

Vilniaus universitetas  
Komunikacijos fakultetas  
Informacijos ir komunikacijos katedra

**Asta Burbaitė**

Ryšių su visuomene studijų programos II kurso studentės

**REITINGAI AUKŠTŲJŲ MOKYKLŲ RYŠIUOSE SU VISUOMENE**

Magistro darbas

Vadovas: lekt. dr. R. Matkevičienė

Vilnius, 2010

## Magistro darbo lydraštis

<i>Pildo bakalauro / magistro baigiamojo darbo autorius</i>
<b>Asta Burbaitė</b> (bakalauro / magistro baigiamojo darbo autoriaus vardas, pavardė) <b>Reitingai aukštųjų mokyklų ryšiuose su visuomene</b> (bakalauro / magistro baigiamojo darbo pavadinimas lietuvių kalba) <b>Rankings of Higher Education Institutions in Public Relations</b> (bakalauro / magistro baigiamojo darbo pavadinimas anglų kalba)
<b>Patvirtinu, kad bakalauro / magistro baigiamasis darbas parašytas savarankiškai, nepažeidžiant kitiems asmenims priklausančių autorių teisių, visas baigiamasis bakalauro/ magistro darbas ar jo dalis nebuvo panaudotas kitose aukštosiose mokyklose.</b>  _____ (bakalauro / magistro baigiamojo darbo autoriaus parašas)
<b>Sutinku, kad bakalauro/ magistro baigiamasis darbas būtų naudojamas neatlygintinai 5 metus Vilniaus universiteto Komunikacijos fakulteto studijų procese</b>  _____ (bakalauro / magistro baigiamojo darbo autoriaus parašas)
<i>Pildo bakalauro / magistro baigiamojo darbo vadovas</i>
<b>Bakalauro / magistro baigiamąjį darbą ginti</b> _____ (irašyti – leidžiu arba neleidžiu)  _____ (data) _____ (bakalauro / magistro baigiamojo darbo vadovo parašas)
<i>Pildo instituto/ katedros, kuriojančios studijų programą, reikalų tvarkytoja</i>
<b>Bakalauro / magistro baigiamasis darbas įregistruotas</b>  _____ (instituto/ katedros, kuriojančios studijų programą, pavadinimas)  _____ (data) _____ (instituto/ katedros reikalų tvarkytojos parašas)
<i>Pildo instituto/ katedros, kuriojančios studijų programą, vadovas</i>
<b>Recenzentu skiriu</b> _____ (recenzento vardas, pavardė)  _____ (data) _____ (instituto/ katedros vadovo parašas)
<i>Pildo recenzentas</i>
<b>Darbą recenzuoti gavau.</b> _____ (data) _____ (recenzento parašas)

Burbaitė, Asta

*Bu 287* Reitingai aukštųjų mokyklų ryšiuose su visuomene = Rankings of Higher Education Institutions in Public Relations: magistro mokslo tiriamasis darbas / Asta Burba ; mokslinė vadovė lekt. dr. Renata Matkevičienė ; Vilniaus universitetas. Komunikacijos fakultetas. Informacijos ir komunikacijos katedra. – Vilnius, 2010. – 87, lap.: Mašinr. – Santr. Angl. – Bibliogr.: p. 71-77.

UDK: 378.009

Reikšminiai žodžiai: aukštoji mokykla, universitetas, organizacija, reitingai, ryšiai su visuomene, santykiai su auditorijomis, reputacija, įvaizdis.

Darbo tikslas – išsiaiškinti reitingų daromą poveikį aukštųjų universitetinių mokyklų ryšiams su visuomene. Uždaviniai: išanalizuoti aukštosios mokyklos kaip organizacijos specifiką, aptarti aukštųjų mokyklų reitingų raidą ir tendencijas, aptarti mokslo organizacijų ryšių su visuomene ypatumus, išsiaiškinti reitingų daromą poveikį universiteto ryšiams su visuomene, išanalizuoti reitingų panaudojimą Lietuvos universitetų komunikacijoje.

Pastaraisiais metais sparčiai augusi aukštojo mokslo įstaigų pasiūla, taip pat tarptautiškumo bei asmenų judumo didėjimas lėmė sistemingos, konstruktyvios informacijos apie mokslo organizacijas poreikio atsiradimą. Kaip priemonė tokių duomenų gavimui pradėti rengti aukštųjų mokyklų reitingai. Aukštųjų mokyklų sąrašų lentelės sukėle daug diskusijų ir kritikos dėl abejotino objektyvumo, sudarytojų kompetencijos. Tačiau mažai domėtasi apie jų daromą poveikį reitinguojamai organizacijai bei jos auditorijoms.

Analizuojant specialistų, tyrusių aukštojo mokslo institucijas, darbus, išskirtos pagrindinės šių organizacijų auditorijos, nagrinėtas jų santykis su aukštojo mokslo institucija. Bandyta bendruosius santykių palaikymo su auditorijomis principus pritaikyti šio tipo organizacijoms ir sieti su reitingų teikiamos informacijos galimu poveikiu.

Pastebėjus, kad nemaža dalis specialistų, kalbėdami apie aukštąsias mokyklas didelį dėmesį skiria įvaizdžiui ir reputacijai, bandyta ieškoti sąlyčio taškų su reitingais. Išskyrus pagrindinius aukštųjų mokyklų įvaizdžio rodiklius ir palyginus su reitingų sudarymo kriterijais, rasta panašumų.

Šių ir kitų pastebėjimų pagrindu atliktas Lietuvos aukštųjų universitetinių mokyklų tyrimas, kuriuo siekta išsiaiškinti, kaip jos naudoja (jeigu naudoja) reitingų teikiamą informaciją komunikacijoje. Atlikus interviu su 11 Lietuvos aukštųjų mokyklų komunikacijos specialistais, paaiškėjo, kad reitingai daro poveikį organizacijai ir jos auditorijoms, o aukštą mokyklos poziciją sąraše yra įmanoma išnaudoti komunikacijoje su suinteresuotomis grupėmis.

Apibendrinus teorinės analizės bei tyrimo rezultatus, darytina išvada, kad nėra kreipiamas dėmesys į reitingų daromą poveikį, tačiau suprantama, kad tokia vieša informacija yra svarbi visuomenei ir organizacijai.

*Darbo mokslinė vertė.* Darbas galėtų būti įdomus aukštųjų mokyklų ryšių su visuomene specialistams, praktikams, taip pat šis darbas galėtų būti pagrindu tolesnėms reitingų ir organizacijos ryšių su visuomene studijoms.

## TURINYS

ĮVADAS .....	7
1. UNIVERSITETO VEIKLOS SPECIFIKA .....	10
1.2 Universiteto atsakomybės .....	11
1.3 Globalizacijos įtaka universiteto pokyčiams .....	13
2. AUKŠTŲJŲ MOKYKLŲ REITINGAVIMO PRAKTIKA.....	18
2.1 Pasaulio universitetų reitingai.....	18
2.2 Nacionaliniai ir regioniniai universitetų reitingai .....	19
2.3 Lietuvos universitetų reitingai .....	20
2.4 Aukštųjų mokyklų reitingų sudarymo analizė .....	21
2.5 Aukštųjų mokyklų reitingų kritika.....	23
3.UNIVERSITETO RYŠIAI SU VISUOMENE.....	25
3.1 Ryšių su visuomene integravimas į universiteto veiklą.....	25
3.2 Universiteto ir auditorijų santykiai .....	28
3.3 Ryšių su visuomene priemonės ir jų taikymas universitetuose .....	36
3.4 Universiteto ryšių su visuomene valdymo būdai.....	42
2.4.3 Universiteto identitetas .....	42
3.4.2 Universiteto įvaizdžio kūrimas .....	43
3.4.1 Reputacijos valdymas .....	45
4. UNIVERSITETŲ REITINGAI RYŠIŲ SU VISUOMENE KONTEKSTE .....	48
4.1 Reitingų poveikis .....	48
4.2 Reitingai ryšiuose su visuomene.....	50
5. REITINGŲ IŠNAUDOJIMAS UNIVERSITETO KOMUNIKACIJOJE: LIETUVOS ATVEJO ANALIZĖ .....	57
5.1 Tyrimo metodika.....	57
5.2 Tyrimo rezultatai.....	59

IŠVADOS .....	64
BIBLIOGRAFINIŲ NUORODŲ SĄRAŠAS .....	66
RANKINGS OF HIGHER EDUCATION INSTITUTION IN PUBLIC RELATIONS (SUMMARY) .....	73
PRIEDAI.....	74
1 PRIEDAS.....	74
2 PRIEDAS.....	75
3 PRIEDAS.....	76
4 PRIEDAS.....	77
5 PRIEDAS.....	78
6 PRIEDAS.....	80
7 PRIEDAS.....	81
8 PRIEDAS.....	82
9 PRIEDAS.....	83
10 PRIEDAS.....	84
12 PRIEDAS.....	86

## ĮVADAS

Aukštosios mokyklos yra išskirtinės organizacijos, savitos visų pirma savo veiklos pobūdžiu. Švietimas ir moksliniai tyrimai yra itin jautri tema visai visuomenei. Ši sritis aktuali ne tik tiesioginėms universiteto interesų grupėms, bet liečia kiekvieną visuomenės individą, apima visas gyvenimo sritis. Aukštasis mokslas siejamas su visos šalies ateities perspektyvomis, todėl ši tema dažnai tampa viešų diskusijų objektu, o aukštojo mokslo institucijos bei jų veikla yra visos visuomenės stebima ir sekama.

Didesnio viešumo bei skaidrumo poreikis, taip pat griežti visuomenės keliami reikalavimai aukštojo mokslo institucijoms sąlygoja nuolatinį tokių organizacijų veiklos kokybės gerinimą, o auganti pasiūla – konkurencingumo didėjimą, tiek nacionaliniu, tiek tarptautiniu mastu. Šio tipo įstaigų konkurencinį pranašumą nemaža dalimi lemia visuomenės požiūris į organizaciją. Kurti, formuoti bei išlaikyti tam tikrą įstaigos statusą pasitelkiamos įvairios priemonės, taip pat naudojamos ryšių su visuomene strategijos.

Deja, literatūros liečiančios būtent aukštojo mokslo institucijų ryšius su visuomene nėra daug. Tokių organizacijų veiklos bei jų auditorijų specifškumas ne visada leidžia pritaikyti versle naudojamas viešųjų ryšių strategijas, valstybinių įstaigų naudojamos komunikacijos programų metodikos taip pat ne visada tinka aukštosioms mokykloms. Mokslas, ko gero yra ta sritis, kur didžiausią įtaką organizacijos komunikacijoje lemia jos reputacija, kurios kūrimui bei valdymui reikalingos didelės laiko bei išteklių sąnaudos. Toks konkurencinio pranašumo gerinimo būdas nors ir efektyvus, gali tapti nemenku iššūkiu jaunoms organizacijoms, neturinčioms galimybės įrodyti savo pranašumo dėl laiko stokos, taip pat šis būdas reikalauja nuolatinių pastangų bei didelių išteklių, tuo tarpu rezultatas pasiekiamas negreitai.

Įvairiais lygiais pasireiškianti konkurencija lemia ryšių su visuomene valdymo poreikį, tačiau dėl universitetų veiklos ir jų auditorijų specifikos, aukštojo mokslo institucijos yra priverstos ieškoti netradicinių, tik tokio tipo institucijoms pritaikomų veiklos viešinimo būdų.

Pastaraisiais metais sparčiai augusi aukštojo mokslo įstaigų pasiūla, taip pat tarptautiškumo bei asmenų judumo didėjimas lėmė sistemingos, konstruktyvios informacijos apie mokslo organizacijas poreikio atsiradimą. Kaip priemonė tokių duomenų gavimui pradėti rengti aukštųjų mokyklų reitingai. Dabar mokslo įstaigų įvertinimo sąrašai pasirodo kasmet ir

įvairiais lygiais. Būsimas ar esamas studentas gali pasitikrinti savo pasirinktos studijų įstaigos kokybės vertinimą tiek nacionaliniu tiek tarptautiniu mastu.

Aukštojo mokslo institucijų pasiūlos (o kartu ir konkurencijos) didėjimo tendencijos, tarptautiškumo plitimas, reitingų populiarumas visuomenėje bei su jais susijusių diskusijų gausa lemia nagrinėjamos temos **aktualumą**. Tuo tarpu žinant, kad aukštųjų mokyklų ryšiai su visuomene nagrinėjami tik pavieniuose darbuose ir dažniausiai skiriami konkrečių organizacijų komunikacijos analizei, o ne konkrečių priemonių pritaikomumui šio tipo įstaigose, galima pagrįsti nagrinėjamos temos **naujumą**.

Šio darbo **objektas** – reitingavimas aukštųjų mokyklų komunikacijoje.

Darbo **tikslas** – išsiaiškinti reitingų daromą poveikį aukštųjų universitetinių mokyklų ryšiams su visuomene.

Tikslui pasiekti keliami **uždaviniai**:

- Išanalizuoti aukštosios mokyklos kaip organizacijos specifika.
- Aptarti aukštųjų mokyklų reitingų raidą ir tendencijas.
- Aptarti mokslo organizacijų ryšių su visuomene ypatumus.
- Išsiaiškinti reitingų daromą poveikį universiteto ryšiams su visuomene.
- Išanalizuoti reitingų panaudojimą Lietuvos universitetų komunikacijoje.

Darbe naudojamas mokslinės literatūros ir mokslinių tyrimų analizės metodas, gauti duomenys sisteminami, lyginami, daromos išvados. Taip pat siekiant pagrįsti rezultatus, gautus išanalizavus literatūrą, atliktas kokybinis tyrimas, kuriuo išsiaiškinta Lietuvos aukštųjų mokyklų pozicija nagrinėjamu klausimu.

Kadangi vientisų šaltinių analizuojama tema nėra, o norint pasiekti išsikelto tikslo būtinos įvairių sričių žinios, literatūra analizuojama keliomis kryptimis. Tai:

1. Literatūra bei tyrimai susiję su aukštojo mokslo institucijų specifiškumu, tokio tipo organizacijų kaitos tendencijomis. Šie aspektai aptarti remiantis Jamilo Salmi, Paulo Temple, Simono Marginsono ir kitais darbais.
2. Šaltiniai teikiantys informacijos apie aukštųjų mokyklų reitingavimą. Tai – reitinguojančių institucijų tinklalapiai, jų viešai paskelbti aukštųjų mokyklų sąrašų sudarymo principai. Taip pat – tiek pozityvūs, tiek kritiški ekspertų straipsniai reitingų tema. Tai Manto Adomėno, Ellen Hazelkorn, Paulo Tayloro, Westo Peterio bei kitų autorių straipsniai.



3. Organizacijų ryšius su visuomene nagrinėjantys šaltiniai. Kiek tai įmanoma – aukštųjų mokyklų komunikacijos tyrimai. Šios dalies svarbesni informacijos šaltiniai būtų G. Drūteikienės, Marčinsko, Gudonienės darbai, taip pat Konstancos Mitrovič, Jurgitos Stravinskienės publikuoti darbai.

**Darbo struktūra.** Darbas susideda iš 5 dalių. Pirmojoje aptariama aukštojo mokslo institucijos kaip organizacijos specifika, jos kaitos tendencijos. Antroji dalis skirta reitingų analizei, išskiriami ir aptariami reiškinių tipai, apžvelgiami ekspertų pastebėjimai bei kritika. Trečiojoje dalyje kalbama apie ryšius su visuomene aukštojo mokslo organizacijoje, aptariamas komunikacijos priemonių taikymo poreikis bei galimybės, išskiriamos tikslinės auditorijos. Toliau seka pastebėtų sąsajų tarp reitingų ir reitinguojamos institucijos analizė, pateikiamos galimos ryšių schemas. Penktoji dalis skirta reitingų vietos komunikacijoje Lietuvos aukštosiose universitetinėse mokyklose tyrimui.

Darbe minint aukštąsias mokyklas, universitetus, aukštojo mokslo institucijas turimos omenyje universitetinės aukštosios mokyklos.

## 1. UNIVERSITETO VEIKLOS SPECIFIKA

Universitetas tai aukštojo mokslo ir tyrimų institucija. Universiteto, kaip organizacijos veiklos yra orientuotos į šiuos du aspektus. Abu jie nėra atsieti vienas nuo kito, jie persipina aukštojo mokslo institucijų veiklos eigoje, vienas kitą papildo. Universiteto funkcijos teikti aukštąjį mokslą esmė – mokslinių laipsnių teikimas absolventams. Diplomo išdavimas absolventui reiškia sėkmingai įvykdytą studijų programą, įgytas žinias. Mokslinių tyrimų atlikimo funkcija susijusi su mokslo naujovių kūrimu ir diegimu, naujų idėjų bei žinių kūrimu.

Pirmieji įkurti universitetai, dažniausiai veikę neatsietai nuo religijos ar įkurti ir pavaldūs vyraujančiai šalies valdžiai ir tarnavę kaip žinių perdavėjai, paprastai apsiriboję kelių sričių studijomis, palaipsniui keitėsi [53]. Galiausiai atsiriboję nuo religijos, išsikovoję akademinės laisvės galimybę, universitetai tapo moderniomis masėms prieinamomis mokslo ir tyrimų institucijomis.

Aukštosios mokyklos yra išskirtinės organizacijos, savitos visų pirma savo veiklos pobūdžiu. Atlikdamos dvi pagrindines funkcijas jos tampa šalies ar net, galima sakyti, visos žmonijos vystymosi skatintojos. Universitetai, iš vienos pusės lavindami būsimus aukščiausios klasės specialistus, iš kitos pusės patys kurdami intelektualinius produktus, betarpiškai prisideda prie žmonijos pasiekimų, švietimas ir moksliniai tyrimai yra itin jautri tema visai visuomenei, vienaip ar kitaip paliečianti kiekvieną narį, apimanti visas gyvenimo sritis.

Dabar universitetus galima skirti į dvi grupes [53]. Tai:

1. Valstybiniai universitetai. Tai valstybės įkurtos aukštojo mokslo institucijos, bet kartu išlaikančios autonomiškumą bei nepriklausomumą ir savivaldą. Daugelis tokių universitetų yra glaudžiai susiję su šalies kultūra, o jų įkūrimui reikšmės yra turėjusios politinės aplinkybės.
2. Nevalstybiniai (arba privatūs) universitetai. Tai ne valstybės iniciatyva įsteigtos aukštosios mokyklos. Paprastai tokie universitetai yra nepriklausomi finansiniu požiūriu, gaunantys lėšų ir studentų įmokų, užsakomų tyrimų.

Pagrindinis šio skirstymo bruožas būtų universiteto steigėjas, taip pat kai kuriose šalyse šių tipų universitetai skiriasi finansavimo pobūdžiu. Vis tik vienareikšmiškai to teigti negalima,

nes kiekvienoje šalyje finansavimo pobūdis skiriasi, valstybiniai universitetai gali būti tiek išlaikomi valstybės, tiek gaunantys pajamų iš studentų, mokslinių tyrimų, rėmėjų.

Nors skirtingose šalyse kiekvienoje aukštojo mokslo institucijoje gali vyrauti savita organizacijos valdymo sistema, visur daugiau ar mažiau valdymo schema yra sudėtingesnė bei skiriasi nuo kitų organizacijų. Beveik visi universitetai turi aukščiausią valdymo organą – prezidentą, kanclerį ar rektorių, taip pat (vieną ar daugiau) viceprezidentą, vicekanclerį ar prorektorių. Mokslo organizacija paprastai yra išskaidyta į tam tikrus skyrius, akademinis padalinys, mokyklas ar fakultetus.

Universitetas dėl savo reikšmės yra laikomas modernios visuomenės pagrindine institucija [40]. Aukštosios mokyklos ne tik atlieka itin svarbų vaidmenį visuomenėje, bet ir jas pačias, kaip organizacijas galima lyginti su nedidele visuomene [5, 12], ypač kalbant apie jų valdymą. Kaip ir kiekviena bendruomenė, jos negali veikti atsietai nuo visos visuomenės, nes universitetą ir visuomenę sieja stiprūs ryšiai, lemiantys nemenką abipusę sąveiką. Universitetai, ypač valstybiniai yra glaudžiai susiję su valstybės, kurioje veikia valdymo sistema. Taip yra ne tik dėl finansavimo pobūdžio, bet ir dėl kontroliuojančių ar patariančiųjų valstybės institucijų priežiūros steigiant ar keičiant studijų programas, numatant konkrečių studijų poreikį, gerinant veiklos kokybę. Nepaisant to, daugelis pasaulio aukštųjų mokyklų turi tam tikrą finansinės, tyrimų bei pedagoginės autonomijos laipsnį. Ir nors priklausomai nuo šalies vyrauja skirtingi valdymo modeliai, kultūra, finansavimo pobūdis, visame pasaulyje universitetai yra mokslinių tyrimų ir aukščiausio išsilavinimo institucijos.

Dėl stiprių ryšių su aplinka, universitetams iš statiškų organizacijų su giliomis tradicijomis, nusistovėjusiomis vertybėmis bei daugelį metų nekitusiomis veiklos strategijomis, tenka tapti dinamiškomis organizacijomis, prisitaikančiomis prie naujai keliamų iššūkių. Šis pasikeitimas sąlygoja aukštųjų mokyklų artėjimą link verslo sektoriaus, ir, nors universitetas niekada netaps (ar bent neturėtų tapti) vien pelno siekianti organizacija, jau galima kalbėti apie konkurencingą aukštojo mokslo rinką, kur išlikimui svarbi reputacija, tvirti ryšiai su interesų grupėmis, tinkamas valdymas.

## **1.2 Universiteto atsakomybės**

Nors universitetas yra (ar bent turėtų būti) autonomiška institucija, dėl stiprios sąveikos su likusia visuomenės dalimi, aukštoji mokykla negali veikti pati sau. Universitetas kaip organizacija turi be galo daug įsipareigojimų įtaką darančioms institucijoms, tokioms kaip valstybės valdymo organai ar privataus sektoriaus atstovai, taip pat, kaip ir kiekvienai organizacijai įtaką daro viešoji nuomonė. Šie ir kiti ryšiai lemia reikalavimą universitetui veikti skaidriai ir atsakingai.

Šis reikalavimas tiesiogiai susijęs su pagrindinėmis universiteto funkcijomis bei jo, kaip organizacijos specifika. Kalbant apie aukštojo universitetinio mokslo institucijos veiklos kryptis, galima išskirti dvi atsakomybės sritis:

1. Nuo piliečių išsilavinimo priklauso šalies vystymasis. Universitetas per švietimą gali formuoti sąmoningas asmenybes, tokiu būdu siekinat išsaugoti kultūrinį šalies identitetą, išlaikyti socialinius ryšius, skatinti kovą prieš skurdą, skleisti taikos idėjas.
2. Per mokslinius tyrimus universitetas rūpinasi šalies gerove, bendradarbiaudamas su įvairiais ūkio sektoriais ir siūlydamas bei skleisdamas inovacijas užtikrina ekonomikos augimą, visos šalies vystymąsi.

Universitetas, kaip valstybinė institucija, yra atsakingas prieš visuomenę už pagrindinių uždavinių – mokymo ir tyrimų – tobulą atlikimą. Tačiau aukštojo mokslo institucijos svarba valstybei yra tokia didelė, kad jau kuris laikas diskutuojama apie dar vienos universiteto atsakomybės įtraukimą. Siūlomoma trečioji sritis – „visuomeninė misija“ [19], dar labiau praplėstų atsakomybės ribas, pabrėždama universiteto vietą visuomenėje.

Kalbant apie universiteto kaip organizacijos specifiškumą, galima išskirti dar vieną atsakomybės sritį, kuri lemia padidintą domėjimąsi mokslo organizacijomis. Tai – valstybinių aukštųjų mokyklų finansavimo pobūdis. Daugelis universitetų yra valstybiniai, valstybė taip pat paprastai numato nemokamas studijas gabiems studentams. Tai reiškia, kad kiekvienas visuomenės narys finansiškai prisideda prie valstybinių šalies aukštųjų mokyklų veiklos. Todėl iš universitetų reikalaujama pateikti savotišką „veiklos ataskaitą“ visuomenei, tai yra veikti skaidriai, suteikti galimybę kiekvienam susipažinti su atliekamais tyrimais, kita akademinė veikla.

Pastarosios tendencijos rodo universitetų finansavimo iš valstybės biudžeto mažėjimą, todėl iškyla dar sudėtingesnis universitetų uždavinys – išmokti gyventi nuolatinės konkurencijos sąlygomis ir, kas tokio tipo institucijoms yra visiškai nauja, pradėti galvoti apie ekonominę

naudą [48]. Apie universiteto pokyčius finansavime diskutuoja aukštojo mokslo vadybos specialistas Dr Paul Temple [49]. Jo manymu, universitetas galėtų mąstyti kaip verslo organizacija ir priimti sprendimus atsižvelgiant į jų ekonominį naudingumą, tarkim, priimti mokytis studentų grupes, galinčias už studijas mokėti didesnę kainą arba rinktis atlikti tik pelningus tyrimus. Tačiau universitetai laikosi tam tikrų etikos bei solidarumo principų. Jų, kaip organizacijų mąstymas yra ne toks, todėl universitetai netampa komercinėmis įstaigomis. Aukštojo mokslo institucijos pasižymi sugebėjimu išlaikyti pusiausvyrą tarp ekonominio ir mokslinio naudingumo.

Besikeičiantys visuomenės poreikiai skatina keistis universitetus, tačiau jų atsakomybė išlieka tuos poreikius patenkinti. Todėl socialiai atsakingo universiteto uždavinys – dėmesys ne tik asmeniniams interesams, bet ir susijusių grupių lūkesčiai.

Stipri, išvystyta aukštojo mokslo sistema – kiekvienos šalies vienas svarbiausių siekių. Tačiau pastarųjų metų tendencijos rodo aukštąjį mokslą persikeliant į kitą, tarptautinį lygmenį. Tai lemia kiekvieno universiteto reikšmės didėjimą, veiklos plėtimąsi ne tik šalyje, bet ir už jos ribų.

### 1.3 Globalizacijos įtaka universiteto pokyčiams

Kalbant apie globalizacijos procesų įtaką aukštajam mokslui, reikėtų išsiaiškinti ir apibrėžti dažniausiai naudojamas sąvokas. Kadangi ši sritis, nors ir palaiapsniui augant susidomėjimui, vis dar mažai tyrinėta, skirtinguose literatūros šaltiniuose galima rasti skirtingą pagrindinių sąvokų traktavimą. Apibendrinus įvairių šaltinių duomenis galima išskirti tam tikras terminų naudojimo tendencijas.

Visų pirma reikėtų apibrėžti sąvokos „globalus“ reikšmę. Tarptautinių žodžių žodynas [47] pateikia nagrinėjamos sąvokos apibrėžimą: **globalūs** [pranc. global], visuotinis, visa apimantis, visiems bendras. Iš esmės globalizacija tai visuotinis procesas, jungiantis ekonominius bei kultūrinius pokyčius pasaulyje. Tie pokyčiai tai visų pirma tarptautinės rinkos formavimasis, investicijos, tarptautinės prekybos plėtra. Lemiamą įtaką globalizacijai daro naujosios informacijos ir komunikacijos technologijos, leidžiančios skleisti bei keisti žiniomis nepaisant sienų, kurtis tarptautinėms bendruomenėms, mokytis lanksčiai reaguoti į pokyčius. Taigi apie globalizaciją galima kalbėti kaip apie informacijos ir komunikacijos procesą, kur svarbus vaidmuo tenka ekonomikos bei kultūros pokyčiams [27].

