

ŠIAULI UNIVERSITETAS
SOCIALINI MOKSL FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA

Ign JONAITYT

ŠVIETIMO ORGANIZACIJ VAIZDŽIO FORMAVIMO
GALIMYB S SKUODO MIESTE

Magistro darbas

Šiauliai, 2011

ŠIAULI UNIVERSITETAS
SOCIALINI MOKSL FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA

Ign JONAITYT

ŠVIETIMO ORGANIZACIJ VAIZDŽIO FORMAVIMO
GALIMYB S SKUODO MIESTE

Magistro darbas
Socialiniai mokslai, vadyba ir verslo administravimas (03S1)

Teigiu, kad magistro studij baigiamasis darbas, kur teikiu vadybos studij programos magistro kvalifikaciniam laipsniui gyti yra originalus autorinis darbas:

Magistro darbo autor Ign Jonaityt
(vardas, pavard , parašas)

Vadovas doc. dr. Linas Žalys.....
(pareigos, vardas, pavard , parašas)

Recenzentas doc. dr. Art ras Blinstrubas
(pareigos, vardas, pavard , parašas)

SANTRAUKA

Ign Jonaityt

Švietimo organizacij vaizdžio formavimo galimybės Skuodo mieste

Magistro darbas

Magistro darbo tikslas – ištirti švietimo organizacij formavimo galimybes Skuodo mieste. Darbe atskleista vaizdžio esm ir svarba organizacijai, pateikta bendra vaizdžio tip klasifikacija, išanalizuoti švietimo organizacijos vaizdžio veiksniai ir formavimo modeliai. Empirinio ir kokybinio tyrimo rezultatai parod , kokia yra Skuodo miesto mokykl vaizdžio svarba kontaktin ms auditorijoms, atskleid svarbiausius mokyklos pasirinkimo veiksnius ir priemones teigiamam vaizdžiui kurti. Atliktas mokykl tarpusavio konkurencijos tyrimas. Išryškinti kiekvienos Skuodo miesto mokyklos privalumai ir tr kumai. Suformuotos rekomendacijos kiekvienai Skuodo miesto mokyklai atskirai d l vaizdžio formavimo ir palaikymo.

SUMMARY

Ign Jonaityt

The image forming of educational organization in Skuodas town

Master's work

The aim of the master work is to investigate the abilities of formatting educational organizations in Skuodas town. The work presents the essence and importance of image for an organization, gives the classification of general image types, analysis the image subjects and formation models of an educational organizations. The results of empirical and qualitative investigation showed how important is the image of Skuodas town schools to contact audience, revealed the most important factors and means for choosing a school and creating a positive image. The survey of competition among schools was carried out. The advantages and disadvantages of ever Skuodas school were brought to life and recommendations for every school concerning the image formation and maintenance were formed.

TURINYS

SANTRAUKA

SUMMARY

PAVEIKSLŲ RAŠAS.....	6
LENTELIŲ RAŠAS.....	7
PRIEDŲ RAŠAS.....	8
VADAS	9
1. TEORINIAI ŠVIETIMO ORGANIZACIJŲ VAIZDŽIO FORMAVIMO ASPEKTAI	12
1.1. ORGANIZACIJOS VAIZDIS: ESM, SVARBA IR TIPAI.....	12
1.1.1. Organizacijos vaizdžio esmė	12
1.1.2. vaizdžio formavimo svarba organizacijai.....	17
1.1.3. Organizacijos vaizdžio tipai.....	20
1.2. ORGANIZACIJOS VAIZDŽIO FORMUOJANTYS MODELIAI	25
1.3. ORGANIZACIJOS VAIZDŽIO LEMIAMANTYS VEIKSNIAI.....	29
1.3.1. Organizacijos vizualus identitetas.....	30
1.3.2. Organizacijos kultūra.....	32
1.3.3. Organizacijos komunikacija.....	34
1.4. ŠVIETIMO ORGANIZACIJŲ VAIZDŽIO FORMAVIMAS.....	37
1.4.1. Mokyklos kaip organizacijos vaizdžio tipai.....	37
1.4.2. Švietimo organizacijos vaizdžio kėrimo veiksniai.....	40
1.4.3. Švietimo organizacijų kontaktinis auditorijos.....	42
2. ŠVIETIMO ORGANIZACIJŲ VAIZDŽIO FORMAVIMO GALIMYBIŲ SKUODO MIESTE TYRIMO ORGANIZAVIMAS IR METODIKA.....	44
3. ŠVIETIMO ORGANIZACIJŲ VAIZDŽIO FORMAVIMO GALIMYBIŲ SKUODO MIESTE TYRIMO ANALIZĖ IR INTERPRETACIJA.....	52
3.1. vaizdžio svarba organizacijai.....	52
3.2. Švietimo organizacijų kontaktinis auditorijos.....	56
3.3. Vidinio ir išorinio vaizdžio kėrimas mokyklos darbuotojų požiūriu	60
3.4. Mokyklos pasirinkimo veiksniai analizė ir vairių požiūrių palyginimas.....	64
3.5. Pagrindiniai neigiamos švietimo organizacijų vaizdžio formavimo priežastys ir priemonės teigiamam vaizdžiui kurti.....	69
3.6. Skuodo miesto mokyklų tarpusavio konkurencijos tyrimas.....	73
3.7. Ekspertų (švietimo skyriaus darbuotojų) požiūris švietimo organizacijų vaizdžio formavimo galimybes Skuodo mieste.....	76

IŠVADOS.....	84
REKOMENDACIJOS.....	86
DISKUSIJA.....	89
LITERATŲ RAŠTAI.....	90
PRIEDAI.....	95

PAVEIKSLŲ RAŠAS

1 pav. vaizdžio taka mokyklos s kmei (atei iai)	52
2 pav. Mokyklos vaizdžio svarba mokiniams ir j t vams.....	53
3 pav. Mokini ir t v pasitenkinimas mokykla.....	53
4 pav. Mokyklos vaizdžio taka, renkantis ugdymo staig	54
5 pav. Respondent nuomon d l mokyklos tipo pasirinkimo.....	55
6 pav. T v nuomon apie sprendim pri mim d l mokyklos pasirinkimo.....	55
7 pav. Mokyklos pasirinkim lemian ios priežastys: mokyklos darbuotoj nuomon	56
8 pav. Švietimo organizacij kontaktin s auditorijos (mokyklos darbuotoj nuomon).....	57
9 pav. Švietimo organizacij kontaktin s auditorijos (mokini nuomon).....	58
10 pav. Švietimo organizacij kontaktin s auditorijos (t v nuomon).....	58
11 pav. Kontaktini auditorij reikšmingumas kuriant mokyklos vaizd	59
12 pav. Dabartin s švietimo sistemos vertinimas mokyklos darbuotoj poži riu.....	71
13 pav. Mokyklos darbuotoj nuomon d l Skuodo miesto mokykl tarpusavio konkurencijos	74

LENTELI S RAŠAS

1 lentel . Mokyklos darbuotoj , mokini ir t v pasiskirstymas pagal lyt	47
2 lentel . Mokyklos darbuotoj ir t v pasiskirstymas pagal amži	47
3 lentel . Mokini pasiskirstymas pagal amži	47
4 lentel . Mokini pasiskirstymas pagal klases.....	48
5 lentel . Mokyklos darbuotoj ir t v pasiskirstymas pagal išsilavinim	48
6 lentel . Mokyklos darbuotoj pasiskirstymas pagal pareigas.....	49
7 lentel . Mokyklos darbuotoj pasiskirstymas pagal bendr darbo staž	49
8 lentel . Mokyklos darbuotoj pasiskirstymas pagal darbo staž konkre ioje mokykloje.....	49
9 lentel . Mokytoj pasiskirstymas pagal kvalifikacin kategorij	50
10 lentel . T v pasiskirstymas pagal šeimynin pad t , vaik skai i šeimoje ir darbingum	50
11 lentel . T v nuomon apie tai, ar vaiko mokymosi rezultatai atitinka jo geb jimus.....	51
12 lentel . Organizacijos kult ros taka formuojant švietimo organizacijos vidin vaizd	61
13 lentel . Komunikacijos taka formuojant vidin švietimo organizacijos vaizd	62
14 lentel . Vizualaus identiteto taka formuojant vidin organizacijos vaizd	63
15 lentel . Švietimo paslaug taka formuojant vidin organizacijos vaizd	63
16 lentel . Pagrindin s neigiamo švietimo organizacijos vaizdžio priežastys mokyklos darbuotoj , mokini ir t v poži riu.....	70
17 lentel . Priemon s teigiamam švietimo organizacijos vaizdžiui kurti.....	72
18 lentel . Konkurent privalumai Bartuvos vidurin s mokyklos darbuotoj poži riu.....	74
19 lentel . Konkurent privalumai P. Žadeikio gimnazijos darbuotoj poži riu.....	75
20 lentel . Konkurent privalumai Skuodo kaimo versl , amat ir paslaug mokyklos darbuotoj poži riu.....	75
21 lentel . Ekspert atsakym analiz (1).....	76
22 lentel . Ekspert atsakym analiz (2).....	78
23 lentel . Ekspert atsakym analiz (3).....	82

PRIEDAS RAŠAS

- 1 priedas. Vidinis ir išorinis organizacijos kontinuumas
- 2 priedas. vaizdžio tipai ir charakteristikos
- 3 priedas. Organizacijos vaizdžio tipų klasifikacija
- 4 priedas. S. Kennedy ir G. Dowlingo organizacijos vaizdžio kūrimo modeliai
- 5 priedas. R. Abratto ir N. Ind organizacijos vaizdžio kūrimo modeliai
- 6 priedas. H. Stuart organizacijos vaizdžio modelis
- 7 priedas. G. Dr teikiamas apibendrinamasis organizacijos vaizdžio kūrimo modelis
- 8 priedas. J. Šeputienės apibendrinamasis organizacijos vaizdžio kūrimo modelis
- 9 priedas. Organizacijos vaizdžio kūrimo ir valdymo modelis
- 10 priedas. Organizacijos vaizdžio modelis
- 11 priedas. Organizacijos vaizdžio kūrimo modelis
- 12 priedas. Švietimo organizacijos vaizdžio kūrimo modelis
- 13 priedas. Mokykla kaip organizacija
- 14 priedas. Mokyklos vaizdžio formavimo komunikacija
- 15 priedas. Mokyklos vaizdžio formavimo modelis
- 16 priedas. Švietimo organizacijos (mokyklos) kontaktinis auditorijos
- 17 priedas. Veiksnių, darančių įtaką vidiniams ir išoriniams vaizdžiui palyginimas
- 18 priedas. Bartuvos vidurinės mokyklos pasirinkim lemiančių veiksnių analizė ir palyginimas, mokyklos darbuotojų, mokinių ir tėvų požiūriu
- 19 priedas. P. Žadeikio gimnazijos pasirinkim lemiančių veiksnių analizė ir palyginimas mokyklos darbuotojų, mokinių ir tėvų požiūriu
- 20 priedas. Skuodo kaimo verslų, amatų ir paslaugų mokyklos pasirinkim lemiančių veiksnių analizė ir palyginimas mokyklos darbuotojų, mokinių ir tėvų požiūriu
- 21 priedas. Skuodo miesto mokyklų pasirinkim lemiančių veiksnių analizė ir palyginimas mokyklos darbuotojų, mokinių ir tėvų požiūriu
- 22 priedas. Anketa mokyklų vadovams ir darbuotojams
- 23 priedas. Anketa mokiniams
- 24 priedas. Anketa tėvams.
- 25 priedas. Klausimynas švietimo skyriaus darbuotojams

VADAS

Darbo aktualumas. Šiuolaikinės rinkos sąlygomis didėjanti konkurencijai, vis daugiaumoni, valdžios institucijoms, nepelno organizacijoms suvokia, kad jos negali atsiriboti nuo visuomenės ir jos grupių nuomonių ir elgtis niekaneatsižvelgiant, žirint tik siaurą savo interesus. Todėl vis daugiau dėmesio yra skiriama stipraus ir stabilaus organizacijų vaizdžio formavimui. Moniškos, organizacijos ir net valdžios institucijos pradeda suprasti, kad teigiama visuomenės nuomonė, palankumas moniškos atžvilgiu ir pasitikėjimas jos veiksmais gali būti svarbi moniškos, organizacijos sėkmes sąlyga (Šliurbytis, 2001; Krasauskaitė, 2004). Neišimtis ir švietimo organizacijos, kurios norėdamos sėkmingai plėtoti savo veiklą, turi palaikyti pastovius ryšius su visuomene. Joms būtina žinoti visuomenės nuomonę svarbiais švietimo organizacijai klausimais, visuomenės ir atskirų jos grupių poreikius bei interesus ir tinkamai planuoti savo veiksmus. Tokia informacija ir ryšiai reikalingi siekiant sukurti ir stiprinti visuomenės pasitikėjimą ir palankumą organizacijai, didinti visuomenės susidomėjimą, palaikyti teigiamą vaizdą visuomenės akyse ir ieškoti galimybių kaip ją suformuoti.

Lietuvoje organizacijos vaizdžio kėrimo ir valdymo klausimus nagrinėjo šie mokslininkai: M. Eikauskienė (1997), M. Taljanaitė (2001), G. Drėtikienė (2003), J. Šeputienė (2003), R. Paulienė (2004). Tačiau mokyklos vaizdis yra naujas ir mažai nagrinėtas tyrimo objektas. Švietimo organizacijos vaizdžio svarbą, adresatų ir komunikacijos priemones analizavo R. Želvys (2003), R. Jucevičius ir kt. (2003) vaizdžio kėrimą skiria marketingo strategijos formavimui. D. Videika (2004) savo straipsnyje aprašo teigiamo mokyklos vaizdžio kėrimo priemones. Šiaulių universiteto Socialinių mokslų fakulteto magistro darbe J. Butkutis (2005) analizuoja gimnazijų vaizdžio kėrimą ir valdymą, Ž. Petrylaitė (2006) – mokyklos vaizdžio kėrimą.

Tarpusavio konkurencija vyksta tarp visų tipų mokyklų – pradinės, pagrindinės, vidurinės mokyklos, gimnazijos, profesinės mokyklos. Kiekvienos mokyklos vaizdis visuomenėje yra skirtingas. Kiekviena mokykla siekia jį sukurti kuo geresnį. Siekdamas užsitikrinti nuolatinį visuomenės palankumą ir gerą vaizdą visuomenėje mokyklos vis daugiau dėmesio turi skirti ryšiams su visuomene plėtojimui. Tik visapusiška informacija sudaro vartotojui galimybes rinktis.

Taigi švietimo organizacijoms iškilobūtinybų sugebėti pristatyti save visuomenei, jos vertinimui. Kiekviena mokykla turi ieškoti vairių būdų ir galimybių kaip išlikti, visos mokyklos turi būti patrauklios visuomenei bei sugebėti save pateikti. Mokyklos vaizdis – pagrindinė priemonė išsiskirti.

Ryški konkurencija vyksta tarp vidurinio išsilavinimo teikiančių švietimo organizacijų, todėl magistro darbe analizuojamas švietimo organizacijų, teikiančių vidurinio išsilavinimą, vaizdis.

Švietimo organizacijos teikianios vidurinio išsilavinimo – vidurinės mokyklos, gimnazijos ir profesinės mokyklos.

Tyrimo problema. Dėl ko konkuruoja šiuolaikinis ugdymo staigos? Visų pirma mažėjantis gimstamumas reiškia ir mažėjantį mokinių skaičių mokykloje. Mažėjantis mokinių skaičius iššaukia kitą problemą – tai yra mažesnis mokyklų finansavimas, nes kiekvienas vaikas, pradėdamas lankyti mokyklą, atsineša savo „mokinio krepšelį“. Kuo šalyje mažiau mokyklinio amžiaus vaikų, tuo mažiau reikia juos mokinti mokytojų. Iškylo problema – tai mokytojų darbo vietų mažėjimas. Dėl palankaus vaizdžio visuomenėje, dėl geresnio ugdymo kokybės, kompetentingo ir kvalifikuoto organizacijos personalo konkurencija tarp mokyklų yra akivaizdi. Taigi, kiekviena mokykla, siekdama sėkmingai veikti švietimo paslaugų rinkoje, turi išmokyti ir palaikyti savo teigiamą vaizdą.

Pasak Krasauskaitės (2004), organizacijos vaizdis – bendras ir vientisas visų grupių suvokimas ir supratimas apie organizaciją ir jos veiklą. Vaizdis yra dinamiškas reiškinys, kintantis priklausomai nuo objekto arba visuomenės grupės suvokimo. O vaizdžio kaita yra ilgas, žiniomis grįstas procesas (Dr. Teikienė, 2003), todėl, ieškant vaizdžio formavimo galimybių, kyla probleminiai klausimai:

Kokie pagrindiniai veiksniai lemia švietimo organizacijos vaizdą? Kokie veiksniai labiausiai lemia švietimo organizacijos pasirinkimą? Kokiomis priemonėmis galima sukurti teigiamą švietimo organizacijos vaizdą?

Siekiant atsakyti į probleminius klausimus, iškelta hipotezė – pagrindinis veiksnys lemiantis švietimo organizacijos pasirinkimą – jos vaizdis.

Ši hipotezė tikrinama indukciniu samprotavimu, išanalizavus ir apibendrinus kokybinio ir kiekybinio tyrimo duomenis, gautus apklausos metu, taip pat ir dedukcine logika, tyrimo rezultatus grindžiant apibendrintomis žiniomis apie tiriamąjį fenomeną.

Suformuluoti probleminiai klausimai bei iškelta hipotezė leidžia apibrėžti tyrimo objektą – švietimo organizacijos vaizdą. Šio darbo objekto sprendimo paieška, nusakanti mokslinio tyrimo dalyką, orientuojama į švietimo organizacijos vaizdžio formavimo galimybių nustatymą.

Tikrinant iškeltą hipotezė suformuluotas darbo tikslas – išanalizavus teorinius vaizdžio formavimo aspektus, ištirti švietimo organizacijos vaizdžio formavimo galimybes Skuodo mieste. Magistriniame darbe keliami tokie uždaviniai:

1. Išanalizuoti teorinius organizacijos vaizdžio formavimo aspektus.
2. Aptarti švietimo organizacijos vaizdžio formavimą.
3. Nustatyti švietimo organizacijos vaizdžio formavimo galimybes Skuodo mieste.

Tyrimo metodika ir empirinė bazė:

1. Mokslinės literatūros analizė (lyginimas, sisteminimas, apibendrinimas).

2. Anketin apklausa – kiekybinis (empirinis) anketinis apklausos metodas. Atlikti trys kiekybiniai tyrimai. Iš visoje apklausoje dalyvavo 80 Skuodo miesto mokykl darbuotoj , 90 Skuodo miesto mokykl mokini ir 66 mokini t vai. Bendras respondent skai ius N = 236. Apklausa vyko 2011 m. kovo 28 d. – balandžio 8 dienomis.
3. Ekspert vertinimo metodas – specialiai parinktos grup s žmoni , kurie gerai išmano nagrin jam srit , specifin s r šies apklausa. Buvo apklausti 4 Skuodo švietimo skyriaus darbuotojai. Apklausa vyko 2011 m. balandžio 19 d.
4. Skai iavimams ir statistiniams vertinimams atlikti naudotas MS Office paketo programa MS EXCEL. Darbui apipavidalinti naudota MS Office paketo programa MS WORD.

Tyrimo strategijos etapai:

1. Šaltini paieška ir mokslin s literat ros analiz .
2. Tyrimo instrument parinkimas (anketos). Anketos adaptuotos pagal Petrylait s Ž. (2006). Mokyklos vaizdžio formavimas. Magistro darbas. Šiauli universitetas, Šiauliai, 3-4 priedas; Butkut , J. (2005). Šiauli miesto gimnazij vaizdžio k rimas ir valdymas. Magistro darbas. Šiauli universitetas, Šiauliai, 1-2 priedas.
3. Respondent apklausa.
4. Ekspert apklausa.
5. Duomen analiz ir apibendrinimas.
6. Tyrimo ataskaitos, išvad , rekomendacij ir diskusijos parengimas.

Magistro darbo teorin reikšm ir mokslin naujum lemia tai, jog remiantis teorine vaizdžio tip analize, buvo autor s pasi lyta apibendrinta organizacijos vaizdžio tip klasifikacija. Taip pat išnagrin jus lietuvi ir užsienio autori pateiktus organizacijos formavimo modelius, autor pasi l savo formavimo model , kuris gali b ti pritaikytas formuojant švietimo organizacijos vaizd .

Literat roje yra mažai išnagrin tas švietimo organizacij vaizdis. Juo labiau neteko susidurti su skirting mokykl tip , teikian i vidurin išsilavinim , analize ir palyginimu. Šiame darbe išnagrin tas trij skirting mokykl tip (vidurin s mokyklos, gimnazijos ir profesin s mokyklos), teikian i vidurin išsilavinim , vaizdis trimis poži riais: mokyklos darbuotoj , mokini ir t v . Pateikta ekspert nuomon , nagrin jant Skuodo miesto mokykl vaizdžio formavim .

Tyrimo rezultat praktinis reikšmingumas tas, kad kiekvienai šiame tyrime dalyvavusiai mokyklai bus pateikti tyrimo rezultatai, išvados ir rekomendacijos, kad kiekviena Skuodo miesto mokykla tur t puiki galimyb tinkamai koreguoti švietimo organizacijos vaizdžio tr kumus ir puoselti privalumus. Taip pat empirinio tyrimo rezultatai gali b ti pritaikyti formuojant bet kurios kitos švietimo organizacijos vaizd .

Darbo strukt ra. Darb sudaro vadas, trys skyriai, išvados, rekomendacijos, diskusija, literat ros s rašas ir priedai. Darbe pateikti 13 paveiksl , 23 lentel s. Darbo apimtis – 94 puslapiai.

1. TEORINIAI ŠVIETIMO ORGANIZACIJŲ VAIZDŽIO FORMAVIMO ASPEKTAI

1.1. ORGANIZACIJOS VAIZDIS: ESM, SVARBA IR TIPAI

1.1.1. Organizacijos vaizdžio esmė

Organizacijos samprata mokslinėje literatūroje aiškinama labai įvairiai. Mokslininkai, nagrinę žmogaus organizacijos vaizdą, pateikia įvairių šios sąvokos apibrėžimų: kai kurie iš jų panašūs, o kai kurie gana skirtingi.

Vaizdžio samprata yra kilusi iš lotynų sąvokos *imago*, kuri jungia dvi semantines reikšmes: imituoti (*imitari*) ir aemulor (*kažko siekti*). Vertiniant iš anglų kalbos žodžio *image*, vaizdis reiškia paveikslas, vaizdinys, vaizdas, atspindys, pavidalas. Tai yra pirminiai šios sąvokos aiškinimai, ir nei vienas iš jų neatspindi dabartinės vaizdžio sampratos bei jos ypatybių (Dr. Teikienė, 2003).

Apibrėžiant vaizdą kaip psichologinį-socialinį reiškinį svarbu yra atkreipti dėmesį į kiekvienos organizacijos gyvenimą. Vaizdis (tiesioginis vertimas iš anglų kalbos) – tai paveikslas, vaizdas, atspindys, vaizdinys, parodymas, panašumas, pavidalas, nors visa tai negali iš esmės atskleisti visos šios sąvokos reikšmės ypatumų. Vaizdis – tai tikslingai sukurta arba stichiškai atsiradusi forma, kuri atspindi tam tikrą objektą, moniją (Eikauskienė, 1997).

Paties vaizdžio sąvoka visų pirma buvo pradėta vartoti grafinio dizaino srityje, bet, analizuojant šią sampratą, galima teigti, kad ji yra kilusi iš funkcinės ir socialinės psichologijos. Šiuo metu vaizdžio samprata nagrinėjama įvairiose mokslo srityse: strateginio valdymo, rinkodaros, psichologijos, personalo vadybos, komunikacijos, organizacijų, dizaino (Dr. Teikienė, 2003).

Ekonomisto ir sistemos teoretiko K. Boulding iniciatyva 1956 metais buvo atlikti pirmieji rimti organizacijos vaizdžio tyrimai. Tada ir buvo iškelti trys pagrindiniai klausimai: kaip atsiranda vaizdžiai, kaip jiems gali būti daroma tinka, kaip jie veikia elgsenai. Nepaisant to, kad šie klausimai paprastai domino psichologus, ir taip buvo padaryta pradžia organizacijų vaizdžio tyrimams bei šio proceso vadybos studijoms (Dr. Teikienė, 2003).

Kaip teigia R. Ulinskaitė (2005), vaizdis – tarsi socialinis-psichologinis fenomenas, daugiau ar mažiau veikiantis kiekvieno gyvenimą. Psichologijos specialistai nustatė, kad vartotojai labiau reaguoja į vaizdą, o ne į realybę. Tačiau niekada vaizdis neatsiranda savaime. Norint sukurti vaizdą, reikia planingos, nuoseklios, nuolatinės ir tikslingos veiklos, o tam reikia labai daug intelektualinio kapitalo ir materialios išteklių.

S. Krasauskaitė (2004) išryškina to paties objekto vaizdžio priklausomybę nuo tam tikrų faktorių bei vieną iš galimų vaizdžio charakteristikų – dinamiškumą. Autorė teigia, kad vaizdis – tai bendras ir vientisas įvairių visuomenės grupių supratimas apie organizaciją ir jos veiklą,

kintantis priklausomai nuo objekto ar visuomenės grupės monos pokyčių. Šiuo apibrėžimu atskleidžiamos vaizdžio kūrimo ir valdymo galimybės.

M. Eikauskienė (1997), V. Jazdauskaitė (2004a) nuomone, organizacijos vaizdis – tai spindis apie organizaciją, kuris formuojasi asmeninio žmogaus susidūrimu su organizacija metu, klausantis visuomenėje sklindančių gandų, taip pat iš masinės informacijos platinimo priemonių pranešimų. Ši autorių vaizdžio apibrėžimuose atskleidžiama organizacijos vaizdžio struktūra: organizacinė elgsena, vizualus identitetas bei komunikacija. Pastebima, kad vaizdis gali susiformuoti ir stichiškai, pvz., gandarų pagalba.

I. Dagytė (2004) nuomone, organizacijos vaizdis yra abstrakti visuomenės arba jos grupės nuomonė apie organizaciją.

G. Dr. teikienė (2003) pastebi, kad kai kurie autoriai terminu „vaizdis“ taiko kalbą, kurią naudoja žmogaus, asmens individualūs bruožai, poelgių manieros ar aprangos stiliai, o kiti tuo tarpu akcentuoja organizacijos vaizdžio svarbą. Kalbant apie vaizdį, yra laikomasi tokios nuostatos, kad tai yra paviršutiniškas, nerealaus, nesuvokiamas ir nesuprantamas fenomenas. Kartais netgi išryškėja ir neigiamas požiūris organizacijos vaizdžiui, nors jo svarba ir pripažįstama. Pvz.: P. Meech teigia, kad organizacijos vaizdis yra tik komercinės reklamos ir ryšių su visuomene žargoninis terminas, o jo svarba tik todėl padidėjo, kad išaugo masinės komunikacijos vaidmuo. Kiti autoriai, pvz., D. Bernstein, A. Gonzalez-Herrero, nurodo, kad vaizdis atspindi realią organizacijos veiklą ir būseną (Dr. teikienė, 2003).

D. Bernstein aiškina, kad organizacijos vaizdis padeda nustatyti, kaip asmuo elgsis organizacijos atžvilgiu bei kaip ši organizacija yra suvokiama: silpna ar stipri, uždara ar atvira, šilta ar šalta, nepajudinama ar lanksti. Vaizdis lemia kaip bus paveiktas asmens pasirengimas pasitikėti tuo, kas yra sakoma, tinkamai vertinti, pasirinkti siūlomus produktus ar net norėti toje organizacijoje dirbti (Bernstein, 1992).

Kiekvienas vadybos mokslo atstovas vaizdžio sąvoką aiškina labai skirtingai. V. S. džius teigia, kad vaizdis yra sivaizduojamas dalykas. Jis gali būti kaip aiškios objekto formos imitacija, informacijos visuma, formos tapatumas, idiosinkracija, skatinamosios priemonės“ (S. džius, 2002.).

J. Mašinskienė ir R. Kuvykaitė (2003) nuomone, vaizdis yra unikali asociacijų rinkinys, kuris kažkokiu momentu susiformuoja vartotojų sąmonėje. Tos asociacijos išreiškia tai, ko vartotojas gali tikėtis iš organizacijos teikiamų prekių ar paslaugų.

A. Pikiūnas (2002) organizacijos vaizdį lygina su mozaika. Jis teigia, kad organizacijos vaizdis yra labai skirtingi ir vairūs organizacijos adresatų vaizdžių visuma.

M. Eikauskienė (1997) nurodo, jog vaizdis yra tikslingai sukurta arba gali būti stichiškai atsiradusi forma, kuri atspindi kažkokį objektą žmonių sąmonėje. Autorių pabrėžiama, kad

organizacijos vaizdis labai didele dalimi priklauso nuo joje dirbančių žmonių, nuo to, kaip jie pateikia organizaciją visuomenei bei jos vertinimui. M. Eikuskienė (1997) vaizdą sieja su spūdžiu, kur žmonės susiformuoja susidūrimo su organizacija metu, tačiau gali būti, kad požiūris žmonės susiformuoja ir klausantis vairių gandų iš masinės informacijos platinimo priemonių ir pranešimų.

Kaip teigia, G. Dr. Teikienė (2004), dažnai vaizdžio sąvoka yra tapatinama su sąvoka reputacija. Straipsnyje „Organizacijos vaizdis ir reputacija: sąvokų konceptualizavimo problema“ autorė išskyrė šias sąvokų vartojimų kaip visiškai tapatų, visiškai skirtingų ir išplaukiant viena iš kitos. Tai, kad vaizdžio ir reputacijos sąvokos yra tapatinamos, teigė daug autorių: F. Berneys (1977), K. E. Boulding (1973), W. J. Crissy (1971), S. Kennedy (1977), P. Martineau (1958). Vaizdžio ir reputacijos sąvokos jie laikė sinonimais. Kiti autoriai, J. Balmer (1997), T. J. Brown, A. Dacin (1997), teigė, kad organizacijos vaizdžio ir reputacijos sąvokos yra visiškai skirtingos, todėl labai kritikavo mokslininkus, kurie teigė, kad vaizdis ir reputacija yra sinonimai. Trečiojo požiūrio šalininkai (Fombrunas 1996; Masonas, 1993; Normanas, 1984) teigė, kad šios sąvokos kyla viena iš kitos. Organizacijos reputacijai didelį taką turi vairių vaizdžiai, kuriuos sukūrė organizacijos auditorijos. C. J. Masonas (1993) teigė, kad organizacijos reputacija yra tik vienas organizacijos vaizdžio matmuo. Šis teoretikas sutiko, kad organizacijos reputacija turi tokios organizacijos vaizdžiams, kuriuos turi jos auditorijos.

G. Dr. Teikienė (2004) nurodo, kad organizacijos vaizdžio ir reputacijos vietą bendroje organizacijos aplinkoje pavaizdavo italų mokslininkas N. Marziliano (1998). Jis teigia, kad organizacija iš bendros aplinkos suformuoja savo „apibrėžtą“ aplinką. Organizacijos visa veikla yra pagrįsta patirtimi, kuri sukūrė anksčiau. Stengdamasi sustiprinti taką, organizacija kuria identitetą. Vėliau organizacija formuoja tokį vaizdą, kurio pageidauja, siekdama palankios savo visuomenės nuomonės. Tokios organizacijos vaizdis apima elementus, kuriuos visuomenei pateikia organizacijos nariai. Siekdami savo organizaciją išskirti iš kitų institucijų, organizacijos nariai remdamiesi vaizdžiu tiria, kaip visuomenė juos vertina. Organizacija demonstruoja tai, ko nori. Siekdama tikslo organizacija kuria savo profilį ir pateikia visuomenei organizacinius aspektus, bei juos vertina. Kuriamą organizacijos reputaciją, o jos pagrindu susiformuoja tikrasis organizacijos vaizdis visuomenėje.

E. Vitkienė (2008) nurodo, kad paslaugų vadybos tyrinėjimai (Norman, 1991; Gronroos, 1990) vaizdžio sąvoką apibūdina kaip grupės ar individo sąmonėje susidarytą realybės atitikimą, kitaip tariant, vaizdis yra mūsų supratimo apie esamą situaciją ar tam tikrą fenomeną modelis. Manoma, kad mūsų vaizdis pasireiškia kaip gautos paslaugos kokybės filtras. Šitas suformuotas modelis, kuris gali būti ir geras ir blogas, yra realybės atspindys. Tai visada svarbu, nes vaizdis lemia vartotojo elgesį. Žmonės, remdamiesi susidarytu tikrovės supratimu, renkasi moneis. Todėl

vaizdis yra galinga priemonė, daranti tiek paslaugą vartotojui, tiek jai, tiek ir teikiamą paslaugą kokybei.

Ryši su visuomene specialist A. Nugarait (1999), apibendrindama vairių autorių nuomones, teigia, jog vaizdžiu yra laikoma dinamiškai suprantama, prasminga, daugiau ar mažiau struktūrizuota suvokimas, sivaizdavimas, idėjis ir jausmas, kuriuos asmuo ar asmenų grupė turi tam tikro realaus reiškinio ar daikto atžvilgiu, visuma.

G. Dr. teikienė (2003) pastebi, kad paskutiniuose metu organizacijos vaizdžio apibrėžimai pradėti skirstyti dvi kategorijas:

- vaizdis yra kognityvinio proceso rezultatas, t.y. vaizdis siejamas su asmens pojūtais organizacijos atžvilgiu, o šis savaime apima vertinimus, jausmus, nuostatas (P. Kotler, K. F. Fox, R. A. Sevier, R. S. Topor);
- vaizdis – komunikacinio proceso rezultatas, nulemtas organizacijos sklaidžiamos informacijos. (U. Yavas, D. Shemwell, D. F. Treadwell, T. M. Harrison).

Organizacijos vaizdžio apibrėžimai yra daugiaprasmiai, nes mokslininkai aiškindami šį fenomeną, išryškina vien ar kitą aspektą ir pažiūri iš skirtingų pozicijų. G. Dr. teikienė (2003) stengiasi apibendrinti ir pateikti vieną gana tikslų vaizdžio apibrėžimą: „Organizacijos vaizdis – tai yra idėjis, jausmas, suvokimas ir sivaizdavimas, kuriuos asmuo ar jo grupė turi organizacijos atžvilgiu, visuma, jai turi takos materialūs ir nematerialūs organizaciniai elementai, komunikacija bei asmeniniai ir socialiniai vertybės“.

R. Hopenienė (1998) teigia, kad vaizdis – tai visuma klaidingų ar teisingų vaizdinių, vertinimų, kurie susidaro žmonėms, t.y. atskiriems asmenims, jų grupei ar visai visuomenei apie tam tikrą objektą. Svarbu atkreipti dėmesį tai, kad atskirose visuomenės grupėse dėl skirtingo elgesio organizacijos vaizdis gali skirtis. Vaizdis yra būtina arba nuomonė, kuri sukelia sėkmingi ar nesėkmingi žmonių veiksmai bei jos veikla.

D. Aleliūnaitė (2002) mano, kad vaizdis gali būti apibrėžtas kaip bendras spaudimas, kuris vartotojų grupei susidaro apie objektą (prekę ar monetas). Dažnai vartotojo susikurtas vaizdis apie monetas gali būti paremtas pirmuoju spaudimu apie jį. Taip galima teigti ir apie mokyklos vaizdą. Juk tėvams bei jiems vaikams didelę reikšmę turi pirmasis spaudimas į mokyklą (aplinka), mokytojai, aptarnaujantis personalas, administracija.

Kalbant apie vaizdą požiūriai išsiskiria ir tuo aspektu, kad vieni vaizdą labiau tapatina su nematerialiais dalykais, o kiti akcentuoja materialinius jo komponentus. Pvz., pirmieji teigia, kad organizacijos veiklos sėkmes pagrindą sudaro organizacijos filosofijos, vizijos, misijos, veiklos, elgesio suvokimas tiek patios organizacijos viduje, tiek gebėjimas visa tai komunikuoti išoriniams auditorijoms. Tuo tarpu kito požiūrio šalininkai daugiau dėmesio skiria materialiniams vaizdams.

sudarantiems komponentams, t.y. logotipui, interneto svetainei, interjerui, eksterjerui ir pan. (Ciemnolonskyt , 2004).

vaizdžiui daug reikšmės turi tiek materialiniai ištekčiai, pvz., graži aplinka, nepriekaištingas eksterjeras bei interjeras, tiek nematerialiniai – unikalūs ištekčiai, pvz., tradicijos. Kai kurie mokslininkai, kalbėdami apie organizacijos vaizdą, sieja ar netgi tapatina jį su organizacijos identitetu. Pvz., W. Olins (1989), J. M. Balmer (1997) pastebi, kad organizacija negali vaizdžiu valdyti tiesiogiai: tai galima daryti tik per organizacijos identiteto valdymą (Stravinskienė, Šeputienė, 2002). Vaizdis egzistuoja nepriklausomai nuo to, ar to yra norima, ar ne. Šiuo požiūriu vaizdis yra nepavaldomas, jį kontroliuoti ne manoma. Jeigu esti tam tikras objektas, šiuo atveju – švietimo organizacija, tai ji turi ir savo vaizdą. Kontroliuoti galima tik tai, koks tas vaizdis galėtų būti, t.y. vaizdis gali būti sėkmingai formuojamas. Vienas svarbiausių vaizdžio požymių yra – dinamiškumas. Klaidinga būtų manyti, kad vieną kartą suformuotas toks vaizdis išliks visam laikui. Atvirkščiai, vaizdis keičiasi priklausomai nuo to, kaip keičiasi pats vaizdžio objektas, arba nuo to, kaip jis kinta žmonių sąmonėje. Organizacijos vaizdą gali lemti tiek organizacijos vidinė aplinka, tiek išorinė jos auditorijos. Siekiant išlaikyti palankų vaizdą, svarbu, kad vaizdžio formavimui vadovautų pati organizacija, jos nariai, o ne išorinė auditorija, kuri kuriamas vaizdis nebūtinai turėtų būti organizacijai palankus. Reikia pastebėti, kad kur kas lengviau yra išlaikyti teigiamą vaizdą, negu pakeisti neigiamą visuomenės požiūrį. Tačiau bet kokių atveju svarbiausia yra siekti užsibrėžto tikslo, formuoti palankų organizacijos vaizdą, nors, jeigu tai vykėtų ir ne taip greitai, kaip norėtumėte. Indėlis palankaus vaizdžio formavimui organizacijai visuomet suteiks tik teigiamą perspektyvą, išskiriant konkurencinėje kovoje ir pan. Tačiau, sukūrus pageidaujamą vaizdą, taip pat negalima sustoti, nes vaizdis nuolat kinta, o jo nekontroliuojant, jis gali užleisti poziciją kitoms panašioms organizacijoms į palankaus vaizdžio iškilimui (Čeikauskienė, 1997).

Nors ir atsiranda autorių, teigiančių, kad vaizdis yra kompleksiškas, visgi dauguma išryškina tik vieną kurį aspektą, pvz., vaizdis apibūdinamas kaip spindis, asociacija, identitetas ir t.t. Taigi organizacijos vaizdžio apibrėžimai yra labai daugiaprasmiai. Taip yra, todėl, kad mokslininkai vaizdą vertina iš skirtingų pozicijų, akcentuoja vieną arba kitą aspektą, todėl vieno, išsamaus ir visą apimančio apibrėžimo tikėtis nevertėtų (Stravinskienė, Šeputienė, 2002).

Apibendrinant galima teigti, kad vaizdą sudaro be galo daug komponentų (aplinka, tradicijos, kultūra ir t.t.), todėl jį apibrėžti yra gana sunku. Kiekvienas autorius vaizdą supranta savaip, todėl, apibrėždami sąvoką, išryškina aspektą, kuris jiems atrodo pats svarbiausias.

1.1.2. vaizdžio formavimo svarba organizacijai

G. Dr teikien (2003) mano, kad organizacijoms, egzistuojant rinkos ekonomikos s lygomis, palankaus vaizdžio palaikymas yra svarbus konkurencinio pranašumo gijimo veiksnys. Palankus bei ilgalaikis vaizdis konkuruojant yra negin ijamas pranašumas prieš tas organizacijas, kurios užsiima panašia ar identiška veikla. Pvz., visos bendrojo lavinimo mokyklos, tiek gimnazijos, tiek vidurinis mokyklos, teikia tas pa ias ugdymo paslaugas. J darbe vietos interpretacijai yra nedaug, veikl ir rezultatus apibr žia švietimo standartai.

Vartotojams, šiuo atveju moksleiviams ir j t vams, tenka rinktis, kuri švietimo staig leisti vaikus mokytis. Paprastai pasirinkim lemia mokyklos vaizdis visuomen je, nuomon apie j . Taigi vartotojai dažniausiai mokykl renkasi intuityviai, žinodami tik visuomen je susidarius švietimo organizacijos vaizd . Taigi ugdymo staigai svarbu sukurti palank vaizd , padedant išsiskirti iš kit mokykl , ypa dabar, kai mokyklos dirba rinkos ekonomikos s lygomis, o lankan i mokykl vaikai skai ius spar iai maž ja.

vaizdis reprezentuoja organizacij už jos rib , suteikia informacij apie jos veikl , bet svarbiausia, kad vaizdis apib dina organizacij , vertina ir iš anksto nuteikia vartotoj vienaip ar kitaip reaguoti organizacijos vykdom veikl . D l to žmogus organizacijos atžvilgiu elgiasi palankiai arba nepalankiai. vaizdis svarbus ir tuo aspektu, kad jis daro tam tikr tak organizacijai ieškant verslo partneri , bendradarbiaujant ir pan. (Kuprys, 1997). R. Gibson (1998) aiškina, kad organizacijos intensyv jan ios konkurencijos s lygomis bus priverstos užleisti savo pozicijas tol, kol netur s aiškaus suvokimo, kuo jos skiriasi nuo kit ir k unikalaus gali pasi lyti (Dr teikien , 2003).

Organizacijos vaizdis gali b ti toks, kokio nor t si, gali b ti visai priešingai, ta iau jis vis tiek yra. Tam tikru poži riu vaizdis yra kaip oras – mes j pastebime tik tada, kai jis yra ypatingai geras arba ypatingai blogas. Visais kitais atvejais jis tiesiog yra. Abu jie gali keistis d l daugelio sunkiai suvokiam (arba d l aiškiai suprantam) priežas i . Ne manoma išvengti sp džio poveikio, kuris formuojasi d l pirminio kontakto su organizacijos atstovais, akcininkais arba d l organizacijos teikiamos reklamos pob džio bei stiliaus. Ta iau vienais atvejais šis sp dis susidaro d l organizacijos aktyvios veiklos bei kontrol s, o kitais – spontaniškai. Pastaruoju atveju rezultato nusp ti dažniausiai ne manoma, ir jis visiškai neprognozuojamas. Netgi netur damas jokios informacijos apie organizacij , žmogus gali susikurti pas mon je asmenin subjektyv sp d apie j kaip apie didel ar maž , šiuolaikišk ar konservatyvi , solidži ar abejotin . Paprastai supratimas, kaip reikia kurti vaizd , susiaurinamas iki dviej tiksl : vis pirma vaizdis turi b ti, o antra šis vaizdis turi b ti geras (Paulien , 2005).

G. Dr teikien s (2003) teigimu, geras vaizdis tampa b tina s lyga organizacijai, norin iai pasiekti stabili ir ilgalaik s km . vaizdis padeda pritraukti nauj klient ir partneri , pritraukti ir išlaikyti talentingiausius darbuotojus, padidina organizacijos galimybes pasinaudoti išoriniais finansavimo šaltiniais, kokybiškais, jai b tinais ištekliais ir taip lemia jos dinamišk pl tr .

