

Vilniaus universitetas

Komunikacijos fakultetas

Informacijos ir komunikacijos katedra

**Asta Valančauskaitė,**

Komunikacijos mokslų studijų programos studentė

**VALSTYBINIŲ INSTITUCIJŲ PRIORITETINIŲ INTERESŲ GRUPIŲ SPECIFIKA**

**MAGISTRO DARBAS**

Mokslinis vadovas doc. dr. V. Gudonienė

Vilnius, 2009

<i>Pildo magistro baigiamojo darbo autorius</i>	
<p style="text-align: center;">_____ ASTA VALANČAUSKAITĖ</p> <p style="text-align: center;">(magistro baigiamojo darbo autoriaus vardas, pavardė)</p> <p style="text-align: center;"><b>VALSTYBINIŲ INSTITUCIJŲ PRIORITETINIŲ INTERESŲ GRUPIŲ SPECIFIKA</b></p> <p style="text-align: center;">(magistro baigiamojo darbo pavadinimas lietuvių kalba)</p> <p style="text-align: center;"><b>THE SPECIFICS OF PRIORITY STAKEHOLDERS IN PUBLIC INSTITUTIONS</b></p> <p style="text-align: center;">(magistro baigiamojo darbo pavadinimas anglų kalba)</p>	
<p><b>Patvirtinu, kad magistro baigiamasis darbas parašytas savarankiškai, nepažeidžiant kitiems asmenims priklausančių autorių teisių, visas baigiamasis magistro darbas ar jo dalis nebuvo panaudotas kitose aukštosiose mokyklose.</b></p> <p>_____</p> <p style="text-align: center;">(magistro baigiamojo darbo autoriaus parašas)</p>	
<p><b>Sutinku, kad magistro baigiamasis darbas būtų naudojamas neatlygintinai 5 metus Vilniaus universiteto Komunikacijos fakulteto studijų procese.</b></p> <p>_____</p> <p>(magistro baigiamojo darbo autoriaus parašas)</p>	
<i>Pildo magistro baigiamojo darbo vadovas</i>	
<p><b>Magistro baigiamąjį darbą ginti</b> _____</p> <p style="text-align: right;">(įrašyti – leidžiu arba neleidžiu)</p> <p>_____</p> <p style="text-align: center;">(data) (magistro baigiamojo darbo vadovo parašas)</p>	
<i>Pildo instituto/ katedros, kuriojančios studijų programą, reikalų tvarkytoja</i>	
<p><b>Magistro baigiamasis darbas įregistruotas</b></p> <p>_____</p> <p style="text-align: center;">(katedros, kuriojančios studijų programą, pavadinimas)</p> <p>_____</p> <p style="text-align: center;">(data) (katedros reikalų tvarkytojos parašas)</p>	
<i>Pildo katedros, kuriojančios studijų programą, vadovas</i>	
<p><b>Recenzentu skiriu</b> _____</p> <p style="text-align: center;">(recenzento vardas, pavardė)</p> <p>_____</p> <p style="text-align: center;">(data) (katedros vadovo parašas)</p>	
<i>Pildo recenzentas</i>	
<p><b>Darbą recenzuoti gavau.</b> _____</p> <p style="text-align: center;">(data) (recenzento parašas)</p>	

## Referato lapas

**Valančauskaitė, Asta**

Va-143 Valstybinių institucijų prioritetinių interesų grupių specifika: magistro darbas/Asta Valančauskaitė; mokslinis vadovas doc. dr. V. Gudonienė; Vilniaus universitetas. Komunikacijos fakultetas. Informacijos ir komunikacijos katedra. – Vilnius, 2009. – 59 lap.: 5 lent., 10 schem., 6 diagr. – Mašinr. – Santr. angl. – Bibliogr.: p. 61–63 (40 pavad.).

UDK 659.4:323.2 (474.5)

*Reikšminiai žodžiai:* interesų grupė, prioritetinė interesų grupė, interesų grupių identifikacija, prioritetų nustatymas, komunikacijos priemonės informacinis modelis, viešasis modelis, dvipusis simetrinis modelis, dvipusis asimetrinis modelis, ryšiai su žiniasklaida, žiniasklaidos poreikiai internete, elektroninė komunikacija, turinio analizė.

Magistro darbo objektas — daugiausiai klientų turinčių Lietuvos valstybinių institucijų interneto tinklapiuose komunikuojami elementai, skirti interesų grupėms. Darbo tikslas — atskleisti Lietuvos valstybinių institucijų komunikavimo su prioritetinėmis interesų grupėmis ypatumus. Darbo pagrindiniai uždaviniai: aptarti interesų grupės sampratą ir jų svarbą organizacijai; išanalizuoti metodus ir požymius, kuriais vadovaujantis atrenkamos prioritetinės interesų grupės; apibrėžti modelius ir priemones, kuriais komunikuojama su prioritetinėmis interesų grupėmis; nustatyti interesų grupes, kurias Lietuvos institucijos laiko prioritetinėmis; išanalizuoti, kokiais rodikliais remiantis, pasirenkamos interesų grupės; nustatyti elementus, svarbius prioritetinėms valstybinių institucijų interesų grupėms; atskleisti, ar Lietuvos valstybinės institucijos panaudoja tuos elementus, kad patenkintų prioritetinių interesų grupių numanomus poreikius.

Remiantis mokslinėmis publikacijomis, naujienų, analizės dokumentais, statistine medžiaga bei turinio analizės metodu atliekant tyrimą prieita prie išvados, kad Lietuvos valstybinės institucijos interneto svetainėse dažniausiai pateikia informaciją tokioms interesų grupėms kaip klientai, žiniasklaida, kiek mažiau — darbuotojams, partneriams. Prioritetine interesų grupe laikomi klientai, jiems skiriama daugiausiai informacijos, kurią stengiamasi struktūruoti, patogiausią pateikti. Tyrimas rodo, kad Lietuvos valstybinės institucijos sąmoningai ne kategorizuoja interesų grupių pagal prioritetus, jos interneto svetainėse teikia tokią informaciją, kuri yra nurodyta Vyriausybės nutarime dėl interneto svetainių

Magistro darbas yra reikšmingas norint suprasti prioritetinių interesų grupių atsirinkimo organizacijoms svarbą bei pagrindinius prioritetinių interesų grupių atrankos principus, taip pat valstybinių institucijų prioritetinių interesų grupių specifiką. Informacija gali būti naudinga valstybės ir savivaldybių institucijoms bei jų tarnautojams, taip pat verslo organizacijoms, akademinėi visuomenei.

## TURINYS

<b>ĮVADAS</b> .....	<b>5</b>
<b>1. INTERESŲ GRUPIŲ SAMPRATA IR JŲ REIKŠMĖ ORGANIZACIJAI</b> .....	<b>7</b>
<b>1.1. Interesų grupės sąvoka</b> .....	<b>7</b>
<b>1.2. Interesų grupių identifikacija</b> .....	<b>8</b>
<b>1.3. Prioritetinių interesų grupių nustatymas</b> .....	<b>12</b>
<b>1.4. Interesų grupių prioritizacija pagal situaciją</b> .....	<b>18</b>
<b>1.5. Interesų grupių prioritizacija pagal komunikacijos strategiją</b> .....	<b>20</b>
<b>2. KOMUNIKACIJA SU INTERESŲ GRUPĖMIS</b> .....	<b>22</b>
<b>2.1 Valstybinių institucijų komunikacijos ypatumai:</b> .....	<b>22</b>
<b>2.2 Komunikacijos su interesų grupėmis tikslai</b> .....	<b>23</b>
<b>2.3 Pranešimas interesų grupei</b> .....	<b>23</b>
<b>2.4 Ryšių su interesų grupėmis modeliai</b> .....	<b>25</b>
<b>2.5 Ryšių su interesų grupėmis priemonės</b> .....	<b>28</b>
2.5.1 Ryšiai su žiniasklaida .....	28
2.5.2 Organizacijos leidiniai ir suvenyrai.....	29
2.5.3 Renginiai ir programos .....	30
2.5.4 Elektroninė komunikacija.....	30
<b>2.6 Internetas, kaip komunikacijos priemonė</b> .....	<b>31</b>
<b>2.7 Pagrindiniai interneto svetainės efektyvumo aspektai</b> .....	<b>34</b>
<b>2.8 Bendrieji reikalavimai valstybės institucijų interneto svetainėms</b> .....	<b>35</b>
<b>2.9 Žiniasklaidos, kaip interesų grupės, poreikiai internete</b> .....	<b>36</b>
<b>3. VALSTYBINIŲ INSTITUCIJŲ PRIORITETINIŲ INTERESŲ GRUPIŲ</b> .....	<b>39</b>
<b>INTERNETO SVETAINĖSE TYRIMAS</b> .....	<b>39</b>
<b>3.1 Pasirengimas tyrimui ir jo atlikimas</b> .....	<b>39</b>
<b>3.2 Atliktų tyrimų rezultatų analizė ir įvertinimas</b> .....	<b>43</b>
<b>IŠVADOS</b> .....	<b>58</b>
<b>BIBLIOGRAFINIŲ NUORODŲ SĄRAŠAS</b> .....	<b>61</b>
<b>THE SPECIFICS OF PRIORITY STAKEHOLDERS IN PUBLIC INSTITUTIONS (summary)</b> .....	<b>64</b>
1 Priedas .....	66

## ĮVADAS

Kiekvienai organizacijai, verslo įmonei ar valstybinei institucijai, norint pasiekti užsibrėžtų tikslų, svarbu ne tik nuolat sekti aplinkos pokyčius, bet ir formuoti sau palankią aplinką. Tam reikia nuolat tikslingai bendrauti su visuomene, organizacijos paslaugų ar prekių vartotojais, darbuotojais, partneriais ir kitomis interesų grupėmis, t. y. plėtoti ryšius su visuomene. Sėkmingai siekti organizacijos tikslų daug lengviau turint organizacijai svarbių interesų grupių pritarimą ir palaikymą, negu tuomet, kai jos priešinasi organizacijos tikslams ar yra jiems abejinga. Organizacijos ryšių su visuomene veikla padeda jos interesų grupėms prisitaikyti prie vykdomų pokyčių, juos priimti, suderinti skirtingus ar konfliktuojančius organizacijos ir interesų grupės požiūrius, vertybes ar idėjas.

Organizacija gali turėti daug interesų grupių, kurios vienaip ar kitaip susijusios su organizacija, ir kurios įtakoja jos veiklą ir rezultatus. Tačiau organizacijos interesų grupės turi skirtingus interesus bei poreikius, o visoms joms skirti vienodą kiekį dėmesio neįmanoma.

Dėl šios priežasties, organizacijai būtina pasirinkti tas interesų grupes, kurios yra svarbiausios, ir kurios labiausiai įtakoja jos veiklą – t.y. nustatyti prioritėtines interesų grupes. Tai daroma po identifikacijos etapo, kuomet nustatomos visos interesų grupės, su kuriomis organizaciją sieja įvairūs priklausomybės saitai, kurios lemia organizacijos veiklą, arba, kurioms organizacija daro įtaką.