Cituojant monografijos „Aukštojo mokslo tarptautiškumo skatinimo pasaulinė praktika ir jos taikymo Lietuvoje gairės“ autorius [4], nagrinėjamo termino reikšmės ribos kiek prasiplėčia, jų nuomone, globalizacija suprantama kaip „didžiuliai ekonominės, socialinės, politinės ir kultūrinės aplinkos pokyčiai, įvykę dėl globalios konkurencijos, rinkų integracijos, plečiamų komunikacijos tinklų, nevaržomos informacijos sklaidos ir žmonių bei prekių kaitos“.

Kita svarbi sąvoka – **tarptautiškumas**, žodynų apibrėžiama kaip reiškinio priklausymas arba būvimas sudėtyje mažiausiai dviejų tautų. Anot minėtos monografijos autorių, ši sąvoka dažnai labai skirtingai suprantama, painiojamas jos turinys. Visų pirma reikėtų atskirti globalumą ir tarptautiškumą, nes tai skirtingi reiškiniai, kaip procesai, turintys kitas „priežastis, tikslus, plėtros bruožus, tačiau dinamiškai susiję“ [4]. Tarptautiškumą galima suprasti, kaip organizacijos atsaką į globalizaciją, gebėjimą prisitaikyti, veikti lanksčiai, integruojant į veiklą tarptautinius, tarpkultūrinius aspektus. Taigi globalizacija tai platesnis reiškinys, kurio rezultate galima kalbėti ir apie kitus susijusius reiškinius, tokius kaip tarptautiškumas.

Apibendrinant analizuotas sąvokas, galima daryti išvadą, kad visos jos yra susijusios, jų reikšmės persipina tarpusavyje, todėl būtų sudėtinga kalbėti apie vieną reiškinį neminint kitų. Vis tik šiame darbe daugiausiai dėmesio skiriama tarptautiniui aukštojo mokslo institucijos lygmeniui.

Aukštasis mokslas, neatsilikdamas nuo kitų sektorių, įsiliejo į globalizacijos procesus. Daugelyje šalių studijos – tai svarbus eksporto objektas, pritraukiantis į konkretų universitetą studentų bei mokslininkų iš viso pasaulio, taip pat skatinantis steigti filialus kituose miestuose, taikytis prie pasikeitusio konkurencijos masto bei išsiplėtusių vartotojų poreikių [14]. Kai kurie autoriai teigia [4], kad aukštojo mokslo institucijos visuomet buvo ir tebėra atviresnės tarptautiškumui nei kitos organizacijos. Taip yra dėl aukštojo mokslo institucijos poreikio žinioms, informacijai, komunikacijai su kitų šalių mokslo įstaigomis, ko siekiama nepaisant valstybių sienų. Universitetus sieja bendras vaidmuo – kurti ir skleisti žinias, tai yra tirti ir mokyti. Šiems tikslams pasiekti būtina tarptautinė komunikacija, leidžianti jungti jau esamas žmonijos žinias naujiems atradimams. Tokia komunikacija vyksta per tarptautines konferencijas, seminarus, akademinis mainus, publikacijas, knygas ir t.t.

Dabar, augant globalios aplinkos įtakai, tarptautiškumas universitete tampa neišvengiamas, o akademinio mobilumo, tarptautinio institucijų lyginimo bei reitingavimo, tarptautinio

konkurencingumo bei bendradarbiavimo klausimai tampa aktualūs ne tik akademinėi bendruomenei, bet ir šalies valdžios atstovams.

Tuo pat metu globalizacija nėra pavienis ar universalus procesas. Jis kiekvieną šalį, instituciją, individą veikia skirtingai, priklausomai nuo vietos, naudojamos kalbos (ar kalbų), akademinės kultūros, institucijos tipo [4, 14]. Tačiau šis fenomenas paliečia kiekvieną aukštojo mokslo instituciją, o auganti jo reikšmė nebeleidžia universitetui veikti atsietai nuo kitų. Šioje, globalioje terpėje, kiekviena įstaiga veikia matoma ir stebima kitų įstaigų, nepaisant sienų ar kitų, anksčiau trugdžiusių veiksnių.

Aukštasis mokslas lengvai įsiliejo ir tebeegzistuoja tarptautinėje rinkoje, siūlydamas savo produktus: sukauptų tyrimų duomenų bazes, distancinį mokymą ir pan.

**Tarptautiškumo priežastys.** Tarptautiškumas aukštosiose mokyklose yra neišvengiamas, paliečiantis visas veiklos sritis. Daugelyje universitetų reiškinys rado vietą organizacijos veiklos strategijoje ir yra nuolat palaikomas, stebimas, tobulinamas. Tarptautiškumo priežastys yra labai įvairios, jų gali būti itin daug. Kai kurie autoriai išskiria tam tikrus motyvų blokus, tačiau taip pat teigia, jog jų randasi vis daugiau, darosi sunkiau atskiras priežastis priskirti konkrečiam blokui. Vis tik tarptautiškumo poreikio priežasčių skirstimas yra galimas [4]:

- Politinės priežastys. Labiau siejama su visos šalies nei tik institucijos perspektyva. Šis motyvas apima tautos identiteto išlaikymo poreikį. Globalizacijos procesai kelia rimtą grėsmę mažų tautų išlikimui, o aukštasis mokslas, apimtas šių procesų bei tapęs tarptautiniu, gali nukreipti savo veiklą tapatybės išsaugojimo link.
- Ekonominė priežastis. Aukštojo mokslo virsmas masišku reiškiniu lemia ekonominį naudingumą. Fenomenas visų pirma sietinas su žmogiškaisiais ištekliais, pažymint, kad šalis gebanti ruošti gerus įvairių sričių specialistus įgyja konkurencinį pranašumą. Kitas ekonominis aspektas nulemtas kokybiško aukštojo mokslo eksporto galimybių.
- Akademinės priežastys. Globalizacijos procesai pasiekia ne tik aukštojo mokslo institucijas. Jų paliečiamos visos ūkio sritys ir kiekvienas individas atskirai. Tai verčia prisitaikyti prie naujų aplinkybių, visų pirma gebėti dirbti ir tarptautinėje erdvėje ir bendradarbiauti su aukštojo mokslo institucijomis.

- Socialinės ir kultūrinės priežastys sietinos labiau su individu negu su institucija. Aukštosios mokyklos diegiamos vertybės turėtų vienavertus formuoti savęs supratimo kaip konkrečios šalies piliečio jausmą, ugdyti nacionalinį tapatumą, ir kitavertus diegti supratimą, kad kiekvienas individas taip pat yra pasaulio pilietis.

Aukštojo mokslo tarptautiškumo poreikis, dėl visa apimančių globalizacijos procesų, vis didėja. Universitetai įtraukia tarptautinę plėtrą į savo, kaip organizacijos veiklos strategijas, todėl tarptautiškumas paliečia įvairias aukštojo mokslo institucijos veiklos kryptis. Galima išskirti keletą pagrindinių veiklos krypčių, kur dažnai įtraukiamos tarptautiškumo plėtros gairės:

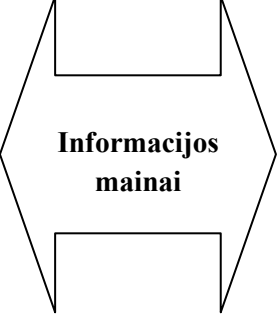
- Studijos. Studentų mainai, tarptautinės studijų programos, studijos užsienio kalba, nuotolinės tarptautinės studijų programos, vizituojantys dėstytojai ir pan.
- Tyrimai. Tarptautinė tyrėjų veikla apima stipendijų skyrimą bei kitokią finansinę paramą ketinantiems sieti atliekamus tyrimus su kitų šalių institucijomis, galimybių tobulintis užsienyje suteikimas, parama tyrėjams akademinų tarptautinių vizitų bei mainų programų metu, iniciatyvos publikuoti atliktus tyrimus anglų kalba, dalyvavimo tarptautiniuose projektuose, narystės asociacijose bei tinkluose, taip pat transnacionalinio bendradarbiavimo skatinimas [27] ir kt.
- Paslaugos. Bendradarbiavimas su užsienio partneriais, priklausymas tarptautiniams tinklams, bendrų projektų organizavimas ir pan.

Kitos tarptautiniu mastu įgyvendinamos veiklos. Tarptautiniai renginiai, tarptautinių studentų organizacijų kūrimas ir kt.

Vis tik dažniausiai kai kalbama apie universiteto tarptautiškumą, turima galvoja mokymo funkcija. Siekdamas šio tikslo universitetas pereina nuo užduoties patenkinti vietinės bendruomenės poreikius prie užduoties sukurti produktą, galintį patenkinti vartotojų poreikius tarptautiniu mastu.

Tarptautiškumas universitete tapo itin svarbus reiškinys, neretai lemiantis įstaigos atliekamų veiklų kokybę. Atvirumas globaliai mokslo erdvei suteikia galimybę keistis informaciją ne tik organizacijos ar šalies viduje, bet ir pasisemti kitų valstybių mokslo institucijų turimų žinių, praktikos, dalintis patirtimi (1 paveikslas).



<b>studijos</b>		<b>Tarptautinės studijų programos</b> <b>Studentų mobilumas</b> <b>Vizituojantys dėstytojai</b> <b>Studijos užsienio kalba</b>
<b>tyrimai</b>		<b>Kitų šalių išteklių</b> <b>Paramos galimybės</b> <b>Tarptautinis pripažinimas</b> <b>Publikavimo galimybės</b> <b>Tarptautiniai projektai</b>

**1**  
**paveikslas.**  
**Tarptautiniai informacijos**

**mainai.**

## 2. AUKŠTŲJŲ MOKYKLŲ REITINGAVIMO PRAKTIKA

### 2.1 Pasaulio universitetų reitingai

Aukštasis mokslas ir moksliniai tyrimai yra tapę pasaulio politiniais ir geopolitiniais interesais. Aukštojo mokslo ir mokslinių tyrimų institucijų reikšmė vis didėja, jų statusas ir kokybė tapo dinamišku reiškiniu, priklausomai nuo kuriamų intelektinių produktų bei institucijų lyginimo tarptautiniu mastu.

Konkurencija dar labiau padidėjo pirmą kartą paskelbus pasaulinius aukštojo mokslo institucijų reitingus. Tai įvyko 2003-iais, kuomet Šanchajaus Jiao Tong universiteto Aukštojo mokslo instituto (angl.: *Institute of Higher Education of the Shanghai Jiao Tong University*) viešai internete buvo paskelbtas Akademinis pasaulio universitetų reitingas (angl. : *Academic Ranking of World Universities*) [13]. Universitetų sąrašo atsiradimas minėtos institucijos tinklalapyje [1] sukėlė sensaciją. Kasdien puslapyje apsilankydavo vidutiniškai po 2 tūkstančius suinteresuotųjų, iš viso per vieną milijoną asmenų iš viso pasaulio. Paskelbtą reitingą aptarinėjo ir komentavo viso pasaulio spauda ir gerai žinomos aukštojo mokslo institucijos. Šanchajaus Jiao Tong universiteto Aukštojo mokslo institutas universitetų reitingus atnaujina ir skelbia iki šiol.

Jau 2004-aisiais pasirodė kitos įstaigos pasaulio universitetų sąrašas. Didžiosios Britanijos specializuotas leidinys, publikuojantis būtent su aukštuoju mokslu susijusią informaciją (*The Times Higher Education (THE)*), paskelbė universitetų reitingus. Nuo prieš tai

skelbto pasaulio universitetų reitingo šis skyrėsi papildytais vertinimo kriterijais. THE informacija atnaujinama ir vėl skelbia kiekvienais metais.

2006-taisiais metais pasirodė dar vienas pasaulio universitetų reitingas. Tai – amerikiečių žurnalo „*Newsweek*“ sudarytas aukštųjų mokyklų sąrašas „*Top 100 Global Universities*“. Šis reitingas pasižymėjo tuo, kad jame panaudoti prieš tai minėtų dviejų reitingų atrinkti vertinimo kriterijai.

Dar vienas pirmaujančių universitetų pasaulyje nustatymo būdas – automatinė sistemų naudojimas ieškant informacijos internete (angl.: *Webometrics*). Pasaulio universitetų reitingų nustatymas internete (angl.: *The Webometrics Ranking of World Universities*) yra atliekamas Nacionalinės tyrimų tarnybos (angl.: *National Research Council*), kurios pagrindinė būstinė – Ispanijoje. Ši reitingavimo sistema siūlo daugiau kaip 6000 geriausių pasaulio universitetų sąrašą, sudaromą pagal tai, kaip institucijos pristatytos internete. Sistemos duomenų bazėje universitetų sąrašas dar platesnis: ten jų apie 16 tūkstančių. Toks reitingavimo būdas ypač parankus mažiau žinomiems universitetams – sąrašo pagalba galima stebėti institucijos pozicijos kaitą kiekvienais metais. Pasaulio universitetų reitingų nustatymas internete iniciavo ir paskatino mokslinės produkcijos viešinimą ir prieinamumą tinkle [34].

Paminėtosios organizacijos nėra vienintelės sudarančios pasaulio universitetų reitingus, galbūt tik labiau žinomos. Kiti sąrašai remiasi arba labai panašiais su jau aprašytais kriterijais arba orientuojasi į vieną ar kelis bazinius kriterijus.

## **2.2 Nacionaliniai ir regioniniai universitetų reitingai**

Kiekvienoje šalyje vyrauja oficialūs ar neoficialūs universitetų reitingai ar susiformavę aukštųjų mokyklų įvaizdžiai. Tokie, šalies viduje sudaromi aukštųjų mokyklų sąrašai, gali būti objektyvesni, atsiranda daugiau galimybių apklausti absolventus, sekti buvusių studentų įsidarbinimo statistiką, lyginti panašius šalies universitetus, gauti objektyvią mokslinio personalo nuomonę. Šalies universitetų reitingai kuria aukštųjų mokyklų konkurenciją nacionaliniu mastu, kas skatina gerinti studijų ir mokslo kokybę, tobulinti naudojamus darbo metodus, siekti pranašumo visose veiklos srityse lyginant su kitais panašiais universitetais.

Nacionaliniu mastu universitetų reitingai sudaromi ko gero kiekvienoje valstybėje. Kai kur jie nėra oficialūs, atliekami nepriklausomų privačių asmenų ar institucijų, kitur įsteigtos

aukštųjų mokyklų vertinimo agentūros nustato taip pat ir universitetų eiles. Taip yra, pavyzdžiui, Didžiojoje Britanijoje, kur įsteigta nepriklausoma Aukštojo mokslo kokybės agentūra (angl.: *Quality Assurance Agency for Higher Education*), vertinanti universitetus, o kartu ir nustatanti jų vietas eilėje. Kitos šalys, sudarydamos universitetų reitingus remiasi tik sociologiniais tyrimais, pavyzdžiui aiškinantis kiek studentai patenkinti konkrečiais universitetais.

Nacionaliniai aukštųjų mokyklų reitingai iš esmės aktualūs, įdomūs ir naudingi tik konkrečiai šaliai, jos mokslininkams, studentams ar kitoms susijusioms grupėms. Tačiau vis didėjant tiek mokslininkų, tiek studentų mobilumui, teritorijų sienos plečiasi, aktualesni darosi keletą ar daugiau šalių apimantys aukštojo mokslo institucijų reitingai. Tokio, regioninio universitetų sąrašo pavyzdys galėtų būti Europos sąjungos aukštojo mokslo institucijų reitingas.

Europos sąjungos geriausių universitetų reitingui parengti buvo atlikta nemažai tyrimų, ilgai rinkti kiekvienos institucijos statistiniai duomenys, jie analizuojami, daromos išvados. Atliktų tyrimų pagrindu rengiamos ataskaitos skelbiamos viešai.

Ši aukštojo mokslo institucijų sąrašą sudaro 22 geriausi Europos universitetai, padarę didžiausią indėlį mokslinių tyrimų srityje. Šis universitetų reitingas yra paskelbtas oficialiu, viešu Europos sąjungos dokumentu [13].

### **2.3 Lietuvos universitetų reitingai**

Lietuvoje pirmasis universitetų reitingas buvo sudarytas palyginus neseniai – 2007-aisiais. Projekto iniciatorius – žurnalas „Veidas“ kartu su Demokratinės politikos instituto ekspertais ir skambučių centro „Fonitel“ sociologais atliko išsamų Lietuvos universitetų tyrimą [8].

Pirmasis toks projektas Lietuvoje susilaukė daug kritikos. Nors teigiama, kad šiam tyrimui daug ruošiasi, nagrinėtos pasaulio universitetų reitingams sudaryti vartojamos metodikos, kruopščiai atrinkti vertinimo kriterijai, galbūt pasitaikė ir klaidų. Į kritiką projekto rengėjai atitinkamai reagavo ir kasmet tobulino ir tebetobulina nacionalinę universitetų reitingų sudarymo metodiką.

Jau 2008-aisiais metais tų pačių rengėjų pristatytas antras patobulintas, nepriklausomas, įvairiapusiškas ir kompleksiškas Lietuvos universitetų reitingas. 2008-taisiais naudota metodika daug kuo skyrėsi nuo prieš tai naudotos, todėl šis sąrašas gerokai išsamesnis. Jam parengti

naudoti 8 universitetų vertinimo kriterijų grupes ir daugiau nei 50 parametrų, be to apklausta daugiau kaip 14 tūkstančių studentų [2].

2009-aisiais metais paskelbtas jau trečiasis Lietuvos universitetų reitingas. Šį kartą Demokratinės politikos instituto partneriai – dienraštis „Verslo žinios“ ir tyrimų internetu bendrovė „Macroscope“. Tyrime naudoti daugiau kaip 40 rodiklių, kurie buvo apjungti į 4 kriterijų grupes. 2009 metais universitetų reitingavimas šalyje ypač svarbus ir aktualus, nes po naujojo Mokslo ir studijų įstatymo aukštosios mokyklos finansavimas priklausys nuo to, kiek studentų ji pritrauks. Viešai paskelbtas nepriklausomas universitetų reitingas – vienas iš būdų nulemti abiturientų pasirinkimą.

Vis tik Lietuvos universitetų reitingai susilaukia daug kritikos. Tą galima paaiškinti visų pirma patirties trūkumu – šalyje tai tik trečias aukštųjų mokyklų sąrašas. Be to, objektyvumo ir teisingų kriterijų problema neišspręsta reitinguojant universitetus ne tik Lietuvoje, bet ir pasauliniu mastu.

#### **2.4 Aukštųjų mokyklų reitingų sudarymo analizė**

Aukštosios mokyklos, tam, kad patektų į geriausiųjų sąrašus turi atitikti tam tikrus reikalavimus. Institucijos, sudarančios universitetų reitingus, pasirenka konkrečius aukštųjų mokyklų veiklos aspektus, kurie tampa lyginimo priemone. Kaip jau minėta, reitingų sudarytojų yra daugiau nei vienas ir jie sudaromi remiantis skirtingomis metodikomis, ieškant skirtingų kriterijų. Būtent todėl kelių, tiek nacionalinių ar regioninių tiek pasaulinio masto reitingų rezultatai gali skirtis. Vis tik yra baziniai aukštųjų mokyklų kokybės rodikliai, dėl kurių reikalingumo vertinime, ko gero, niekas neabejoja.

Mokslininkai bandė išsiaiškinti kuo „pasaulio klasės universitetas“ pranašesnis, arba ką reitinguose pirmaujantys universitetai turi tokio, ko neturi kitos aukštosios mokyklos. Buvo išskirti esminiai bruožai, galintys padėti atskirti „geriausiąjį“ universitetą. Tai: kvalifikuotas fakulteto personalas, puikūs tyrimai, kokybiškas dėstymas, materialinė bazė, tarptautinių bei talentingų studentų skaičius, akademinė laisvė, gerai suorganizuota struktūra, gera mokymosi priemonių pasiūla, įranga bei studentų gyvenimo sąlygos.

Kiti šaltiniai pateikia net ir didesnę sąrašą kriterijų, kurių vertinimas leistų nustatyti universiteto kokybę. Tačiau didelis lyginimo aspektų skaičius apsunkina aukštosios mokyklos lygio nustatymą, ypač kalbant apie tarptautinius reitingus. Skiriasi kiekvienos šalies studijų sistemos, skiriasi universitetai, todėl ne visuomet tikslinga lyginti kai kuriuos veiklos aspektus.

Jamil Salmi [37], aukštojo mokslo ekspertas, išskiria tris pagrindinius universitetų lyginimo kriterijus:

1. Talentinga universiteto akademinė bendruomenė. Čia kalbama tiek apie institucijoje besimokančius studentus, tiek apie mokslinį personalą. Gabūs, universitetui priklausantys asmenys neabejotinai kelia prestižą. Nusipelnusių mokslo darbuotojų ir motyvuotų studentų koncentracija universitete, galėtų būti vienas iš kriterijų, atpažįstant reitingu viršūnių nusipelnusių aukštojo mokslo instituciją. Be to, toks universitetas, kuriame daug talentingų studentų ir dėstytojų, pritraukia dar daugiau motyvuotų žmonių. Šį reiškinį, kuomet gabių akademinės bendruomenės narių dėka, aukštojo mokslo institucija tampa dar patrauklesnė kitiems, Mihaly Csikszentmihalyi, Čikagos universiteto profesorius, vadina „sniego gniūžtės efektu“ (angl.: „snow-balling process“). Pastaruoju metu universitetų vertinime didėja tarpatutiškumo reikšmė. Tiek *THES* tiek *Newsweek* reitinge šis aspektas pažymėtas kaip mėgstamiausių aukštojo mokslo institucijų komponentas. Daugeliu atveju geriausieji universitetai turi skyrius ar padalinius ar visus fakultetus, priimančius studentus iš viso pasaulio. Toks požiūris ypač naudingas pačiai institucijai, nes leidžia pritraukti gabiausius studentus ne tik iš šalies, kurioje yra universitetas. Tarptautinės kaitos tendencijos galioja ne tik studentams, bet ir moksliniam personalui. Mokslininkų ir studentų mobilumas taip pat turi įtakos žinių judėjimui tarp skirtingų mokslo institucijų, taip pat ir tarptautiniu mastu.
2. Kitas svarbus elementas – išteklių gausa. Geriausieji universitetai turi 4 finansavimo galimybes: valstybės biudžeto lėšos, skirtos mokslinių tyrimų atlikimui, kontraktai su privačiomis bei viešosiomis bendrovėmis, pavienių fizinių ar juridinių asmenų parama bei dovanos ir studentų įmokos. Visi 4 finansavimo šaltiniai leidžia universitetams būti maksimaliai nepriklausomiems, laisvai varijuoti finansais skatinant mokslinius tyrimus, remiant ypatingai gabius studentus, pritraukiant geriausius pasaulio mokslo darbuotojus. Pakankamas finansavimas – vienas svarbiausių elementų tampant ir išliekant geriausių pasaulio universitetų gretose.

3. Trečiasis veiksnys – tinkamas valdymas. Vienas iš požiūrių – universitetų autonomijos nauda. Turinti galią priimti sprendimus aukštojo mokslo institucija pati nukreipia akademinį darbą tinkama linkme, atsižvelgdama į visuomenės poreikius. Tokiu būdu universitetas tampa lankstus naujovėms, kritiškai mąstantis, inovatyvus, kūrybingas, konkurencingas. Būtent tuo aukštojo mokslo sistema paremta JAV.

Kaip jau minėta, skirtingos reitingus sudarančios institucijos pasirenka skirtingus universitetų lyginimo kriterijus. Dėl šios priežasties aukštojo mokslo institucijų vietos skirtinguose reitinguose gali skirtis. Pavyzdžiui Šanchajaus Jiao Tong universiteto Aukštojo mokslo instituto Akademiniis pasaulio universitetų reitingas 2003 metais sudarytas remiantis tokiais kriterijais: nobelio premijos laureatų skaičius nuo 1911 iki 2002 metų, universiteto mokslo darbuotojų darbų citavimo dažnumas, straipsnių kiekis, išspausdintas žurnale „*Nature and Science*“, cituojamų straipsnių skaičius duomenų bazėse „*Articles in Science Citation Index-expanded*“ ir „*Social Science Citation Index*“, akademinų pareigų vykdymas fakultetuose. Suprantama, kad ne visi pasaulio universitetai bus lygintini pagal šiuos kriterijus, tačiau tai nebūtinai reikš prastesnę kokybę.

## 2.5 Aukštųjų mokyklų reitingų kritika

Universitetų sąrašo, grupuojant nuo geriausio iki blogiausio, sudarymas, toli gražu nėra tobulas sprendimas vertinant aukštųjų mokyklų kokybę. Reitingai susilaukia, ko gero, daugiau kritikos nei pagyrimų.

Neigiami aukštųjų mokyklų sąrašų aspektai, ko gero prasideda nuo nuomonės, jog tai tėra valdžios institucijų ar pačių aukštųjų mokyklų pasiskelbimas apie nepriekaištingai veikiančią universitetą arba visą šalies švietimo sistemą [28]. ir atvirkščiai – kuomet reitingus sudaro privačios institucijos, iškyla kliento arba užsakovo ir objektyvumo problema.

Kitas kritikos objektas – kokybės sąvoka. Būtent šiuo žodžiu yra apibūdinami pirmose reitingų vietose besipuikuojantys universitetai, tačiau taip ir nenuspręsta, kas į šią sąvoką įeina. Aukštųjų mokyklų reitingų sudarytojai kokybę apsprendžia vertinant universitetus pagal kelis pasirinktus kriterijus. Tačiau, kaip jau minėta anksčiau, tie kriterijai gali būti skirtingi skirtinguose reitinguose, be to, kiekvienam kriterijui gali būti suteiktas skirtingas „svoris“. Taigi jeigu konkrečiame reitinge svarbiausias kriterijus bus studentų ruošimas, tuomet sąrašo viršūnėje

bus universitetas, orientuotas į mokymą, tuo tarpu žemyn kris universitetas, orientuotas į mokslinę produkciją.

Dar vienas bene dažniausiai pasitaikantis kritikos objektas – duomenų rinkimo būdai. Visų pirma – visuomenės nuomonės tyrimai, vykdomi sociologinių apklausų metodu, kur lyginami iš skirtingą patirtį ir nuomonę turinčių asmenų surinkti duomenys. Tarkime, skirtinga patirtis studento, kuris mokėsi tik vienoje aukštojo mokslo institucijoje, ir kito, kuris mokėsi keliose, ir gali objektyviai abi palyginti. Kritikuojami taip pat duomenys, renkami iš nepriklausomų šalies institucijų. Čia pagrindinė problema yra ta, kad kitų valdžios ar privačių institucijų iniciatyva duomenys renkami paprastai visai kitais tikslais negu reitingų sudarymas, todėl tokia informacija gali visiškai netikti lyginamųjų lentelių sudarymui. Ir trečiasis dažnai pasitaikantis duomenų šaltinis – patys universitetai. Čia pagrindinė problema yra ta, kad ne visos aukštojo mokslo institucijos turi surinkusios visą reitingų sudarymui reikalingą informaciją, o jeigu ir turi – ne visuomet noriai duoda sąrašų sudarytojams. Tokiu atveju objektyvaus vertinimo tikėtis neverta, tuo labiau, kad ne visi reitingai apima visus minėtus duomenų rinkimo būdus. Kai kurie apsiriboja tik apklausomis arba tik informacija, gauta iš aukštojo mokslo institucijų.