Be abejo, kiekvienai organizacijai svarbu sukurti s žiningos ir stabilios organizacijos sp d , ta iau tai dar ne viskas. Atsižvelgiant organizacijos veiklos pob d , svarbu pabr žti pagrindines organizacijos veiklos pob d nusakan ias savybes. Organizacijos vaizdis – emocionalus organizacijos atvaizdas aplinkini s mon je, takojantis žmoni poži r organizacij . Tai organizacijos išvaizda, išorinis fasadas, socialinis atspindys, tai, apie k pirmiausia pagalvoja žmogus pamin jus organizacij . Geras organizacijos vaizdis s lygoja visuomen s ir nari pasitik jim ja, nor su šia organizacija bendradarbiauti, tod l labai svarbu aktyviai pl toti ryšius su visuomene, kuriems skirtas vienas iš svarbiausi uždaviniai – sukurti palank ir patikim organizacijos vaizd (Paulien , 2005).

vaizdis užtikrina organizacijos ilgalaiki tiksl gyvendinim , ta iau t tiksl siekimas negali b ti chaotiškas, jis turi b ti iš anksto apgalvotas, suplanuotas ir sistemingai gyvendinamas. Tokia veikla organizacijai suteikia vertingos informacijos apie jos veiklos pranašumus bei tr kumus, konkurent vaizd bei kitos, organizacijos veiklai svarbios informacijos. vaizdis yra unikalus, jo negalima nukopijuoti, tod l jis organizacijai suteikia išskirtin konkurencin pranašum . Taigi organizacija turi disponuoti kur kas platesniais ištekliais nei technologija ir veiklos strategija, nes šie veiksniai yra gana lengvai nukopijuojami, tod l jais gali pasinaudoti konkurentai. Kurdama vaizd organizacija turi akcentuoti savo išskirtinum , kur dažnai kuria nematerial s elementai. Organizacijos veiklos s km yra tiesiogiai susijusi su jos geb jimu sukurti, pl toti bei valdyti savo unikalius išteklius, kurie yra viena svarbiausi palankaus vaizdžio sudedam j dali . Šiuolaikin s organizacijos vaizdis yra pagrindin jos vertyb . vaizdis apib dina organizacij , j vertina ir apsprendžia kiekvieno žmogaus elges jos atžvilgiu. vaizdis takoja bet kok pasirinkim (produkto, paslaugos, akcij ir kt. pirkim) (Paulien , 2005).

vaizdis dažniausiai nulemia produkto/paslaugos pasirinkim . Kuo daugiau yra žinoma apie organizacij , tuo didesn palankum jai jau ia (Banyt , 1997). Taigi vaizdžio reikšm akivaizdi: palankaus vaizdžio suk rimas ir palaikymas organizacijai suteikia pranašumo prieš konkurentus, padeda s kmingai pl toti organizacijos veikl . Ta iau, labai sunku sukurti universal organizacijos vaizd , kuris b t palankus visoms tikslin ms grup ms. Taip yra, tod l, kad paprastai organizacija kontaktuoja su vairiomis visuomen s grup mis, kuri vertinimo kriterijai bei vertybi sistemos yra skirtingos, o kartais netgi priešingos viena kitai. Tod l organizacija priversta kurti vaizd kiekvienai tikslinei grupei atskirai, nes priešingu atveju gali atsirasti atmetimo efektas. Kai kurie autoriai kaip galim išeit si lo kurti neutral vaizd . Toks vaizdis leidžia organizacijai palaikyti pozityvius

santykius su visuomene, neprimetant organizacijos požiūri ir vertybi. Neutralus vaizdis gerokai sumažina atmetimo efektą, nes paprastai nesukelia neigiamų emocijų ir pasipriešinimo. Vaizdis egzistuoja nepriklausomai nuo noro jį turėti ar neturėti. Tam tikras vaizdis egzistuos visada, nors organizacija gali nerodyti ir jokių pastangų. Tačiau tokiu atveju organizacija rizikuoja, ji negali tikėti, kad jos vaizdis bus bent toks, kokio ji iš tiesų yra verta ar pageidauja. Palankus organizacijos vaizdis nėra atsitiktinis, jis yra sukuriamas bei valdomas (Banyt, 1997).

Autori požiūris organizacijos aktyvum kuriant vaizdą yra nevienodas. Vieni mano, kad vaizdis nebūtinai turi būti tikslingai kuriamas, jis gali atsirasti stichiškai, tarsi savaime. M. Eikauskienė (1997) teigia: „vaizdis – tai tikslingai sukurta arba stichiškai atsiradusi forma, kuri atspindi tam tikrą objektą žmogui smonėje“. Tačiau vis dėlto dauguma mokslininkų (Abratt, Dowling, Fombrun, Kennedy, Marwick ir Fill) sutinka, kad organizacijos vaizdis gali ir turi būti valdomas – organizacijos vaizdis turi būti suplanuotas ir kontroliuojamas taip pat, kaip ir kiti jos strateginiai veiksmai (Banyt, 1997).

Šiuolaikinės organizacijos vaizdis – pagrindinis jos vertybų vaizdis apibūdina organizaciją, ją vertina ir apsprendžia kiekvieno žmogaus elgesį jos atžvilgiu. Bet kokį pasirinkimą (produkto, paslaugos pirkimą, akcijų sigijimą ir kt.) takoja organizacijos vaizdis. Nustatyta, kad per paskutinius 15 metų organizacijos vaizdžio vertė išaugo nuo 18% iki 82%, tai yra daugiau negu keturis kartus (Maldeikienė, 2000);

Vystosi technika ir technologijos, gamybos produktyvumas kasmet auga, rinkos užsipildo vairiausiomis tos pačios paskirties prekėmis. Esant tokiai tendencijai, svarbiausiu ginklu konkurentinėje kovoje tampa pridėtinės vertės, t.y. – išskirtinio vaizdžio kūrimas. Šis reiškinys yra vadinamas „rinkos psichologijos realybe“. Joje svarbiausia yra ne tai, kas objektas yra iš tiesų, o tai kaip jį mano vartotojas. Tyrimai ir visuomenės nuomonių tyrimai, kurių metu, 89% respondentų teigė, jog vaizdis dažniausiai nulemia produkto ar paslaugos pasirinkimą, o 71% teigė, kad kuo daugiau jie žino apie organizaciją tuo didesnį palankumą jai jaučia (Banyt, 1997).

Todėl organizacija, kuri nori sėkmingai gyvuoti, turi taikytis prie „rinkos psichologijos realybės“ ir aktyviai rinkti savo išskirtinio vaizdžio formavimą.

R. Hopenienė (1997) nuomone, palankus ir ilgalaikis vaizdis susilpnina konkurenciją organizacijos atžvilgiu, suteikia neabejotiną pranašumą prieš tuos, kurių vaizdis neigiamas ar mažai žinomas.

G. Dr. teikienė (2003) rašo, kad, pasak C. Fombrun, pasaulyje atlikti tyrimai rodo, kad organizacijos vaizdžio ir reputacijos vertė sudaro daugiau nei 40 procentų jos bendros vertės, kuri nuolat kyla, nes organizacijos vaizdžio pagalba perteikiama informacija išorinėms aplinkos auditorijoms apie organizacijos patikimumą, geranoriškumą ir kokybę. R. Ulinskaitė (2005) pabrėžia, kad psichologai yra nustatyta, kad vartotojai labiau reaguoja ne realybe, bet vaizdą,

kuris stipriai veikia žmogaus pasaulį, o organizacijoms garantuoja pripažinimą. O A. Nugarait (1999) ir M. Eikauskienė (1997) sako, jog visiškai suprantama, kad vaizdžio, kaip puikios investicijos organizacijos ateitį, kaimas pasaulinėje praktikoje laikomas vienu iš svarbiausių strateginio valdymo ir marketingo tikslų.

Kaip teigia R. Želvys (2003), nors dar palyginti neseniai vaizdžio formavimas daugeliui švietimo staig vadov atrodė neįmanomas, nes moksleiviai mokyklas buvo paskirstomi rajoniniu principu, tačiau šiandien padėtis iš esmės pasikeitė. Moksleiviai tvis gali pasirinkti norimą mokyklą, o „moksleivio krepšelis“ tiesiogiai susiejo mokyklos finansavimą su moksleivių skaičiumi, tad mokykloms tapo svarbu pritraukti jų kuo daugiau. Todėl kiekviena mokykla, norėdama sėkmingai veikti švietimo paslaugų rinkoje, turi gebėti parodyti stipriausias savo veiklos puses, pateikti privalumus, t.y. formuoti palankų vaizdą. Teigiamas švietimo organizacijos vaizdis, apibendrinus E. Ciernolonskytės (2004) teiginius, gali:

1. Padėti mokyklai sėkmingai konkuruoti švietimo paslaugų rinkoje.
2. Netiesiogiai užtikrinti teikiamą švietimo paslaugų kokybę, pelnyti mokinius ir jų tėvus pasitikėjimu.
3. Pritraukti geriausius mokymo specialistus, skatinti jų motyvaciją, sukelti pasididžiavimo jausmą savo mokykla.
4. Padėti švietimo paslaugų vartotojams orientuotis informacijos sraute, t.y. apsispręsti ir pasirinkti tinkamą mokyklą.

Pasak I. Jurgelevičienės (2006), vien tik sukurti gerą vaizdą ir tikėtis, kad žmonės jau užsitarnavo palanki visuomenės nuomonė visiems laikams yra naivu. Sukurtą vaizdą reikia valdyti: neprarasti, išlaikyti, atnaujinti.

Taigi mokyklos, kaip ir kitos paslaugų organizacijos, turi kurti savo vaizdą, aktyviai formuoti santykius su visuomene (Everard, Morris, 1997). Apibendrintai galima teigti, kad švietimo organizacijos vaizdžio kaimas yra svarbi sėkmingo jos gyvavimo sąlyga.

1.1.3. Organizacijos vaizdžio tipai

Kuriant vaizdą pirmenybė teikiama visos organizacijos vaizdžio kaimui, o ne atskiri prekės ar paslaugų vaizdžiai. Švietimo organizacijos vaizdis yra kuriamas būtent taip. Daug veiksniai lemia jos vaizdą, nors, pavyzdžiui, pats svarbiausias dalykas mokykloje turėtų būti ugdymo kokybė. Tačiau ne vien tai turi takos mokyklos pasirinkimui. Suformavus palankų visos mokyklos vaizdą, kur kas lengviau yra pasiekti, kad vartotojai (tvis ir mokiniai) susidarytų teigiamą nuomonę ir apie šioje mokykloje teikiamą tinkamą išsilavinimą. Todėl būtina galima teigti, jei mokyklos vaizdis visuomenėje geras, tai teikiama paslaugų kokybė irgi turėtų būti gera.

E. Vitkien (2004) teigia, kad bendr j organizacin vaizd galima skirstyti i šorin ir vidin :

- Išorinis vaizdis yra, kai organizacija turi savo vaizd išorin je aplinkoje. Tai tam tikras vaizdis, kur vartotojai turi susidar , tai gali b ti kažkoks supratimas ir nusistatymas apie t organizacij savo s mon je. Prie išorinio vaizdžio taip pat priskiriama ir kit kontaktini auditorij nuomon apie organizacij (finansini grupi , rink , bendr partneri ir kviestini specialist sp dis apie organizacij).
- Vidinis vaizdis – tai darbuotoj ir personalo nuomon apie mon . Jis lemia mon s organizacin kult r ir mon s veiklos s km . Pasak S. Krasauskait s (2004), organizacijos vidinis vaizdis yra organizacijoje dirban i žmoni nuomon apie t organizacij , kurioje jie dirba. Vidinis vaizdis yra labai svarbus, nes jis formuoja pranešimus apie organizacij ir jos veikl ir siun ia j kitoms auditorijoms. Pagrindiniai vidinio vaizdžio reiškiniai yra organizacijos kult ra, socialinis ir psichologinis klimatas. Organizacij psycholog V. Jazdauskait (2004) pritaria šiam poži riui ir teigia, kad vidinis organizacijos vaizdis sudaro reikšming organizacin s kult ros dal . Organizacijos vaizdis gali b ti svarbi priemon , stiprinant darbuotoj lojalum organizacijai, didinant pasitenkinim darbu, užtikrinant mažesn personalo kait . Bet svarbiausia yra tai, kad organizacijos, turin ios teigiam vaizd , lengviau pritraukia geriausius specialistus. J. Šeputien (2003) nagrin dama vidin mon s vaizd teigia, kad W. Olins (1991) pabr žia, jog vaizdžio k rimo pastangos pirmiausia turi b ti nukreiptos darbuotojus, nes darbuotojai turi žinoti, kokioje organizacijoje jie dirba, kokie yra jos tikslai, principai bei vertyb s.

E. Vitkien s (2004) nuomone, tai tarsi du poži riai t pat objekt , bet iš priešing pozicij : mon s darbuotoj ir klient . Organizacijos vidinis vaizdis neb tinai turi atitikti išorin . Jie gali netgi labai skirtis. Tai reiškia, kad organizacijos išorinis vaizdas gali suformuoti palank išorin vaizd aplinkini žmoni akyse, o darbuotojai gali manyti visai kitaip. J s mon je jis gali buti nepalankus. Ir atvirkš iai b na, kad darbuotojai vertina organizacij labai palankiai, ta iau išorin je aplinkoje organizacija gali gars ti kaip nepalank vaizd turinti, neproduktyvias paslaugas teikianti organizacija. Teigiamas vidinis vaizdis stiprina darbuotoj motyvacij , didina darbo našum ir kokyb ; palankus išorinis vaizdis padeda išlaikyti ir pritraukti nauj klient bei ger specialist . S kmingai organizacijos veiklai svarbu ir vidinis, ir išorinis vaizdis.

Kaip teigia Matkevi ien (2000), kai išorinis vaizdis yra palankus, visuomen yra susidariusi nuomon , kad organizacijos veikla yra s kminga. Darbuotojai gali žinoti kitoki ties , kuri gali b ti sud tinga ir ne tokia palanki. Žinoma, gali b ti ir atvirkš iai: darbuotojai tiesiog gali garbinti savo organizacij ar nematyti jos veiklai trukdan i fakt , kuriuos pasteb jo išorin s auditorijos. Tai yra nat ralu, kad kiekviena organizacija siekia palankaus vaizdžio.

Nors vidinis organizacijos vaizdis egzistuoja organizacijos viduje, o išorinis – už jos ribas, jie vienas kita papildo ir sudaro bendrą visuminį organizacijos vaizdą. Vairiųmoni vadovai dažniausiai nori, kad būtų sukurtas palankus, teigiamas jųmoni vaizdis, galintis sukelti teigiamas ir simintinas vartotojų emocijas (Eikauskienė, 1997; Matkevičienė, 2000; Vitkienė, 2008).

S. Rotkytė (2004) teigia, kad mokslininkas E. Sampson išskirti vaizdžio tipai gali būti pritaikyti ir organizacijai (pvz., mokyklai). Autorius vaizdą apibūdina kaip išorinį bei vidinį veiksnį, lemiantį šiuos vaizdžio tipus:

1. Savęs vaizdis – tai iš patirties susikuriamas vaizdžio tipas, atspindintis dabarties savigarbą.
2. Suvokiamas vaizdis – tai, kaip mus mato aplinkiniai. Dažnai jis gali būti priešingas pirmajam, nes tikrosios aplinkinių nuomonės apie save dažnai nežinome. Gali būti, kad organizacijoje dirbantis asmuo labai gerai vertina savo organizaciją, o aplinkinių nuomonė yra priešinga.
3. Reikalaujamas vaizdis – tai profesinis vaizdis.

Ši tipologija vaizduoja požiūrį vaizdą iš skirtingų pozicijų: savojo „aš“, kitą asmenį, realybą bei pageidavimą.

V. Pranulis ir kt. (2000) teigia, kad monš vaizdis – tai abstrakti visos visuomenės ar tam tikrų visuomenės grupių nuomonė apie moną. Autorius monš vaizdą vardi ja kaip subjektyvią nuomonę ir vaizdinį apie tam tikrą objektą vaizdą, kuris lygoja asmeninį bei kitą patirtį, reklamą.

Panašaus požiūrio laikosi ir reklamos specialistai. (1994), kuri aiškina, kad vaizdis – tai tarsi supaprastinta monš veiklos projekcija vartotojo, jį grupės ar visuomenės monėje.

Organizacijos vaizdžio formavimo bei konkurencingumo ryšį demonstruoja deimanto pavidalo modelis (žr. 1 priedas), kuris atskleidžia dvių kontinuumų – išorinio ir vidinio – egzistavimą. Vidinis kontinuumas lemia organizacijos strategijos ir vizijos bei kultūros santykį. Kaip teigia G. Dr teikienė (2003), organizacijos vadovai privalo suvokti kontinuumus sudarančių elementų svarbą bei užtikrinti, kad šis procesas būtų gyvendinamas ir palaikomas kitose organizacijoje vykstančiuose verslo procesuose.

(2000) siūlo vaizdžio tipų klasifikaciją. Ją galima pritaikyti švietimo organizacijai:

- Suvokiamas vaizdis – tai vaizdis, kuris susidaro po pirmo spaudžio. Klientai gali pamatyti, išgirsti, pajusti, kvėpuoti, paliesti – pagal penkis pojūčius. Šis tipas gali eiti visa, kaip pvz.: organizacijos pavadinimas, jos šalis, patalpa, interjeras bei firminis blankas.

- Nesuvokiamas vaizdis – tai atsakomoji kliento reakcija aptarnavim ir požiūriu. (2000) šiam vaizdžio tipui priskiria vartotojo „aš“ ir jo asmenin vaizd .
- Vidinis vaizdis – tai darbuotojai, darbo atmosfera, darbuotojų požiūris organizacijos vadovus ir vykdom organizacijos politik . Dar galima priskirti vidinio vaizdžio komponentams: organizacijos personalo politik , darbuotojų orientavim si ir ugdym si, skatinim .
- Išorinis vaizdis susidaro susijungus pirmiesiems trimis vaizdžio tipams, pridėjus visuomen s nuomon apie organizacij , kuri formuojama paslaug kokyb s, reklamos, ryšiai su žiniasklaida ir visuomenin s veiklos d ka. Nurodomos šios išorinio vaizdžio dalys: paslaug kokyb , personalo požiūris darb ir jo išorin išvaizda, visuomenin veikla, ryšiai su žiniasklaida, reklama, ryšiai su r m jais.

F. Jefkins (1994) funkciniu požiūriu skiria šiuos vaizdžio tipus:

- Veidroдинis. Tai sav s suvokimo vaizdis. Dažniausiai šis vaizdžio tipas yra teigiamas, nes save paprastai iš psichologin s pus s vertiname teigiamai. Veidroдинio vaizdžio tipo neigiamas aspektas yra tas, kad mes d mes kreipiame nuomon iš šalies. Veidroдинis vaizdžio tipas gali b ti b dingas atskiriems lyderiams bei organizacijoms.
- Dabartinis. Šio tipo vaizd b t galima apib dinti kaip išor s grupi požiūriu pa i organizacij , kuris formuojamas vieš j ryšiai pagalba. Svarbiausias uždavinys yra perteikti ne tiek teigiam , bet teising ir adekvat vaizd .
- Pageidaujamas. Šis tipas atspindi tai, ko organizacija siekia. Jis yra labai svarbus naujai kuriamoms organizacijoms, kadangi apie jas dar n ra pakankamai informacijos, tod l tik pageidaujamas vaizdis yra galimas.
- Korporacinis. Tai visos organizacijos, sudėjus jos padalini ir darbo rezultat , vaizd . Jis gali b ti suprantamas kaip organizacijos pasiekimai, reputacija, stabilumas. Šis vaizdžio tipas yra svarbus finansin ms strukt roms.
- Daugialypis susikuria skylant organizacijai ir susiformuoja nepriklausomose strukt rose.

M. eikauskien s (1997) ir E. Vitkien s (2008) vaizdžio tipus ir j charakteristikas apibendrina J. Butkut (2005), pateikdama tai grafiškai (žr. 2 priedas). Abi autor s pateikia panašius aspektus, kurie b tini formuojant palank organizacijos vaizd :

- Adekvatum – kas organizacijoje iš tikr j egzistuoja, tai organizacijos vaizdis turi ir parodyti;
- Originalum – organizacijos vaizdis turi atkreipti vartotojų dmes , išsiskirti iš kit organizacij , kurios užsiima panašia veikla;

- Neišbaigtum – kai organizacija formuoja savo vaizdą, tai svarbu palikti vietos pamatymams. vaizdžio neišbaigtumas leidžia pritraukti platesn auditoriją;
- Adreso tikslum – vaizdis turi turėti tikslų adresą, kad pritrauktų atitinkamas vartotojų grupes ir rinkos segmentus;
- Lankstum (plastiškum) – vartotojų smone vaizdis turi būti lengvai atpažįstamas, tačiau be galo svarbu, kad jis mokytų prisitaikyti kintančioje aplinkoje. vaizdis negali per daug greitai kisti, nes tuomet vartotojai gali nespėti kintančio vaizdžio prisavinti ir gali jį paprasčiausiai atmesti.

Organizacijai dažnai yra naudinga kurti neutralų vaizdą, kuris yra visiems atviras, neprimeta jokių organizacijos nuomonių, tai leidžia išvengti atmetimo reakcijos ir palaikyti ryšius su vartotojais, nors jei organizacijos vaizdis ir nekelia teigiamų emocijų (Eikauskienė, 1997).

Ypač sudėtinga yra sukurti universalų vaizdą, kuris tinka visoms su organizacija bendraujančioms kontaktinėms auditorijoms. Švietimo staigos neišvengia bendravimo su daugeliu vairių auditorijų, o vaizdis turi atitikti kiekvienos iš auditorijų lūkesčius. Būtent suformuotas universalus vaizdis yra ypač aktualus švietimo staigoms, nes jos bendrauja su mokiniais, su mokytojų tėvais, su mokytojais ir kitais visuomenės nariais. Kuriant universalų vaizdą be galo svarbus neišbaigtumas, nes tik tokiu atveju kiekvienas vartotojas gali atrasti kažką sau. Taigi universalus vaizdžio pagrindas yra neutralaus vaizdžio palaikymas. Tačiau palankus vaizdis gali virsti ir nepalankiu. Taip gali nutikti, jeigu nesugebės prisitaikyti, nepasižymės išskirtinumu, būti lankstus (Eikauskienė, 1997; Vitkienė, 2008).

M. Taljaitis (2001) skiria keturis vaizdžio tipus. Jie gali būti priskiriami atskiram individui, tiek ir organizacijos:

1. Organizacijos vaizdis. Jį sudaro organizacijos narių bendros vertybės bei lūkesčiai.
2. Organizacijos trajektorijos vaizdis. Kitaip organizacijos ateities vaizdis. Jis apibūdina organizacijos ateitį, viziją. Organizacijos trajektorijos vaizdžio tipas atspindi tai, ką ji ketina pasiekti ir kuo nori tapti.
3. Organizacijos projekcijos vaizdis – tai organizacijos tikslų gyvendinimas konkrečiu laikotarpiu ir tam tikro status quo sukūrimas. (Status quo – padėtis, kuri yra faktinė arba teisinė padėtis, kuri norima išsaugoti arba atkurti (Tarptautiniai žodžių žodynas, 1985)).
4. Organizacijos veiklos vaizdis. Jį suduria organizacijos planai bei taktika. Tačiau tarp organizacijos siekiamybės ir gyvendinimo yra esminis skirtumas.

Apibendrinus minėtų autorių organizacijos vaizdžio tipus, būtų galima pateikti vieną bendrą vaizdžio tipų klasifikaciją (žr. 3 priedas). Autoriui visus aptartus vaizdžio tipus klasifikuoti pagal: ryšį su aplinka, pagal suvokimą, funkcinių požymių, pagal tinkamumą ir organizacijos lygmenius.

1.2. ORGANIZACIJOS VAIZD FORMUOJANTYS MODELIAI

Organizacijos vaizdžio k rimas yra vienas iš strateginio valdymo ir marketingo tiksl . Formuojant vaizd pirmenyb teikiama visos organizacijos vaizdžio k rimui. Suformuotas palankus visos organizacijos vaizdis, leidžia lengviau pasiekti, kad vartotojai susidaryt palank vaizd ir apie organizacijos teikiamas prekes ir paslaugas. Kai visas d mesys skiriamas organizacijos vaizdžio formavimui, reikalauja mažiau išlaid (Paulien , 2005).

G. Dr teikien (2002) teigia, kad šiandien vaizdžio k rimo ir valdymo klausimai yra labai aktual s ryši su visuomene, marketingo, vadybos sri i specialistams, organizacijoms bei j vadovams. Mokslin je literat roje yra pristatyta keletas vaizdžio k rimo modeli . Šiais modeliais buvo stengiamasi pademonstruoti, kaip organizacijos vaizdis gal t b ti kuriamas ir valdomas. Autor labai savo straipsnyje (G. Dr teikien (2002). Organizacijos vaizdžio k rimas: apibendrinamojo modelio link. Informacijos mokslai, 22 p. 97-106) siek pristatyti ir apibendrinti vairi užsienio autori vaizdžio k rimo modelius. Tai S. Kennedy (1977), G. Dowlingo (1986), R. Abratto (1989), N. Ind (1997) ir H. Stuart (1994, 1998) darbai.

Maždaug nuo 1959 met pasaulio mokslin je literat roje pradedama diskutuoti, kaip kuriamas ir valdomas organizacijos vaizdis. 1977 metais S. Kennedy pristat pirm j organizacijos vaizdžio k rimo model (žr. 4 pried). Šio modelio pagrindinis tikslas atskleisti, kaip kuriama organizacijos vaizdžio programa. S. Kennedy esmin nagrin jama problema – organizacijos vaizdžio atitikimas realybei. Mokslinink s darbas išsiskyr tuo, kad autor nagrin jo organizacijos personalo vaidmen ir jo svarb vaizdžio k rimui. S. Kennedy suformulavo efektyvaus organizacijos vaizdžio suk rimo s lyg , kad vaizdis turi atspind ti reali organizacijos veikl . Tai ir buvo pagrindinis S. Kennedy našas moksl (Dr teikien , 2002).

Antrasis vaizdžio k rimo modelis, kur 1986 metais pristat G. Dowlingas (žr. 4 pried) buvo labai panašus S. Kennedy model . Pagrindinis skirtumas – organizacin komunikacija, kuri gali b ti vidin , tarpasmenin (vidin ir išorin) bei marketingo. G. Dowlingo modelio naujumas pasireišk tuo, kad autorius vaizdžio k rimo proces trauk organizacijos kult r , nors kiti vaizdžio k rimo tyrin tojai nepritar esmin ms šio modelio savyb ms, ypa poži riui organizacijos kult r (Dr teikien , 2002).

G. Dr teikien (2002) analizuodama vaizdžio k rimo modelius pateik ir 1989 metais R. Abratto sukurt vaizdžio k rimo model (žr. 5 pried .), kuriame jis sujung nauj poži r organizacijos vaizdžio k rim ir ankstesni autori koncepcijas. Mokslininkas vaizdžio k rimo model trauk organizacijos individualum . Jis teigia, kad organizacijos individualumo pagrindu tur t b ti pl tojama organizacijos filosofija, pagrindin s organizacijos vertyb s. R. Abrattas prie organizacijos individualumo prid jo strategin valdym . Organizacijos individualum galima

pavadinti pagrindiniu organizacijos komunikacijos mechanizmu, nes organizacijos vaizdžio ir identiteto savykos dažnai būna vartojamos kaip sinonimai. R. Abrattas savo modelyje bandė jas skirti, veddamas „interfeiso“ savykos . „Interfeisas“ apibūdina kaip per jį iš organizacijos vidinės aplinkos išorinę (Balmer, 1997; Hatch, Schultz, 1997). Tai tarsi linija tarp vidaus ir išorės (Dr teikienė, 2002).

Mokslininkė N. Ind (1997) patobulino R. Abratto (1989) modelį, jį traukė organizacijos vaizdžio prekes ir paslaugas (žr. 5 pried). N. Ind organizacijos vaizdžio modelyje yra pavaizduotas ryšys tarp organizacijos paslaugų ir jos identiteto. Mokslininkė organizacijos identitetą suprato kaip organizacijos individualumą, kurį formuoja organizacijos istorija, sitikinimai, filosofija, technologijos pobūdis ir kita. Marketingo komunikacija remiasi identitetui priklausančiomis vertybėmis. Organizacinė kultūra nulemia darbuotojų požiūrą organizacijos identitetui. Paskutinis komunikacijos proceso elementas yra produktai ar paslaugos, kuriuos parduoda organizacija. Šis modelis parodo, kaip veikiant informacijos srautams, organizacijos identitetas komunikacijos būdu perduodamas vaizdžiui (Dr teikienė, 2002).

H. Stuart (1998) taip pat papildė R. Abratto (1989) modelį. Organizacijos identitetą buvo traukta organizacijos kultūra ir simboliai, tarp organizacijos individualumo ir identiteto terpiama organizacijos strategija, šitaip atskleidžiami vidiniai bei išoriniai organizacijos ryšiai (žr. 6 pried). H. Stuart pritarė dėl personalo vaidmens svarbos vaizdžio valdymo procese. Šis modelis išlaikė organizacijos identiteto taip pat vaizdžio interfeiso savykos, tačiau neapmėgė organizacijos teikiamų paslaugų ar prekių (Dr teikienė, 2002).

G. Dr teikienė (2002) teigia, jog aptarti modeliai yra kritikuojami visoki priežastimis: nepakankamas dėmesys organizacinei kultūrai, išorinės aplinkos elementams, strateginio valdymo svarba. Yra paminėta pažymėti, kad suformuotas vaizdis gali būti neigiamas, reputacija yra neatskiriama nuo organizacijos vaizdžio ar identiteto. Yra kritikuojama dėl vaizdžio valdymo srities siaurumo, paprastumo pabrėžimo, o ne sudėtingumo ar kompleksiško.

Autori dažnai nesutaria dėl organizacijos kultūros, strategijos ir reputacijos. Pavyzdžiui, S. Kennedy (1977) modelyje kultūra iš viso net neminima, o R. Abratto (1989) modelyje ji yra traukiama organizacijos individualumui, o N. Ind (1997) ir H. Stuart (1998) modeliuose kultūra vaizduojama kaip organizacijos sudėtinis identiteto dalis.

Strategijos savo modelius ne traukia G. Dowlingas (1986) ir N. Ind (1997). R. Abrattas (1989) jį yra priskiriama organizacijos individualumui, o H. Stuart (1998) strategiją terpia tarp organizacijos individualumo ir identiteto. Kitas mokslininkas (Markwick, Fill, 1997) nuomone, strategija privalo būti išskirta atskirai kategorijai. Organizacijos reputacija neminima nei viename iš aptartų modelių.

S. Kennedy (1977), G. Dowling (1986), R. Abatt (1989), N. Ind (1997), H. Stuart (1998) organizacijos vaizdžio modeliai skirtingi, tačiau juos išnagrinėjus galima teigti, kad juos sieja bendri trys dalykai. Visi autoriai savo modeliuose išskiria: organizacijos asmenyb arba individualumą, identitetą, vaizdą. Tai ypač akivaizdžiai matosi R. Abatt (1989), N. Ind (1997), H. Stuart (1998) modeliuose.

Autorius G. Dr teikienis (2002), J. Šeputienė (2002), J. Butkutė (2005) anksčiau minėti autoriai modelius apibendrina ir pasiūlo savo modelius, kuriuose aiškiai atsispindi organizacijos individualumas, identitetas ir vaizdis. Prie šių trijų komponentų pridėjo kaip galutinę organizacijos vaizdžio kėrimo tašką – organizacijos reputaciją.

G. Dr teikienis (2002) pasiūlytame modelyje (žr. 7 priedas) strateginis valdymas išskiriamas kaip atskira sritis, kuri veikia organizacijos individualumą, ir identitetą. Organizacinė kultūra išskiriama atskiru vienetu bei apima anksčiau paminėtus tris komponentus. Organizacijos identiteto pagrindu kuriamas vaizdis. Jį veikia ir organizacijos valdoma marketingo komunikacija, ir tarpasmeninė komunikacija, ir išorinė aplinka. Galutinis taškas yra organizacijos reputacija, ji susiformuoja organizacijos vaizdžio pagrindu. Schemoje parodytas grįžtamasis ryšys – iš organizacijos vaizdžio ir reputacijos strateginį valdymą.

Apibendrinti organizacijos vaizdžio kėrimo modelį pateikia ir J. Šeputienė (2002) (žr. 8 priedas). Šiame modelyje parodyta, kad organizacijos identitetas yra vaizdžio formavimo pagrindas. Organizacijos kultūra apsprendžia identitetą. Identiteto pagrindu yra vadinama personality (asmenybė), kuri sudaro organizacijos filosofiją, vertybes, misiją. Tačiau, autorius nuomone, identitetas yra organizacijos asmenybės išraiška, numatyta strategijos, paremta simbolizmu, moniška ir komunikacija.

Tiek J. Šeputienė (2002), tiek G. Dr teikienis (2002) pateiktuose modeliuose vaizdžio suformavimas nėra proceso pabaiga. Galutinis taškas šiuo atveju yra organizacijos reputacija, kuri yra viso organizacijos vaizdžio pasekmė ir organizacijos vertinimas visuomenėje. J. Šeputienė savo modelyje nurodo, kad išorinė aplinka turi tokios vaizdžiui. G. Dr teikienis schemoje vaizduoja grįžtamąjį ryšį iš organizacijos vaizdžio ir reputacijos strateginį valdymą. Pastebima, jog šiuose vaizdžio valdymo modeliuose pavaizduotas tik išorinio vaizdžio kėrimas, apie vidinį vaizdą, kuris formuojamas organizacijos viduje, darbuotojų tarpe, nėra neužsimenama.

Pateiktasis G. Dr teikienis (2002) modelis gana abstraktus, tačiau jis atskleidžia pagrindinius dalykus, dėl nesutariama. Tai rodo, kad kylančios problemos yra sudėtingos, o ir pats vaizdžio kėrimas turi būti nuolat stebimas, aptiriamas ir vertinamas.

Išanalizavus aptartus autorių vaizdžio kėrimo modelius J. Butkutė (2005) pateikia savo apibendrintą vaizdžio kėrimo modelį (žr. 9 priedas).

Šio modelio nepavadinsi visiškai išbaigtu. Jis vaizduojama, kad organizacijos vaizdis – tiek išorinis, tiek vidinis ir jis vystosi iš identiteto, kurio pagrindas yra organizacijos asmenybė. Šio vaizdžio tyrėjai asmenybės sąvoką aiškina gana vairiai, tačiau J. Butkutis sekdamas D. Bernstein aiškinimu, kuris organizacijos asmenybės lygina su žmogaus asmenybe, teigia, kad asmenybės sudaro trys pagrindiniai elementai: 1) vizualus identitetas; 2) kultūra; 3) komunikacija (Butkutis, 2005).

Taigi identitetas suslygoja vaizdžio vystymuisi ir koks jis bus, kai susiformuos. Vidinė bei išorinė aplinka turi daug tokos vaizdžio formavimuisi, be organizacijos identiteto, asmenybės, todėl modelyje yra pavaizduotas abipusis ryšys tarp jų. Kad būtų aiškiau, toks pats grįžtamasis ryšys punktyrinėmis linijomis pavaizduotas ir iš vaizdžio bei reputacijos (Butkutis, 2005).

Organizacija vaizdžio gali ir nevaldyti, tačiau jis formuojasi savaime, o atgalinis ryšys vis tiek bus. Išorinis vaizdis ir reputacija vienaip ar kitaip daro taką organizacijos asmenybei – kultūrai, komunikacijai, strategijai ir pan. Pavyzdžiui, palankus išorinis vaizdis skatina darbuotojų lojalumą, motyvaciją, pasitikėjimą organizacija. Tuo tarpu vidinis vaizdis bei reputacija taip pat neišvengiamai daro taką išoriniam vaizdžiui bei organizacijos vertinimui – reputacijai, kuri yra galutinis vaizdžio kriterijaus tikslas. Tačiau, kad ir kokie rezultatai būtų pasiekti, vaizdžio valdymo procesas yra nesibaigiantis. Nesvarbu ar vaizdis yra tikslingai plėtojamas ar iš viso nevertinamas vaizdis vis tiek kažkuria linkme nuolatosis kinta (Butkutis, 2005).

S. Krasauskaitė (2004) pateikia organizacijos vaizdžio modelį, susidedantį iš dalių (žr. 10 priedas), kurių kiekvienai daro skirtingi veiksniai ir elementai. Tačiau, autorės nuomone, šis pateiktas modelis yra labiau vaizdžio tipų klasifikacija, o ne modelis. Pavyzdžiui, V. S. Džius (2001) nurodo, kad produkto vaizdis, verslo vaizdis, žmogaus (vartotojo, vadovo, personalo) vaizdis yra atskiri vaizdžio tipai, o kiti autoriai (Vitkienė, 2004; Butkutis, 2005 ir kt.) nurodo, kad, pavyzdžiui, vidinis vaizdis yra vienas iš organizacijos vaizdžio tipų. Todėl šis modelis reikėtų pateikti kaip priedą prie vaizdžio tipų, o ne prie vaizdžio modelių.

Organizacijos vaizdžio modelį aprašo ir R. Paulienė (2004). Jos nuomone, organizacijos vaizdžio kriterijumi galima pavaizduoti piramidę, kuri iliustruoja vaizdžio formavimo lygmenis (žr. 11 priedas). R. Paulienės nuomone, šis piramidės formos vaizdžio kriterijaus modelis yra vienas tiksliausių ir dažnai vartojamas vairiuose šaltiniuose. Autorė teigia, kad labai yra svarbu suprasti paties vaizdžio mechanizmą, kokius elementus jį sudaro:

Pagrindas yra svarbiausios idėjos, kurios lemia organizacijos gyvavimą. Parodo, kas yra organizacija, kokias funkcijas atlieka, kokią vietą ji užima bendroje rinkos sistemoje. Kultūra – tai organizacijos vertybės, kurias pripažįsta darbuotojai, požiūriai, kurie pasireiškia elgesiu su klientais. Identitetas – tai sėkmingas sukurtos kultūros išreiškimas. Organizacijos identitetas suprantamas kaip organizacijos individualumas. Profilis – tai tiesiog apibrėžimas, kas yra organizacija, kuri veikia, kaip ji tai atlieka. Vaizdis yra tai spūdis apie organizaciją visuomenėje. Tai gali būti logiška

seka nuo organizacijos veikl lemian i veiksn i , per organizacijos kult r , identiteto formavim , organizacijos misijos pateikim visuomenei ir kylama iki organizacijos vaizdžio visuomen je. Vairi element derinio rezultatas yra organizacijos sukurtas vaizdis (Paulien , 2005).

Išanalizavus min t autori vaizdžio k rimo modelius, darbo autor pateikia ir savo vaizdžio k rimo model (žr. 12 priedas). Šiame modelyje organizacijos individualum veikia pagrindin s trys veiksn i grup s: vizualus identitetas, organizacijos kult ra ir komunikacija (žr. 1.2. skyri). Formuojant švietimo organizacijos formavimo model , tikslinga b t prie ši trij veiksn i grupi prid ti ir švietimo paslaugas. S veikaujant šioms keturioms veiksn i grup ms organizacijos viduje sukuriamas organizacijos individualumas. Individualum galima išskirti kaip organizacijos vaizdžio pagrind , nes individualumas parodo, kuo užsiima organizacija, kokias funkcijas ji atlieka. Organizacijos identitetas, kaip teigia V. Pranulis (2000), yra mon s pasirinktas b das parodyti save. Organizacija, užsiimanti kažkokia veikla (šiuo atveju mokini švietimas), tai parodo visuomenei (dalyvavimas visuomeniniuose renginiuose, olimpiadose, konkursuose, abiturient stojimas aukšt sias mokyklas ir t.t.). Organizacijos individualumas ir identitetas formuojasi organizacijos viduje, veikiant vidinei aplinkai. Vos tik organizacija savo veik pradeda skleisti už jos rib išorin aplink , visuomen je pradeda formuotis organizacijos vaizdis, kurio susiformavimo galutinis tikslas organizacijos reputacija.

1.3. ORGANIZACIJOS VAIZD LEMIANTYS VEIKSNIAI

Egzistuoja daugyb veiksn i , kurie gali stipriai veikti organizacijos vaizd . Kai kurie iš j gali atrodyti visai nesusij , ta iau jie formuojam vaizd gali veikti netiesiogiai, s veikaudami su kitais veiksniais (Dr teikien , Gudonien , Mar inskas, 2007)

G. Dr teikien , V. Gudonien ir A. Mar inskas (2007) remdamiesi Kazoleas, Kim, Moffit, (2001) teigia, kad visus organizacijos vaizd lemian ius veiksnius galima suskirstyti tris grupes, kurios nustatomos pagal tai, kas ir kok poveik gali daryti:

- Asmeniniai, demografiniai veiksniai – tai su organizacija susij žmon s, žmoni asmenin s savyb s, kurios veikia vaizd . Tai gali b ti suinteresuot j amžius, išsilavinimas, žinios apie organizacij ir pan.
- Aplinkos veiksniai, kuri tiesiogiai negali paveikti nei organizacija, nei suinteresuotos grup s, pavyzdžiui, konkurencin s iš jimo rink s lygos, geografin pad tis, finansin s galimyb s ir pan.
- Organizaciniai veiksniai yra veiksniai, kuriuos organizacija tiesiogiai gali tiesiogiai: produktai ir paslaugos, technologijos, darbuotojai, kult ra, strukt ra, atmosfera, komunikacija.

Prieš tai aprašytuose skyriuose buvo išnagrinėti tiek užsienio, tiek lietuvių autorių organizacijos vaizdžio modeliai. Literaturoje gausu veiksnių, kurie daro tak organizacijos vaizdžiui, šiuo atveju – švietimo organizacijų vaizdžiui. Autorių nuomone, nuo veiksnių, kurie lemia monso vaizdą, prasideda organizacijos vaizdžio kūrimas. Tai aiškiai parodo J. Butkutis (2005) sukurtas organizacijos vaizdžio kūrimo ir valdymo modelis (žr. 9 priedas) ir autoris sukurtas modelis (žr. 12 priedas).

Gausybė veiksnių, kurie lemia organizacijos asmenybę, D. Bernstein (1992) suskirstė tris pagrindines dalis: vizualus identitetas, kultūra, komunikacija.

Šiose trijose sudedamosiose asmenybės dalyse telpa pagrindinė informacija apie organizacijos asmenybę. Svarbiausia, kad ji atspindėtų organizacijos individualumą, jos išskirtinumą, unikalumą. J. Butkutis remdamasis D. Bernstein, parodė, kad pirmiausia yra sukuriama organizacijos asmenybė arba individualumas. Organizacijos individualumas yra visuma savybių, identifikuojančių organizaciją (Butkutis, 2005). Organizacijos identitetas – tai matomos organizacijos ypatybės, pagal kurias galima atpažinti organizaciją. Iš kitų organizacijų tarpo organizacijai išsiskirti padeda identiteto formavimas, o identitetas turi visos organizacijos. Kai kurios organizacijos siekia sėkmingai jį planuoti, valdyti. Kitos organizacijos mažiau rūpinasi savo identitetu. Ir dažniausiai tokios organizacijos neturi ryškaus vaizdžio, netgi gali būti painiojamos su kitomis organizacijomis ar visiškai neteisingai suprantamos visuomenėje. Identitetas organizacija perduoda tris pagrindines idėjas: 1) kas yra organizacija; 2) ką ji daro; 3) kaip ji tai daro (Paulienė, 2004).

1.3.1. Organizacijos vizualus identitetas

Savokos „vaizdis“ ir „identitetas“ nėra sinonimai. Jo neretai jos yra painiojamos ar net laikomos identiškoms. Šis terminų skirtumas apibūdino Margulies (Sėdžius 2002), kuris teigė, kad organizacijos identitetas yra signalai, simboliai, ženklai, kurių visuma yra sukurta ir naudojama tam, kad būtų perduotas organizacijos savos suvokimas jos išoriniams auditorijoms. Vaizdis kaip tik ir yra ši auditorijai organizacijos suvokimas, susijęs su tuo, kaip išorinis pasaulis suvokia organizacijos komunikacijos pastangas. Identitetas yra formuojamas organizacijos viduje, pati organizacija nusprendžia, kokias savo savybes išskirti, ką akcentuoti. Identiteto pagrindas – organizacijos asmenybė. Identitetas siunčiamas kontaktiniams auditorijoms, kur jis transformuojamas vaizdu, t.y. organizacijos suvokimu visuomenėje (Balmer, 2001).