Kai kurios jų turi galią stabdyti, arba atvirkščiai – gerinti organizacijos veiklą, kai kurios gali domėtis vykdoma veikla, kitoms tai gali nerūpėti. Todėl, identifikavus visas interesų grupes, būtina jas sugrupuoti pagal prioritetus, aiškiai suvokiant jų poreikius. Tai organizacija atlieka sąmoningai, įvertinusi daugybę aspektų ir požymių. Tik po prioritizacijos etapo įmanoma sėkminga ir efektyvi komunikacija su atrinktomis interesų grupėmis, kuomet joms formuluojami konkretūs, specifiniai pranešimai, parenkamos skirtingos ryšių su visuomene realizavimo formos. Kadangi verslo organizacijų ir valstybinių institucijų prioritėtinės interesų grupės ir jų poreikiai yra gana skirtingi, šiame darbe dėmesys sutelktas į pastarąsias.

Pagrindinis šio **darbo tikslas** — atskleisti Lietuvos valstybinių institucijų komunikavimo su prioritėtinėmis interesų grupėmis ypatumus.

Šio darbo pagrindiniai **uždaviniai**:

- Aptarti interesų grupių sampratą ir jų svarbą organizacijai;
- Išanalizuoti metodus ir požymius, kuriais vadovaujantis atrenkamos prioritėtinės interesų grupės;
- Apibrėžti modelius ir priemones, kuriais komunikuojama su prioritėtinėmis interesų grupėmis;
- Nustatyti interesų grupes, kurias Lietuvos valstybinės institucijos laiko prioritėtinėmis;

- Išanalizuoti, kokiais rodikliais remiantis, pasirenkamos prioritetinės interesų grupės;
- Nustatyti elementus, svarbius prioritetinėms valstybinių institucijų interesų grupėms;
- Atskleisti, ar Lietuvos valstybinės institucijos panaudoja tuos elementus, kad patenkintų prioritetinių interesų grupių numanomus poreikius.

### **Darbo struktūra:**

Pirmajame šio darbo skyriuje pirmiausia apibūdinama interesų grupės samprata ir reikšmė. Darbe, vadovaujanti James Grunig modeliu, detalai analizuojami visi jo etapai nuo interesų grupių identifikacijos iki komunikacijos strategijos parinkimo. Ypatingas dėmesys skirtas aprašyti metodams, požymiams ir rodikliams, kuriais vadovaujantis iš visų interesų grupių atrenkamos prioritetinės interesų grupės.

Antrajame darbo skyriuje dėmesys sutelkiamas ties komunikacijos procesu su interesų grupėmis. Aprašomi komunikacijos su interesų grupėmis tikslai, taip pat privačių organizacijų ir valstybinių institucijų komunikacijos ypatumai. Darbe pateikiami galimi ryšių su interesų grupėmis modeliai, pagrindinės komunikacijos su jomis priemonės. Ruošiantis praktinei daliai, kaip vienas priimtinausių kanalų komunikacijai su interesų grupėmis, išskirta interneto svetainė, aptarti elementai, būtini įgyvendinti sėkmingą komunikaciją su interesų grupėmis naudojant interneto svetainę.

Darbo teorinė dalis atlikta analizuojant ir sisteminant mokslinio, statistinio, tiriamojo pobūdžio teorinę medžiagą.

Šio darbo praktinė dalis atlikta remiantis turinio analizės metodu. Atliekant tyrimą buvo siekiama nustatyti, kokias prioritetines interesų grupes išskiria Lietuvos valstybinės institucijos, vadovaujantis kokiais požymiais jos tai daro. Taip pat siekta nustatyti, ar patenkinami išskirtų interesų grupių informaciniai poreikiai. **Tyrimo objektas** — daugiausiai klientų turinčių Lietuvos valstybinių institucijų interneto svetainėse komunuojami elementai, skirti interesų grupėms. Tyrimui buvo atrinktos penkios Lietuvos valstybinių institucijų interneto svetainės. Skaičiuojami elementai buvo pasirinkti apžvelgus teorinę medžiagą bei valstybinių institucijų praktiką. Gauti rezultatai buvo analizuojami ir sisteminami išreiškiant kiekvieno elemento pasikartojimo dažnumą vienetais arba procentais. Tokiu būdu gautos išvados apie Lietuvos valstybinių institucijų komunikavimo su interesų grupėmis praktiką.

Šis darbas yra reikšmingas norint suprasti prioritetinių interesų grupių atsirinkimo organizacijoms svarbą bei pagrindinius prioritetinių interesų grupių atrankos principus, taip pat valstybinių institucijų prioritetinių interesų grupių specifiką. Informacija gali būti naudinga valstybės ir savivaldybių institucijoms bei jų tarnautojams, taip pat verslo organizacijoms. Taip pat darbas gali praversti akademinėi visuomenei.

# 1. INTERESŲ GRUPIŲ SAMPRATA IR JŲ REIKŠMĖ ORGANIZACIJAI

Vykdam ryšių su visuomene veiklą, siunčiamas pranešimas, tačiau jis nėra adresuojamas tiesiog visuomenei, nes tai prilygtų, kad pranešimas skirtas „niekam“. Kadangi visuomenė yra nevienalytė, ji susideda iš skirtingų socialinių grupių, kurios yra labai skirtingos, vadinasi, joms įdomios skirtingos temos, be to, joms gali būti skirtingai suprantamas pranešimo turinys ir kt. Todėl čia ypač svarbią vietą užima „interesų grupės“ – visuomenės grupės, su kuriomis organizaciją sieja įvairūs priklausomybės saitai ir kurioms turi būti skirti pranešimai, vykdam ryšių su visuomene veiklą. Plėtodama planingus ryšius su visuomene, organizacija komunikuoja su sąmoningai atrinktomis interesų grupėmis, formuluoja joms konkrečius, specifinius pranešimus, parenka skirtingą ryšių su visuomene realizavimo formą.

## 1.1. Interesų grupės sąvoka

Interesų grupė gali būti apibrėžiama skirtingai. Interesų grupės terminas dažniausiai vartojamas kalbant apie asmenį arba organizaciją, kuri turi teisėtą ir pagrįstą susidomėjimą projektu/organizacija/tam tikra problema, kurio interesai gali būti teigiamai ar neigiamai įtakoti organizacijos veiksmų, arba kuris pats gali daryti įtaką organizacijos veiksmams, sprendimams (pavyzdžiui, bendruomenės nariai, paklūstantys savivaldos institucijos įstatymams).<sup>1</sup> Tai grupė, kurios nuomonė ir veiksmai veikia organizaciją (pavyzdžiui, bendruomenės nariai gali daryti spaudimą savivaldos institucijoms).<sup>2</sup> Paprasčiau tariant, tai asmenys, kurie lemia organizacijos produkto sėkmę, ir yra įtakojami to produkto. Dažnai tokia interesų grupė yra vienu ar kitu būdu parėmusi organizaciją.

Mason ir Mitroff 1981 metais interesų grupei priskyrė visus asmenis, esančius organizacijos viduje ir išorėje, kurie yra labai suinteresuoti tam tikra problema (susijusia su organizacija) ir jos sprendimo būdais.<sup>3</sup>

Freeman interesų grupę apibrėžia kaip bet kokią grupę ar individą, kurie, siekdami užsibrėžtų tikslų, gali daryti poveikį organizacijai arba būti veikiami organizacijos veiksmų.<sup>4</sup>

Plačiau interesų grupės sąvoką apibūdina J. E. Post, L. E. Preston ir S. Sachs, kurie teigia, kad organizacijos interesų grupėms priklauso asmenys, kurie savanoriškai (arba ne) teikia pagalbą organizacijai, didele dalimi prisideda prie organizacijos produktyvumo, našumo, jos kompetencijos ar

---

<sup>1</sup> Viešieji ryšiai. Wikipedia

<sup>2</sup> NUGARAITĖ, Audronė. *Ryšiai su visuomene. Prabanga ar būtinybė.*

<sup>3</sup> NUGARAITĖ, Audronė. *Ryšiai su visuomene. Prabanga ar būtinybė.*

<sup>4</sup> Stakeholder classifications. [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 04 21]. Prieiga per internetą: <<http://www.csrquest.net/default.aspx?articleID=13626&heading>>.

veiklos gerinimo. Dėl šių priežasčių tokie asmenys yra pakankamai įtakingi reikalauti organizacijos, kad ši patenkintų jų interesus, arba įtakingi tiek, kad keltų pavojų ar riziką organizacijai.<sup>5</sup>

Clarkson interesų grupes taip pat susieja su rizika. Jis teigia, kad interesų grupė suformuoja tam tikrą riziką (finansinę arba žmogiškųjų išteklių) organizacijos atžvilgiu, taigi tokia interesų grupė turi kažką, ką gali prarasti arba įgyti, priklausomai nuo organizacijos veiksmų.<sup>6</sup>

Interesų grupė dar kartais vadinama organizacijos tikslinė auditorija, publika, adresatais, tikslinėmis komunikacijos grupėmis. Visais šiais atvejais taip vadinamos organizacijai svarbios visuomenės dalys, kurias ji nori sudominti savimi, savo vertybėmis, konkurenciniais pranašumais. Tuo pat metu tai grupės, besidominčios tam tikra problema, galinčios susidomėti išskirtais konkurenciniais pranašumais. Taip galima vadinti ir bet kokį visuomenės segmentą, kuris apie idėją ar reiškinį kol kas neturi jokio supratimo, tačiau jį siekiama tuo sudominti.

Planuojant taktinius veiksmus, interesų grupės skiriamos kiekvienai situacijai arba problemai. Tinkamas interesų grupės parinkimas tiesiogiai veikia konkretaus ryšių su visuomene veiksmo efektyvumą.

Interesų grupės išskyrimas pagal svarbą gali būti tapatinamas su rinkodaros metu atliekamu rinkos segmentų nustatymu. Tačiau interesų grupės išskyrimas ryšių su visuomene veikloje nuo rinkos segmentų rinkodaroje skiriasi tuo, kad šiuo atveju kalbama apie esamus ir potencialius vartotojus, o pirmuoju — apie visus komunikacijos adresatus, ne vien organizacijos produktų ar paslaugų vartotojus.<sup>7</sup>

## 1.2. Interesų grupių identifikacija

Organizacija gali turėti daug interesų grupių, kurios vienaip ar kitaip susijusios su organizacija, įtakoja jos veiklą. Interesų grupių skaičius priklauso nuo organizacijos tikslų. Tačiau kiekvienai organizacijai vienos interesų grupės yra svarbesnės už kitas, jos turi skirtingus interesus bei poreikius, taigi visoms joms skirti vienodą kiekį dėmesio neįmanoma.

Dėl šios priežasties, pirmiausia būtina *identifikuoti* visas interesų grupes, t.y. nustatyti potencialias interesų grupes ir atskleisti jų interesus (atvirus bei paslėptus), susijusius su organizacija. Svarbu nepamiršti, kad kiekviena iš interesų grupių gali turėti keletą interesų. Įgyvendinus šį etapą gaunamas ilgas sąrašas asmenų bei organizacijų, kuriems pasirinkta organizacija daro įtaką. Kai kurie jų turi galią stabdyti, arba atvirkščiai — gerinti organizacijos veiklą, kai kurie gali domėtis vykdoma veikla, kitiems tai gali nerūpėti.

