galima daryti išvada, kad Kėdainių miesto mokyklų bendruomenės, nepakankamai įvertina viešosios nuomonės formavimo priemonių įtaką mokyklos įvaizdžiui, tačiau jų svarbą akivaizdžiai suvokia. Tai iš dalies patvirtina mokslinės hipotezės vieną dalį, *kad viešosios nuomonės formavimo veiksnys įtakoja renkantis mokyklą.*

5.3. Veiksmų įtakojančių mokyklos pasirinkimą palyginimas Šiaulių miesto gimnazijų darbuotojų ir Kėdainių miesto bendrojo lavinimo mokyklų pedagogų nuomone

Kaip jau buvo minėta S. Aksinavičiūtė (2006) rašo magistro darbą, kurio tema „Visuomenės informavimo priemonių įtaka mokyklos įvaizdžiui (remiantis Šiaulių miesto gimnazijų pavyzdžiu)“.

Šioje tiriamojo darbo dalyje panagrinėsime Šiaulių ir Kėdainių miestų mokytojų požiūrį į veiksmus įtakojančius mokyklos, teikiančios vidurinį išsilavinimą, pasirinkimą

Kai kurie veiksniai beveik vienodai įtakoja mokyklos pasirinkimą tiek Kėdainių mieste, tiek Šiaulių mieste, kai kurie veiksniai skirtingai įtakoja mokyklos pasirinkimą minėtuose miestuose.

Kaip įtakingiausi veiksniai, sąlygojantis mokyklos pasirinkimą abiejuose miestuose yra aukšta ugdymo kokybė ir kompetentingi pedagogai. Respondentų nuomonės abiejuose miestuose sutampa analizuojant vadovų kompetencijas, bei santykius tarp bendruomenės narių. Nedaug mokytojų nuomonės išsiskiria vertinant jų požiūrį apie reklamos ir žiniasklaidos įtaką mokyklos pasirinkimui, nors šiems veiksniams respondentai neteikia pirmenybės. O tai reiškia, kad viešosios nuomonės formavimo priemonės neypatingai mokyklos, teikiančios vidurinį išsilavinimą, pasirinkimą. *Tai iš dalies patvirtina mokslinę hipotezę, kad viešosios nuomonės formavimo veiksnys įtakoja mokyklos pasirinkimą.*

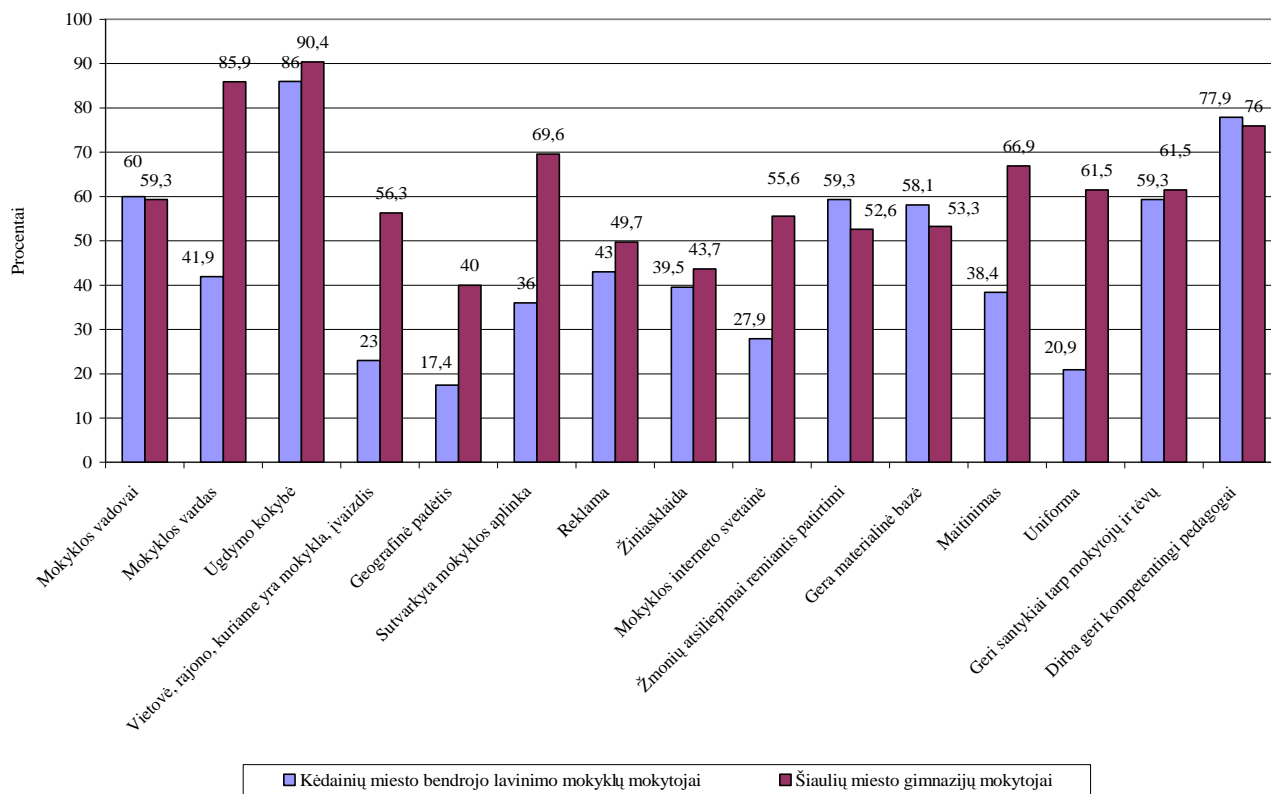
Abiejų miestų mokytojų nuomonės nedaug teišsiskiria analizuojant teiginius apie mokyklos materialinę bazę ir žmonių asmeninę patirtį. Pastarasis veiksnys kiek stipriau išreikštas Kėdainių mieste. Tai gali būti dėl to, kad miestas yra mažesnis, mieste mažiau mokyklų, mažiau alternatyvų renkantis mokyklas.

Tyrimo metu paaiškėjo, kad ne visi veiksniai vienodai įtakoja mokyklos pasirinkimą tiek Šiaulių, tiek Kėdainių mieste. Tarkim labai skyrėsi respondentų nuomonės analizuojant vietovės, kurioje yra mokykla įvaizdį ir mokyklos geografinę padėtį. Iš tiesų šie veiksniai tarsi papildė vienas kitą. Tačiau jie

yra daug stipriau išreikšti Šiaulių mieste. Tokį respondentų nuomonių pasiskirstymą gali sąlygoti, miesto dydis, mokyklų skaičius, nes didesniame mieste sudėtingesnės yra susisiekimo ir kitos problemos. Didelis nuomonių skirtumas išryškėjo analizuojant sutvarkytą mokyklos aplinką (mokyklos interjerą ir eksterjerą). Galima daryti prielaidą, kad Šiaulių miesto mokyklose šis veiksnys yra labai svarbus, jam daug skiriama dėmesio.

Taip pat Šiaulių miesto pedagogai pabrėžė internetinės svetainės svarbą renkantis mokyklą. Kėdainių mieste šis veiksnys yra išreikštas daug silpniau, kadangi tik dvi iš tirtų Kėdainių miesto bendrojo lavinimo mokyklų turi savo internetines svetaines, todėl kėdainiečiai dar nėra įvertinę šios visuomenės informavimo priemonės privalumų.

Pedagogų nuomonės išsiskyrė ir analizuojant jų požiūrį į mokyklose teikiamą maitinimą bei uniformas. Jei Šiaulių miesto pedagogams uniformos atrodo labai svarbus veiksnys renkantis mokyklą, tai Kėdainių miesto pedagogai tam neskiria ypatingai reikšmės. Tai yra dėl to, kad Kėdainių mieste mokyklinės uniformos nėra populiarios (jas turi tik dvi mokyklos) ir respondentai neįvertina šio veiksnio.