Taigi organizacijos identitetas gali būti komunuotas ne tik išoriniams visuomenės grupėms, bet ir organizacijos viduje. Organizacijos asmenybė turi takos ne tik išoriniam organizacijos vaizdžiui ir reputacijai, bet ir vidiniam, egzistuojančiam pačioje organizacijoje, pvz., darbuotoj

tarpe. Tiesiog kiekvienu atveju, perteikiant organizacijos asmenybę, bus aktualizuoti vis kiti jos požymiai ir niuansai, bandant tikti ir pateisinti konkrečią auditoriją (Butkutė, 2005).

Pagrindiniai vizualaus identiteto elementai: vardas, logotipas, šūkiai, spalvos, šriftai, informacinis bei vizualinis apipavidalinimas, dokumentacija, atributika, suvenyrai ir kt. (Lapinskas, Masilionaitė, 2001). Tačiau vizualų identitetą taip pat reikėtų suvokti ir šiek tiek plačiau: vizualus identitetas – visa tai, kas yra matoma, regima, t.y. ir organizacijos pastatai, aplinka, eksterjeras, interjeras. Vizualus identitetas – organizacijos išvaizda. Pirminis spaudimas yra labai svarbus. Nors ir negalima teigti, kad jis daro lemiamątaką visuomenės narių pasirinkimui, tačiau jis formuoja pirmąjį spaudimą, kuris dažnai paskatina tolesnį susidomėjimą arba nusivylimą ir abejingumą. Pavyzdžiui, mokiniam kur kas maloniau eiti naują, renovuotą, šviesų, dažais kvepiantį mokyklą, kurioje jie turėtų nepriekaištingas sąlygas mokymuisi, jaukiai ir ergonomiškai rengtas klases, modernias informacines technologijas ir kt. Neretai vizualus identitetas dar vadinamas firminiu stiliumi, identifikacijos sistema. Tačiau firminis stilius nėra tik reklaminių tekstų apipavidalinimas, tai per siauras jo apibrėžimas (Lapinskas, Masilionaitė, 2001). Pavyzdžiui, rusų reklamos specialistas M. Aizenberg pateikiamame firminio stiliaus apibrėžime apsiriboja reklamine veikla: „Firminis stilius – tai vieningas nuolatinis meninis ir tekstinis elementų (konstantų) vaizdavimas visoje monsin reklaminėje veikloje“ (Aizenberg, 1993).

Išsamiausi firminio stiliaus sampratą pateikia eikauskienė (1997): firminis stilius – tai spalvų, grafikos, žodžių, topografijos, dizaino, nuolatinis elementų (konstantų) rinkinys, užtikrinantis vizuali ir prasminę (dalykinę) prekių ir paslaugų, visos iš firmos išeinančios informacijos vienybę, firmos vidinį ir išorinį apiforminimą; taip pat tai yra firmos ir jos gaminių konkurentams pristatymas.

Pasak S. Krasauskaitės (2004), reikšmingi yra estetiniai daiktų suvokimo ypatumai, veikiantys organizacijos vizualinį vaizdą, psichologiniai bei estetiniai vertinimo ypatumai, tokie kaip spalvų simbolika, kuri vairių kultūrų atstovams gali būti suvokiama ir priimama skirtingai. Dažnai kuriam vizualiniam organizacijos vaizdą veikia vyraujanti mada ir kiti socialiniai faktoriai.

J. Jarašienė (2004) teigia, jog kiekviena monsin ar paslaugas teikianti organizacija yra unikali ir skiriasi nuo savo konkurentų, todėl firminiame stiliuje būtina šiuos skirtumus akcentuoti.

A. Nugaraitė (1999) teigimu, organizacijos vardas – tai organizacijos pavadinimas, kuris identifikuoja, išskiria ją iš kitų organizacijų. Ženklas – žymėjimas, kuris taip pat padeda atpažinti organizaciją, atskirti jos teikiamas prekes/paslaugas nuo konkurentų. Logotipas – tai grafinis simbolis, piešinio atvaizdavimas, identifikuojantis organizaciją. Šūkiai (devizas) – trumpas, lakoniškas posakis, reiškiantis kvietimą, raginimą, trumpai išreiškiantis pagrindinį idėjų, užduočių, reikalavimų ir pan. Spalvos – „firminis veidas“, „organizacijos veidas“: tai tos pačios spalvos (-)

naudojimas organizacijos ženkle, logotipe, reklamoje, interjere, eksterjere, darbuotojų aprangoje ir pan.

R. Hopenien (1998) nurodo, kad firminio stiliaus funkcijos yra išskiriamos šios:

1. vaizdžio formavimo funkcija – tai palankaus organizacijos vaizdžio formavimo priemonė.
2. Identifikavimo – informacinė funkcija. Firminio stiliaus elementai padeda vartotojui orientuotis informacijos sraute, greitai surasti naujus pasiūlymus, palengvina pasirinkimo procesą.
3. Estetinė funkcija – tai vieningas visų firminio stiliaus elementų meninis, originalus apipavidalinimas.
4. Psichologinė funkcija. Vieningai, gerai sukurtas firminis stilius atspindi vidinę organizacijos kultūrą bei filosofiją ir tampa darbuotojų psichologinio vienybės priemone.

Vizualus pirminis spaudinys vartotojui (šiuo atveju mokiniams ir jų tėvams) užsifiksuoja jo sampratę ir tas estetiškas vaizdas, juntamas organizacijos jaukumas gali būti viena iš mokyklos pasirinkimo priežasčių.

1.3.2. Organizacijos kultūra

S. Krasauskaitė (2004) teigimu, organizacijos vidinis vaizdis yra viskoje dirbančių žmonių nuomonė apie organizaciją. Vidinis vaizdis labai svarbus, kadangi jis formuoja informacinius pranešimus apie organizaciją bei jos veiklą ir siunčia vairioms auditorijoms už jos ribas. Pagrindiniai vidinio vaizdžio reiškiniai yra organizacijos kultūra bei socialinis ir psichologinis klimatas. Psichologinė atmosfera yra kolektyvo būsenos, nuotaikų, tarpusavio bendravimo aspektų išraiška. Paprastai tarpasmeniniai santykiai, darbuotojų savijauta, darbo sąlygos kolektyve daro didelį poveikį veiklos rezultatams. Jei geri santykiai tarp organizacijoje dirbančių žmonių, tai ir informacija, kuri nukeliauja už jos ribas, irgi turėtų būti teigiama.

Kiekviena organizacija turi savo kultūrą. Organizacijos kultūra yra vertybės ir normos, sitikinimas, elgesio taisyklės, ritualai, papročiai, ceremonijos, mitai ir simbolis visuma. Organizacijos kultūros formavimui veikia jos raida, ją supanti aplinka ir joje dirbantys žmonės. Kadangi kultūra susiklosto per ilgą laiką, todėl labai sunku keisti. (Želvys, 2001).

Organizacijos kultūra – tai pagrindiniai nurodymai dėl kasdienio darbuotojų elgesio ir sprendimų, nukreipiantys jų veiksmus organizacijos tikslams gyvendinti. Kultūra turi būti susieta su kita organizacijos veikla: planavimu, organizavimu, vadovavimu ir kontrole (James A., Stoner R., 1999)

Organizacijos kultūra sukuria tūninkali 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 (Morgan, 1986).

Organizacijos kultūra – ilgalaikis skėms ir ryšis marketingo veiksnys. Galima teigti, kad kultūra esminė vertybių sistema, kuria vadovaujasi organizacija ir kuri yra pripažįstama daugumos organizacijos narių. Tai takoją elgesį ir yra palaikoma organizacijos istorij, mitais bei pasireiškia per tradicijas, ritualus ir simbolius (Bagdonienė, Sližienė, 2002).

Kaip teigia autoriai R. Ginevičius, V. Sėdžius (2008), organizacijos kultūra yra vertinama tokiais kriterijais:

- Pagal savininką, vadovą ir kitus darbuotojus santykis su vertybių sistema ir teikiama prioritetais tam tikriems jos elementams, veiklos sritims, metodams ir būdams;
- Kaip siekiama tikslų;
- Kaip vertinamas darbuotojų patikėjimas;
- Kaip užtikrinamas darbuotojų saugumas ir jų elgsena pokyčių metu;
- Kiek organizacijos kultūra yra savita;
- Organizacijos bendravimo lygis ir ryšys su išorine aplinka.

R. Paulienė (2004) teigia, jog bendriausia prasme organizacijos kultūrą sudaro:

- Organizacijos aplinka – išoriniai veiksniai, kurie nulemia, kokią organizacija turi daryti, kad gyvuotų skėmingai.
- Vertybės – idėjės, sitikinimai, kurie lemia skėms ir nustato tam tikrus standartus.
- Žmonės, kurie laikomi organizacijos vertybių personifikacijomis ir tarnauja modeliu kitiems. G. Drėteikienė ir G. Marinskė (2007) nurodo, kad organizacijos vaizdis yra paaijoje dirbančių žmonių atspindys, t.y. per organizacijos vaizdą darbuotojai pamato, kaip visuomenė juos vertina.
- Ritualai ar papročiai – prastinis elgesys kasdieniniame darbe ir ceremonijos, kuriomis išreiškia, ko tikimasi iš darbuotojų.
- Kultūrinis tinklas – apimantis pasakotojus, gand skleidėjus, perduodančius informaciją ir vertybes, t.y. neformalioji struktūra.

D. Hopkins, M. Ainscow, M. West (1998) teigia, kad organizacijos kultūros pagrindiniai elementai yra:

- Elgesio taisyklės, kurių laikosi mokytojai bendraudami mokytojų kambaryje, – vartojama kalba ir nusistovėję ritualai.
- Mokytojų darbo grupėse susiformavusios normos, susijusios su pamokos planavimu arba mokinių pažangos tikrinimu.

- Vyraujančios vertybės, kuri laikosi mokykla, jos tikslai arba „misija“.
- Filosofija, kuria, pvz., grindžiamas vyraujantis požiūris tam tikr mokomųjų dalyk mokym ir mokymis.
- Spaldis arba klimatas, kuris pajuntamas tikėjus mokyklai, arba tai, kiek yra matomas arba nematomas mokinių darbas.

Kultūra E. Vitkien (2008) apibūdina kaip normą, doktriną bei vertybių visumą, kuria grindžiami žmonių santykiai, gyvenimo būdo filosofija. Kai žmonės yra vienos organizacijos nariai, tai juos sieja bendra koncepcija, kuri aiškina, kodėl žmonės daro būtent tuos veiksmus, jie msto viena kryptimi, turi tuos pačius tikslus, laikosi bendros tvarkos. Organizacinę kultūrą, bendrosios vertybės suvokiamos kaip organizacijos vidinis organizacijos klimatas, būtinai aptarnaujant vartotoją. Organizacinę kultūrą rodo paslaugų mokymų vizijos suvokimas, misijos nustatymas, strategijos kėrimas. Svarbu pabrėžti, kad neryžtinga organizacinę kultūrą su neaiškiomis vertybėmis bei normomis sukelia vartotojų nepasitikėjimą.

Kiekviena organizacija išsiskiria savo kultūra, nes savo savitumu ji išsiskiria iš kitų panašių organizacijų. Išskirtinumas visada patraukia vartotojo dėmesį, todėl formuojant vaizdą būtina nepamiršti organizacijos kultūros puoselėjimo.

1.3.3. Organizacijos komunikacija

Kiekvienoje organizacijoje kasdien keičiamasi vaira informacija, kuri perduodama tiesioginiais ir netiesioginiais kanalais. Komunikacijos procesas yra nenutrūkstamas, jame dalyvauja kiekvienas organizacijos narys. Komunikacija – žmonių tarpusavio sąveikos bei organizacijos funkcionavimo pagrindas. Kai kurie autoriai, analizuodami organizacijos vaizdžio kėrimą, komunikaciją priskiria organizacijos identiteto elementams, o kiti ją laiko identiteto valdymo priemone (Šeputienė, 2002). J. Gušinskienė (2004) teigia, jog per organizacijos komunikaciją kontaktiniams auditorijoms pristatomas organizacijos identitetas.

Organizacijos komunikacija – tai procesas, kuriuo organizacijos identitetas perteikiamas visuomenei, takojamas vaizdžio kitimas, formuojama palanki visuomenės nuomonė. Visos organizacijos interesų grupės turėtų žinoti organizacijos tikslus, viziją ir misiją. Organizacija, kontroliuodama perduodamus pranešimus, informuoja publiką apie tai, kas ji yra, kė ir kaip ji daro, ir tuo būdu sumažina neatitikimą tarp mokymų profiliuojamo identiteto ir publikos susidaryto vaizdžio. Organizacijos komunikacija yra efektyvi, jei joje atsispindi esminės vaizdžio charakteristikos: kompleksiskumas, adekvatumas, originalumas, aiškumas ir konkretumas, adresato tikslumas, paprastumas. Šie bruožai užtikrina organizacijos komunikacijos kokybę, nuoseklumą ir efektyvumą. Komunikacijai su atskiromis publikomis turėtų būti pritaikomi atitinkami pranešimai,

priemon s ir b dai, siekiant patenkinti j specifinius poreikius ir interesus. Ta iau visoje organizacijos komunikacijoje turi b ti išlaikytas charakteringas, atpaž stamas, vientisas komunikacijos stilius (Paulien , 2004).

Komunikacija organizacijoje užima centrin viet , nes komunikacijos priemon s beveik visiškai nulemia organizacijos strukt r , dyd , veiklos apimtis. Nuo komunikacijos kiekio ir kokyb s priklauso organizacijos b kl , kadangi informacijos cirkuliacija yra bene svarbiausias procesas, kurio pagrindu vyksta sprendim formulavimas, veiklos planavimas ir gyvendinimas (Guš inskien , 2004).

Organizacijos komunikacija, kaip ir vaizdis, gali b ti vidin , t.y. komunikuojama organizacijos viduje (pvz., darbuotoj tarpusavio santykiai arba ryšiai su vadovybe), ir išorin , kai komunikuojama su išorin mis auditorijomis (pvz., su vartotojais, konkurentais ir kt.). bei vertinti organizacijos identitet , nes b tent jie perduoda informacij apie organizacij išorin ms auditorijoms (Paulien , 2005).

G. Dr teikien ir G. Mar inskas (2007) remdamiesi C. Hannegan (2004) nurodo, kad darbuotojai reprezentuoja savo organizacij dvidešimt keturias valandas per par , septynias dienas per savait ir ne tik darbe. Kiekvienas darbuotojas apie savo organizacij pasakoja savo šeimos nariams, gimin ms, draugams ir paž stamiems. Taigi susidaro ištis nemažas ratas žmoni , kuri vaizdžiui apie organizacij yra padaroma tiesiogin taka. Ir ši taka iš ties yra stipri, nes iš paprast darbuotoj gauta informacija yra pasitikima dvigubai labiau nei informacija, gauta iš aukš iausio lygio vadov . Žodin s darbuotoj rekomendacijos išorinei publikai ypa svarbios yra didel ms organizacijoms, nes d l didelio darbuotoj skai iaus informacija yra paskleidžiama labai pla iai auditorijai. Kitas labai svarbus aspektas – skleidžiamos informacijos turinys. Skleidžiama neigiama, organizacijai nepalanki informacija paprastai pasklinda grei iau ir pla iau, nes žmon s yra link labiau ir didesniam ratui žmoni pasakoti apie problemas, skandalus ar neigiam patirt .

V. Jazdauskait (2004b) mano, kad darbuotojai yra vienas iš veiksmingiausi b d informacija apie organizacij skleisti ir vaizdžiui kurti. Jie tai daro vis laik , tod l j kontroliuoti ne manoma. Darbuotojai šneka apie darb namuose, susitik su draugais ir paž stamais.

Komunikacijos s km daugiausia priklauso nuo teisingai parinktos tikslines auditorijos, atsižvelgiant komunikacijai keliamus tikslus, pvz., mokyti personal , skleisti informacija vartotojams. Komunikacijos su išorin mis auditorijomis tikslas – kurti organizacijos vaizd , reputacij , juos ginti, pritraukti naujus vartotojus (mokinius), investuotojus ir pan. Kuriami mokykl tinklalapiai prisideda prie mokyklos vaizdžio k rimo. tinklalap d ta informacija yra aktuali ne tik paties mokiniams ar mokytojams, bet ir kitiem lankytojams (t vams, švietimo atstovams, visuomenei) (Bogackis, (2003).

L. Šliburyt s (2001) nuomone, ryši su visuomene tikslas – nustatyti ir nuolat palaikyti efektyvius komunikacijos ryšius tarp visuomenės elementų (asmenų, institucijų, bendruomenių, organizacijų) ir visuomenės apskritai. Tačiau visuotinai priimto ryšių su visuomene apibrėžimo nėra. Neretai ryšiai su visuomene apibrėžiami kaip vadybos funkcija, padedanti sukurti bei išlaikyti abipusę komunikaciją, pritarimą, bendradarbiavimą tarp organizacijos ir visuomenės. Ryšių su visuomene veikloje organizacija paprastai siekia dvejį tikslą: pirma, keisti visuomenės požiūrą ar elgesį, pritaikant jį prie savo veiklos pobūdžio, kad pastaroji galėtų veikti taip, kaip jai yra paranku; antra, tikinti visuomenę, siekiant pagerinti tarpusavio supratimą bei bendradarbiavimą su visuomene. Formuoti palanki visuomenės nuomonę, be abejo, padeda geras organizacijos vaizdis, kur galima sukurti vairiomis šios veiklos priemonėmis. Taip pat efektyviai mokykla savo veikloje gali panaudoti varias reklamos priemones. Šiuo atveju itin naudinga plati vaizdžio reklama – tai organizacijos asocijavimas su pozityviomis vertybėmis, kuriant palanki visuomenės informuotumą apie veiklą ir taktiką. Mokykla, kaip ir kitos organizacijos, turi gana daug kontaktinių auditorijų, tačiau jų reikšmė organizacijos veikloje yra nevienoda. Kalbant apie mokyklos bendruomenę, akcentuojamos trys grupės: mokytojai ir mokiniai, administracija, tėvai.

Bendravimas tarp pačių mokytojų, tarp mokytojų ir administracijos, tarp mokytojų ir mokinių, tarp mokytojų ir tėvų gali būti vairus: pozityvus, negatyvus arba jo išvis gali nebūti, tačiau tai gali turėti tokios ugdymo staigos vaizdžiui. Palankus mokyklos vaizdis susiformuoja, kai šios grupės yra artimai bendrauja tarpusavyje. Mokytojai bendrauja tarpusavyje, bendrauja su mokyklos administracija, su mokiniais. Taip jie komunikuoja organizacijos viduje. Mokiniai savo problemas ir džiaugsmus parsineša namo, bendrauja su tėvais, papasakoja vykius mokykloje. Tiek tėvai, tiek mokytojai bendrauja su kitais visuomenės nariais, todėl norima ar nenorima vis tiek mokyklos vaizdis kitą akys susikuria komunikacijos pagalba. Jei santykiai tarp mokytojų, mokinių ir tėvų yra geri, tai ir mokyklos vaizdis jį akys irgi yra geras. Visuomenėje susidaro palankus mokyklos vertinimas, o tai lemia ir mokinių skaičių mokykloje. Kuo daugiau mokykloje mokinių, tuo geresnis mokyklos finansavimas („mokinio krepšelis“). Be galo svarbūs yra mokyklos ryšiai su valdžios institucijomis, kadangi tai leidžia sužinoti, ką numatoma daryti organizacijai aktualiais klausimais, bei išsakyti savo požiūrą, pateikti pasiūlymus.

1.4. ŠVIETIMO ORGANIZACIJŲ VAIZDŽIO FORMAVIMAS

1.4.1. Mokyklos kaip organizacijos vaizdžio tipai

Ankstesniuose skyriuose aptarti organizacijų vaizdžio samprata, svarba, modeliai, veiksniai ir kt. tinka ir švietimo organizacijos vaizdžiui apibūdinti. Tačiau nuomonės šiuo klausimu skiriasi.

Lietuvos Respublikos švietimo statymo (2003) 10 punkte teigiama, kad mokykla yra staiga, kurios pagrindinė veikla – formalusis arba (ir) neformalusis švietimas. Dirbančiuosius švietimo organizacijose vienija bendri tikslai: mokytis, socializuoti jaunąją kartą, perduoti kultūros vertybes ir pan. Tačiau švietimo institucijų tikslai yra abstraktesni, be to yra sunkiau išmatuojami nei, pavyzdžiui, verslo organizacijų uždaviniai. Švietimo organizacijos yra tam tikros specialistų organizacijos, kuriose kiekvienas užsiimama konkrečiu darbu, personalas atlieka aiškiai apibrėžtus vaidmenis, pvz., vadovauja, moko lietuvių kalbos ar matematikos (Targamadzė, 1996).

Želvytis (2001) pastebi, kad, lyginant mokyklą su kitomis organizacijomis, autorių nuomonės dažnai išsiskiria. Bet galima skirti tris požymių grupes:

1. Mokyklos yra tokios patios organizacijos kaip ir visos kitos. Mokyklų vadovų veikla nesiskiria nuo kitų tipų organizacijų vadovų veiklos, t.y. ugdymo staigos taip pat turi būti lygi savo „produkcijai“ (švietimo paslaugas) vartotojams, konkuruoti švietimo rinkoje ir pan. Atrodytų, kad tikrai švietimo organizacija tokia pati kaip ir bet kuri kita verslo kompanija.
2. Mokyklos iš esmės skiriasi nuo kitų tipų organizacijų. Mokyklose nėra taikoma prasta vadyba kaip pramonės ar verslo organizacijose, nes čia siekiama visai kitokio pobūdžio tikslų. Čia nesiekama pelno, nes švietimo organizacijos tikslas – išugdyti jaunąją kartą. Vadovų autoritetas grindžiamas jų pedagoginiu meistriškumu, o ne vadybiniais sugebėjimais. Nors, darbo autorės nuomone, mokyklų vadovai vadybiniai gėdžiai yra būtini. Šiuo metu yra svarstoma, kad mokyklų administracijos darbus padaryti vien vadybiniais, t.y. nebeleisti administracijai vesti pamokas.
3. Mokyklos ir pramonės bei verslo organizacijos (staigos) turi ir panašumų, ir skirtumų. Bendri vadybos principai yra taikomi švietimo organizacijose, tačiau juos būtina peržiūrėti ir modifikuoti atsižvelgiant į švietimo organizacijos specifiką.

P. Dalin ir kt. (1999) teigia, kad mokyklą reikia suvokti kaip organizaciją, teigia, kurioje yra glaudžiai susiję penki kintamieji (žr. 13 priedas):

- Aplinka svarbi visoms mokykloms. Aplinkai galima suvokti labai įvairiai. Aplinka gali būti fizinė (interjeras, eksterjeras). Kiekvienam mokiniui yra maloniau lankytis mokyklai, kurios aplinka yra jauki. Mokykla su aplinka palaiko atvirus abipusius ryšius. Tai gali

beti administraciniai ryšiai su švietimo organizacijos valdžia, daug neoficiali santyki su tvais, kitomis organizacijomis, institucijomis ir bendruomenės verslininkais. Kad ryšiai būtų naudingi ir vieniems, ir kitiems, mokyklai būtina vis pirma suvokti save, pvz., turėti savo nuostatas, vizijas, žinoti pranašumus ir trūkumus.

- Vertybės priskiriamos prie svarbiausių kintamųjų, nes jos apibūdina mokymosi ir auklėjimo teorijose, oficialiuose tiksluose. Vertybes pateikia žmonės: mokyklos personalas, vadovai, moksleiviai, o pačių mokyklų reprezentuoja kompleksinį vertybių struktūrą.
- Struktūra yra susijusi su tuo, kaip mokykla organizuota, kas už ką yra atsakingas, kaip skirstomos užduotys, kokios kiekvieno pareigos ir pan.
- Santykiai tarp žmonių mokykloje parodo, kokia atmosfera vyrauja švietimo organizacijoje. Tai parodo, kokie yra santykiai tarp moksleivių, mokytojų, vadovų. Organizacijos kokybę dažnai parodo pačių žmonių sukurti santykiai, todėl labai svarbu mokykloje sukurti gerus, žmoniškus santykius.
- Strategija apibūdina išskirstymo būdus, taip pat bendrą mokyklos programą, mokymo ir mokymosi pakraipas. Strategija taip pat atspindi vadovavimą, žmonių išteklių plėtrą, problemų sprendimą ir kt.

Mokyklą kaip organizaciją apibūdina ir Everard bei Morris (1997). Šie autoriai pateikia organizacijos išteklių klasifikaciją, kuri lygiai taip pat būtų dinga ir švietimo organizacijoms:

- Regimieji išteklių:
 - 1) žmonės – organizacijoje dirbantys žmonės (pedagogai, vadovai ir kt.);
 - 2) materialieji – pastatai ir ranga;
 - 3) finansiniai – organizacijos fondai (biudžeto lėšų nustatymas, išlaidų kontrolė, kapitalo didinimas).
- Neregimieji išteklių – įvaizdis, reputacija, etikos normos, vertybės, tradicijos, ryšiai su kitomis organizacijomis, parama ir kt.

Everard ir Morris (1997) pažymi, jog jeigu nėra šie išteklių, tokiu atveju paprasčiausiai nėra organizacijos. Autoriai teigia, jog neregimieji išteklių, tokie kaip „ivaizdis“ arba „reputacija“, organizacijai yra be galo svarbūs. Bet kuri verslo moneta, organizacija, nevalstybinė ar valstybinė mokykla, neturinti tinkamo įvaizdžio, vargu ar sugebės išgyventi. Ivaizdis svarbus valstybinis ugdymo steigimas, kurios finansuojamos iš valstybės biudžeto, nes mokiniai gali pasirinkti bet kurią mokyklą ir ją lankyti.

Ž. Petrylaitė (2006), remdamasi R. Jucevičiumi, P. Jucevičiene, B. Janinaite, B. Cibulskiu (2003) ir R. Želviu (2003) pateikia mokyklos įvaizdžio tipų klasifikaciją:

1. Pagal vaizdžio formavimo lygius galima skirti mokyklos išorin ir vidin vaizd . Vidinis vaizdis apjungia:
 - Asmenin vaizd – tai kiekvieno atskiro mokyklos darbuotojo vaizdis, kiekvieno asmens vaizdis.
 - Personalo vaizd . Gali b ti administracinio, pedagoginio, aptarnaujan io personalo vaizdis. vaizdis sukuriamas bendraujant tiesiogiai su švietimo paslaug vartotojais mokiniiais ir mokini t vais. Kiekvieno darbuotojo bendravimas, elgesys su žmon mis, kult ra, netgi išvaizda formuoja vienok ar kitok mokyklos vaizd bei nuomon apie j .
 - Mokyklos teikiam švietimo paslaug vaizd , kuriam svarb s tokie elementai kaip švietimo paslaug kokyb , j vairov , pedagog kompetencija, mokyklos pasiekimai.
 - Vizual j mokyklos vaizd kuria interjeras, eksterjeras, mokyklos personalo (pedagoginio, aptarnaujan io) išvaizda, firmin simbolika.
2. Pagal vaizd suvokian i tikslini auditorij pob d tikslinga išskirti tris vaizdžio tipus:
 - Švietimo paslaug vartotoj (mokini ir mokini t v) suvokiam vaizd . Š vaizdžio tip nulemia švietimo paslaug kokyb , vairov , paslaug vartotoj asmenin s savyb s, gyvenimo b das, visuomenin pad tis. Pastebima, kad mokini suvokiamas vaizdis skiriasi nuo t v suvokiamo vaizdžio. Ta iau b na ir taip, kad mokini t vai pasitiki mokini pasakojimais apie mokykl , ir susidaro apie j vienok , ar kitoki nuomon .
 - Mokyklos konkurent suvokiam vaizd susiformuoja tokie informacijos šaltiniai kaip švietimo skyriai, t vai, periodin spauda, mokykl laikraš iai, lankstinukai, mokykl rangavimas pagal egzamin , test rezultatus ar stojim aukšt sias mokyklas (Jucevi ius ir kt., 2003).
 - Kit svarbi visuomen s grupi suvokiam vaizd , pvz., darbdaviai apie švietimo staig sprendžia pagal buvusius mokyklos aukl tinius, kurie dirba j organizacijoje; r m jams mokyklos vaizdis formuojasi pagal tai, kiek vertinama, kaip panaudojama j parama. Ištekli ir paslaug tiek jams svarbus švietimo staigos patikimumas. (Želvys, 2003).

Galima teigti, kad mokykla yra savita organizacija, ta iau jos negalima visiškai atskirti nuo kit (prekes ir paslaugas teikian i) organizacij . Švietimo organizacija irgi teikia paslaugas, o vartotojai (mokiniai, j t vai) nori tas paslaugas gauti kokybiškas, nori toje organizacijoje jausti

ger atmosfer , nori, kad švietimo paslaugaus teikian ios organizacijos vaizdis b t teigiamas tiek vidin s, tiek išorin s aplinkos asmen akyse.

1.4.2. Švietimo organizacijos vaizdžio k rimimo veiksniai

Kuriant mokyklos vaizd , svarbu geb ti parodyti save kitoms interes grup ms, kokia iš tikr j yra organizacija. Mokyklos identitetas – pasirinktas b das parodyti save (Pranulis, 2000). Identiteto perteikimui gali b ti naudojami panaš s komponentai, kaip ir kuriant organizacijos vaizdžio modelius:

- Mokyklos kult ra perteikiama per pagrindines organizacijos vertybes: vizij , misij , filosofij , kult r bei strategij . R. Dukynait ir R. Ališauskas (2009) teigia, kad kult rai yra b dingas s moningas kokyb s siekis, racionalus r pinimasis savo ateitimi. O tai yra tobul jan ios mokyklos kult ra. Strategija ir organizacijos kult ra yra organizacijos s km lemiantys veiksniai.
- Švietimo paslaug kokyb padeda išlaikyti esamus ir pritraukti potencialius paslaug vartotojus, didina organizacijos konkurencingum ir veiklos efektyvum (Mikalauskien , Tij naitien , Vekteryt , 2002).
- Vizualios išraiškos priemon s. Mokyklai, norint išsiskirti iš kit švietimo paslaugas teikian i organizacij , yra b tina tur ti savo simbolik (v liav , herb , ženkleliai, reklaminiai atributai: marškin liai, atvirukai, lankstinukai ir pan.). Mokyklos metraštis ir laikraštis, interneto svetain , muziejus (Videika, 2004), mokyklos pastat architekt ra, interjeras, eksterjeras, spalvin gama (Eger, Egerova) vizualiam vaizdžio k rimui teikia daug reikšm s.
- Mokyklos komunikacija yra organizacijos veiksmi, kuri pagalba yra siekiama atkreipti d mes savit organizacij , bendraujant su organizacijos vidin mis bei išorin mis auditorijomis (Pranulis ir kt. 2000). Vidin mokyklos komunikacija suprantama kaip mokykl darbuotoj tarpasmeninis bendravimas bei bendravimas su paslaug vartotojais, o išorin komunikacija formuoja mokyklos vaizd visuomen je:
 - Viešoji informacija - tai pla iajai visuomenei pateikiama švietimo organizacijos informacija apie savo veikl žiniasklaidos priemon se.
 - Visuomenin veikla – tai mokykl vadov , pedagog visuomeninis aktyvumas, gyvendinant naujas švietimo iniciatyvas ar projektus.
 - Reklama – tai kryptingai pateikiama pozityvi informacija apie mokykl , siekiant išlaikyti esamus ir pritraukti potencialius švietimo vartotojus.

- R m jai, turintys ger vard neabejotinai sustiprina švietimo organizacijos prestiž .
- Besimokantieji – j raiška už ugdymo staigos rib .
- Mokyklos personalas – jis formuoja klientams priimtini kult r ir paslaug kokyb .
- T vai – jie atstovauja daugybei profesij ir darbovie i , taigi gali pritraukti anks iau min tas priemones teigiamam vaizdžiui formuoti ir reklamuoti.
- Lobizmas – kryptingas poveikis valdžiai, siekiant takoti jos priimamus sprendimus.
- Vietos ir centrin valdžia – teigiamas jos vertinimas visuomenei labai svarbus (Cutlip, Center, Broom, 2000 (cit. Želvys, 2003); Videika 2004).

Mokyklos vaizdžio formavimo komunikacij labai aiškiai pavaizdavo Ž. Petrylait (2006) savo magistro darbe (žr. 14 priedas). Ji komunikacij skirsto vidin ir išorin . Bendraudami tarpusavyje mokiniai, mokytojai, t vai komunikuoja organizacijos viduje. Šitaip jie suformuoja vidin organizacijos vaizd , kuris, norima to ar nenorima, vis tiek išeina iš organizacijos rib . Viešoji informacija, reklama, visuomenin veikla ir kt., o taip pat ir vidinis organizacijos vaizdis – tai priemon s, kuri pagalba visuomen sužino apie organizacij ir jos veikl . Šios priemon s padeda formuoti išorin organizacijos vaizd .

Ž. Petrylait (2006) savo magistro darbe pateik mokyklos vaizdžio formavimo model (žr. 15 priedas). Ji teigia, kad mokyklos vaizdis – tai strateginio valdymo sudedamoji dalis. vaizdis kuriamas identiteto pagrindu, kur sudaro: fizin mokyklos aplinka, švietimo paslaug kokyb ir mikroklimatas, vizualusis mokyklos vaizdis. Autor mano, kad identitetas sukuriamas pa ios mokyklos pastangomis, o vaizdis – tai mokyklos komunikacijos d ka susiformav s visuminis mokyklos suvokimas visuomen je. Mokyklos vaizdžio formavimas – tai identiteto k rimo ir komunikavimo išorin ms auditorijoms procesas. Mokyklos reputacija susiformuoja vaizdžio pagrindu kaip ilgalaikis mokyklos vertinimas visuomen je. Kadangi mokyklos vaizdžio formavimas – tai nuolatinis ir nenutr kstamas procesas, tod l vaizdžio formavimo modelyje pavaizduotas gr žtamasis ryšys iš vaizdžio bei reputacijos strategin valdym .

Kaip ir bet kuri organizacij , mokyklos vaizd lemia daug veiksn , jie tarpusavyje yra susij ir persipyn . Kiekvienai mokyklai svarb s yra skirtingi veiksniai, kiekviena mokykla nori išsiskirti, tod l išsiaiškinti, kokie pagrindiniai veiksniai formuoja teigiam švietimo organizacijos vaizd yra b tina, nes tik žinodama, kur yra save patobulinti, mokykla gali vaizd sukurti tok , kokio ji pati nori.

1.4.3. Švietimo organizacijų kontaktinis auditorijoms

Mokykla, kaip ir kitos organizacijos, turi nemažai kontaktinių auditorijų, tačiau jų reikšmė organizacijos veikloje yra nevienoda. I. Glazauskienė (2005) nurodo, kad organizacijos susiduria ir bendrauja su skirtingomis kontaktinėmis auditorijomis, kurių požymiai labai varijuoja. I. Feduk (2006), remdamasi P. Dalin, H. G. Rolff, B. Kleekamp (1999) ir R. Želviu (2003), švietimo organizacijos kontaktines auditorijas skirsto į vidines ir išorines (žr.16 priedas). Kalbant apie mokyklos vidines auditorijas yra akcentuojamos trys mokyklos publikos grupės: mokytojai, mokiniai, tėvai. Todėl yra tai, kad mokiniai tėvai ir mokiniai yra priskiriami tiek vidiniams kontaktiniams auditorijoms, tiek išoriniams kontaktiniams auditorijoms.

- Tėvai, anot R. Želvio (2003), yra pati gausiausia irtakingiausia tiesiogiai su mokykla susijusi grupė. Moksleivių tėvai paprastai atstovauja skirtingoms socialinėms, profesinėms grupėms, todėl jų nuomonė apie mokyklą lengvai pasiekia kitus visuomenės sluoksnius. Tėvų organizacija, kuri aktyviai dalyvauja mokyklos gyvenime, palaiko gerus santykius su mokyklos vadovybe, gali visada viena kita kreiptis bet kokių su mokykla ir mokiniais susijusių klausimų, yra svarbus teigiamos informacijos apie mokyklą sklaidos garantas.
- Mokiniai vaizdžio formavime svarbi kontaktinė auditorija, nes tėvai dažniausiai tiki tuo, ką jai vaikai jiems pasakoja apie mokyklą (Želvys, 2003). Vėliau ši informacija perduodama draugams ir pažįstamiems.
- Mokyklos personalas – tai ne tik mokytojai, administracija, bet ir kinio padalinio darbuotojai. Labai svarbu kaip jie elgiasi, kaip bendrauja su aplinkiniais, kaip vertina savo darbuotojų ir kaip apie jį pasakoja kitiems, visa tai stipriai veikia mokyklos vaizdžio formavimą (Želvys, 2003).

Teikiant mokyklos personalas, tiek mokiniai iš mokyklos išneša varii informaciją, kuri perduoda kitoms auditorijoms, todėl labai svarbu, jog mokykloje vidiniai santykiai būtų kuo geresni, kad mažiau trūkumų būtų paviešinta ir kad nenukentėtų mokyklos vaizdis.

Ugdymo staigoms būtina glaudžiai bendradarbiauti su išorinėmis kontaktinėmis auditorijomis. Svarbiausios padėdantios formuoti teigiamą mokyklos vaizdą, pasak R. Želvio (2003), yra:

- Specifiniai interesai turimos visuomenės grupės. Tai gali būti visuomeninės sporto, meno, kultūros organizacijos, siekiančios, kad tos veiklos sritys, kurioms jos atstovauja, rast deramas vietas mokykloje.
- Žiniasklaidos atstovai – ypač galinga visuomenės nuomonę formuojanti jėga. Tačiau mokyklos žiniasklaidos atstovų vengia, manydamos, kad žurnalistai domisi mokyklos trūkumais nei ugdymo pasiekimais ar gražiais vykyiais mokykloje. Mokykla turėtų

užmegzti ir palaikyti kuo geresnius ir glaudesnius santykius su švietimo tema rašančiais spaudos atstovais, operatyviai informuoti apie mokyklos laimėjimus ir diegiamas naujoves. Juos galima pasikviesti mokykloje vykstančius renginius, kad visuomenei jie perteiktų viską, kas mokykloje gražu. Per žiniasklaidos atstovus mokyklos vaizdas galima „nupiešti“ kokį tik nori.

- Vietos ir centrinių švietimo valdžios atstovų palanki nuomonė yra mokyklai labai svarbi. Esant reikalui, mokykla gali lengviau sulaukti šios institucijų paramos ir palaikymo. Ji dažniau gali būti kviečiama dalyvauti nacionaliniuose ir tarptautiniuose projektuose, kaip teigiamas pavyzdys pateikiama visuomenei ir žiniasklaidos atstovams.
- Pramonės ir verslo atstovai – jų santykiai su mokykla yra vairialypiai. Darbdaviai apie mokyklą sprendžia pagal ateinančius pas juos dirbti buvusius mokyklos auklėtinius. Remiamas vienas ar kiti vaizdai formuojasi pagal tai, kiek vertinama ir panaudojama jų parama (Želvytis, 2003).
- Vietinė bendruomenė ir visuomenė. B. Everard ir G. Morris (1997) akcentuoja vietinės bendruomenės svarbą vaizdo formavime, jie mano, kad mokyklos vadovų pareiga yra aktyviai formuoti visos bendruomenės lūkesčius, siekti bendradarbiavimo ir paramos ir kurti viešąjį vaizdą.

Mokyklos yra kritikuojamos dėl savo uždarumo, dėl nepakankamo bendravimo su visuomene. Geri švietimo organizacijų vadovai, norėdami pateikti savo ugdymo staigų su kuo geresniu vaizdžiu, turėtų stengtis palaikyti ryšius su kitomis visuomenės auditorijomis, kad santykiai su jais būtų kuo glaudesni (Butkutis, 2005).

V. Strazdas (2003) teigia, kad švietimo vadovų ir mokytojų iš konkurencijos terminas yra dažnas. Tik jis vartojamas tokia prasme, kaip varžymasis, rungtyniavimas, siekiant vienintelio, kad ir praktiškai ne manomo tikslo: išlaikyti turimą moksleivių skaičių, nors mokyklinio amžiaus vaikų šalyje katastrofiškai mažėja. Mokyklai, kaip socialinei sistemai, turi takos daug išorės ir vidaus aplinkos veiksniai. Jų poveikis esti kompleksinis, veiksniai sieja daug priežastinių ryšių, įskaitant laipsnis ir taktiškoms mokyklai veiklos sritims yra nevienodo masto, intensyvumo ir reikšmingumo. Strateginis planavimas leidžia mokykloms vertinti aplinkos veiksniai kompleksiniais, jos pasekmes kiekvienai organizacijos sričiai ir tuo remiantis realiai ir pagrįstai projektuoti bei sėkmingiau gyvendinti savo strategiją (Gumuliauskienė, Gričienė, 2010)

Apibendrintai galima teigti, kad švietimo organizacijos vaizdas lemia mokinių skaičių mokykloje, todėl konkurencija tarp mokyklų dėl mokinių skaičiaus yra akivaizdi. Tačiau ir mokiniai švietimo organizacijai renkasi tokią, kuri turi teigiamą vaizdą. Todėl vienas iš strateginių mokyklos valdymo tikslų yra išlaikyti gerą savo mokyklos vaizdą. O tai pasiekti galima tik bendradarbiaujant, komunikuojant, kuriant organizacinę kultūrą, tobulinant švietimo kokybę.

2. ŠVIETIMO ORGANIZACIJ VAIZDŽIO FORMAVIMO GALIMYBI SKUODO MIESTE TYRIMO ORGANIZAVIMAS IR METODIKA

Švietimo organizacij vaizdžio formavimo galimybi Skuodo rajone tyrimas buvo atliktas, siekiant geriau suprasti švietimo organizacijos vaizd lemianius veiksnius, jo k rimo priemones, mokyklos pasirinkim lemianius veiksnius ir priežastis. Tyrimas vyko 2011 m. kovo 28 d. – balandžio 8 dienomis.

Tyrimo objektas: Švietimo organizacij vaizdis.

Tyrimo tikslas: Nustatyti švietimo organizacij vaizdžio formavimo galimybes Skuodo mieste.

Tyrimo uždaviniai:

- vertinti, koki reikšm vaizdis teikia švietimo organizacijai ir jos pasirinkimui.
- Nustatyti, kokioms švietimo organizacij kontaktin s auditorijoms yra svarbus vaizdis.
- Atskleisti komponentus, kurie lemia švietimo organizacijos vidin ir išorin vaizd .
- Išnagrini ti veiksnius, lemianius švietimo organizacijos pasirinkim .
- Nustatyti priemones, kuri pagalba b t galima sukurti teigiam mokyklos vaizd ir konkuruoti tarp kit švietimo organizacij .
- Atskleisti ekspert nuomon , apie kiekvienos Skuodo miesto mokyklos vaizd .

Tyrimo metodai

Anketin apklausa – kiekybinis (empirinis) anketin s apklausos metodas (mokyklos darbuotojams, mokiniams ir mokini t vams). Ekspert vertinimo metodas – specialiai parinktos grup s žmoniai , kurie gerai išmano nagrin jam srit , specifin s r šies apklausa (Merkys, 2005). Anoniminis atviro tipo klausimynas (švietimo darbuotojams) – kokybinis tyrimas.

Skai iavimams ir statistiniams vertinimams atlikti naudotas MS Office paketo programa MS EXCEL. Darbui apipavidalinti naudota MS Office paketo programa MS WORD.

Tyrimo instrument strukt ra

Buvo atlikti keturi tyrimai – trys kiekybiniai tyrimai ir vienas kokybinis. Tirtos trys respondent grup s: mokiniai, mokini t vai, mokykl vadovai ir darbuotojai. Anketos mokiniams, mokini t vams, mokykl vadovams ir darbuotojams sudarytos remiantis Ž. Petrylait s (2005) magistro darbo „Mokyklos vaizdžio formavimas“ anketomis. Dauguma klausim buvo pateikti uždara forma ir suformuluoti kaip teiginiai. Anketin s apklausos duomen grupavimui panaudota Likerto skal (susumuot reiting metodas), kuri dažniausiai taikoma atliekant marketingo tyrimus. Likerto skal – tai matavimo instrumentas, padedantis nustatyti, koku laipsniu respondentas sutinka ar nesutinka su skal je pateiktais teigiamasi ar neigiamais objekto ar reiškiniu rodikli vertinimais (Kardelis, 2002).