---

<sup>5</sup> Success Factors - Target groups, Stakeholders & Networking

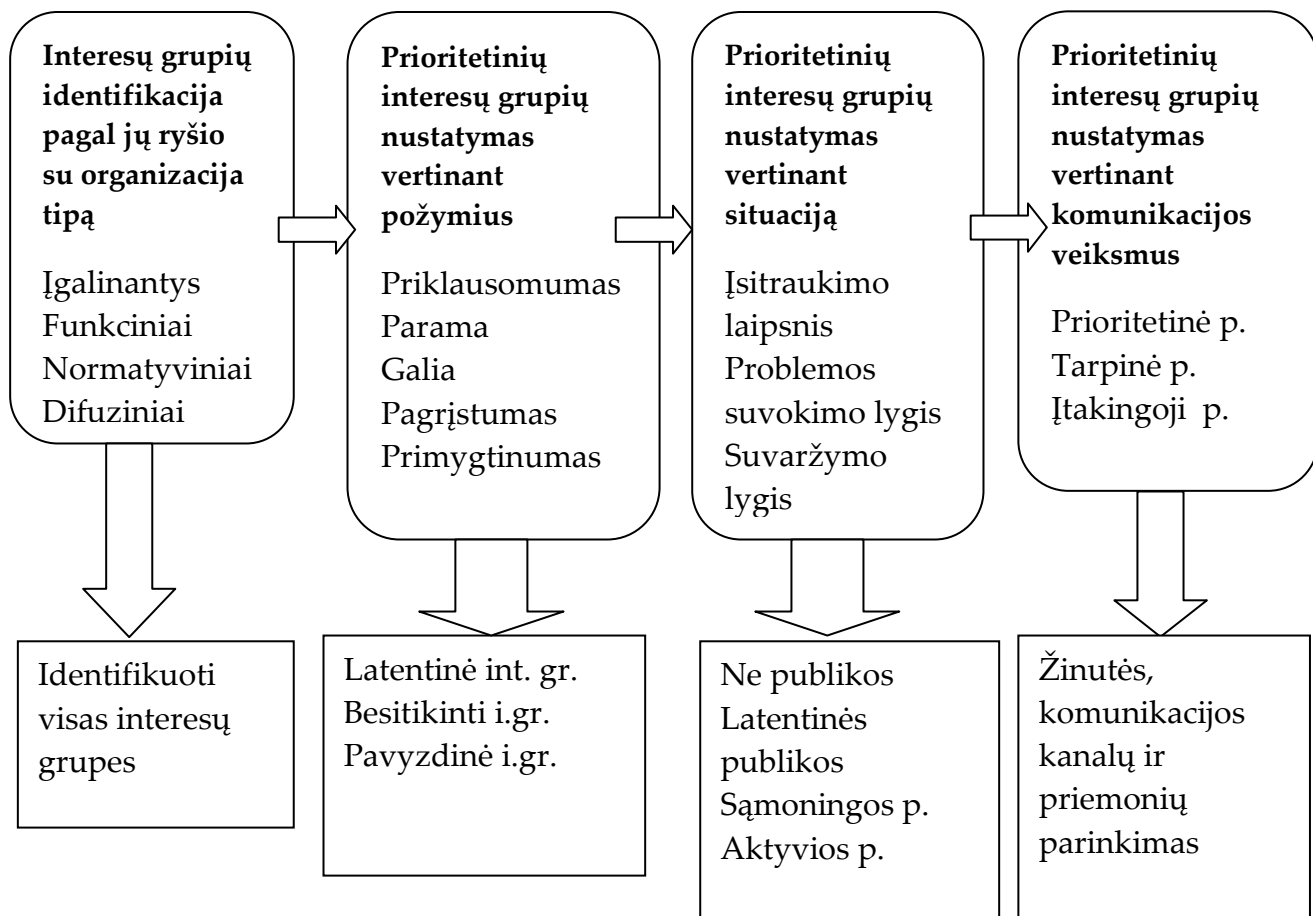
<sup>6</sup>Stakeholder classifications

<sup>7</sup> ULEVIČIUS, Liutauras. *Kaip tapti žinomam: vertybių komunikacija.*



Todėl, identifikavus visas interesų grupes, būtina jas sugrupuoti pagal prioritetus, aiškiai suvokti jų poreikius. Tai organizacija atlieka sąmoningai, įvertinusi daugybę aspektų, kurie bus aptariami šiame darbe.

1 schema. Interesų grupių identifikacijos, prioritizacijos modelis<sup>8</sup>



Vienas populiariausių organizacijos interesų grupių identifikacijos būdų yra James Grunig ir Todd Hunt sąsajų modelis, kuris interesų grupes suskirsto pagal jų turimą santykį su organizacija.<sup>9</sup> Kaip teigia J.Grunig ir T.Hunt, organizaciją ir jos interesų grupes siejančius saitus galima taip sugrupuoti į tokius:

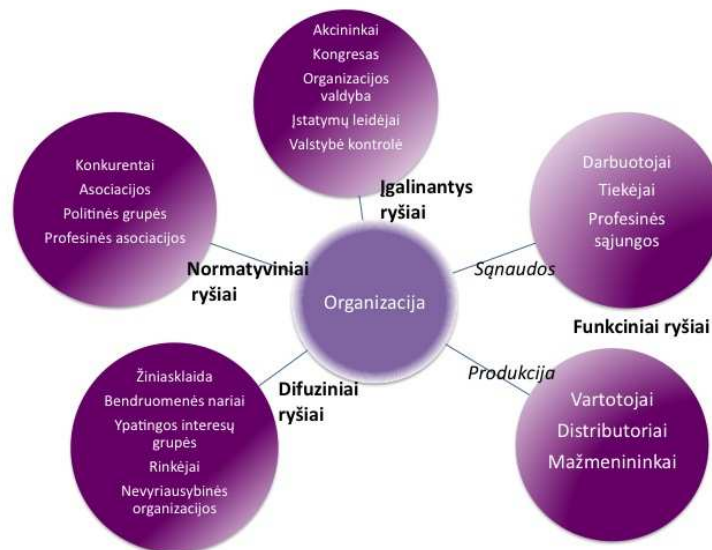
- Įgalinantys — tai ryšiai, kuriais organizacija yra susieta su kitais subjektais ar jų grupėmis, valdančiomis išteklius, reikalingus tai organizacijai išlikti. Tokios interesų grupės suteikia organizacijai išteklių ir autonomiją veiklai vykdyti. Kai įgalinantys ryšiai nėra stiprūs, yra galimybė netekti išteklių, o autonomija gali būti apribota.
- Funkciniai — tai ryšiai, siejantys organizaciją su tiekėjais ir vartotojais. Juos galima

<sup>8,9</sup> RAWLINS, Brad L. *Prioritizing stakeholders for Public Relations.*

apibūdinti kaip ryšius, nuo kurių priklauso organizacijos funkcionavimas. Šie ryšiai dalinami į dvi funkcijas – sąnaudų (darbo ir išteklių sąnaudos produktus ir paslaugų kūrimui) ir produkcijos (tie, kurie vartoja ar platina produkciją).

- Normatyviniai — šiais ryšiais organizacijos yra susijusios viena su kita ir su profesinėmis organizacijomis. Interesų grupės, kurias sieja šio tipo ryšiai, turi panašius tikslus, vertybes ar problemas. Į šią grupę visuomet patenka konkurentai, kurie priklauso profesinėms ar pramonės asociacijoms;
- Difuziniai — tokius ryšius sunkiausia identifikuoti, kadangi jie susiję su tomis interesų grupėmis, kurios su organizacija sąveikauja ne pastoviai, o priklausomai nuo organizacijos veiksmų. Dažnai tokios interesų grupės iškyla krizinių situacijų metu.<sup>10</sup> Difuziniai ryšiai sieja organizaciją su tais visuomenės elementais, kurie nėra sujungti į formalią organizaciją ar struktūrą, bet gali būti reikšmingi organizacijos adresatai komunikacijos metu, pavyzdžiui, žiniasklaida, tautinės mažumos, miestiečiai ir pan.<sup>11</sup> Difuziniai ryšiai gali kisti priklausomai nuo situacijos, tačiau visi kiti likę ryšiai paprastai išlieka tokie patys.<sup>12</sup>

2 schema. Ryšiai, siejantys interesų grupes su organizacija.<sup>13</sup>



Dažniausiai skiriamos tokios interesų grupės:

- Visa visuomenė — ji svarbi kiekvienai organizacijai bent jau dėl to, kad į ją patenka visos kitos grupės. Todėl bendros visuomenės nuostatos vienaip ar kitaip veikia ir kiekvienos

<sup>10</sup> Prioritizing stakeholders for Public Relations. Brad L. Rawlins

<sup>11</sup> Ulevicius L. Kaip tapti žinomam: vertybių komunikacija.

<sup>12</sup> Prioritizing stakeholders for Public Relations. Brad L. Rawlins

<sup>13</sup> Prioritizing stakeholders for Public Relations. Brad L. Rawlins

smulkesnės grupės požiūrį bei elgseną. Prastos reputacijos, praradusi visuomenės pasitikėjimą organizacija vargu ar galėtų tikėtis, kad atsiras daug teigiamai ją vertinančių smulkesnių grupių;

- Finansinės grupės — tai akcininkai, investuotojai, bankų ir finansinių institucijų darbuotojai. Visi šie asmenys turi ar gali turėti dalykinių interesų su verslo įmonėmis susijusiose srityse. Tai ypač svarbu, kai šių asmenų sprendimai tiesiogiai ar netiesiogiai veikia organizacijos veiklą;
- Komercinės grupės — tai klientai, tiekėjai, kiti partneriai (konsultantai, rangovai ir kt.) bei konkurentai;
- Valdžios grupės — apima valdžios ir valdymo institucijas (tiek nacionalines, tiek ir vietines ar regionines), nuo kurių informuotumo ir nuostatų gali priklausyti organizacijai lemtingi ar kasdieniai sprendimai. Į šią grupę taip pat dažniausiai patenka ir visų rūšių nevyriausybinių asociacinės (organizacijų ir pavienių asmenų asociacijos, tarybos, komisijos ir pan.) bei verslo paramos reguliavimo organizacijos;
- Žiniasklaidos grupės — apima visų rūšių su organizacijos veikla susijusias visuomenės informavimo priemones;
- Vidinės organizacijos grupės — tai darbuotojai ir jų grupės. Iš jų dažniausiai minimos profesinės sąjungos, tačiau įtakos turi ir įvairūs įmonėje veikiantys klubai, rateliai, draugijos.

Lyginant verslo ir valstybinį sektorius, matyti, kad jų interesų grupės, kaip ir tų interesų grupių prioritetai bus skirtingi.

Lentelė 1. Verslo ir valstybinio sektorių galimos prioritėtinės interesų grupės

<b>Verslo sektorius</b>	<b>Valstybinis sektorius</b>
Klientai	Klientai
Konkurentai	Politinės partijos
Partneriai	Aktyviosios piliečių grupės
Investuotojai, akcininkai, finansinės institucijos	Kitos valstybinės institucijos
Darbuotojai	Žiniasklaida
Bendruomenės nariai	Darbuotojai
Žiniasklaida	Partneriai

Tai, kokį prioritetą organizacija skiria interesų grupei, galima nustatyti pagal jai teikiamos informacijos kiekį, vietą. Pagal 2001 metų „Fortune 500“ organizacijų interneto svetainių analizę dažniausiai išskirtos šios interesų grupės:

- Akcininkai (angl. stakeholders/shareholders) - 68%

- Potencialūs darbuotojai - 68%<sup>14</sup>
- Klientai - 51%
- Žiniasklaida - 22%<sup>1516</sup>

Vadovaujantis šiuo tyrimu, galima pastebėti, kad iš visų interneto svetainėse randamų prioritetinių interesų grupių, mažiausiai dėmesio skiriama žiniasklaidai.