17 pav. Bendrojo lavinimo įstaigos pasirinkimą įtakojantys veiksniai (Šiaulių m. gimnazijų mokytojai N= 135, Kėdainių m. bendrojo lavinimo mokyklų pedagogai N= 86)

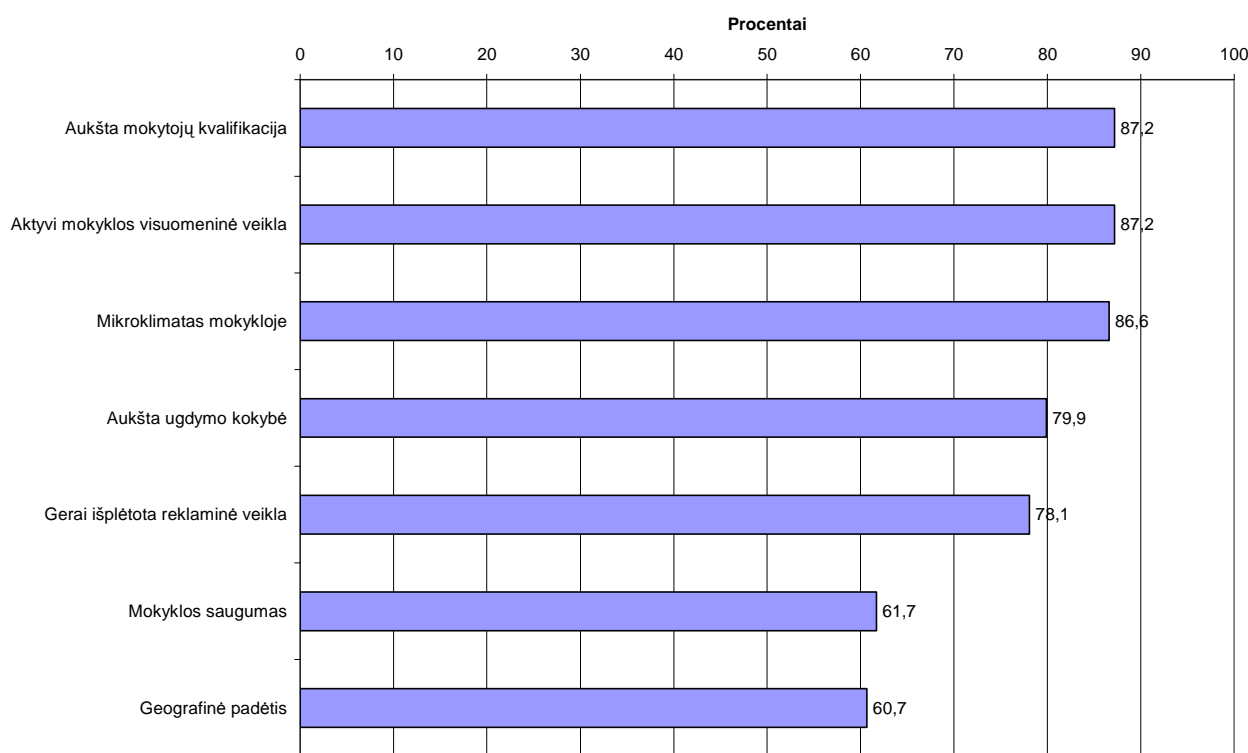
Apibendrinant galima teigti, kad svarbiausi veiksniai įtakojantys mokyklos, teikiančios vidurinį išsilavinimą pasirinkimą, tiek Šiaulių, tiek Kėdainių yra *aukšta ugdymo kokybė, geri kompetentingi*

pedagogai, mokyklos vadovai, glaudus bendravimas tarp mokyklos bendruomenės narių, o tai iš dalies patvirtina dalį mokslinės hipotezės, kad aukšta ugdymo kokybė ir glaudus mokyklos bendruomenės narių bendravimas - svarbiausi veiksniai renkantis mokyklą.

2.6. Teigiamo mokyklos įvaizdžio formavimas

2.6.1. Veiksniai formuojantys teigiamą nuomonę apie mokyklą mokytojų, tėvų, mokinių nuomone

Norint išsiaiškinti, kurie veiksniai daro didžiausią įtaką formuojant teigiamą nuomonę apie mokyklą, visoms trimis tiriamųjų grupėms buvo pateiktas atitinkamas klausimas.

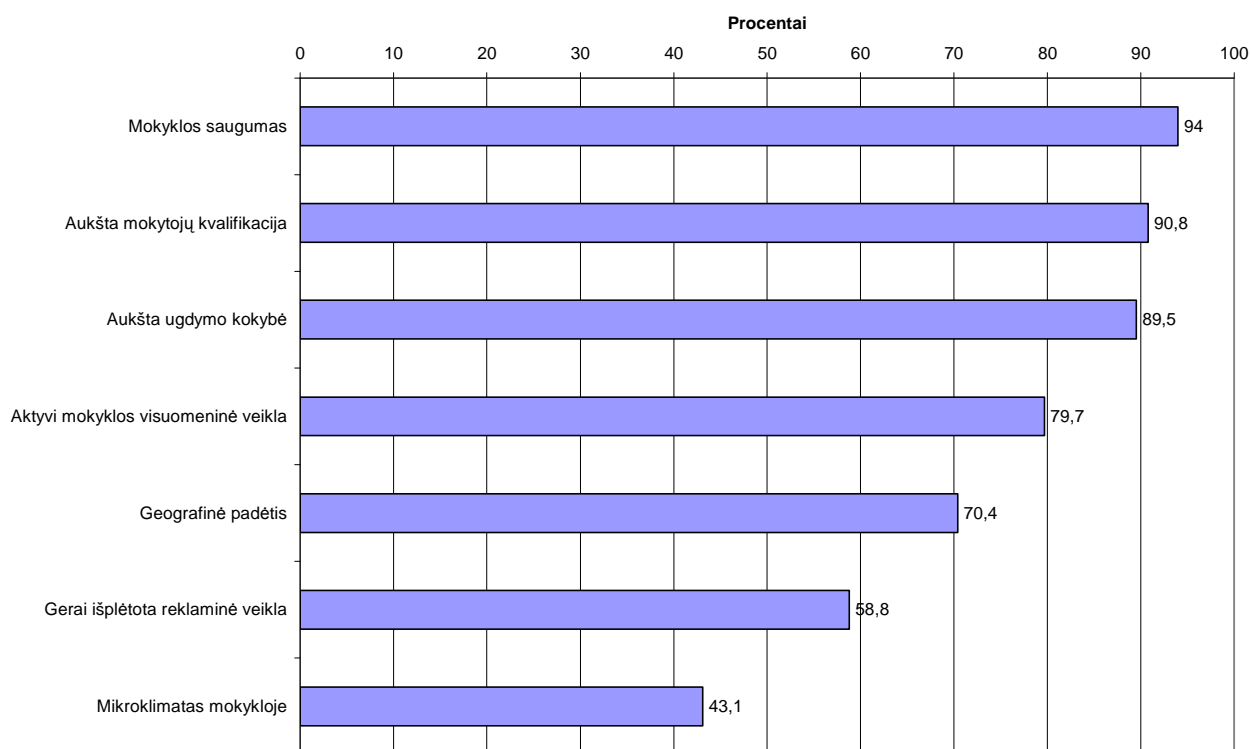


18 pav. Mokytojų nuomonė formuojant teigiamą mokyklos įvaizdį (N=86)

Kaip matyti reitingų grafike (žr. 18 pav), mokytojų nuomone patys svarbiausi veiksniai formuojantys teigiamą nuomonę apie mokyklą yra šie: aukšta mokytojų kvalifikacija, aktyvi mokyklos visuomeninė veikla, mikroklimas mokykloje. Taigi mokytojai teisingai pastebi: norint, kad mokyklos įvaizdis būtų geras, mokykla turi būti aktyvi visuomenės narė, aktyviai dalyvauti rajono, miesto, respublikos, tarptautiniuose renginiuose, projektuose, konkursuose. Galima teigti, kad taip yra formuojamas išorinis mokyklos įvaizdis, taip mokykla save pateikia visuomenei. Ne mažiau svarbus ir vidinis įvaizdis. Tai mokytojai įrodė nurodydami kaip vieną iš labiausiai teigiamą nuomonę apie

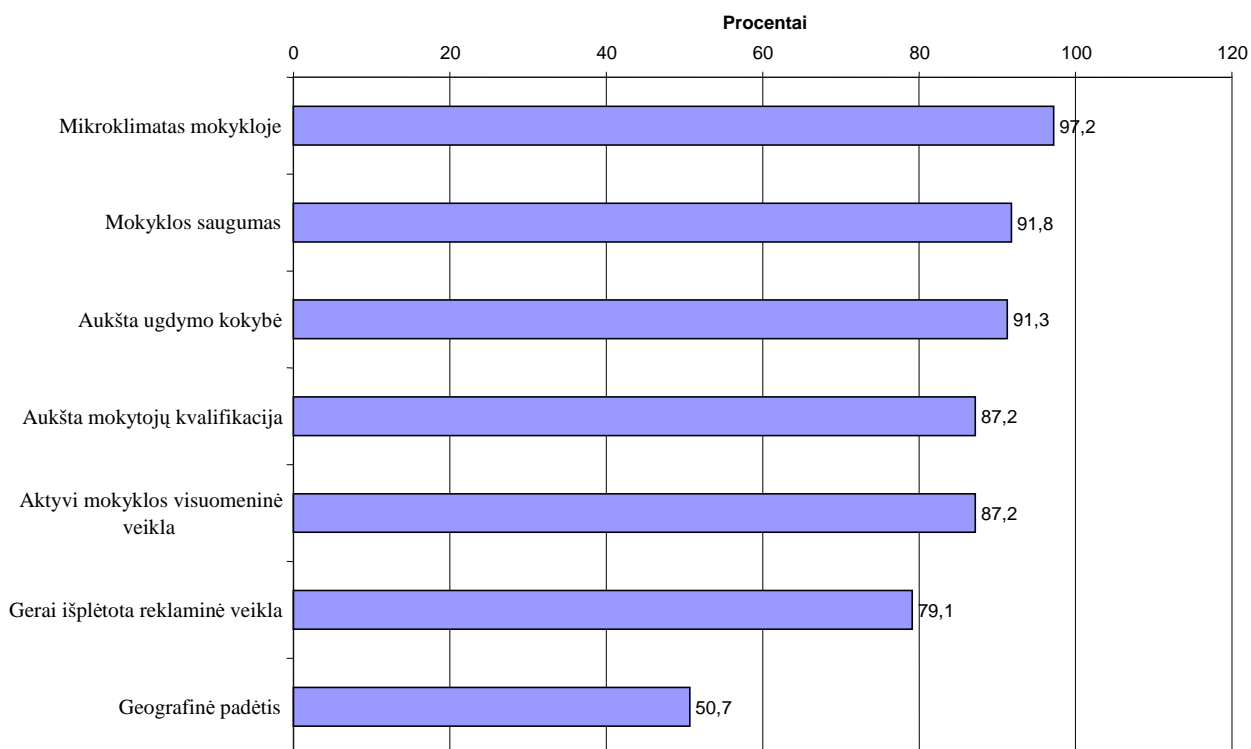
mokyklą įtakojančių veiksnių – mikroklimatą mokykloje. Ši teiginį galima interpretuoti daug plačiau. Mikroklimatas – tai bendravimas tarp mokytojų ir mokinių, tarp mokytojų ir tėvų, o taip pat tarp visų mokyklos bendruomenės narių. Galbūt šis veiksnys nėra išmatuojamas tam tikrais kriterijais, įvertinamas diplomais ar pateikiamas žiniasklaidos pranešimuose (spauda, radijas, televizija), tačiau turintis didelę reikšmę mokyklos sėkmei.