Mokykl darbuotojams, mokiniams ir mokini t vams pateikiamos klasikin s kompozicijos anketos: vadin dalis, pagrindin dalis, demografin dalis (Martišius, K daitis, 2003). vadin je anket (mokytojams ir mokini t vams) dalyje nurodoma, kas organizuoja apklaus , paaiškinamas tyrimo tikslas, organizuojamos apklausos svarba, išd stomos taisykl s, kaip užpildyti anket , užtikrinamas atsakym anonimiškumas.

Dauguma klausim , pateikt mokykl darbuotojams, mokiniams ir mokini t vams buvo uždaro tipo, kuri pranašumas tas, kad: kai yra alternatyv , lengviau pasirinkti; be to tyr jui nereikia klasifikuoti atsakym , o tai padeda išvengti subjektyvumo; lengviau kiekybiškai apdoroti duomenis; lengviau lyginti ir gretinti. Uždaro tipo klausim ribotumas kompensuojamas atviros formos klausimais, paliekama vietos respondentams išsakyti savo nuomon (Kardelis, 2002). Dalis klausim mokykl darbuotoj , mokini ir mokini t v anketose buvo vienodi, o tai leido ši populiacij atsakymus palyginti tarpusavyje.

Kadangi vaizdis – tai daugialypis konstruktas, sudarytas iš vairi komponent (Ruškus ir kt. 2004), tai mokykl darbuotoj , mokini ir mokini t v nuomon s tyrimui skirtose anketose pateikiami klausimai siejami su mokyklos vaizdžio svarba, jo k rim labiausiai takojan iomis auditorijomis, mokymosi staigos pasirinkim lemian i veiksniai analize. Mokyklos darbuotojams skirtoje anketoje daug d mesio skiriama mokyklos vaizdžio strukt rai. Tyrimo instrument (anket) strukt rai pateikiama 22-24 priede.

Ekspertams buvo pateiktas atskiras klausimynas, sudarytas iš atvir klausim (žr. 25 priedas). Ekspert buvo prašoma atlikti analitin vertinim , tai yra pateikti savo atsakymus raštu. Tam tikslui vykdyti ekspertai tur jo laiko pagalvoti ir pagr sti savo vertinimus, jei reikia – ieškoti dokument (Merkys, 2005). Kiekvienam švietimo skyriaus darbuotojui, reik jo išreikšti savo nuomon apie kiekvienos Skuodo miesto mokyklos vaizd , pateikti pasi lym , kaip miesto mokyklos gal t puoselti savo vaizd , kokios yra švietimo organizacij vaizdžio formavimo galimyb s Skuodo mieste.

Tyrimo imtis ir demografiniai rodikliai

Empiriniuose tyrimuose labai svarbus imties t ris ir jo parinkimo b das (Kardelis, 2002). Vienas svarbiausi imties sudarymo reikalavim – reprezentatyvumas, nes b tent ši charakteristika lemia, ar ištyrus imt galima padaryti patikimas išvadas apie vis populiacij . Imties reprezentatyvumas susij s su imties didumu. Taciau labai didel s imtys naudojamos retai, kadangi panašaus patikimumo informacij galima gauti ir iš vidutinio didumo im i , nes reprezentatyvumas priklauso ne tik nuo imties didumo, bet ir nuo jos sudarymo metodo (ekanavi ius, Murauskas, 2002).

Kiekybiniame tyrime dalyvavo Skuodo Bartuvos vidurinė mokykla, Pranciškaus Žadeikio gimnazijos, Skuodo kaimo verslo, amatų ir paslaugų mokyklos mokiniai, mokyklų darbuotojai ir mokiniai tėvai.

Tyrime dalyvavo 9–11 klasių moksleiviai. 40 mokinių iš Bartuvos vidurinės mokyklos ir po 25 mokinius iš P. Žadeikio gimnazijos ir profesinės mokyklos. Iš viso 90 mokinių. Mokinių anketų grąžtamumo kvota buvo 100%.

Daugiausia mokinių buvo apklausta Bartuvos vidurinėje mokykloje, kadangi darbo autorius dirba ekonomikos mokytoja. Visi apklausti mokiniai mokosi 10 klases. Dešimtos klasės buvo pasirinktos neatsitiktinai, kadangi šiose klasėse darbo autorius dėjo savo dalyką. Iš viso apklausta 40 dešimtokų.

P. Žadeikio gimnazijoje buvo apklausti 9 klasių mokiniai. Visi iš vienos klasės. Ši klasė apklausti pasiūlė pati mokyklos direktorė, kadangi, jos teigimu, šie devintokai yra labai gabūs, protingi ir turintys savo nuomonę mokiniai, todėl anketos klausimus jie atsakė labai atsakingai. Iš viso apklausti 25 devintokai.

Kaimo verslo, amatų ir paslaugų mokykloje buvo apklausti 11 klasių mokiniai. Kadangi šioje mokykloje yra tik 11–12 klasės, tai, kad nebūtų didelio atotrūkio nuo 9–10 klasių, buvo pasirinkta apklausti vienuoliktokus. Iš viso apklausti 25 vienuoliktokai.

Apklausti mokinių tėvams taip pat buvo išdalintos anketos (90 anketų). Tačiau jų grąžtamumo kvota siekė tik 74,4% (67 anketos). Sugadinta buvo viena anketa. Bartuvos vidurinės mokyklos mokinių tėvų anketų iš 40 grąžta 30. Iš P. Žadeikio gimnazijos mokinių tėvų anketų iš 25 grąžta 22. O iš profesinės mokyklos mokinių tėvų anketų iš 25 grąžta tik 14.

Iš visų trijų mokyklų buvo apklausta 80 darbuotojų. Taip pat daugiausia apklausta iš Bartuvos vidurinės mokyklos – 35 darbuotojai. Iš P. Žadeikio gimnazijos 25 mokyklos darbuotojai. Iš profesinės mokyklos 20 darbuotojų. Mokyklos darbuotojų anketų grąžtamumo kvota 100%.

Kad švietimo organizacijų vaizdžio formavimo galimybių tema būtų išnagrinėta visais požiūriais, savo nuomonę pareikšti turėjo galimybę ir rajono švietimo skyriaus darbuotojai. Buvo apklausti 4 švietimo skyriaus darbuotojai.

Svarbus apklausos kokybinis rodiklis – anketų grąžtamumo kvota (Merkys, 1995), kuri tyrime siekė apie 91,3%. Iš viso buvo išplatintos 263 anketos, tačiau sugrąžta 240. Taigi kiekybiniame tyrime dalyvavo 236 respondentai, o kokybiniame 4 ekspertai.

Apibendrinus tyrimo duomenis paaiškėjo, kad iš viso atliekant kiekybinį tyrimą dalyvavo 165 (69,9%) moterys ir 71 (30,1%) vyras. Detalesnė informacija apie respondentų pasiskirstymą pagal lytį yra pateikiama žemiau esančioje 1 lentelėje.

Mokyklos darbuotoj , mokini ir t v pasiskirstymas pagal lyt

Respondentai	Moterys		Vyrai	
	N	%	N	%
Mokyklos darbuotojai	70	87,5%	10	12,5%
Mokiniai	39	43,3%	51	56,7%
T vai	56	84,8%	10	15,2%
Viso:	165		71	

Iš lentel s matyti, kad pagal lyt tyrimė aiškiai dominuoja moterys. Tik mokini grup je vyr yra daugiau apklausta negu moter . Mokytoj ir t v tarpe moterys sudaro daugum . Yra žinoma, kad mokykloje pedagogin darb daugiausia dirba moterys, o t v tarpe vaiko mokymusi labiausiai suinteresuotos yra mamos. Tai patvirtino ir atliktas tyrimas.

Respondent (mokyklos darbuotoj ir t v) pasiskirstymas pagal amži pateiktas 2 lentel je. Iš lentel s matyti, kad mokyklos darbuotoj amžius daugiausia yra nuo 51 iki 60 met . Tod l galima teigti, kad mokytojai ir kiti mokyklos darbuotojai yra vyresnio amžiaus žmon s.

T v pagal amži daugiausia yra nuo 41 iki 50 met .

Mokyklos darbuotoj ir t v pasiskirstymas pagal amži

Respondentai	Iki 40		Nuo 41 iki 50		Nuo 51 iki 60		Nuo 60 ir daugiau	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Mokyklos darbuotojai	23	28,8%	21	26,3%	30	37,5%	6	7,5
T vai	28	42,4%	31	47%	7	10,6%	0	0%

Respondent (mokini) pasiskirstymas pagal amži pateiktas 3 lentel je. Daugiausia apklaust mokini yra 16 met amžiaus. Kiek mažiau 17 met amžiaus. Tokio amžiaus mokiniai jau turi susiformav savo poži r atitinkamus dalykus ir reiškinius, taip pat turi savo nuomon ir moka j reikšti.

Mokini pasiskirstymas pagal amži

Respondentai	15 met		16 met		17 met		18 met	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Mokiniai	19	21,1%	33	36,7%	26	28,9%	12	13,3

Mokinių pasiskirstymas pagal klases pateiktas 4 lentelėje. Daugiausia apklausti mokiniai yra iš dešimtos klasės, kadangi darbo autorius dirba su dešimtos klasės mokiniais, todėl ši mokinių grupė jai buvo apklausti lengviausia.

4 lentelė

Mokinių pasiskirstymas pagal klases

Respondentai	9 klasė		10 klasė		11 klasė	
	N	%	N	%	N	%
Mokiniai	25	27,8%	40	44,4%	25	27,8%

Apklausti mokyklos darbuotojai ir tvi pasiskirstymas pagal išsilavinimą pateiktas 5 lentelėje. Daugiausia Skuodo miesto mokyklose dirbantieji mokytojai turi universitetinį aukštį išsilavinimą (bakalauras arba magistras). Todėl galima daryti išvadą, kad Skuodo miesto mokyklose dirba kvalifikuoti mokytojai, kurie turintys tinkamą išsilavinimą, dirbant tokiam darbui.

Apklausti tvi išsilavinimas daugiausia yra aukštesnysis, tačiau tik keliais procentais skiriasi mokinių tvi grupė, kurie turi universitetinį aukštį išsilavinimą.

5 lentelė

Mokyklos darbuotojų ir tvi pasiskirstymas pagal išsilavinimą

	Vidurinis		Aukštesnysis		Neuniversitetinis aukštasis		Universitetinis aukštasis (bakalauras, magistras)		Kita	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Mokyklos darbuotojai	0	0%	10	12,5%	16	20,0%	54	67,5%	0	0%
Tvisai	19	28,8%	23	34,8%	3	4,5%	21	31,8%	0	0%

Mokyklos darbuotojų pasiskirstymas pagal pareigas pateiktas 6 lentelėje. Daugiausia apklausta yra mokytojai – net 69. Taip pat 3 vidurinės mokyklos pavaduotojai, 1 gimnazijos pavaduotojas. Gaila, kad tik vienintelis vidurinės mokyklos direktorius pareiškė savo nuomonę nagrinėjama tema. Kitų mokyklų direktoriai, dėl autorei nežinomų priežasčių, tyrime nedalyvavo. 6 respondentai prie pareigų pažymėjo variantą „kita“. Nors anketoje buvo aiškiai parašyta, kad: jei yra pažymimas variantas „kita“, tada reikia rašyti savo pareigas mokykloje. Deja, nė vienas iš variantų pasirinkęs asmuo šito nepadarė. Todėl yra neaišku, kokias pareigas užima šitas procentas apklaustų asmenų.

Mokyklos darbuotoj pasiskirstymas pagal pareigas

Mokyklos tipas	Direktorius		Direktoriaus pavaduotojas		Mokytojas		Kita	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Vidurin	1	2,9%	3	8,6%	28	80,0%	3	8,6%
Gimnazija	0	0%	1	4,0%	21	84,0%	3	12%
Profesin	0	0%	0	0%	20	100%	0	0%

Mokyklos darbuotoj pasiskirstymas pagal bendr darbo staž pateiktas 7 lentel je. Vidurin je mokykloje ir gimnazijoje daugiausia mokyklos darbuotoj dirba asmenys turintys nuo 21 iki 30 met bendr darbo staž . Profesin s mokyklos mokytoj darbo stažas yra mažesnis. Net 50% profesin s mokyklos darbuotoj turi nuo 11 iki 20 met bendr darbo staž .

Mokyklos darbuotoj pasiskirstymas pagal bendr darbo staž

Mokyklos tipas	Nuo 1 iki 10 met		Nuo 11 iki 20 met		Nuo 21 iki 30 met		Nuo 30 ir daugiau met	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Vidurin	3	8,6%	3	8,6%	16	45,7%	13	37,1%
Gimnazija	4	16,0%	6	24,0%	8	32,0%	7	28,0%
Profesin	4	20,0%	10	50,0%	4	20,0%	2	10,0%

Mokyklos darbuotoj pasiskirstymas pagal darbo staž konkre ioje mokykloje pavaizduotas 8 lentel je. Vidurin je mokykloje daugiausia mokytoj dirba nuo 21 iki 30 met . Gimnazijoje nuo 11 iki 20 met . Profesin je mokykloje vis mokytoj darbo stažas nuo 1 iki 10 met . Iš karto kyla klausimas, kod l profesin je mokykloje dirban i mokytoj darbo stažas toks nedidelis, o atsakymas paprastas, tod l, kad ši profesin mokykla yra kurta tik 2002 metais.

Mokyklos darbuotoj pasiskirstymas pagal darbo staž konkre ioje mokykloje

Mokyklos tipas	Nuo 1 iki 10 met		Nuo 11 iki 20 met		Nuo 21 iki 30 met		Nuo 30 ir daugiau met	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Vidurin	7	20,0%	10	28,6%	13	37,1%	5	14,3%
Gimnazija	6	24,0%	10	40,0%	8	32,0%	1	4,0%
Profesin	20	100%	0	0%	0	0%	0	%

Mokytojų pasiskirstymas pagal kvalifikacinę kategoriją pateiktas 9 lentelėje. Lentelėje aiškiai matosi, jog vidurinėse mokyklose apklaustieji mokytojai daugiausia turi metodinį kvalifikacinę kategoriją, net 51,4% apklaustųjų. Gimnazijoje daugiausia apklaustųjų mokytojų turi vyr. mokytojo kvalifikacinę kategoriją, o profesinėse mokyklose mokytojai pasiskirsto dvi grupės – 50% mokytojų turi vyr. mokytojo kvalifikacinę kategoriją ir tiek pat mokytojų kvalifikaciją.

9 lentelė

Mokytojų pasiskirstymas pagal kvalifikacinę kategoriją

Mokyklos tipas	Mokytojas		Vyr. mokytojas		Metodinis		Ekspertas	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Vidurinė	1	2,9%	13	37,1%	18	51,4%	0	0%
Gimnazija	4	16,0%	10	40,0%	8	32,0%	0	0%
Profesinė	10	50,0%	10	50%	0	0%	0	0%

Tv pasiskirstymas pagal šeimyninį padėtį, vaikų skaičių šeimoje ir darbingumą pavaizduotas 10 lentelėje. Daugiausia vaikai gyvena pilnose šeimose 84,8%. Autorius, kaip pedagogas, nuomone, tai, kad vaikai auga pilnose šeimose yra labai gerai, kadangi šiais laikais yra be galo daug išsiskyrusių šeimų. Vaikų skaičius šeimose yra 3 ir daugiau vaikų, todėl galima teigti, kad daugiausia apklaustieji mokiniukai auga daugiavaikišose šeimose. 67,9% apklaustųjų tv yra dirbantys asmenys. Tai irgi geras rodiklis, kadangi šiuo metu Lietuvoje labai didelis nedarbas.

10 lentelė

Tv pasiskirstymas pagal šeimyninį padėtį, vaikų skaičių šeimoje ir darbingumą

Šeimyninis padėtis		
	N	%
Vedęs (ištekėjusi)	56	84,8%
Nevedęs (netekėjusi)	4	6,1%
Išsituokėję (-usi)	6	9,1%
Našlys (-)	0	0%
Vaikų skaičius šeimoje		
1 vaikas	12	18,2%
2 vaikai	26	39,4%
3 ir daugiau vaikų	28	42,4%
Darbingumas		
Dirba	46	69,7%
Nedirba	20	30,3%

Tv nuomon apie tai, ar vaiko mokymosi rezultatai atitinka jo geb jimus pavaizduoti 11 lentel je. Dauguma tv (53%) teigia, kad vaiko mokymosi rezultatai visiškai atitinka jo geb jimus. 40,9% tv teigia, kad mokymosi rezultatai iš dalies atitinka vaiko geb jimus.

11 lentel

Tv nuomon apie tai, ar vaiko mokymosi rezultatai atitinka jo geb jimus

	N	%
Visiškai	35	53,0%
Iš dalies	27	40,9%
Neatitinka	4	6,1%
Visiškai neatitinka	0	0%

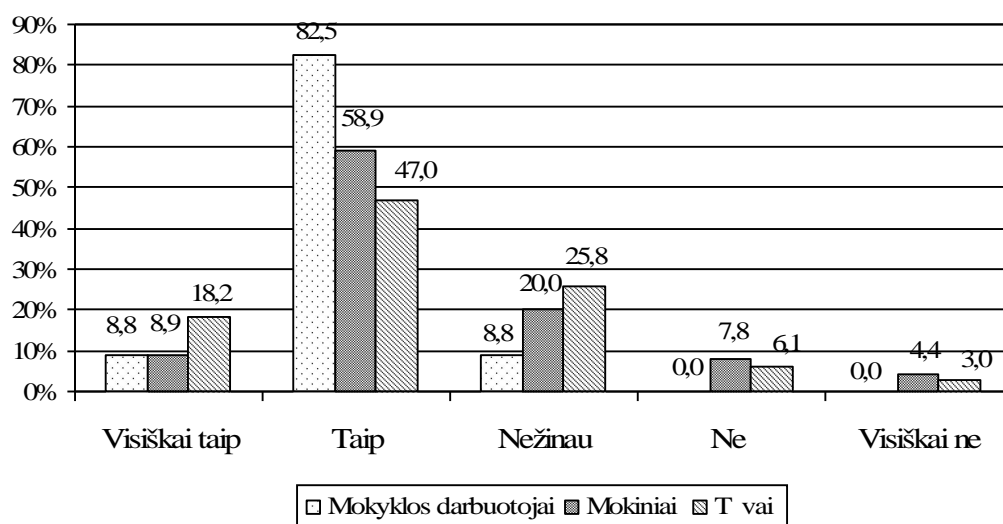
Džiugu, kad tik nedidelis procentas (6,1%) tv mano, kad mokymosi rezultatai neatitinka vaiko geb jim . Apibendrinant galima teigti, kad tvai yra patenkinti j vaik rezultat vertinimu, nes n vienas iš apklaust tv nepasirinko varianto „visiškai neatitinka“.

3. ŠVIETIMO ORGANIZACIJ VAIZDŽIO FORMAVIMO GALIMYBI SKUODO MIESTE TYRIMO ANALIZ IR INTERPRETACIJA

3.1. vaizdžio svarba organizacijai

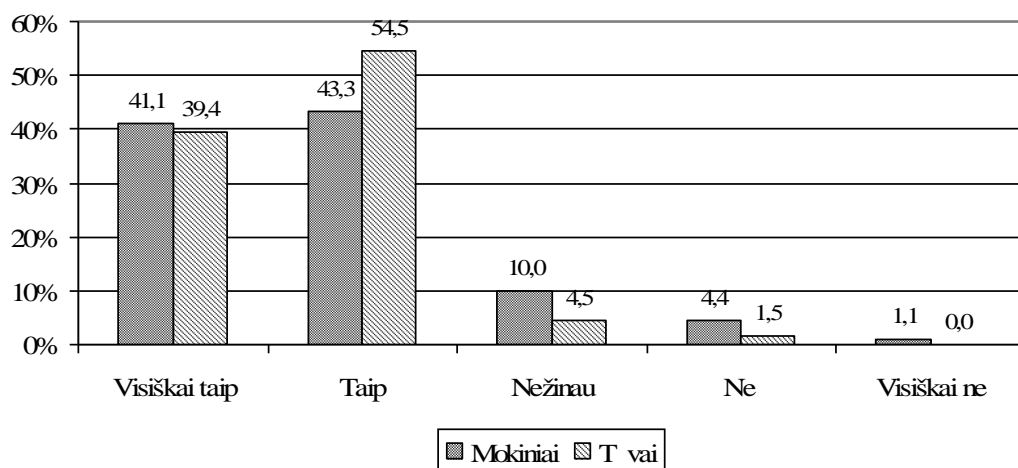
Teorijoje yra teigiama, kad vaizdis reprezentuoja pa i organizacij jos viduje ir už jos rib , suteikia informacij apie jos veikl , bet svarbiausia, kad vaizdis apib dina organizacij , vertina ir iš anksto nuteikia vartotoj vienaip ar kitaip reaguoti organizacijos vykdom veikl (Kuprys, 1997).

Mokyklos darbuotoj , mokini ir mokini t v poži ris švietimo organizacijos vaizd lemia s kming organizacijos veikl . Tod l norint išsiaiškinti švietimo organizacijos vaizdžio tak mokyklos s kmingai veiklai, visiem respondentams (mokyklos darbuotojams, mokiniams ir t vams) buvo pateiktas tas pats klausimas, ar mokyklos vaizdis turi takos mokyklos s kmei (atei iai). Apibendrinti rezultatai pateikti 1 paveiksle.



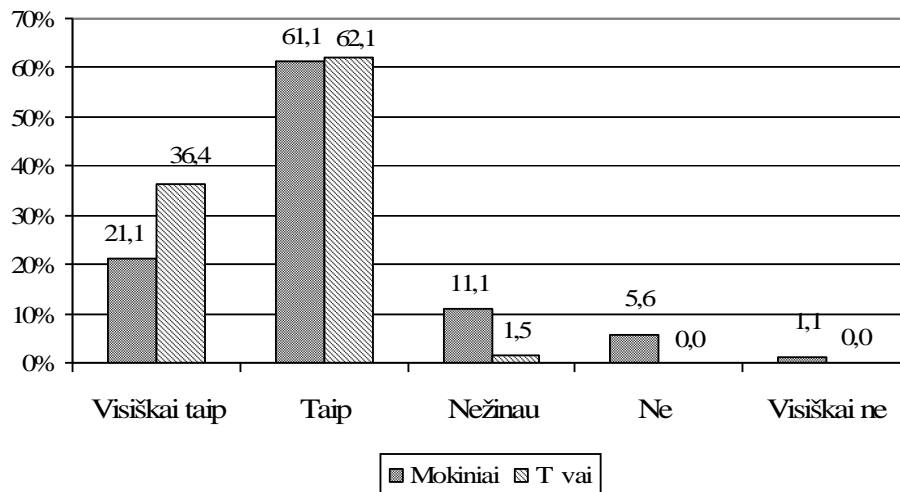
1 pav. vaizdžio taka mokyklos s kmei (atei iai) (N=236)

Visos trys respondent grup s pripaž sta, kad vaizdis turi didel tak mokyklos s kmei. Daugiausia tiek mokyklos darbuotoj , tiek mokini , tiek t v tarpe respondentai pasirinko variant taip. Tik labai nedidelis procentas mokini mano, kad vaizdis neturi takos mokyklos s kmei, o dar mažesnis procentas t v taip pat pritaria šiai nuomonei. Mokyklos darbuotoj tarpe neatsirado n vieno, kuris nesutikt su teiginiu, kad mokyklos vaizdis turi takos mokyklos s kmei. 8,8% mokytoj šiuo klausimu nuomon s neturi.



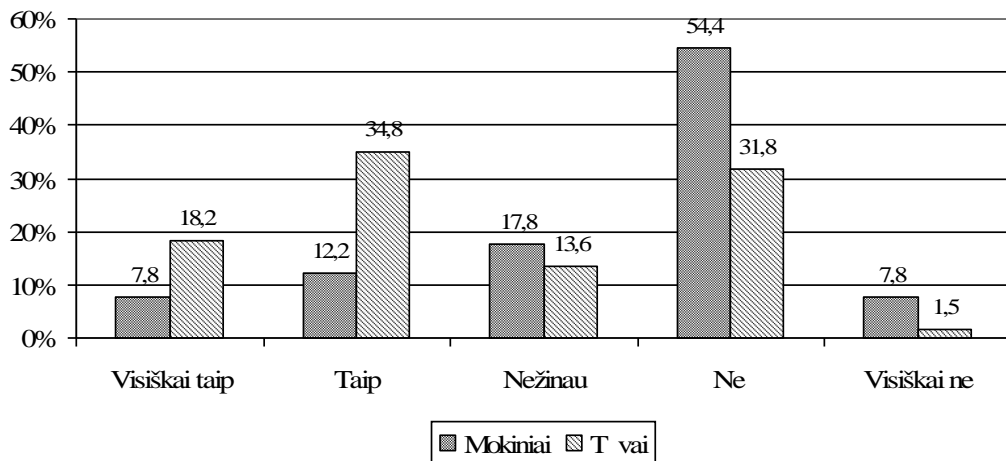
2 pav. Mokyklos vaizdžio svarba mokiniams ir j t vams (N=156)

Dvi respondent grup s: mokiniai ir j t vai tur jo vertinti teigin , ar jiems yra svarbus mokyklos, kuri lanko vaikas vaizdis (žr. 2 pav.) Abi respondent grup s š teigin vertino teigiamai. Akivaizdu, kad mokyklos vaizdis jiems yra labai svarbus, kadangi net 84,4% mokini ir 93,9% t v pritar šiam teiginiui. Jiems yra svarbu, kok vaizd turi mokykla. Panašus procentas mokini ir t v pasisak teigiamai apie pa i mokykl (žr. 3 pav.).



3 pav. Mokini ir t v pasitenkinimas mokykla (N=156)

Mokiniams ir t vams reik jo vertinti teigin , ar jie yra patenkinti mokykla, kurioje mokosi vaikas. Taigi, rezultatai parod , kad 82,2% mokini ir 97,5% t v yra visiškai arba tiesiog patenkinti ta švietimo organizacija, kurios paslaugomis jie naudojami.



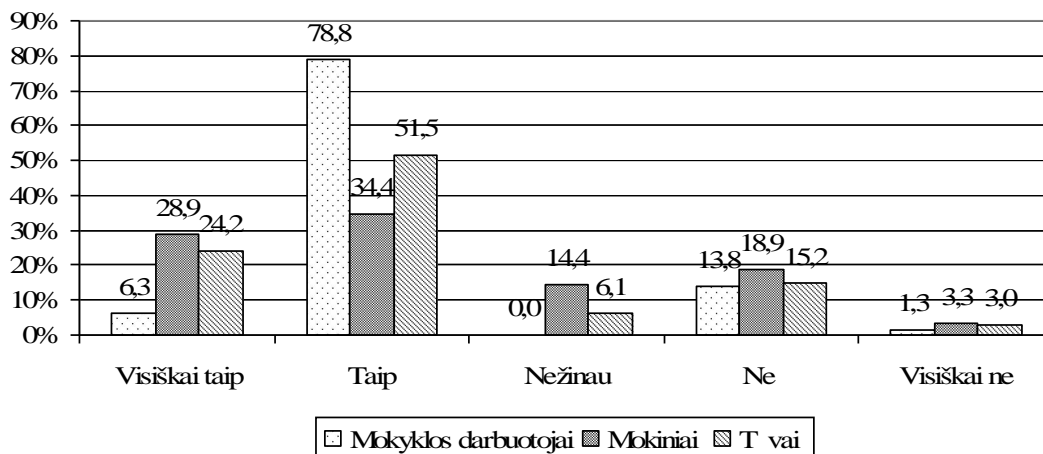
4 pav. Mokyklos vaizdžio taka, renkantis ugdymo staig (N=156)

Apibendrinant 2 ir 3 paveikslus, galima teigti, kad nors vaizdžio svarba paiai organizacijai ir jos nariams (mokyklos darbuotojams, mokiniams ir moksleiviams) yra neabejotina, tačiau mokiniams, renkantis mokyklą, tai nėra pagrindinis veiksnys (žr. 4 pav.). 62,2% mokinių teigia, kad vaizdis nelemia mokyklos pasirinkimo. Tačiau tarp jų matyti, kad vaizdis vis dėlto turi takos renkantis, kuri mokyklą leisti mokytis savo vaikui. 53% tėvų teigia, kad mokyklos vaizdis lemia jų apsisprendimą dėl ugdymo staigos pasirinkimo.

Darbo pradžioje buvo iškelta hipotezė: tėvai mokyklas renkasi pagal jų suformuotą vaizdą. Tačiau, galima teigti, kad hipotezė iš dalies pasitvirtino. Kadangi maždaug pusei tėvų suformuotas švietimo organizacijos vaizdis buvo rodiklis renkantis mokyklą savo vaikui. Galima teigti, jog daugumai tėvų yra svarbu, kokį vaizdą turi mokykla, kuri lanko jų vaikas.

Tėvams buvo pateiktas vienas atviras klausimas, kas labiausiai turėjo takos mokyklos pasirinkimui, tačiau šis klausimas atsakė tik keletas mokinių tėvų. Autoriaus nuomone, nebuvo tikslinga šio klausimo pateikti vaizdžiai, kadangi daugiau kaip pusė apklaustųjų tėvų šis klausimas išvis neatsakė. Buvo paminėta, kad mokyklą renkasi dėl geografinės padėties (11 respondentai), dėl kvalifikuotų mokytojų (6 respondentai), dėl teigiamos visuomenės nuomonės apie mokyklą (7 respondentai), dėl paties vaiko pasirinkimo (5 respondentai), šeimos tradicija (3 respondentai).

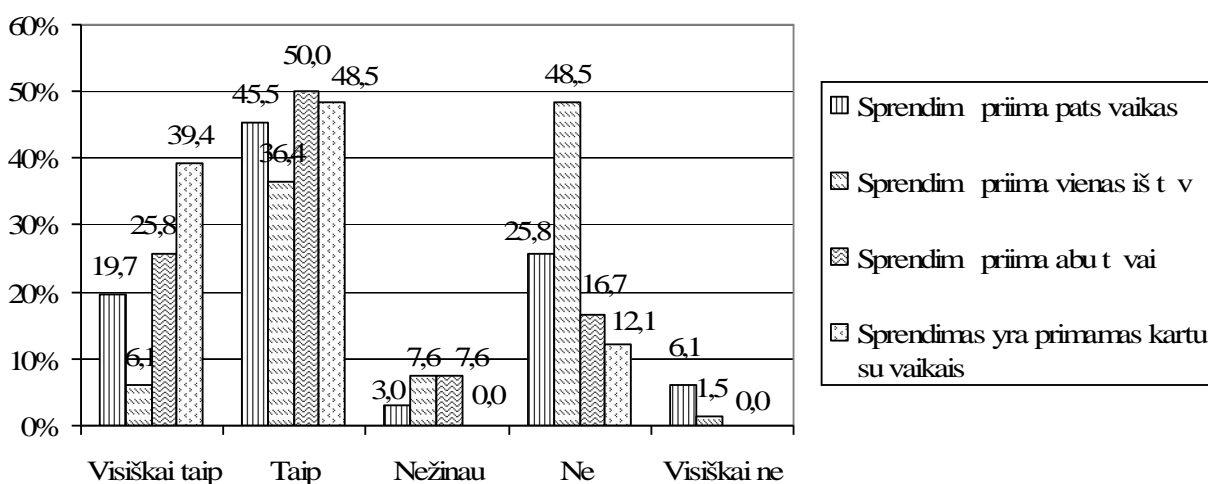
Kitas labai svarbus teiginys buvo pateiktas visoms trimis respondentų grupėms. Mokyklos darbuotojai, mokiniai ir mokinių tėvai turėjo vertinti teiginį, ar yra skirtumas, kokioje mokykloje mokytis geresnis vidurinis išsilavinimas (žr. 5 pav.)



5 pav. Respondent nuomonė dėl mokyklos tipo pasirinkimo (N=236)

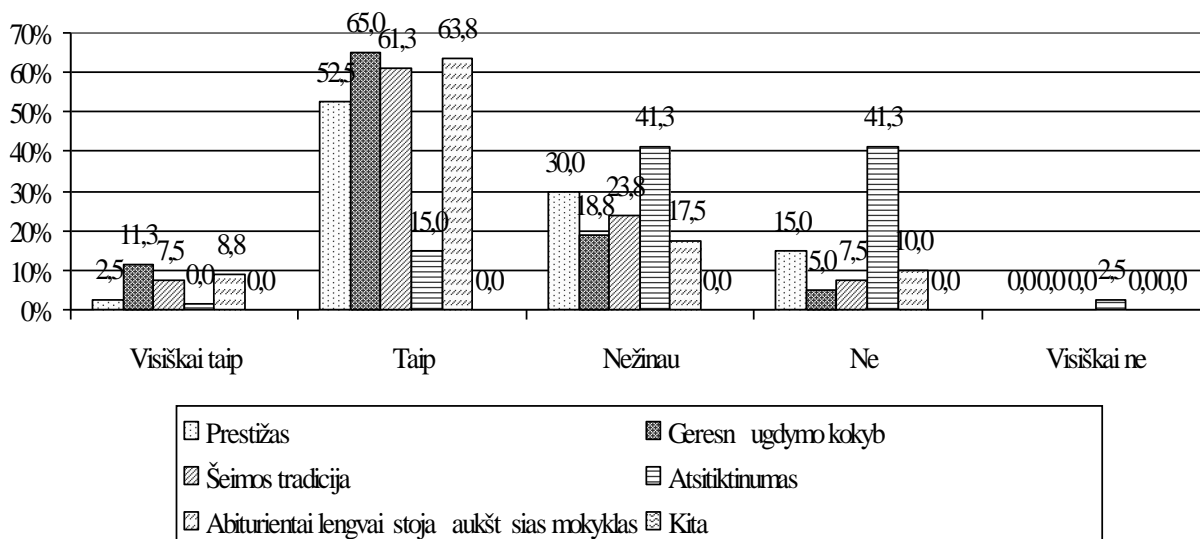
Respondent nuomone, kur sigyti vidurin išsilavinim yra labai svarbu. Iš 5 paveikslo matyti, kad mokykl pasirinkim rimtai žiri visos trys respondent grupės. Mokiniai mokyklas renkasi pagal savo gebėjimus. Kuriems prasčiau sekasi mokslai, jie renkasi profesinį mokykl. Mokiniai, kurie siekia mokslo aukštum, mokykl renkasi, kur jiems atrodo geresn ugdymo kokybė (vidurin mokykla ar gimnazija). T vams yra svarbu, kad jo vaikas gaut tinkam išsilavinim, jausti mokykloje saugus, todėl mokykla turi patenkinti visus tėvų lėkesius.

T vai savo vaikams trokšta tik geriausio. Mokyklos pasirinkimas yra labai atsakingas žingsnis. Sprendim, koki mokykl lankys vaikai, priima kiekviena šeima. T v buvo prašoma vertinti teiginius, kas priima sprendimus, susijusius su mokyklos pasirinkimu. Tyrimo rezultatai pateikti 6 paveiksle.



6 pav. T v nuomonė apie sprendim priimimą dėl mokyklos pasirinkimo (N=66)

Apibendrinus gautus rezultatus paaiškėja, kad sprendim dėl mokyklos pasirinkimo dažniausiai priima abu tėvai (75,8%) arba sprendimas yra priimamas kartu su vaiku (87,9%). Šis klausimas parodė, kad tiriant švietimo organizacijų vaizdą yra tikslinga apklausti tiek mokinius, tiek jų tėvus, kadangi tai yra dvi pagrindinės švietimo paslaugų vartotojų grupės. Jiems švietimo organizacijų vaizdis turėtų būti aktualiausias veiksnys, priimant sprendimą dėl mokyklos pasirinkimo.



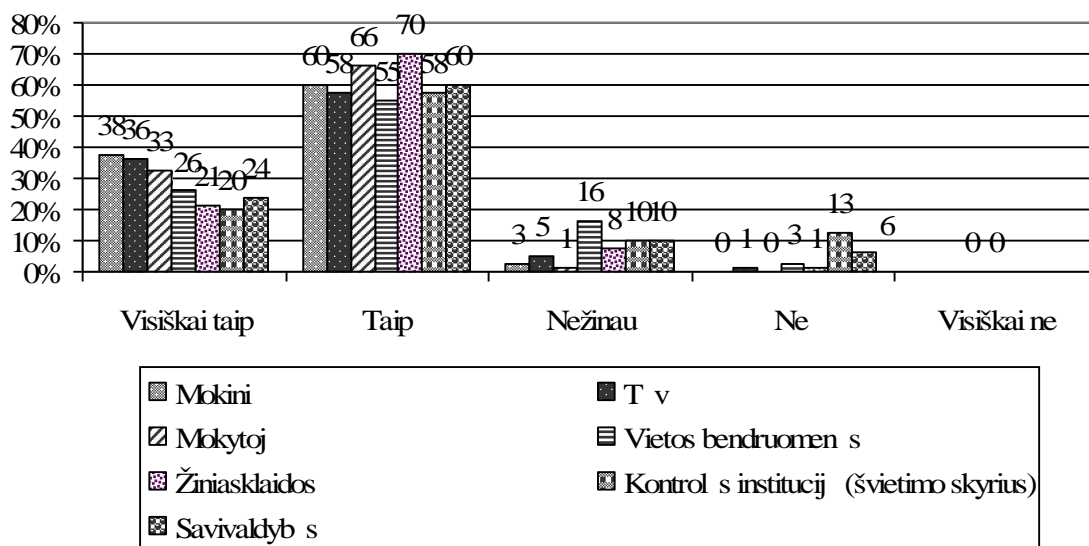
7 pav. Mokyklos pasirinkim lemianios priežastys: mokyklos darbuotojų nuomonė (N=80)

Rezultatai rodo, kad mokyklos darbuotojai mano, jog pagrindinis mokyklos pasirinkimo priežastis yra gera ugdymo kokybė (76,3%) ir tai, kad, baigę mokyklą, abiturientai lengvai stoja aukštias mokyklas (72,6%). Tačiau tai yra tik mokytojų nuomonė. 3.4. skyriuje pateikta išsami mokyklos pasirinkimo veiksniai analizė, visų trijų respondentų grupių nuomone. Gera ugdymo kokybė yra be galo svarbus veiksnys, lemiantis švietimo organizacijos pasirinkimą. Šia švietimo organizacijos paslauga naudojasi kiekvienas tėvas auginantis savo vaikus, todėl jam yra svarbu šią paslaugą gauti kokybiškai.

3.2. Švietimo organizacijų kontaktinės auditorijos

Kiekviena organizacija turi savo kontaktines auditorijas, kurios domisi jos vaizdžiu. Kiekviena kontaktinė auditorija turi skirtingą požiūrį į švietimo organizaciją, o vaizdą vertina pagal atitinkamus kriterijus. Vienai auditorijai gali būti svarbus vizualus mokyklos vaizdis, kitai svarbi ugdymo kokybė, trečiai aktyvi mokyklos veikla ir t.t. Todėl norint sudaryti kuo geresnį vaizdą, reikėtų kontaktinėse auditorijose būti atsižvelgiant į savo organizacijos vaizdą. Mokiniai, tėvai, vietos bendruomenė turi susidariusi savo nuomonę apie konkrečią švietimo organizaciją, o formuojamas vaizdis šią nuomonę gali takoti arba net visiškai pakeisti.

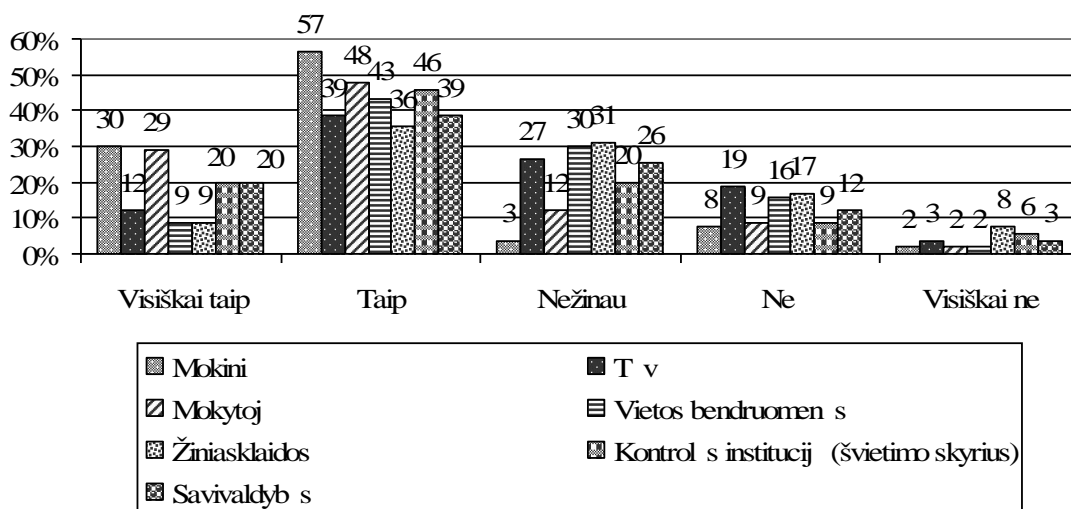
Kiekvienai respondent grupei buvo pateiktas klausimas, kuriose iš pateikt kontaktini auditorij yra svarbu sukurti teigiam mokyklos vaizd . Buvo išvardintos pagrindin s 7 kontaktin s auditorijos, kurios yra neatsiejamos nuo švietimo organizacijos, jos bendrauja ir bendradarbiauja tarpusavyje. Tyrimo rezultatai pateikti 8, 9 ir 10 paveiksluose.



8 pav. Švietimo organizacij kontaktin s auditorijos (mokyklos darbuotoj nuomon) (N=80)

Mokyklos darbuotoj nuomone, kurti teigiam mokyklos vaizd yra svarbu kiekvienoje iš pateikt auditorij (> 70%). Tai aiškiai matosi 8 paveiksle. Taciau mokyklos darbuotojai teigia, kad svarbiausia kontaktin auditorija yra patys mokytojai (99%). Teorijoje yra teigiama (žr. 1.3.2. poskyris), kad pirmiausia vaizdis yra formuojamas organizacijos viduje – mokyklos darbuotoj tarpe. Jei mikroklimatas ir organizacin kult ra tarp pa i darbuotoj yra gera, tai ir vaizdis organizacijos viduje irgi yra geras. Suformuotas teigiamas vidinis vaizdis perteikiamas išor kitoms kontaktin ms auditorijoms, kurios tuoj pat susidaro vienoki ar kitoki nuomon apie organizacij . 98% mokyklos darbuotoj mano, kad kita be galo svarbi kontaktin auditorija yra mokiniai. Taip pat 94% mano, kad t vai. Kaip rodo m s tyrimo duomenys (6 pav.), kad priimant sprendim d l mokyklos pasirinkimo dalyvauja t vai ir patys mokiniai, tod l šias dvi kontaktines auditorijas turi b ti nukreiptas visas švietimo organizacijos d mesys.