Analizuojant kitus tarptautinius tyrimus, kuriuose pagal pateikiamos informacijos pobūdį, kiekį ir vietą interneto svetainėse nustatytos interesų grupės, prie aukščiau išvardintų interneto svetainėse duominuojančių interesų grupių galima būtų priskirti:

- Nevyriausybės organizacijas
- Tiekėjus
- Bendruomenę<sup>17</sup>

Kiekvienai organizacijai itin svarbu žinoti visas interesų grupes, kurios yra susijusios su jos veikla, dėl to, kad daugiau ar mažiau, visos jos gali įtakoti organizacijos veiklą, siekiamus rezultatus. Kadangi organizacija gali turėti begales saitų su įvairiomis interesų grupėmis, siekiant tikslingo ir visapusiško bendradarbiavimo, būtina pasirinkti prioritetines interesų grupes. Atranka vyksta įvertinant kiekvienos interesų grupės skirtingus poreikius, turimus interesus, keliamus reikalavimus, galias ir kitus požymius, kurie aptariami kitame skyriuje.

### 1.3. Prioritetinių interesų grupių nustatymas

Prieš analizuojant interesų grupes detaliau, svarbu paminėti, kad tokia analizė ne tik padeda pasirinkti prioritetines organizacijos interesų grupes, bet ir leidžia pasiekti šiuos tikslus:

- Analizė leidžia išgauti interesų grupių suinteresuotumo einamaisiais organizacijos klausimais, kurie gali būti esminiai tam tikram projektui, priežastis;
- Analizė padeda identifikuoti interesų konfliktus tarp interesų grupių, kurie svarbūs vertinant tam tikro projekto riziką dar prieš lėšų paskyrimą;
- Analizė padeda identifikuoti esamus arba galimus ryšius tarp skirtingų interesų grupių, ir taip

---

<sup>14</sup> ESROCK, Stuart L.; LEICHTY, Greg B. *Organization of Corporate Web Pages: Publics and Functions*. Public Relations Review, 26(3):327–344, ISSN: 0363-8111

<sup>15</sup> Callison Coy. Media relations and the Internet: how *Fortune 500* company web sites assist journalists in news gathering. Public Relations Review 29 (2003) 29–41. *School of Mass Communications, Texas Tech University, Box 43082, Lubbock, TX 79409-3082, USA*

<sup>16</sup> KI, Eyun-Jung; HON, Linda Childers. *Relationship maintenance strategies on Fortune 500 company web sites*. Department of Public Relations, College of Journalism and Communications, University of Florida, Gainesville, Florida, USA. *Journal of Communication Management* Vol. 10 No. 1, 2006 pp. 27-43 Emerald Group Publishing Limited 1363-254X

<sup>17</sup> The internet and change in corporate stakeholder engagement and communication strategies on social and environmental performance Carol A. Adams Faculty of Law and Management, School of Business, La Trobe University, Australia, and Geoffrey R. Frost School of Business, The University of Sydney, Australia Corporate stakeholder engagement

numatyti galimas jų koalicijas;

- Analizė padeda nustatyti kiekvienos interesų grupės įsitraukimo į tolimesnes projekto stadijas gylį.<sup>18</sup>

Prioritetinių interesų grupių nustatymo metodų yra keletas. Jie skiriasi požymiais, kuriuos pasirenkame klasifikacijai.

Harrison ir St. John<sup>19</sup> interesų grupių prioritetus siūlo nustatyti pagal *priklausomumo lygį*, t.y. rodiklis, identifikuojantis, kiek organizacijos išlikimas ir klestėjimas priklauso nuo interesų grupės.

Savage, Nix, Whitehead ir Blair<sup>20</sup>, nustatant prioritetines interesų grupes, siūlo įvertinti jų *paramos organizacijai lygį*. Tos interesų grupės, kurios remia organizaciją, jos siekiamus tikslus ir veiksmus, nekelia organizacijai grėsmės, tuo tarpu interesų grupės, neremiančios organizacijos, kelia nemažą grėsmę organizacijai, dažniausiai su organizacija jos nebendradarbiauja.

Mitchell, Agle ir Wood<sup>21</sup> sukurtas modelis interesų grupes prioritetizuoja vertinant tris požymius:

1. *Galia daryti įtaką* (angl. Power). Interesų grupės galia egzistuoja tuomet, kai viena interesų grupė gali įtakoti arba priversti kitą interesų grupę padaryti kažką, kas priešingu atveju nebūtų atlikta. A.Etzioni<sup>22</sup> galią skirsto į tris rūšis: priverstinė galia, kuri naudojama situacijose, kai yra būtina panaudoti priverstinį įsitraukimą; utilitarinė galia, kurios pagrindas materialūs ir finansiniai išteklių; normatyvinė galia, pagrįsta simboliniais resursais.

2. *Teisėtumas/pagrįstumas* (angl. Legitimacy): Pagrįstumo požymis nurodo, kiek interesų grupė turi teisėtų, moralinių, numanomų teisių ir interesų, kurie gali įtakoti organizacijos veiklą, procesus, jos elgesį ar rezultatus. Interesų grupė tam tikra forma gali būti investavusi į organizaciją kapitalo (žmogiškųjų ar finansinių išteklių), suteikusi tam tikros naudos organizacijai, todėl jos interesai yra pagrįsti. Galios ir pagrįstumo požymiai interesų grupę paverčia autoritetinga. Interesų grupės pagrįstumas reprezentuoja įsitikinimą, kad interesų grupės veiksmai yra laukiami ir įprasti, sutampantys su organizacijos priimtinais normomis bei vertybėmis.

3. *Primygtinumas* (angl. Urgency). Primygtinumo aspektas atsiranda tuomet, kai tam tikras klausimas ar problema yra priklausoma nuo laiko, kuomet tam tikra problema yra tokia svarbi, kad jos sprendimo atidėjimas yra nepriimtinas, svarbu išspręsti ją greitai. Primygtinumo požymį interesų grupei galima priskirti ir tuomet, kai tam tikras klausimas ar problema interesų grupei yra itin svarbi

---

<sup>18</sup> Guidance note on how to do stakeholder analysis of aid projects and programmes . Overseas Development Administration, Social Development Department , July 1995. Prieiga per internetą < <http://www.euforic.org/gb/stake1.htm> >

<sup>19</sup> Harrison, J.S., St John, C.H. (1994), *Strategic Management of Organizations and Stakeholders*, West Publishing.

<sup>20</sup> SAVAGE G.T., Nix, T.W., Whitehead, C.J., Blair, J.D. (1991), "Strategy for assessing and managing organizational stakeholders", *Academy of Management Executive*, Vol. 5 No.2.

<sup>21</sup> RAWLINS, Brad L. *Prioritizing stakeholders for Public Relations*. Institute for Public Relations, 2006.

<sup>22</sup> RAWLINS, Brad L. *Prioritizing stakeholders for Public Relations*. Institute for Public Relations, 2006.

ir kritiška. Interesų grupei priskirtas primygtinumo požymis atskirai nuo pirmų dviejų požymių organizacijai gali pasirodyti ne itin svarbus, tačiau jo reikšmė yra didelė vertinant komunikacijos požiūriu, kadangi tokia interesų grupė nuolat patraukia žiniasklaidos ar kitų interesų grupių dėmesį. Šis faktorius įpareigoja organizaciją skubiai spręsti reikalavimus.

Interesų grupių klasifikacija nuolat grindžiama įtakos, kurią ji turi organizacijai, laipsniu. Interesų grupių klasifikacija atspindi interesų grupių sugebėjimą daryti įtaką organizacijos vadovavimui, elgsenai, procesams, rezultatams.

Interesų grupės galia gali įtakoti arba sukliudyti esminiams kompanijos procesams, taigi galingos interesų grupės yra labai svarbios. Yra tokių interesų grupių, kurios nėra galingos, tačiau visgi jos gali įtakoti organizacijos veiklą stipriai, kadangi jų reikalavimai ar pretenzijos yra teisėti ir pagrįsti.

Pasitaiko atvejų, kai interesų grupės, turinčios ir galios, ir teisėtų interesų, neįtakoja organizacijos veiksmų — nors jų pretenzijos pripažįstamos, tačiau nesiimama jokių veiksmų, kadangi tai nėra pirmos skubos klausimas.

Mitchell panaudojo minėtus tris požymius (galia, pagrįstumą ir primygtinumą), tam, kad išstobulintų prioritetinių interesų grupių nustatymo modelį. Šių trijų požymių galimos kombinacijos išskaido interesų grupes į subkategorijas.

Lentelė 2. Mitchell interesų grupių tipologija<sup>23</sup>

Mitchell interesų grupių tipologija			
Interesų grupės kategorija	Interesų grupės svarba	Požymiai	Interesų grupės subkategorija
Latentinė interesų grupė su 1 iš 3 požymių	Žema	Pagrįstumas	Savarankiški
		Galia	Neveiklieji
		Primygtinumas	Reikalaujantys
Besitikinti, sąmoninga interesų grupė, turinti 2 iš 3 požymius	Vidutinė	Galia ir pagrįstumas	Dominuojantys
		Pagrįstumas ir primygtinumas	Priklausomi
		Galia ir primygtinumas	Pavojingi
Pagrindinės interesų grupės, kurioms priklauso visi 3 požymiai	Aukšta	Pagrįstumas, galia ir primygtinumas	---

*Latentinė interesų grupė* organizacijai mažiau svarbi, kadangi jai priskiriamas tik vienas požymis. Latentinė interesų grupė sunkiai pripažįsta problemas ir sunkiai įsitraukia. Ji gali susidomėti

<sup>23</sup> RAWLINS, Brad L. *Prioritizing stakeholders for Public Relations*. Institute for Public Relations, 2006.

tema, bet į aktyvius veiksmus neįsitrauks. Tokia interesų grupė susiduria su problema, bet nesuvokia jos.<sup>24</sup> Šią grupę sudaro savarankiškos, neveiklios, reikalaujančios interesų grupių subkategorijos.

- *Neveiklios interesų* grupės turi galią, tačiau joms jų interesai nėra pagrįsti, keliami reikalavimai nėra primygtinai svarbūs. Tokiu būdu jų turima galia lieka neišnaudota.
- *Savarankiškos* interesų grupės turi pagrįstus interesus, tačiau neturi galios daryti įtakai, arba jų interesas nėra primygtinai svarbus laiko atžvilgiu, neskubus, todėl jų interesų patenkinimas visiškai priklausomas nuo organizacijos valios.
- *Reikalaujančios* interesų grupės turi primygtinių interesų, tačiau jie nėra pagrįsti, be to tokia interesų grupė neturi galios organizacijos atžvilgiu, todėl ji gali būti įkyri reikalaujama savo interesų patenkinimo, tačiau nėra pavojinga.

*Besitikinti* interesų grupė turi du požymius ir yra skaidoma į dominuojančias, priklausomas bei pavojingas interesų grupes.

- *Dominuojantys* turi galią ir pagrįstumą, todėl jie gali drąsiai reikšti savo reikalavimus – jie gauna daug organizacijos dėmesio.
- *Priklausomos* interesų grupės turi pagrįstumą ir primygtinumą. Organizacija turėtų būti socialiai atsakinga prieš tokias interesų grupes, jų reikalavimus, kurie priklauso ir nuo organizacijos veiksmų.
- *Pavojingos* interesų grupės turi galią ir primygtinumą, tačiau jiems trūksta pagrįstumo. Dažniausiai tokios interesų grupės naudojami formaliais kanalais, kad pasiektų norimų rezultatų, tačiau jos gali kelti ir neramumų — pvz. aktyvistų grupės sukelia protestus, boikotus, kartais gali net daryti žalą organizacijos nuosavybei.