Negalima teigti, kad žemiau išvardinti teiginiai reitingų grafike nėra svarbūs, nes procentinis jų įvertinimas yra gana aukštas ir tarsi papildo, paaiškina vienas kita.



19 pav. Tėvų nuomonė formuojant teigiamą mokyklos įvaizdį (N=68)

Šiuo klausimu mokytojų ir tėvų nuomonės išsiskiria. Tėvai į pirmą vietą iškelia ir beveik vienareikšmiškai įvertina - mokyklos saugumą (žr 19 pav.). Taigi tai lyg ir patvirtina tėvų anksčiau išsakytą nuomonę, kad jie renkasi mokyklą, kuri yra arčiau namų, o tai asocijuojasi su saugumu. Žinoma saugumas turi platesnę reikšmę, tai ir psichologinis saugumas ir t.t. Toliau tėvai pabrėžė, kad daugiausiai įtakoja formuojant teigiamą nuomonę apie mokyklą aukšta mokytojų kvalifikacija, aukšta ugdymo kokybė. Tai vėl gi galima susieti su anksčiau tėvų išsakyta nuomone, kad jie renkasi tą mokyklą, kurioje tikisi, kad jų vaikas įgys tinkamą išsilavinimą. Skirtingai nei mokytojai tėvai teigia, kad mikroklimatas mokykloje ne vaidina ypatingos reikšmės formuojant teigiamą nuomonę apie mokyklą. Tai tik patvirtina, kad tėvai yra gana pasyvūs mokyklos bendruomenės nariai.

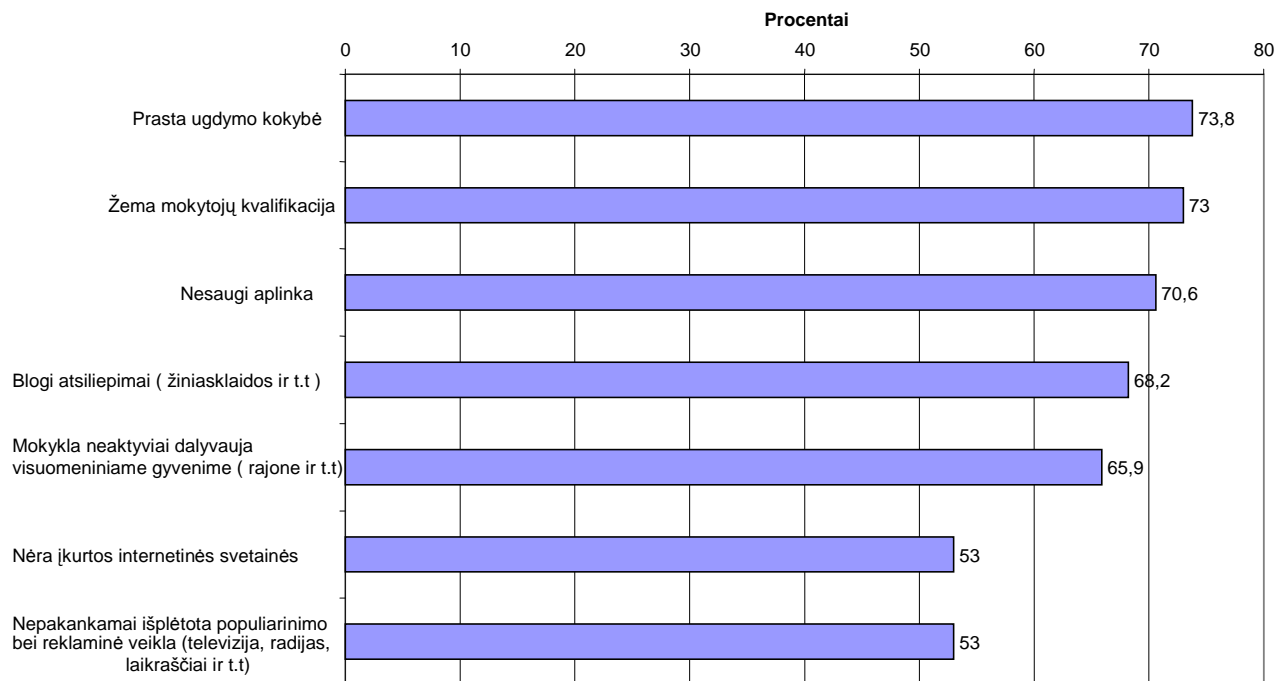


20 pav. *Mokinių nuomonė formuojant teigiamą mokyklos įvaizdį (N=100)*

Mokiniai beveik visus veiksnius labiausiai įtakančius teigiamai nuomonei apie mokyklą įvertino labai pozityviai (žr. 20 pav.). Mokinių nuomone jiems yra svarbiausias mokykloje mikroklimatas – santykiai su draugais, mokytojais (vidinis įvaizdis). Mokinių nuomonė sutampa su tėvų nuomone, kad mokyklos saugumas yra svarbus veiksnys, kuris gali įtakoti nuomonę apie mokyklą.

2.6.2. Teigiamo mokyklos įvaizdžio trukdžiai mokytojų tėvų, mokinių nuomone

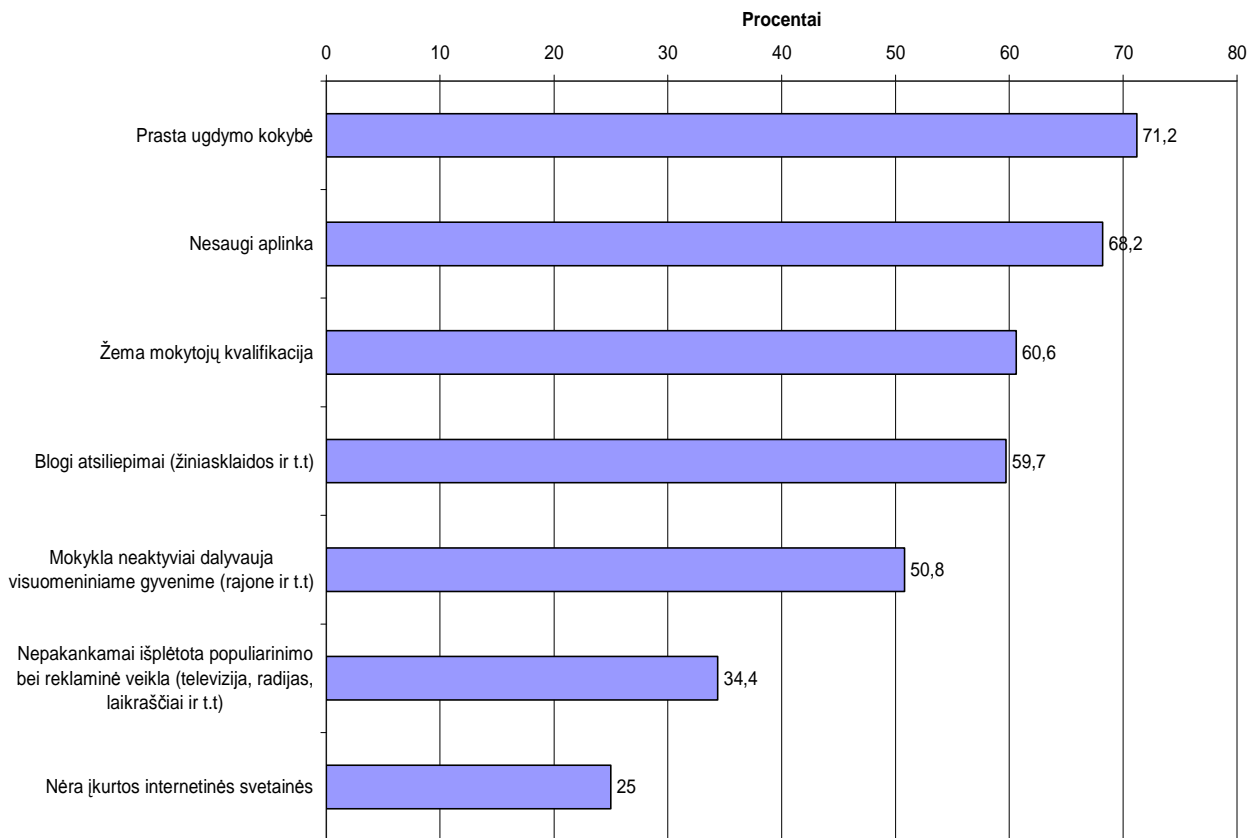
Jei yra veiksniai, kurie labiausiai įtakoja formuojant teigiamą nuomonę apie mokyklą, tai vadinasi yra ir gero mokyklos įvaizdžio trukdžiai. Visoms trimis respondentų grupėms buvo pateiktas klausimas „, *Jūsų nuomone, kokie yra pagrindiniai teigiamo mokyklos įvaizdžio trukdžiai?*“