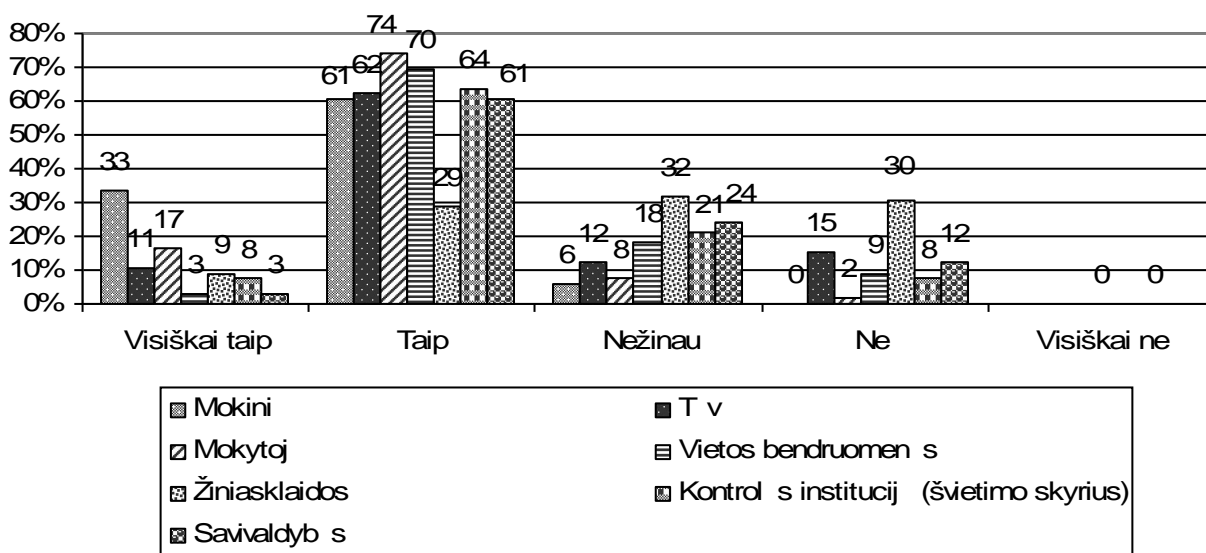
Mokiniai nuomon , kokioms pagrindin ms kontaktin ms auditorijoms yra svarbus švietimo organizacijos vaizdis, pateikti 9 paveiksle.



9 pav. Švietimo organizacij kontaktin s auditorijos (mokinii nuomon) (N=90)

Mokiniai svarbiausi kontaktin auditorij išskiria pa ius mokinius (87%). Antroje vietoje b t mokytojai (77%). Taigi, galima teigti, kad d l ši dviej kontaktini auditorij mokytojai ir mokini nuomon s sutampa.

Rezultatai, kokioms pagrindin ms kontaktin ms auditorijoms yra svarbus švietimo organizacijos vaizdis, t v nuomone, pavaizduoti 10 paveiksle.



10 pav. Švietimo organizacij kontaktin s auditorijos (t v nuomon) (N=66)

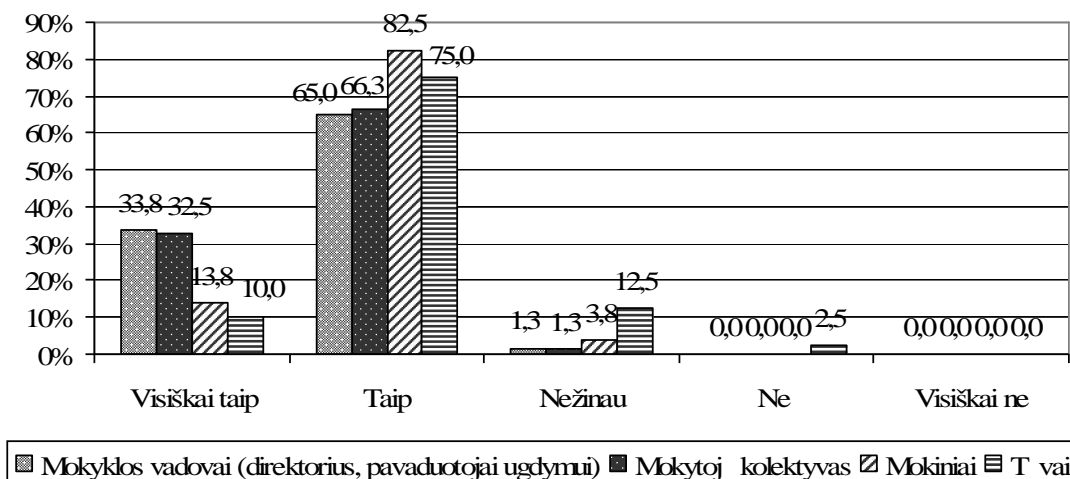
T v nuomon visiškai sutampa su mokini ir mokyklos darbuotojai nuomone. Svarbiausios kontaktin s auditorijos yra mokiniai (taip mano 94% t v) ir mokytojai (taip mano 91% t v).

Apibendrinant gautus rezultatus galima teigti, kad vis trijų respondent grupii nuomon s šiuo klausimu sutampa. Svarbiausiomis kontaktin mis auditorijomis jie laiko mokinius ir mokytojus.

Galb t patys to nesuvokdami, jie pripaž sta, kad pirmiausia vaizd svarbu sukurti organizacijos viduje. Mokyklos mokiniai ir mokytojai yra švietimo organizacijos pagrindas, nuo kuri ir prasideda vaizdžio k rimas.

Mokyklos darbuotojai taip pat pripaž sta, kad svarbios yra visos kontaktin s auditorijos: tiek vietos bendruomen , tiek žiniasklaida ar kontrol s institucijos (švietimo skyrius). Kadangi mokyklos darbuotojai yra švietimo paslaug tiek jai, jie supranta, kad per šias kontaktines auditorijas yra formuojama nuomon apie mokykl . Žiniasklaida apie konkre i mokykl pateikia informacij visuomenei. Vos ne kiekviename Skuodo rajono laikraštyje „M s žodis“ mirga straipsniai apie Skuodo miesto mokyklas, apie jose vystan ius renginius, varžybas, olimpiadas. Visuomen turi galimyb susipažinti su mokini pasiekimais, sužinoti apie mokyklos gyvenim ir taip vertinti kiekvienos mokyklos vaizd . Tarp visuomen s nari juk irgi yra t v , kuri vaikai lanko arba dar tik lankys kažkuri mieto mokykl . Labai dažnai, kokia nuomon vyrauja visuomen je, toks b na ir žmoni pasirinkimas.

Mokyklos darbuotojams buvo patektas atskiras klausimas apie kontaktines auditorijas, kurios prisideda prie švietimo organizacijos vaizdžio k rimu. Mokyklos darbuotoj nuomon šiuo klausimu pateikta 11 paveiksle.



11 pav. Kontaktini auditorij reikšmingumas kuriant mokyklos vaizd

Anot autori (Želvio, 2003; Glazauskien s, 2005 ir kt.), mokyklos kolektyvas (vadovai ir mokytojai), mokiniai ir t vai yra priskiriami vidin ms kontaktin ms auditorijoms. Šios kontaktin s auditorijos padeda kurti švietimo organizacijos vaizd mokyklos viduje. Mokyklos darbuotajai, t vai ir patys mokiniai bendrauja ir bendradarbiauja su kitomis kontaktin mis auditorijomis, tod l suk r vaizd organizacijos viduje, jie perduoda j kitoms išorin ms kontaktin ms auditorijoms. Visuomen , žiniasklaida, švietimo skyrius, gird dami apie mokykl gerus atsiliepimus iš pa i

mokyklos darbuotoj , t v ir mokini , susidaro teigiam nuomon apie švietimo organizacij . Aišku, informacija skleidžiama aplink gali b ti nepalanki organizacijai, tada nuomon apie j bus neigiama. Taip kuriamas švietimo organizacijos vaizdis. Aišku, kad ši informacija neb tina turi b ti suplanuota, toks vaizdžio k rimas dažniausia vyksta savaime.

Gauti duomenys rodo, kad mokyklos mokytojai ir vadovyb yra pagrindin s auditorijos, nuo kuri priklauso mokyklos vaizdis. Tam pritaria 98,8% mokytoj .

Antroje vietoje pagal takingum liko mokyklos mokiniai. Taip mano 96,3% mokytoj . Kadangi darbo autor pati yra mokytoja, todėl, jos nuomone, mokyklos vaizdis visada bus žymiai geresnis, kada mokykloje mokosi motyvuoti ir gab s mokiniai. Mokytojui dirbti yra lengviau, kada mokiniai yra žingeid s ir nori kuo daugiau sužinoti. Taip pat dalyvavimas olimpiadose ir konkursuose, kada yra užimamos prizin s vietos, formuoja teigiam mokyklos vaizd .

Tre ioje vietoje liko mokini t vai (85,0%). 10,0% mokytoj mano, kad t vai labai prisideda prie vaizdžio k rimo, o 75,0% mano, kad prisideda. 12,5% mokytoj šiuo klausimu nuomon s neturi.

3.3. Švietimo organizacij vidinio ir išorinio vaizdžio k rimas mokyklos darbuotoj poži riu

Kaip jau min ta, organizacijai svarbus yra tiek vidinis, tiek išorinis jos vaizdžio k rimas. Teorijoje buvo gana giliai analizuojama vidinio ir išorinio vaizdžio svarba (1.1.3. skyrius).

Kad b t ištirtos Skuodo miesto mokykl vaizdžio formavimo galimybs, yra b tina išsiaiškinti, kaip patys mokytojai supranta, kokie komponentai sudaro vidin , kokie išorin vaizd . Mokyklos darbuotojams (mokytojams) buvo pateiktas klausimas, kurie iš išvadint komponent lemia vidin , o kurie išorin vaizd . Apdorojus rezultatus, buvo sudaryta bendra reiting lentel ir pateiktas komponent palyginimas (žr. 17 priedas). domiausia tai, kad tie patys pirmieji septyni veiksniai lemia tiek išorin , tiek vidin švietimo organizacijos vaizd . Jie visi pasiskirsto tarp 1-7 viet . Tai: mokyklos vadov autoritetas, saugi aplinka, mokyklos darbuotojai, aukštas mokymo lygis, mokini t v nuomon apie mokykl , gera materialin baz , teikiam paslaug kokyb .

Labiausiai tiek vidin , tiek išorin vaizd lemia mokyklos vadov autoritetas. Yra sakoma, kad organizacijos vadovas – organizacijos veidas. Remiantis vairiais duomenimis (Jazdauskait , 2004c), b tent vadovo vaizdis nuo 45 iki 70 proc. Gali nulemti organizacijos vaizd . Saugi aplinka yra veiksnys užimantis antr j viet formuojant vidin vaizd , o formuojant išorin – jis užima tre i j viet . Mokyklos darbuotojai yra tre ioje vietoje formuojant vidin vaizd , formuojant išorin – ketvirtoje. Taigi mokyklos darbuotojai save išskiria kaip vienus iš svarbiausi veiksni kuriant švietimo organizacijos vaizd .

Apdorojant rezultatus, buvo remiamasi švietimo organizacijos vaizdžio k rimo modeliu (žr.12 priedas), kur pateik pati autor , išnagrini jusi kit užsienio ir lietuvi autori vaizdžio k rimo modelius. Apdorojant rezultatus pateikti teiginiai buvo suskirstyti tris grupes: vizualus identitetas, organizacijos kult ra, komunikacija. Šios trys dalys formuoja organizacijos asmenyb arba individualum organizacijos viduje (Bernstein, 1992). Autor , kurdama švietimo organizacijos vaizdžio model , prie ši trijų prid jo dar švietimo teikiamas paslaugas, kuri taka formuojant švietimo organizacijos vaizd yra neabejotina.

Organizacijos kult ra susiformuoja organizacijoje per ilg laik . Tai vertybi , norm , sitikinim visuma, taip pat j formuoja organizacijoje dirbantys žmon s. 12 lentel je pavaizduota, jog, mokyklos darbuotoj nuomone, svarbiausi veiksniai formuojant organizacin kult r yra mokyklos vadov autoritetas (1,45), saugi aplinka (1,50) ir mokyklos darbuotojai (1,54). Šie trys veiksniai taip pat yra ir patys svarbiausi formuojant vidin vaizd pagal bendr reiting lentel (žr. 17 priedas). Mažiau svarbiais veiksniais, kuriant vidin organizacijos vaizd , mokyklos darbuotojai laiko mokyklos kult r , strategij , mokinius, misij , filosofij ir vizij . Lyginant su išorinio vaizdžio formavimo veiksniais, mokyklos darbuotojai vadov autoritet išskiria pirm viet (1,40), saugi aplinka (1,51) ir mokyklos darbuotojai (1,53) lieka tre ioje ketvirtoje vietose, o kult ra, strategija, misija ir t.t., kaip ir vidiniam vaizdžiui, didel s tokos nedaro. Formuojant išorin vaizd mokyklos mokiniai pagal atsakym vidurk yra 11 vietoje, o formuojant vidin yra 14 vietoje. Mokyklos darbuotojai mano, kad mokiniai labiau prisideda prie išorinio mokyklos vaizdžio k rimo negu prie vidinio.

12 lentel

Organizacijos kult ros taka formuojant švietimo organizacijos vidin vaizd

Veiksniai	M	R	Visiškai taip (%)	Taip (%)	Nežinau (%)	Ne (%)	Visiškai ne (%)
Mokyklos vadov autoritetas	1,45	1	56,3%	42,5%	1,3%	0,0%	0,0%
Saugi aplinka (niekas nežemina, ne žeidin ja)	1,50	2	48,8%	48,8%	1,3%	0,0%	0,0%
Mokyklos darbuotojai (mokytojai)	1,54	3	46,3%	53,8%	0,0%	0,0%	0,0%
Mokyklos kult ra	1,75	11	28,8%	65,0%	3,8%	1,3%	0,0%
Mokyklos strategija	1,79	13	30,0%	63,8%	3,8%	2,5%	0,0%
Mokyklos mokiniai	1,79	14	28,8%	63,8%	7,5%	0,0%	0,0%
Mokyklos misija	1,91	18	22,5%	68,8%	3,8%	5,0%	0,0%
Mokyklos filosofija	1,95	22	13,8%	76,3%	6,3%	2,5%	0,0%
Mokyklos vizija	1,98	23	18,8%	63,8%	8,8%	6,3%	0,0%
R – reitingas M – atsakym vidurkis, kai galimas vertinimas yra nuo 1 („Visiškai taip“) iki 5 („Visiškai ne“)							

Teorijoje yra teigiama (žr. 1.3.3. skyrius), kad komunikacija tiek organizacijos viduje, tiek organizacijos išorėje veidži formavimui turi be galo daug reikšmės. Mokyklos darbuotojai mano, kad t v nuomon apie mokykl formuoja labiau išorin mokyklos vaizd (1,56) negu vidin (1,63) (žr. 13 lentel). Galima teigti, kad patys mokini t vai nusprendžia, kuri mokykl leisti savo vaikus, tod l t vai augindami savo vaikus bendrauja su kitais t vais, kuri nuomon apie mokykl yra perduodama kiekvienam iš t v .

Gerai santykiai tarp mokytojų ir mokinių pagal atsakymų vidurkį yra panašioje vietoje kuriant vidin (1,69) ir išorin vaizd (1,68). Taip pat panašioje vietoje yra ir bendravimas tarp mokinių (vidinis – 1,85, o išorinis 1,84). Mokiniai ir mokytojai bendraudami tarpusavyje gali labai nulemti organizacijos vaizdą, nes bloga atmosfera mokykloje tiek mokinius, tiek mokytojus gali veikti psichologiškai.

Mokyklos bendravimas su t vais ir kitais visuomenės nariais daugiau tokos turi išoriniam vaizdžiui (1,66) negu vidiniam (1,80). Tai aiškiai matosi bendroje reitingų lentelėje (žr. 17 priedas). Komunikacijai tarp mokytojų mokyklos darbuotojai pritaria, tačiau atsakymų daugiau buvo „taip“, negu „visiškai taip“. Buvo 5% mokyklos darbuotojų, kurie teigė, kad bendravimas tarp mokytojų vidiniam vaizdžiui tokos neturi. Tačiau, apklausus ekspertus (švietimo darbuotojus), išaiškėjo, kad, jų nuomone, mokykloms reikia stiprinti savo mikroklimatą ir labiau bendradarbiauti tarp mokytojų. Galima teigti, kad mokytojų ir ekspertų nuomonė šiuo klausimu skiriasi.

13 lentel

Komunikacijos taktika formuojant vidin švietimo organizacijos vaizdą

Veiksniai	M	R	Visiškai taip (%)	Taip (%)	Nežinau (%)	Ne (%)	Visiškai ne (%)
Mokinių, t v nuomon apie mokykl	1,63	5	35,0%	53,8%	5,0%	1,3%	0,0%
Gerai santykiai tarp mokytojų ir mokinių	1,69	8	35,0%	62,5%	1,3%	1,3%	0,0%
Mokyklos bendravimas su mokinių t vais, kitais visuomenės nariais	1,80	15	22,5%	65,0%	7,5%	1,3%	0,0%
Bendravimas tarp mokinių	1,85	16	21,3%	67,5%	6,3%	2,5%	0,0%
Bendravimas tarp mokytojų	1,90	17	22,5%	70,0%	2,5%	5,0%	0,0%
R – reitingas M – atsakymų vidurkis, kai galimas vertinimas yra nuo 1 („Visiškai taip“) iki 5 („Visiškai ne“)							

Mokyklos vizualaus identiteto taktika formuojant vidin vaizdą yra labai reikšminga (žr. 14 lentel). Mokyklos darbuotojai mano, kad gera materialinė bazė yra viena iš svarbiausių veiksnių kuriant vidin vaizdą (1,64). Tačiau formuojant išorin vaizdą mokyklos darbuotojai gerą materialinę bazę išskiria antrą vietą (1,48). Kitiems vizualaus identiteto veiksniams, nei vidiniam,

nei išoriniam vaizdžiui didelės reikšmės neteikia (žr.17 priedas). Todėl galima teigti, kad vizualus identitetas yra mažiausiai reikšmingas formuojant tiek išorinį, tiek vidinį vaizdą.

14 lentelė

Vizualaus identiteto taktika formuojant vidinį organizacijos vaizdą

Veiksniai	M	R	Visiškai taip (%)	Taip (%)	Nežinau (%)	Ne (%)	Visiškai ne (%)
Gera materialinė bazė	1,64	6	50,0%	40,0%	6,3%	3,8%	0,0%
Sutvarkyta mokyklos vidinė aplinka	1,78	12	26,3%	66,3%	1,3%	3,8%	0,0%
Mokyklos interneto svetainė	1,91	19	25,0%	60,0%	5,0%	6,3%	1,3%
Sutvarkyta mokyklos teritorija	1,91	20	20,0%	62,5%	8,8%	5,0%	0,0%
Mokyklos vardas	2,09	25	13,8%	61,3%	17,5%	5,0%	0,0%
Reklama	2,16	26	18,8%	46,3%	16,3%	12,5%	1,3%
Rajono, kuriame yra mokykla, vaizdis	2,16	27	16,3%	43,8%	17,5%	15,0%	0,0%
Mokyklos simbolika	2,39	28	6,3%	53,8%	20,0%	16,3%	0,0%
Mokyklos šūkiai	2,59	29	8,8%	28,8%	42,5%	16,3%	0,0%
Spalvų gama (mokyklos simbolikoje, interjere ir kt.)	2,90	30	3,8%	27,5%	42,5%	21,3%	3,8%
R – reitingas							
M – atsakymų vidurkis, kai galimas vertinimas yra nuo 1 („Visiškai taip“) iki 5 („Visiškai ne“)							

Švietimo paslaugų taktika yra neabejotina, kuriant švietimo organizacijos vaizdą. Tėvai savo vaikus nori matyti išsilavinusius, todėl jiems rūpi, kokią mokyklą jie lankys ir kokia ji yra švietimo paslaugų kokybės. Aukštas mokymo lygis pagal švietimo paslaugų taktiką yra išskiriamas kaip pats svarbiausias formuojant vidinį organizacijos vaizdą (žr. 15 lentelė). Lyginant su išoriniu išvaizdžiu pagal atsakymų vidurkį, jie yra labai panašioje vietoje. Antroje vietoje, formuojant vidinį vaizdą, yra teikiamų paslaugų kokybė. Pagal bendrą reitingų lentelę formuojant vidinį vaizdą yra 7 vietoje, o išorinį – 5 vietoje. Galima teigti, kad teikiamų paslaugų kokybė labiau prisideda prie išorinio vaizdžio kėlimo.

15 lentelė

Švietimo paslaugų taktika formuojant vidinį organizacijos vaizdą

Veiksniai	M	R	Visiškai taip (%)	Taip (%)	Nežinau (%)	Ne (%)	Visiškai ne (%)
Aukštas mokymo lygis	1,54	4	43,8%	48,8%	2,5%	1,3%	0,0%
Teikiamų paslaugų kokybė	1,65	7	38,8%	55,0%	3,8%	1,3%	0,0%
Teikiamų paslaugų vairovė	1,70	9	33,8%	55,0%	3,8%	3,8%	0,0%
Aktyvi mokyklos veikla	1,70	10	35,0%	58,8%	2,5%	2,5%	0,0%
Platus popamokinės veiklos pasirinkimas	1,91	21	27,5%	60,0%	6,3%	6,3%	0,0%
Geras maitinimas	2,03	24	22,5%	55,0%	20,0%	2,5%	0,0%
R – reitingas							
M – atsakymų vidurkis, kai galimas vertinimas yra nuo 1 („Visiškai taip“) iki 5 („Visiškai ne“)							

3.4. Mokyklos pasirinkimo veiksniai analizė ir palyginimas mokyklos darbuotojų, mokinių ir mokinių tėvų požiūriu

Analizuojant vaizdžio taką renkantis mokyklą, tėvų tarpe išryškėjo, kad vaizdis vis dėlto turi takos renkantis, kuri mokyklą leisti mokytis savo vaikui. 53% tėvų teigė, kad mokyklos vaizdis lemia jį apsisprendimą dėl ugdymo staigos pasirinkimo (žr. 4 pav.). Taigi, mokyklos pasirinkimą lemia labai daug veiksnių, taip pat veiksniai grupės, kurios turi takos ir švietimo organizacijos vaizdžiui.

Norint formuoti ir analizuoti savo vaizdą, švietimo organizacijoms yra būtina iširti, kokie veiksniai lemia, jį ugdymo paslaugų tiekį pasirinkimą. Visoms trimis respondentų grupėms buvo pateiktas klausimas: kokie veiksniai gali lemti vienos ar kitos švietimo organizacijos pasirinkimą.

Švietimo organizacijos pasirinkimo veiksniai buvo išanalizuoti kiekvienai mokyklai atskirai, kiekvienos mokyklos darbuotojų, mokinių ir jų tėvų požiūriu. Taip pat pateiktas palyginimas, dėl kokių priežasčių yra pasirenkamos mokyklos.

Bartuvos vidurinės mokyklos pasirinkimą lemiančių veiksnių analizė ir palyginimas, mokyklos darbuotojų, mokinių ir tėvų požiūriu pateiktas 18 priede. Sumuojant rezultatus buvo sudėti respondentų atsakymai, kurie buvo pažymėti ties „visiškai taip“ ir „taip“. Atlikus tyrimą paaiškėjo, kad, mokyklos darbuotojų nuomone, pagrindiniai 5 veiksniai lemiantys Bartuvos vidurinės mokyklos pasirinkimą yra šie:

1. Šioje mokykloje teikiamas išsilavinimas atitinka tėvų ir jų vaikų lūkesčius (100% mokyklos darbuotojų).
2. Geri santykiai tarp mokytojų ir mokinių (97,1%).
3. Mokytojų kompetencija ir draugiškas, pažįstamą nuomonę apie mokyklą (94,3%).
4. Mokytojai objektyviai vertina mokinių mokymosi rezultatus (91,4%).
5. Aktyvi mokyklos veikla (meno, sporto kolektyvai, dalyvavimas vairiuose projektuose), saugi aplinka (niekas nežemina, nežeidina ją), mokosi mokinių draugai (88,6%).

Kadangi kai kurie veiksniai surinko vienodai procentus, tai vien vietai buvo sudėti keli veiksniai. Taigi, anksčiau minėtus veiksnius mokyklos darbuotojai išskyrė kaip pačius svarbiausius. Mažiausiai svarbiais veiksniais mokyklos darbuotojai laiko mokinių uniformą (11,4%), kadangi šioje mokykloje uniformos nėra, tai pasirinkimo didelio nelemia. Taip pat pasirinkimo didelio nelemia ir mokyklos simbolika (vėliava, emblema) (28,6%).

Mokiniams irgi buvo pateikti analogiški veiksniai lentelėje, kuriems reikėjo sužymėti, kas labiausiai lemia mokyklos pasirinkimą. Taigi, mokinių nuomone, 5 labiausiai lemiantys mokyklos pasirinkimą veiksniai yra šie:

1. Šioje mokykloje teikiamas išsilavinimas atitinka t v ir j vaik l kes ius (65,0% mokini).
2. Aukštas ugdymo lygis (62,5%).
3. Mokytojai objektyviai vertina mokini mokymosi rezultatus (60,0%).
4. Geri santykiai tarp mokini ir tinkamai organizuojamas mokini maitinimas (55,0%).
5. Aktyvi mokyklos veikla (meno, sporto kolektyvai, dalyvavimas vairiuose projektuose) ir sutvarkyta mokyklos teritorija (eksterjeras) (52,5%).

Mokini nuomon d l paskutini veiksmi , kurie gavo mažiausiai procent , sutampa su mokyklos darbuotoj nuomone: mokyklos uniforma (10,0%), ir mokiniai išskyr reklam (15,0%). Galima teigti, kad mokiniai mano, kad reklama n ra reikšminga renkantis ugdymo staig .

Vidurin mokykl lankan i mokini t vai irgi pild toki pa i lentel . Jie išskyr pa ius svarbiausius veiksmius:

1. Geri santykiai tarp mokini (100,0% t v).
2. Mokytoj kompetencija (90,0%).
3. Aukštas ugdymo lygis, šioje mokykloje teikiamas išsilavinimas atitinka t v ir j vaik l kes ius (86,7%).
4. Mokyklos vadov autoritetas, geri santykiai tarp mokytoj ir mokini (80,0%).
5. Mokytojai objektyviai vertina mokini mokymosi rezultatus, mokyklos bendravimas su mokini t vais, aktyvi mokyklos veikla (meno, sporto kolektyvai, dalyvavimas vairiuose projektuose), sutvarkyta mokyklos teritorija (eksterjeras) (76,7%).

D l paskutini , mažiausiai ugdymo staigos pasirinkim lemian i veiksmi , t vai yra link pritarti prieš tai nagrin toms respondent grup ms. Visos trys paskutines vietas skyr mokini uniform , t vai ir mokiniai – reklam .

Apibendrinant gautus rezultatus, galima teigti, kad vis trij Bartuvos vidurin s mokyklos respondent grupi (mokyklos darbuotoj , mokini ir t v) sudaryti švietimo organizacijos pasirinkimo veiksmi penketukai panaš s. Visos trys grup s 1–3 vietas išskyr teikiam išsilavinim atitinkant mokini ir t v l kes ius. Taip pat penketuk pateko ir geri santykiai tarp mokytoj ir mokini . Visos trys grup s yra patenkintos mokini ir mokytoj bendravimu. Kad objektyviai yra vertinamos mokini žinios, pripaž sta ir mokytojai, ir patys mokiniai ir, be abejo, t vai. penketuk pateko ir aktyvi mokyklos veikla. Svarbu pabr žti tai, kad vidurin s mokyklos mokiniai ir mokytojai mano, kad šioje mokykloje yra aukštas ugdymo lygis (2 ir 3 vietas). Ta iau mokytoj tarpe šis veiksnys yra 6 vietoje. Galima teigti, kad mokiniai ir mokini t vai yra patenkinti ugdymo rezultatais, jie tiki ir mato, kad šios vidurin s mokyklos ugdymo lygis tikrai n ra pats žemiausias tarp miesto ir rajono mokykl . Mokiniai ir t vai yra patenkinti mokyklos aplinka, mokytojams tai n ra labai svarbu. Taip pat mokyklos darbuotojai ir t vai mano, kad mokyklos

pasirinkim lemia mokytojų kompetencija, tačiau mokiniai to nepabrėžia. Su tuo sutinka tik 40% mokinių.

P. Žadeikio gimnazijos pasirinkim lemianie veiksniai analiz ir palyginimas, mokyklos darbuotojai, mokinių ir tėvų požiūriu pateiktas 19 priede.

P. Žadeikio gimnazijos mokyklos darbuotojai, mano, kad šiuo ugdymo staig renkasi mokiniai, todėl, kad:

1. Aukštas ugdymo lygis (100,0%).
2. Šioje mokykloje teikiamas išsilavinimas atitinka tėvų ir jų vaikų lūkesčius, taip pat mokyklos prestižas (vardas), mokyklos bendravimas su mokinių tėvais ir mokytojų kompetencija (96,0%).
3. Geografinė padėtis (arčiau namų), geri santykiai tarp mokytojų ir mokinių (92,0%).
4. Šeimos tradicija, draugai, pažįstamų nuomonė, mokosi vaiko draugai, žiniasklaidos atsiliepimai, reklama (88,0%).
5. Geri santykiai tarp mokinių, aktyvi mokyklos veikla (meno, sporto kolektyvai, dalyvavimas vairiuose projektuose) (84,0%).

Mokytojai paskutines vietas skyrė mokyklos simbolik (emblema, vėliava) (32,0%) ir mokyklos eksterjer (56,0%). Tačiau pagal procentus, negalime teigti, kad gimnazijos eksterjeru nėra patenkinti mokyklos darbuotojai, kadangi, net daugiau kaip pusė darbuotojų eksterjerą yra puikūs.

Mokiniai gimnaziją renkasi dėl šių priežasčių:

1. Aukštas ugdymo lygis (92,0%).
2. Sutvarkyta mokyklos vidinė aplinka (interjeras) (88,0%).
3. Sutvarkyta mokyklos teritorija (eksterjeras) (80,0%).
4. Aktyvi mokyklos veikla (meno, sporto kolektyvai, dalyvavimas vairiuose projektuose), geri santykiai tarp mokinių, mokosi vaiko draugai (72,0%).
5. Geri santykiai tarp mokytojų ir mokinių, mokykloje organizuojami tėvų susirinkimai būna kokybiški ir naudingi (68,0%).

Paskutinėje vietoje liko šeimos tradicija (16%) ir mokyklos vadovų autoritetas (28%).

Mokinių tėvai svarbiausius veiksnius, lemiančius mokyklos pasirinkim, išskiria tokius:

1. Sutvarkyta mokyklos vidinė aplinka (interjeras) (81,8%).
2. Sutvarkyta mokyklos teritorija (eksterjeras) (77,3%).
3. Aktyvi mokyklos veikla (meno, sporto kolektyvai, dalyvavimas vairiuose projektuose), šioje mokykloje teikiamas išsilavinimas atitinka tėvų ir jų vaikų lūkesčius (72,7%).
4. Geri santykiai tarp mokytojų ir mokinių, geri santykiai tarp mokinių (68,2%).
5. Mokyklos bendravimas su mokinių tėvais (63,6%).

T vai paskutines vietas skiria draug ir paž stam nuomon (22,7%) bei reklam (18,2%).

Apibendrinant gautus rezultatus, P. Žadeikio gimnazijos visos trys respondent grup s penketuk išskyr (3–5 vietas) gerus santykius tarp mokini ir mokytoj (šit veiksn išskyr ir Bartuvos vidurin s mokyklos respondentai). Galima teigti, kad santykiai tarp mokini ir mokytoj tikrai yra geri. Taip pat P. Žadeikio gimnazijos respondentams yra svarb s geri santykiai tarp pa i mokini . Šis veiksnys taip pat pateko penketuk (4 ir 5 vietas). Tiek mokytojams, tiek mokiniams ir t vams yra svarbi aktyvi mokyklos veika (5 vieta). Kad šioje mokykloje yra aukštas ugdymo lygis yra užtikrinti tiek mokytojai, tiek mokiniai (100%), ta iau ia išsiskiria t v nuomon , kadangi t vai šit veiksn išskyr 6 vietoje (59,1% t v) . Mokytojai antr viet išskiria mokytoj kompetencij , ta iau taip nemano mokyklos mokiniai (teiginiui pritaria 36,0% mokini) ir t vai (teiginiui pritaria 50,0% t v). Mokytojai mano, kad gimnazija daug kas renkasi d l jos vardo (96,0%). Kadangi gimnazija yra vienintel Skuodo mieste, tai, mokyklos darbuotoj nuomone, jos pasirinkim gali s lygoti mokyklos prestižas.

Skuodo kaimo versl , amat ir paslaug mokyklos pasirinkim lemian i veiksniai analiz ir palyginimas, mokyklos darbuotoj , mokini ir t v poži riu pateikta 20 priede.

Kaip matyti 20 priede, labai domiai pasiskirst profesin s mokyklos mokytoj nuomon apie mokyklos pasirinkim lemian ius veiksniai. Susumavus tyrimo rezultatus išryšk jo, kad profesin s mokyklos mokytojai visus veiksniai laiko labai svarbiais. Visi 26 veiksniai pasiskirsto šešias vietas pagal procentus ir tik vienas veiksnys mokini uniforma (30%) yra mažiausiai svarbus renkantis ši ugdymo staig . Visi kiti veiksniai pasiskirst tarp 60–100%.

Mokiniai, lankantys profesin mokykl , svarbiausius veiksniai, lemian ius ugdymo staigos pasirinkim , išskyr :

1. Šioje mokykloje teikiamas išsilavinimas atitinka t v ir j vaik l kes ius (72,0%).
2. Geri santykiai tarp mokytoj ir mokini , tinkamai organizuojamas mokini maitinimas, sutvarkyta mokyklos teritorija (eksterjeras), sutvarkyta mokyklos vidin aplinka (interjeras) (64,0%).
3. Aktyvi mokyklos veikla (meno, sporto kolektyvai, dalyvavimas vairiuose projektuose), mokyklos bendravimas su mokini t vais, geri santykiai tarp mokini , mokytojai objektyviai vertina mokini mokymosi rezultatus (56,0%).
4. Geografin pad tis (ar iausiai nam), mokykloje organizuojami t v susirinkimai b na kokybiški ir naudingi (40,0%).
5. Saugi aplinka (niekas nežemina, ne žeidin ja), gera materialin baz , mokyklos interneto svetain (36,0%).

Objektyviausia b t išskirti svarbiausius veiksniai, kurie surinko daugiau kaip 50%. Kitose mokyklose taip ir pasiskirst , visi svarbiausi veiksniai išskiriami virš 50%. Veiksniai, kurie

mažiausiai taško ugdymo staigos pasirinkim , profesin s mokyklos mokini nuomone, šeimos tradicija (0%) ir mokini uniforma (8%).

Profesin lankan i mokini t vai, analizuodami šit klausim , išskiria tokius veiksnus:

1. Sutvarkyta mokyklos teritorija (eksterjeras) ir vidin aplinka (interjeras) (100%).
2. Geografin pad tis (ar iausiai nam), mokosi vaiko draugai, šioje mokykloje teikiamas išsilavinimas atitinka t v ir j vaik l kes ius (78,6%).
3. Geri santykiai tarp mokini , mokyklos bendravimas su mokini t vais (71,4%).
4. Mokykloje organizuojami t v susirinkimai b na kokybiški ir naudingi, platus popamokin s veiklos pasirinkimas, aktyvi mokyklos veikla (meno, sporto kolektyvai, dalyvavimas vairiuose projektuose) (64,3%).
5. Mokyklos vadov autoritetas, tinkamai organizuojamas mokini maitinimas, mokyklos simbolika (emblema, v liava) (57,1%).

Profesin s mokyklos mokini t vai prie mažiausiai lemian i j pasirinkim veiksnii priskiria jau mokini min tus šeimos tradicija (28,6%) ir mokini uniforma (28,6%), bei prideda ger materialin baz (28,6%).

Kaip ir vidurini je mokykloje bei gimnazijoje, švietimo organizacijos pasirinkimo veiksniai panaš s. 1–2 vietas visos trys respondent grup s išskyr teikiama išsilavinim , kuris atitinka mokini ir t v l kes ius. Akivaizdžiai nesutampa mokini ir mokytoj nuomon d l pla ios popamokin s veiklos pasirinkimo ir mokyklos prestižo bei mokyklos vadov autoriteto. Mokytojai mano, kad popamokin veikla yra 100% plati mokykloje, mokyklos prestižas ir vadov autoritetas irgi vertintas 100%. Deja, tik 28% mokini pritaria, kad d l pla ios popamokin s veiklos ir tik po 24% d l mokyklos prestižo ir mokyklos vadov autoriteto.

Profesin s mokyklos t vai ir mokiniai labai išskyr , kad j pasirinkim lemia mokyklos eksterjeras ir interjeras, taip pat geografin pad tis.

Suvedus rezultatus bendr lentel švietimo organizacijos pasirinkimo veiksniai Skuodo mieste pasiskirst taip (žr. 21 priedas). Mokyklos darbuotoj poži riu, pagrindiniai 5 veiksniai lemiantys mokyklos pasirinkim yra šie:

1. Šioje mokykloje teikiamas išsilavinimas atitinka t v ir j vaik l kes ius (98,8%).
2. Geri santykiai tarp mokytoj ir mokini (96,3%)
3. Mokytoj kompetencija, draug , paž stam nuomon (93,8%)
4. Aukštas ugdymo lygis, mokyklos bendravimas su mokini t vais (91,3%)
5. Mokytojai objektyviai vertina mokini mokymosi rezultatus, aktyvi mokyklos veikla (meno, sporto kolektyvai, dalyvavimas vairiuose projektuose) (90,0%)

Mokini poži riu, pagrindinius 5 veiksnii jie išskiria:

1. Šioje mokykloje teikiamas išsilavinimas atitinka t v ir j vaik l kes ius (66,7%).

2. Sutvarkyta mokyklos teritorija (eksterjeras) ir vidinė aplinka (interjeras) (63,3%)
3. Geri santykiai tarp mokytojų ir mokinių, mokytojai objektyviai vertina mokinių mokymosi rezultatus, aukštas ugdymo lygis, geri santykiai tarp mokinių (60,0%).
4. Aktyvi mokyklos veikla (meno, sporto kolektyvai, dalyvavimas vairiuose projektuose) (58,9%).
5. Tinkamai organizuojamas mokinių maitinimas (57,3%).

Toliau pagrindinius 5 veiksnius išskiria:

1. Geri santykiai tarp mokinių (83,3%).
2. Sutvarkyta mokyklos teritorija (eksterjeras) (81,8%).
3. Sutvarkyta mokyklos vidinė aplinka (interjeras) Šioje mokykloje teikiamas išsilavinimas atitinka tiktai vaikų lėtinius (80,3%).
4. Aukštas ugdymo lygis. Aktyvi mokyklos veikla (meno, sporto kolektyvai, dalyvavimas vairiuose projektuose) (72,7%).
5. Mokyklos bendravimas su mokinių tėvais, geri santykiai tarp mokytojų ir mokinių (71,2%).

Svarbu pabrėžti tai, kad nė vienos mokyklos tėvai ir mokiniai nepažymėjo, kad ugdymo staigos pasirinkimui lemia reklama ar žiniasklaidos atsiliepiamai. Galima teigti, kad mokyklos mažai reklamuojasi. Tai galbūt atsiremia finansiniais pusiais, kadangi tokie dalykai brangiai kainuoja. Galbūt ne visi tėvai moka naudotis internetu, o visos trys Skuodo miesto mokyklos turi puikius savo internetinius puslapius. (Internetiniai puslapiai pateikti literatūros sąrašė). Šie puslapiai galbūt būtų puiki reklama jauniems tėvams ir patiems mokiniams, kai yra renkamas ugdymo staiga.

3. 5. Neigiamo švietimo organizacijos įvaizdžio formavimo priežastys ir priemonės teigiamam įvaizdžiui kurti

Kiekviena organizacija siekia, kad jos įvaizdis vidinėje ir išorinėje aplinkoje būtų kuo geresnis, todėl ieško galimybių, kaip savo įvaizdį formuoti ir tobulinti. Kartais įvaizdžio ne manoma pakeisti ar suformuoti, jis yra toks su savo privalumais ir trūkumais. Kaip ir visos organizacijos, švietimo organizacija nori turėti kuo mažiau trūkumų ir kuo daugiau privalumų. Organizacijos trūkumai byloja apie neigiamą įvaizdį, todėl, norint išsiaiškinti, kokios yra neigiamo įvaizdžio priežastys arba kas gali suklysti blogo mokyklos įvaizdžio, visoms trimis respondentų grupėms buvo pateikta tokia pati lentelė, kurioje reikėjo sužymėti, kokie veiksniai labiausiai daro neigiamą švietimo organizacijos įvaizdžiui. Rezultatai mokyklos darbuotojų, mokinių ir tėvų požiūriu pateikti 11 lentelėje.

Pagrindinis neigiamo švietimo organizacijos vaizdžio priežastys mokyklos darbuotojų, mokinių ir tėvų požiūriu

	Mokyklos darbuotojų požiūris		Mokinių požiūris		Tėvų požiūris	
	R	%	R	%	R	%
Prasta ugdymo kokybė	2	87,5%	1	61,1%	1	57,6%
Viešoji nuomonė	1	88,8%	3	55,6%	2	54,5%
Vykdoma švietimo politika	4	76,3%	5	51,1%	1	57,6%
Konkurentai (kitos miesto mokyklos)	2	87,5%	6	47,8%	5	36,4%
Nesaugi aplinka	1	88,8%	2	57,8%	3	51,5%
Žema mokytojų kvalifikacija	3	86,3%	4	54,4%	1	57,6%
Mokykla neaktyviai dalyvauja visuomeniniame gyvenime	5	73,8%	4	54,4%	4	47,0%
Nepakankamai išplėtotas populiarinimo ir reklaminis veikla (spauda, internetinis svetainė, televizija, radijas)	5	73,8%	8	36,7%	6	33,3%
Mokyklos eksterjeras ir interjeras	6	67,5%	7	43,3%	5	42,4%
Kita.....	7	0,0%	9	0,0%	7	0,0%

N – 236

R – reitingas

% – procentai

Mokyklos darbuotojų požiūriu, labiausiai neigiamai švietimo organizacijos vaizdžiui daro viešoji nuomonė ir nesaugi aplinka (88,8%). Viešoji nuomonė yra vienas iš veiksnių formuojantis organizacijos vaizdą. Dažniausiai kokia visuomeninė nuomonė, tokia ir organizacijos reputacija, kuri susiformuoja vaizdžio pagrindu. Todėl be galo yra svarbu organizacijai, kad ta viešoji nuomonė būtų kuo geresnė. Nesaugi aplinka kuria neigiamą vaizdą, net vienas mokinys nenorės lankyti mokyklos, kurioje jis jaučiasi nesaugus.

Antroje vietoje mokyklos darbuotojai skyrė prastą ugdymo kokybę ir konkurentus (87,5%). Prasta ugdymo kokybė gero vaizdžio tikrai nelemia, nes švietimo organizacijos tikslas yra išugdyti jaunąjį kartą, suteikti kuo daugiau žinių, kad jaunas žmogus būtų paruoštas gyvenimui. Kiekvienam švietimo paslaugą vartotojui yra svarbu gauti aukštą ugdymo kokybę.

Trečioje vietoje liko žema mokytojų kvalifikacija (86,3%).

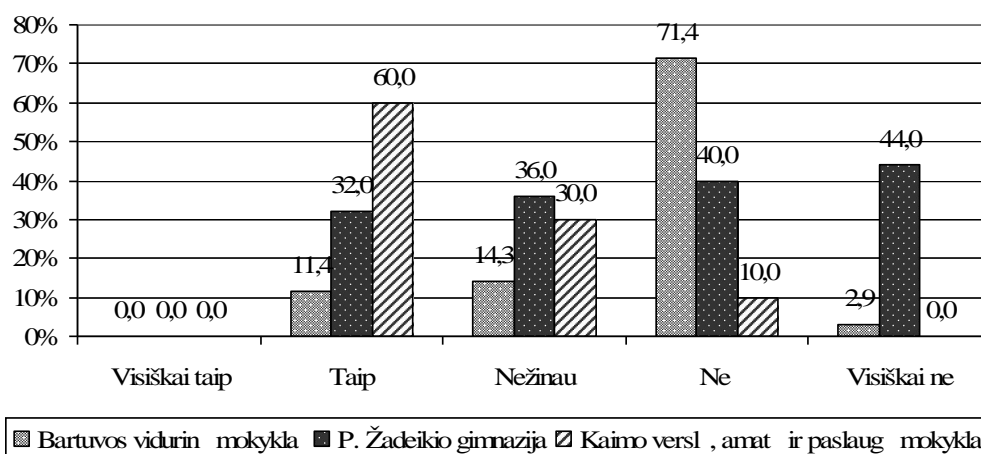
Populiarinimui bei reklamai mokytojai skiria mažiausiai reikšmingas, nors būtent šiomis komunikacijos priemonėmis būtų galima paveikti žmonių nuomonę, t.y. netgi slygoti jų atsiliepimus ir pan. Apskritai visi veiksniai vertinami gana panašiai.