Daugiausiai kritikuojami – aukštųjų mokyklų vertinimo kriterijai, ypač jei institucijos vertinamos lyginimo pasauliniu mastu tikslais. Čia beveik visos neigiamos nuomonės susijusios su sunkumais lyginant aukštąsias mokyklas, priklausančias skirtingoms švietimo sistemoms. Pavyzdžiui, į daugelį reitingų įeina studentų priėmimo veiksnys, susijęs su besimokančiųjų talentingumu ir gabumu. Tačiau žinant, kad universitetuose priėmimo sąlygos labai skiriasi, priimtų studentų lyginimas tampa labai subjektyvus. Kadangi nuomonių, kokie turėtų būti lyginimo kriterijai – daug, jie dažnai yra kitokie įvairiose reitinguose. Tarkim lyginant dviejų populiariausių tarptautinių reitingų - *The Times Higher Education (THE)* ir Šanchajaus Jiao Tong universiteto Aukštojo mokslo instituto *Academic Ranking of World Universities (ARWU)* [13] kriterijus ir jiems teikiamą svorį, akivaizdu, kad sutampa tik vienas lyginimo aspektas [55] (1 lentelė). Nepaisant to, abiejų reitingavimo sistemų rezultatai labai panšūs, o tai kelia nemažai abejonių visa reitingavimo praktika.

**1 lentelė. Reitingų palyginimas [55].**

	THE (%)	ARWU (%)
Studentų ir personalo santykis	20	



Naujai priimtų studentų apklausa	10	
Suinteresuotų grupių apklausos	40	
Tarptautinis personalas	5	
Tarptautiniai studentai	5	
Nobelio premijos laureatai (personale)		20
Nobelio premijos laureatai (tarp alumni)		10
Cituojami mokslininkai		20
Publikuoti darbai		20
Cituoti darbai	20	20
Apimtis		10
<i>Viso:</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

### 3.UNIVERSITETO RYŠIAI SU VISUOMENE

Kiekviena organizacija daro tam tikrą poveikį ir pati yra veikiamą skirtingų visuomenės grupių. Siekiant sėkmingo organizacijos gyvavimo, privalu veikti taip, kad suinteresuoti visuomenės ar konkrečios bendruomenės nariai bei jų grupės būtų patenkinti vykdoma politika, teigiamai vertintų organizacijos veiklos aspektus. Tokia strategija jau seniai yra traktuojama kaip savaime suprantama, tačiau vis didėjant organizacijų konkurencingumui, didėja ir palankių ryšių su interesantais svarba. Tokių ryšių palaikymui svarbus ne tik teisingas organizacijos elgesys, bet ir informacijos apie teisingą elgesį sklaida. Tokiu būdu ryšiai su visuomene tapo ne tik kaip užtikrinantys gerus santykius su vartotojais, bet ir kaip organizacijos išlikimo konkurencingoje aplinkoje garantas, palaikant saitus su valdžia, žiniasklaida, susijusiomis organizacijomis ir kitomis poveikį darančiomis grupėmis.

#### 3.1 Ryšių su visuomene integravimas į universiteto veiklą

Ryšių su visuomene, arba kitaip tariant dvikryptės komunikacijos su interesantais poreikis radosi iš pradžių verslo organizacijose. Ryšiai su visuomene versle dažniau laikomi viešaisiais ryšiais, tai yra daugiau svarbos teikiama komunikacijai su organizacijos išore kaip potencialiai pelną didinančiu veiksmu. Tačiau ryšių su visuomene samprata laikui bėgant kinta, adaptuojasi prie visuomenės poreikių ir nusistovėjusių normų. Ryšiai su visuomene, kai kurių srities atstovų taip pat vadinami organizacijos komunikacijos vadyba, dabar siekia dialogo su

visais įmanomais interesantais. Susikalbėjimui būtina skleidžiamos informacijos srauto kontrolė, tinkamos, konkrečiam interesantui suprantamos kalbos parinkimas, bendro supratimo siekimas. Naujieji ryšiai su visuomene prisitaikė prie visuomenės poreikių ir išskėlė interesantų padiktuotų vertybių svarbą. Todėl dabar kalbant apie efektyvią komunikaciją, minimas skaidrumas, etika ir patikimumas. Ryšių su visuomene sąvokoje nelieka vietos manipuliacijai ir propogandai, interesantas įtikinėjamas skleidžiant informaciją apie organizacijos teisingą veiklą ir paperkamas sąžiningumu.

Atsiradus supratimui, kad ryšiai su visuomene skirti būtent visuomenės gerovei skatinti ir jų tikslas skleisti žinią apie socialiai atsakingą organizacijos veiklą, organizacijos komunikacijos poreikis augo ne tik verslo įstaigose. Trys minėtos vertybės – skaidrumas, etika ir patikimumas – aktualios taip pat ir valstybinėms organizacijoms. Žinant visuomenės iškelta reikalavimą aukštosioms mokykloms būti skaidrioms ir matomoms, suprantama kodėl šioms organizacijoms yra svarbūs ryšiai su visuomene.

Tokiu būdu radosi ryšių su visuomene skyriai universitetinėse aukštosiose mokyklose. Nors daugelis valstybinių seniai veikiančių universitetų pasitikėjo esamu autoritetu, kuriantis vis didesniam skaičiui tiek privačių, tiek valstybinių aukštųjų mokyklų, jų pačių viduje augo ryšių su visuomene poreikis. Norėdamos pritraukti studentų bei dėstytojų, naujai įkurtos aukštosios mokyklos privalo išnaudoti visus galimus komunikacijos su potencialiais interesantais būdus, taip pat ir ryšius su visuomene. Pastovus „naujokių“ komunikavimas su visuomene sukėlė grėsmę „senujų“ valstybinių universitetų sėkmingai veiklai, o taip pat ir suaktyvino naujovių diegimą, pastangas išlaikyti esamus ir pritraukti naujus bendruomenės narius. Taigi galima teigti, kad ryšių su visuomene poreikis universitetuose sietinas su vis didėjančia konkurencija.

Valstybinių universitetų įsteigti ryšių su visuomene skyriai perėmė verslo organizacijų patirtį [21]. Ne visi ryšių su visuomene principai, naudojami versle, tinka ir universiteto komunikacijai tobulinti. Tačiau adaptavus pagrindinius aspektus, galima rasti nemažai panašumų. Viena vertus, versle naudojami visi ryšių su visuomene principai negali tikti universitetui, nes tai nėra pelno siekianti organizacija [40], kitavertus, universitetas, kaip ir verslo įstaiga, konkuruoja su kitomis analogiško pobūdžio organizacijomis dėl klientų (studentų), kompetetingo personalo (dėstytojų), palankaus valdžios požiūrio (valstybės finansavimo) ir pan. Taigi universitetas sąveikauja su daugybe skirtingų interesų grupių, galinčių daryti įtaką visos

aukštojo mokslo įstaigos veiklai, vadinasi yra būtina vykdyti efektyvios komunikacijos su esamais ir potencialiais interesantais politiką.

Pirmieji komunikacijos valdymo bandymai universitetuose buvo orientuoti daugiau į informacijos sklaidą per žiniasklaidą. Manyta, kad bendravimas su žiniasklaidos atstovais bus pakankamai veiksminga priemonė tiek informuoti visoms interesų grupėms, tiek formuoti įstaigos įvaizdžiui, tiek valdyti krizėms bei veikti nacionalinę bei vietos politiką. Tačiau akivaizdu, kad konkurencingos rinkos sąlygomis tokios komunikacijos neužtenka, todėl pamažu radosi kitų priemonių, leidžiančių pereiti nuo vienpusės, informaciją tik skleidžiančios, prie dvipusės komunikacijos, sudarančios sąlygas dialogui tarp aukštosios mokyklos ir interesantų. Pokyčiai lėmė interaktyvių interneto svetainių atsiradimą, atvirų durų dienų universitetuose organizavimą, informacinių leidinių platinimą. Tačiau ir tai dar nėra planingi, naudos visai organizacijai atnešantys ryšiai su visuomene.

Manoma, kad efektyvūs universiteto ryšiai su visuomene yra tokie, kuomet komunikacijos su auditorijomis sprendimai integruojami į visas veiklas. Žinant, kad aukštojo mokslo institucijos yra besikeičiančios, dinamiškos, prisiimančios vis daugiau funkcijų, identifikuojančios save naujose erdvėse ir misijose, ryšių su visuomene specialisto iššūkis būtų ne tik skleisti informaciją, bet ir patarti, vertinti, tobulinti priemones bei ypatingai aktyviai komunikuoti naujas universiteto funkcijas, veiklas, idėjas [40]. Bendravimui su publikomis yra pasitelkiamos visos galimos priemonės, kalbama žodžiu, vaizdais, spauda, taip pat paliekami atviri kanalai grįžtamajam ryšiui, auditorijų išklausa, į jų nuomonę reaguojama.

Todėl jau seniai pastebėta, kad aukštosioms mokykloms nepakanka turėti, tarkim, atstovo spaudai [39]. Planingų ryšių su visuomene formavimui universitetuose tarnauja tam tikri įkurti skyriai, padaliniai ar tarnybos atsakingos už ryšius su konkrečiomis grupėmis. Tai naujienu ar informacijos tarnybos, besirūpinančios informacijos sklaida per žiniasklaidą, alumni klubai, skatinantys ir palaikantys ryšius su aukštosios mokyklos absolventais ir pan. Tokie padaliniai ypač svarbūs, jeigu universitete nėra centralizuoto ryšių su visuomene skyriaus. Mokslo organizacijos labai skiriasi nuo verslo organizacijų. Universitete yra ne tik vidinės ir išorinės auditorijos, tokiose institucijose labai svarbi bendruomenė, kurios narių statusas nuolat kinta, o tai tampa iššūkiu komunikacijos specialistui. Nuolatiniai ryšiai aukštojoje mokykloje turi būti palaikomi ir su auditorijomis ir tarp auditorijų, o šiais laikais, veiklai tapus itin dinamiškai, ryšių su visuomene skyrius tampa jungiamąja grandimi ne tik tarp organizacijos ir jos aplinkos, bet ir

tarp kiekvienos universiteto bendruomenės dalies ir organizacijos bei suinteresuotųjų išorės publikų.

Nepaisant šių specifinių organizacijų ryšių su visuomene sudėtingumo, Lietuvoje iš 23 aukštųjų universitetinių mokyklų tik 13 turi organizacijos komunikacijos ir (ar) informacijos padalinius (1 priedas). Universitetai, turintys įsteigtus ryšių su visuomene skyrius, rūpinasi komunikacija efektyviau. Tokiose įstaigose komunikacija vykdoma dviem lygiais: vidiniu ir išoriniu. Tokiu būdu paliečiamos tiek esamos vidinės auditorijos, aktyviai bendraujant su universiteto bendruomene, tiek esamos bei potencialios išorinės auditorijos: moksleiviai, jų tėvai, darbdaviai, valdžios institucijos, rėmėjai, kitos aukštosios mokyklos.

### **3.2 Universiteto ir auditorijų santykiai**

Jau kuris laikas kai kurie mokslininkai teigia [22], kad ryšiai su visuomene iš esmės yra paremti santykiais tarp organizacijos ir jos publikų. Kai kurie mokslininkai teigia, kad santykiai ir yra ryšių su visuomene teorijos esmė [18]. Organizacija, turinti turinti ir vykdanči planingus, organizuotus ryšius su visuomene, užsitarnauja gerus santykius su publikomis. Nuo to, kaip bus valdomi santykiai su interesų grupėmis, priklausys organizacijos sėkmė ar nesėkmė, nes būtent interesantai daro įtaką organizacijos veiklai. Geri santykiai su interesantais yra paremti supratimu ir abipuse nauda – tiek organizacijai, tiek interesantui. Anot Ledingamo (Ledingham, 2001a), yra 4 pagrindiniai reikalavimai gerų santykių su interesų grupėmis vystymui, kuriuos turi žinoti ryšių su visuomene specialistas vykdydamas organizacijos ryšių su visuomene politiką. Tai:

1. Gerų santykių su interesantais reikšmės suvokimas. Autoriaus nuomone, gerų santykių palaikymas turėtų būti pagrindinis ryšių su visuomene uždavinys.
2. Ryšių su visuomene kaip vadybinės funkcijos suvokimas. Autorius skatina atkreipti dėmesį į 4 žingsnių valdymo procesą: analizavimą, planavimą, vykdymą ir įvertinimą, kuris turėtų būti naudojamas valdant santykius tarp visuomenės ir organizacijos.
3. Suprasti organizacijos ir visuomenės santykių sąsajas su visuomenės elgesiu, požiūriu, bei įvertinti auditorijos pasitenkinimą ir lojalumą organizacijai.
4. Konstruoti tokius organizacijos ir visuomenės santykių modelius, kurie leistų nuosekliai gerinti ryšius su auditorijomis.

Autorius pateikia pagrindinius teiginius, pastebėtus analizuojant atitinkamą literatūrą.

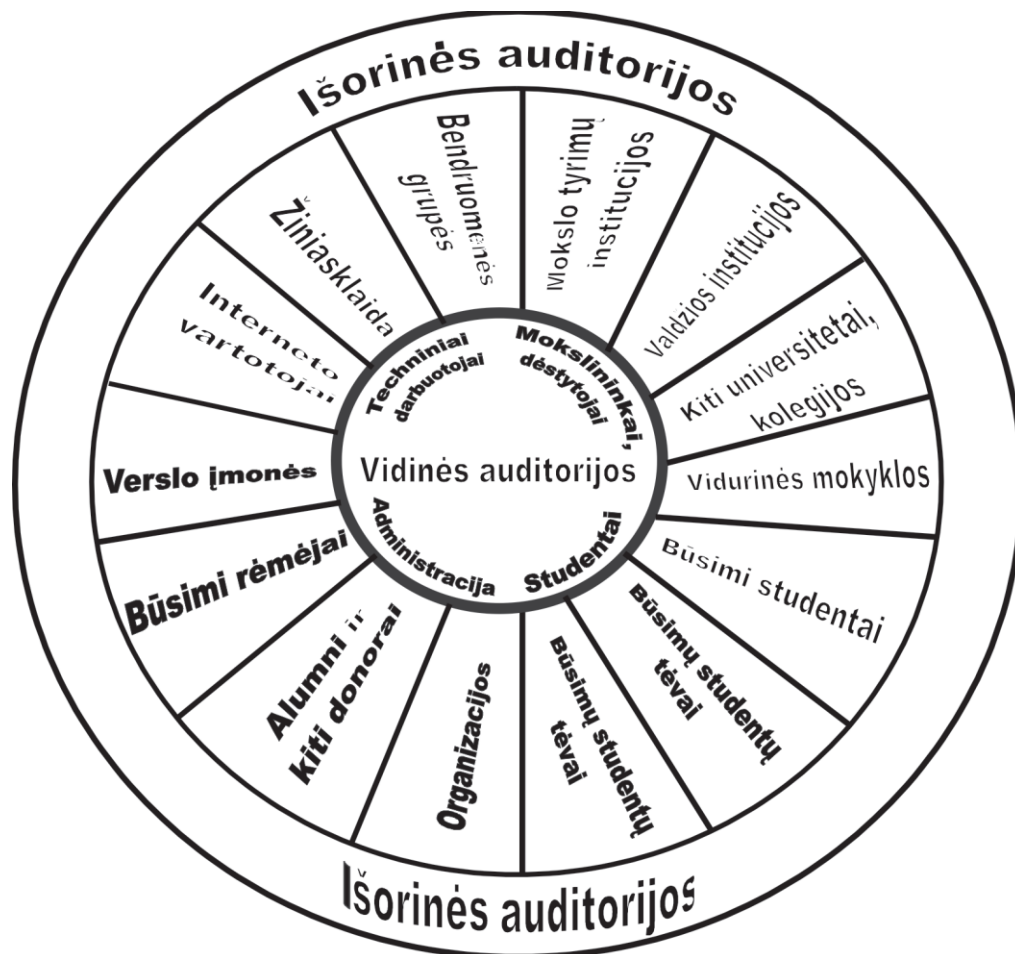
Pagal jį:

1. Organizacijos – publikos santykiai yra sutartiniai.
2. Santykiai yra dinamiški, besikeičiantys.
3. Santykiai yra orientuoti į tikslą.
4. Organizacijų – publikų santykiams svarbi santykių pradžia ir tolesnė seka, taip pat santykiai gali būti analizuojami remiantis tokiais terminais kaip: santykių kokybė, strategijos išlaikymas, ryšiai.
5. Tokie santykiai yra paremti atsiradusiais organizacijos ir publikos poreikiais ir norais.
6. Organizacijos ir publikos santykiai yra priklausomi nuo to, kokių jų tikimasi.
7. Šie lūkesčiai yra išreikšti sąveika tarp organizacijos ir publikų.
8. Organizacijų – publikų santykiams kurti yra įtraukiama komunikacija, tačiau tai nėra vienintelis santykių kūrimo instrumentas.
9. Tokiems santykiams ypač didelę įtaką daro santykių istorija, tai yra tai, kaip jie vystomi nuo pradžių.
10. Organizacijos ir publikų santykiai gali būti priskiriami tam tikram tipui (asmeniniai, profesionalūs, bendruomenės, simboliški, elgesio), priklausomai nuo to, kaip tie santykiai yra suvokiami.
11. Pagrindinė ryšių su visuomene sritis yra santykiai, o ne komunikacija.
12. Vien tik komunikacija negali išlaikyti ilgalaikių santykių su publikomis, jeigu nėra palaikomi organizacijos elgesiu.
13. Efektyvus organizacijos ir publikų santykių valdymas yra paremtas abipusiu supratimu ir nauda.
14. Santykių perspektyva yra galima per ryšių su visuomene valdymo procesą su visomis galimomis ryšių su visuomene priemonėmis.

Nors šie gerų santykių principai radosi domintis daugiau verslo organizacijoms, galima numanyti, kad daugelis jų tinka ir universitetui. Tam, kad įvertinti, kurti ir palaikyti juos, svarbu iš pradžių išsiaiškinti pačias publikas.

Universitetų ryšiais su visuomene domėjosi bei jų auditorijas išskyrė Jurgita Stravinskienė ir Ligita Zailskaitė [40]. Autorės tradiciškai skiria universiteto auditorijas į vidines ir išorines (2 paveikslas).

## 2 paveikslas. Universiteto auditorijos [40].



**Vidinės auditorijos.** Komunikavimas bei gerų ryšių su vidinėmis auditorijomis palaikymas yra ypač svarbus viso universiteto veiklai, nes būtent šios auditorijos palaiko organizacijos veiklą, be to, per jas informaciją apie universiteto ypatybes pasiekia išorinės auditorijos.

Vidinėms auditorijoms priskiriama: dėstytojai ir mokslininkai, studentai, administracija, techniniai darbuotojai.

**Dėstytojai ir mokslininkai.** Ši grupė tai pagrindiniai aukštosios mokyklos darbuotojai, atliekantys esmines organizacijos funkcijas. Nuo šių narių priklauso įstaigos veiklos rezultatas.

**Studentai.** Tai unikali auditorija, būdinga, ko gero, tik švietimo institucijoms. Studentai yra ir organizacijos paslaugos – švietimo vartotojai, bet kartu ir bendruomenės nariai, turintys galios daryti įtaką organizacijos veiklai. Skleisdami savo nuomonę bei patirtį jie kuria universiteto ryšius su visuomene ir jų daromas poveikis išlieka baigus universitetą, kuomet buvę studentai tampa alumni nariais, siekia karjeros, tęsia studijas [18, 41]. Sung-Un Yang [18] išskiria tris sritis, dėl kurių universitetui svarbu palaikyti gerus santykius su studentais. Tai:

1. Tikėtina, kad studijas baigę studentai rems savo mokslo instituciją.
2. Galimybė, kad studentai tęs studijas tame pačiame universitete.
3. Studentų skleidžiama informacija apie instituciją, kurioje jie mokosi.

**Administracija.** Tai universiteto darbuotojai, užtikrinantys sklandų tiek mokslinio personalo, tiek studentų darbą, koordinuojantys įstaigos veiklos procesus, palaikantys ryšius su kitomis auditorijomis. Be šios grupės neįmanomas jokios įstaigos darbas.

**Techniniai darbuotojai.** Užtikrina darbo vietos tinkamą funkcionavimą, garantuoja darbui tinkamą terpę.

Vidinės komunikacijos svarba bet kokiai organizacijai nenuginčijama. Vidinės auditorijos palaiko stiprius ryšius su išore, todėl per jas informaciją labai lengvai gauna ir išorinės auditorijos. Vidinės auditorijos geriausiai žino organizacijos trūkumus ir privalumus, jos tiesiogiai su tuo susiduria, todėl jomis labiausiai pasitikima. Didelė tikimybė, kad per vidines auditorijas paskleista neigiama informacija bus iš karto patikėta. Kai kurių specialistų nuomone, riba tarp vidinės ir išorinės organizacijos komunikacijos nyksta [9], abiejų tipų auditorijų reikalaujama informacija turi atitikti tuos pačius skaidrumo standartus ir visų auditorijų efektyviai komunikacijai būtinas abipusis pasitikėjimas. Universiteto bendruomenės narių ryšiai su aplina itin stiprūs. Studentai dalyvauja mainų programose, studentų renginiuose, konkursuose, dirba kitose organizacijose tokiu būdu parodydami savo universitete įgytas žinias bei skleisdami informaciją apie mokslo įstaigą. Lygiai taip pat su išore bendrauja mokslinis personalas.

Kita svarbi vidinių auditorijų savybė – kritiškumas. Universiteto bendruomenėje, ko gero, kritiškiausi būtų studentai. Jie žino, ko nori iš organizacijos, todėl neišpildyti jų lūkesčiai gali pakenkti universiteto reputacijai per neigatyvios informacijos sklaidą studentų tarpe [30].

**Išorinės auditorijos.** Išorinėms auditorijoms anksčiau minėtos autorės priskiria: būsimų studentų tėvus, būsimus studentus, vidurines mokyklas ir moksleivius, kitus universitetus ir kolegijas, mokslinių tyrimų institucijas, bendruomenės grupes, žiniasklaidą, interneto vartotojus, verslo įmones, esamus ir būsimus rėmėjus, alumni narius, kitas organizacijas [40].

**Būsimų studentų tėvai.** Grupė, turbūt didžiausią įtaką daranti būsimiems studentams, padedanti išsirinkti aukštąją mokyklą. Būsimų studentų tėvams svarbi institucijos teikiamų paslaugų kokybė, kaina, ateities perspektyvos, todėl jie nuolat stebi aukštųjų mokyklų veiklą, su mokslu susijusius pasikeitimus, reformas ir pan. Savaimė suprantama jų nuomonę taip pat formuoja universiteto vykdoma informacijos sklaidos politika.

**Būsimi studentai.** Tai ko gero jautriausia grupė, įsidėminti bet kokią pasirodžiusią su mokslu susijusią informaciją. Nuo to, kiek ir kokių žinių jie turės, priklausys aukštosios mokyklos pasirinkimas.

**Vidurinės mokyklos ir moksleiviai.** Palaikyti gerus santykius su šia grupe svarbu todėl, kad dalis moksleivių vėliau taps studentais. Efektyviai skleidžiama informacija apie aukštąją mokyklą, studijas leistų moksleiviams greičiau ir objektyviau pasirinkti ne tik universitetą, bet ir studijų kryptį.

Būsimi studentai, moksleiviai ir jų tėvai turi tą patį interesą: rasti visapusiškai gerą studijų instituciją. Todėl tai, ko gero, svarbiasios universiteto auditorijos, kurioms turi būti skiriamas ypatingas dėmesys [41].

**Kiti universitetai ir kolegijos.** Institucijos palaiko tarpusavio ryšius per bendradabavimą, studentų ir mokslinio personalo mainus, bendrus renginius.

**Mokslinių tyrimų institucijos.** Palaikomi ryšiai per atliekamus bendrus tyrimus, mokslinę veiklą.

**Bendruomenės grupės.** Kaip ir kiekvienai įstaigai, universitetui naudingi geri santykiai su rajonono, kuriame yra patalpos, gyventojais, su miesto valdžia ir pan.

**Žiniasklaida.** Žiniasklaida yra ir interesų grupė ir informacijos perdavimo kanalas. Nuo to, kokie bus santykiai su žiniasklaidos atstovais gali priklausyti viešojoje erdvėje pasirodančių pranešimų atspalvis.

**Interneto varotojai.** Anksčiau buvę pasyvūs informacijos gavėjai interneto vartotojai tampa įtaką galinčia daryti grupe. Per rašomus ir viešai internete skelbiamus komentarus,



pokalbių svetainės, jie gali daryti tiek teigiamą, tiek neigiamą įtaką organizacijai, priklausomai nuo turimos informacijos.

**Verslo įmonės.** Verslo atstovų interesas – kompetetingi, baigę studijas darbuotojai. Jiems reikia stiprių, darbui paruoštų asmenybių, todėl jų požiūris į instituciją labai svarbus.

**Rėmėjai.** Tai papildomų lėšų šaltinis įstaigai, tačiau norint turėti rėmėjų, būtinos organizacijos pastangos įrodant jų reikalingumą, naudą visuomenei.

**Alumni nariai.** Tiesioginis, patikimas informacijos šaltinis visuomenei – baigusieji mokslo instituciją. Jų sėkmės ar nesėkmės istorija, pasakojimai kuria visuomenės nuomonę apie įstaigą, todėl jiems turi būti skiriamas ypatingas dėmesys.

Vis tik galima įtarti, kad auditorijų yra gerokai daugiau. Tokią išorinių auditorijų gausą ir įvairovę lemia universiteto veiklos specifiškumas. Pavyzdžiui Konstanca Mitrović ir Milan Draca [30] straipsnyje pateikia jų manymu svarbiausias išorines auditorijas ir švietimo institucijos santykių su jomis bruožus:

- **Santykiai su valstybinėmis institucijomis.** Universitetas, kaip ir kiekviena organizacija, turi savo veikloje vadovautis teisės aktais. Šis faktas lemia gerų santykių su teisine baze kuriančiomis, kontroliuojančiomis valstybės institucijomis.
- **Santykiai su finansų institucijomis.** Geri ryšiai su finansų institucijomis (bankais, analitikais, investicijų organizacijomis ir pan.) garantuoja organizacijos palaikymą, tarkim, kai reikalingas papildomas finansavimas ar paskola.
- **Santykiai su žiniasklaida.** Palaikyti gerus ryšius su žiniasklaidos atstovais yra ypatingai svarbu, nes jie yra ir tikslinė universiteto auditorija, ir pagrindinis kanalas informacijai skleisti. Žiniasklaida seka įvykius ir pokyčius organizacijoje ir per gautus pranešimus gali formuoti visuomenės nuomonę apie įstaigą. Todėl ypač svarbu geri santykiai ir efektyvi komunikacija su žiniasklaidos atstovais.
- **Santykiai su vietinėmis bendruomenėmis.** Santykius su bendruomenėmis galima traktuoti kaip santykius su tam tikrų bendruomenių atstovais, įgaliais priimti sprendimus visos bendruomenės vardu.