21 pav. *Teigiamo mokyklos įvaizdžio trukdžiai mokytojų nuomone (N=86)*

Mokytojai labiausiai įtakojančius teigiamo mokyklos įvaizdžio trukdžius nurodė šiuos: prasta ugdymo kokybė, žema mokytojų kvalifikacija, nesaugi aplinka (žr. 21 pav). Mokytojai pareikšdami nuomonę apie labiausiai įtakojančius veiksnius, formuojančius teigiamą nuomonę apie mokyklą aukščiausiai įvertino teiginį - aukšta mokytojų kvalifikacija ir darėme prielaidą, kad labiausiai įtakojančias veiksnys formuojant teigiamą nuomonę apie mokyklą yra aukšta ugdymo kokybė. Šis reitingų grafikas tą patvirtina, kadangi pačiais svarbiausiais teigiamo mokyklos įvaizdžio trukdžiais nurodė prastą ugdymo kokybę, žemą mokytojų kvalifikaciją. Jei anksčiau mokytojai nenurodė kaip svarbaus veiksnio palankius žiniasklaidos atsiliepimus, tai šioje empirinio tyrimo dalyje mokytojai mano, kad visgi blogi žiniasklaidos atsiliepimai yra nemenkas trukdis formuojant teigiamam mokyklos įvaizdžiui. Pusė apklaustų mokytojų teigė, kad internetinės svetainės nebuvimas ar blogai išplėtotą reklaminę veiklą nėra ypatingai svarbūs trukdžiai formuojant teigiamą nuomonę apie mokyklą.

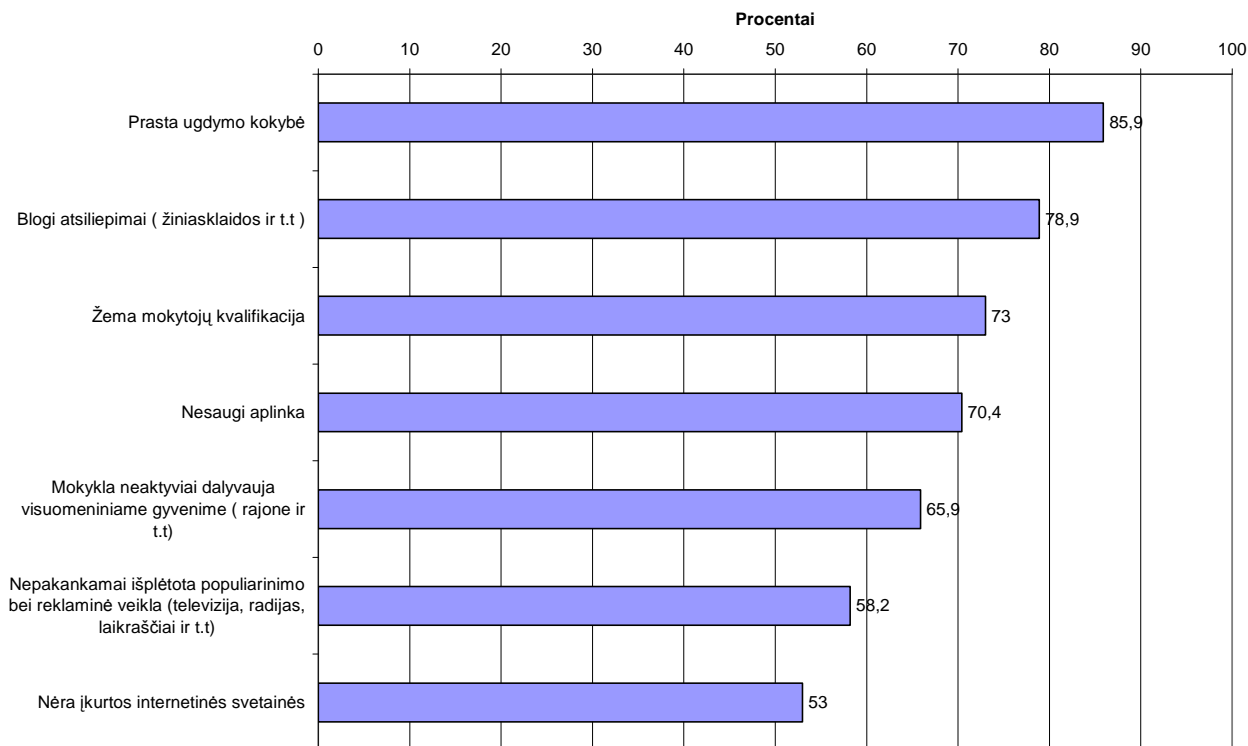
Tėvų nuomonė kaip matyti reitingų grafike labai sutampa su mokytojų nuomone, tik nėra taip ryškiai išreikšta procentais (žr. 22 pav.). Mokinių tėvai taip pat akcentuoja, kad teigiamam mokyklos įvaizdžiui formuoti labiausiai trukdo prasta ugdymo kokybė, nesaugi aplinka. Taip pat kaip svarbų veiksnį, trukdantį formuoti teigiamą mokyklos įvaizdį, jie pažymi žemą mokytojų kvalifikaciją. Tačiau tėvai daug aktyviau nei mokytojai įvertino žiniasklaidos blogus atsiliepimus apie mokyklą.



22 pav. Teigiamo mokyklos įvaizdžio trukdžiai tėvų nuomone N=68

Tačiau jie nemano, kad internetinės svetainės nebuvimas, daro neigiamą įtaką mokyklos įvaizdžiui. Galima teigti, kad tėvai informacijos apie mokyklą retai ieško internete. Taip pat tik trečdaliui tėvų atrodo, kad nepakankamai išplėtotas reklaminė veikla nevaizdina ypatingai neigiamo vaidmens formuojant teigiamą nuomonę apie mokyklą.

Mokiniai kaip ir mokytojai, ir tėvai kaip patį didžiausią trukdį formuojant teigiamą mokyklos įvaizdį nurodė prastą ugdymo kokybę, tačiau jie aukščiausiai šį teiginį įvertino iš visų tiriamųjų grupių (žr. 23 pav). Tačiau mokiniai skirtingai nei mokytojai ar tėvai, įvertino žiniasklaidos įtaką formuojant mokyklos įvaizdį. Taip pat mokiniai nurodė, kad žema mokytojų kvalifikacija, nesaugi mokyklos aplinka taip pat yra svarbūs teigiamo mokyklos įvaizdžio trukdžiai.



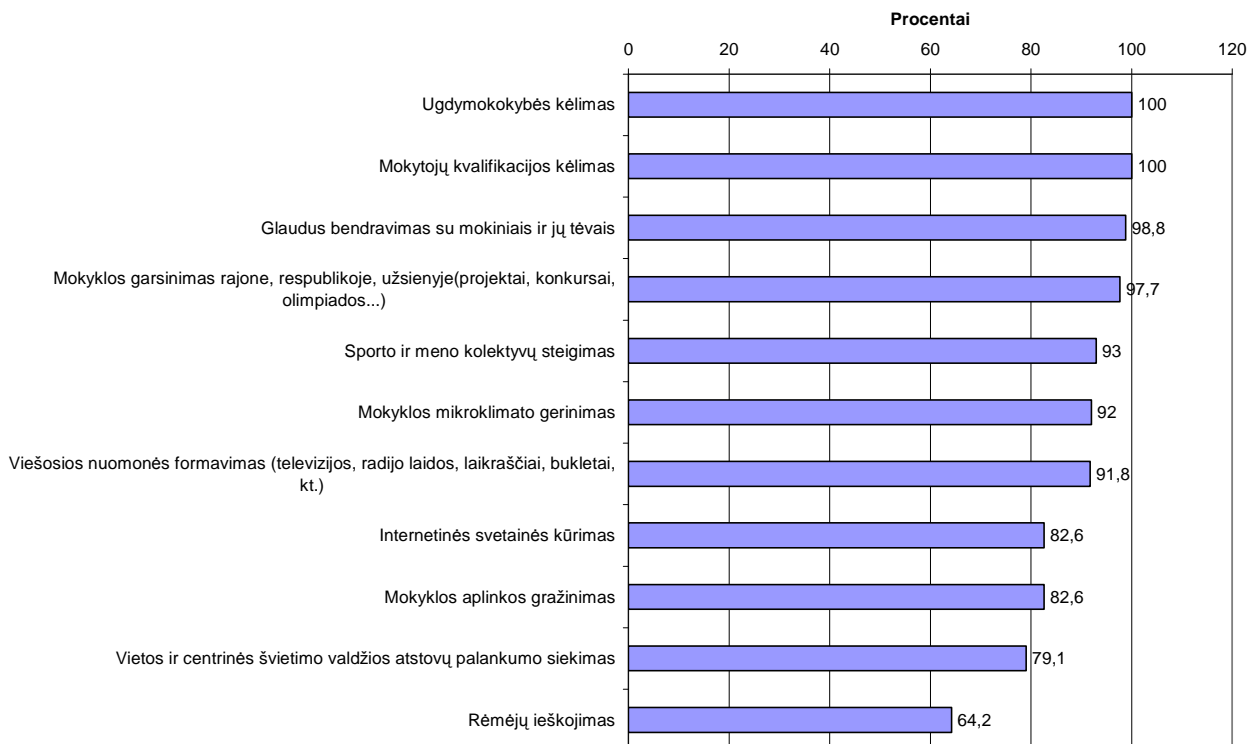
23 pav. Teigiamo mokyklos įvaizdžio trukdžiai mokinių nuomone (N=100)