Mokinių požiūriu, labiausiai neigiamai švietimo organizacijos vaizdžiui daro prasta ugdymo kokybė (61,1%). Antroje vietoje mokiniai išskiria nesaugią aplinką (57,8%), trečioji atitenka viešajai nuomonei (54,5%).

Tai pirmą vietą išskiria prastą ugdymo kokybę, vykdomą švietimo politiką ir žemą mokytojų kvalifikaciją (57,6%). Antroje vietoje liko viešoji nuomonė (54,5%), trečioje – nesaugi aplinka (51,5%).

Apibendrinant rezultatus galima teigti, kad visų trijų respondentų grupių nuomonės yra panašios. Visi išskiria tas pačias priežastis, kurios labiausiai lemia neigiamą švietimo organizacijos vaizdą. Svarbu pabrėžti tai, kad mokiniai pirmą vietą išskiria vykdomą švietimo politiką. Galima teigti, kad mokiniai nėra patenkinti švietimo politika, kuri dabar yra vykdoma. Daugiausia mokinių tėvai, kurie šį teiginį pažymėjo kaip nepalankų švietimo organizacijos veiksmu formuojant, buvo iš Bartuvos vidurinės mokyklos (66,7%). Pagal švietimo statymus nuo kit metų Bartuvos vidurinė mokykla bus pradedama reorganizuoti į progimnaziją. Mokykloje liks tik 0–8 klasės. O kitais mokslo metais šioje mokykloje jau nebus formuojamos 9 ir 11 klasės. Kadangi iš Bartuvos vidurinės mokyklos yra apklausti tėvai, kurių vaikai šiuo metu lanko 10 klasę, o kitais metais jie bus vienuoliktokai, tai galima teigti, kad tėvai yra nepatenkinti švietimo politika, todėl, kad ji vaikams reikės keisti mokyklą. O dėl to gali nukentėti mokymosi rezultatai.

Mokyklos darbuotojams buvo pateiktas atskiras klausimas apie dabartinę švietimo sistemą. Kadangi Skuodo miesto mokykloms šiuo metu tai yra aktuali tema, buvo nuspręsta išsiaiškinti, kaip patys mokytojai vertina švietimo sistemą.



12 pav. Dabartinės švietimo sistemos vertinimas mokyklos darbuotojų požiūriu (N=80)

Iš 12 paveiksle pateiktos diagramos aiškiai matyti, kad labiausiai dabartinė švietimo sistema ir jos vykdoma politika yra nepatenkinti Bartuvos vidurinės mokyklos darbuotojai ir P. Žadeikio gimnazijos darbuotojai. Vykdoma švietimo politika nepalanki švietimo organizacijų darbuotojams, kadangi mažėjantis mokinių skaičius reiškia, kad mažiau reikės ir mokytojų, o reorganizuojant mokyklas, šito nebus išvengta. Todėl Skuodo miesto vidurinės ir gimnazijos mokytojai švietimo sistemą yra linkę vertinti labai neigiamai.

Išsiaiškinus nepalankaus vaizdžio priežastis, švietimo organizacijos turi jas bandyti šalinti, kažkaip koreguoti, ieškoti priemoni, kaip neigiamo vaizdžio padarinius keisti teigiamais. Iš karto kyla klausimas, koki priemoni turi imtis organizacija, kad b t kuriamas teigiamas mokyklos vaizdis. Tod l kitas klausimas, kuris buvo pateiktas visoms trims respondent grup ms, buvo kokiomis priemon mis galima formuoti teigiam mokyklos vaizd .

Ieškant galimybi, kaip suformuoti švietimo organizacijos vaizd, svarbu yra išsiaiškinti, kokias priemones vaizdžiui kurti žvelgia mokyklos darbuotojai, mokiniai ir t vai. Kaip pasiskirst respondent nuomon yra pateikta 17 lentel je.

17 lentel

Priemon s teigiamam švietimo organizacijos vaizdžiui kurti

	Mokyklos darbuotoj poži ris		Mokini poži ris		T v poži ris	
	R	%	R	R	%	R
Ugdymo kokyb s gerinimas	1	98,8%	1	90,0%	1	97,0%
Viešosios nuomon s formavimas	1	98,8%	4	78,9%	5	81,8%
Mokytoj kvalifikacijos k limas	4	92,5%	3	82,2%	2	92,4%
Glaudus bendravimas tarp mokytoj ir t v	3	93,8%	8	58,9%	4	86,4%
Mokyklos garsinimas rajone, respublikoje ir užsienyje (konkursai, projektai, olimpiados)	2	95,0%	3	82,2%	4	86,4%
Sporto ir meno kolektyv steigimas	5	90,0%	4	78,9%	3	87,9%
Mokyklos mikroklimato gerinimas	2	95,0%	5	67,8%	5	81,8%
Internetin s svetain s k rimas	6	77,5%	9	57,8%	7	63,6%
Mokyklos aplinkos gražinimas	3	93,8%	2	85,6%	6	80,3%
Vietos valdžios atstov palankumo siekimas	5	90,0%	7	60,0%	8	57,6%
R m j ieškojimas	3	93,8%	6	64,4%	6	80,3%
Kita (rašykite).....	7	0,0%	10	0,0%	9	0,0%

N – 236

R – reitingas

% – procentai

Kaip matyti 17 lentel je, mokyklos darbuotoj poži riu, patys svarbiausi veiksniai formuojantys teigiam nuomon apie mokykl yra šie: Ugdymo kokyb s gerinimas ir viešosios nuomon s formavimas (98,8%), toliau mokyklos garsinimas rajone, respublikoje ir užsienyje ir mokyklos mikroklimato gerinimas (95,0%). Taigi mokytojai teisingai pastebi: svarbiausi dalykai yra formuoti teigiam nuomon apie mokykl ir gerinti ugdymo kokyb, kuri neabejotinai yra svarbi formuojant švietimo organizacijos vaizd. Norint, kad mokyklos vaizdis b t geras, mokykla turi b ti aktyvi visuomen s nar, aktyviai dalyvauti rajono, miesto, respublikos, tarptautiniuose renginiuose, projektuose, konkursuose. Galima teigti, kad taip yra formuojamas išorinis mokyklos vaizdis, taip mokykla save pateikia visuomenei. Ne mažiau svarbus ir vidinis vaizdis. Tai mokytojai rod

nurodydami kaip vien iš labiausiai teigiamą nuomonę apie mokyklą taikančių veiksmų – mikroklimatą mokykloje. Mikroklimatas – tai bendravimas tarp mokytojų ir mokinių, tarp mokytojų ir tėvų, o taip pat tarp visos mokyklos bendruomenės narių. Kadangi visos išvardintos grupės bendrauja su kitais visuomenės nariais, apie sukurtą mikroklimatą organizacijoje sužino ir kiti asmenys, kuriems rūpi švietimo organizacijos vaizdas.

Negalima teigti, kad kiti teiginiai nėra svarbūs, nes procentinis jų vertinimas yra labai aukštas. Visi kiti veiksniai vertinti daugiau negu 90%, išskyrus internetinį svetainės kūrimą, kuris vertintas mažiausiai 77,5%.

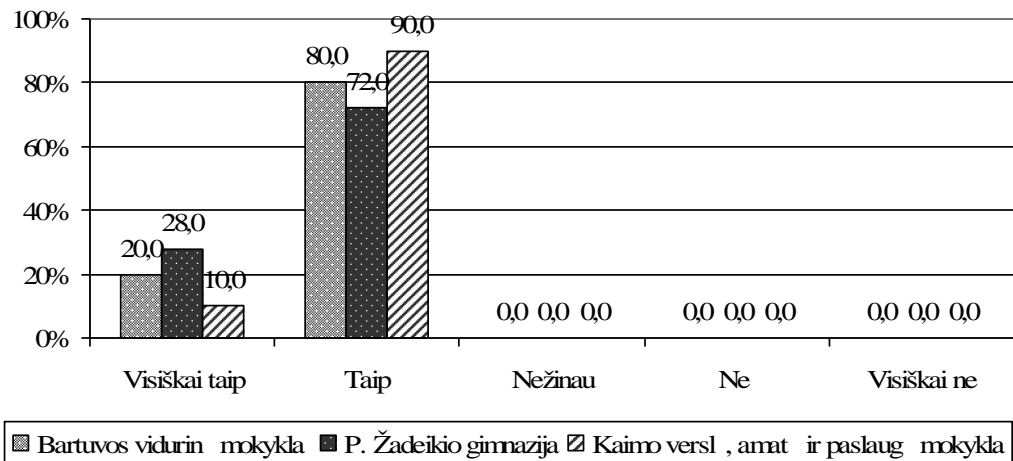
Šiuo klausimu mokiniai ir mokytojai nuomonės panašios. Mokiniai irgi pirmą vietą iškelia ugdymo kokybės gerinimą (90,0%). Antroje vietoje pagal procentinį vertinimą yra mokyklos aplinkos gražinimas. Mokiniais yra svarbus estetinis švietimo organizacijos vaizdas. Visada yra mieliau lankytis mokyklą, kurios aplinka yra graži, tvarkinga, kadangi labai didelį dalį dienos mokiniai praleidžia mokykloje. Mokiniai irgi pritaria mokytojų nuomonei, kad mokyklos garsinimas rajone, respublikoje ir užsienyje yra labai svarbus. Taip mano 82,2% mokinių. Toks pat procentas mokinių mano, kad mokytojų kvalifikacijos kėlimas irgi sulygoja švietimo organizacijos vaizdžio formavimą. Mokiniais yra svarbu, kad juos mokyti kvalifikuoti mokytojai, kad ugdymo kokybė dar labiau gerėtų.

Didelį ugdymo kokybės gerinimo teigiamą nuomonę sutampa su mokiniais ir mokyklos darbuotojų nuomone (97,0% teigiamai). Jie sutinka ir su mokinių nuomone, kad mokytojų kvalifikacijos kėlimas padeda formuoti teigiamą mokyklos vaizdą. Tačiau aukštą procentinį vertinimą skyrė sporto ir meno kolektyvų steigimui. Galima teigti, kad tėvams yra svarbi ne tik ugdymo kokybė, bet ir neformalusis ugdymas, kad jų vaikai būtų užimti, kad atsikleistų ir formuotų sielą užslėpti gabumai.

3. 7. Skuodo miesto mokyklų tarpusavio konkurencijos vertinimas mokyklos darbuotojų požiūriu

Konkurencija tarp mokinių šiandieniniame pasaulyje yra neišvengiama. Vis garsiau kalbama ir apie švietimo organizacijų konkurenciją. Kadangi sparčiai mažėja mokyklinio amžiaus vaikų, o gimstamumas šalyje vienas mažiausių Europoje, mokyklos to nori ar nenori ima konkuruoti tarpusavyje dėl mokinių skaičiaus.

Neatsitiktinai Skuodo miesto mokyklų darbuotojams buvo užduotas klausimas, ar Skuodo miesto mokyklos konkuruoja tarpusavyje. Tyrimo procentiniai rezultatai pateikti 13 paveiksle.



13 pav. Mokyklos darbuotojų nuomonė dėl Skuodo miesto mokyklų tarpusavio konkurencijos (N=80)

Iš 13 paveiksle pateiktos diagramos yra aiškiai matyti, kad Skuodo miesto mokyklos jau yra tarpusavio konkurencijai. Su tuo 100% sutinka visi mokyklų darbuotojai.

Kadangi yra neabejotina tarpusavio konkurencija tarp mokyklų Skuodo mieste, mokyklų darbuotojams buvo pateiktas klausimas, kokius konkurentų privalumus jie žvelgia (žr. 18 lentelę)

18 lentelė

Konkurentų privalumai Bartuvos vidurinės mokyklos darbuotojų požiūriu

	Bartuvos vidurinės mokyklos darbuotojų požiūris	
	R	%
Valdžios palaikymas	1	80,0%
Aktyvus mokyklos dalyvavimas visuomeniniame gyvenime	2	71,4%
Gera materialinė bazė	3	65,7%
Reklama	3	65,7%
Aukšta ugdymo kokybė	4	54,3%
Rėmėjai	5	51,4%
Aukšta pedagogų kvalifikacija	5	51,4%
Geras mikroklimatas	6	40,0%
Saugi mokyklos aplinka	7	37,1%
Geografinė padėtis	8	34,3%
Kita (rašykite).....	9	2,9%

N – 35

R – reitingas

% - procentai

80,0% Bartuvos vidurinės mokyklos mokytojai mano, kad jų konkurentai turi valdžios palaikymą. Kiek mažesniu procentu vertinimą mokyklos darbuotojai skyrė konkurentų aktyviam dalyvavimui visuomeniniame gyvenime (71,4%). Taip pat Bartuvos vidurinės mokyklos mokytojai

žvelg konkurent ger materialin baz ir reklam . Taip mano 65,7% mokyklos darbuotojai. Prie atsakymui skirto rašyti laukelio, viena Bartuvos vidurinė mokyklos mokytojai pažymėjo, kad žvelgia kaip konkurent privalum – prestiž .

19 lentelė

Konkurent privalumai P. Žadeikio gimnazijos darbuotojų požiūriu

	P. Žadeikio gimnazijos darbuotojų požiūris	
	R	%
Valdžios palaikymas	1	80,0%
Reklama	2	76,0%
Aktyvus mokyklos dalyvavimas visuomeniniame gyvenime	3	72,0%
Aukšta pedagog kvalifikacija	4	52,0%
Aukšta ugdymo kokybė	5	40,0%
Geras mikroklimatas	6	32,0%
Rūmėjai	7	28,0%
Saugi mokyklos aplinka	7	28,0%
Geografinė padėtis	7	28,0%
Gera materialinė bazė	8	16,0%
Kita (rašykite).....	9	0,0%

N – 25

R – reitingas

% - procentai

P. Žadeikio gimnazijos darbuotojai išskiria labai panašius konkurent privalumus kaip ir Bartuvos vidurinė mokyklos darbuotojai (žr. 19 lentelė). Jie teigia, kad jų konkurentai taip pat turi gerą valdžios palaikymą 80,0%. Taip pat P. Žadeikio gimnazijos darbuotojai mano, kad jų konkurentai naudoja gerą reklamą (76,0%). Aktyvų konkurent dalyvavimą visuomeniniame gyvenime gimnazijos darbuotojai irgi laiko privalumu.

20 lentelė

Konkurent privalumai Skuodo kaimo verslų, amatų ir paslaugų mokyklos darbuotojų požiūriu

	Skuodo kaimo verslų, amatų ir paslaugų mokyklos darbuotojų požiūris	
	R	%
Gera materialinė bazė	1	90,0%
Valdžios palaikymas	2	80,0%
Rūmėjai	2	80,0%
Saugi mokyklos aplinka	2	80,0%
Geografinė padėtis	2	80,0%
Aukšta pedagog kvalifikacija	2	80,0%
Reklama	3	70,0%
Aktyvus mokyklos dalyvavimas visuomeniniame gyvenime	3	70,0%
Aukšta ugdymo kokybė	3	70,0%
Geras mikroklimatas	4	60,0%
Kita (rašykite).....	0	0,0%

N – 20

R – reitingas

% - procentai

Vilniai pasiskirsto Skuodo kaimo verslų, amatų ir paslaugų mokyklos darbuotojų nuomonę apie konkurentų privalumus (žr. 20 lentelę). Pirmoje vietoje jie išskyrė gerą konkurentų materialinę bazę. Visi kiti minėti privalumai vertinti 80% - 90%. Paskutinėje vietoje liko geras mikroklimatas. Profesiniais mokyklos darbuotojai mano, kad konkurentų vidinis vaizdis nėra labai geras.

3.8. Ekspertų (švietimo skyriaus darbuotojų) požiūris švietimo organizacijų vaizdžio formavimo galimybes Skuodo mieste

Ekspertų apklausa vyko Skuodo savivaldybės švietimo skyriuje. Buvo apklausti keturi švietimo skyriaus darbuotojai: skyriaus vedėjas ir trys vyresniosios specialistės. Švietimo skyriaus darbuotojams buvo pateiktas atviro tipo klausimynas, kur jiems reikėjo patiemis rašyti atsakymus klausimus. Atviro tipo klausimynas buvo pasirinktas neatsitiktinai, kadangi švietimo skyriaus darbuotojai nesutiko duoti interviu nei žodžiu, ne raštu. Todėl, kaip prašymu, buvo sudarytas atviro tipo klausimynas, nes, kaip nuomone, atsakant klausimus apie kiekvienos Skuodo švietimo organizacijos vaizdą, reikia labai gerai viską apgalvoti. Švietimo skyriaus darbuotojai pageidavo būti anonimiški, todėl darbe jų pavardės neskelbiamos, tačiau ekspertai žodžiu sutiko, kad jų pateikta informacija būtų paviešinta ir kad juos informacijos gavėjai gali identifikuoti. Darbo autoras asmeniškai pašaltą kiekvieną iš apklaustų švietimo skyriaus darbuotojų, todėl kilus neaiškumams apibendrinant rezultatus, buvo galima juos kreiptis.

Prieš atliekant apklausą, ekspertams buvo:

- Paaiškintas tyrimo tikslas ir kokie jau yra atlikti tyrimai.
- Paaiškinta, kodėl būtų tas žmogus pasirinktas tiriamuoju ir dėl kokių priežasčių jis turėtų dalyvauti tyrime;
- Su tiriamuoju buvo suderintos nuostatos dėl tyrimo konfidencialumo ir tiriamojo duomenų naudojimo;
- Gauti tiriamajam sutikimai dalyvauti tyrime (žodžiu);
- Tyrimo dalyviai informuoti, kas ir kokiomis sąlygomis galės susipažinti su tyrimo duomenimis.

21 lentelė

Ekspertų atsakymų analizė (1)

Klausimas	Patvirtinantys teiginiai
Ar Skuodo miesto mokyklos kuria savo vaizdą? Kaip jos tai daro?	Nr. 1x „Taip. Jos rengia prezentacijas visuomenei organizuodamos akcijas, menines programas, projektus, šventes, susitikimus, paminėdamos tautinius, istorinius ir politinius vykius. Aukšta ugdymo kokybė, laimėjimai šalyje.“ Nr. 2x „Taip. Kiekviena mokykla turi savo tradicijas, sistemas. Viena iš vaizdžio kūrimo sričių yra neformalusis ugdymas (savitos mokyklai), straipsniai spaudoje, akademiniai rodikliai

	<p>paskelbimas ir kt.“</p> <p>Nr. 3x „Mokykla vaizd formuoja vieša informacija: straipsniai laikraštyje, interneto puslapis, renginiai Skuodo visuomenei. Laim jimai olimpiadose ir konkursuose.“</p> <p>Nr. 4x „Taip, ta iau nepakankamai. Tai daugiau tur t daryti ir švietimo skyrius tiek ekonominiu efektyvumu, l š panaudojimu, ta iau tam tr ksta l š ir paj g skyriuje.</p>
<p>Kas labiausiai skatina (kokie veiksniai) Skuodo miesto ir rajono mokinius ir j t vus rinktis vien , o ne kit mokykl ?</p>	<p>Nr. 1x „Gera mokykl kult ra, geri mokytojai, aukšti mokini pasiekimai, laim jimai šalyje. Palyginti žemas paty i laipsnis.“</p> <p>Nr. 2x „Akademiniai rodikliai, neformalusis ugdymas P. Žadeikio gimnazijoje ir Bartuvos vidurin je mokykloje. T vai lank ši mokykl – Bartuvos vidurin , P. Žadeikio gimnazij .“</p> <p>Nr. 3x „Švietimo paslaug kokyb , kvalifikuoti mokytojai.“</p> <p>Nr. 4x „Geografin pad tis, atskir mokytoj ir mokini pasiekimai.“</p>

Švietimo skyriaus darbuotoj nuomone, visos darbe nagrin jamos Skuodo miesto mokyklos vienaip ar kitaip formuoja savo vaizd . Mokyklos vaizd formuoja skleisdamos vieš informacij apie save: dažni yra straipsniai laikraštyje apie mokyklose vykstan ius renginius, pasiekimus konkursuose, olimpiadose, varžybose. Taip pat mokykl mokiniai ruošia renginius Skuodo visuomenei. Ekspertai išskiria mokykl internetinius puslapius, kuriuose informacijos apie mokykloje vykstan ius renginius, mokyklos laim jimus yra ap s iai.

Kiekviena mokykla turi savo tradicijas, kuriomis remiantis, jos kuria savo vaizd . Viena iš vaizdžio k rimo sri i , ekspert nuomone, gali b ti neformalusis ugdymas. Mokyklos rengia prezentacijas visuomenei, organizuodamos akcijas, menines programas, projektus, šventes, susitikimus, pamin damos tautinius, istorinius ir politinius vykius.

Kuriant savo vaizd mokyklai, be abejo, yra labai svarbi ugdymo kokyb , akademiniai rodikliai ir laim jimai.

Ekspert nuomone, švietimo skyriaus darbuotojai irgi tur t daugiau prisid ti prie švietimo organizacij vaizdžio formavimo ekonominiu efektyvumu (skiriant l š vaizdžio formavimui). Ta iau paj g ir l š tr kumas ne visada leidžia tai daryti.

Kas lemia mokykl pasirinkim , ekspertai apib dino taip: vis pirma mokiniai ir j t vai ži ri pažangumo rodiklius. Švietimo paslaug kokyb be galo svarbus veiksnys renkantis ugdymo staig . Atlikus kiekybin tyrim mokyklos darbuotoj , mokini ir t v poži riu, paaišk jo, kad aukštas ugdymo lygis yra vienas iš svarbesni veiksni lemian i ugdymo staigos pasirinkim . Tiek mokytojams yra svarbu suteikti kuo geresnes švietimo paslaugas, tiek mokiniams ir mokini t vams yra svarbu jas gauti kokybiškas.

Kvalifikuot mokytoj gausu kiekvienoje mokykloje. Ta iau renkantis mokykl yra atsižvelgiama ir tai.

Gera mokykl kult ra, palyginti žemas paty i laipsnis, geografin pad tis, neformalusis ugdymas, ekspert nuomone, gali lemti švietimo organizacijos pasirinkim .

Ekspert atsakym analiz (2)

		Nr. 1x	Nr. 2x	Nr. 3x	Nr. 4x
Bartuvos vidurinė mokykla	Privalumai	<ul style="list-style-type: none"> • Modernus papildomas ugdymas. • Gera ugdymo (filologinio) kokybė. • Aukšta mokytojų kvalifikacija. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mokykla turi savo tradicijas. • Puikus neformalusis ugdymas. • Geri specialistai 	<ul style="list-style-type: none"> • Informacija interneto svetainėje. • Mokytojų dalykinė kompetencija. • Akcijos miesto visuomenei. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kalb mokymas. • Popamokinė veikla.
	Trūkumai	<ul style="list-style-type: none"> • Arogancija. • Neišvengiama patyčia. • Mokytojų grupės. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reikalingas pastato remontas. • Mokykla reorganizuojama aštuonmetė mokykla. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mokinių skaičiaus mažėjimas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Uždarumas.
P. Žadeikio gimnazija	Privalumai	<ul style="list-style-type: none"> • Aukštai vertinama gimnazija. • Gera ugdymo kokybė, kultūra. • Laimėjimai šalyje 	<ul style="list-style-type: none"> • Geri akademiniai rodikliai. • Tradicijos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Interneto svetainė. • Straipsniai rajono spaudoje. • Atsiskaitymas visuomenei už nuveiktus darbus. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tikslieji mokslai. • Projektiniai moksliniai darbai. • Gimnazijos dienos mieste.
	Trūkumai	<ul style="list-style-type: none"> • Mokytojų iniciatyvumo stoka. • Silpna laboratorijų bazė. • Higienos norm neatitinkantis gimnazijos dirbtuvės. 	<ul style="list-style-type: none"> • Senstantis pedagoginis personalas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mokinių skaičiaus mažėjimas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vertinimas ir siverdinimas.
Skuodo kaimo verslų, amatų ir paslaugų mokykla	Privalumai	<ul style="list-style-type: none"> • Reikalinga rajonui. • Parengia darbininkus. • Prisideda prie rajono socialinės ekonominės situacijos stiprinimo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kai nesiseka mokslas – galima gyti specialybę, tai yra gerai. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vienintelė tokia mokykla rajone. • Nemotyvuotiems mokiniams yra puiki galimybė gyti vidurinę išsilavinimą ir gyti specialybę. 	<ul style="list-style-type: none"> • Saugumas mokykloje. • Arti namai. • Kontrolė.
	Trūkumai	<ul style="list-style-type: none"> • Mokymosi motyvacijos stoka. • Informacinė bazė neatitinka šiuolaikinių reikalavimų 	<ul style="list-style-type: none"> • Nepakankamai reklamos per mokinių neformalųjį ugdymą. • Pabaigę mokslus darbu gauna, toli gražu, ne visi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trūksta patalpų. 	<ul style="list-style-type: none"> • Specialybės poreikio reikalingumas. • Popamokinė veikla.

Bartuvos vidurinės mokyklos charakteristika ekspertų požiūriu

Ekspertui buvo prašoma pateikti po tris kiekvienos mokyklos privalumus ir tris trūkumus. Taigi, ekspertai išskyrė tokius Bartuvos vidurinės mokyklos privalumus: visų pirma, Bartuvos vidurinėje mokykloje yra modernus papildomas ir neformalusis ugdymas. Šis privalumas išskyrė trys apklausti

ekspertai. Mokykloje gausus b reli pasirinkimas, graž s renginiai, Aplankius šios mokyklos interneto puslap (www.bartuva.lt), galima rasti daug informacijos apie mokykloje vykstan ius renginius, projektus, popamokin veikl , pasiekimus ir kt. Dažnai yra rengiamo akcijos Skuodo visuomenei. Taigi, tarp privalum , ekspert nuomone, galima išskirti ir Bartuvos vidurin s mokyklos interneto puslap , kuris yra nuolat atnaujinamas informacija apie mokykl .

Ekspertai vien iš Bartuvos vidurin s mokyklos privalum išskiria ger ugdymo kokyb ir aukšt mokytoj kvalifikacij ir dalykin kompetencij . Mokykloje dirba geri specialistai, kurie ir užtikrina ugdymo kokyb , ypa buvo pabr žiamas aukštas filologini dalyk ugdymo lygis.

Tradicijos dar vienas mokyklos privalumas. J mokykla turi tikrai nemažai:

- Tarptautiniai ryšiai su kit šali mokyklomis.
- Dalykiniai ir kult riniai mokyklos bendradarbiavimo ryšiai su šalies ugdymo institucijomis.
- Aktyvi mokini ir mokytoj projektin veikla.
- Labdaros akcij organizavimas ir ryši palaikymas su vaikais ir suaugusiais žmon mis, turiniais negal bei globos nam gyventojais.
- Mokyklos laikraš io „Bartuvaitis“ leidyba.
- Bartuvos up s pakran i tvarkymo akcijos.
- Seminarai mokytojams vairiais ugdymo klausimais.
- Neformaliojo ugdymo b reli metin s veiklos pristatymas (Bartuvos vidurin s mokyklos internetinis puslapis, 2011).

Mokyklos privalumai visada formuoja teigiam ugdymo staigos vaizd . Kuo daugiau privalum , tuo vaizdis geresnis. Kiekviena organizacija turi ir privalum , ta iau turi ir tr kum . Ekspert buvo prašoma vardyti konkre ius Bartuvos vidurin s mokyklos tr kumus. Kaip vien iš tr kum ekspertai pažym jo mokini skai iaus maž jim . Ta iau šis tr kumas b dingas ne tik šiai mokyklai, o apskritai visos šalies mokykloms. Mokini skai iaus maž jimas s lygoja dar vien šios mokyklos tr kum – tai, kad mokykla yra reorganizuojama aštuonmet mokykl . Pagal švietimo statym , Lietuvos miestuose turi likti tik išgrynintos gimnazijos (9–12 klas s) ir progimnazijos (1 – 8 klas s). Šitas statymas neaplenks ir Skuodo miesto mokykl reorganizavimo, tiek vidurin s mokyklos, tiek gimnazijos.

Kalbant apie Bartuvos vidurin s mokyklos mikroklimat , ekspertai žvelgia pora tr kum , kurie kenkia šios mokyklos vaizdžiui. Vis pirma buvo pamin ta tai, kad mokykloje neišvengiama paty i . Autor s nuomone, kiekvienoje mokykloje ši problema yra, visada atsiras mokini , kurie ty iojasi ir iš kuri bus ty iojamasi. Šiam tikslui mokykla jau antrus metus yra sitraukusi ir vykdo „Olweus“ paty i prevencijos program . Mokykloje yra sustiprintas bud jimas per pertraukas, pusantr met vyko seminarai mokyklos darbuotojams, kuriose buvo mokoma, kaip atpažinti paty ias bei užkirsti joms keli . Šia tema mokiniams buvo vedamos klas s valand l s, ži rimi

filmai, diskutuojama ir kt. Apibendrinus kiekybinio tyrimo rezultatus, Bartuvos vidurinė mokyklos darbuotojai (80,0%), mokiniai (55,0%) ir tėvai (100,0%) mano, kad santykiai tarp mokinių yra geri (žr.20 priedas). Tačiau ekspertai šioje vietoje žvelgia šios mokyklos trūkumais.

Tarp trūkumų buvo paminėta, kad mokykloje egzistuoja mokytojų grupelės, vyrauja susiskaldymas, arogancija, nepasitikėjimas vienas kitu. Aišku, teigiamo vidinio vaizdžio tai nekuria. Kiekybiniame tyrime mokyklos darbuotojai turėjo vertinti savo konkurentų privalumus, tai, pasak Bartuvos vidurinės mokyklos, P. Žadeikio gimnazijos ir Kaimo verslo, amatų ir paslaugų mokyklos darbuotojų, mokyklos mikroklimatas nėra labai geras nė vienoje iš Skuodo miesto mokyklų. Patys mokytojai, autorės nuomone, tikrai žvelgia šis savo trūkumais, kadangi vien iš priemonių teigiamam mokyklos vaizdžiui kurti, mokyklos darbuotojai vardijo kaip mokyklos mikroklimato stiprinimą.

Prie vizualaus mokyklos vaizdžio prisideda mokyklos aplinka. Ekspertų nuomone, Bartuvos vidurinei mokyklai reikalingas pastato remontas. Patys mokytojai, mokiniai ir tėvai mokyklos interjerui ir eksterjerui labai didelėmis reikšmėmis neskiria (žr. 18 priedas), tačiau savaime aišku, kad mokyklos estetiškas vaizdas ir komfortas vizualiam mokyklos vaizdžiui teikia privalumą.

Ekspertui buvo prašoma pateikti pasiūlymus Skuodo miesto mokykloms formuojant savo teigiamą vaizdą. Pasak ekspertų, Bartuvos vidurinė mokykla galėtų (žr. 23 lentelė):

- Daugiau dėmesio skirti auklėjimui, vertybių formavimui, laikantis vieningumo principo.
- Atlikti visos mokyklos remontą.
- Išryškinti ne tik pasiektus rezultatus, bet ir mokinių pasiekimus bei pažangą.
- Stiprinti mokyklos mikroklimatą.

P. Žadeikio gimnazijos charakteristika ekspertų požiūriu

Kokius gimnazijos privalumus išryškino patys ekspertai? Tai visuomenės labai gerai vertinama gimnazija, pasižymi gera ugdymo kokybe, akademiniais rodikliais, kultūra ir tradicijomis puoselėjimu, laimėjimais šalyje. Tikslieji mokslai yra stiprioji gimnazijos pusė. Mokinių parengiami projektiniai-moksliniai darbai garsūs ne tik rajone, bet ir šalyje. Garsios yra organizuojamos gimnazijos dienos mieste.

Ekspertai paminėjo, kad yra puikiai tvarkomas gimnazijos interneto puslapis. Čia patalpinta informacija apie mokyklą, joje vykstančius renginius, mokinių laimėjimus, informacija tėvams, mokiniams ir mokytojams. Interneto puslapio adresas: <www.zadeikis.ten.lt>

Apie mokyklą mirga straipsniai Skuodo rajono spaudoje. Čia irgi pateikiama informacija apie gimnazijos nuveiktus darbus, kurie garsina mokyklą ir formuoja jos teigiamą vaizdą.

Tr kum gimnazija, kaip ir kiekviena organizacija neišvengia. Mokiniai skaičiaus mažėjimas neaplenkia ir šios mokyklos, o švietimo statymu nepatenkinti dauguma gimnazijos mokytojai (žr. 12 pav., 3.5. skyrius)

Senstant pedagoginis personalas ekspertai pažymi kaip vien iš P. Žadeikio gimnazijos tr kum . Taip pat vien iš tr kum – mokytojai iniciatyvumo stoka . Šiuos du tr kumus būtų galima susieti, kadangi jau vyresnio amžiaus mokytojai to iniciatyvumo stokoja, tačiau negalima teigti, kad šimtu procent . Yra taip, kad kaip tik vyresnio amžiaus mokytojai, turi sukaupę pakankamai patirties, išmano puikiai savo dalyką, o iniciatyvumo skatinimu galėtų pasirūpinti mokyklos administracija.

Vertinimas ir svertinimas, ekspertai požiūriu, dar vienas gimnazijos tr kumas. Ekspertai ir apklausti respondentai nuomonės šiuo atveju nelabai sutampa. Atlikus kiekybinį tyrimą, išaiškėjo, kad 64,0% mokinių ir 50,0% tėvų mano, kad mokytojai objektyviai vertina mokymosi rezultatus. Patys mokytojai galvoja, kad jie objektyviai vertina mokinių mokymosi rezultatus (80,0%). Kas liečia mokytojų savo darbo svertinimą, tai mokytojams atskiras klausimas nebuvo pateiktas. Sudarintam anketiniam tyrimui, galbūt būtų galima šitą klausimą dėti ir išsiaiškinti, ar mokytojų savo darbo svertinimas turi reikšmę mokyklos vaizdžiui.

Ekspertai pasiūlymai P. Žadeikio gimnazijos vaizdžio tobulinimui yra tokie (žr. 23 lentelė):

- Fizinės aplinkos puoselėjimas.
- Stiprinti mokytojų iniciatyvumą, deleguoti jiems daugiau funkcijų, pasitikėti.
- Ieškoti naujų projektų, mokinių veiklos formų.
- Sudaryti sąlygas naujoms pasirinkimo galimybėms, skatinti mokinių individualų darbą.

Skuodo kaimo verslų, amatų ir paslaugų mokyklos charakteristika ekspertų požiūriu

Ekspertai Skuodo kaimo verslų, amatų ir paslaugų mokyklos privalumus žvelgia tokiais: visų pirma profesinė mokykla yra vienintelė rajone ir ji labai reikalinga. Šioje mokykloje yra rengiami kvalifikuoti darbininkai, taip pat gyjamas vidurinis išsilavinimas ir profesija. Mokiniai, kuriems sunkiai sekasi vidurinėje mokykloje, gali mokytis čia ir gyti specialybę. Ekspertai teigia, kad ši mokykla prisideda prie socialinės-ekonominės rajono situacijos stiprinimo. Mokslas šioje mokykloje yra griežtai kontroliuojamas, už pamokų nelankymą yra šalinama iš mokyklos, nebemokama stipendija.

Ekspertų nuomone, profesinės mokyklos tr kumai būtų tokie: tokie specialybių darbuotojai nelabai reikia, popamokinės veiklos pasirinkimas labai mažas. Mokykla nesireklamuoja visuomenėje per mokinių neformalų ugdymą. Šioje mokykloje ekspertai žvelgia mokinių mokymosi motyvacijos stoka.

Apibendrinus kiekybinio tyrimo rezultatus, apklaustieji profesin s mokyklos mokiniai nesutinka su ekspert nuomone, kad mokykloje n ra aktyvios mokyklos veiklos. Taip mano 56,0% profesin s mokyklos mokini . Taip pat t vai teigia, kad yra pakankamai geras mokyklos bendravimas su t vais (71,4% t v).

Ekspert pasi lymai stiprinant Skuodo kaimo versl , amat ir paslaug mokyklos vaizd (žr. 23 lentel):

- Formuoti savo unikalum , išskirtinum per mokini kolektyvin veikl (choras, šoki kolektyvas).
- Suteikti s lygas mokiniams realizuoti save.
- Nuolatos atnaujinti mokyklos mokom j ir praktikos baz .
- Siekti aukštesn s ugdymo paslaug kokyb s.
- Didesn profesij pasi la.

23 lentel

Ekspert atsakym analiz (3)

Mokykla	Ekspert pasi lymai formuojant vaizd
Bartuvos vidutin mokykla	Nr. 1x „Daugiau d mesio aukl jimui, vertybi formavimui, laikantis vieningumo principo.“ Nr. 2.x „Suremontuoti patalpas.“ Nr. 3x „Mokyklos mikroklimato stiprinimas.“ Nr. 4x „Išryškinti ne tik rezultatus, bet ir mokini pasiekimus ir pažang .“
P. Žadeikio gimnazija	Nr. 1x „Stiprinti mokytoj iniciatyvum , deleguoti jiems daugiau funkcij , pasitik ti.“ Nr. 2.x „Ieškoti nauj projekt , mokini veiklos form .“ Nr. 3x „Fizin s aplinkos puosel jimas.“ Nr. 4x „Daugiau pasirinkimo galimybi .“
Skuodo kaimo versl , amat ir paslaug mokykla	Nr. 1x „Nuolatos atnaujinti mokyklos mokom j ir praktikos baz , siekti aukštesn s ugdymo kokyb s.“ Nr. 2.x „Suformuoti savo unikalum , išskirtinum per mokini kolektyv veikl (choras, etnografinis, šoki kolektyvas ir kt.).“ Nr. 3x „Teikiam paslaug kokyb , profesij pasi la.“ Nr. 4x „Sav s realizavimo galimyb s mokykloje.“
Klausimas	Patvirtinantys teiginiai
Ar Skuodo miesto mokyklos konkuruoja tarpusavyje?	Nr. 1x „Šiek tiek siekia „prikalbinti“ mokinius mokyti vienoje ar kitoje mokykloje; siekia išlaikyti prestiž .“ Nr. 2.x „Šiuo metu konkurencija pereina bendradarbiavim , bet buvo negerai.“ Nr. 3x „Taip“ Nr. 4x „Pasilygina tarpusavyje.“

Konkurencija tarp Skuodo miesto mokykl ekspert poži riu

Konkurencija, vis ekspert nuomone, tarp Skuodo miesto mokykl vyksta (žr. 23 lentel). Kaip ir kitose organizacijose, verslo mon se konkurencija yra neišvengiama. mon s stengiasi pritraukti kuo daugiau klient , kad mon uždirbt kuo daugiau pelno. Švietimo organizacijos konkuruoja tarpusavyje, jos siekia pritraukti kuo daugiau „klient “, šiuo atveju mokini . Mokini skai ius mokykloje lemia mokyklos finansavim , kuo didesnis mokini skai ius, tuo daugiau pinig ir tuo daugiau galimybi , tuo daugiau darbo viet . Kiekvienas mokinys ateidamas mokykl atsineša savo „mokinio krepšel “, d l šio krepšelio mokyklos ir konkuruoja. Ekspertai teigia, kad kiekviena mokykla stengiasi pritraukti kuo daugiau mokini , tod l stengiasi išlaikyti ger mokyklos vaizd . Jos siekia išlaikyti prestiž , o pasilyginimo tarpusavyje tikrai nevengia. Ekspertas Nr.2x teigia, jog šiuo metu konkurencija pereina bendradarbiavim . Šiais laikais kiekvienai mokyklai yra sunku, tod l vykstant poky iams (mokykl reorganizacija), joms geriau yra bendradarbiauti, o ne konkuruoti tarpusavyje.

IŠVADOS

Remiantis teorine moksliniais literatūros analizė galima daryti tokias išvadas:

- Moksliniais literatūros analizė leidžia teigti, kad vaizdžio esmė aiškino labai daug autorių, tačiau vieno ir tikslaus apibrėžimo nėra pateikta. Vaizdžio esmė yra tai, kaip jis suvokia su organizacija susijusios kontaktinės auditorijos, remdamosi savo susidūrimu su organizacija, visuomenės nuomone, komunikacija. Palankus švietimo organizacijos vaizdis gali padėti išspręsti tokias problemas, kaip mokinių skaičiaus mažėjimas, mokytojų nedarbo grėsmė.
- Remiantis teorine analize, organizacijos vaizdžio tipus būtų galima klasifikuoti pagal: ryšius su aplinka, pagal suvokimą, funkcinio požymių, pagal tinkamumą ir organizacijos lygmenius.
- Išnagrinėjus vairių autorių organizacijos vaizdžio kūrimo modelius galima teigti, kad visus juos sieja bendri trys dalykai: organizacijos asmenybė arba individualumas, identitetas, vaizdis. O galutinis organizacijos vaizdžio kūrimo taškas – organizacijos reputacija.
- Mokykla yra kaip socialinė sistema, jai turi takos daug išorės ir vidaus aplinkos veiksniai. Jų poveikis yra kompleksinis, veiksnius sieja daug priežastinių ryšių, todėl ji yra švietimo organizacijos vaizdžiui yra akivaizdi.

Atlikus empirinį Skuodo miesto mokyklų mokyklos darbuotojų, mokinių ir tėvų tyrimą galima teigti, kad:

- Visos trys respondentų grupės yra užtikrintos, kad vaizdis lemia švietimo organizacijos sėkmę (ateitį), tėvams ir mokiniams yra svarbu, kokią mokyklą lanko ir koks yra jos vaizdis. Tačiau pats vaizdis mokyklos pasirinkimo nelemia.
- Visos trys respondentų grupės mano, kad gauti vidurinį išsilavinimą yra svarbu ne bet kurioje mokykloje, todėl pasirenkant mokyklą sprendimą priima tėvai pasitariant su vaiku.
- Svarbiausiomis kontaktinėmis auditorijomis mokyklos darbuotojai, mokiniai ir tėvai laiko patį mokytoją, mokinius ir tėvus. Mokyklos mokiniai ir mokytojai yra švietimo organizacijos pagrindas, nuo kurio ir prasideda vaizdžio kūrimas. Švietimo organizacijos vaizdžio kūrimui reikšmingiausios auditorijos – mokyklos mokytojai ir vadovybė.
- Remiantis anketiniais apklausos rezultatais, komponentai, kurie labiausiai lemia vidinį švietimo organizacijos vaizdį yra šie: mokyklos vadovo autoritetas, saugi aplinka, mokyklos darbuotojai, aukštas mokymo lygis, mokinių tėvų nuomonė apie mokyklą. Išorinį švietimo organizacijos vaizdį labiausiai lemia šie komponentai: mokyklos vadovo autoritetas, gera materialinė bazė, saugi aplinka, mokyklos darbuotojai, teikiamos paslaugos kokybė.
- Mokyklos pasirinkimą lemianios (mokyklos darbuotojų, mokinių ir tėvų požymių) veiksniai kategorijos: teikiamas išsilavinimas atitinka tėvų ir mokinių lūkesčius, santykiai tarp

mokini , mokytoj ir moki , mokyklos išorin ir vidin aplinka. Mažiausiai reikšmingi veiksniai – reklama, žiniasklaidos atsiliepimai, mokyklos simbolika, internetinis puslapis.

- Svarbiausios priemonės formuojančios teigiamą nuomonę apie mokyklą yra šios: ugdymo kokybės gerinimas ir mokytojų kvalifikacijos kėlimas, viešosios nuomonės formavimas, mokyklos garsinimas rajone, respublikoje ir užsienyje, mokyklos mikroklimato gerinimas, mokyklos aplinkos gražinimas.