Anksčiau minėtos Ledingamo [22] pastebėtos santykių su auditorijomis savybės galėtų būti panaudotos valdant universiteto ryšius su publikomis (2 lentelė).

**2 lentelė. Organizacijos ir auditorijos santykių savybių pritaikymas aukštojo mokslo institucijai.**

TEIGINIAI	TAIKYMO UNIVERSITETO RYŠIUOSE SU AUDITORIJOMIS PAVYZDŽIAI
Santykiai yra sutartiniai.	Universitetas teikia žiniasklaidai informaciją – žiniasklaida ją išplatina;
Santykiai yra dinamiški, besikeičiantys.	Iš pradžių universiteto palaikomi santykiai su būsimais studentais, po to ta pati grupė tampa studentais, dar vėliau – absolventais;
Santykiai yra orientuoti į tikslą.	Nuolatinių santykių palaikymo su potencialiais studentais tikslas – gabiausių studentų pritraukimas;
Svarbu: kokybė, strategijos išlaikymas, ryšiai.	Tikslo pasiekti galima tik nuolat palaikant santykius su auditorijomis: sistemingas bendradarbiavimas su žiniasklaida, komunikacija su potencialiais studentais, universiteto bendruomene;
Organizacijos ir publikos poreikiai	Universiteto poreikis – gabūs studentai, būsimų studentų poreikis – informacija apie studijas;
Santykiai priklausomi nuo to, kokių jų tikimasi.	Jeigu universitetas tikisi gerų santykių su auditorijomis, stengiasi juos išlaikyti;
Santykiai ir lūkesčiai	Universitetas, palaikantis nuolatinius santykius su auditorijomis, žino jų lūkesčius;
Komunikacija nėra vienintelis santykių kūrimo instrumentas.	Geriems santykiams svarbi ne tik nuolatinė komunikacija su auditorijomis, bet ir lūkesčių patenkinimas, tokių kaip studijų kokybė, gera atmosfera ir pan.
Didelę įtaką daro santykių istorija	Šis teiginys ypatingai aktualus aukštosioms mokykloms, nes jų veikla lemia ilgalaikį santykių su tomis pačiomis auditorijomis palaikymą;

Santykiai gali būti priskiriami tam tikram tipui (asmeniniai, profesionalūs, bendruomenės, simboliški, elgesio)	Tarkim, Alumni narių santykiai su universitetu dažnai yra simboliški; mokslinio personalo – profesionalūs.
Pagrindinė ryšių su visuomene sritis yra santykiai, o ne komunikacija.	Centralizuoto ryšių su visuomene skyriaus užduotis – ne tik komunikacija, bet ir nuolatinis santykių palaikymas su Alumni nariais, studentais, darbuotojais ir pan.
Vien tik komunikacija negali išlaikyti ilgalaikių santykių su publikomis, jeigu nėra palaikomi organizacijos elgesiu.	Universitetas išlaikys gerus santykius su publikomis jei bus ne tik komunikuojama, bet ir veikama tenkinant auditorijų lūkesčius;
Abipusis supratimas ir nauda	Tiek universitetui naudinga palaikyti gerus santykius su auditorijomis, tiek auditorijoms rūpi universitetas.
Santykių valdymui – ryšių su visuomene priemonės	Universiteto ryšių su visuomene skyriaus užduotis – naudotis esamais ir ieškoti naujų būdų santykiams su auditorijomis išlaikyti.

Pamažu specialistai pradeda kalbėti apie visai kitą santykių su interesų grupėmis lygmenį, susijusį su plintančiais globalizacijos procesais. Greita komunikacijos technologijų plėtra paskatino didesnes informacijos sklaidos galimybes. Šio proceso eigoje taip pat išaugo informacijos apie produktus bei paslaugas, skleidžiamos tarptautiniu, mastu poreikis. Ryšiai su visuomene tampa globalūs, apimantis vis platesnes auditorijas.

Daugelis organizacijų pasikeitus situacijai konkuruoja tarptautinėje rinkoje. Siūlomų produktų bei paslaugų sklaida už valstybės, kurioje veikia organizacija, ypač aktuali universitetams. Jų skatinamas akademinis mobilumas, tarptautiniu mastu prieinamos bei pasiekiamos paslaugos, lemia išsiplėtusias ryšių su visuomene skyrių funkcijas. Dabar skleisti informaciją būtina ne tik nacionaliniu, bet ir tarptautiniu lygiu. Ryšių su visuomene specialistai susiduria su nauju iššūkiu: komunikacija turi būti palaikoma su įvairių tautų bei kultūrų atstovais. Tokiu būdu atsiranda visai kitas organizacijos publikų lygmuo.

Specialistai pastebi, kad egzistuoja itin glaudus ryšys tarp organizacijos ir jos suinteresuotųjų grupių bei organizacijos reputacijos. Tam tikros grupės tampa suinteresuotomis dėl abipusės priklausomybės, atsiradusio abipusio intereso – tiek organizacijos, tiek asmenų

grupės. Tokiu būdu organizacijos publikos turi interesą sekti įstaigos veiklą, organizacijos tikslas – palaikyti gerus santykius su publikomis, o geri santykiai kuria gerą visos organizacijos reputaciją [18].

### **3.3 Ryšių su visuomene priemonės ir jų taikymas universitetuose**

Svarbiausia ryšių su visuomene užduotis – perduoti reikiamą žinutę tikslinėms auditorijoms. Siunčiamas pranešimas, vadovaujantis ryšių su visuomene etikos principais, turi būti paremtas teisybe, t.y. įstaiga, ypač valstybinė turi būti skaidri ir to pasiekti galima naudoti ryšių su visuomene priemones. Organizacijos supratimas, kad reikia veikti skaidriai, skatina gerinti veiklos kokybę.

Ryšiai su visuomene taip pat skirti informuoti ir pakelti visuomenės pasitikėjimą įstaiga, kurti palankų socialinį klimatą. Tai naudinga įstaigai, nes skatina publikų palaikymą. Svarbu tai, kad organizacijos siunčiamą žinutę publikos prisimena gana ilgą laiką. Tai reiškia, kad, tarkim, organizaciją ištikus krizei, per pranešimus prieš tai susiformavusi pozityvi publikos nuomonė, lėčiau arba mažiau taps neigatyvia.

Pozityviai publikos nuomonei pasiekti, turi būti pasirinkti tinkami komunikacijos kanalai bei technikos [30]. Visų pirma žinutė turi būti suprantama tos publikos, kuriai ji yra siunčiama. Taip pat turi būti aiškus tikslas: ką siunčiama žinute norima pasakyti ir kodėl. Pagrindiniai kanalai, kuriais yra perduodami pranešimai tai: raštai, spausdintina medžiaga spaudai, kalbos.

**Komunikacija su vidinėmis auditorijomis.** Nepaisant daugelio autorių teigiamos vidinės komunikacijos valdymo ir organizavimo naudos, ši sritis organizacijose dažnai paliekama nepaliesta. Paprastai yra tikimasi, kad organizacijos viduje vykstančių kasdieninių komunikacijos procesų pakanka. Tokiu atveju sunku tikėtis realios vidinės komunikacijos naudos. Planingų vidinės komunikacijos procesų organizavimui specialistai siūlo konkrečius žingsnius, strategijas, tačiau jos paprastai orientuotos į tradicinės verslo organizacijos veiklą. Universiteto vidinės auditorijos unikalios. Šio tipo organizacijoje vidine auditorija tampa vartotojai (studentai), todėl aukštojo mokslo institucijų vidinės komunikacijos vykdymo strategija reikalautų gilesnių tyrimų. Vis tik galima tam tikras specialistų verslo organizacijoms siūlomas vidinės komunikacijos vykdymo priemones panaudoti mokslo institucijose. Pavyzdžiui

specialistės Janet A. Meade [29] siūlomą vidinės komunikacijos organizacijose vykdymo strategiją galima adaptuoti universiteto veiklai. Ji siūlo 6 žingsnių programą:

1. Esamos komunikacijos kultūros aplinkos įvertinimas. Stipri kultūra pasižymi narių kritinio mąstymo, iniciatyvų skatinimu. Tokioje aplinkoje naudojami įvairūs žinių perdavimo kanalai, nariai nuolatos informuojami tiek apie visos įstaigos, tiek apie individualius pasiekimus. Stiprios vidinės komunikacijos kultūros organizacijoje nariai žino ir supranta organizacijos misiją ir jos siekia.

Nuo šio žingsnio prasidėtų bet kokia organizacijos komunikacijos kūrimo programa. Taip pat ir rengiant universiteto komunikacijos programą būtina išsiaiškinti esamą situaciją, organizacijos poreikius, komunikacijos trukdžius. Universitetas susideda iš daugelio skyrių, fakultetų, kurių daugelis dažnai nesusiję vienas su kitu, taip pat labai skirtingos organizacijos vidinės auditorijos, kurios skiriasi savo statusu, dydžiu, taip pat gana sudėtinga universiteto valdymo schema. Tokia kompleksiška organizacija gali turėti ypatingų vidinės komunikacijos poreikių.

2. Peržiūrėti istoriją ir išteklius. Įvykę organizacijos pasikeitimai, staigus pajamų didėjimas ar mažėjimas, struktūros pasikeitimai dažnai tampa vidinės komunikacijos spragų priežastimi. Tokie trukdžiai dažniau pasireiškia didesnėse organizacijose, kur ne visus narius pasiekia teisinga informacija. Tai susiję taip pat su įstaigoje naudojamais komunikacijos kanalais. Auganti informacijos ir komunikacijos technologų integracija į organizacijų veiklą reikalauja nemažų tiek finansuinių tiek žmogiškųjų išteklių diegiant naujoves, tokias kaip intranetas, video konferencijos ir pan.

Kaip jau minėta, universitetas – kompleksiška ir paprastai gana didelė organizacija, kur kiekvienas padalinys gali diegti naujoves, pasikeitimus, kas gali lemti komunikacijos spragų atsiradimą. Taip pat svarbu kaip universiteto bendruomenė apsirūpinusi komunikacijos priemonės, svarbu užtikrinti galimybę naudotis, gauti informaciją bei bendrauti ne tik moksliniam personalui, administracijai, bet taip pat ir studentams.

3. Komunikacijos kultūros formavimas. Komunikacija organizacijoje turėtų būti grindžiama visų pirma pasitikėjimu tiek tarp žinutės siuntėjo ir gavėjo, tiek pasitikėjimo pačios žinutės turiniu, šitaip užkertant kelią gandams ir neigiamai informacijai. Taip pat svarbu įteigti darbuotojams kultūros vertybes, pažymint

kolektyve šventes, gerbiant individų unikalumą, pripažįstant jų reikalingumą organizacijai, įtraukti narius į bendrą veiklą.

Universitete komunikuoti turėtų asmuo, kuriuo pasitikima, kuris turi tam tikrą autoritetą organizacijoje. Taip pat siunčiami pranešimai neturėtų prieštarauti organizacijos veiksams, būti teisingi, suprantami.

4. Apibrėžti komunikacijos taktikas. Kasdien gaunant didelį kiekį informacijos, dalis yra praleidžiama kaip nesvarbi ar nereikalinga. Todėl siunčiamos žinutės turi būti klasifikuojamos, perduodamos nustatytais efektyviais kanalais.

Tai turbūt vienas svarbiausių uždavinių tokioje organizacijoje kaip universitetas. Tokioje didelėje, kompleksiškoje įstaigoje kiekvieną dieną vyksta daugybė renginių, seminarų, pasikeitimų, diegiama naujovių. Universiteto bendruomenė kasdien gauna didelius kiekius informacijos, kurios dalį praleidžia, kaip nereikalingą ir neaktualią. Todėl svarbu nustatyti kokiai auditorijai skirta kiekviena žinutė ir koku būdu auditorijai ją pranešti.

5. Įgyvendinimas.

6. Stebėjimas, vertinimas ir veikiančios vidinės komunikacijos sistemos tobulinimas.

Taip pat autorė siūlo galimą vidinės organizacijos komunikacijos skirstymą kaip nukreiptą žemyn (organizacijos misijos, strategijos, politikos, procedūrų komunikacija), nukreiptą aukštyn (grįžtamuoju ryšių pagrįsta komunikacija: veiklos ataskaitos, personalo pasiūlymai, nusiskundimai), šalutinę komunikaciją (angl. sideways) apima komunikaciją su to paties lygio nariais, vykstančią kasdieninių susitikimų metu).

Autorės Jurgita Stravinskienė ir Ligita Zailskaitė [40] skiria 4 universiteto vidines interesų grupes: mokslininkai ir dėstytojai, studentai, administracija, techniniai darbuotojai. Anksčiau analizuotos literatūros pagrindu galima sudaryti galimą komunikacijos planą su šiomis grupėmis. Tokio plano pavyzdys 3 lentelėje.

**3 lentelė. Vidinės komunikacijos matrica (Adaptuota pagal Janet A. Meade [29])**

Vidinės komunikacijos matrica			
auditorijos	žinutė	kanalas	kryptis
Administracija	Organizaciniai klausimai	Personalo susirinkimai, El. Naujienlaiškiai, Intranetas El. konferencijos pristatymai	žemyn
Techniniai darbuotojai			
Mokslininkai ir dėstytojai			
Administracija	užduočių klausimai	El. Paštas, susitikimai, skambučiai, el. pokalbių programos (Skype), video konferencijos	Žemyn/aukštyn
Mokslininkai ir dėstytojai			
studentai			
Administracija	Finansų klausimai	El. Paštas, susitikimai, skambučiai, el. pokalbių programos (Skype), video konferencijos	žemyn
Administracija	Kasdieniniai klausimai	Tiesioginiai pokalbiai, Telefono skambučiai Socialiniai tinklai (pvz. facebook) Pokalbių programos	šalutinė
Techniniai darbuotojai			
Studentai			
Mokslininkai ir dėstytojai			

### **Išorinė komunikacija.**

Siunčiant žinutę išorei svarbiausia – susikalbėjimas. Tai pasiekama pritaikant pranešimo tekstą konkrečiai auditorijai. Skelbiama naujiena turi būti aiški publikai, kuriai yra skirta, todėl, tarkim bendraujant su būsimais studentais reikėtų vengti profesinio žargono, sudėtingų terminų [7].

Pagrindinis informacijos perdavimo kanalas vis tikrai būtų žiniasklaida. Efektyvi komunikacija su žiniasklaidos atstovais svarbi yra todėl, kad ji tampa ir interesų grupe, ir kanalu

informacijos perdavimui kitoms grupėms. Žiniasklaidos siunčiami pranešimai visuomenei ko gero daugiau ar mažiau paliečia visas kitas universiteto auditorijas.

Šiuo kanalu sunčiamam pranešimui svarbiausia – naujumas. Žurnalistams aktualu tik tai, kas iki šiol buvo nežinoma, arba tai, kas tuo metu svarbiausia. Senesni arba visuomenei neaktualūs įvykiai žiniasklaidai neįdomūs, todėl abejotina, kad tokie pranešimai atsiders spaudoje. Pagrindinė šios komunikacijos technikos forma būtų pranešimas spaudai. Jis turi būti suprantamas, turėti aiškų tikslą: informuoti publiką apie konkretų įvykį, tačiau tuo pat metu pranešime gali atsispindėti pozityvus žvilgsnis į visos įstagos veiklą. Toks būtų ryšių su visuomene specialistų uždavinys: nušviečiant aktualų įvykį, pateikti kuo daugiau pozityvios informacijos apie organizaciją. Tokia politika taip pat gali veikti valdant organizaciją ištikusią krizę.

Daugiau informacijos žurnalistai gali gauti ir geriau ją įsisamontinti spaudos konferencijoje. Ši komunikacijos forma yra efektyvesnė, nes čia yra galimas grįžtamasis ryšys. Pokalbis su organizacijos atstovu apie ištikusią problemą ar naujieną, leidžia žurnalistams klausti, kas labai svarbu ypač tuo atveju, kai organizacijos veikla specifinė, ne visai visuomenei gerai žinoma. Dvikryptė komunikacija užtikrina teisingos informacijos patekimą į visuomenę. Ypatingai efektyvu – surengti neformalų vakarą po spaudos konferencijos arba visą spaudos konferenciją organizuoti neformalioje aplinkoje, tarkime pietaujant. Toks būdas, tikėtina, kad pritrauks daugiau žurnalistų, vien dėl to, kad skirsis nuo kasdien vykstančių nuobodžių informavimui skirtų renginių.

Efektyvi yra informacija, pateikiama garsine išraiška radijo stotims [15]. Pokalbis aktualia tema gali būti įrašytas monologo forma pačios organizacijos arba gali būti įrašytas dialogas, interviu su žurnalistu. Ši forma yra palanki švietimo naujienoms, nes mokslo naujienos yra atviros diskusijoms, leidžia ieškoti įdomesnių nuomonių kalbinant ekspertus ar bendruomenės narius. Naudojant garsinę pranešimo siuntimo priemonę labai svarbus kalbėtojo pasiruošimas. Auditorija neturi girdėti neužtikrinto, abejojančio pranešėjo. Balso kontrolė šiuo atveju yra tokia pat svarbi kaip ir pats pranešimas. Klausytojas susidaro nuomonę apie pasakojamą naujieną ne tik iš pranešimo turinio, bet ir iš pranešėjo balso tembro, intonacijos, daromų pauzių, ritmo. Taip pat svarbūs pranešėjo daromi intarpai - juokai, anekdotai, kurie gali pakelti pranešimo tonuso, padaryti jį įdomesni, patrauklesni klausytojui. Garsinio pranešimo stilius turi atitikti organizacijos įvaizdį ir priklausomai nuo to būti rimtas ar šmaikštus, oficialus



ar neformalus. Taigi pranešimo pateikimas balsu reikalauja pasiruošimo, daug įdėto tiek paties pranešėjo, tiek ryšių su visuomene specialisto darbo.

Dar vienas būdas komunikuoti – išnaudoti vizualines pranešimų išraiškas. Universiteto logotipas, naudojama spalvinė gama, pastatų interjeras bei eksterjeras gali atspindėti organizacijos misiją, viziją bei vertybes. Kryptingai naudojant bei skleidžiant vieningas stiliaus detales, įstaigos skiriamieji ženklai lengvai atpažįstami, siejami su pačia organizacija.

Tiesioginė komunikacija. Toks bendravimo būdas efektyvus kuomet naudojamas su organizacija tiesiogiai susijusiomis grupėmis. Tai galėtų būti naujienlaiškių, sveikinimo laiškų siuntimas Alumni nariams, ataskaitų, informacinių pranešimų siuntimas, taip pat skambučiai rėmėjams, verslo partneriams, kitoms aukštojo mokslo institucijoms.

Šiuolaikinė teorija daugiausiai kalba apie integruotą marketingo komunikaciją kaip apie efektyviausią komunikavimo su interesų grupėmis formą. Integruota marketingo komunikacija apima reklamą, ryšius su visuomene bei viešumą, pardavimų didinimą, asmeninius pardavimus ir tiesioginį marketingą. Ši komunikacijos rūšis apima įvairias formas, kas didina komunikacijos efektyvumo tikimybę [31].

Esminis skirtumas tarp reklamos ir viešinimo yra tai, kad reklama yra mokama. Tačiau kai kurie teoretikai teigia, kad viešinimas yra glaudžiai susijęs su reklama. Tarkim viešoji informacija yra pasiekama per trečiuosius asmenis, pavyzdžiui, per žiniasklaidą, todėl tokia informacija yra suprantamesnė ir priimtinesnė. Taip yra visų pirma todėl, kad žiniasklaida pateikia išgrynintą informaciją, be reklamos pėdsakų. Tokie pranešimai sudaro skaidrumo ir objektyvumo įspūdį, kas daro didelę įtaką vartotojams. Reklama vis mažiau veikia mases, todėl marketingo specialistai kuo toliau, tuo labiau linksta prie ryšių su visuomene. Marketingo priemonėmis tampa ilgalaikiai ryšiai su vartotojais, atliekami vartotojų tyrimai. Šios dvi sritys – marketingas ir ryšiai su visuomene praktiškai persipina.

Universitete marketingo priemonės naudojamos komunikacijai su potencialiais studentais. Aukštajai mokyklai svarbu pritraukti kuo daugiau gabių studentų, taigi reikia parodyti, kad verta studijuoti būtent toje institucijoje. Tam pasitelkiamos įvairios priemonės – nuo lankstinukų dalinimo iki atvirų durų dienų įstaigoje ar pranešimų skaitymo mokyklose.

Pasikeitusi aplinka privertė aukštojo mokslo institucijas galvoti taip pat ir apie tarptautinius ryšius su visuomene. Gabių studentų ir kvalifikuotų mokslo darbuotojų dabar reikia ieškoti ne tik šalyje, bet ir už jos ribų. Tarptautiškumas universitetui yra ypatingai svarbus, šis

aspektas įtraukiamas į įstaigos vertinimo kriterijų sąrašus sudarant reitingų lenteles, taigi ryšių su visuomene specialistai turi rasti naujus komunikacijos būdus.

Ryšių su visuomene specialistų Krishnamurthy Srirameshir Dejan Verčič [38] nuomone, kalbant apie tarptautinius ryšius su visuomene, yra ypatingai svarbu identifikuoti aplinkos įtaką organizacijos ryšiams su visuomene. Autoriai išskiria tris kintamuosius, į kuriuos reikėtų atkreipti dėmesį valdant tarptautinius ryšius su visuomene. Tai:

1. Šalies infrastruktūra
2. Žiniasklaidos (medijų) aplinka
3. Socialinė kultūra

Esminės šalies infrastruktūros dalys, turinčios įtakos ryšiams su visuomene yra nacionalinė politinė sistema, ekonominio išsivystymo lygmuo ir agitavimo paplitimas šalyje. Ryšiai su visuomene yra glaudžiai susiję su laisva visuomenės nuomone, o tai įmanoma tik demokratiškoje valstybėje. priešingu atveju ryšiai su visuomene labiau artėja prie propogandos. Politinė ideologija taip pat glaudžiai siejasi su ekonominiu šalies išsivystymu, nes politinės sąlygos turi įtakos šalies ekonominiams sprendimams. Tarptautiniams ryšiams su visuomene taip pat svarbūs agitatoriai arba kitaip sakant įtaką darančios interesų grupės ar socialiniai judėjimai, spaudžiantys organizaciją būti socialiai atsakinga. Kultūra visapusiškai svarbi tarptautiniams ryšiams su visuomene. Čia galima kalbėti ir apie skirtingą organizacijų kultūrą, ir apie kiekvienos šalies kultūros skirtumus ir nuo jų priklausančias pasirenkamas ryšių su visuomene įgyvendinimo taktikas bei strategijas.

### **3.4 Universiteto ryšių su visuomene valdymo būdai**

#### **2.4.3 Universiteto identitetas**

Identitetas yra tai, kaip organizacija suvokia save ir tą suvokimą reprezentuoja visuomenei. Identitetas organizacijoje yra kuriamas ir valdomas per komunikaciją vizualinėmis bei garsinėmis išraiškomis, tokiomis kaip organizacijos logotipas, tinklapis, šūkis, viešos kalbos, spaudos pranešimai, taip pat per organizacijos viziją, misiją, vertybines nuostatas.

Formuoti ir skleisti organizacijos identitetą – nemenkas iššūkis ryšių su visuomene specialistui, visų pirma dėl informacijos pertekliaus, kurį gauna interesantai. Kitas iššūkis – kuriant identitetą, tapatintis su konkretaus tipo organizacija ir tuo pat metu parodyti savo

organizacijos išskirtinumą. Trečią organizacijos identiteto valdymo sunkumą galima sieti su organizacijų didėjimo tendencija: dėl to sudėtinga pačiai organizacijai rasti ir išlaikyti savo tapatybę [31].

Identiteto komunikacija organizacijoje efektyviausia veikiant nuosekliai ir nuolatos, integruojant identiteto sklaidą į visą organizacijos komunikaciją, paliečiant tiek vidines, tiek išorines auditorijas. Stiprus identiteto suvokimas išorines ir vidines auditorijas veikia skirtingai:

- Efektyvi identiteto komunikacija išorei padeda įgyvendinti organizacijos marketingo strategiją per organizacijos ženklo, šūkio platinimą visuomenei.
- Identiteto komunikacija vidinėms auditorijoms yra susijusi su organizacijos kultūra, vertybinėmis nuostatomis. Efektyvi identiteto komunikacija leidžia kiekvienam organizacijos nariui suvokti save esant organizacijos dalimi, sutapatinti savo siekius organizacijoje su visos organizacijos siekiais ir eiti prie bendro tikslo.

Nepaisant skirtingos suformuoto identiteto įtakos įvairioms interesų grupėms, tas pačias priemones bei žinutes galima išnaudoti tiek vidinėms, tiek išorinėms auditorijoms. Tarkim, universiteto šūkis, atspindintis organizacijos moto, gali būti skleidžiamas išorei per pranešimus spaudai, informaciją talpinamą tinklalapyje, reklamą. Tas pats šūkis gali būti diegiamas universiteto studentams bei moksliniam personalui per organizuojamus renginius, kitas veiklas.

### **3.4.2 Universiteto įvaizdžio kūrimas**

Nuo to, kaip individas suvoks organizaciją, lems jo apsisprendimą naudotis jos paslaugomis, ar ne [25]. Taigi universitetui jo įvaizdis svarbus tiek dėl geriausių ir gambiausių studentų, tiek dėl mokslininkų pritraukimo, kiek ir dėl esamų ar potencialių klientų, užsakančių mokslinius tyrimus, pasitikėjimo kėlimo.

Konkurencingoje aplinkoje įvaizdis yra universiteto kelias į sėkmę. Pasaulyje yra daugybė universitetų ir daugelis jų yra labai panašūs, tai, kokį universitetą rinksis studentai bei mokslo darbuotojai, priklausys nuo to, kaip institucija pateiks pati save visuomenei, kaip pabrėš savo išskirtinumą, unikalumą. Įvaizdis yra išreiškiamas per vizualias išraiškas, tokias kaip institucijos logotipas, spalvos, brošiūros, katalogai, tačiau universitetui to nepakanka. Aukštojo mokslo institucijoms keliami didesni reikalavimai, vartotojai reikalauja žodžių, įrodančių universiteto unikalumą ir kokybę.

Maurits van Rooijen [35] (Europos tarptautinio švietimo asociacija), vardina tokius svarbiausius veiksnius, lemiančius universiteto įvaizdį:

- Istorija (tai turėtų nusakyti ar aukštojo mokslo institucija yra sena, puoselėjanti tradicijas, ar nauja, moderni);
- Specifinės vertybės, požiūris į personalą bei visą akademinę bendruomenę;
- Vieta (rami ar judri, prieinama ir pan.);
- Akademinis pranašumas (mokslinių tyrimų pasiekimai, gerų, visuotinai pripažintų mokslininkų dalyvavimas mokslo tiriamojoje veikloje);
- Alumni (buvusių studentų atsiliepimai ir pasiekimai);
- Karjeros galimybės (darbo patirties įgijimo, įsidarbinimo galimybės);
- Stipendijų programos;
- Sporto ir laisvalaikio programos.