Daugiau nei pusė mokinių nurodė, kad teigiamo mokyklos įvaizdžio trukdžiai yra nepakankamai išplėta reklaminė mokyklos veikla ir nėra įkurtos internetinės svetainės. Nors šie teiginiai užima paskutines vietas reitingų lentelėje, tačiau jų procentinis įvertinimas rodo, kad šie veiksniai yra pakankamai svarbūs, ir neigiamai įtakoja teigiamo mokyklos įvaizdžio kūrimą.

2.6.3. Teigiamo įvaizdžio kūrimo priemonės mokinių, tėvų, mokytojų požiūriu

Teorinėje darbo dalyje pateikėme autorių mintis, kokiomis priemonėmis formuojamas mokyklos įvaizdis (žr.1.4 poskyrį, p. 28). Kad pagrįsti teorinius teiginius visoms trims respondentų grupėms pateikėme klausimą „Ar šie išvardinti teiginiai gali būti priemonės teigiamam mokyklos įvaizdžiui kurti?“

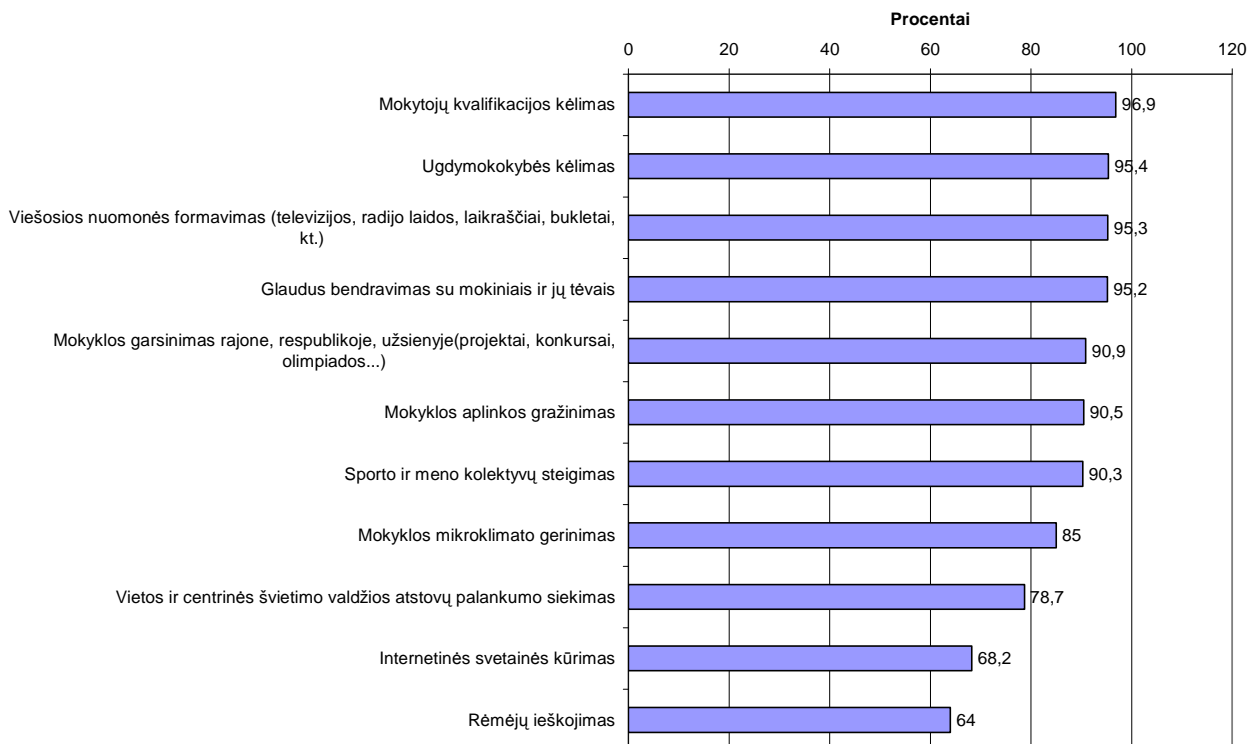
Mokytojai labai aktyviai sureagavo į pateiktus teiginius ir jų išsakytos nuomonės patvirtina, kad šie teiginiai gali būti priemonės teigiamam mokyklos įvaizdžiui kurti (žr. 24 pav). Ypatingai aukštai mokytojai įvertino teiginius – ugdymo kokybės kėlimas, mokytojų kvalifikacijos kėlimas. Ne mažiau svarbus jiems atrodo ir glaudaus bendravimo tarp mokytojų ir tėvų stiprinimas. Tai reiškia mokyklos bendruomenės tvirtinimas.



24 pav. *Teigiamo įvaizdžio kūrimo priemonės mokytojų požiūriu (N=86)*

Kaip labai svarbias priemones teigiamam mokyklos įvaizdžiui kurti mokytojai nurodė mokyklos aktyvų dalyvavimą rajone, mieste, respublikoje ir t.t., sporto ir meno kolektyvų kūrimą. O tai reiškia, kad mokykla aktyviai turi dalyvauti visuomeniniame gyvenime. Šie argumentai tarsi prieštarauja antroje reitingų grafiko pusėje išsidėsčiusioms nuomonėms, nors žinoma jos taip pat yra labai svarbios, kadangi jų procentinis įvertinimas yra aukštas. O tai yra rėmėjų ieškojimas, vietos ir centrinės valdžios palankumo ieškojimas ir t.t. Mokytojai tarsi pabrėžia, kad ugdymo įstaigoje svarbiausia yra brandžios, visapusiškos asmenybės ugdymas.

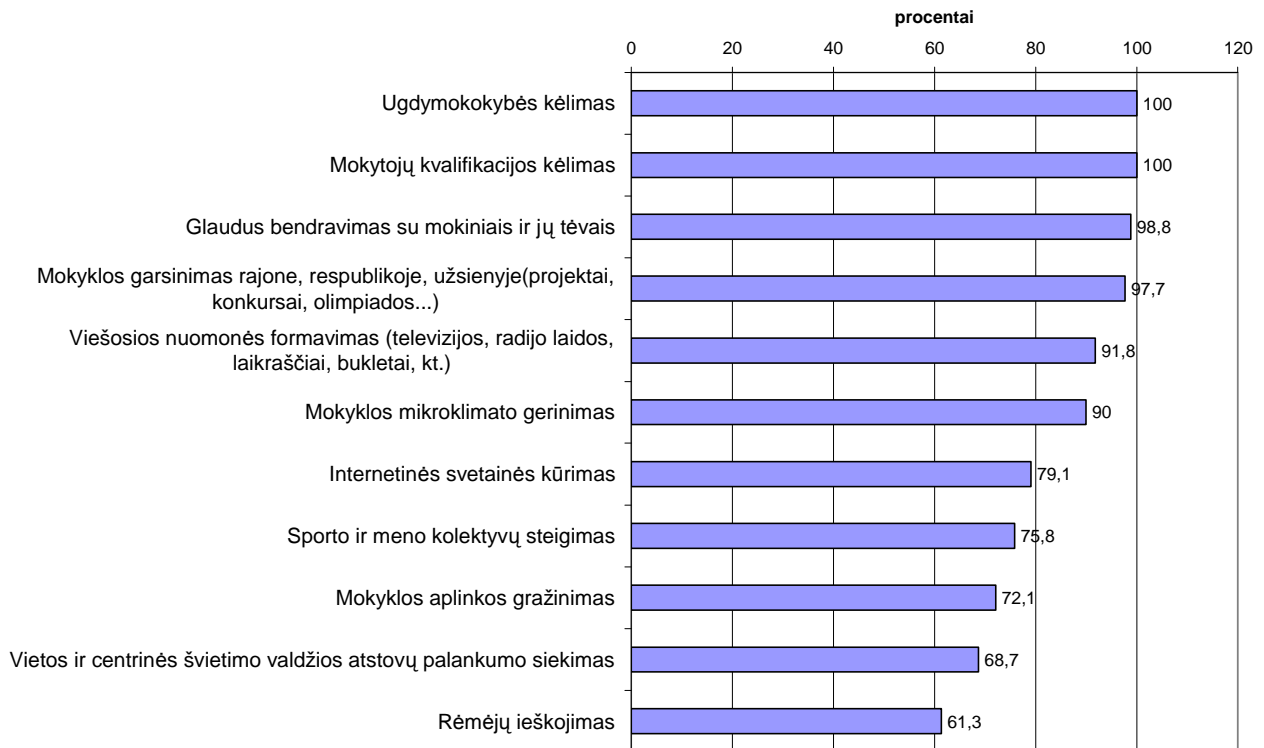
Tėvai taip pat kaip ir mokytojai aktyviai sureagavo į jiems pateiktus teiginius (žr 25 pav). Kaip ir mokytojai, jie svarbiausiomis priemonėmis, gerinant mokyklos įvaizdį įvardijo ugdymo kokybės kėlimą ir mokytojų kvalifikacijos tobulinimą. Skirtingai nei mokytojai į aukštą poziciją reitingų grafike tėvai išskėlė teiginį – viešosios nuomonės formavimas. Galima teigti, kad taip tėvai nori pabrėžti, kad daug informacijos apie mokyklą jie gauna būtent iš visuomenės informavimo priemonių.