Ekspertų nuomonės kokybinis tyrimas atskleidė, kad:

- Ekspertų požiūriu, kiekviena Skuodo miesto švietimo organizacija kuria, formuoja ir teikia didelę reikšmę savo vaizdžiui.
- Bartuvos vidurinėje mokykloje modernūs papildomas ir neformalusis ugdymas, aukšta ugdymo kokybė ir mokytojų kompetencija. P. Žadeikio gimnazija pasižymi gera ugdymo kokybe, akademiniais rodikliais, kultūra ir kt. Skuodo kaimo verslų, amatų ir paslaugų mokyklos privalumai, kad profesinė mokykla yra vienintelė rajone. Mokykla prisideda prie socialinės-ekonominės rajono situacijos stiprinimo.
- Bartuvos vidurinės mokyklos trūkumai: neigiamas mikroklimatas, neišvengiama patyrimų, mokyklos reorganizavimas. P. Žadeikio gimnazijos trūkumai: mokytojų iniciatyvumo stoka, vertinimas ir siverdinimas, senstantis pedagoginis personalas. Kaimo verslų, amatų ir paslaugų mokyklos trūkumai: mažai reklamos per neformalųjį ugdymą, mokymosi motyvacijos stoka, parengti specialybių darbuotojai nėra labai paklausūs.
- Konkurencija tarp mokyklų visada vyko ir vyksta, tačiau šiuo metu, mokyklos labiau linkusios bendradarbiauti, kadangi mokyklos yra reorganizuojamos.

REKOMENDACIJOS

Bendros rekomendacijos:

- Kadangi švietimo organizacijos vaidžio svarba yra neabejotina renkantis mokyklą, todėl mokyklos vaidžio formavimo pastangas vis pirma rekomenduojama nukreipti mokiniams ir mokinių auditorijas.
- Formuojant vidinį ir išorinį mokyklos vaizdą daugiausia dėmesio reikėtų skirti bendravimui tarp pačių mokytojų, tarp mokyklos vadovų ir mokytojų. Reikėtų užtikrinti kuo saugesnę mokyklos aplinką. Tai galėtų būti budėjimas per pertraukas. Griežtesnis bausmės prasižengusiems mokiniams (nušalinimas nuo malonios mokiniui veiklos, per pertraukas buvimas šalia suaugusiojo). Formuoti teigiamą nuomonę apie mokyklą. Labiau traukti mokius mokyklos reikalus, laikas nuo laiko teikti jiems informaciją apie mokyklą, dažniau organizuoti teigiamus susirinkimus. Teikti kokybiškas švietimo paslaugas, puoselėti mokyklos materialinę bazę, kad mokiniai būtų aprūpinti vadovų liais ir kitomis mokymo priemonėmis.
- Renkantis priemones švietimo organizacijai vaidžio formavimui mokykloms patariama gerinti ugdymo kokybę. Gyvendinant šias rekomendacijas reikėtų skatinti mokytojus kelti kvalifikaciją, dalyvauti seminaruose tobulinant savo kompetencijas. Būtina formuoti viešąją nuomonę apie mokyklą. Labiau reklamuotis ir garsinti mokyklą rajone, šalyje ir užsienyje, dalyvauti projektuose, konkursuose. Gražinti mokyklos aplinką mokinių darbais, piešiniais ir fotografijomis.

Rekomendacijos Bartuvos vidurinei mokyklai:

- Labiau reklamuotis žiniasklaidoje ypač Skuodo rajono laikraštyje „Mūsų žodis“. Kviesti korespondentus renginius, kad mokyklos vardas skambėtų visame rajone. Apie mokykloje vykstančius renginius informuoti visuomenę patalpinant skelbimus laikraštyje, pakabinant skelbimus mieste.
- Labiau bendradarbiauti ir palaikyti ryšius su mokiniams tėvais. Dažniau rengti teigiamus susirinkimus. Galėtų būti organizuojami teigiami susirinkimai su tėvais ir vaikais kartu. Mokytojai galėtų mokiniams tėvus aplankyti namuose, palaikyti ryšius elektroniniu paštu arba telefonu.

Ekspertų rekomendacijos:

- Daugiau dėmesio skirti auklėjimui, vertybių formavimui, laikantis vieningumo principo. Informuoti klasių auklėtojus, jiems rengti seminarus, kad būtų palaikoma mokykloje drausmė, kad auklėtojai sugebėtų mokiniams skiepyti vertybes, kurių jie laikytųsi.

- Atlikti visos mokyklos remontas, ieškant rėmėjų. Galėtų būti suorganizuotas renginys ar akcija, kurio metu būtų renkami pinigai mokyklos remonto darbams.
- Išryškinti ne tik pasiektus rezultatus, bet ir mokinių pasiekimus bei pažangą.
- Stiprinti mokyklos mikroklimatą. Siekti, kad susiskaldžiusios grupės imtų artimiau bendrauti ir bendradarbiauti tarpusavyje, o tarp mokinių būtų mažiau patyčių.

Rekomendacijos P. Žadeikio gimnazijai:

- Sudaryti slygas platesniam popamokinės veiklos pasirinkimui. Steigti daugiau būrelį, kad mokiniai galėtų save realizuoti.
- Užtikrinti saugesnį mokyklos aplinką. Sustiprinti budėjimą mokykloje per pertraukas, kad būdiniai į pareigas užimtų ir mokytojai, ir patys mokiniai, ir drausmą mokykloje būtų palaikoma abiejų pusių.

Ekspertų rekomendacijos:

- Labiau puoselėti fizinę aplinką. Sukurti jaukesnę aplinką mokykloje. Viduje papuošti sienas mokinių darbais, piešiniais ir fotografijomis. Kurti gyvuosius kampelius, mokyklą papuošti augalais.
- Stiprinti mokytojų iniciatyvumą, deleguoti jiems daugiau funkcijų, pasitikėti. Administracijai reikėtų labiau skatinti mokytojus dalyvauti organizuojant renginius, taip pat vesti parodomąsias pamokas, kad kiekvienas galėtų susipažinti ir suprasti kiekvieno mokomojo dalyko svarbą.
- Ieškoti naujų projektų, mokinių veiklos formų. Skatinti mokinius dalyvauti skelbiamose konkursuose, kad mokiniai galėtų savo individualiu darbu realizuoti save.
- Atkreipti dėmesį senstant pedagoginiam personalui. Priimti darbą jaunos mokytojus, suteikti jiems galimybes pasireikšti.
- Siekti, kad mokytojai gebėtų svertinti savo darbą ir dažniau vykdytų vidaus auditą. Mokytojai turi mokytis svertinti savo darbą, kad galėtų puoselėti savo privalumus ir šalinti trūkumus.

Rekomendacijos Skuodo kaimo verslų, amatų ir paslaugų mokyklai:

- Siekti aukštesnės ugdymo paslaugų kokybės.
- Atkreipti dėmesį mokytojų kompetencijų tobulinimui. Mokytojams suteikti slygas dalyvauti seminaruose, kad būtų tobulinamos jų žinios ir gūdžiai.
- Garsinti mokyklos vardą rajone, labiau reklamuotis visuomenėje ir žiniasklaidoje. Dalyvauti rajone vykstančiuose renginiuose. Mokykloje organizuoti renginius, o juos

pakviesti žiniasklaidos atstovus iš rajono laikraščio „Mūsų žodis“ redakcijos, kad mokyklos vardas skambėtų rajone.

- Užtikrinti saugesnę aplinką. Taikyti griežtesnes bausmes prasižengusiems mokiniams (sumažinti stipendiją, šalinti iš mokyklos). Sustiprinti budėjimą mokykloje per pertraukas. Mokiniai ir mokytojai turėtų būti kartu.

Ekspertų rekomendacijos:

- Formuoti savo unikalumą, išskirtinumą per mokinių kolektyvinę veiklą (choras, šoki kolektyvas).
- Kelti mokinių mokymosi motyvaciją.
- Suteikti sąlygas mokiniams realizuoti save. Ieškoti priemonių kaip suteikti sąlygas didesniam popamokinės veiklos pasirinkimui.
- Nuolatos atnaujinti mokyklos mokomąją ir praktinę bazę, kad mokiniai baigę šią mokyklą turėtų sukaupę kuo daugiau žinių ir gūdžių ir lengviau situotint darbo rinkoje. Didesnė profesijai pasiūlyti platesnes galimybes gyti reikalingas profesijas, kurios šiuo metu reikalingos rajone ir šalyje.

DISKUSIJA

Išnagrinjus vairi autori pateiktus vaizdžio tipus, nebuvo rasta bendros organizacijos vaizdžio tip klasifikacijos. Magistro darbo privalumu būtų galima laikyti tai, jog apibendrinus vairi autori vaizdžio tipus buvo pateikta bendra vaizdžio tip klasifikacija. Išnagrinjus užsienio ir lietuvi autori organizacijos vaizdžio formavimo modelius, buvo pateiktas švietimo organizacijos formavimo modelis. Empirinio tyrimo ir kokybinio tyrimo pagalba, išsiaiškinta vaizdžio svarba, veiksniai, lemiantys švietimo organizacijos pasirinkimą, priemonės teigiamam vaizdžiui kurti.

Magistro darbo trūkumas toks, jog darbe dar būtų buvę tikslinga ištirti vien respondentų grupę, t. y. baigusius šias mokyklas mokinius. Tačiau tai atlikta nebuvo, kadangi darbo apimtis yra ribota. Taip pat magistro darbe buvo galima išsiaiškinti, ar šiuo metu vykdomas Skuodo miesto mokyklų reorganizavimas lemia švietimo organizacijos vaizdį.

Magistro darbo trūkumas galėtų būti toks, kai galutinai bus vykdytas mokyklų reorganizavimas, būtų naudinga išsiaiškinti, ar pasikeitė ir kaip pasikeitė mokyklų vaizdis po mokyklų reorganizavimo. Taip pat trūkumas galėtų apimti visą Skuodo rajono mokyklų vaizdžio tyrimą, o taip pat ir kitą Lietuvos mokyklų vaizdžio tyrimą. Mokyklų vaizdžio niekas tyrė iš kitų kontaktinių auditorijų pusių (vietos bendruomenės, žiniasklaidos, savivaldybės, kontrolės institucijų), todėl šis darbas, mokyklų vaizdis būtų ištirtas iš visų pozicijų.

LITERAT RA

1. Aleli nait D. (2002). Prek s ir jos ženkl o vaizdžio kaip marketingo kult ros elemento reikšm vartotoj vertinimuose. *Ekonomika*, 2, p.41-45. Kauno technologijos universitetas.
2. Bagdonien L., Sližien G. (2002). Ryši marketingas – šiuolaikin s paslaug organizacijos naujoji veiklos filosofija. *Organizacij vadyba: sisteminiai tyrimai*. Kaunas. 23, p. 15.
3. Balmer J. M. (2001). Corporate identity, corporate branding and corporate marketing. Seeing through the fog. *European Journal of Marketing*, 35, 3-4, p. 248-291.
4. Banyt J. (1997, Nr. 12). vaizdis - ne kaklaraištis, kasdien nekeisi, *Vadovo pasaulis*, p.35 - 36.
5. Bernstein D. (1992). *Company Image and Reality. A Critique of Corporate Communications*. London: Cassel.
6. Bogackis D. (2003). Mokykl tinklalapiai: nuo virtuali paminkl nauding svetaini link. *Dialogas*. Nr. 14 (561). p. 4
7. Bartuvos vidurin s mokyklos internetinis puslapis. [žr. 2011-04-13]. Prieiga per internet <<http://www.bartuva.lt/bartuva/>>.
8. Butkut J. (2005). Šiauli miesto gimnazij vaizdžio k rimas ir valdymas. Magistro darbas. Šiauliai.
9. Ciemolonskyt E. (2004). VŠ Šiauli universiteto mokslo ir technologij parko vaizdžio k rimas. *Verslas, ekonomika ir vadyba*, p. 183. Šiauliai.
10. eikauskien M. (1997). *Reklama ir firmos vaizdis*. Vilnius. Lietuvos informacijos institutas.
11. ekanavi ius V., Murauskas G. (2002). *Statistika ir jos taikymai*. I dalis. Vilnius: TEV, p. 207.
12. Dagt I. (2004). Žvilgsnis viešosios ir masin s komunikacijos problematik . *Personalo vadyba*, 1 (59), p. 3.
13. Dalin P., Rolff H. G., Kleekamp B. (1999). *Mokyklos kult ros kaita*. Vilnius: Tyto alba.
14. Dr teikien G. (2002). Žmogišk j ištekl i taka organizacijos vaizdžio formavimui. *Ekonomika ir vadyba*. 4. p. 24-27.
15. Dr teikien G. (2003). Organizacijos vaizdžio ekonomin funkcija. *Ekonomika*, 62, p. 58.
16. Dr teikien G. (2003). Organizacijos vaizdžio k rimo procesas ir jo vadyba. Daktaro disertacijos santrauka., Vilnius: Vilniaus universitetas, p. 16.
17. Dr teikien G. (2004). Organizacijos vaizdis ir reputacija: s vok konceptualizavimo problema. *Informacijos mokslai*, 28, p. 53-59.

18. Dr teikien G. (2006). vaizdžio reikšmės kmingam organizacijos funkcionavimui. Reklamos ir marketingo id jos. 1 (23). p.86-87.
19. Dr teikien G., Gudonien V., Mar inskas A. (2007) Aukštojo mokslo institucij vaizdis: šališki veiksniai. Ekonomikos mokslai. 40. p.25-38
20. Dukynait R., Ališauskas R. (2009). Strateginio valdymo modelis mokyklai. Personalo vadyba. Nr. 5 (93). p. 2-7.
21. Eger L., Egerova D. What is image? [ži r ta 2011-01-07]. Prieiga per internet : <http://www.fek.zcu.cz/cz/katedry/cecev/mes_mat/imangl/im_term.htm>.
22. Everard B., Morris G. (1997). Efektyvus mokyklos valdymas. Kaunas: Poligrafija ir informatika.
23. Fed uk I. (2006). Didmies i gimnazij teigiamo vaizdžio formavimas. Magistro darbas. Vilnius.
24. Ginevi ius R., S džius V. (2008). Organizacij teorija. Vilnius: Technika.
25. Glazauskien I. (2005). Sp stai mon s reputacijai. Reklamos ir marketingo id jos. 8(18). p. 8
26. Gumuliauskien A., Gricien D. (2010). Strateginis veiklos planavimas mokykloje: realios situacijos vertinimas. Acta Pedagogica Vilnensia. 25. p. 110-126.
27. Guš inskien J.(2004) Organizacij sociologija. Kaunas: Technologija.
28. Hopenien R. (1998). Firminio stiliaus poveikis mon s vaizdžio formavimui, Ekonomika ir vadyba, Kaunas, p. 132-134.
29. Hopkins T., Ainscow M., West M., (1998). Kaita ir mokyklos tobulinimas. Vilnius. Tyto alba.
30. Jarašien G. (2004). Firmos vaizdžio k rimas. Formatas, 8, p.71.
31. James A.F., Stoner R. (1999). Vadyba. Kaunas: Poligrafija ir informatika.
32. Jazdauskait V. (2004a). Organizacijos vaizdis (1). Vadovo pasaulis, 7-8, p. 60-61.
33. Jazdauskait V. (2004b). Organizacijos vaizdis (2). Vadovo pasaulis, 9, p. 36-37.
34. Jazdauskait V. (2004c). Organizacijos vaizdis (3). Vadovo pasaulis, 11, p. 38-39.
35. Jefkins F. (1994). Public relations. London.
36. Jucevi ius R., Jucevi ien P., Jani nait B., Cibulskas B. (2003). Mokyklos strategija: Strateginio vystymosi vadovas. Kaunas: Žini visuomen s institutas.
37. Jucevi ius (1998). Strateginis organizacij vystymas. Kaunas: Pasaulio lietuvi kult ros, mokslo ir švietimo centras.
38. Jurgelevi i t I. (2006). mon s vaizdis – prabanga ar b tinyb ? Marketingas. 10 (22). p. 17-19
39. Kardelis K. (2002). Mokslini tyrim metodologija ir metodai. Kaunas: Judex, p. 181.

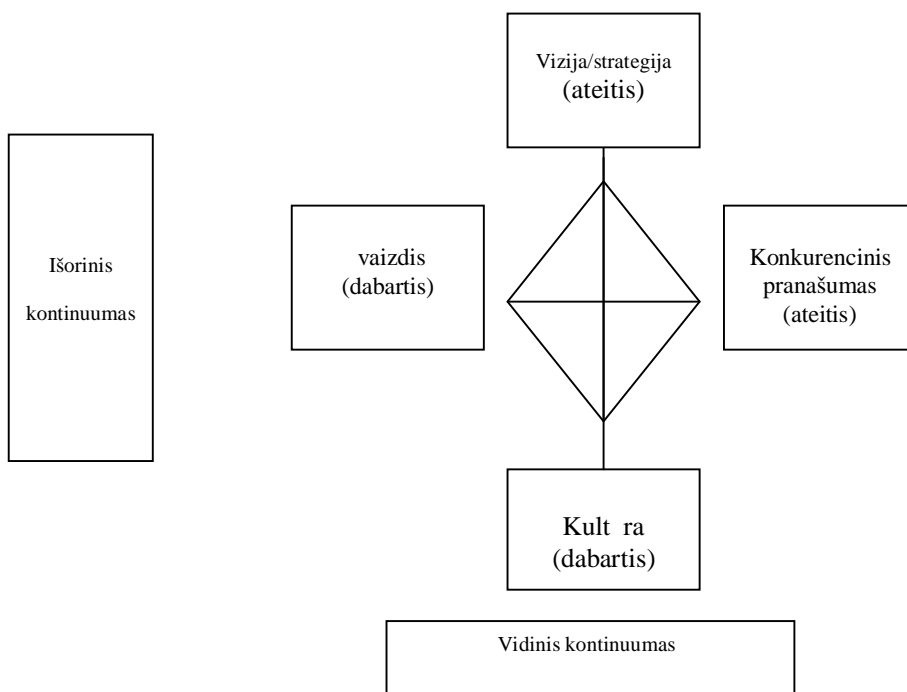
40. Krasauskait S. (2004). mon s vaizdžio modelis. Reklamos ir marketingo id jos, 1, p.68-70.
41. Kuprys R. (1997). Proga prisiminti apie save. Vadovo pasaulis, 10, p. 12 – 14.
42. Lap J., Masilina L. (2001) Spalvos taka reklamos poveikiui. Vilnius: Psichologijos mokslo darbai.
43. Lietuvos Respublikos švietimo statymas (2003). [ži r ta 2010-11-03]. Prieiga per internet : <http://www3.lrs.lt/pls/inter2/dokpaieska.showdoc_l?p_id=279441&p_query=&p_tr2=>
44. Maldeikien A. (2000). Finansini bendrovi išorin komunikacija: panaudokite žiniasklaidos j g savo tikslams. Seminaro medžiaga. Vilnius.
45. Markwick N. & Fill C. (1997) Towards a framework for managing corporate identity. European Journal of Marketing, 31, 5/6, 396-409.
46. Matkevi en R. (2000). Postmodernioji organizacija: ryšiai su visuomene. Informacijos mokslai. Vilnius: V leidykla, 13, p. 71-79.
47. Mar inskas A., Paulauskait L., Dr teikien G. (2007). Darbdavio vaizdis Lietuvoje: ekonominis kontekstas. Ekonomika. 77. p. 35-51
48. Martišius S., K daitis V. (2003). Statistika. I dalis. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, p. 51.
49. Maš inskien J., Kuvykait R. (2004). Mark s svarba formuojant prek s vaizd . Organizacij vadyba: sisteminiai tyrimai. 30 p. 126-132
50. Merkys G. (2005). Edukacini tyrim metodologija. Paskait medžiaga.
51. Mikalauskien A., Tij naitien R., Vekteryt M. (2002). Paslaug kokyb s valdymo strateginiai aspektai. Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos 2002: Ernesto Galvanausko mokslin s konferencijos pranešim medžiaga. Šiauliai: Šiauli universiteto leidykla.
52. Morgan G. (1986). Images of Organization. London
53. Nugarait A. (1999). Ryšiai su visuomene: prabanga ar b tinyb ? Vilnius: VU KF Žurnalistikos institutas.
54. Pabedinskait A., Friman M. (2003). Marketing as Efficient Innovation in Higher Education Institutions. Organizacij vadyba: sisteminiai tyrimai, 27, p. 102-103.
55. Paulien R. (2004). Pagrindin s mon s vaizdžio formavimo priemon s. [ži r ta 2010-03-15]. Prieiga per internet : <<http://www.komunikacija.lt/pranesimai/straipsn2.htm>>.
56. Paulien R. (2004). mon s vaizdžio samprata ir formavimo ypatyb s. [ži r ta 2010-03-15]. Prieiga per internet : <<http://www.komunikacija.lt/pranesimai/straipsn1.htm>>.
57. Petrylait Ž. (2006). Mokyklos vaizdžio formavimas. Magistro darbas. Šiauliai.

58. Pik i nas A. (2002). Organizacijos ryši ir institucinio vaizdžio valdymo patirtis Lietuvos mon se. Organizacij vadyba: sisteminiai tyrimai. Kaunas. 21, p. 158.
59. Pranulis V., Pajuodis A., Urbonavi ius S., Virvilait R. (2000). Marketingas. Vilnius: The Baltic Press.
60. P. Žadeikio gimnazijos internetinis puslapis. [žr. 2011-04-13]. Prieiga per internet : <<http://zadeikis.ten.lt/>>
61. Rotkyt S. (2004). Efektyviausias pranešimo perdavimas – vaizdis. Reklamos ir marketingo id jos, 6, p. 38-39.
62. Ruškus J., Rudminait E., Simonaitien I. (2004). Šiauli universiteto vaizdžio strukt ra ir kryptingumas: tyrimo ataskaita. Šiauli universitetas, Šiauliai, p. 7.
63. Skuodo kaimo versl , amat ir paslaug mokyklos internetinis puslapis. [žr. 2011-04-13]. Prieiga per internet : <<http://www.profesinis.lt/>>
64. Stravinskien J., Šeputien J. (2002). Corporate Image Management: the Practice of the Most Profitable Lithuanian Companies. Inžinerin ekonomika, 4 (30), p. 62-71.
65. Strazdas V. (2003). vaizdis sukurtas – troškulys išlieka. Dialogas. 22 (569), p.1, 3.
66. Strazdas V. (2003). Konkurencijos mokykla ar saugi užuov ja? Dialogas. 5 (552), p. 6.
67. S džius V. (2001). Smulkaus ir vidutinio verslo administravimas ir valdymas. Vilnius: Kronta.
68. S džius V. (2002). mon s reputacijos ir vaizdžio k rimo priemon s, Verslas: teorija ir praktika. Vilnius. 2. 1. p. 61 - 64.
69. Šeputien , J. (2002). mon s vaizdžio k rimas ir valdymas: teoriniai ir praktiniai aspektai. Magistro darbas. Šiauliai: Šiauli universitetas, p. 37-40.
70. Šeputien J. (2003). Vidinis mon s vaizdis: teoriniai ir praktiniai aspektai. Humanitariniai ir socialiniai mokslai: 6-osios Lietuvos jaun j mokslinink konferencijos „Lietuva be mokslo – Lietuva be ateities“ medžiaga. Vilnius: Technika, p. 136-140.
71. Šliburyt L. (2001) Ryšiai su visuomene ir j svarba marketinge. Organizacij vadyba: sisteminiai tyrimai. Kaunas. 19, 159-171.
72. Talj nait M. (2001). Valstyb s institucij vaizdis ir organizacin elgsena. Monografija. Vilnius: Lietuvos teis s universiteto leidykla, p. 45-46.
73. Targamadz V. (1996). Švietimo organizacij elgsena. Kaunas: Technologija.
74. Ulinskait R. (2005). Lietuvos valstyb s vaizdžio, jos region k rimo raida ir problematika. Marketingas, 3, p. 28.
75. Videika D. (2004). Kaip suformuoti teigiam mokyklos vaizd ? Dialogas, 14 (607), p. 8.
76. Vitkien E. (2004). Paslaug marketingas. Klaip da: KU leidykla.

77. Želvys R. (2003). Švietimo organizacij vadyba. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, p. 130.
78. Želvys R. (2001). Švietimo vadybos pagrindai. Vilnius: VU leidykla.
79. . . (1993). . . : „ - “, . 20.
80. . . (1994). . . .
81. . (2000). . - : , . 36-37.

PRIEDAI

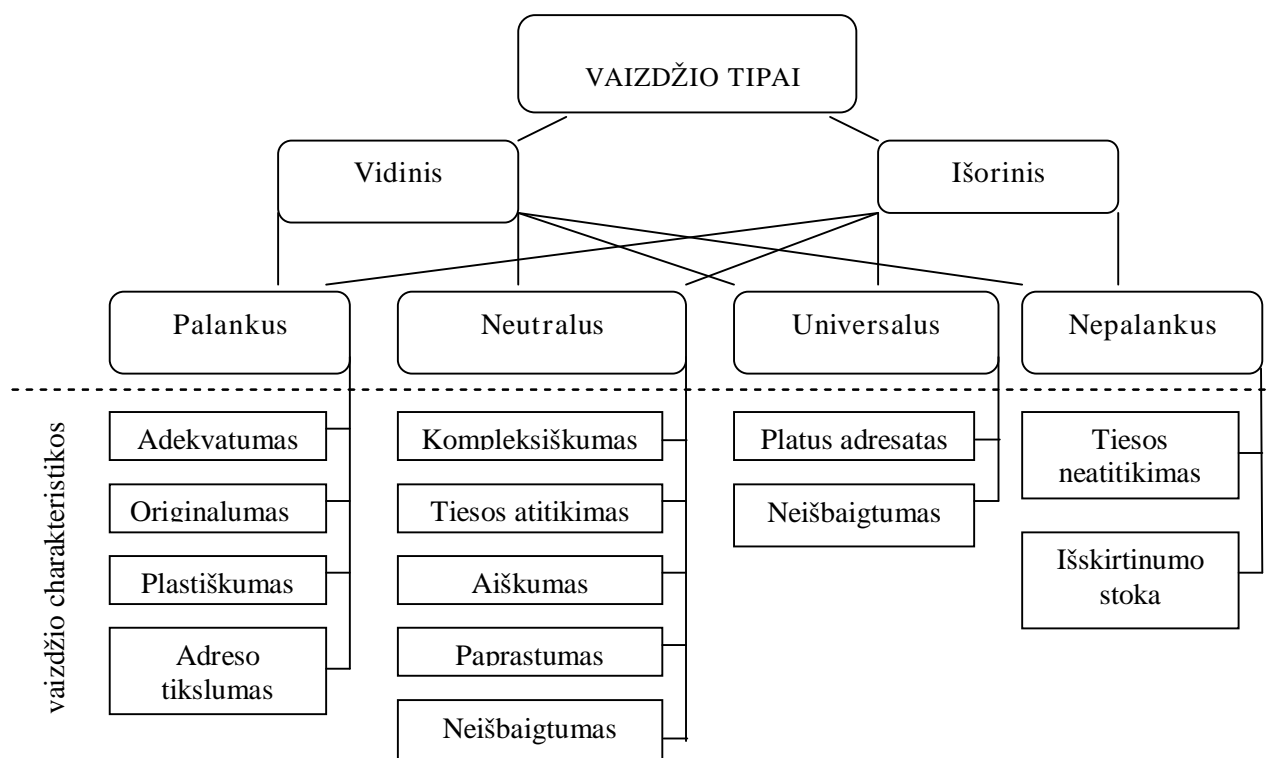
Vidinis ir išorinis organizacijos kontinuumai



1 pav. Bickerton (2001) vidinis ir išorinis organizacijos kontinuumai

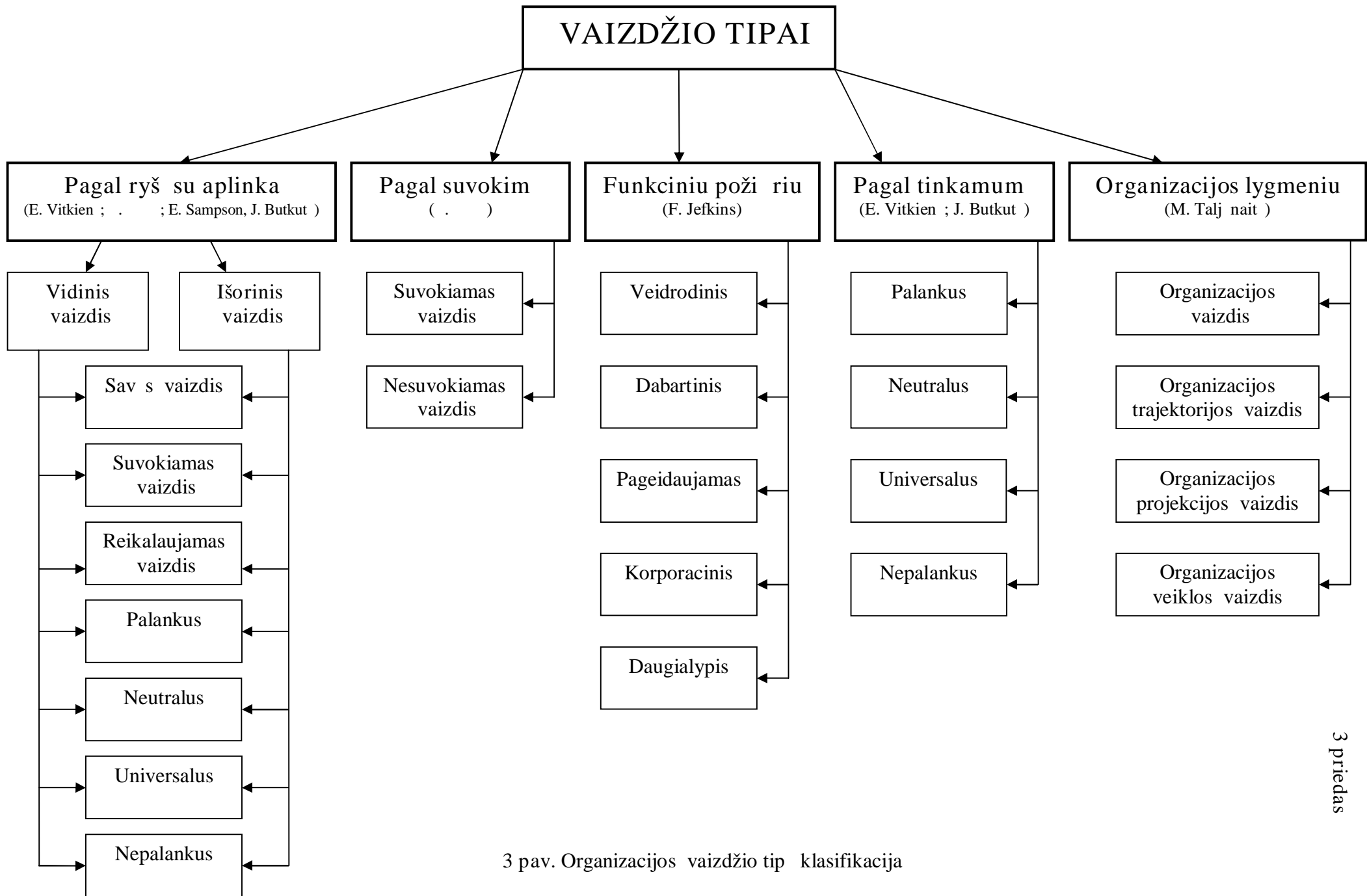
Šaltinis: Dr. teikiene, G. (2003). Organizacijos vaizdžio ekonominė funkcija. Ekonomika. Nr.62. p. 58

vaizdžio tipai ir charakteristikos



2 pav. vaizdžio tipai, jų charakteristikos

- Šaltinis: Butkut, J. (2005). Šiaulių miesto gimnazijų vaizdžio kėlimas ir valdymas. Magistro darbas. Šiaulių universitetas, Šiauliai, p. 29. pagal:
82. Čekauskienė M. (1997). Reklama ir firmos vaizdis. Vilnius. Lietuvos informacijos institutas.
83. Vitkienė E. (2004). Paslaugų marketingas. Klaipėda: KU leidykla.

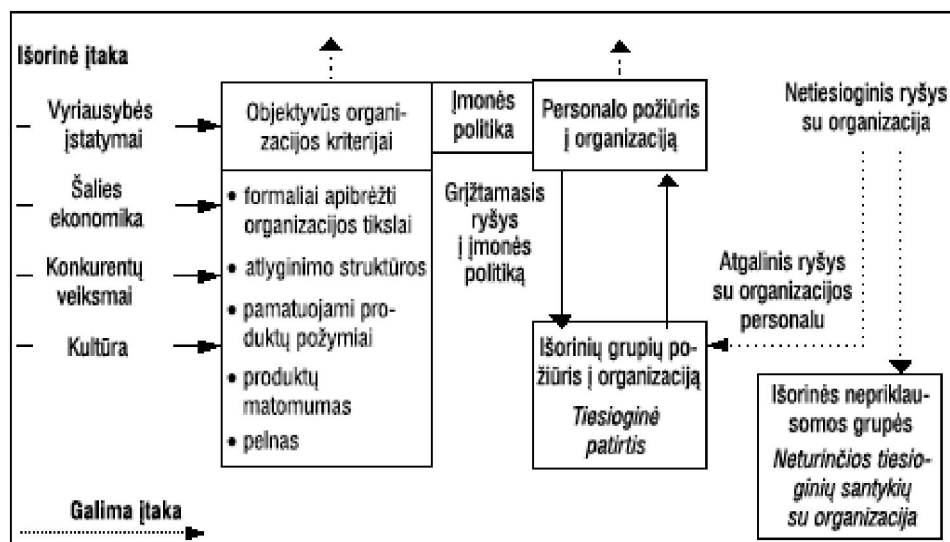


3 priedas

3 pav. Organizacijos vaizdžio tipų klasifikacija

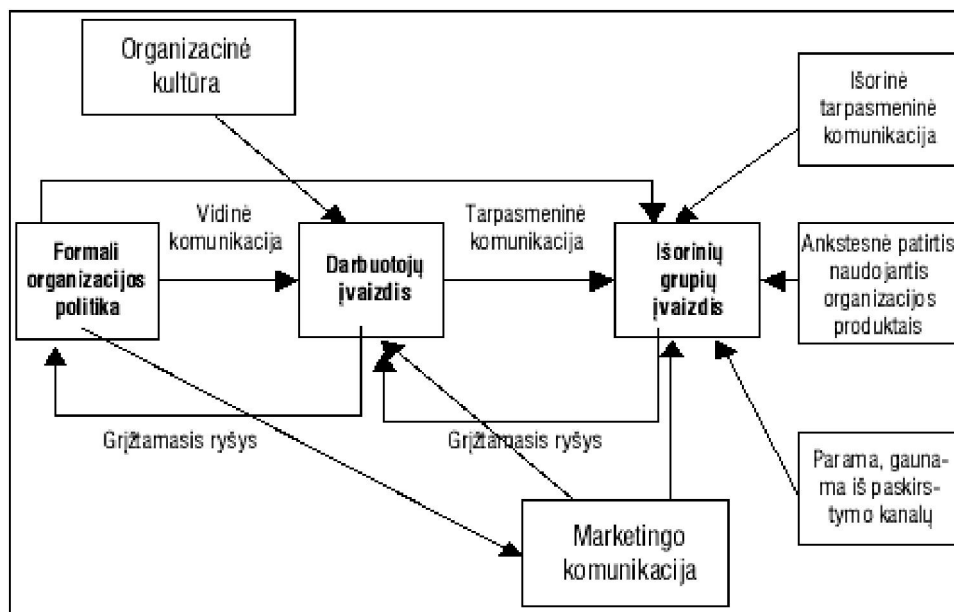
Sudaryta: autorės

S. Kennedy ir G. Dowlingo organizacijos vaizdžio kirmo modeliai



4 pav. S. Kennedy (1977) organizacijos vaizdžio kirmo modelis

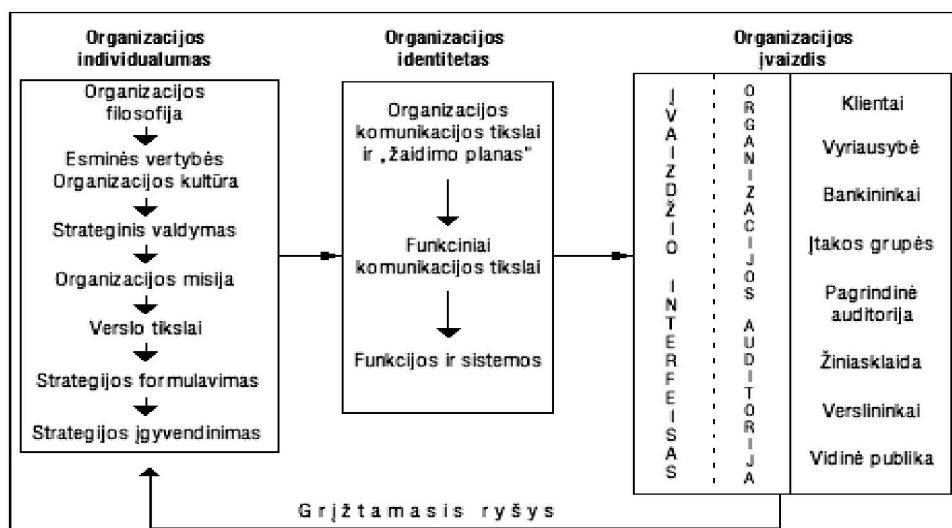
Šaltinis: Dr teikien , G. (2002). Organizacijos vaizdžio kirmas: apibendrinamojo modelio link. Informacijos mokslai, 22, p. 99.



5 pav. G. Dowlingo (1986) organizacijos vaizdžio kirmo modelis

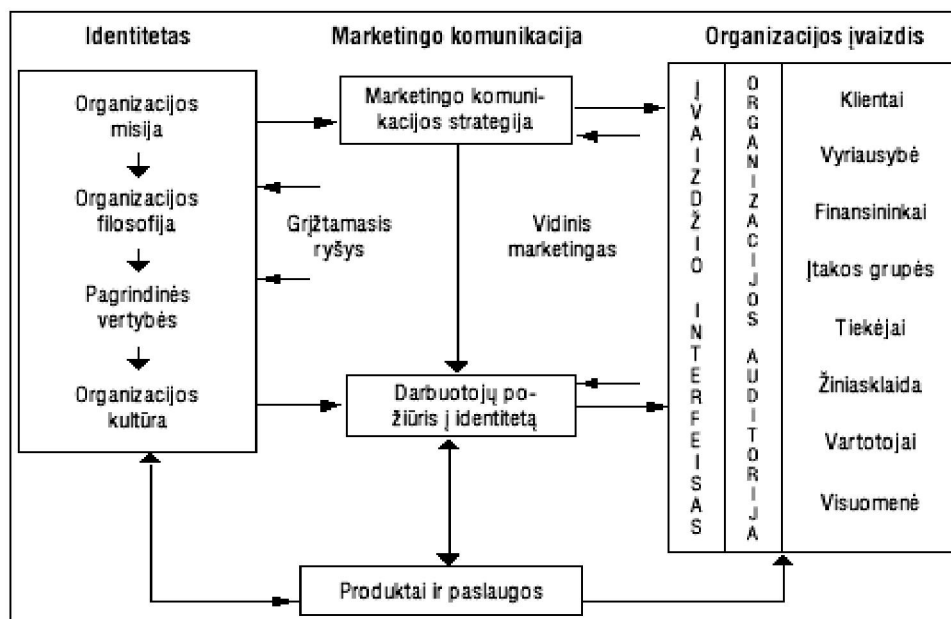
Šaltinis: Dr teikien , G. (2002). Organizacijos vaizdžio kirmas: apibendrinamojo modelio link. Informacijos mokslai, 22, p. 100.

R. Abratto ir N. Ind organizacijos vaizdžio kirmo modeliai



6 pav. R. Abratto (1989) organizacijos vaizdžio kirmo modelis

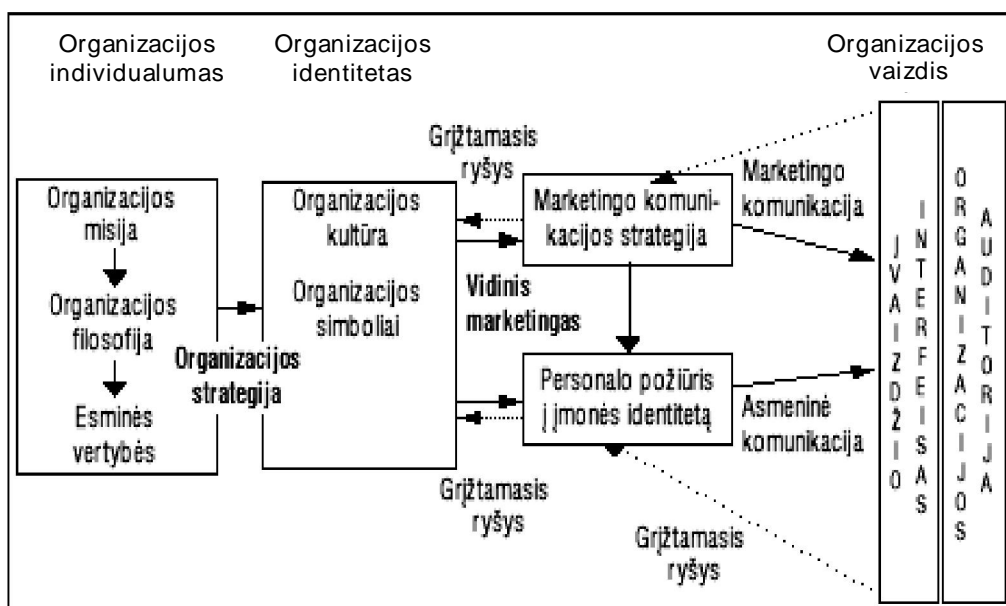
Šaltinis: Dr teikien , G. (2002). Organizacijos vaizdžio kirmas: apibendrinamojo modelio link. Informacijos mokslai, 22, 101.



7 pav. N. Ind (1997) patobulintas R. Abratto (1989) organizacijos vaizdžio modelis

Šaltinis: Dr teikien , G. (2002). Organizacijos vaizdžio kirmas: apibendrinamojo modelio link. Informacijos mokslai, 22, p. 103.

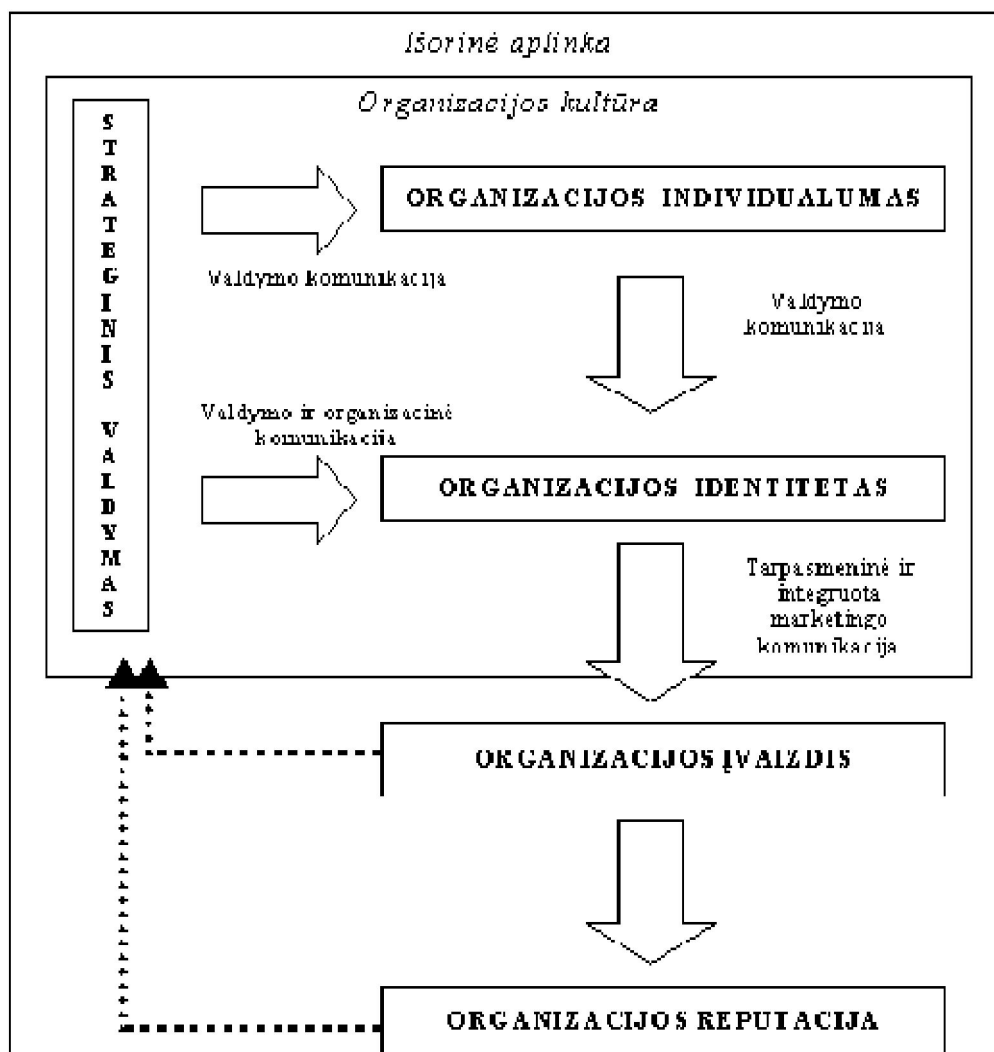
H. Stuart organizacijos vaizdžio modelis



8pav. H. Stuart (1998) organizacijos vaizdžio modelis

Šaltinis: Dr teikien , G. (2002). Organizacijos vaizdžio k rimas: apibendrinamojo modelio link. Informacijos mokslai, 22, 103.