Kiti autoriai teigia, kad universiteto įvaizdį lemiančių veiksnių yra gerokai daugiau, įvardindami taip pat ir tokius aspektus kaip universiteto tipas (valstybinis ar privatus), stojamųjų egzaminų sudėtingumas ir stojančiųjų pažymių vidurkiai, atskirų fakultetų laimėjimai, suteikiamų mokslo sąlygų kokybė, universiteto išlaidos, bibliotekos dydis, biudžeto dydis ir kt. [10].

Visus universitetų įvaizdžio aspektus yra siūloma skirti į tris dalis [26]:

- Asmeniniai, demografiniai veiksniai (akademinė bendruomenė, jos įvairovė, amžius, išsilavinimas, žinios ir pan.);
- Aplinkos veiksniai (tokie, kurių tiesiogiai neįmanoma paveikti: geografinė padėtis, finansinės galimybės, konkurencinės rinkos sąlygos...)
- Organizaciniai veiksniai (tiesiogiai nuo universiteto priklausantys faktoriai, tokia kaip teikiami ar gaminami produktai bei paslaugos, kultūra, struktūra, komunikacija ir pan.)

Faktorių, galinčių nulemti universiteto įvaizdį yra daug, tačiau rūpinimasis jais – viena pagrindinių institucijos užduočių. Taip atsitiko taip pat dėl istorinių aplinkybių: universitetai yra linkę veikti tyliai, aktyviai neviešinant pasiekimų, vidinių nuostatų. Dėl šios priežasties aukštosios mokyklos užsitarnavo užsidariusios, visuomenei nepasiekiamos institucijos vardą. Anksčiau tokia politika užtikrino tam tikrą pagarbą ir buvo priimtina tiek aukštajai mokyklai,

tiek visuomenei. Tačiau situacija pasikeitė. Vertybėmis tapo atvirumas, skaidrumas, todėl radosi poreikis keisti užsitarnautą uždaros organizacijos įvaizdį [7].

### 3.4.1 Reputacijos valdymas

Reputacijos sąvoka yra sunkiai paaiškinama, turinti daug skirtingų apibrėžimų ir reikšmės suvokimų. Terminu problematiškumą lemia visų pirma fenomeno neapčiuopiamumas. Kalbant apie reputaciją paprastai suvokiama „geros reputacijos“ nauda ir „prastos reputacijos“ žalingumas, tačiau tokie organizacijų, asmenų, reiškinių apibūdinimai dažniausiai pateikiami intuityviai, nesigilinant į jų sudėtį. Iš tiesų pati reputacija yra labai kompleksiškas fenomenas, ką galima matyti ir iš pateikiamų skirtingų sąvokos apibrėžimų.

Pavyzdžiui, tarptautinių žodžių žodynas pateikia tokią žodžio „reputacija“ reikšmę: „reputacija [pranc. réputation < lot. reputatio – apgalvojimas, apmąstymas], viešoji nuomonė apie kieno nors ypatybes.“ . Tačiau šis apibrėžimas ne visuomet atitinka reputacijos tyrinėtojų išvalgas. Žinant, kad fenomenu domisi įvairių mokslo sričių specialistai ir greičiausiai į reputaciją žvelgia per atstovaujamos srities prizmę, suprantama, kad reiškinių apibrėžimai gali skirtis.

Specialistai [44] pateikia įvairių mokslo sričių požiūrius į organizacijos reputaciją. Tarkim, ekonomistui organizacijos reputacija – organizacijos savybės, bruožai, kurie signalizuoja apie tikėtiną jos elgesį rinkoje; rinkodaros specialistui organizacijos reputacija – percepcinis turtas, įgalinantis pakartotinai pritraukti vartotojus [42] ir pan.

Šiame darbe reputacija suvokiama kaip daugybės įvairių, skirtingų ir vienodų nuomonių apie objektą visma. Taigi reputacija yra apspręsta kitų, ne paties objekto, todėl yra kuriama per pasitikėjimą, kokybę, tinkamą elgesį, išpildytus lūkesčius ir pan. Kiekviena organizacija turi reputaciją, apspręstą daugybės interesų grupių, kurios nuolat stebi ir vertina. Tų stebėtojų nuomonė kiekvienai įstaigai yra ypatingai svarbi, nes yra pakankamai stipri organizaciją sunaikinti, pakeisti ar įkurti [33].

Viena iš vyraujančių nuomonių yra, kad ryšių su visuomene sinonomas galėtų būti reputacijos valdymas [6]. Šios idėjos šalininkai teigia, kad ryšių su visuomene specialistai turėtų labiau įtraukti į savo veiklą reputacijos valdymą, nes ši funkcija yra esminis jų uždavinys. Organizacijos komunikacijos su publikomis tikslas turėtų būti reputacijos gerinimas, tai, kai

kurių ryšių su visuomene specialistų nuomone, yra sėkmingos organizacijos veiklos paslaptis. Jų manymu ryšiai su visuomene, kaip disciplina iš lėto keičiasi į reputacijos vadybą – strategija paremtą, aiškesnę, konkretesnę discipliną. Taip pat teigiama, kad reputacija didina organizacijos vertę [44].

Reputacija organizacijoje turi būti valdoma aktyviai ir nuolat, jos kūrimas ir gerinimas turėtų būti nenutraukiamas procesas, o jos valdymas turėtų apimti taip pat ir sėkmingą naudojimąsi gera reputacija organizacijos veikloje ir kaip reikšminga visos įstaigos vadybos dalis dalyvauti bendroje organizacijos veiklos strategijoje. Tai yra ypač svarbu, nes žmonės yra linke rinktis produktus ir paslaugas tos organizacijos, kuria pasitiki. Ši taisyklė galioja ne tik kalbant apie pirkejus, bet apie visas interesų grupes, tiek darbuotojus, tiek tiekėjus, rėmėjus ir pan.[33]

Geros reputacijos organizacijoje kūrimas ir išlaikymas reikalauja didelių investicijų ir laiko sąnaudų. Šio sunkaus darbo rezultatai, deja, pasimato ne iš karto. Tačiau svarbu suprasti, kad vartotojai organizacijos pastangas mato iš karto ir jas vertina. Įstaiga, kuri daug išteklių skiria reputacijos valdymui, vartotojų akyse tampa patikima [24].

Gera reputacija organizacijoje kuriama ilgai, taip yra ir todėl, kad reputacija apima visumos nuomonę, o ne individo. Vienas žmogus ar viena interesų grupė gali būti geros nuomonės apie organizaciją, tačiau tai dar nelemia geros reputacijos. Gera reputacija tai ilgalaikė, daugumos teigiama nuomonė į organizaciją.

Universitetų reputacijos reikšmė ėmė augti, kuomet pradėta kalbėti apie „save išlaikančios“ aukštojo mokslo įstaigos idėją [43]. Mažinant finansavimą, tapo svarbu ir aktualu būti žinoma organizacija, pritraukti studentų bei tyrėjų. Nauji iššūkiai paskatino ieškoti naujovių, tokių, kaip rūpinimasis reputacijos kūrimu.

Universiteto (ypatingai valstybinio) veikla liečia kiekvieną visuomenės narį, todėl tokiai įstaigai yra keliami ypač dideli reikalavimai. Visuomenė nori matyti švietimo įstaigų veiklą skaidrią, iš universitetų tikimasi tam tikrų pasiekimų, darbo rezultatų, kokybiškų produktų. Ne kiekvienas individas nuolat turi galimybę sekti ir stebėti aukštųjų mokyklų veiklą, todėl vertina ją iš atsitiktinai ar seniau gautos informacijos. Taigi universiteto reputacija, galima sakyti, pagrindinis kriterijus, kuriuo vadovaudamasi visuomenė vertina įstaigą.

Kalbant apie reputaciją, pažymėtina, kad tam tikrą pranašumą turi senieji universitetai. Kaip jau minėta, reputacija tai ilgai kuriamas reiškinys, reikalaujantis savotiško „vertės“ patikrinimo laike. Seniai veikiančios institucijos reputacijos kūrimo procese laimi savo

ilgaamžiškumu, leidžiančiu interesantams objektyviai vertinti organizaciją visuose jos veiklos etapuose. Senieji universitetai jau turi sukurtą reputaciją, aktyvius alumni narius, patrauklias galimybes, per ilgą laiką sukauptą užtikrintą interesų grupių paramą. Tokiems universitetams svarbu išlaikyti susiformavusią nuomonę, tenkinant interesantų lūkesčius [36].

Tuo tarpu naujai įkurtiems universitetams tenka dėti dideles pastangas kuriant ir formuojant palankią reputaciją. Šis procesas turi vykti palaipsniui, išskaidant visų pirma organizacijos interesų grupes, žinant, kad kiekviena jų gali turėti skirtingų poreikių. Kitas žingsnis – atskirų universiteto sektorių reputacijos kūrimas, lemiamas fakto, kad iš atskirų veiklos kryptių tikimasi skirtingų rezultatų. Tai reiškia, kad kuriant visos įstaigos reputaciją, svarbu atkreipti dėmesį į kiekvieną segmentą atskirai, visų pirma formuojant kiekvieno fakulteto, akademinio padalinio ar net kiekvienos studijų programos reputaciją atskirai.

## 4. UNIVERSITETŲ REITINGAI RYŠIŲ SU VISUOMENE KONTEKSTE

### 4.1 Reitingų poveikis

**Poveikis visuomenei.** Visuomenėje vyraujanti nuomonė apie aukštojo mokslo instituciją yra susiformavusi remiantis turima informacija. Deja, toli gražu ne kiekvieno individo nuomonė radosi ieškant objektyvių ir patikimų duomenų. Dažnai informacija gaunama ne tik tiesiogiai iš aukštojo mokslo institucijos skelbiamų pranešimų ar žiniasklaidos priemonių, bet ir iš gandų ar kitų asmenų patirties. Subjektyviais duomenimis yra užpildomos informacijos spragos, atsiradusios dėl komunikacijos trūkumo, nežinojimo.

Anksčiau visuomenės informavimo apie aukštąsias mokyklas funkciją atliko vien tik studijų gidai, brošiūros, pristatymai bei kitos priemonės rengiamos pačių universitetų. Tokiu būdu aukštosios mokyklos reprezentuoja, žinoma, geriausias savo puses, neminėdamos trūkumų ar silpnesnių veiklos sričių. Tokia informacija tampa labai šališka, neparodanti tikrosios situacijos. Būtent todėl interesantai vis mažiau pasitiki tiesiogiai institucijos teikiamais duomenimis. Bet kokia tokiu būdu skleidžiama informacija piimama kaip paprasčiausia reklama.

Kitas visuomenės informavimo būdas – skleisti informaciją per žiniasklaidą ir nepriklausomas agentūras. Universitetų apžvalgos, įvykių aprašymai dažniausiai rengiami žiniasklaidos atstovų ar nepriklausomų agentūrų, kurios remdamasi turima informacija norom ar nenorom atkreipia dėmesį į tam tikras aukštojo mokslo institucijas, nurodydami jų pasiekimus, laimėjimus. Tačiau tokia informacija parengta remiantis universiteto viešai skelbiamais pranešimais arba, nebūtinai apie aukštąjį mokslą turinčių žinių, žiniasklaidos atstovų. Žinoma, pagal skelbiamus duomenis interesantai patys gali nuspręsti, kuri institucija pranašesnė, kokybiškesnė. Tačiau tokiu būdu vertinant universitetą taip pat gali kilti abejonių – vertinant organizaciją remiantis pavieniais informacijos šaltiniais iš esmės pasikliaunama tuo, kas viešai skelbiama.

Tokia situacija gali sukelti nemažai nesusipratimų, kuomet skelbiama informacija neatitinka realybės. Šioje vietoje universitetų reitingai gali pasitarnauti kaip objektyvus informacijos šaltinis. Reitingų duomenys patikimesni nei prieš tai minėtuose šaltiniuose skelbiami, nes yra parengti trečiosios, nepriklausomos institucijos, gauti analizuojant, lyginant pagal visuomenei aktualius kriterijus. Be to, reitingai atskleidžia universitetų veiklos ypatumus,



iki šiol mažai žinomus visuomenei, padaro aukštųjų mokyklų vertinimą prieinamesnį žmonėms per pasirinktus aktualius lyginimo kriterijus.

Reitingai skirti parodyti tam tikrą koncentruotą informaciją, gautą surinkus ir išanalizavus didelį duomenų kiekį. Greičiausiai tai ir yra reitingų populiarumo priežastis: universitetų sąrašai teikia tiesioginę informaciją, todėl nereikia leisti laiko ieškant kitų šaltinių ir savarankiškai analizuoti, lyginti universitetų.

Vis tik, kaip jau minėta ankstesniame skyriuje, toks kokybės vertinimo bei parodymo būdas – kritikuojamas. Abejojama ar galima įvairių tipų ar net skirtingų šalių institucijas vertinti remiantis vienodais kriterijais ir ar įmanoma didelės organizacijos veiklos kokybę apibūdinti tik eilės numeriu ilgame universitetų sąrašė. Taip pat diskutuojama ar universitetų reitingai parodo realų pranašumą, ar tik organizacijos reputaciją.

Universitetų reitingai, sudarydami geriausių institucijų sąrašus pateikia visuomenei lemiamą nuorodą į pasirinkimą. Reitingų atsiradimas lėmė universitetų poreikį keistis, tiksliau pradėti rūpintis savo kaip organizacijos įvaizdžiu ir kurti tvirtesnius ryšius su suinteresuotomis auditorijomis. Tai skatina sveiką konkurenciją, paremtą kokybės siekimu.

**Poveikis universitetui.** Labai svarbus geranoriškas universitetų dalyvavimas reitingų sudaryme. Iš esmės nemaža dalimi reitingų rezultatas priklauso nuo rengėjų turimos informacijos. Daugelį būtinų duomenų įmanoma gauti tik iš pačios institucijos, priešingu atveju reitingai, žinoma, neatspindės realios situacijos.

Wang Hongcai [16] teigimu, universitetų nuomonė reitingų klausimais dažnai būna itin kontraversiška. Viena vertus, aukštojo mokslo institucijos nenoriai teikia informaciją reitinguojančioms institucijoms nenorėdamos būti neteisingai suprastos ar bijodamos galimų prastų rezultatų. Be to universitetai siekia išlaikyti akademinę laisvę, išlikti unikalūs, o išorės vertinimai ir visuomenės spaudimas gali lemti nukrypimą nuo esamos misijos, versti siekti tik populiarumo visuomenėje, o ne nustatytos vizijos.

Kitavertus, universitetas neteikiantis informacijos, gali pasirodyti neskaidrus, neprisitaikantis prie naujovių. Tokia institucija gali pasirodyti arba labia nepasitikinti savo teikiamomis paslaugomis, veiklos kokybe arba per daug arogantiška dalyvauti reitingų “konkurse”. Bet kuriuo atveju universitetas neteikiantis informacijos atrodo įtartinas, visuomenė į tokią įstaigą žiūri su nepasitikėjimu.

Wang Hongcai [16] teigia, kad vis tik universitetas turėtų prisidėti prie reitingų sudarymo teikdamas informaciją apie save. Jo manymu, geriems, arba elitiniams universitetams bet koks reitingų rezultatas nesukeltų grėsmės: jei universitetas, turintis gerą reputaciją užims aukštas pozicijas, tai tik patvirtins vyraujančią gerą nuomonę, jeigu užims žemesnę nei tikėtasi vietą – visuomenė bus linkusi skeptiškai žiūrėti į reitingų rezultatus ir vadovausis savo patirtimi. Tuo tarpu mažiau žinomiems universitetams, užimantiems žemesnes pozicijas, reitingai tampa nemokama reklama.

## 4.2 Reitingai ryšiuose su visuomene

**Reitingai ir vidinės universiteto auditorijos.** Iš esmės vidinės auditorijos jau turi savo nuomonę apie instituciją, kurioje mokosi ar dirba, jų pasirinkimas yra jau padarytas. Tačiau taip pat ir vidines grupes paliečia skelbiami universitetų reitingai. Vidinės auditorijos yra ypatingai jautrios institucijos, kuriai vienaip ar kitaip priklauso, vertinimams. Ir jeigu kalbant apie išorines auditorijas išlieka tikimybė, kad reitingai jų nepalies, vargu ar taip gali atsitikti su vidinėmis auditorijomis. Mokslo ir administracijos darbuotojai, studentai, seka institucijos kuriai priklauso naujienas, pranešimus ir atsiliepimus visuomenėje, lygina išreikštas nuomones su savo patirtimi.

Universitetas, kaip organizacija, žinodamas tokios informacijos aktualumą vidinėms auditorijoms, gali pasinaudoti reitingais planuodamas komunikaciją. Visas vidines auditorijas reitingai veikia skirtingai.

Esamiems universiteto studentams svarbus jau įvykdyto pasirinkimo tinkamumo patvirtinimas, taip pat susidarytos nuomonės studijuojant patvirtinimas arba paneigimas. Studentui universiteto užimama aukšta pozicija reitinge kelia pasididžavimo jausmą, taip pat tikėtina, kad atveria geresnes karjeros galimybes.

Mokslininkams ir dėstytojams dirbantiems universitete aukšta įstaigos pozicija reitinge iš vienos pusės įprasmina pastangas įdėtas universiteto gerovės kūrimui, iš kitos pusės motyvuoja tobulėti, stengtis prisidėti prie įstaigos užimamos pozicijos išlaikymo ar kilti dar aukščiau.

Administracijos ir techninio personalo atsakomybė – padėti įstaigai tinkamai funkcionuoti. Administracija didelia dalimi prisideda prie universiteto vertinimo per informacijos

sklaidos, sklandaus darbo organizavimo, todėl vieta reitinge, iš dalies – administracijos darbo rezultatas.

### **Reitingai ir išorinės universiteto auditorijos.**

**Būsiami studentai.** Aukštųjų mokyklų konkurencijos eroje studentai tapo aktyviais vartotojais. Jie rinkdamiesi studijas nori žinoti kiek universitetų teikiamos paslaugos atitinka jų poreikius, o tokios informacijos šaltiniu tapo reitingai. Wang Hongcai [16] teigia, kad visos studentų kategorijos skirtingai naudojami reitingų teikiama informacija. Jis išskiria 4 studentų tipus ir nurodo kokios informacijos reitinguose jie ieško:

1. Būsiami vietinių universitetų pirmosios studijų pakopos studentai. Juos domina vietos universitetų pasiekimai, įstojimo galimybės.
2. Būsiami tarptautiniai pirmosios pakopos studentai. Tokių studentų daugelyje šalių yra sąlyginai nedaug. Jų apsisprendimas dėl universiteto pasirinkimo dažnai daugiau paremtas vietinės inteligentijos nuomone, tėvų patarimais nei reitingais. Įtakos gali turėti taip pat leidimo gyventi pasirinktoje šalyje reikalavimai.
3. Būsiami vietinių universitetų magistrantūros studijų studentai naudoja būtent reitingus rinkdamiesi studijas. Tokie studentai jau turi patirties mokantis aukštojo mokslo institucijoje, todėl gali objektyviau įvertinti instituciją pasirinktą tolesnėms studijoms.
4. Būsiami tarptautiniai magistrantūros studentai yra pagrindiniai tarptautinių universitetų reitingų vartotojai. Institucijos vieta reitinge dažnai būna pagrindinis kriterijus renkantis studijas.

Minėtas autorius teigia, kad studentai labiau linkę tikėti reitingais, negu universitetų skelbiama informacija, jo nuomone – kuo daugiau asmuo turi patirties studijose, tuo svarbesnis jam trečiosios institucijos pateikiamas vertinimas. Žinodami šį faktą universitetai turi galimybę išnaudoti reitingus gabių studentų pritraukimui.

**Darbdaviai, verslo organizacijos.** Nors nėra atliktų išsamių tyrimų, kai kurie specialistai [55] teigia pastebėję, kad aukštesnes pozicijas užimančių universitetų absolventams geriau sekasi siekti karjeros, jie užima geresnes pareigas nebūtinai dėl geresnio pasirengimo darbui, bet ir dėl darbdavių požiūrio. Reitingų platinama informacija pasiekia įvairias grupes, taip pat ir darbdavius, kuriems geresnį įspūdį sukelia žmogus, baigęs gerai įvertintą universitetą.

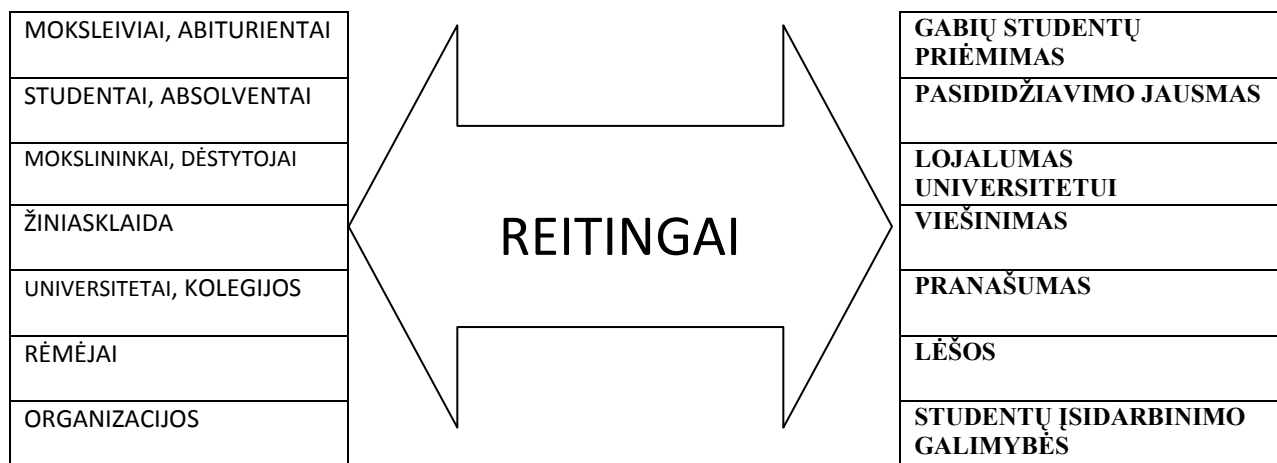
**Aukštojo mokslo institucijos.** Reitingų pagalba yra lyginamos aukštojo mokslo institucijos, nurodant kiekvienos vietą eilėje. Tai skatina organizacijų konkurencingumą, kelia

pasididžiavimą institucijos, esančios sąrašo viršuje ir skatina prasčiau įvertintus universitetus gerinti veiklos kokybę.

**Alumni, rėmėjai.** Buvę studentai didžiuojasi matydami universitetą aukštese pozicijose, o tai skatina pozityvios informacijos sklaidą, taip pat rėmimą.

Apibendrintus reitingų ir universiteto auditorijų sąsajas, galima teigti, kad aukšta pozicija lentelėse yra visokeriopa naudinga organizacijai (3 paveikslas). Tuo tarpu priešingai, nepalanki pozicija, tikėtina, gali padaryti žalos.

**3 paveikslas. Reitingų poveikis auditorijoms.**



**Reitingai ir viešinimas.** Sukeldami daug diskusijų, aptarinėjami, reitingai atlieka institucijos ryšių su visuomene funkciją. Viešai skelbiamos universitetų vertinimo lentelės atsiranda skirtinguose tinklapiuose – naujienų, darbo skelbimų, diskusijų portaluose, švietimo institucijų, ko gero visų į reitingus patekusių universitetų tinklapiuose ir pan. Tokiu būdu informaciją apie įstaigą pasiekia įvairiausios auditorijos be didesnių paties universiteto pastangų.

**Reitingai ir skaidrumas.** Viešai prieinami ne tik universitetų eilės numeriai sąrašė. Taip pat skelbiamos institucijų vertinimo metodikos, išvardinami kriterijai ir jų vertinimo rezultatai. Tokios informacijos universitetai paprastai visuomenei neteikia, taiga reitingas atskleidžia iki šiol nežinomas veiklos detales. Toks viešinimas tarnauja įstaigos skaidrumui palaikyti, o tai kelia visuomenės pasitikėjimą universitetu.

**Reitingai ir reklama.** Universitetas gali pasinaudoti vieta reitinguose organizuodamas komunikacijos kampaniją. Peteris Westas [55] straipsnyje pateikiama pavyzdžių: Auklando universitetas (angl.: University of Auckland) skelbia – “Tarp geriausių 50 universitetų, viename iš 5 geriausių miestų”; Sidnėjaus universitetas (angl.: University of Sydney) teigia – “vienas iš 40-ties geriausių universitetų pasaulyje”. Lygiai taip pat universitetų padėtimi tarptautiniuose reitinguose naudojasi valstybės, kuomet apibūdinant šalies studijų sistemą paminimą, kad, tarkim, keli šalies universitetai užima aukštas pozicijas institucijų reitinguose.

Toks būdas reklamuoti instituciją kritikuojamas. Teigiama, kad anksčiau minėti teiginiai gali suklaidinti ir būti neteisingai suprasti. Čia didžiausia problema yra reitingų ir reitinguojančių institucijų gausa. Universitetas gali užimti pirmą vietą nacionaliniuose reitinguose, tačiau visai kitas tos pačios šalies universitetas gali patekti į tarptautinius reitingus. Taip pat kai kurie reitingai parodo universiteto vietą tik tam tikru aspektu, tarkim, geriausi tyrimų universitetai, moderniausi universitetai ir pan. Čia išskylančią etikos problemą galima spręsti paaiškinant skelbiamą žinutę, tarkim, jei universitetas užima aukštą poziciją reitinguose pagal informacijos gausą internete – tai nurodyti šalia pranešimo.

Interneto tinklalapyje, bošiūrose, lankstinukuose, plakatuose naudojamas buvimo reitinge faktas ko gero paprasčiausias būdas atkreipti dėmesį į universitetą. Tačiau tokiu būdu žinutė pasiekia tik tuos asmenis, kuriuos pasiekia reklama. Iš tikrųjų reitingai gali daugiau ir tam nereikalingos universiteto pastangos ir laiko sąnaudos.

**Reitingai ir įvaizdis.** Išnagrinėjus reitingų sudarymo metodiką bei kriterijus, taip pat išnagrinėjus specialistų siūlomus įvaizdį lemiančius aspektus galima rasti sąsajų. Jeigu nagrinėti reitingus kaip aukštosios mokyklos kokybės rodiklius, institucijos įvaizdis turėtų netgi lemiamą reikšmę, o tikint specialistais [10,11] šiuos du veiksnius – kokybę ir įvaizdį – reikėtų nagrinėti neatsietai.

Tam, kad įsitikinti minėtų aspektų tarpusavio sąsajomis galima Maurits van Rooijen (Europos tarptautinio švietimo asociacija) [35] išskirtus įvaizdį lemiančius veiksnius sugrupuoti pagal specialistų siūlomas grupes [10,11], nepamirštant tyrėjų prieitų išvadų, kad iš esmės įvaizdis yra suinteresuotųjų interpretacijos rezultatas [10] ir palyginti visa tai su Lietuvos 2009-tųjų metų aukštųjų mokyklų reitingų sudarymo kriterijais (4 lentelė)

Tokiu būdu atsiskleidžia dar viena reitingų išnaudojimo komunikacijoje galimybė. Iš esmės kokybinius institucijos rodiklius ir suinteresuotųjų vertinimus mėginama parodyti

aukštosios mokyklos vieta sąrašuose. Tiek kokybiniai rodikliai, tiek suinteresuotųjų interpretacijos kuria institucijos įvaizdį. Taigi reitingai gali atspindėti aukštosios mokyklos įvaizdį, o įvaizdis didelia dalimi lemia tolesnę organizacijos veiklą, apimančią tiek studentų priėmimą, tiek mokslinę veiklą.