25 pav. Teigiamo įvaizdžio kūrimo priemonės tėvų nuomone (N=68)

Žinoma, tėvams kaip ir mokytojams labai svarbu jaustis pilnaverčiu mokyklos bendruomenės nariu, todėl jiems, ypatingą reikšmę turi bendravimo stiprinimas tarp mokytojų ir tėvų. Kaip ir mokytojai, tėvai teigia, kad rėmėjų ieškojimas, internetinės svetainės kūrimas nėra pagrindinės priemonės teigiamam mokyklos įvaizdžiui kurti, nors, žinoma, svarbios.

Mokinių nuomonė kokiomis priemonėmis formuoti teigiamą mokyklos įvaizdį labai panaši kaip ir mokytojų (žr 26 pav). Mokiniais atrodo, kad pačios svarbiausios priemonės formuoti teigiamą mokyklos įvaizdį yra šios ugdymo kokybės kėlimas, mokytojų kvalifikacijos kėlimas, bendravimo tarp mokytojų ir tėvų stiprinimas, aktyvus mokyklos dalyvavimas visuomeniniame gyvenime. Ir ne pačios pagrindinės, tačiau svarbios priemonės teigiamam mokyklos įvaizdžiui formuoti, mokiniai nurodė rėmėjų ieškojimą, vietos ir centrinės švietimo valdžios atstovų palankumo siekimas.



26 pav. Teigiamo įvaizdžio kūrimo priemonės mokinių nuomone (N=100)

Apibendrinus mokyklos įvaizdžio formavimo priemones galime daryti išvadą, kad dar kartą pasitvirtino mokslinė hipotezė ir būtent aiškiai pabrėžiamas mokyklos bendruomenės narių bendravimas.

2.6.4. Mokyklos įvaizdžio strategijos kūrimo link

Nors darbo tikslas nebuvo pateikti bendrojo lavinimo mokyklų įvaizdžio kūrimo, jo valdymo strategijos, tačiau tyrimo metu respondentams pateikti atviro tipo klausimai, kur respondentai galėjo laisvai išsakyti savo nuomonę. Tai tarsi žingsnis į mokyklos įvaizdžio kūrimo ir valdymo proceso kūrimą (žr. 1.4 poskyrį, p. 28)

Mokytojams pateiktas klausimas, „Ar jie žino savo mokyklos konkurentus“. 57% mokytojų yra tvirtai įsitikinę (atsakė „tikrai taip“), kad žino savo mokyklos konkurentus, o 33,7% mokytojų teigė, kad lyg ir žino (atsakė „lyg ir taip“), kas yra jų mokyklos konkurentai.

Po to mokytojams pateiktas atviro tipo klausimas „Kokie Jūsų mokyklos konkurentų privalumai?“

Mokyklos konkurentų privalumai (N=79)

	Procentai
Rėmėjai	16,2
Aukšta ugdymo kokybė	16,2
Mokyklos aplinka, saugumas	15,1
Reklama	13,2
Materialinė bazė	12,8
Aktyvus mokyklos dalyvavimas visuomeniniame gyvenime	9,3
Valdžios palaikymas	9,3
Aukšta pedagogų kvalifikacija	6,9
Geografinė padėtis	5,4
Geras mikroklimatas.	3,4

Mokytojų nuomonės buvo kategorizuotos ir kaip matome lentelėje (žr.10 lentelė) svarbiausiais savo mokyklos konkurentų privalumais nurodė rėmėjus, aukšta ugdymo kokybę, mokyklos aplinką, jos saugumą. Šios nuomonės maždaug pasiskirstė tolygiai. Lentelėje paskutinę vietą užima teiginys “geras mikroklimatas“, bet tai jokiū būdu negalime teigti, kad mokyklos mikroklimatas nėra svarbus konkurencingumo veiksnys, tiesiog mokytojai gali nežinoti kitos mokyklos mikroklimato.

11 lentelėje matome kaip mokytojai įvertino savo mokyklos privalumus. Taigi beveik pusė pedagogų mano, kad jų mokykla pranašesnė už kitas, kadangi joje teikiama aukšta ugdymo kokybė ir dirba kompetentingi pedagogai. Ketvirtadalis mokytojų teigiamai įvertino savo mokyklos mikroklimatą. Verta pastebėti, kad žemiausiai mokytojai įvertino mokyklos užklasinę veiklą. Tai reiškia, kad šiai sričiai mokyklų vadovai ir pedagogai turėtų skirti daugiau dėmesio.

11 lentelė

Mokyklos veiklos privalumai (N=79)

	Procentai
Aukšta ugdymo kokybė	47,7
Pedagogų kvalifikacija	38,4
Mikroklimatas	25,6
Aktyvus mokyklos dalyvavimas visuomeniniame gyvenime	16,3
Stipri mokyklos vadyba	15,1
Mokyklos aplinka, saugumas	15,1
Materialinė bazė	7,0
Užklasinė veikla	4,7

Mokytojams buvo pateiktas klausimas, kur jie turėjo nurodyti teigiamo mokyklos įvaizdžio trukdžius. Iš lentelėje pateiktų duomenų (žr. 12 lentelė) galime daryti prielaidą, kad mokyklų teigiamam įvaizdžiui neigiamą įtaką daro žiniasklaida, įvairūs gandai , neigiami atsiliepimai (viešosios nuomonės formavimas). Taip pat mokytojai pabrėžė, kad gero mokyklos įvaizdžio trukdžiai yra vykdoma švietimo politika. Tenka pastebėti, kad mokytojai neįvertina mokyklos mikroklimato. Į tai vertėtų atkreipti dėmesį.

12 lentelė

Teigiamo mokyklos įvaizdžio trukdžiai (N=79)

	Procentai
Viešosios nuomonės formavimas	29,1
Vykdoma švietimo politika	18,6
Žema mokytojų kvalifikacija	11,6
Konkurentai	3,5
Mokyklos mikroklimatas	3,5

Kadangi mokytojai pateikė savo nuomonę apie teigiamo mokyklos įvaizdžio trukdžius, tai natūraliai išplaukia klausimas, kaip tuos trukdžius reikia įveikti (žr.13 lentelė). Trečdalis mokytojų teigia, kad reikia keisti viešosios nuomonės formavimą (tiek pat mokytojų teigė, kad viešoji nuomonė daro įtaką teigiamam mokyklos įvaizdžiui). Taigi galima teigti, kad mokyklos teigiamo įvaizdžio įveikimo priemonės gali būti kaip priemonės mokyklos teigiamam įvaizdžiui formuoti.

13 lentelė

Teigiamo mokyklos įvaizdžio trukdžių įveikimo priemonės (N=79)

	Procentai
Viešosios nuomonės formavimas	30,2
Ugdymo kokybės kėlimas	15,1
Mokyklos vadybos stiprinimas	10,5
Ugdymo proceso tobulinimas	9,3
Mokyklos visuomeninė veikla	8,1
Mokyklos mikroklimato gerinimas	4,7
Rėmėjų ieškojimas	3,5

Paskutinis klausimas buvo skirtas tam, kad mokytojai galėtų išsakyti savo rekomendacinio pobūdžio pasiūlymus - ką dar reikėtų daryti gerinant mokyklos įvaizdį. Mokytojų nuomonės labai sutapo su prieš tai išsakytomis, tik dar labiau pabrėžė viešosios nuomonės formavimo svarbą.