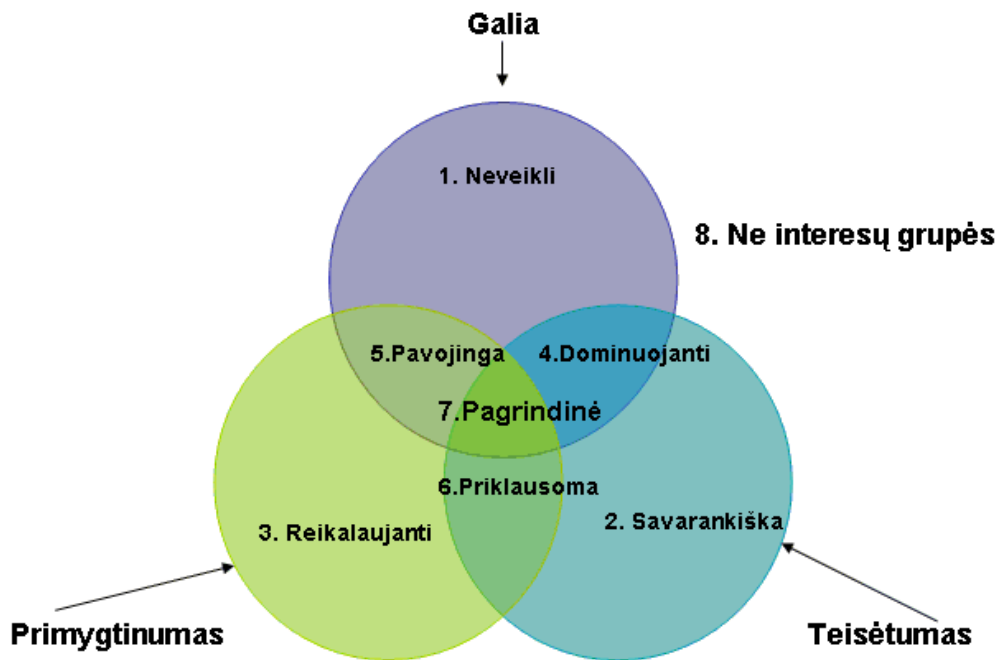
Visus tris požymius turinti interesų grupė yra *pagrindinė*.

Kiekvienos interesų grupės svarba ir jos įtaka organizacijai priklauso nuo keleto požymių: kitaip tariant, ji yra susijusi su bendra suma požymių, priskirtų interesų grupei. Kuo daugiau požymių priskiriama vienai interesų grupei, tuo ji yra svarbesnė organizacijai.

---

<sup>24</sup> GRINEVIČIŪTĖ, Rūta. Komunikacija ir žiniasklaida. Mobilizavimas politiniams pokyčiams: vertybinis ir pragmatinis požiūris

Schema 3. Interesų grupių tipologija: vieno, dviejų ar trijų požymių buvimas (Mitchell, Agle, Wood)<sup>25</sup>



Žemos svarbos (nuo 1 iki 3 srities) interesų grupių klasei priklauso tik vienas požymis, todėl jos priskiriamos prie *latentinių interesų grupių*. Vidutinės svarbos interesų grupės (4 – 6 sritys), turi du požymius ir gali būti apibrėžiamos kaip *sąmoningos/besitikinčios interesų grupės*, kurios kažko tikisi ir laukia iš organizacijos ar vykdomo projekto. 7 sritis — visų trijų požymių kombinacija, apibrėžianti labai svarbias interesų grupes, kurias galima būtų pavadinti *pagrindinėmis interesų grupėmis*.

Interesų grupių svarba didėja arba mažėja priklausomai nuo pasikeitusių jiems priskiriamų požymių. To rezultatas — interesų grupė gali "migruoti" iš vienos kategorijos į kitą (pavyzdžiui, priklausoma interesų grupė, tokia kaip bendruomenė, smarkiai paveikta neatsakingo organizacijos elgesio, gali įgyti galios, kreipdamasi į valstybines institucijas, pateikdama skundą joms).<sup>26</sup>

Mitchell interesų grupių tipologija būtų dar išsamesnė, įvertinus interesų grupių prioritizavimui svarbius rodiklius: *priklausomumo* (Harrison ir St. John)<sup>27</sup> ir *paramos* rodiklius (Savage, Nix, Whitehead ir Blair).<sup>28</sup>

25, 26 nuorodos. Stakeholder classifications. [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 04 21]. Prieiga per internetą: <<http://www.csrquest.net/default.aspx?articleID=13626&heading>>.

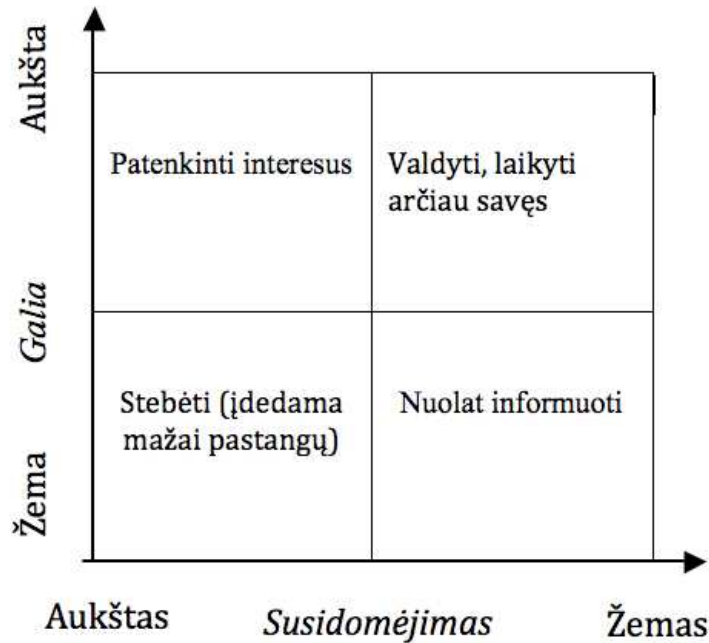
<sup>27</sup> Harrison, J.S., St John, C.H. (1994), *Strategic Management of Organizations and Stakeholders*, West Publishing.

<sup>28</sup> SAVAGE G.T., Nix, T.W., Whitehead, C.J., Blair, J.D. (1991), "Strategy for assessing and managing organizational stakeholders", *Academy of Management Executive*, Vol. 5 No.2.



Paprastesnis būdas nustatyti prioritines interesų grupes — sudaryti jų galios ir interesų žemėlapi, suskirstant interesų grupes pagal tai, kiek jos turi galios paveikti organizacijos veiklą ir pagal jų susidomėjimą organizacijos vykdoma veikla.

Schema 4. Galios–interesų žemėlapis interesų grupių prioritetams nustatyti<sup>29</sup>



Interesų grupės vieta žemėlapyje padeda numatyti, kokių veiksmų turėtų būti imamasi dėl kiekvienos interesų grupės.

Aukšta galia, aukštas susidomėjimas: tai interesų grupės su kuriomis būtina glaudžiai bendradarbiauti ir dėti didžiausias pastangas, kad būtų patenkinti jų lūkesčiai.

Aukšta galia, žemas susidomėjimas: tai interesų grupės, su kuriomis reikia daug dirbti, kad jų interesai būtų patenkinti, tačiau negalima šios interesų grupės užtvindyti per dideliu informacijos kiekiu, kad jie neprarastų ir taip žemo susidomėjimo

Žema galia, aukštas susidomėjimas: būtina nuolat informuoti tokias interesų grupes, palaikyti pastovų ryšį, tam kad įsitikinti, kad jiems nekyla esminių klausimų, susijusių su vykdoma veikla. Nuolatinis informavimas ir atgalinio ryšio gavimas padeda vystyti projektą, išigilinti į jo detales.

Žema galia, žemas susidomėjimas: nuolat stebėti šias interesų grupes, tačiau neįkyrėti joms pateikiant per daug papildomos informacijos.<sup>30</sup>

Interesų grupėms rūpimi klausimai ir susidomėjimo organizacija laipsnis identifikuojami nustatant:

29-30 nuorodos. Success Factors - Target groups, Stakeholders & Networking. [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 04 21]. Prieiga per internetą: <[http://www.focus-project.eu/focus\\_targetgroups.html](http://www.focus-project.eu/focus_targetgroups.html)>.

- Ko interesų grupės tikisi iš organizacijos?
- Kokia naudą gaus interesų grupė?
- Kokie interesų grupės turimi interesai gali būti nepalankūs organizacijai?
- Kaip interesų grupė atsižvelgia ir vertina likusias organizacijos interesų grupes?<sup>31</sup>

#### 1.4. Interesų grupių prioritizacija pagal situaciją

J.E. Grunig sukūrė situacinę publikų teoriją, kuri aiškina, kodėl vienos publikos veikia aktyviai, o kitos yra pasyvios. Grunig nuomone, interesų grupės, kurios jau yra aktyvios arba yra linkusios tapti aktyviomis, gali būti vadinamos publikomis. Ši Grunig teorija nurodo, kurios publikos komunikuos aktyviai, kurios pasyviai, o kurios apskritai neveiks.<sup>32</sup>

Savo darbe “Pranešimas-santykis-elgesys: komunikacija“ Grunig apibūdino šiuos publikos tipus:

1. Publika, kuri nemato iškilusios problemos, nėra publika.
2. Latentinė publika mato problemą, tačiau sunkiai pripažįsta ją ir sunkiai įsitraukia. Ji gali susidomėti tema, bet į aktyvius veiksmus neįsitrauks. Tokia interesų grupė susiduria su problema, bet nesuvokia jos.
3. Sąmoninga publika pasižymi aukštu problemos suvokimo lygiu, bet gali turėti problemų ir apribojimų, kai tenka veikti.
4. Aktyvi publika gerai suvokia problemą ir turi mažai aktyvius veiksmus ribojančių sunkumų, ji dalyvauja diskusijose, veikia.<sup>33</sup>

Pagal tris požymius — *įsitraukimo laipsnis, problemos atpažinimas, ribotas problemos atpažinimas* — Grunig nustatė, kodėl žmonės kai kuriose situacijose tampa aktyvūs.<sup>34</sup>

*Įsitraukimo laipsnis* matuojamas asmens savęs sutapatinimo su iškilusia situacija lygiu. Žmonės nieško informacijos ir jos nesvarsto, neanalizuoja iki tol, kol patys netampa tiesiogiai susiję su problema, t.y. iki tol kol *neatpažįsta problemos*. Ar bus pereita prie informacijos ieškojimo proceso, kas yra aktyvios publikos požymis, priklauso nuo to, ar asmenys tikės, kad gali išspręsti problemą. Tie, kurie mano, jog jie negali išspręsti problemos, yra riboto problemos atpažinimo laipsnio, todėl nėra galimybės, kad tokia asmenų grupė taps aktyvia grupe.

---

<sup>31</sup> Guidance note on how to do stakeholder analysis of aid projects and programmes . Overseas Development Administration, Social Development Department , July 1995. Prieiga per internetą <  
<http://www.euforic.org/gb/stake1.htm>>

<sup>32</sup> RAWLINS, Brad L. *Prioritizing stakeholders for Public Relations*. Institute for Public Relations, 2006.

<sup>33</sup> GRINEVIČIŪTĖ, Rūta. Komunikacija ir žiniasklaida. Mobilizavimas politiniams pokyčiams: vertybinis ir pragmatinis požiūris

<sup>34</sup> RAWLINS, Brad L. *Prioritizing stakeholders for Public Relations*. Institute for Public Relations, 2006.