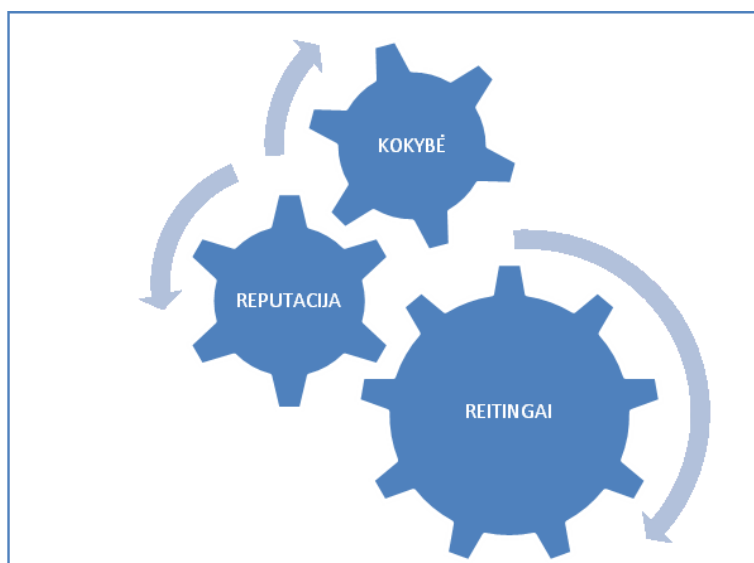
#### 4 lentelė. Įvaizdį lemiančių aspektų ir reitingų sudarymo kriterijų palyginimas

Įvaizdį lemiantys aspektai		2009 metų Lietuvos universitetų reitingų sudarymo kriterijai
Asmeniniai, demografiniai veiksniai	-Akademiniškas pranašumas;	Vykdoma mokslo ir meno veikla
		Aukščiausi veiklos įvertinimai
		Akademiniškas personalo kvalifikacija
Aplinkos veiksniai	-Vieta (rami ar judri, prieinama ir pan.); -Karjeros galimybės (darbo patirties įgijimo, įsidarbinimo galimybės); -Stipendijų programos;	Finansavimo struktūra
		Darbo rinka
Organizaciniai veiksniai	-Istorija(sena, puoselėjanti tradicijas, ar nauja, moderni); -Specifinės vertybės, požiūris į personalą bei visą akademinę bendruomenę; -Sporto ir laisvalaikio programos;	Studijų pakopos
		Studijų sąlygos
Suinteresuotųjų interpretacija	-Alumni (buvusių studentų atsiliepimai ir pasiekimai)	Tėvų nuomonė
		Studentų nuomonė

**Reitingai ir reputacija.** Paulas Tayloras ir Richardas Braddockas [45] bandė paaiškinti kuom skiriasi universitetų reitingų parodymai nuo institucijų reputacijos. Tam specialistai pateikė palyginimą: tarkim būsimas studentas sako, kad nori studijuoti reitingų viršūnėje esančiame universitete, kuris pasižymėtų aukščiausia studijų kokybe ir kuriame dirbtų

aukščiausios kvalifikacijos mokslininkai. Jeigu būsimam studentui pasakytų, kad visapusiška studijų kokybe pasižymi universitetas A, bet to nėra universitete B, nors universitetas B užima aukštas pozicijas reitinguose dėl geros tarptautinės reputacijos, tuo tarpu universiteto A reitinguose nėra, ką būsimas studentas pasirinktų? Jo pasirinkimas turėtų būti pirmasis (A) universitetas. Priešingu atveju galima teigti, jog būsimas studentas netinkamai suformulavo savo norus. Bet vis tik aukščiausias pozicijas užimančių universitetų kokybe neabejojama, paprastai tai būna plačiai žinomi, gerą vardą užsitarnavę universitetai. Šis faktas kelia pasitikėjimą pačiais reitingais, todėl tikėtina, kad net žemesnėse sąrašo vietose esančios institucijos turi potencialą. Patekę į reitingus universitetai yra tarsi pelnę visuotinį pripažinimą, o tai kuria geresnę reputaciją. Apibendrinant galima teigti, kad kokybė, reputacija ir reitingai glaudžiai susiję (4 paveikslas). Paprastai aukštas pozicijas užima gerą reputaciją per veiklos kokybę užsitarnavę universitetai, tačiau institucijos atsiradimas reitinge ženkliai pagerina įstaigos reputaciją.

#### 4 paveikslas. Reitingų, reputacijos ir kokybės sąveika



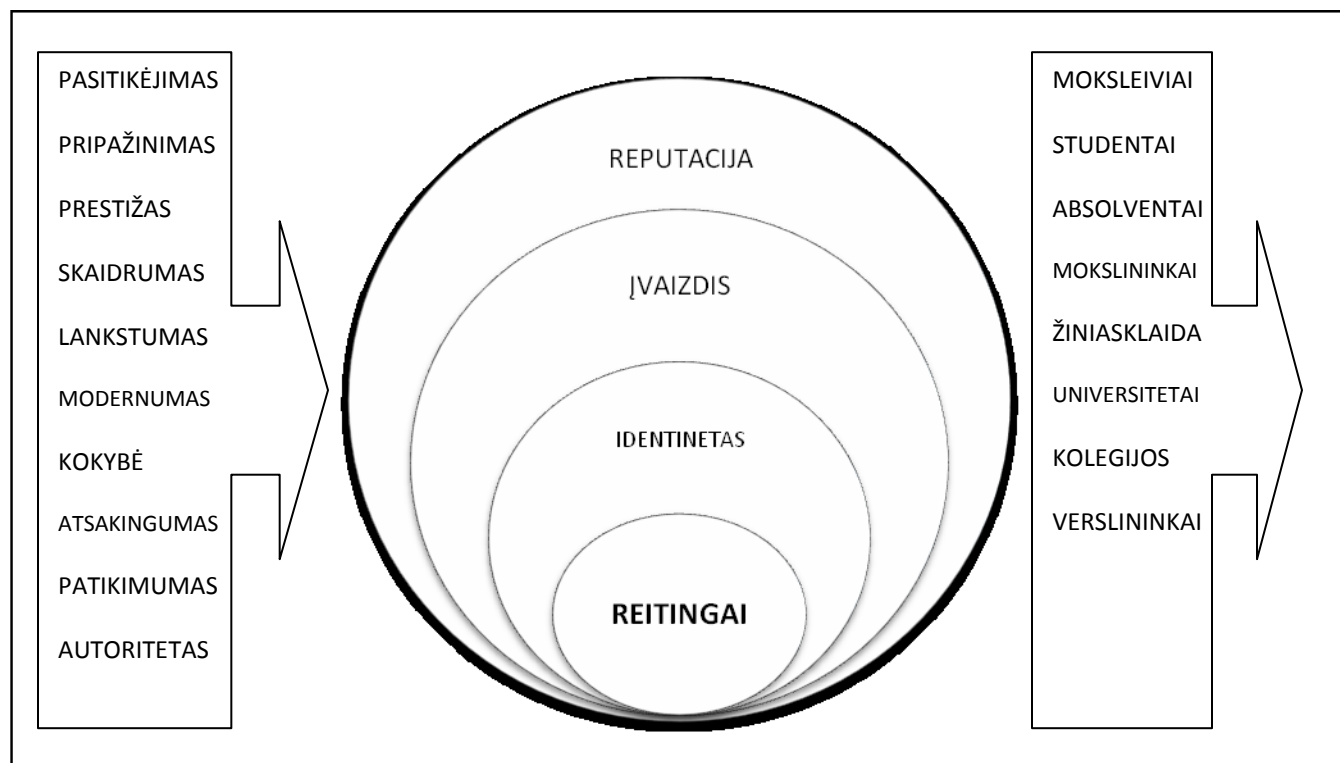
Apibendrinus gautuosius rezultatus galima teigti, kad reitingai paliečia daugelį aukštojo mokslo institucijos komunikacinių veiklų. Nors reitingai sudaromi ieškant universiteto kokybės kriterijų, tačiau išsigilinus atsiskleidžia sąsajos su institucijos identitetu, įvaizdžiu ir reputacija. Tarp šių sąvokų matomas glaudus tarpusavio ryšys, kas lemia abipusę įtaką: tiek identiteto,

įvaizdžio ir reputacijos įtaką reitingams, tiek universiteto vietos sąrašuose įtaką universiteto įvaizdžiui ir reputacijai.

Reitingai, sudaromi kompetetingų nepriklausomų institucijų pagal kokybę lemiančius kriterijus, rodo aukštosios mokyklos, esančios sąrašuose, visuotinį pripažinimą. Tai galima nuoroda į tai, kad universitetas lankstus, prisitaikantis prie naujovių, modernus, veikiantis skaidriai, atsakingas. Todėl patekimas į sąrašus kelia aukštosios mokyklos prestižą, ją labiau pasitikima.

Galima sakyti, reitingas yra žinutė, pranešimas apie universiteto ypatumus, turintis galią daryti poveikį organizacijos identitetui, įvaizdžiui bei reputacijai, o per šiuos veiksmus paliečiantis visas įstaigos auditorijas (5 paveikslas).

### 5 paveikslas. Komunikacija ir reitingai





## 5. REITINGŲ IŠNAUDOJIMAS UNIVERSITETO KOMUNIKACIJOJE: LIETUVOS ATVEJO ANALIZĖ

### 5.1 Tyrimo metodika

**Kontekstas.** Pasaulinės tendencijos pasireiškė ir Lietuvoje. Atsiradęs koncentruotos ir objektyvios informacijos apie aukštąsias mokyklas poreikis lėmė universitetinių aukštųjų mokyklų sąrašų radimąsi. Lietuvoje aukštųjų universitetinių mokyklų reitingai sudaromi nuo 2007-ųjų metų. Jau pirmasis universitetų sąrašų pasirodymas sukėlė visuomenės susidomėjimą ir iššaukė nemažai neigiamų ekspertų vertinimų, lėmė diskusijų apie aukštojo mokslo kokybę radimąsi. Iki šiol kalbama apie reitingų sudarymo metodikos trūkumus, sąrašų patikimumo spragas, tačiau mažai kreipiamas dėmesys į poveikį, taip pat nėra aiški reitinguojamų aukštųjų mokyklų pozicija. Be to, praėjus 4 metams po pirmojo reitingo pasirodymo, ir ne pirmus metus Lietuvos aukštųjų mokyklų atsiradimą tarptautiniuose reitinguose, jau galima kalbėti apie rezultatus, apie užimamos pozicijos reitinge lemiamus pasikeitimus organizacijoje.

Specialistai, analizuojantys reitingus kaip reiškinį, beveik vienaraikšmiškai teigia, jų parodymus esant patikimais organizacijos reputacijos rodikliais. Išanalizavus specialistų pastebėtus aukštųjų mokyklų įvaizdžio rodiklius ir palyginus juos su reitingų sudarymo kriterijais, akivaizdžiai matomas jų ryšys. Reitingų populiarumas ir su jais susijusių diskusijų gausa, rodo visuomenės poreikį tokio pobūdžio informacijai ir galimą poveikį organizacijos ryšiams su auditorijomis. Taigi, apibendrinus literatūros analizę ir išsiaiškinus, kad reitingai gali veikti organizacijos santykius su auditorijomis, organizacijos įvaizdį bei reputaciją, randasi poreikis išsiaiškinti Lietuvos aukštųjų universitetinių mokyklų požiūrį bei poziciją nagrinėjamu klausimu.

**Problemos.** Kaip Lietuvos aukštosios universitetinės mokyklos vertina reitingus? Ar universitetai skelbia užimamą vietą reitinguose komunikacijoje su auditorijomis? Ar pastebėtas užimamos pozicijos poveikis universiteto reputacijai, įvaizdiui, ryšiams su tikslinėmis auditorijomis?

**Tyrimo tikslas** – išanalizuoti kaip Lietuvos aukštosios universitetinės mokyklos naudoja reitingų teikiamą informaciją komunikacijoje.

**Tyrimo objektas** – aukštųjų universitetinių mokyklų reitingai.

**Tyrimo uždaviniai:**

- Išsiaiškinti ar universitetinės aukštosios mokyklos bendradarbiauna su reitinguojančia institucija
- Sužinoti ar išnaudoja (išnaudotų) aukštą poziciją reitinge organizacijos komunikacijoje su auditorijomis
- Išsiaiškinti nuomonę apie reitingų naudą (žalą) universitetinei aukštajai mokyklai.

**Metodas.** Formalizuotas (arba standartizuotas) interviu. Klausimai buvo iš anksto parengti ir siunčiami respondentams elektroniniu paštu. Taip pat su respondentais buvo susisiekiama telefonu. Respondentams pageidaujant, buvo priimami raštu atsakyti klausimai arba kalbama telefonu (tokiu atveju pokalbis įrašinėjamas). Tiek priimant atsakymus raštu, tiek kalbant telefonu, užtikrintas ir asmens, ir jo atstovaujamos institucijos anonimiškumas. Nors klausimai buvo iš anksto parengti, jie buvo koreguojami pokalbio metu, atsakymai tikslinami bendraujant elektroniniu paštu.

Toks tyrimo metodas pasirinktas dėl sąlyginai nedidelio Lietuvos aukštųjų universitetinių mokyklų skaičiaus. Tokiu atveju yra galimybė gauti išsamius atsakymus dominančiais klausimais. Vis tik yra rizika, kad ne visi respondentai sutiks duoti interviu arba, kad pateiks nepilnus arba tikrovės neatitinkančius atsakymus. Interviu metodas, priešingai nei, tarkim anketavimas, negali garantuoti anonimiškumo. Respondentui tenka pasitikėti interviuotojo pažadu, tačiau tai nebūtinai užtikrina abipusį pasitikėjimą, o tai gali lemti pokalbio eigą ir atsakymų išsamumą.

**Respondentų pasirinkimas.** Lietuvoje yra 23 universitetinės aukštosios mokyklos, iš jų 15 - valstybinės aukštosios mokyklos, likusios – privačios (1 priedas). Idealiu variantu turėtų būti gauti atsakymai iš visų organizacijų, todėl tyrimo metu susisiekiama su 21 universitetine aukštąja mokykla (visas, išskyrus seminarijas dėl išsiskiriančio pobūdžio ir tikslų). Siekta apklausti po vieną kiekvienos aukštosios universitetinės mokyklos ryšių su visuomene specialistą. Atsakymai gauti iš 11 organizacijų iš 21, t.y. sutiko teikti informaciją pusė Lietuvos universitetinių aukštųjų mokyklų.

**Klausimai.** Tyrimo metu siekta išsiaiškinti ar aukštosios mokyklos rengia ir teikia informaciją reitinguojančioms institucijoms. Tokie duomenys svarbūs tolesnėms išvadoms, nes organizacijos bendradarbiavimas rengiant reitingus itin svarbus rezultatų objektyvumui, o tuo pačiu ir sąrašų patikimumui. Kitu klausimu bandyta išsiaiškinti ar užimama pozicija sąrašuose naudojama universiteto komunikacijos kampanijose, organizuojant institucijos ryšius su visuomene. Klausama tiek apie Lietuvos, tiek apie tarptautinius aukštųjų mokyklų reitingus, siekiant išsiaiškinti, kiek minėtas faktas svarbus organizacijos komunikacijoje. Taip pat prašoma paaiškinti ar juntamas institucijos pozicijos reitinge poveikis organizacijai, jos reputacijai bei įvaizdžiui ir kokioms auditorijoms universitetų sąrašų teikiama informacija yra aktualiausia.

## 5.2 Tyrimo rezultatai

**Bendradarbiavimas su reitinguojančia institucija.** Atlikus aukštųjų universitetinių mokyklų apklausas išaiškėjo, kad ne visose yra specialiai reitinguojančiai institucijai kaupiami ir ruošiami duomenys: tą daro tik 27.3% apklaustųjų organizacijų. Tačiau visos atsakiusios institucijos tokią informaciją teikia. Daugelis respondentų teigia, jog reitinguojančių institucijų prašoma informacija yra kaupiama organizacijoje, kiekvienas padalinys ar skyrius kasmet rengia statistiką, todėl paprašius duomenų, jie tiesiog surenkami iš skyrių. Vienas iš respondentų pažymi: *„Tokia informacija yra kasmet ruošama universiteto reikmėms, ją teikiame ir reitinguojančiai institucijai, ir taip pat naudojame universiteto komunikacijoje. Na taip, tada galima sakyti, kad rengiame“* (7 priedas). Panaši situacija tyrimo metu pastebėta ir kitose įstaigose.

Tokios tendencijos matomos kalbant apie Lietuvos aukštųjų mokyklų reitingus. Tuo tarpu aukštųjų mokyklų atstovų paklausus apie tarptautiniams reitingams teikiamą informaciją, tik du respondentai (18% apklaustųjų) teigia, kad jų atstovaujamoje organizacijoje pildomos anketos pasirodžius pranešimams. Vienos aukštosios mokyklos atstovo paklausus kodėl neteikiama informacija tarptautiniams reitingams teigiama *„Iš tikrųjų niekas į mus nesikreipė su pasiūlymu dalyvauti ar tai prašymu teikti informaciją ir mes nematome reikalo patys prašytis tenai...“* (5 priedas).

Toks aukštųjų mokyklų pasyvumas teikiant informaciją reitinguojančioms institucijoms gali būti paaiškinamas nepasitikėjimu reitingais, sąrašų sudarymo metodikomis. Tarkim, vienas

iš respondentų išreiškia atstovaujamos institucijos poziciją teigdamas: „<...> visam pasaulyje bent jau kiek man yra žinoma ir kiek tenka bendrauti su kolegomis (mūsų pusė arba daugiau netgi profesorių yra atvažiavę iš Šiaurės Amerikos ir Europos) ir jie maždaug daugiau gaudoi tokiuose dalykuose, pasaulinėse tendencijose, globaliose, tai reitingai vertinami labai labai kontraversiškai ir tai yra daugiau ar mažiau Lietuvoj mados reikalas. Ir kalbėti apie kažkokį objektyvumą šitų reitingų, kurie vykdomi yra Lietuvoje kelių institucijų, privačių, taip pat leidinių, žurnalų... Na, aš nesiryžčiau kalbėti apie objektyvumą.“ (5 priedas).

Kitų aukštųjų mokyklų negatyvi nuomonė yra išreikšta tik kalbant apie Lietuvos reitingus: „Kol reitingų sudarymo metodika nėra patikima, Lietuvos reitinguose nesiekiame atsidurti. Apie tarptautinius reitingus kita kalba“ (10 priedas). Aukštųjų mokyklų nuomonė apie tarptautinius reitingus – dviprasmiška. Nors beveik visi respondentai teigė, kad jų atstovaujamos institucijos neieško būdų kaip patekti į tarptautinius universitetų sąrašus, jų nuomonė apie juos daug geresnė nei apie Lietuvos sudaromus reitingus.

**Reitingai ir komunikacija.** Iš visų respondentų, sutikusių atskleisti atstovaujamos institucijos veiklą platinant informaciją apie užimamą poziciją reitinge, daugiau kaip pusė (63.6%) teigia naudojantys šį faktą universiteto komunikacijoje. Vieno universiteto atstovas teigia, kad tokia informacija skelbiama taip pat ir vidinėms auditorijoms: reitingų sudarymo metodikos bei sąrašai skelbiami universiteto laikraštyje. Aukštųjų mokyklų atstovai teigia, skelbiantys institucijos poziciją reitinge interneto puslapyje, reklamoje, pranešimuose. Šie respondentai mano, kad tokios informacijos sklaidą esant tikslinga ir reikalinga.

Tuo tarpu didesnė dalis apklaustųjų teigia, kad vieta reitinge nėra akcentuojama universiteto komunikacijoje. Respondentų įvardintos priežastys – įvairios.

Viena iš pasyvaus reitingų naudojimo komunikacijoje priežasčių – tikėjimasis, kad reitingai yra plačiai žinomi ir informacija apie juos pakankamai dažnai pasirodo žiniasklaidos priemonėse, kas užtikrina konkretaus universiteto pozicijos žinomumą. Tarkim, vienas iš universitetų atstovų teigia: „Universiteto komunikacijoje reitingų duomenys specialiai nėra naudojami, todėl kad Lietuvoje vykdomi reitingavimai ir taip pakankamai žinomi visuomenei.“ (4 priedas). Taigi yra manoma, kad universitetui akcentuoti pozicijos neverta.

Kita priežastis būtų sietina su reitingų nepatikimumu, kas tai pat neigiamai atsiliepia bendradarbiavimui su reitinguojančia institucija. Nepasitikima vėlgi daugiau Lietuvos universitetų sąrašais: „Komunikacijoje savo pozicijos reitinguose neakcentuojame, nes

*nepasitikime Lietuvoje sudarytais reitingais, jie nėra objektyvūs. Tarptautiniuose reitinguose užimamomis pozicijomis kai kuriuose leidiniuose pasigiriame, bet ne korporatyvinėje universiteto reklamoje“*(10 priedas), teigia vienas iš respondentų.

Dar viena įvardinta priežastis – užimamos pozicijos nepalankumas konkrečiam universitetui. Tai aktualu žemesnę vietą reitinge užimančioms institucijoms. Tokia situacija organizacijai gali būti itin nepalanki. Tačiau šią reitingų išnaudojimo komunikacijoje kliūtį įvardinę universitetai teigia, kad užimama aukšta vieta sąrašuose būtų aktyviai skleidžiama, vienas iš respondentų teigia: „<...> *jeigu būtumėm užėmę pirmą vietą, tai beabejo, tai būtų nereali galimybė išnaudoti tai komunikacijoje. Nepaisant to, kad kaip aš jau minėjau kelis kartus, kad objektyvumu šitų reitingų ir ne tik šitų aš labai abejoju, bet priklausomai nuo vietos, jeigu tai būtų pirma vieta, taip kodėl gi ne.*“ (5 priedas) . Iš šio respondento pasisakymų išaiškėja, kad net neigiamą požiūrį į reitingų objektyvumą turintis universitetas, aukštą poziciją išnaudotų komunikacijai su auditorijomis. Galima numanyti, kad taip pasielgtų daugelis aukštųjų mokyklų.

Respondentų paklausus kokioms auditorijoms aktualiausi yra reitingai, beveiki visi (90,9%) paminėjo – būsimoms studentus. Net 9 universitetų atstovai (81.8%) kaip svarbiausią auditoriją, į kurią galėtų būti nukreipta reitingų komunikacija, įvardino būsimus studentus, moksleivius arba jų tėvus, kaip galinčius daryti didelę įtaką būsimos studijų vietos pasirinkimui. Dėl šios priežasties manoma, kad reitingai gali būti išnaudojami marketingo tikslais: kaip reklama universitetui siekiant pritraukti daugiau studentų. Tuo tarpu kiti teigia, kad sąrašų aktualumas aprėpia daugiau auditorijų: „*Tai aktualu visai Universiteto bendruomenei, skatina pasididžiavimą institucija, būsimiems studentams, jų tėvams. Pozicija tarptautiniuose reitinguose domina užsienio studentus, kurie planuoja studijas užsienyje. Taip pat užsienio universitetus, kurie teikia savo studentams informaciją apie studijas užsienyje*“ (3 priedas). Kitų respondentų nuomonė skiriasi: „*Universitetui reitingai nėra labai aktualūs. Jie aktualiausi moksleiviams, kurie renkasi universitetą. Ir kol renkasi mūsų universitetą, tol gerai universitetui.*“ (10 priedas), o vieno universiteto atstovo teigimu, reitingais domisi tie, kurių žinios apie aukštųjų mokyklų veiklą yra menkos.

Keli respondentai kalbėdami apie publikas, kurioms svarbi universiteto pozicija reitinge, minėjo taip pat vidines auditorijas: „<...> *ta informacija kurioje organizacijoje jie dirba, kokią vertę ji įgauna, tai daro galbūt didesnę lojalumą ir norą stengtis* <...>“ (7 priedas).

Toks respondentų nuomonių išsiskyrimas gali būti nulemtas skirtingos universitetų patirties. Organizacijos, turinčios daugiau tarptautinių studentų, akcentuoja tarptautinių reitingų svarbą arba nacionalinių reitingų sklaidos svarbą užsienio studentams. Tuo tarpu specifiniai universitetai, vykdantys tam tikros srities studijas ar orientuoti į tam tikrą specifinę studentų auditoriją, gali būti, realaus reitingų poveikio savo auditorijoms nepajuto.

**Reitingų poveikis.** Beveik visų tyrime dalyvavusių aukštųjų mokyklų atstovai mano, kad reitingai daro įtaką visuomenės požiūriui į universitetą. Poveikio egzistavimą jaučia taip pat ir tos institucijos, kurios kritiškai vertina reitingavimą: „*Viešumoje skelbiama neigiama ar teigiama informacija apie universitetą atitinkamai formuoja universiteto įvaizdį visuomenėje, o tiksliau visuomenės dalyje, kurios žinios apie universitetą ar universitetus yra menkos. Lietuvos universitetu reitingavimas neturi logikos, kadangi į vieną lygį pastatomi ir vienareikšmiškai lyginami tokie universitetai kaip LMTA, KTU, VPU ir Lietuvos karo akademija. Todėl visi kas bent kiek supranta tai tokių reitingų nevertina rimtai, tačiau tokie reitingai gali nepelnytai pakenkti bendram universiteto įvaizdžiui*“ (6 priedas). Universitetai, keletą metų iš eilės esantys tose pačiose arba panašiose reitingų vietose, atstovų teigimu, nejaučia didesnės įtakos, tačiau mano, jog pasikeitusi pozicija lemtų visuomenės nuomonės pasikeitimą: „*Tikrai nejaučiame jokio pokyčio nuo to kurioje pozicijoje esame reitinguose. Tikriausiai taip yra todėl, kad mūsų užimama pozicija labai nežymiai per pastaruosius metus pakito, ji daugmaž yra pastovi. Jeigu būtume reitingo apačioje, tuomet universiteto reputacijai visuomenės akyse kiltų grėsmė. Visgi, patikimi reitingai yra vienas iš metodų matuoti reputacijai, taigi savaime atspindi visuomenėje egzistuojančią nuomonę apie universitetą.*“ (10 priedas). Taip pat vyrauja nuomonė, kad reali visuomenės nuomonė nesutampa su reitingų parodymais: „*Kiekviena vieša informacija turi įtakos universiteto įvaizdžiui, tačiau mūsų universiteto patirtis rodo, kad visuomenės nuomonė apie universitetą nėra tiesiogiai susijusi su vieta Lietuvos universitetų reitinguose (ji yra palankesnė, negu reitingų vietos).*“ (4 priedas). Dalis aukštųjų mokyklų skeptiškai vertina vietos reitinge poveikį universitetui ir skelbiamų universitetų sąrašų nesureikšmina: „*Įvaizdį formuoja mokslininkų atlikti darbai, studijų kokybė, aukšta dėstytojų kompetencija, studentų pasiekimai, o reitingai lemia tik mažą dalelytę sėkmės*“ (8 priedas).