Mokytojų pasiūlymai gerinant mokyklos įvaizdį (N=79)

	Procentai
Viešosios nuomonės formavimas	37,2
Ugdymo sąlygų gerinimas	8,1
Mokyklos mikroklimato gerinimas	5,9
Vadybos tobulinimas	4,7
Glaudus bendravimas su mokinių tėvais	4,7
Švietimo politikos tobulinimas	3,5

Vadinasi gerinant mokyklos įvaizdį svarbiausia yra kryptingai informuoti visuomenę. Mokytojai, o taip pat kiti mokyklos bendruomenės nariai, turėtų įvertinti šį mokyklos įvaizdį įtakojantį veiksni ir panaudoti kaip priemonę formuojant teigiamą mokyklos įvaizdį

IŠVADOS

Išanalizavus mokslinę literatūrą organizacijos įvaizdžio tema ir remiantis autorių išsakytomis mintimis galima pateikti teorines išvadas.

Įvaizdžio samprata yra nagrinėjama įvairių mokslo sričių teorijose: strateginio valdymo, rinkodaros, personalo vadybos, organizacijų, psichologijos, grafinio dizaino, komunikacijos.

Organizacijos įvaizdis – tai yra idėjų, jausmų, suvokimų ir įsivaizdavimų, kuriuos asmuo ar jų grupė turi įtakos materialūs ir nematerialūs organizaciniai elementai, komunikacija bei asmeninės ir socialinės vertybės.

Organizacijos įvaizdis gali būti svarbi priemonė, stiprinanti darbuotojų lojalumą organizacijai, didinant pasitenkinimą darbu, užtikrinant mažesnę personalo kaitą. Dar svarbiau tai, kad organizacijos, turinčios teigiamą įvaizdį, lengviau pritraukia geriausius specialistus.

Organizacijos įvaizdis tampa svarbia sąlyga įmonėms, siekiančioms ilgalaikės ekonominės sėkmės bei stabilumo. Nuolatinis įvaizdžio formavimas suteikia organizacijoms rinkoje tam tikrą jėgą, kuri didina jų patikimumą ir pranašumą konkurencinėje kovoje. Gerai žinomas ir patikimas organizacijos.

Įvaizdis turi būti pritaikytas prie konkrečios organizacijos veiklos pobūdžio ir atitikti tikrovę.

Atlikus empirinę tyrimo dalį padarytos tokios išvados:

Mokyklos įvaizdžio svarbą ir aktualumą akcentuoja ir labai pozityvią nuomonę išreiškė visos trys respondentų grupės.

Mokytojai pabrėžė, kad įvaizdis turi didelę reikšmę mokyklos perspektyvai jos tolimesnei ateičiai. Tuo tarpu mokinių tėvai mokyklos įvaizdžio svarbą akcentavo tuo, kad jie yra patenkinti mokykla, kurioje mokosi jų vaikai ir jiems yra svarbus mokyklos, kurioje mokosi jų vaikai įvaizdis. Mokiniais taip pat nevis vien, kurioje mokykloje, jiems mokytis. Tokį tėvų bei mokinių požiūrį parodo ir tai, kad renkantis mokyklą, kurioje mokiniai įgys vidurinę išsilavinimą, sprendimą priima kartu t.y. ir tėvai, ir mokiniai.

Visos trys respondentų grupės nurodė, kad pats svarbiausias veiksnys, formuojantis teigiamą mokyklos įvaizdį yra mokykloje teikiamo išsilavinimo kokybė. Tiek mokytojų, tiek tėvų, tiek mokinių nuomonių pasiskirstymas mokyklos įvaizdį įtakojančių veiksnių atžvilgiu buvo labai asmeniškasis.

Mokytojams patys svarbiausi veiksniai įtakoiantys mokyklos pasirinkimą yra, mokytojų kvalifikacija, mokyklos žinomumas mieste bei mokykloje teikiamas išsilavinimas.

Tėvų požiūriu patys svarbiausi mokyklos pasirinkimo veiksniai yra mokykloje teikiamas išsilavinimas, mokyklos geografinė padėtis, mokykloje besimokantys vaiko draugai.

Mokiniais mokyklos pasirinkimo veiksniai siejasi su tuo, kad mokykloje mokosi jų draugai, tinkamas išsilavinimas, mokykla gerai žinoma mieste.

Įvertinus mokykloje teikiamą išsilavinimą prieita išvados, kad bendrojo lavinimo mokyklose daug dėmesio yra skiriama teorinių žinių perteikimui, o per mažai dėmesio kreipiama į mokinių socialinių įgūdžių formavimą bei tautinių kultūrinių vertybių puoselėjimą.

Teigiamą nuomonę apie mokyklą, mokytojų požiūriu, formuoja aukšta mokytojų kvalifikacija, aktyvi mokyklos visuomeninė veikla, mikroklimatas mokykloje.

Mikroklimatas mokykloje, mokyklos saugumas, aukšta ugdymo kokybė – veiksniai, kurie formuoja teigiamą nuomonę apie mokyklą mokinių požiūriu.

Visoms trims tiriamųjų grupėms svarbiausi teigiamo mokyklos įvaizdžio trukdžiai yra prasta ugdymo kokybė, žema mokytojų kvalifikacija, nesaugi aplinka. Kaip vienas iš reikšmingesnių trukdžių formuojant teigiamą nuomonę apie mokyklą tiriamųjų nuomone yra blogi atsiliepimai .

Tyrimo eigoje nustatyta, kad mokyklų bendruomenės, nepakankamai įvertina viešosios nuomonės formavimo priemonių įtaką mokyklos įvaizdžiui, tačiau jų svarbą akivaizdžiai suvokia.

Tiriamieji (mokytojai, tėvai, mokiniai) nurodė, kad svarbiausios priemonės teigiamam mokyklos įvaizdžiui formuoti yra šios: ugdymo kokybės kėlimas, mokytojų kvalifikacijos kėlimas, glaudus bendravimas tarp mokyklos bendruomenės narių, aktyvi mokyklos visuomeninė veikla, viešosios nuomonės formavimas, mokyklos mikroklimato gerinimas. Mokytojai pabrėžė, kad labai svarbu mokyklose kurti sporto ir meno kolektyvus, nes jų nuomone tai padeda formuoti teigiamą mokyklos įvaizdį. Tėvai taip pat sutinka su šia mokytojų pozicija , bet dar kaip vieną iš reikšmingesnių veiksnių teigiamo mokyklos įvaizdžio formavimo procese jie nurodo mokyklos aplinkos gražinimo svarbą. Mokiniai pažymėjo mokyklos internetinės svetainės įkūrimo svarbą formuojant teigiamą mokyklos įvaizdį, nes tai yra viena iš visuomenės informavimo priemonių.

Kaip nesvarbesnes įvaizdžio formavimo priemones, mokyklos bendruomenės narių nuomone, reikia išskirti rėmėjų ieškojimą, vietos ir centrinės švietimo valdžios atstovų palankumo siekimą.

Palyginus Šiaulių miesto gimnazijų ir Kėdainių miesto bendrojo lavinimo mokyklų mokytojų nuomones, mokyklos pasirinkimo veiksnių atžvilgiu nustatyta, kad nevisi veiksniai vienodai įtakoja renkantis mokyklą minėtuose miestuose. Tiek Šiaulių mieste, tiek Kėdainių mieste renkantis mokyklą svarbiausi veiksniai yra aukšta ugdymo kokybė, dirbantys aukštos kvalifikacijos, kompetentingi pedagogai, mokyklos vadovai, glaudus bendravimas tarp mokyklos bendruomenės narių.

REKOMENDACIJOS

Atlikus tyrimą ir suformulavus išvadas nuspręsta pateikti rekomendacijas mokyklos bendruomenės nariams. Visos trys mokyklos bendruomenės grupės nurodė, kad pats svarbiausias veiksnys, kuris įtakoja renkantis mokyklą yra mokykloje teikiamas išsilavinimas. Taigi mokyklos pedagogams šis veiksnys turėtų būti pats svarbiausias formuojant teigimą mokyklos įvaizdį.

Mokyklos įvaizdžio kūrimas yra nenutrūkstamas, daugiasluoksnis procesas. Už jo kūrimą yra atsakinga visa mokyklos bendruomenė, todėl reikia ypatingai tvirtinti mokytojų, mokinių, tėvų bendravimą ir bendradarbiavimą, aktyviau įtraukti tėvus į mokyklos valdymą, gerinti mokyklos mikroklimatą.

Mokytojai labai aiškiai išsakė savo poziciją viešosios nuomonės formavimo klausimu. Jie paminėjo, televizija, radijas, laikraščiai gali skleisti neteisingą informaciją apie mokyklą ir tai gali būti kaip teigiamo mokyklos įvaizdžio trukdis, bet tuo pačiu viešosios nuomonės formavimo priemonės gali būti tikslingai naudojamos mokyklos įvaizdžiui gerinti. Todėl mokyklų administracija turėtų atkreipti dėmesį į internetinių svetainių kūrimą.