Aktyvios publikos yra aukšto problemos išitraukimo ir problemos atpažinimo laipsnio, ir, savaime aišku, turi žemą riboto problemos atpažinimo laipsnį. Kadangi jos supranta, kaip tam tikra problema gali juos paveikti, bei mano, jog jų veiksmai gali kažką pakeisti, kad išspręstų problemą, manoma, jog tokia publika aktyviai ieškos informacijos, ir ja vadovausis veikdama.

Sąmoninga publika svarsto informaciją, jos veiksmai yra galimi, tačiau ribojami dėl žemų išitraukimo ir problemos atpažinimo laipsnių, arba dėl aukštesnio riboto problemos atpažinimo laipsnio.

Latentinė publika, gali tapti aktyvia arba sąmoninga, kai pateikta informacija pakeis jos požiūrį į problemą.<sup>35</sup>

Būtina pastebėti, kad yra 4 publikų tipai, skirstant pagal interesų grupę dominančių problemų, situacijų kiekį:

- Plataus interesų rato publika — rūpi daugelis klausimų
- Apatiška publika — nerūpi jokie klausimai, problemos
- Vienos problemos publika yra ta, kuriai įdomūs tik tam tikros srities klausimai ir problemos (neaktualu visai visuomenei);
- Karštų problemų publika — rūpi tai, kas gali būti aktualu visiems, kas plačiai aptariama žiniasklaidoje.<sup>36</sup>

Hallahan,<sup>37</sup> Grunig teoriją praplėtė ne publikas ir latentines publikas išskirdamas į *neaktyvias* ir *sujaudintas* publikas. Hallahan prieštarauja, kad organizacija turėtų komunikuoti tik su aktyviomis ir motyvuotomis publikomis. Neaktyvios publikos turi žemą žinių ir išitraukimo į organizaciją, jos veiksmus, laipsnį. Tokios publikos dar nėra spėjusios atpažinti organizacijos veiksmų pasekmių, gali būti patenkinti esamu santykiu su organizacija arba gali būti apatiški organizacijos veiksmams. Sujaudintos publikos taip pat yra žemo žinių lygio, tačiau juos domina problema. Jų išitraukimo laipsnis yra aukštesnis, tikėtina, kad jie ims ieškoti informacijos.

Apibendrinant, galima teigti, kad atpažinti, ar interesų grupė taps aktyvia, galima nustačius, ar ta problema yra susijusi su interesų grupe, ar jie suvokia problemą ir, ar mano, kad gali kažkaip ją išspręsti. Publikos, su organizacija susietos difuziniais ryšiais, dažniausiai yra vienos problemos arba karštų problemų publikos, prioritetas joms išnyks, vos tik bus išspręsta problema. Labiausiai tikėtina, kad ir įgalinančiais ir funkciniais ryšiais susijusios publikos taps aktyviomis tik tais kausimais, kurie įtraukia ir įtakoja juos pačius, tačiau kadangi organizacijos veiksmai turi daugiau įtakos jų galiai/priklausomumui, įtakos santykiams, tokios publikos gali būti ir daugelio problemų publikomis.

---

<sup>35</sup> RAWLINS, Brad L. *Prioritizing stakeholders for Public Relations*. Institute for Public Relations, 2006.

<sup>36</sup> GRINEVIČIŪTĖ, Rūta. *Komunikacija ir žiniasklaida. Mobilizavimas politiniams pokyčiams: vertybinis ir pragmatinis požiūris*

<sup>37</sup> RAWLINS, Brad L. *Prioritizing stakeholders for Public Relations*. Institute for Public Relations, 2006.

## 1.5. Interesų grupių prioritizacija pagal komunikacijos strategiją

Pagrindinės interesų grupės (3-ioje schemoje pažymėtos 7-tu numeriu), kurios dažnu atveju yra aktyvios, organizacijai tampa prioritinės. Visgi, pagrindinės interesų grupės ne visuomet yra aktyvios, todėl organizacija turi parengti komunikavimo su jomis strategijas.

Komunikacijos strategija priklauso nuo to, ar interesų grupės organizaciją remia ar ne, ar jos yra aktyvios ar neaktyvios. Organizacija turi sukurti strategijas, remiantis keturiomis grupėmis:

- Palaikančios interesų grupės (aktyvios ir remiančios). Tai grupės, kurias organizacija nori įtraukti į paramos veiksmus, pavyzdžiui, kad šios grupės paremtų organizaciją, investuotų. Siunčiamos žinutės turėtų būti orientuotos į veiksmus ir problemą.
- Neveiklios interesų grupės (neaktyvios, bet remiančios). Tai yra grupės, kurios nėra pasirengusios būti įtrauktos. Jeigu neveiklumas atsirado dėl to, kad šioms interesų grupėms trūksta žinių, t.y. informacijos, pranešimų iš organizacijos pusės, didžiausias dėmesys turėtų būti skiriamas kurti sąmoningumą ir supratimą apie problemas, kurios veikia šias grupes. Jeigu pavyksta sukelti interesų grupės susidomėjimą, tačiau jos dar neaktyvios, tuomet grupių abejingumas gali būti sumažintas pranešimų tekste panaudojant efektyvias emocines replikas.
- Priešiškos interesų grupės (aktyvios, bet neremiančios). Pradinės reagavimo į šią grupę pozicijos būtų gynybinės. Tačiau gynybiniai pranešimai nepaveiks šios grupės, o tik įtvirtins jų padėtį. Gynybines žinutes geriau skirti interesų grupėms, kurios negali nuspręsti, ar jie palaiko organizaciją, ar ne. Organizacijos turėtų naudoti konfliktų sprendimo strategijas, kurios įtraukia neremiančias interesų grupes, tam kad būtų pasiekti visoms šalims naudingi sprendimai („Win-Win“ strategija).
- Apatiškos interesų grupės (neaktyvios ir neremiančios). Gali susidaryti įspūdis, kad tokia interesų grupę galima paprasčiausiai ignoruoti. Tačiau, tai gali būti klaidingai pasirinkta taktika: nors ši interesų grupė susiduria su problema, kuri jai nėra žinoma, ir ji nesuvokia problemos svarbumo, ji vis dar gali tapti susidomėjusia, tuomet suprantančia, o po to aktyvia. Geriausia strategija, siekiant didinti tokios interesų grupės informuotumą, — kviesti bendradarbiauti interesų grupę su organizacija aktualiu klausimu, kol jis netampo didesne problema ar nesukėlė krizinės situacijos. Kadangi gali būti sunku apatišką interesų grupę priversti aktyviai veikti, daugiausia dėmesio komunikacijos proceso metu turi būti skirta problemos aktualumo viešinimui, apatiškų interesų grupių kvietimams įtraukti į veiklą.

Po to, kai strategija, atkreipianti interesų grupių dėmesį, yra sukurta, būtinas paskutinis prioritetų nustatymo žingsnis. Pasak Laura Wilson, yra trijų tipų interesų grupės, susijusios su komunikacijos strategijomis: prioritinė, tarpinė, ir įtakingoji interesų grupė. Prioritinės interesų grupės yra tos, kurių dalyvavimas ir bendradarbiavimas yra reikalingas pasiekti organizacijos

užsibrėžtus tikslus. Siejant su dviem pirmais žingsniais (identifikacijos ir prioritetų nustatymu), tai interesų grupės, kurios organizacijai turi aukščiausią prioritetą pagal jų galios/priklausomybės/įtakos požymius, primygtinumo laipsnį, ir jų aktyvumo lygį sprendžiamuose klausimuose. Sėkmingai ir efektyviai komunikacijai su šiomis interesų grupėmis, organizacija privalo kiek įmanoma labiau suprasti jas. Prioritetines interesų grupes galima profiliuoti pagal demografinius, gyvenimo būdo ir vertybių, žiniasklaidos vartojimo įpročių, pomėgių bendradarbiavimo kanalų požymius.

Kadangi interesų grupės tampa aktyvios tik dėl problemų ar klausimų, kurie įtakoja juos pačius, jų interesai turi atsispindėti bet kurioje santykių su interesų grupe strategijoje. Kad įmonė efektyviai valdytų savo interesų grupes, kiekvienos jų interesai turi būti susieti su organizacijos tikslais. Minimi interesai gali būti susiję su esminiais gyvenimo klausimais: pavyzdžiui, gyvenimo kokybe, šeimos ir draugų poreikiais, ir net ekonomine gerove. Tokie interesai motyvuoja individus ir organizacijas veikti ir keisti savo elgesį.

Tarpinės interesų grupės perduoda informaciją prioritetinėms interesų grupėms ir veikia kaip nuomonių lyderiai. Kartais tokios interesų grupės, pavyzdžiui, žiniasklaida, yra klaidingai identifikuojamos kaip prioritetinės publikos. Jei organizacija yra patenkinta, kai jos pranešimas gaunamas žiniasklaidos ir šioje interesų grupėje sustoja — vadinasi žiniasklaida yra prioritetinė interesų grupė. Tačiau jei tikimasi, kad žinutė bus išplatinta toliau, vadinasi tai yra tarpinė interesų grupė. Dažniausiai žiniasklaida ir būna tarpinė interesų grupė. Kitos įtakingos grupės, kaip pavyzdžiui, gydytojai, kurie perduoda informaciją pacientams, mokytojai, perduodantys informaciją mokiniams, taip pat gali būti svarbi tarpinė interesų grupė. Svarbu pabrėžti, kad dažnai ryšių su visuomene veiklos sėkmė nustatoma pagal santykius su tarpinėmis interesų grupėmis stiprumą.

Įtakingoji interesų grupė taip pat gali būti ir tarpinė, tačiau ji įtakoja ryšių su visuomene veiksmų sėkmę ir kitokiais būdais. Įtakingosios interesų grupės gali arba paremti organizacijos pastangas, arba nusiteikti prieš juos. Yra galimybė, kad kai kurių interesų grupių nariai gali kreiptis į nuomonės lyderius, tam kad patvirtinti arba paneigti pranešimus, ateinančius iš organizacijų. Tokių asmeninių šaltinių nuomonė yra daug įtakingesnė ir svarbesnė nei atskirti ryšių su visuomene pranešimai. Todėl vykdant ryšių su visuomene veiklą, būtina apsvarstyti, kaip pranešimai bus interpretuojami įtakingųjų interesų grupių, kurie gali veikti arba kaip tarpinė arba remianti interesų grupė.

Apibendrinant, tarpinės interesų grupės, perduodančios informaciją prioritetinėms interesų grupėms, o taip pat aktyvios interesų grupės, galinčios turėti įtakos organizacijos sėkmei, arba tos, kurios gali kreiptis į kitas įtakingas interesų grupes, organizacijai formuojant komunikacijos strategiją, turėtų būti laikomos prioritetinėmis.

## 2. KOMUNIKACIJA SU INTERESŲ GRUPĖMIS

Po to, kai aiškiai nustatyta, kokios yra organizacijos interesų grupės ir kokie jų poreikiai, seka lemiamas komunikacijos etapas. Tam naudojami ryšiai su visuomene. Valstybės institucijų ryšių su visuomene specifiką lemia pačių tokio pobūdžio institucijų reikšmė visuomenės gyvenime<sup>38</sup>, taip pat keletas kitų ypatumų, kuriais būtina vadovautis vykdant ryšių su visuomene veiklą valstybinėse institucijose.