**Tyrimo išvados.** Tyrimo metu išaiškėjo, kad beveik visos aukštosios mokyklos (išskyrus vieną, kurios atstovas teigė tik šiais metais negalintis parengti informacijos dėl įstaigos organizacinių pasikeitimų) teikia informaciją reitinguojančioms institucijoms, tačiau daugelis

duomenų specialiai tam nerengia, o naudoja įstaigos tikslams kasmet rengiamą veiklos statistiką. Kalbant apie tarptautinius reitingus, kur reikia teikti informaciją pasirodžius pranešimams, be papildomų konkrečiai institucijai skirtų raginimų, padėtis kitokia – tik keli universitetai (18.1%) seka naujienas ir teikia prašomus duomenis.

Nors Lietuvos reitingams informacija teikiama gana aktyviai, ji nėra specialiai tam rengiama, o įstaigos tikslams surinkti duomenys nebūtinai atitinka reitinguojančių institucijų reikalavimus, todėl gali atsirasti informacijos spragų, galimai lemiančių subjektyvių reitingų sudarymą.

Atlikus apklausas, paaiškėjo, kad daugelis aukštųjų mokyklų akcentuoja užimamą vietą Lietuvos reitinguose komunikacijoje su publikomis, tačiau didžioji dalis mano, kad svarbiausi universiteto komunikacijoje – tarptautiniai reitingai. Tą lemia greičiausiai nepasitikėjimas Lietuvos sudaromais reitingais dėl patirties stygiaus, abejojama jų objektyvumu. Nepaisant to, keleto aukštųjų mokyklų atstovai teigia, kad jų atstovaujamai institucijai užėmus aukštą poziciją, šis faktas būtinai būtų išnaudotas komunikacijoje su tikslinėmis auditorijomis. Žinant tai, galima daryti išvadą, kad neakcentuoja pozicijos reitinge tos institucijos, kurios nėra patenkintos užimama vieta. Paklausus apie auditorijas, kurioms būtų aktualiausi universitetų reitingai ir kurioms būtų svarbi informacija apie įstaigos poziciją sąrašuose, visos aukštojo mokslo institucijos kalbėjo apie būsimus studentus, moksleivius, jų tėvus darančius įtaką pasirenkant universitetą. Šį faktą galima sieti su didėjančia aukštųjų mokyklų konkurencija pritraukiant daugiau ir gabesnių studentų.

Visi respondentai teigia, kad organizacijai daro įtaką bet kokia vieša informacija. Daugelis mano, kad reitingų teikiama informacija daro įtaką universiteto įvaizdžiui ir reputacijai, tačiau teigia tuo laikotarpiu, kuomet Lietuvoje pradėti rengti universitetų sąrašai, didelių visuomenės nuomonės pasiteikimų nepastebėjo. Šią nuomonę išreiškę universitetai pažymi, jog tokia situacija gali būti sietina su faktu, kad jų vieta reitinge arba nepasikeitė, arba keitėsi nežymiai. Tuo tarpu manoma, kad tarptautiniai reitingai turi gerokai didesnę reikšmę tiek reitinguojamai institucijai, tiek jos tikslinėms auditorijoms. Taip atsitiko greičiausiai dėl pakankamai mažos Lietuvos universitetų reitingavimo patirties ir to lemiamo nepasitikėjimo jais.

## IŠVADOS

Aukštasis mokslas visuomet buvo ir yra jautri tema visuomenėje, todėl aukštojo mokslo organizacijoms keliami dideli kokybės, skaidrumo, atsakomybės reikalavimai. Pastarųjų metų tendencijos rodo universitetų veiklos pokyčių radimąsi, susijusių su konkurencijos didėjimu bei tarptautinio veiklos lygmens reiškimusi. Šie pokyčiai lemia aukštųjų mokyklų, ypač senųjų, poreikį persvarstyti iki šiol turėtas vertybes, praplėsti misijos ribas. Universitetai priversti tapti dinamiškomis institucijomis, taikytis prie joms keliamų reikalavimų bei visuomenės poreikių ir tuo pat metu išlaikyti ištikimybę tradicinėms vertybėms ir laikytis istoriškai susiklosčiusių veiklos normų.

Viena iš naujovių, su kuriomis teko susidurti aukštosioms mokykloms – viešas veiklos kokybės vertinimas ir lyginimas kitų tokio tipo institucijų kontekste. Nors nuo pirmųjų bandymų iki šių dienų reitingai sulaukia daugiau kritikos negu teigiamų vertinimų, universitetams tenka susitaikyti su jų egzistavimu ir prisitaikyti prie jų daromo poveikio.

Universiteto ryšių su visuomene sistema sudėtingesnė nei įprastų organizacijų visų pirma dėl suinteresuotų auditorijų įvairovės. Šios organizacijos yra nuolat stebimos daugybės skirtingų publikų, tiek tiesiogiai susijusių su įstaiga, tiek potencialių būsimų interesantų. Nors visas auditorijas sieja bendras interesas – aukštosios mokyklos veikla, jos skiriasi savo patirtimi, lūkesčiais, poreikiais. Todėl universitetas ryšiuose su auditorijomis turi demonstruoti lankstumą komunikacijoje, rasti priemones, garantuojančias ryšių su įvairiom grupėm palaikymą, taip pat padedančias išlaikyti ir valdyti organizacijos įvaizdį bei reputaciją. Reitingai yra viena iš tokių, tik aukštojo mokslo institucijai pritaikomų komunikacijos priemonių. Galima išskirti keletą teiginių, leidžiančių tirti sąsajas tarp reitingų ir organizacijos ryšių su visuomene. Tai:

- Reitingas yra žinutė.
- Reitingas yra koncentruota informacija, išreiškianti suinteresuotoms grupėms svarbiausius organizacijos veiklos aspektus.
- Reitingas yra vieša, visiems prieinama informacija.
- Parengta nepriklausomos institucijos, todėl orientuota į patikimumą bei objektyvumą.
- Reitingas, kaip viešos informacijos šaltinis, turi galią daryti įtaką.
- Reitingas gali lemti organizacijos įvaizdžio ir reputacijos pokyčius.



Žinant šiuos teiginius, galima integruoti poziciją sąrašuose į universiteto komunikaciją su auditorijomis, pakreipiant reitingo teikiamą informaciją organizacijos naudai. Tai pasiekama visų pirma geranorišku bendradarbiavimu su reitinguojančia institucija, veiklos kokybės nuolatiniu gerinimu bei priežiūra, aukštos pozicijos siekiu. Reitingas, kadangi yra viešai prieinamas, pats savaime komunikuoja universiteto vietą sąrašė, keldamas diskusijas, visuomenės, taip pat žiniasklaidos susidomėjimą. Seniai reitinguojamų universitetų praktika rodo, kad naudinga vietą sąrašė akcentuoti aukštosios mokyklos platinamoje informacijoje, skelbti esamiems studentams bei personalui.

Išaiškėjusių sąsajų tarp reitingų bei aukštosios mokyklos ryšių su visuomene pagrindu atlikta Lietuvos atvejo analizė parodė, kad reitingų informacijos poveikis yra suprantamas. Universitetų atstovai suvokia sąrašų svarbą suinteresuotoms auditorijoms, todėl pastebimas geranoriškas bendradarbiavimas su reitinguojančiomis institucijomis. Kalbant apie reitingų lenteles, išsiskyrė du lygmenys, paaiškėjo, kad Lietuvos aukštosios universitetinės mokyklos daugiau reikšmės teikia ir mano didesnę poveikį turintys tarptautiniai universitetų reitingai, tuo tarpu Lietuvos reitingais išreikštas nepasitikėjimas, kas lemia nenorą skleisti poziciją sąrašuose. Nepaisant to, aukštas pozicijas užimančios aukštosios universitetinės mokyklos akcentuoja šį faktą komunikacijoje tiek su vidinėmis, tiek su išorinėmis auditorijoms, tikint, kad tai gali turėti įtakos universiteto įvaizdžiui bei reputacijai.

Apibendrinus teorinės analizės bei atlikto tyrimo rezultatus, matyti, kad daugiau dėmesio yra skiriama diskusijoms apie reitingų objektyvumą ir tik labai nedaug kalbama apie jų poveikį. Reitinguojančių institucijų gauti rezultatai dažnai kritikuojami, tačiau jie nėra siejami su aukštosios mokyklos indėliu į objektyvumą. Pastebima tendencija: didžiutis užimama aukšta vieta sąrašė, skelbiant tai naudojamose komunikacijos priemonės ir nutylėti bei ignoruoti, jei užimama vieta nėra palanki.

Šią situaciją galima sieti su tuo, kad iki šiol nebuvo kalbėta apie reitingų saitus su organizacijos ryšiais su visuomene, neatlikta tyrimų, rodančių reitingo poveikį suinteresuotoms auditorijoms bei organizacijos reputacijai ir įvaizdžiui. Padėtis galėtų pasikeisti suvokus reitingo teikiamos informacijos priimtinumą visuomenei ir radus galimybių išnaudoti poziciją sąrašė komunikacijoje su universiteto auditorijomis.



9. DOLPHIN, RICHARD R. Internal Communications: Today's Strategic Imperative [interaktyvus]. In *Journal of Marketing Communications*. 2005, Vol. 11 Issue 3, p. 171-190. [žiūrėta 2010 m. gegužės 5 d.]. Prieiga per internetą: <<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=17926962&site=ehost-live>>
10. DRŪTEIKIENĖ G., Marčinskas A., Gudonienė V. Universiteto įvaizdžio formavimas – komunikacinis dėmuo. // *Informacijos mokslai*. - ISSN 1392-0561. – 2007, T. 39.
11. DRŪTEIKIENĖ, Greta [et al.]. The Impact of Study Quality on the Image of a Higher Education Institution [interaktyvus]. In *Informacijos mokslai*, 2009, issue: 48, pages: 68-81. [žiūrėta 2010 m. gegužės 8 d.]. Prieiga per internetą: <[www.ceeol.com](http://www.ceeol.com)>.
12. EFTEKHARI, Ali. University as a country [interaktyvus]. In *Modern university management: practical methods for university modernization*. [žiūrėta 2010 m. gegužės 5 d.]. Prieiga per internetą: <<http://modernuniversitymanagement.com/university-as-a-country.html>>.
13. HAZELKORN, Ellen. Impact of Global Rankings on Higher Education Research and the Production on Knowledge: UNESCO forumo n Higher Education, Research and knowledge: Occasional paper No. 15 [interaktyvus]. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organisations, 2009. [žiūrėta 2009 m. birželio 2 d.]. Prieiga per internetą: <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001816/181653e.pdf>.
14. HEALEY, Nigel M. Is higher education in really 'internationalising'? [interaktyvus]. In *Higher Education*, 2008, Vol. 55, No. 3, pp. 333-355. Prieiga per internetą: <http://www.jstor.org/stable/29735186>.
15. HENLEY, Teri Kline. Integrated Marketing Communications for Local Nonprofit Organizations: Communications Tools and Methods [interaktyvus]. In *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 2001, Vol. 9 Issue 1/2, p179. [žiūrėta 2010 m. gegužės 7 d.]. Prieiga per internetą: <<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=f5h&AN=6313755&site=ehost-live>>.
16. HONGCAI, Wang. University Rankings: Status Quo, Dilemmas, and Prospects [interaktyvus]. In *Chinese Education and Society*, 2009, vol. 42 no 1, p. 42-55. [žiūrėta 2010 m. gegužės 5 d.]. Prieiga per internetą: <

- <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=eric&AN=EJ841212&site=ehost-live>>
17. IOANNIDIS, John [et al.]. International ranking systems for universities and institutions: a critical appraisal [interaktyvus]. BioMed Central Ltd, 2007. [žiūrėta 2009 m. birželio 9 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.biomedcentral.com/content/pdf/1741-7015-5-30.pdf>
  18. YANG, Sung-Un [et al.]. Student–university relationships and reputation: a study of the links between key factors fostering students’ supportive behavioral intentions towards their university [interaktyvus]. In *Journal of Marketing for Higher Education*, 2008, Vol. 18 Issue 2, p. 145-170. [žiūrėta 2010 m. gegužės 7 d.]. prieiga per internetą: <  
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=36087496&site=ehost-live>>.
  19. KANTANEN, Helena. Civic Mission and Social Responsibility New Challenges for the Practice of Public Relations in Higher Education. In *Higher Education Management & Policy*, [interaktyvus]; University of Kuopio, Finland. Academic Search Complete, 2005, Vol. 17 Issue 1, p1-16. [žiūrėta 2010 m. gegužės 5 d.]. Prieiga per internetą: <  
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=18220633&site=ehost-live>>
  20. KARDELIS, Kęstutis. Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai : (edukologija ir kiti socialiniai mokslai) : vadovėlis. Lietuvos kūno kultūros akademija. Šiauliai : Lucilijus, 2007. 398 p.
  21. KUMMERFELDT, Irvan. University public relations [interaktyvus]. In *Journal of Advertising*, 1975, Vol. 4 Issue 1, p. 6-10. [žiūrėta 2010 m. gegužės 7 d.]. prieiga per internetą: <  
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=4666863&site=ehost-live>>
  22. LEDINGHAM, John A. Explicating Relationship Management as a General Theory of Public Relations [interaktyvus]. In *Journal of Public Relations Research*. 2003, Vol. 15 Issue 2, p. 181-198. [žiūrėta 2010 m. gegužės 5 d.]. Prieiga per internetą: <  
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=9353426&site=ehost-live>>.

23. LIU N. C. , Cheng Y. Academic ranking of world universities – methodologies and problems [interaktyvus]. Institute of higher education, Shanghai Jiao Tong University, 2005. [žiūrėta 2009 m. birželio 3 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.arwu.org/rank/file/ARWU-M&P.pdf>>.
24. MAILATH, G., SAMUELSON, L. Who wants a good reputation? In The review of economic studies[interaktyvus]. 2001, vol. 68, no. 2 [žiūrėta 2010 m. sausio 20 d.]. prieiga per internetą: < <http://www.jstor.org/stable/2695935>>.
25. MARCONI, Joe. Image marketing : using public perceptions to attain business objectives. - Lincolnwood : NTC Business Books, 1997. - xviii, 232.
26. MARČINSKAS, A., Gudonienė V., Drūteikienė G. Aukštojo mokslo institucijų įvaizdis: šališki veiksniai. // Informacijos mokslai. 2007, t. 40, p. 25-38.
27. MARGINSON, Simon [et. al.]. Globalisation and Higher Education [interaktyvus]. Organisation for Economic Co-operation and Development, 2008, No. 8. [žiūrėta: 2010 m. gegužės 5d.]. Prieiga per internetą: < <http://www.oecd.org/dataoecd/33/12/38918635.pdf>>
28. MARGINSON, Simon. Rankings: Marketing Mana or Menace? [interaktyvus]. Annual New Zealand international education conference, 2007. [žiūrėta 2009 m. birželio 10 d.]. Prieiga per internetą: [http://www.cshe.unimelb.edu.au/people/staff\\_pages/Marginson/KeyMar8-10Aug07.pdf](http://www.cshe.unimelb.edu.au/people/staff_pages/Marginson/KeyMar8-10Aug07.pdf) .
29. MEADE. Janet A. Strategic Planning for Internal Communication [interaktyvus]. In CPA Practice Management Forum, 2010, Vol. 6 Issue 1, p. 5-9. [žiūrėta 2010 m. gegužės 5 d.]. Prieiga per internetą: <<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=47599142&site=ehost-live>>
30. MITROVIC', Konstanca [et. Al.]. Strategic management of public relations in education. [interaktyvus]. In *Interdisciplinary Management Research V*. 2009. [žiūrėta 2010 m. gegužės 5 d.]. Prieiga per internet: <<http://www.efos.hr/repec/osi/journal/PDF/InterdisciplinaryManagementResearchV/IMR5a23.pdf>>
31. O'NEIL, Julie. The Challenge of Promoting a Cohesive Institutional Identity: An Investigation of the Impact of External Audiences, Task Specialization, and the Overall

- Organization [interaktyvus]. In *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*. 2003, Vol. 11 Issue 2, p.21. [žiūrėta 2010 m. gegužės 8 d.]. Prieiga per internetą: <<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=9483820&site=ehost-live>>.
32. QS Top Universities [interaktyvus]. QS Quacquarelli Symonds Limited, 2009. [žiūrėta 2009 gegužės 31 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.topuniversities.com/home/>>.
33. RAFALOWSKA, H. Building the reputation of statistical office through effective communication. In *Statistical Journal of the United Nations*. 2005, No. 22. P. 147-156.
34. Ranking Web of World Universities [interaktyvus]. CCHS-Csic, 2009. [žiūrėta 2009 m. birželio 3 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.webometrics.info/>>.
35. ROOIJEN, van Maurits. Marketing your institution internationally. EAIE Professional Development series for international educators, 2008.
36. ROTHBLATT, Sheldon. Global Branding and the Celebrity University [interaktyvus]. In *Liberal Education*, 2008, Vol. 94 Issue 4, p. 26-33. [žiūrėta 2010 m. gegužės 5 d.]. Prieiga per internetą: <<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=35690587&site=ehost-live>>
37. SALMI, Jamil. The Challenge of Establishing World-Class Universities. Washington, DC: The world bank, 2009. [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 birželio 10 d.]. Prieiga per internetą: <[http://books.google.com/books?id=mz8EaFSpIK0C&pg=PA16&dq=World+University+Rankings&lr=&as\\_brr=1&as\\_pt=BOOKS&hl=lt#PPR4,M1](http://books.google.com/books?id=mz8EaFSpIK0C&pg=PA16&dq=World+University+Rankings&lr=&as_brr=1&as_pt=BOOKS&hl=lt#PPR4,M1)>.
38. SRIRAMESH, Krishnamurthy, VERCIC, Dejan. International public relations: A framework for future research [interaktyvus]. In *Journal of Communication Management*, 2001, Vol. 6 Issue 2, p. 103. [žiūrėta 2010 m. gegužės 8 d.]. Prieiga per internetą: <<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=sih&AN=7016492&site=ehost-live>>.
39. STEINBERG, Charles S. Public Relations on the Campus: An Analysis and Interpretation of the Replies to a Questionnaire Survey [interaktyvus]. In *The Journal of Higher Education*, 1966, Vol. 37, No. 3 p. 129-136. [žiūrėta 2010 m. Balandžio 7 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.jstor.org/stable/1979434>>.

40. STRAVINSKIENĖ, Jurgita [et.al]. Universitetinių aukštųjų mokyklų ryšiai su visuomene: sampratos raida ir ypatybės. In *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*. 2008, no 47, p. 141-157.
41. SZYMAŃSKA, Aneta. Public Relations: The Process of Communication between a Higher Education Institution and Its Environment: The Case of the Wrocław University of Economics [interaktyvus]. In *Higher Education in Europe*, 2003, Vol. 28 Issue 4, p. 471-485. [žiūrėta 2010 m. gegužės 8 d.]. Prieiga per internetą: <<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=12057727&site=ehost-live>>
42. ŠMAIŽIENĖ, Ingrida. Organizacijos reputacijos valdymas: prabanga ar būtinybė? In *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. 2006, no. 1 (6), p. 163-169.
43. ŠONTAITĖ, Miglė, KRISTENSEN, Tore. Korporatyvinės reputacijos formavimas panaudojant estetiką aukštojo mokslo institucijų kontekste. In *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*. 2009, nr. 51.
44. TADELIS, Steven. What's in a Name? Reputation as a tradeable asset. In *The American economic association* [interaktyvus]. 1999, vol. 89, no 3, p. 548-563. [žiūrėta 2010 m. sausio 20 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.jstor.org/stable/117032>>
45. TAYLOR, Paul, BRADDOCK, Richard. International university ranking systems and the idea of university excellence. In *Journal of Higher Education Policy and Management*. 2007, vol. 29, no. 3. P. 245-260.
46. TAMUŠAUSKAITĖ, A. [et al.]. Lietuvos universitetų rangavimas modernaus universiteto koncepcijos ir bruožų kontekste. In *Socialiniai mokslai*. 2009, nr. 3 (65). P. 66-77.
47. Tarptautinių žodžių žodynas. Žodžiai.lt [interaktyvus]. 2006. [žiūrėta 2008 m. balandžio 24 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.zodziai.lt/>
48. TEMPLE, Paul. Branding higher education: illusion or reality. In *Perspectives*. 2006, vol. 10, no. 1., p. 15-19.
49. TEMPLE, Paul. The integrative university: Why university management is different. In *Perspectives: Policy and Practice in Higher Education* [interaktyvus]. Academic Search Complete, 2008., vol. 12, no. 4, p. 99-102. [žiūrėta 2010 m. gegužės 5 d.]. Prieiga per internetą: <

- <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=eric&AN=EJ813955&site=ehost-live>>
50. THE: Times Higher Education [interaktyvus]. TSL Education Ltd, 2007. [žiūrėta 2009 birželio 5 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.timeshighereducation.co.uk/>>
  51. TINFAVIČIENĖ, Ingrida. Istorinė universitetinio aukštojo mokslo sampratos raida. In *Acta Paedagogica Vilnensia*. 2007, t. 19, p. 189-195.
  52. UNESCO forumo n Higher Education, Research and knowledge: Occasional paper No. 15 [interaktyvus]. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organisations, 2009. [žiūrėta 2009 m. birželio 2 d.]. Prieiga per internetą: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001816/181653e.pdf>> .
  53. University. In *Wikipedia: The Free Encyclopedia* [interaktyvus]. [žiūrėta 2010 m. gegužės 5 d.]. Prieiga per internetą: <<http://en.wikipedia.org/wiki/University>>.
  54. USHER, Alex, Savino, Massimo. A world of difference: aglobal survey of university league tables [interaktyvus]. Canadian education report series, 2006. [žiūrėta 2009 m. birželio 10 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.educationalpolicy.org/pdf/World-of-Difference-200602162.pdf>> .
  55. WEST, Peter W. A. A Faustian Bargain? Institutional Responses to National and International Rankings [interaktyvus]. In *Higher Education Management & Policy*, 2009, Vol. 21 Issue 1, p. 9-18. [žiūrėta 2010 m. gegužės 5 d.]. Prieiga per internetą: <<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=41036214&site=ehost-live>>



## **RANKINGS OF HIGHER EDUCATION INSTITUTION IN PUBLIC RELATIONS (SUMMARY)**

Higher education institutions nowadays meet with various challenges concerning the changing world. Those traditional organizations have to conform to the society's demands by accepting new tasks and objectives. One of the new subjects, universities have to accept is to start developing organization's public relations by finding a new tools for communication with its audiences.

The aim of the master thesis was to research an influence of higher education institutions rankings to its public relations. The main tasks were to analyse the particularity of higher education institution, to discuss on the development and tendency of organizing university rankings, to discuss the features of the public relations of higher education institutions, to find the possible influence of the rankings to organization and to perform a survey on the basis of findings on literature analysis.

The research methods used to prepare the research were an analysis of the scientific literature and an interview with the experts of public relations from the Lithuanian higher education institutions.

The research showed that higher education institutions rankings have a very close connection to the organization's reputation. Various of scientists have noticed the impact of the position of the ranking to the institution's reputation. The results of comparison of the higher education institution's image aspects to the ranking criteria, shows a high similarity as well.

Due to the results of the literature analysis, the research of Lithuanian Higher education institutions was made. The results of the interviews revealed that the situation is quite controversial. The universities understand the impact of the rankings to the institution and its audiences but only the high position in the ranking tables is used as the message for communication. If the university takes up lower position, the rankings used to be ignored.

## PRIEDAI

### 1 PRIEDAS

#### Lietuvos universitetinės aukštosios mokyklos<sup>1</sup>

	UNIVERSITETINĖS AUKŠTOSIOS MOKYKLOS	UŽ RYŠIUS SU VISUOMENE ATSAKINGI SKYRIAI
<b>VALSTYBINĖS</b>	1. Vilniaus universitetas	Informacijos ir ryšių su visuomene skyrius
	2. Kauno technologijos universitetas	Viešųjų ryšių skyrius
	3. Vilniaus Gedimino technikos universitetas	Žiniasklaidos ir renginių direkcija
	4. Lietuvos muzikos ir teatro akademija	–
	5. Vytauto Didžiojo universitetas	Viešosios komunikacijos skyrius
	6. Vilniaus pedagoginis universitetas	Ryšių su visuomene skyrius
	7. Vilniaus dailės akademija	–
	8. Kauno medicinos universitetas	–
	9. Mykolo Romerio universitetas	Viešųjų ryšių tarnyba
	10. Klaipėdos universitetas	Informacijos ir ryšių su visuomene skyrius
	11. Šiaulių universitetas	Ryšių su visuomene tarnyba
	12. Lietuvos žemės ūkio universitetas	Viešųjų ryšių skyrius
	13. Lietuvos kūno kultūros akademija	–
	14. Lietuvos veterinarijos akademija	–
	15. Generolo J. Žemaičio Lietuvos karo akademija	–
<b>NEVALSTYBINĖS</b>	16. ISM vadybos ir ekonomikos universitetas,	Rinkodaros padalinys
	17. UAB Lietuvos krikščioniškojo fondo aukštoji mokykla	Komunikacijų skyrius
	18. Telšių Vyskupo Vincento Borisevičiaus kunigų seminarija	–
	19. Viešoji įstaiga "Europos Humanitarinis Universitetas"	Komunikacijos koordinatore
	20. Viešoji įstaiga Vilniaus universiteto Tarptautinio verslo mokykla	–
	21. Viešoji įstaiga Vilniaus verslo teisės akademija	–
	22. Vilniaus Šv. Juozapo kunigų seminarija	–
	23. Verslo ir vadybos akademija	–

<sup>1</sup> Šaltinis: AIKOS: Atvira informavimo konsultavimo orientavimo sistema [interaktyvus]. [žiūrėta 2010 m. gegužės 6 d.]. Prieiga per internet: < <http://www.aikos.smm.lt/aikos/index.htm>>.