LITERATŪRA

1. Aksinavučiūtė, S. (2006) . *Visuomenės informavimo priemonių įtaka gimnazijų įvaizdžiui: remiantis Šiaulių gimnazijų pavyzdžiu./ Magistro darbas* . Šiaulių universitetas, Šiauliai.
2. Aleksandravičienė, I. (2004). Įmonės įvaizdis atrankos metu // *Reklamos ir marketingo idėjos*. Nr. 3, p. 16-18.
3. Aleliūnaitė, (2002) D. Prekės ir jos ženklo įvaizdžio kaip marketingo kultūros elemento reikšmė vartotojų vertinimuose // *Ekonomika ir vadyba*. Kauno technologijos universitetas. Nr. 2, p.41 – 45.
4. Balčiūnas, V. (2004). *Mokyklos įvaizdis kaip strateginio planavimo objektas. Magistro darbas*. Šiaulių universitetas, Šiauliai.
5. Banytė, J. (1997). Įvaizdis – ne kaklaraištis, kasdien nekeisi. // *Vadovo pasaulis*. Nr. 12, p. 30-36.
6. Butkutė, J. (2005). *Šiaulių miesto gimnazijų įvaizdžio kūrimas ir valdymas. Magistro darbas*. Šiaulių universitetas, Šiauliai.
7. Clow K.E., Bock D.. (2002). *Integrated Advertising, Promotion, Marketing Communications*. Isleto Uper Sadot River:New Jersey.
8. Čeikauskienė, M.(1997). *Reklama ir firmos įvaizdis*. Vilnius: Lietuvos informacijos institutas.
9. *Dabartinis lietuvių kalbos žodynas* (1993). Mokslo ir enciklopedijų leidykla, Vilnius
10. Dalin p., Rolff H G., Kleekamp, B.(1999). *Mokyklos kultūros kaita*.Švietimo studijų centras, Vilnius.
11. Dobranskienė, R. (2004). *Mokyklos bendruomenės vadyba*. Klaipėdos universiteto, leidykla, Klaipėda.
12. Druteikienė, G.(2002). Organizacijos įvaizdžio kūrimas: apibendrinamojo modelio link.// *Informacijos mokslai*. Vilnius. Nr. 22, p. 97 – 106
13. Druteikienė G. (2002) Organizacijos įvaizdžio kūrimas:apibendrinamojo modelio link. [žiūrėta 2006-04-19]. Prieiga per internetą:<<http://www.leiodykla.vu.lt/inetleid/inf-mk/22/str11.html>.
14. Druteikienė, G. (2003). Organizacijos įvaizdžio ekonominė funkcija. // *Ekonomika ir vadyba*.Vilnius Nr.62, p. 54–62.
15. Druteikienė , G. (2004). Organizacijos įvaizdis ir reputacija: sąvokų konceptualizavimo problema.// *Informacijos mokslai*. Vilnius. Nr.28, p. 53-60
16. Everard, B., Morris, G. (1997) *Efektyvus mokyklos valdymas*. Atviros Lietuvos fondas, Vilnius.
17. Jazdauskaitė ,V. (2004).Organizacijos įvaizdis“, // *Vadovo pasaulis*. Nr.7-8, p. 60-61.
18. Jazdauskaitė,V. (2004). Organizacijos įvaizdis“, // *Vadovo pasaulis*. Nr.9, p. 36-37.

19. Jeneliaukas, E. (2004). Reklaminiis skelbimas: komunikacija ir efektyvumas. Klaipėdos universiteto leidykla, Klaipėda.
20. Jokubauskas, D. (2003). *Reklama ir jos poveikis vartotojui*. Vilnius
21. Hopenienė, R. (1998). Firminio stiliaus poveikis įmonės įvaizdžio formavimui. // *Ekonomika ir vadyba*. Kaunas: Technologija, p. 132-134.
22. Jucevičius, R., Jucevičienė, P., Janiūnaitė, B., Cibulskas, B. (2003). *Mokyklos strategija. Strateginio vystymo vadovas*. Kaunas: Kauno technologijos universitetas.
23. Kardelis, K. (2002). Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. Kaunas: Technologija.
24. Kasiulis, J., Barvydienė, V. (2003). *Vadovavimo psichologija*. Kauno technologijos universiteto leidykla, Kaunas.
25. Kindurys, V. (1998). *Paslaugų marketingas: teorija ir praktika*. Vilnius
26. Kirklienė, V. (2004). Visuomenės požiūris į mokyklų struktūros kaitą. Švietimo vadyba reformos erdvėje. Vilniaus pedagoginis universitetas. Edukologijos fakultetas, Vilnius, p.36-40.
27. Krasauskaitė S. (2004) Įmonės įvaizdžio modelis. // Reklamos ir marketingo idėjos Nr1,2004, p 68 – 70
28. Kuprys R. (1997) Proga prisiminti apie save // *Vadovo pasaulis*. Nr. 10, p. 12 – 14.
29. Martišius, A. (2002) *Pagrindiniai statistiniai matai*. Šviesa: Vilnius
30. Maščinskienė, J. Kuvykaitė, R. (2004). Markės svarba formuojant prekės įvaizdį. // *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*. Kauno technologijos universitetas, Kaunas. Nr.30, p 123-136.
31. Merkys, G. (1995). *Pedagoginio tyrimo metodologijos pradmenys*. Paskaitų konspektas. Šiaulių universitetas, Šiauliai.
32. Mažeikaitė, R. (1999). Reklamos pradmenys: vadovėlis. Vilnius:
33. Pajuodis, A. Venckus, A. (1993). *Prekybos įmonių marketingo sprendimai*. Vilnius: Šviesa.
34. Paulienė R. Įmonės įvaizdžio samprata ir formavimo ypatybės [žiūrėta 2006–04–03], <http://www.komunikacija.lt/pranesimai/straipsn1.htm>:>
35. Paulienė R. Pagrindinės įmonės įvaizdžio formavimo priemonės. [žiūrėta 2006–04–03], <http://www.komunikacija.lt/pranesimai/straipsn2.htm>:>
36. Pikčiūnas, A. (2002). Organizacijos ryšių ir institucinio įvaizdžio valdymo patirtis Lietuvos įmonėse. // *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*. Kauno technologijos universitetas, Kaunas. Nr.21, p. 148 – 149.
37. Pranulis, V., Pajuodis, A., Urbonavičius, S., Virvilaitė, R. (1997). *Marketingas: mokomoji knyga*. Kaunas: Technologija.
38. Sūdžius, V. (2002). Įmonės reputacijos ir įvaizdžio kūrimo priemonės. // *Verslas teorija ir praktika*. t.2, Nr.1, p.59 – 65.

39. Sūdžius, V.(2002).*Pardavimų valdymas; principai ir praktika*. Vilnius : Šviesa.
40. Šaparnis, G. (2000). *Kokybinių ir kiekybinių metodų derinimas diagnozuojant mokyklos vadybą nestandartizuotu atviro tipo klausimynu. Daktaro disertacija*. Šiaulių universitetas, Šiauliai.
41. Šeputienė J.(2004). *Įmonės įvaizdžio kūrimas ir valdymas. Magistro darbas*. Šiaulių universitetas, Šiauliai.
42. Šulcienė, I (2006). Vidinė komunikacija: Pelnas ar nuostolis?//*Vadovo pasaulis* Nr. 2, p.10–14.
43. *Švietimo vadybos įvadas* (1996). Ats. red . N. Večkienė. Kaunas: Technologija.
44. *Švietimo gairės. Projektas. 2003-2012 metai*. Vilnius; Švietimo kaitos fondas.
45. Targamadžė, V.(1996). *Švietimo organizacijų, elgsena*. Kaunas : Technologija.
46. Ulinskaitė , R. (2004). Miesto įvaizdžio kūrimas verslui pradedant. // *Reklamos ir marketingo idėjos*. Nr.7,P. 72-75.
47. Ulinskaitė, R. (2005). Lietuvos valstybės įvaizdžio, jos regionų kūrimo raida ir problematika. // *Reklamos ir marketingo idėjos*. Nr.3, p. 60 – 64.
48. Urbonavičius, A. (2004). Reklaminių „vaizdelio“ anatomija. // *Reklamos ir marketingo idėjos* .Nr. 4, p. 48-50.
49. Valionienė, A. (2002) Vidinis firmos įvaizdis. *Vadovo pasaulis*. Nr.2, p. 20-23.
50. Vasiliauskaitė, D .(2005).*Ryšių su visuomene įtaka Šiaulių miesto vidurinių mokyklų įvaizdžiui. Magistro darbas*. Šiaulių universitetas, Šiauliai.
51. Videika, D. (2004). Kaip suformuoti teigiamą mokyklos įvaizdį?//*Dialogas*.Nr. 14, p.8.
52. Želvys, R. (2003). *Švietimo organizacijų vadyba*. Vilniaus universiteto leidykla, Vilnius
53. Коф, Р. (2001). Стратегия как создавать и использовать эффективную рекламу. 2-е издание. Москва:Просвищение.
54. Музикант, В.Л. (1999) Реклама технологии. Москва: Армада прес.
55. Developing Your Company Image. <http://www.sba.gov/tes/wbc/docs/market/mk_co-image.html>.[žiūrėta: 2006–04–31].
56. Kas yra firmos identitetas? [žiūrėta: 2006–04-11]. <<http://www.shopsiteplus.com//cid=496576266&page=18>>.
57. <http://www.kedainiai.lt> – index.php/-76571644.....[žiūrėta:2006-01-12].