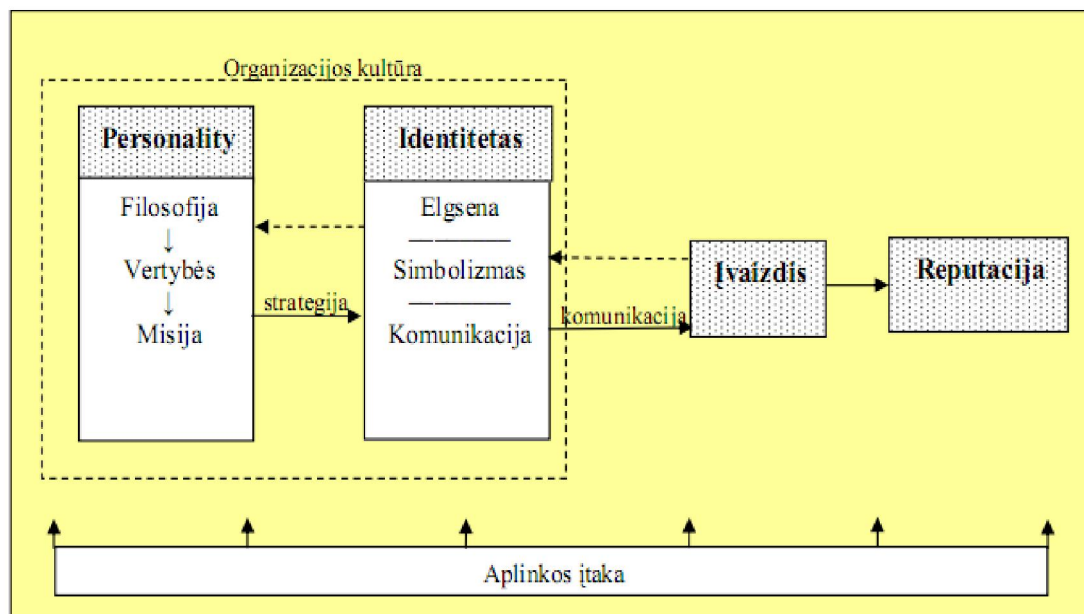
G. Dr teikien s apibendrinamasis organizacijos vaizdžio k rimo modelis



9 pav. G. Dr teikien s (2002) apibendrinamasis organizacijos vaizdžio k rimo modelis

Šaltinis: Dr teikien , G. (2002). Organizacijos vaizdžio k rimas: apibendrinamojo modelio link. Informacijos mokslai, 22, p. 103.

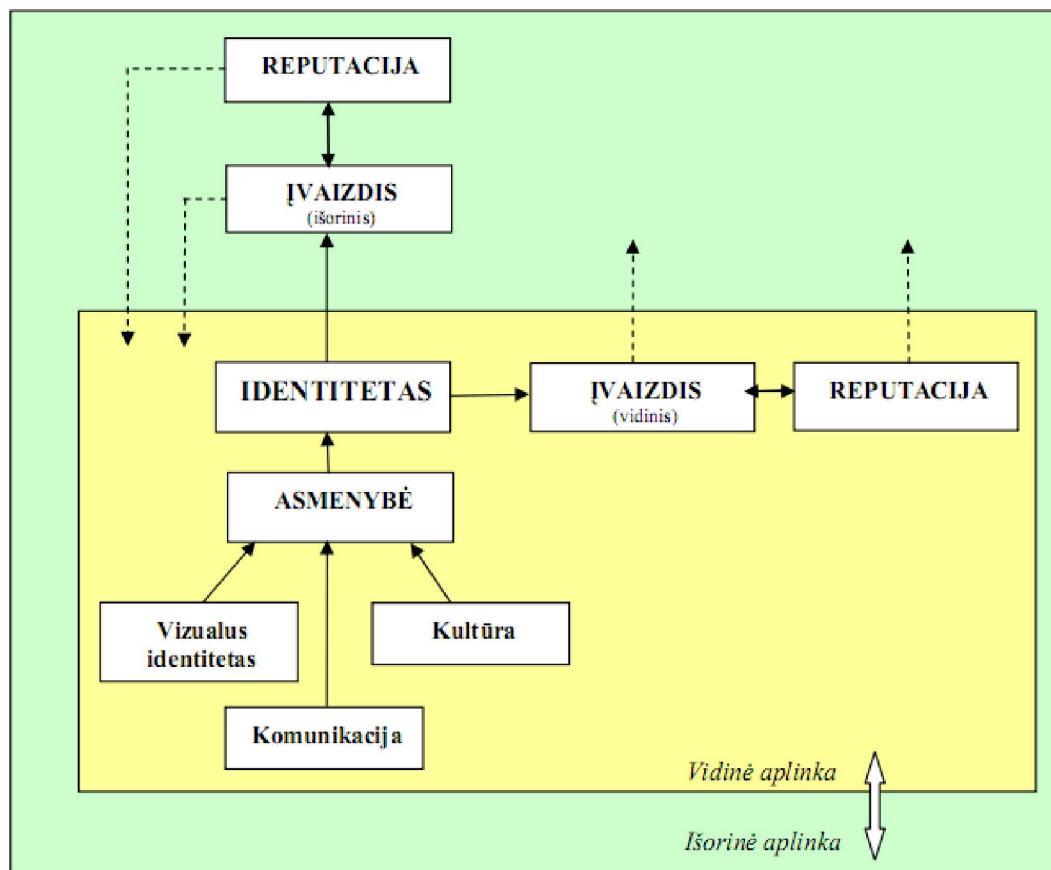
J. Šeputien s apibendrinamasis organizacijos vaizdžio k rimo modelis



10 pav. J. Šeputien s (2002) apibendrinamasis organizacijos vaizdžio k rimo modelis

Šaltinis: Šeputien J. (2002). mon s vaizdžio k rimas ir valdymas: teoriniai ir praktiniai aspektai. Magistro darbas. – Šiauliai, p. 31.

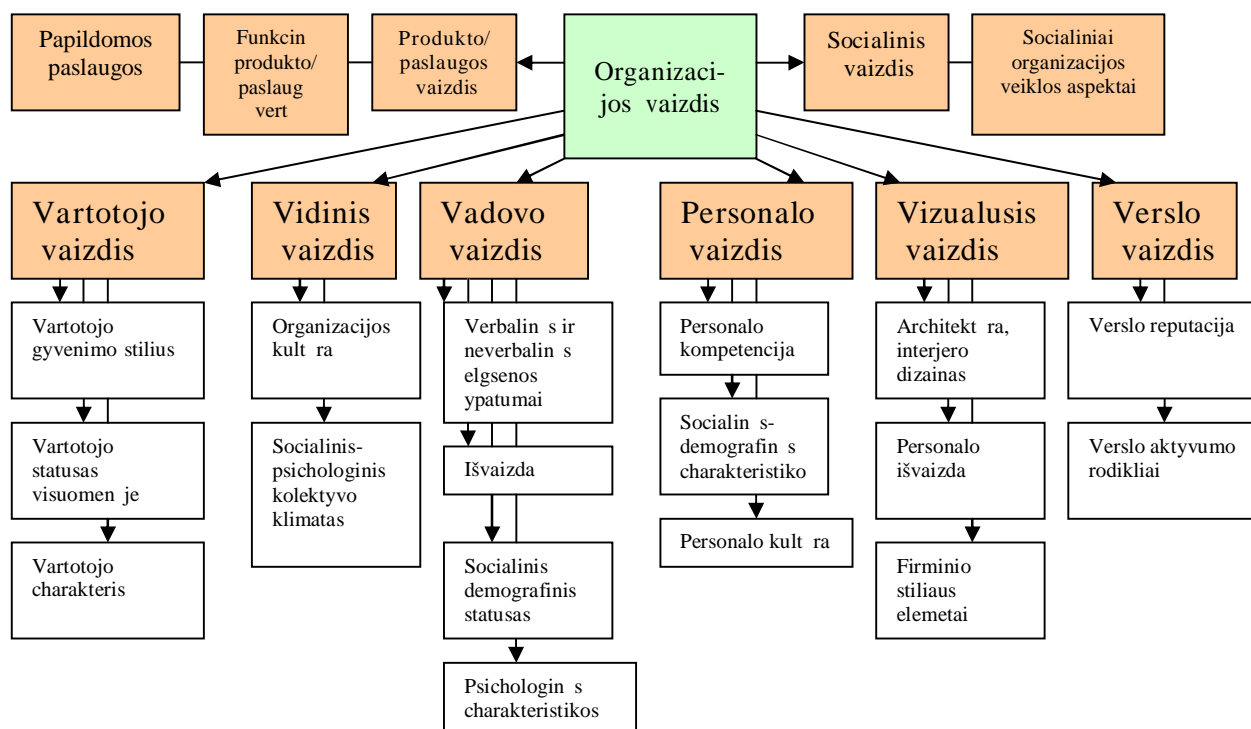
Organizacijos įvaizdžio kirmo ir valdymo modelis



11 pav. Apibendrintas organizacijos įvaizdžio kirmo ir valdymo modelis

Šaltinis: Butkut J. (2005). Šiauli miesto gimnazij įvaizdžio kirmas ir valdymas. Magistro darbas. Šiauliai.

Organizacijos vaizdžio modelis (si loma keisti: Organizacijos vaizdžio tipai)



12 pav. Organizacijos vaizdžio modelis

Šaltinis: Krasauskait S. (2004). mon s vaizdžio modelis. Reklamos ir marketingo id jos. 1 p.68-70.

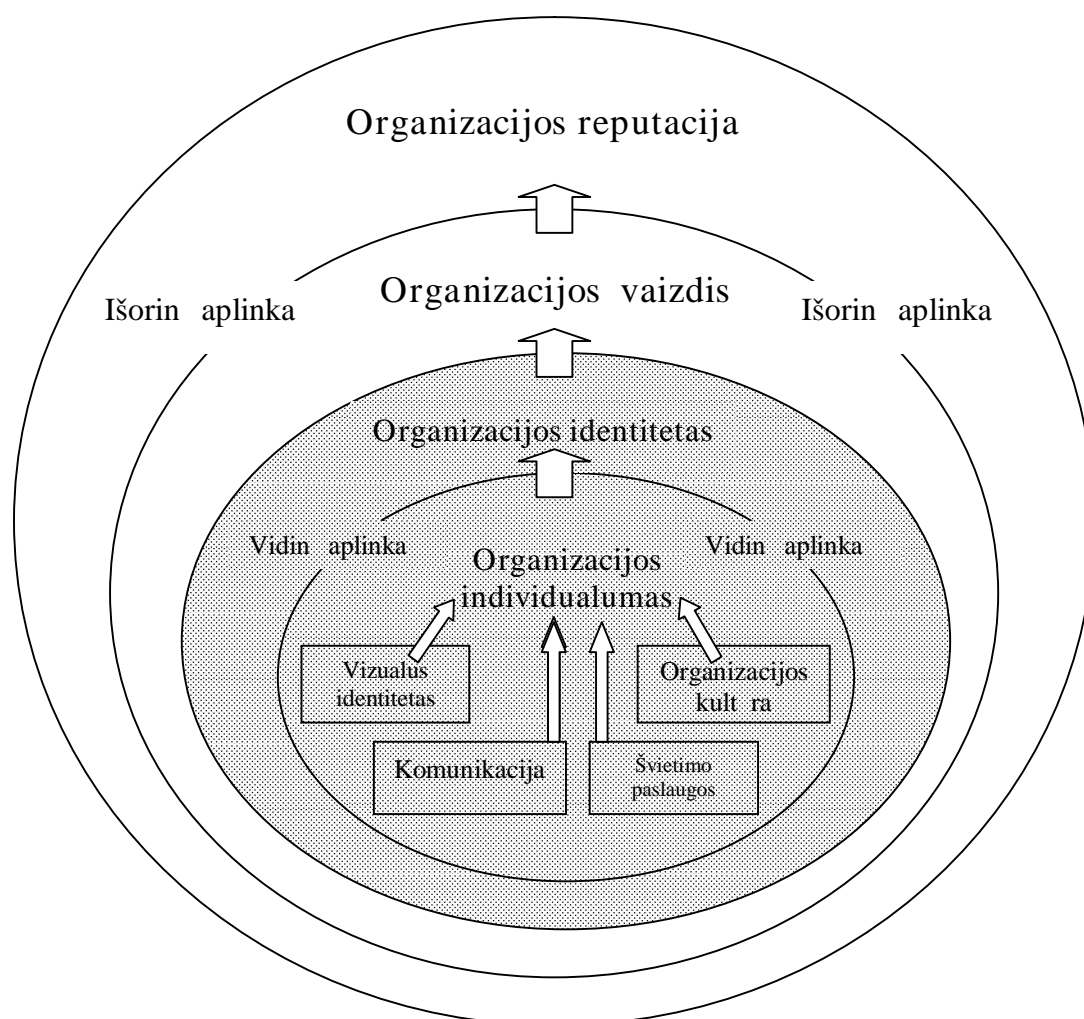
Organizacijos vaizdžio k rimo modelis



13 pav. Organizacijos vaizdžio k rimo modelis

Šaltinis: Paulien , R. mon s vaizdžio samprata ir formavimo ypatyb s. Prieiga per internet :
<<http://www.komunikacija.lt/pranesimai/straipsn1.htm>>.

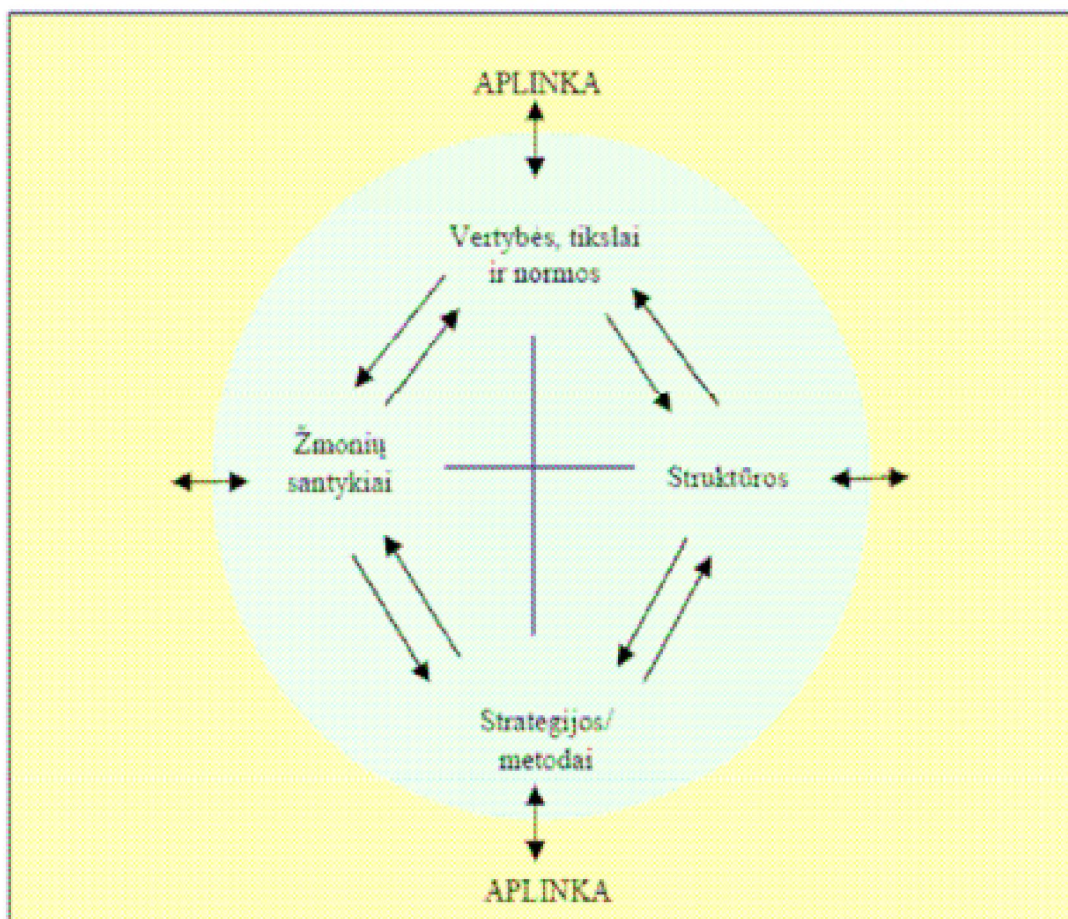
Švietimo organizacijos vaizdžio k rimo modelis



14 pav. Švietimo organizacijos vaizdžio k rimo modelis

Sudaryta: autor s

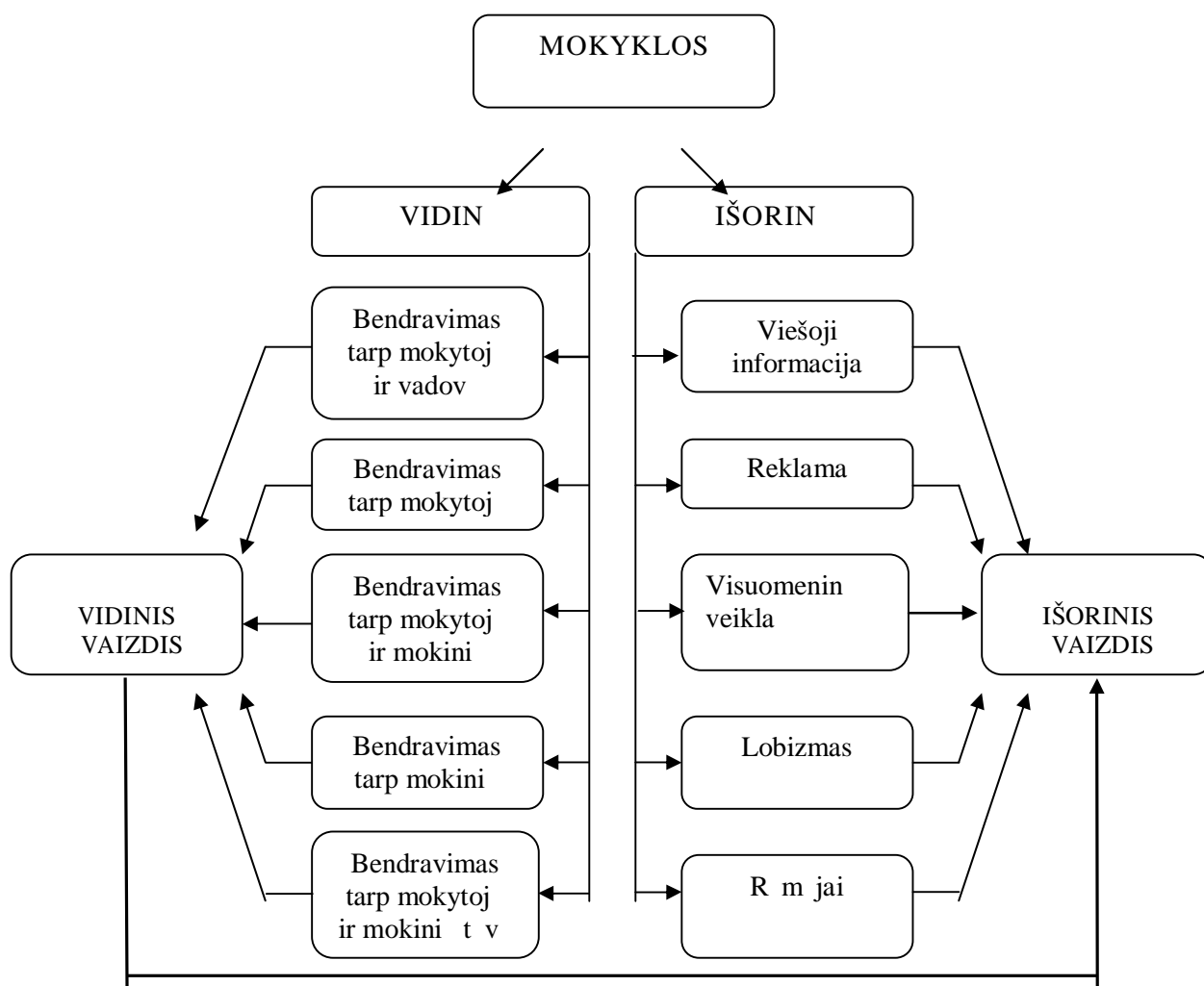
Mokykla kaip organizacija



15 pav. Mokykla kaip organizacija

Šaltinis: Dalin, P., Rolff H. G., Kleekamp, B. (1999). Mokyklos kultūros kaita. Vilnius: Tyto alba. p. 22.

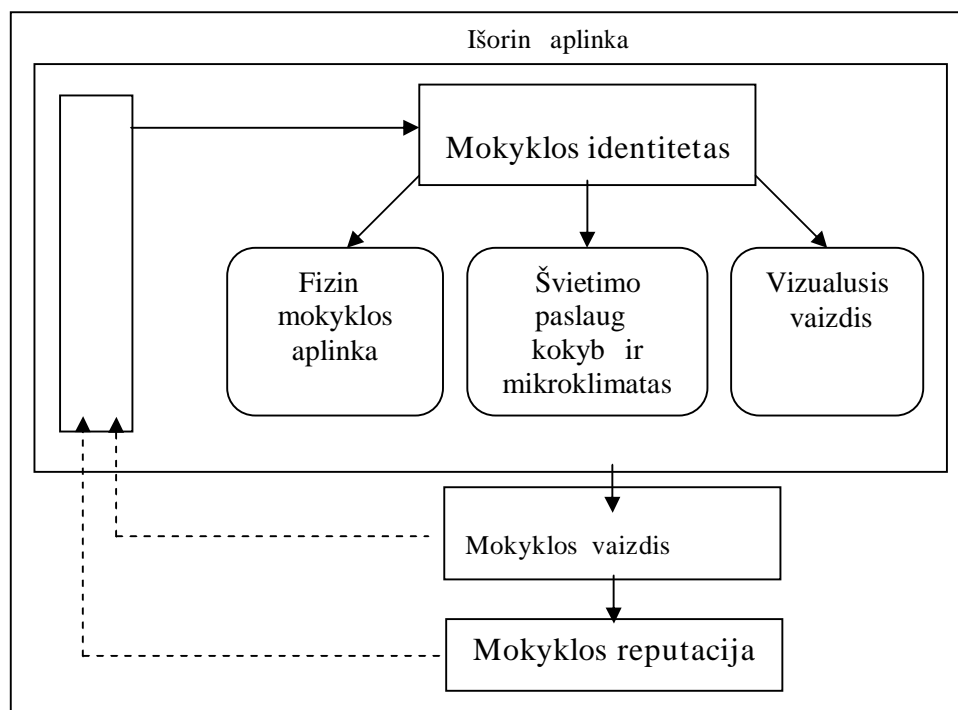
Mokyklos vaizdžio formavimo komunikacija



17 pav. Mokyklos vaizdžio formavimo komunikacija

Šaltinis: Petrylaitė Ž. (2005). Mokyklos vaizdžio formavimas. Magistro darbas. Šiauliai.

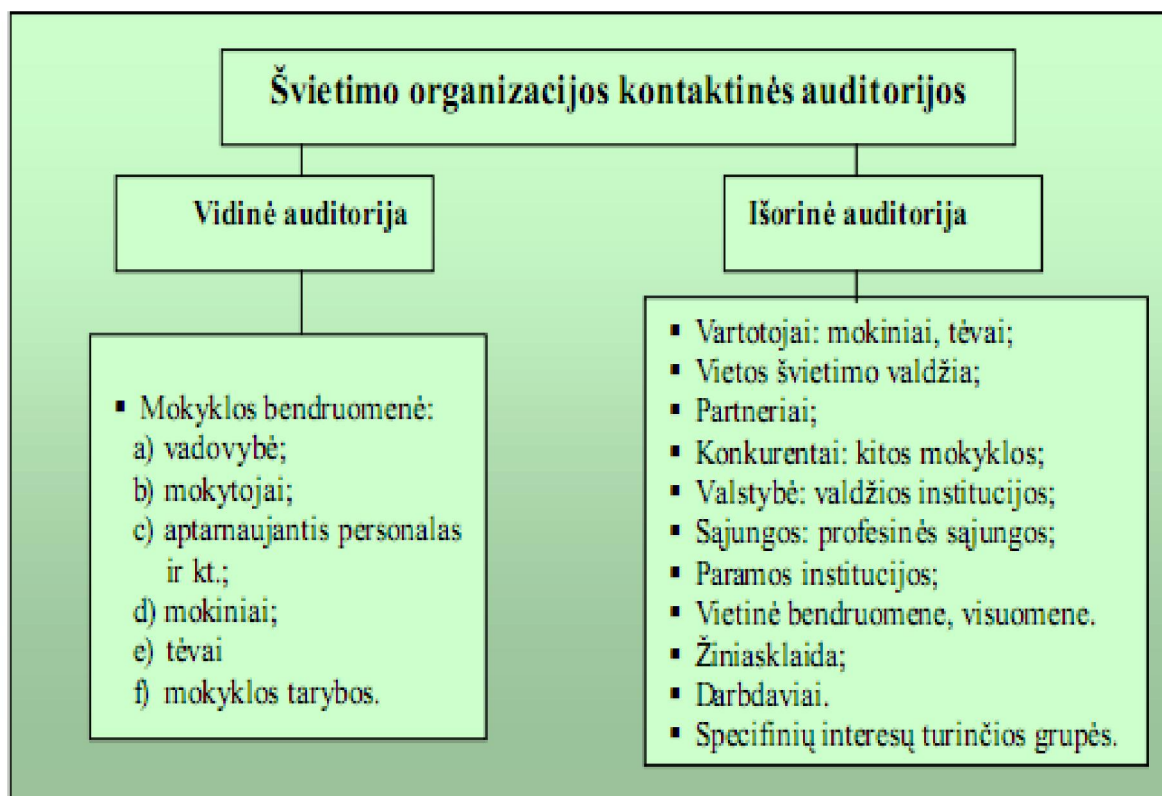
Mokyklos vaizdžio formavimo modelis



19 pav. Mokyklos vaizdžio formavimo modelis

Šaltinis: Petrylait Ž. (2005). Mokyklos vaizdžio formavimas. Magistro darbas. Šiauliai.

Švietimo organizacijos (mokyklos) kontaktinės auditorijos



18 pav. Švietimo organizacijos (mokyklos) kontaktinės auditorijos

Šaltinis: Feduk I. (2006). Didmiesi gimnazijų teigiamo vaizdžio formavimas. Magistro darbas. Vilnius. pagal:

1. Dalin, P., Rolff H. G., Kleekamp, B. (1999). Mokyklos kultūros kaita. Vilnius: Tyto alba p. 235.
2. Želvys R. (2003). Švietimo organizacijų vadyba. Vilnius: VU leidykla. p. 126.

VEIKSNI , DARAN I TAK VIDINIAM IR IŠORINIAM VAIZDŽIUI PALYGINIMAS

Veiksniai darantys tak vidiniam vaizdžiui	M	R	Palygini - mas	R	M	Veiksniai, darantys tak išoriniam vaizdžiui
Mokyklos vadov autoritetas	1,45	1	↔	1	1,40	Mokyklos vadov autoritetas
Saugi aplinka (niekas nežemina, ne žeidin ja)	1,50	2	↔	2	1,48	Gera materialin baz
Mokyklos darbuotojai (mokytojai)	1,54	3	↔	3	1,51	Saugi aplinka (niekas nežemina, ne žeidin ja)
Aukštas mokymo lygis	1,54	4	↔	4	1,53	Mokyklos darbuotojai (mokytojai)
Mokini , t v nuomon apie mokykl	1,63	5	↔	5	1,55	Teikiam paslaug kokyb
Gera materialin baz	1,64	6	↔	6	1,55	Aukštas mokymo lygis
Teikiam paslaug kokyb	1,65	7	↔	7	1,56	Mokini , t v nuomon apie mokykl
Geris santykiai tarp mokytoj ir mokini	1,69	8	↔	8	1,58	Aktyvi mokyklos veikla
Teikiam paslaug vairov	1,70	9	↔	9	1,63	Teikiam paslaug vairov
Aktyvi mokyklos veikla	1,70	10	↔	10	1,66	Mokyklos kult ra
Mokyklos kult ra	1,75	11	↔	11	1,66	Mokyklos mokiniai
Sutvarkyta mokyklos vidin aplinka	1,78	12	↔	12	1,66	Mokyklos bendravimas su mokini t vais, kitais visuomen s nariais
Mokyklos strategija	1,79	13	↔	13	1,68	Geris santykiai tarp mokytoj ir mokini
Mokyklos mokiniai	1,79	14	↔	14	1,71	Platus popamokin s veiklos pasirinkimas
Mokyklos bendravimas su mokini t vais, kitais visuomen s nariais	1,80	15	↔	15	1,79	Mokyklos strategija
Bendravimas tarp mokini	1,85	16	↔	16	1,79	Sutvarkyta mokyklos vidin aplinka
Bendravimas tarp mokytoj	1,90	17	↔	17	1,81	Geras maitinimas
Mokyklos misija	1,91	18	↔	18	1,81	Bendravimas tarp mokytoj
Mokyklos interneto svetain	1,91	19	↔	19	1,84	Bendravimas tarp mokini
Sutvarkyta mokyklos teritorija	1,91	20	↔	20	1,85	Sutvarkyta mokyklos teritorija
Platus popamokin s veiklos pasirinkimas	1,91	21	↔	21	1,86	Mokyklos interneto svetain
Mokyklos filosofija	1,95	22	↔	22	1,93	Mokyklos misija
Mokyklos vizija	1,98	23	↔	23	1,99	Mokyklos vardas
Geras maitinimas	2,03	24	↔	24	2,00	Mokyklos vizija
Mokyklos vardas	2,09	25	↔	25	2,04	Mokyklos filosofija
Reklama	2,16	26	↔	26	2,15	Reklama
Rajono, kuriame yra mokykla, vaizdis	2,16	27	↔	27	2,18	Rajono, kuriame yra mokykla, vaizdis
Mokyklos simbolika	2,39	28	↔	28	2,36	Mokyklos simbolika
Mokyklos š kis	2,59	29	↔	29	2,53	Mokyklos š kis
Spalvin gama (mokyklos simbolikoje, interjere ir kt.)	2,90	30	↔	30	2,75	Spalvin gama (mokyklos simbolikoje, interjere ir kt.)

R – reitingas

M – atsakym vidurkis, kai galimas vertinimas yra nuo 1 („Visiškai taip“) iki 5 („Visiškai ne“)

BARTUVOS VIDURINIS MOKYKLOS PASIRINKIMU LEMIANČI VEIKSNIŲ
ANALIZĖ IR Palyginimas, Mokyklos Darbuotojų, Mokiniai ir Tėvų
Požiūriu

Veiksniai	Mokyklos darbuotojų požiūris		Mokiniai požiūris		Tėvų požiūris	
	R	%	R	%	R	%
Geografinis padėtis (arčiau sėdinti namais)	6	85,7%	6	47,5%	10	56,7%
Šeimos tradicija	6	85,7%	7	45,0%	12	30,0%
Draugystė, pažįstamų nuomonė	3	94,3%	7	45,0%	8	63,3%
Mokosi vaiko draugai	5	88,6%	11	32,5%	11	46,7%
Mokyklos prestižas (vardas)	9	77,1%	12	30,0%	7	66,7%
Mokyklos vadovų autoritetas	8	80,0%	13	27,5%	4	80,0%
Mokytojų kompetencija	3	94,3%	9	40,0%	2	90,0%
Aukštas ugdymo lygis	6	85,7%	2	62,5%	3	86,7%
Šioje mokykloje teikiamas išsilavinimas atitinka tėvų ir jų vaikų lūkesčius	1	100,0%	1	65,0%	3	86,7%
Gerai santykiai tarp mokytojų ir mokinių	2	97,1%	5	52,5%	4	80,0%
Mokytojai objektyviai vertina mokinių mokymosi rezultatus	4	91,4%	3	60,0%	5	76,7%
Gerai santykiai tarp mokinių	8	80,0%	4	55,0%	1	100,0%
Mokyklos bendravimas su mokinių tėvais	7	82,9%	10	37,5%	5	76,7%
Mokykloje organizuojami tėvų susirinkimai būna kokybiški ir naudingi	10	71,4%	10	37,5%	7	66,7%
Platus popamokinis veiklos pasirinkimas	12	65,7%	7	45,0%	7	66,7%
Aktyvi mokyklos veikla (meno, sporto kolektyvai, dalyvavimas varžybose, projektuose)	5	88,6%	5	52,5%	5	76,7%
Saugi aplinka (niekas nežemina, nežeidina)	5	88,6%	8	42,5%	6	70,0%
Gerai materialinė bazė	6	85,7%	13	27,5%	9	60,0%
Tinkamai organizuojamas mokinių maitinimas	8	80,0%	4	55,0%	9	60,0%
Sutvarkyta mokyklos teritorija (eksterjeras)	11	68,6%	5	52,5%	5	76,7%
Sutvarkyta mokyklos vidinė aplinka (interjeras)	10	71,4%	6	47,5%	6	70,0%
Mokyklos interneto svetainė	13	60,0%	9	40,0%	12	30,0%
Mokyklos simbolika (emblema, vėliava)	15	28,6%	8	42,5%	12	30,0%
Mokinių uniforma	16	11,4%	16	10,0%	15	6,7%
Žiniasklaidos atsiliepimai	13	60,0%	14	25,0%	13	13,3%
Reklama	14	42,9%	15	15,0%	14	10,0%
Kita (rašykite).....	17	0,0%	17	0,0%	16	0,0%

N=105

% - procentai

R – reitingas

P. ŽADEIKIO GIMNAZIJOS PASIRINKIM LEMIAN I VEIKSNI ANALIZ IR
PALYGINIMAS, MOKYKLOS DARBUOTOJ , MOKINI IR T V POŽI RIU

Veiksniai	Mokyklos darbuotoj požis		Mokini požis		T v požis	
	R	%	R	%	R	%
Geografin pad tis (ar iausiai nam)	3	92,0%	15	24,0%	7	54,5%
Šeimos tradicija	4	88,0%	17	16,0%	11	27,3%
Draug , paž stam nuomon	4	88,0%	7	60,0%	12	22,7%
Mokosi vaiko draugai	4	88,0%	4	72,0%	9	45,5%
Mokyklos prestižas (vardas)	2	96,0%	8	56,0%	10	36,4%
Mokyklos vadov autoritetas	7	72,0%	16	28,0%	10	36,4%
Mokytoj kompetencija	2	96,0%	14	36,0%	8	50,0%
Aukštas ugdymo lygis	1	100,0%	1	92,0%	6	59,1%
Šioje mokykloje teikiamas išsilavinimas atitinka t v ir j vaik l kes ius	2	96,0%	6	64,0%	3	72,7%
Geris santykiai tarp mokytoj ir mokini	3	92,0%	5	68,0%	4	68,2%
Mokytojai objektyviai vertina mokini mokymosi rezultatus	6	80,0%	6	64,0%	8	50,0%
Geris santykiai tarp mokini	5	84,0%	4	72,0%	4	68,2%
Mokyklos bendravimas su mokini t vais	2	96,0%	10	52,0%	5	63,6%
Mokykloje organizuojami t v susirinkimai b na kokybiški ir naudingi	8	64,0%	5	68,0%	6	59,1%
Platus popamokin s veiklos pasirinkimas	7	76,0%	11	48,0%	7	54,5%
Aktyvi mokyklos veikla (meno, sporto kolektyvai, dalyvavimas vairiuose projektuose)	5	84,0%	4	72,0%	3	72,7%
Saugi aplinka (niekas nežemina, ne žeidin ja)	7	76,0%	11	48,0%	9	45,5%
Gera materialin baz	7	76,0%	6	64,0%	11	27,3%
Tinkamai organizuojamas mokini maitinimas	7	72,0%	9	54,2%	6	59,1%
Sutvarkyta mokyklos teritorija (eksterjeras)	9	56,0%	3	80,0%	2	77,3%
Sutvarkyta mokyklos vidin aplinka (interjeras)	7	76,0%	2	88,0%	1	81,8%
Mokyklos interneto svetain	8	64,0%	10	52,0%	11	27,3%
Mokyklos simbolika (emblema, v liava)	10	32,0%	11	48,0%	10	36,4%
Mokini uniforma	7	76,0%	6	64,0%	6	59,1%
Žiniasklaidos atsiliepipimai	4	88,0%	13	40,0%	12	22,7%
Reklama	4	88,0%	12	44,0%	13	18,2%
Kita (rašykite).....	11	0,0%	18	0,0%	14	0,0%

N=72

% - procentai

R – reitingas

SKUODO KAIMO VERSLĖ, AMATŲ IR PASLAUGŲ MOKYKLOS PASIRINKIMŲ
 LEMIANČIŲ VEIKSNIŲ ANALIZĖ IR PALYGINIMAS, MOKYKLOS DARBUOTOJŲ,
 MOKINIŲ IR TŲ VERTINIMO POŽIŪRIU

Veiksniai	Mokyklos darbuotojų požiūris		Mokinių požiūris		Tėvų požiūris	
	R	%	R	%	R	%
Geografinis padėtis (arčiau namų)	3	80,0%	4	40,0%	2	78,6%
Šeimos tradicija	5	60,0%	12	0,0%	9	28,6%
Draugų, pažįstamų nuomonė	1	100,0%	6	32,0%	6	50,0%
Mokosi vaiko draugai	2	90,0%	10	12,0%	2	78,6%
Mokyklos prestižas (vardas)	1	100,0%	8	24,0%	7	42,9%
Mokyklos vadovų autoritetas	1	100,0%	8	24,0%	5	57,1%
Mokytojų kompetencija	2	90,0%	7	28,0%	6	50,0%
Aukštas ugdymo lygis	2	90,0%	8	24,0%	4	64,3%
Šioje mokykloje teikiamas išsilavinimas atitinka tėvų ir jų vaikų lūkesčius	1	100,0%	1	72,0%	2	78,6%
Gerai santykiai tarp mokytojų ir mokinių	1	100,0%	2	64,0%	7	42,9%
Mokytojai objektyviai vertina mokinių mokymosi rezultatus	1	100,0%	3	56,0%	4	64,3%
Gerai santykiai tarp mokinių	1	100,0%	3	56,0%	3	71,4%
Mokyklos bendravimas su mokinių tėvais	1	100,0%	7	28,0%	3	71,4%
Mokykloje organizuojami tėvų susirinkimai be na kokybiškai ir naudingi	1	100,0%	4	40,0%	4	64,3%
Platus popamokinių veiklos pasirinkimas	1	100,0%	7	28,0%	4	64,3%
Aktyvi mokyklos veikla (meno, sporto kolektyvai, dalyvavimas varijuose projektuose)	1	100,0%	3	56,0%	4	64,3%
Saugi aplinka (niekas nežemina, nežeidina)	2	90,0%	5	36,0%	8	35,7%
Gera materialinė bazė	2	90,0%	5	36,0%	9	28,6%
Tinkamai organizuojamas mokinių maitinimas	2	90,0%	2	64,0%	5	57,1%
Sutvarkyta mokyklos teritorija (eksterjeras)	1	100,0%	2	64,0%	1	100,0%
Sutvarkyta mokyklos vidinė aplinka (interjeras)	1	100,0%	2	64,0%	1	100,0%
Mokyklos interneto svetainė	2	90,0%	5	36,0%	8	35,7%
Mokyklos simbolika (emblema, vėliava)	4	70,0%	9	16,0%	5	57,1%
Mokinių uniforma	5	30,0%	11	8,0%	9	28,6%
Žiniasklaidos atsiliepimai	3	80,0%	7	28,0%	7	42,9%
Reklama	3	80,0%	7	28,0%	8	35,7%
Kita (rašykite).....	6	0,0%	13	0,0%	10	0,0%

N=59

% - procentai

R – reitingas

**SKUODO MIESTO MOKYKL PASIRINKIM LEMIAN I VEIKSNI ANALIZ IR
PALYGINIMAS, MOKYKLOS DARBUOTOJ , MOKINI IR T V POŽI RIU**

Veiksniai	Mokyklos darbuotoj požis		Mokini požis		T v požis	
	R	%	R	%	R	%
Geografin pad tis (ar iausiai nam)	7	86,3%	11	38,9%	10	60,6%
Šeimos tradicija	11	80,0%	17	24,4%	19	28,8%
Draug , paž stam nuomon	3	93,8%	7	45,6%	15	47,0%
Mokosi vaiko draugai	6	88,8%	12	37,8%	13	53,0%
Mokyklos prestižas (vardas)	6	88,8%	14	35,6%	14	51,5%
Mokyklos vadov autoritetas	10	82,5%	16	26,7%	10	60,6%
Mokytoj kompetencija	3	93,8%	14	35,6%	6	68,2%
Aukštas ugdymo lygis	4	91,3%	3	60,0%	4	72,7%
Šioje mokykloje teikiamas išsilavinimas atitinka t v ir j vaik l kes ius	1	98,8%	1	66,7%	3	80,3%
Geris santykiai tarp mokytoj ir mokini	2	96,3%	3	60,0%	5	68,2%
Mokytojais objektyviai vertina mokini mokymosi rezultatus	5	90,0%	3	60,0%	7	65,2%
Geris santykiai tarp mokini	7	86,3%	3	60,0%	1	83,3%
Mokyklos bendravimas su mokini t vais	4	91,3%	11	38,9%	5	71,2%
Mokykloje organizuojami t v susirinkimai b na kokybiški ir naudingi	13	76,3%	6	46,7%	8	63,6%
Platus popamokin s veiklos pasirinkimas	12	77,5%	9	41,1%	9	62,1%
Aktyvi mokyklos veikla (meno, sporto kolektyvai, dalyvavimas vairiuose projektuose)	5	90,0%	4	58,9%	4	72,7%
Saugi aplinka (niekas nežemina, ne žeidin ja)	8	85,0%	8	42,2%	12	54,5%
Gera materialin baz	9	83,8%	10	40,0%	16	42,4%
Tinkamai organizuojamas mokini maitinimas	11	80,0%	5	57,3%	11	59,1%
Sutvarkyta mokyklos teritorija (eksterjeras)	15	72,5%	2	63,3%	2	81,8%
Sutvarkyta mokyklos vidin aplinka (interjeras)	11	80,0%	2	63,3%	3	80,3%
Mokyklos interneto svetain	16	68,8%	8	42,2%	18	30,3%
Mokyklos simbolika (emblema, v liava)	18	40,0%	13	36,7%	17	37,9%
Mokini uniforma	19	36,3%	17	24,4%	19	28,8%
Žiniasklaidos atsiliepiamai	14	73,8%	15	30,0%	20	22,7%
Reklama	17	66,3%	16	26,7%	21	18,2%
Kita (rašykite).....	20	0,0%	18	0,0%	22	0,0%

N=236

% - procentai

R – reitingas