### 2.1 Valstybinių institucijų komunikacijos ypatumai:

Komunikacijos ypatumai, kurie paryškina valstybinių institucijų skirtumus nuo privačių organizacijų, lemia komunikacijos specifiką su valstybinių institucijų interesų grupėmis:

- Skirtinga tikslinė auditorija.<sup>39</sup> Pirmame skyriuje aptarti esminiai skirtumai tarp grupių, kurios yra svarbios valstybinėms institucijoms ir privačioms organizacijoms.
- Finansinės galimybės. Valstybinės institucijos turi ribotas lėšas ryšių su visuomene veiklai vykdyti, todėl joms yra ypatingai svarbu atrinkti prioritетines interesų grupes. Tik atrinkus prioritетines interesų grupes, kurios bus koncentruotai teikiama informacija, ryšių su visuomene veikla gali suteikti maksimalią naudą su turimais ištekliais;
- Valstybinių institucijų ryšių su visuomene veikla yra teisiškai reglamentuota, vykdoma viešosios informacijos stebėseną, taigi atsakomybę vykdant komunikacijos veiklą itin didelę. Todėl pateikiama informacija turi būti itin koncentruota ir pritaikyta interesų grupėms. Geriausias būdas pritaikyti pranešimus — pažinti interesų grupes, tam būtina jų prioritетizacija.
- Valstybinių institucijų interneto svetainėms nustatyti reikalavimai, kurių būtina laikytis;
- Valstybės institucijos turi tarpusavyje koordinuoti veiklą — ir darbo, ir ryšių su visuomene;<sup>40</sup>
- Dauguma valstybės institucijose vykstančių įvykių jau patys savaime turi naujienos vertę. Visa tai lemia, kad be didelių pastangų šie įvykiai bus aprašyti ar paskelbti žiniasklaidos priemonėse.<sup>41</sup>

---

<sup>38</sup> MAMEDAITYTĖ, S. 2003. Ryšiai su visuomene

<sup>39</sup> MIKUTIENĖ, Danguolė. *Ryšiai su visuomene ministerijose. Prabanga ar būtinybė.*

<sup>40</sup> NUGARAITĖ, Audronė. *Valdžia ir žiniasklaida: dialogas : medžiaga magistro studijų programai.* – Vilnius, 1999.

<sup>41</sup> NUGARAITĖ, Audronė. *Valdžia ir žiniasklaida: dialogas : medžiaga magistro studijų programai.* – Vilnius, 1999.

## 2.2 Komunikacijos su interesų grupėmis tikslai

Svarbiausi tikslai, kurių siekiama komunikuojant su interesų grupėmis:

- Formuoti organizacijos įvaizdį – susidariusią neigiamą nuomonę paversti teigiama, arba formuoti įvaizdį iš pagrindų, kuomet institucija jo neturi;<sup>42</sup>
- Kurti ir stiprinti pasitikėjimą ir palankumą institucijai;
- Informuoti/priminti apie teikiamas paslaugas, vykdomą veiklą (kaip rodo visuomenės apklausų duomenys, kuo daugiau visuomenės nariai žino apie instituciją, tuo palankiau ją vertina);
- Įtikinti, kai siekiama išspręsti svarbią problemą – aplinkosaugos, saugumo problemos;
- Didinti interesų grupės susidomėjimą, atsižvelgiant į jos interesus ir poreikius;
- Kurti ir palaikyti komunikaciją ir bendradarbiavimą su interesų grupe, ypač kai reikia sužinoti įvairių interesų grupių nuomonę (aplinkosauga, nevyriausybinės organizacijos ir pan.);
- Įgyti supratimą ir pritarimą institucijos veiklai;
- Institucijos interesų išreiškimas, pristatymas ir koregavimas;
- Interesų grupės nuomonės veikimas;
- Konfliktų sprendimas ir derybos;
- Sutarimo, dermės tarp institucijos ir interesų grupės sukūrimas;
- Skatinti dialogą – kai reikia interesų grupės pritarimo, norint priimti svarbius, reikšmingus nutarimus.<sup>43</sup>

Visgi, esminis komunikacijos su interesų grupėmis tikslas — pakeisti neigiamą požiūrį į teigiamą, nežinojimą pakeisti žinojimu. Informacijos apie instituciją žinojimas sukuria supratimą tarp interesų grupės ir institucijos. Tai labai aktualu valdžios institucijoms, siekiančioms tapti skaidriomis.

## 2.3 Pranešimas interesų grupei

Pirmasis žingsnis komunikacijos procese — nustatyti pranešimų pobūdį, kurie bus viešinami interesų grupėms, numatyti jų dažnumą, ir formatą, kuriuo pranešimas bus perduota jiems. Viena svarbiausių priemonių pasiekti efektyvią komunikaciją — pranešimą pritaikyti kiekvienai interesų grupei atskirai.

Pranešimu ryšiuose su visuomene vadinama esminė žinia, kurią organizacija nori apie save perduoti arba kurią perduoda sąmoningai arba nesąmoningai. Pranešimas gali būti bendro pobūdžio ir

---

<sup>42</sup> MAMEDAITYTĖ, S. 2003. Ryšiai su visuomene

<sup>43</sup> NUGARAITĖ, Audronė. *Valdžia ir žiniasklaida: dialogas.*

konkretus (t.y. apie renginį, laimėjimus ar naujoves). Bet kuri informacija apie organizaciją turi savy paslėptą pranešimą, t.y. ji atspindi organizacijos giluminius profilio, identiteto, kultūros sluoksnius, parodo jos strategines orientacijas ir tikslus. Rengdami pranešimą, turime atsakyti į keletą klausimų:

- Ką norime pranešti?
- Kodėl pranešame?
- Kaip pranešame?
- Kam adresuojame?

Pranešimas apima žodinę ir vaizdinę organizacijos esmės ir siekių išraišką. Žodinei išraiškai naudojama vadinamoji legenda ir/ar šūkis. Legenda yra pagrindinis sakinyss ar keli sakiniai, išreiškiantys organizacijos esmę ir siekius. Šūkis yra trumpas, įtaigus, nebanalus, skoningas, išradingas ir tuo pat metu aiškus. Jame gali būti minimas organizacijos pavadinimas ir nurodomas jos ypatingumas ar veiklos kryptis. Vaizdinei išraiškai naudojami logotipai ir simboliai, spalvos, dizainas.<sup>44</sup>

Valstybės institucijų informacijos teikimas visuomenei padeda išvengti nesusipratimų, todėl svarbu, kad visuomenė žinotų, kokios yra valstybės institucijų galimybės ir veiksmai.

Visuomenė turi būti įtraukta į visą procesą — nuo bendros aptarnavimo standartų politikos sudarymo iki susitarimo dėl nusiskundimo pateikimo tvarkos.

Pateikiama informacija turi parodyti:

- Kokia yra valdžios politika ir kodėl ji tokia tapo;
- Valdžios sprendimus ir priežastis jiems atsirasti;
- Problemas ir ginčytinus klausimus, su kuriais susiduria valdžia;
- Kaip valdžia naudoja resursus;
- Išlaidų išdėstymą;
- Kaip pateikti savo nuomonę;
- Kaip ir kur bus diskutuojama ginčytiniais klausimais.<sup>45</sup>

Informuoti visuomenę ir siekti supratimo būtina ne atsitiktinėmis kampanijomis, tai turi būti planinga, gerai strateguota veikla, su aiškiai įvardintu norimu rezultatu. Tuo pačiu visada turi būti analizuojama, kodėl pasiektas toks rezultatas. Galiausiai, itin svarbu naudotis dviejų kelių komunikacija — nuolat tirti interesų grupės nuomonę.

---

<sup>44</sup> GLOSIENĖ, Audronė. *Ryšiai su visuomene ABC bibliotekininkams* : mokomoji knyga. – Vilnius, 1999. – 51 p

<sup>45</sup> NUGARAITĖ, Audronė. *Valdžia ir žiniasklaida: dialogas: medžiaga magistro studijų programai*. – Vilnius, 1999. – 39 p.



## 2.4 Ryšių su interesų grupėmis modeliai

Vienas žymiausių ryšių su visuomene teoretikų E. Grunig išskyrė pagrindinius ryšių su visuomene modelius (kuriuos galima taikyti komunikacijai su interesų grupėmis), remdamasis dviem pagrindiniais kriterijais: komunikacijos tikslu ir kryptimi. Komunikacijos kryptis apibūdinama monologo arba dialogo sąvokomis, t.y. kai informacija iš organizacijos, asmens, vyriausybės yra skleidžiama viena kryptimi arba kai tarp institucijos ir visuomenės vyksta nuolatinis keitimasis žiniomis. Komunikacijos tikslai, keliami ryšiams su visuomene priklausomai nuo jų poveikio gali būti klasifikuojami į tris pagrindines kategorijas:

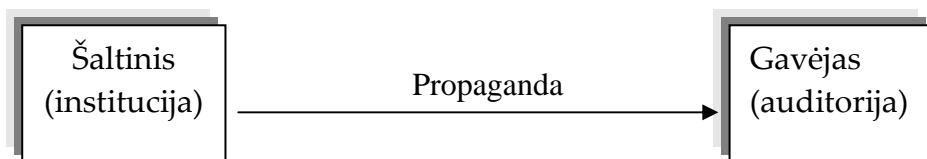
- Informaciniai tikslai, pasiekiami per paslaugos ar institucijos pristatymą ir apibūdinimą atitinkamai auditorijai, taip pat per rinkos tyrimus.
- Įtikinimo tikslai nukreipti į paslaugos vartojimą, institucijos įvaizdį ir reputaciją, požiūrio į jas pakeitimą ar veiksmo skatinimą. Pagrindinis uždavinys sukurti palankumą, paskatinti vartotojus atkreipti dėmesį į prekę ar instituciją.
- Priminimo tikslai naudojami tam, kad institucijos įvaizdis išliktų vartotojo atmintyje ir skatintų pripažinimą ar kitą veiksmą artimoje ar tolimoje ateityje.

Atsižvelgiant į tikslus konkrečioje institucijoje ir parenkamas reikalingas veiklos modelis:

Propagandinis modelis, kurio paskirtis propaganda, skleidžiama per vienpusę komunikaciją.

5 schema. *Propagandinis modelis*<sup>46</sup>

1.

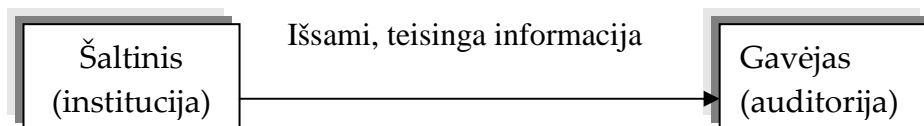


Naudojantis šiuo modeliu, informacija skleidžiama viena kryptimi, neatsižvelgiant į visuomenės ar atitinkamos interesų grupės nuomonę, pageidavimus. Informacija gali būti iškreipta, netiksli, pateikta tik išryškinant norimas detales.

<sup>46, 47</sup> NUGARAITĖ, Audronė. *Ryšiai su visuomene. Prabanga ar būtinybė.*

2. Informacinis modelis, kurio pagrindinis tikslas informuoti, skleisti išsamią, teisingą informaciją, nesistengiant įtikinti.