## 2 PRIEDAS

### INTERVIU NR. 1

**Ar teikiate informaciją reitinguojančiai institucijai? Ar specialiai tam ruošiate informacijos paketus, statistiką?**

*Šiais metais neruošėme dėl įstaigoje vykstančių pasikeitimų, neturime galimybės surinkti visos reikalingos informacijos. Praeitais metais dalyvavome, tačiau informacija taip pat nebuvo pilnai pateikta, todėl nežinau ar galiu kažką daugiau tuo klausimu pasakyti.*

**Tačiau pernai vis tik buvote reitinguojami, ar šį faktą kažkaip išnaudojote komunikacijoje, tarkim pritraukdami studentus?**

*Neakcentavome, galbūt ateityje, kai turėsime galimybę pasiruošti, išnaudosime užimamą vietą taip pat ir komunikacijoje. Bet sakau, dabar sunku kažką pasakyti, nes tam nebuvo specialiai ruošiasi.*

**O galbūt pastebėjote, vis tiek buvote reitinguojami, gal kažkurioms universiteto auditorijoms reitingai yra svarbesni nei kitoms?**

*Studentams, tačiau manau, kad konkrečiai mūsų studentams vieta reitinge didelės įtakos nepadarė, nes mūsų studentai šiek tiek specifiniai, jie gal nelabai žino apie Lietuvos universitetų reitingus...*

### 3 PRIEDAS

#### INTERVIU NR. 2

**Ar teikiate informaciją reitinguojančiai institucijai? Ar specialiai tam ruošiate informacijos paketus, statistiką?**

*Taip. Iš anksto nerengiame, bet atėjus laikui arba užprašius specialiai užpildo visi padaliniai. Lietuvoje – mums atsiunčiama anketa, o užsienio reitingams pildoma pasirodžius pranešimui.*

**Ar naudojate užimamą vietą Lietuvos reitinguose universiteto komunikacijoje? Tarptautiniuose reitinguose? Jeigu taip – kur ir kaip (ar skelbėte informaciją apie užimamą vietą internete, ar akcentuojate tai informacijoje skirtoje būsimiems studentams ir pan.)? Jeigu ne – kodėl ?**

*Taip, Universiteto spaudoje, viešuose pasisakymuose, spaudos pranešimuose, informacijoje būsimiems studentams, reklaminiuose leidiniuose. Angliškoje VU svetainėje planuojama talpinti tarptautinius reitingus, bet dar tai nepadaryta, diskutuojama.*

**Galbūt pastebėjote kam aktualiausi universitetų reitingai (moksliniam personalui, studentams, universiteto administracijai, moksleiviams...)?**

*Tai aktualu visai Universiteto bendruomenei, skatina pasididžiavimą institucija, būsimiems studentams, jų tėvams. Pozicija tarptautiniuose reitinguose domina užsienio studentus, kurie planuoja studijas užsienyje. Taip pat užsienio universitetus, kurie teikia savo studentams informaciją apie studijas užsienyje.*

**Ar pastebėjote užimamos pozicijos reitinge naudą universitetui (ar universitetas tapo žinomesnis, populiariesnis, ar pasikeitė visuomenės nuomonė apie įstaigą, galbūt manote, kad vieta reitinge gali turėti įtakos universiteto reputacijai, įvaizdžiui)?**

*Na, mūsų universiteto reputacijai vieta Lietuvos reitinguose gal labai ženkliai įtakos nepadarys. Bet tai svarbu bendruomenei, stojantiems, darbdaviams. Bet vieta užsienio reitinguose labai svarbi – tiek VU administracijai, tiek mokslininkams ir dėstytojams. Tai pakeltų ir Lietuvos aukštojo mokslo prestižą*

## 4 PRIEDAS

### INTERVIU NR. 3

**Ar teikiate informaciją reitinguojančiai institucijai? Ar specialiai tam ruošiate informacijos paketus, statistiką? Ar siekėte (siekiate) atsidurti Lietuvos universitetų reitinge? Tarptautiniuose reitinguose?**

*Universitetas teikia informaciją Lietuvoje vykdomiems universitetų reitingavimams, tačiau specialiai duomenų tam nekaupia ir paketų neruošia. Tarptautiniuose reitinguose specialiai informacijos neteikiame.*

**Ar naudojate užimamą vietą reitinguose universiteto komunikacijoje? Jeigu taip – kur ir kaip (ar skelbėte informaciją apie užimamą vietą internete, ar akcentuojate tai informacijoje skirtoje būsimiems studentams ir pan.)? Jeigu ne – kodėl? Kokių atveju naudotumėte?**

*Universiteto komunikacijoje reitingų duomenys specialiai nėra naudojami, todėl kad Lietuvoje vykdomi reitingavimai ir taip pakankamai žinomi visuomenei. Manome, kad tikslinga būtų naudoti tokią informaciją marketingo tikslais.*

**Galbūt pastebėjote kam aktualiausi universitetų reitingai (moksliniam personalui, studentams, universiteto administracijai, moksleiviams...)?**

*Universitetų reitingai aktualiausi būsimiems studentams.*

**Ar pastebėjote užimamos pozicijos reitinge naudą (žalą) universitetui (ar universitetas tapo žinomesnis, populiariesnis, galbūt pasikeitė visuomenės nuomonė apie įstaigą, galbūt manote, kad vieta reitinge gali turėti įtakos universiteto reputacijai, įvaizdžiui)?**

*Kiekviena vieša informacija turi įtakos universiteto įvaizdžiui, tačiau mūsų universiteto patirtis rodo, kad visuomenės nuomonė apie universitetą nėra tiesiogiai susijusi su vieta Lietuvos universitetų reitinguose (ji yra palankesnė, negu reitingų vietos).*

## 5 PRIEDAS

### INTERVIU NR. 4

**Ar teikiate informaciją reitinguojančiai institucijai? Ar specialiai tam ruošiate informacijos paketus, statistiką?**

*Taip, teikiame informaciją reitingams. Specialiai ruošiamės tik tiek, kad universitetas yra pakankamai didelė organizacija ir klausimų yra reitingams didelė įvairovė, todėl juos rinkti yra didžiulis darbas todėl nu taip, galima sakyti, kad ruošiamės suringdami iš skirtingų departamentų informaciją.*

**Kaip suprantu kalbate apie Lietuvos reitingus, o kaip dėl tarptautinių reitingų? Ar pildote anketas, ieškote...**

Ne.

**Nedarote to?**

*Iš tikrųjų niekas į mus nesikreipė su pasiūlymu dalyvauti ar tai prašymu teikti informaciją ir mes nematome reikalo patys prašytis tenai. Nes mūsų universiteto pozicija, šiaip.. aa.. gabūt bus ir apie tai klausimas sekantis, bet ištikrųjų tai visam pasaulyje bent jau kiek man yra žinoma ir kiek tenka bendrauti su kolegomis mūsų pusė arba daugiau netgi profesorių yra atvažiuavę iš Šiaurės Amerikos ir Europos ir jie maždaug daugiau gaudoi tokiose dalykuose, pasaulinės tendencijose globaliose tai reitingai vertinami labai labai kontraversiškai irr tai yra daugiau ar mažiau Lietuvoj mados reikalas. Ir kalbėti apie kažkokį objektyvumą šitų reitingų, kurie vykdomi yra Lietuvoje kelių institucijų, privačių, taip pat leidinių, žurnalų, aš nesiryžčiau kalbėti apie objektyvumą. Nes tai yra informacija, kurią pateikia aukštosios mokyklos ir ji yra sunkiai patikrinama.*

**Ar nemanote, kad tarkim būsimiems studentams reitingai daro didelę įtaką, kad jie stebi Žinoma, didžiulę įtaką.**

**O jeigu universitetas užimtų aukštą vietą reitinge ar nemanote, kad yra galimybė išnaudoti tą poziciją universiteto komunikacijoje, tarkim pritraukiant studentų**

*Aš manau, kad tie universitetai, kurie užima aukštas pozicijas tai jie beabejo turėtų savo reklamoje eem, ne tik reklamoje, žodžiu tą dalyką labai aktyviai naudoti. Tai turbūt kalba eitu ir apie tą universitetą, kuriam jūs atstovaujate, nes kiek man žinoma Vilniaus universitetas kelis metus iš eilės užima pirmas vietas.*

**Kiek žinau didelė dalis Jūsų studentų yra užsieniečiai...**

*Pusė*

**Mhm, o ar nepastebėjote, kad galbūt užsienyje yra reitingai gerokai populiarnesni negu Lietuvoje ir galbūt pastebėjote, kad jiems tai yra aktualiau?**

*Mūsų, taip, pirmoji jūsų klausimo dalis yra labai teisinga, mūsų apie pusė studentai yra užsieniečiai, tačiau jie yra iš rytų Europos didžia dalimi, buvusio Sovietų Sąjungos bloko šalių irr ten reitingai bent jau mano žiniomis nėra tokie populiariūs kaip vakarinėje pasaulio pusėje tایی ir tą visą karštinę tokią, jinai buvo tam tikru momentu apėmusi vakarų pasaulį, tačiau vėlgi kaip sakau mano žiniomis , iš to ką teko girdėti iš atvykstančių profesorių šiuo metu ir toje*

*pačioje Amerikoje kur tie reitingai tik už gimsta tai jie yra vertinami labai labai skeptiškai, tai nežinau, iš mūsų studentų nei vieno karto nesu girdėjęs, klausimo kokią vietą jūsų universitetas užima reitinge ar kažkas panašaus.*

**Supratau, bet šiais metais vis tik tai dalyvausite „veido“ skelbiamuose reitinguose**

*Taip, mes dalyvavome ir pernai, kaip buvo pirmą kartą privačių universitetų reitingavimas dalyvaujant ir šiemet būtumėm nesulaukę tokio raginimo, būtumėm nedalyvavę.*

**Bet vis tik teksite šiais metais informaciją, šiais metais žadama, kad bus skelbiami tiek privačių, tiek valstybinių aukštųjų universitetinių mokyklų sąrašai viename reitinge ir tarkime jeigu jūsų universitetas užimtų aukštą poziciją ar tai kažkaip naudosite komunikacijoje?**

*Atsakyti į jūsų klausimą dabar negalėčiau taip vat iš karto, todėl, kad nežinau kokią vietą mes užimsime, o kažką spėlioti kol nėra žinoma, pernai užėmėm mmm antrą vietą bet jų iš viso yra 5, jeigu būtumėm užėmę pirmą vietą, tai beabejo, tai būtų nereali galimybė išnaudoti tai komunikacijoje. Nep[aisant to, kad kaip aš jau minėjau kelis kartus, kad objektyvumu šitų reitingų ir ne tik šitų aš labai abejoju, bet priklausomai nuo vietos, jeigu tai būtų pirma vieta, taip kodėl gi ne.*

## 6 PRIEDAS

### INTERVIU NR. 5

**Ar teikiate informaciją reitinguojančiai institucijai?**

*Taip.*

**Ar specialiai tam ruošiate informacijos paketus, statistiką?**

*Paprastai statistika yra sukaupta atitinkamuose padaliniuose.*

**Ar siekėte (siekiate) atsidurti Lietuvos universitetų reitinge?**

*Ne*

**Tarptautiniuose reitinguose?**

*Taip*

**Ar naudojate užimamą vietą reitinguose universiteto komunikacijoje?**

*Ne*

**Jeigu ne – kodėl?**

*Nes Lietuvos universitetų reitingai yra nepalankūs.*

**Kokiu atveju naudotumėte?**

*Jei būtų palankūs.*

**Galbūt pastebėjote kam aktualiausi universitetų reitingai?**

*tiems, kurių žinios apie universitetus ir realią akademinę aplinką yra menkos.*

**Ar pastebėjote užimamos pozicijos reitinge naudą (žalą) universitetui (ar universitetas tapo žinomesnis, populiariesnis, galbūt pasikeitė visuomenės nuomonė apie įstaigą, galbūt manote, kad vieta reitinge gali turėti įtakos universiteto reputacijai, įvaizdžiui)?**

*Viešumoje skelbiama neigiama ar teigiama informacija apie universitetą atitinkamai formuoja universiteto įvaizdį visuomenėje, o tiksliau visuomenės dalyje, kurios žinios apie universitetą ar universitetus yra menkos. Lietuvos universitetu reitingavimas neturi logikos, kadangi į vieną lygį pastatomi ir vienareikšmiškai lyginami tokie universitetai kaip LMTA, KTU, VPU ir Lietuvos karo akademija. Todėl visi kas bent kiek supranta tai tokių reitingų nevertina rimtai, tačiau tokie reitingai gali nepelnytai pakenkti bendram universiteto įvaizdžiui.*



## 7 PRIEDAS

### INTERVIU NR. 6

**Ar teikiate informaciją reitinguojančiai institucijai? Ar specialiai tam ruošiate informacijos paketus, statistiką?**

*Tokia informacija yra kasmet ruošama universiteto reikmėms, ją teikiame ir reitinguojančiai institucijai, ir taip pat naudojame universiteto komunikacijoje. Na taip, tada galima sakyti, kad rengiame.*

**Kiek man žinoma, turite nemažai užsienio studentų, ar bandote komunikuoti su potencialias užsienio studentais patenkamt į tarptautinius reitingus?**

*Na reitingai tai.. Jūs turite omeny Lietuvos reitingus?*

**Na, ir Lietuvos, ir tarptautinius.**

*Tarptautiniame reitingavime tai taip ar taip mes esame reitinguojami. Visam pasaulyje esame reitinguojami. Webmetric reiškias reitinge.*

**Tai jūs patenkate ir į webmetrics reitingus ir Lietuvos reitinge užimate gana aukštas pozicijas, tai ar naudojate vietą universiteto komunikacijoje?**

*Ne, tai aš jau jums sakiau, kad taip, mes naudojame.*

**Galbūt pastebėjote kam aktualiausi universitetų reitingai (moksliniam personalui, studentams, universiteto administracijai, moksleiviams...)?**

*Sunku tai įvardinti bet komunikacijoje tai naudojama tai tikimės, kad būtų aktualiausia moksleiviams ir jų tėvams pasirenkamnt kur stoti, be to aišku ir projektuose Europos Sąjungos.*

**O kaip dėl vidinių auditorijų, ar manote kad tai svarbu yra moksliniam personalui, esamiems studentams?**

*Personalui taip, nes tai yra organizacija, kuri iš esmės.. eee. Ta informacija kurioje organizacijoje jie dirba, kokią vertę ji įgauna tai daro galbūt didesnę lojalumą ir norą stengtis. Šiaip mes naudojame ir vidinėje komunikacijoje – savo laikraščiuose buvo aprašyti reitingai, vertinimo sistemos.*

**Jūs paprastai užimate gan aukštą vietą Lietuvos tarkim reitinge, galbūt jūs pastebėjote kažkokią tai naudą, galbūt, nežinau, ar populiariesnis universitetas pasidarė, žinomesnis?**

*Ne, tai šitą įvertinti yra sunku, nes yra labai daug elementų, vergu ar galima taip pasakyti, nebent tai galėtų pasakyti kiek stojantis žmogus arba besikreipiantis į ktu pasakytu kokią įtaką tai turėjo. Bet vėlgi tai nebūtų gerai, nes tarkim jeigu komunikuojama tarkime 3 mėnesius ir vien kalbam apie reitingus, tačiau daug kas galbūt ir neskaitė. Sunku tai įvertinti.*

## 8 PRIEDAS

### INTERVIU NR. 7

**Ar teikiate informaciją reitinguojančiai institucijai?**

*Taip teikiame informaciją.*

**Ar specialiai tam ruošiate informacijos paketus, statistiką?**

*Tiesiog atsakome į statistų ar tam tikros firmos išsamiam tyrimui parengtus klausimus.*

**Ar siekėte (siekiate) atsidurti Lietuvos universitetų reitinge?**

*Manau, kiekvienos aukštosios mokyklos prestižo reikalas patekti (tik kompetentingų institucijų rengtų reitingų) į šį reitingą.*

**Tarptautiniuose reitinguose?**

*Būtų šaunu, jeigu pavyktų patekti.*

**Ar naudojate užimamą vietą reitinguose universiteto komunikacijoje?**

*Taip, bet tik kompetentingų institucijų rengtų reitingų.*

**Jeigu taip – kur ir kaip (ar skelbėte informaciją apie užimamą vietą internete, ar akcentuojate tai informacijoje skirtoje būsimiems studentams ir pan.)?**

*Taip. Internete, straipsniuose, reklamoje ir t.t.*

**Galbūt pastebėjote kam aktualiausi universitetų reitingai (moksliniam personalui, studentams, universiteto administracijai, moksleiviams...)?**

*Vienareikšmiai teigti negaliu, bet manau, tai ypatingai svarbu moksleiviams ir studentams.*

**Ar pastebėjote užimamos pozicijos reitinge naudą universitetui (ar universitetas tapo žinomesnis, populiariesnis, ar pasikeitė visuomenės nuomonė apie įstaigą, galbūt manote, kad vieta reitinge gali turėti įtakos universiteto reputacijai, įvaizdžiui)?**

*Įvaizdį formuoja mokslininkų atlikti darbai, studijų kokybė, aukšta dėstytojų kompetencija, studentų pasiekimai, o reitingai lemia tik mažą dalelytę sėkmės.*

## 9 PRIEDAS

### INTERVIU NR. 8

**Ar teikiate informaciją reitinguojančiai institucijai? Ar specialiai tam ruošiate informacijos paketus, statistiką? Ar siekėte (siekiate) atsidurti Lietuvos universitetų reitinge? Tarptautiniuose reitinguose?**

*Taip, taip, taip*

**Ar naudojate užimamą vietą reitinguose universiteto komunikacijoje? Jeigu taip – kur ir kaip (ar skelbėte informaciją apie užimamą vietą internete, ar akcentuojate tai informacijoje skirtoje būsimiems studentams ir pan.)? Jeigu ne – kodėl? Koku atveju naudotumėte?**

*Naudojame – internete, būsimiems studentams*

**Galbūt pastebėjote kam aktualiausi universitetų reitingai (moksliniam personalui, studentams, universiteto administracijai, moksleiviams...)?**

*Visiems*

**Ar pastebėjote užimamos pozicijos reitinge naudą (žalą) universitetui (ar universitetas tapo žinomesnis, populiariesnis, galbūt pasikeitė visuomenės nuomonė apie įstaigą, galbūt manote, kad vieta reitinge gali turėti įtakos universiteto reputacijai, įvaizdžiui)?**

*Tiesiogiai neturėjo, yra ir kiti veiksniai, bet įvaizdį tikrai tie reitingai visuomenėje formuoja...*

## 10 PRIEDAS

### INTERVIU NR. 9

**Ar teikiate informaciją reitinguojančiai institucijai? Ar specialiai tam ruošiate informacijos paketus, statistiką? Ar siekėte (siekiate) atsidurti Lietuvos universitetų reitinge? Tarptautiniuose reitinguose?**

*Teikiame informaciją žurnalo Veidas skelbiamiems reitingams. Tam specialiai ruošiamė informacijos paketus, statistiką. Kol reitingų sudarymo metodika nėra patikima, Lietuvos reitinguose nesiekiamė atsidurti. Apie tarptautinius reitingus kita kalba.*

**Ar naudojate užimamą vietą reitinguose universiteto komunikacijoje? Jeigu taip – kur ir kaip (ar skelbėte informaciją apie užimamą vietą internete, ar akcentuojate tai informacijoje skirtoje būsimiems studentams ir pan.)? Jeigu ne – kodėl ?**

*Komunikacijoje savo pozicijos reitinguose neakcentuojame, nes nepasitikime Lietuvoje sudarytais reitingais, jie nėra objektyvūs. Tarptautiniuose reitinguose užimamomis pozicijomis kai kuriuose leidiniuose pasigiriame, bet ne korporatyvinėje universiteto reklamoje.*

**Galbūt pastebėjote kam aktualiausi universitetų reitingai (moksliniam personalui, studentams, universiteto administracijai, moksleiviams...)?**

*Universitetui reitingai nėra labai aktualūs. Jie aktualiausi moksleiviams, kurie renkasi universitetą. Ir kol renkasi mūsų universitetą, tol gerai universitetui.*

**Ar pastebėjote užimamos pozicijos reitinge naudą universitetui (ar universitetas tapo žinomesnis, populiariesnis, ar pasikeitė visuomenės nuomonė apie įstaigą, galbūt manote, kad vieta reitinge gali turėti įtakos universiteto reputacijai, įvaizdžiui)?**

*Tikrai nejaučiame jokie pokyčio nuo to kurioje pozicijoje esame reitinguose. Tikriausiai taip yra todėl, kad mūsų užimama pozicija labai nežymiai per pastaruosius metus pakito, ji daugmaž yra pastovi. Jeigu būtume reitingo apačioje, tuomet universiteto reputacijai visuomenės akyse kultų grėsmė. Visgi, patikimi reitingai yra vienas iš metodų matuoti reputacijai, taigi savaime atspindi visuomenėje egzistuojančią nuomonę apie universitetą. O žurnalo Veidas reitingų forma prieštarauja nusistovėjusiai teorijai apie savo paskirtį.*

## 11 PRIEDAS

### INTERVIU NR. 10

**Ar teikiate informaciją reitinguojančiai institucijai?**

*Teikiame informaciją visoms institucijoms, jei tai nėra konfidenciali, mūsų studentų privatumą pažeidžianti informacija. Konkrečiai į mane jokia reitinguojanti institucija nesikreipė, gal ji kreipėsi į Studijų centrą ar pan.*

**Ar specialiai tam ruošiate informacijos paketus, statistiką?**

*Vedame savo statistika ir jei reikia pasiruošę ją pateikti.*

**Ar siekėte (siekiate) atsidurti Lietuvos universitetų reitinge? Tarptautiniuose reitinguose?**

*Mums ši informacija labai įdomi, bet mes iki šiol nedarėme jokių „žygių“, kad KMU būtų reitinguojamas. Mano žiniomis tokį reitingavimą darė „Veido“ žurnalas ir mes jame neesame tiek aukštai, kad galėtumėme skelbti savo informaciniuose leidiniuose. O ką jau kalbėti apie tarptautinius!*

**Ar naudojate užimamą vietą reitinguose universiteto komunikacijoje?**

*Jei ji nėra mums palanki, tai ir nenaudojame.*

**Galbūt pastebėjote kam aktualiausi universitetų reitingai (moksliniam personalui, studentams, universiteto administracijai, moksleiviams...)?**

*Reitingai labai įdomūs stojantiems studentams ir jų tėveliams*

**Ar pastebėjote užimamos pozicijos reitinge naudą universitetui (ar universitetas tapo žinomesnis, populiariesnis, ar pasikeitė visuomenės nuomonė apie įstaigą, galbūt manote, kad vieta reitinge gali turėti įtakos universiteto reputacijai, įvaizdžiui)?**

*Jei reitingas būtų aukštas tas be abejonės KMU padarytų didelę reklamą.*

## 12 PRIEDAS

### INTERVIU NR. 11

**Ar teikiate informaciją reitinguojančiai institucijai? Ar specialiai tam ruošiate informacijos paketus, statistiką? Ar siekėte (siekiate) atsidurti Lietuvos universitetų reitinge? Tarptautiniuose reitinguose?**

*Taip, ruošiamė ir teikiame tokią informaciją tiek Lietuvoje, tiek tarptautiniu mastu. Lietuvoje jau kelerius metus iš eilės apklausas atlieka ir universitetų reitingus skelbia „Veido“ žurnalas, kuriam informaciją pateikiame pagal parengtą klausimyną. Tačiau Lietuvoje sudaromi reitingai dar turėtų būti tobulinami, siekiant kuo labiau pagrįstų universitetų vertinimų palyginimų. Kadangi esame tarptautinis universitetas, mums aktualiausias yra tarptautinės akreditacijos ir reitingai.*

*Kalbant apie tarptautinius vertinimus, informaciją teikiame pagal atitinkamų reitinguojančių institucijų parengtus klausimynus. ISM studijų kokybę patvirtina šiuo metu turimos vietos ir tarptautinės akreditacijos bei akademinės verslo bendruomenės pripažinimas.*

*2006 m. ISM buvo suteikta Vidurio ir Rytų Europos vadybos plėtros asociacijos (angl. CEEMAN) Tarptautinė kokybės akreditacija (IQA). Ši akreditacija suteikiama pažangiausias vadybos programas turintiems universitetams ir vadybos plėtros institucijoms Centrinėje ir Rytų Europoje. Ją šalyje ISM kol kas turi vienintelis.*

*Tais pačiais metais ISM pelnė ir labai svarbią Europos kreditų perkėlimo ir kaupimo sistemos etiketę (ECTS label). Ji reiškia, kad universitetas priimtas į akademinį mainų partnerių lyderių ratą – ISM studentai mainų programoms gali rinktis geriausias aukštąsias mokyklas, o Lietuvos universitetas yra patrauklus užsienio šalių studentams.*

*2008 m. mūsų universitetas pateko į pasaulinį verslo universitetų reitingą EDUNIVERSAL\* ir buvo pripažintas vienu iš 300 geriausių verslo mokyklų pasaulyje. Pelnėme aukščiausią įvertinimą Lietuvoje ir vieną aukščiausių visame Vidurio ir Rytų Europos regione. 2009 m. pabaigoje ISM vėl pateko į reitingą ir buvo pripažintas vienu iš dviejų šimtų geriausių verslo universitetų pasaulyje – pelnė keturias iš penkių galimų palmių šakelių.*

*Šiuo metu siekiame pelnyti institucinę EQUIS\* akreditaciją – vieną svarbiausių kokybės ženklų akademinėje plotmėje – užtikrinančią tarptautinį pripažinimą.*

**Ar naudojate užimamą vietą reitinguose universiteto komunikacijoje? Jeigu taip – kur ir kaip (ar skelbėte informaciją apie užimamą vietą internete, ar akcentuojate tai informacijoje skirtoje būsimiems studentams ir pan.)? Jeigu ne – kodėl ?**

*Komunikuojame ir manome, kad tai yra itin svarbu būsimiems mūsų studentams renkantis studijas, nes tai objektyvi ir patikima informacija apie teikiamų studijų kokybę. Šią informaciją jie gali rasti mūsų interneto puslapyje, lankstinukuose, kitoje komunikacinėje medžiagoje. Taip pat, gavę įvertinimus arba patekę į reitingus, informuojame pranešimais žiniasklaidai.*

**Galbūt pastebėjote, kam aktualiausi universitetų reitingai (moksliniam personalui, studentams, universiteto administracijai, moksleiviams...)?**

*Pastaruoju metu pastebime tendenciją, kad būsimieji mūsų studentai (tiek būsimi bakalaurai, tiek magistrai) turi surinkę daug informacijos apie universitetus Lietuvoje ir užsienyje, domisi programų turiniu, lygina jas tarpusavyje, todėl reitingai, o ypač tarptautiniai ir pripažįstami pasauliniu mastu, jiems yra kokybės ženklas. Taip pat aukštas įvertinimas reitinguose mums padeda pasikviesti geriausius lektorius iš kitų pasaulio universitetų.*

**Ar pastebėjote užimamos pozicijos reitinge naudą universitetui (ar universitetas tapo žinomesnis, populiariesnis, ar pasikeitė visuomenės nuomonė apie įstaigą, galbūt manote, kad vieta reitinge gali turėti įtakos universiteto reputacijai, įvaizdžiui)?**

*Pavyzdžiui, aukštas universiteto vertinimas tarptautiniuose reitinguose tikrai padidina universiteto žinomumą – padeda pritraukti tiek studentų iš užsienio, tiek lektorių; didina pasitikėjimą šios institucijos veiklos kokybe. O esamiems universiteto studentams, dėstytojams ir darbuotojams tai suteikia pridėtinės vertės.*

*\*Eduniversal verslo universitetų reitingas sudaromas antrus metus. Šio vertinimo pagrindinis tikslas – objektyviai palyginti įvairių šalių mokymo įstaigas, organizuojančias vadybos ir verslo administravimo studijas. Reitingas padeda studentams ir akademiniams darbuotojams, kurie renkasi užsienio šalių universitetus studijoms, stažuotėms ar bendradarbiavimui.*

*\*\*EQUIS akreditaciją teikia Europos vadybos plėtros fondas (angl. EFMD). Akredituojant yra vertinama visos institucijos ir jos padalinių veikla: studijų programos, moksliniai ir taikomieji tyrimai, vadovų mokymai, paslaugos bendruomenei, tarptautiškumas, studentų ir dėstytojų kompetencijos, resursai ir ryšys su verslo bendruomene. Šiuo metu EQUIS akreditaciją turi vos daugiau nei šimtas mokslo ir studijų institucijų visame pasaulyje – jos sudaro vadybos ir verslo administravimo aukštųjų mokyklų elitą.*