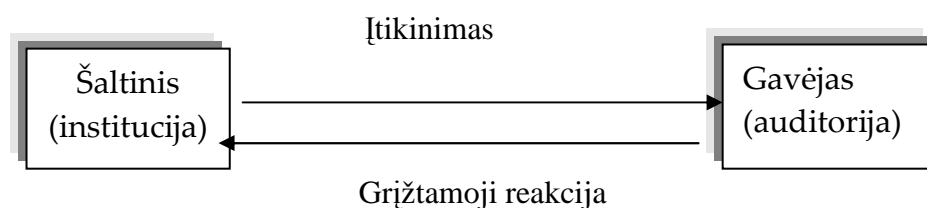
6 schema. *Informacinis modelis*<sup>47</sup>



Taikant šį modelį, požiūris į visuomenę skiriasi nuo ankstesnio modelio. Ryšių su visuomene atstovai yra atsakingi už teisingos, išsamios, tikslingai parinktos informacijos apie instituciją, prekę ar paslaugą pateikimą. Tai yra vienas populiariausių modelių, nes jį naudoja vyriausybės, pelno nesiekiančios, verslo ir nevyriausybės organizacijos.<sup>48</sup> Vyriausybės organizacijos naudoja šį modelį, kadangi valstybės institucijų ryšių su visuomene paskirtis – viešai pateikti kuo daugiau reikalingos informacijos, kuri įgalintų visuomenę teisingai įvertinti priimamus sprendimus. Šiame modelyje informacija pateikiama tik viena kryptimi.<sup>49</sup>

3. Dvipusis asimetrinis modelis, kurio pagrindinis tikslas – įtikinti. Komunikacija yra dialogo pobūdžio, tačiau nepastovi. Kitaip tariant, tiriama tik visuomenės nuomonė apie instituciją, siekiant įvertinti visuomenės nuomonei padarytą poveikį.

7 schema. *Dvipusis asimetrinis modelis*<sup>50</sup>



Šiame modelyje tyrimai yra orientuoti į institucijos reikmes, t.y. iš visuomenės ar atitinkamos interesų grupės imama tik ta informacija, kuri parodo veiklos efektą ar auditorijos nuomonę tam, kad įtikintų visuomenę priimti institucijos požiūrį ir elgtųsi taip, kas institucijai būtų palanku ir net naudinga.

4. Dvipusis simetrinis modelis. Jo paskirtis – įgyti tarpusavio supratimą. Komunikacija yra

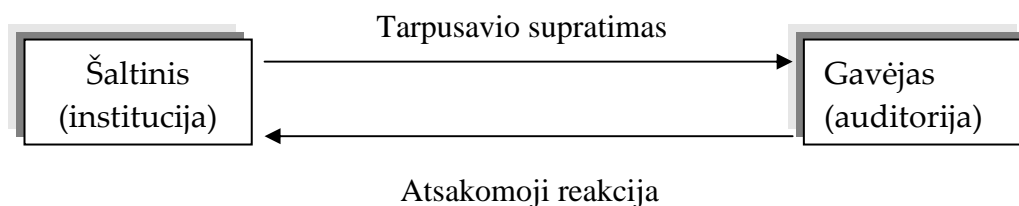
<sup>48</sup> NUGARAITĖ, Audronė. *Ryšiai su visuomene. Prabanga ar būtinybė.*

<sup>49</sup> MAMEDAITYTĖ, S. 2003. *Ryšiai su visuomene*

<sup>50, 51</sup> NUGARAITĖ, Audronė. *Ryšiai su visuomene. Prabanga ar būtinybė.*

nuolatinė, dialogo pobūdžio.

8 schema. *Dvipusis simetrinis modelis*<sup>51</sup>



Institucijos, taikančios šį modelį, stengiasi keisti savo veiklą, atsižvelgdamos į visuomenės nuomonę. Darant tyrimus, analizuojama, kokia yra institucijos reputacija, kokią įtaką ji daro visuomenei, kokia jos svarba. Šis ryšių su visuomene modelis turi gerinti institucijos sampratą, skatinti palankumą, užtikrinti institucijos dialogą su atitinkama auditorija.

Dvipusis asimetrinis ir dvipusis simetrinis modeliai reikalauja specialių ir profesinių įgūdžių, padedančių išvengti konfliktų tarp institucijos ir tikslinės auditorijos, užtikrinti viešumą ir sukurti palankų institucijos įvaizdį visuomenėje. Tai profesionalieji ryšiai su visuomene.<sup>52</sup>

Pirmieji du ryšių visuomene modeliai dar vadinami “amatininkiškais”, o du antrieji – “profesionalais”. Tie ryšių su visuomene specialistai, kurie praktikuoja viešąjį ar informacinį modelį, savo pareigas suvokia kaip technines ir savitiksles. Antruosius du ryšių su visuomene modelius praktikuojantys specialistai siekia strateginių organizacijos tikslų, t.y. valdyti konfliktus ir permainas, sukurti ir palaikyti ryšius viduje ir su aplinka. Taip organizacija praranda dalį autonomijos, tačiau yra socialiai atsakinga ir jautri aplinkai.

Dvipusis simetrinis modelis pripažįstamas geriausiu, “tobuliausiu”, tačiau tik nedaugelis organizacijų pajėgia jį taikyti.

Valstybės institucijų ryšių su visuomene paskirtis — viešai pateikti kuo daugiau reikalingos informacijos, kuri įgalintų visuomenę teisingai įvertinti priimamus sprendimus. Gali būti naudojami visi ryšių su visuomene modeliai nuo propagandinio iki dvipusio simetrinio. Jų taikymas priklausys nuo konkrečių valdžios institucijų tikslų.

Autoritarinėje valstybėje yra taikomas propagandinis ryšių su visuomene modelis. Tai yra eiliniam visuomenės nariui nėra prieinama informacija apie valstybės institucijų veiklą. Visuomenė yra įtikinėjama propagandiniais metodais, formuojant valdžiai palankią nuomonę.

Demokratinėje visuomenėje valdžios institucijos dažniausiai naudoja informacinį ir dvipusį asimetrinį ryšių su visuomene modelį, turint tikslą teisingai informuoti apie pagrindinius veiklos aspektus, numatomus veiksmus, gresiančias kritines situacijas. Tačiau valdininkų nenoras ar

<sup>52</sup> NUGARAITĖ, Audronė. *Ryšiai su visuomene. Prabanga ar būtinybė.*

nesugebėjimas suvokti, kad viešumas gali didžia dalimi lemti teigiamą veiklos rezultatą, nutolina skaidrios valdžios viziją. Ypač krizinėje situacijoje pareigūnų mėginama nuslėpti informacija neretai turi įtakos priešiškos nuomonės susiformavimui apie instituciją ar neigiamam pačios institucijos įvaizdžiui.<sup>53</sup>

Ryšių su visuomene modelį taip pat sąlygoja organizacijos kultūra ir ryšių su visuomene skyriaus potencialas.<sup>54</sup>

Komunikacija su interesų grupėmis efektyvi tik tada, kuomet vykdoma dvišalė komunikacija, ir kai organizacija siekia ne tik įtakoti interesų grupes jai naudinga linkme, bet ir pati prisitaikys prie jų.<sup>55</sup>

## 2.5 Ryšių su interesų grupėmis priemonės

Kadangi perduotos informacijos efektyvumas yra toks pat svarbus kaip ir pati informacija, labai svarbu nustatyti, kuris informacijos perdavimo metodas yra efektyviausias pasiekti kiekvieną interesų grupę. Tai daroma įvertinant kiekvieno metodo privalumus bei trūkumus, nustatant procentą interesų grupių, kuris gali būti pasiektas naudojant vieną ar kitą metodą, ir galimybę gauti grįžtamąjį ryšį naudojantis tuo metodu.

Pranešimai apie organizaciją, jos paslaugas, išteklius gali būti perduodami įvairiais kanalais, priemonėmis ir būdais. Kanalai ir priemonės pasirenkamos priklausomai nuo to, kokių tikslų siekiama, kokiai tikslinei grupei skiriama, kokią informaciją ir koku būdu norima perduoti. Šiais kanalais siunčiami specialūs pranešimai tikslinėms grupėms.

Galimi kanalai: žiniasklaida; kitos valstybės institucijos; informaciniai centrai; politikai; nuomonių lyderiai, verslo organizacijos.

Komunikacijai su interesų grupėmis gali būti naudojamos šios priemonių grupės:

### 2.5.1 Ryšiai su žiniasklaida

Populiariausia ryšių su visuomene realizavimo priemonė yra žiniasklaida (spauda, politinių diskusijų laidos, televizijos ar radijo žinios ir pan.). Naudodamos šį masinį viešąjį kanalą valstybės institucijos užtikrina grįžtamąjį ryšį ir sužino interesų grupių nuomonę apie savo vykdomą politiką, priimamus nutarimus. Žiniasklaida gali būti traktuojama ir kaip interesų grupė, ir kaip ryšių su visuomene programos vykdymo priemonė. Žiniasklaida atlieka keturias pagrindines funkcijas: informavimo, pramoginę, įtikinėjimo ir pelno siekimo. Ryšiams su visuomene svarbiausios yra informavimo ir įtikinėjimo funkcijos.

---

<sup>53</sup> NUGARAITĖ, Audronė. *Valdžia ir žiniasklaida: dialogas: medžiaga magistro studijų programai*. – Vilnius, 1999. – 39 p.

<sup>54</sup> MAMEDAITYTĖ, S. 2003. Ryšiai su visuomene

<sup>55</sup> NUGARAITĖ, Audronė. *Ryšiai su visuomene. Prabanga ar būtinybė*.

Informacija spaudai gali būti pateikiama keliais būdais: ją parašyti gali žurnalistai savo iniciatyva arba yra galimybė pakviesti žurnalistus apsilankyti organizacijoje, specialioje spaudos konferencijoje ar renginyje. Straipsnį ar žinutę laikraščiu gali pateikti organizacijos darbuotojai. Dažniausiai rašomas *pranešimas spaudai*, kuris nuo reklaminio skelbimo skiriasi tuo, kad yra nemokamas.

*Spaudos konferencija* yra organizuojama tuomet, kai institucija nori pranešti iš tiesų svarbią, esminę žinią visuomenei (savivaldybių atveju, tai gali būti organizuojama naujo mero išrinkimo, visuotinio žemės ūkio surašymo ar pan. progomis). Spaudos konferencijomis nepiktnaudžiaujama – jos organizuojamos porą, keletą kartų per metus (nebent tai ekstra atvejis, pvz. netikėtas mero atsistatydinimas iš posto). Kitais atvejais reikia pasvarstyti apie pranešimo spaudai, interviu galimybę.

*Pranešimas per radiją* turi būti ne ilgesnis kaip 15 sekundžių ir panešti apie kokį nors įvykį organizacijoje. Valstybės institucijų atstovai dažnai dalyvauja *televizijos laidose*. Galimas dalyvavimas laidose eksperto statusu, komentuojant ir išsakant savo nuomonę visiems rūpimais klausimais, ar aktualiais to meto klausimais.<sup>56</sup>

Būtina suprasti, kad bendravimo su žiniasklaida programa bus efektyvi tik tada, kai ji gerai suplanuota, su iš anksto numatomais rezultatais.<sup>57</sup>

Iš organizacijos pusės, žiniasklaidai, kaip interesų grupei, turi būti skiriamas itin didelis dėmesys, kadangi tai yra tarpinė interesų grupė, kuri perduoda informaciją prioritetinėms interesų grupėms. Žiniasklaida taip pat yra labai įtakinga interesų grupė dar ir dėl to, jog visuomenė ja pasitiki. Svarbu ne tik visapusiškai informuoti šią interesų grupę, stengtis patenkinti jos interesus, bet ir numatyti, ir reguliuoti siunčiamų pranešimų interpretacijas.

### 2.5.2 Organizacijos leidiniai ir suvenyrai

Populiarios organizacijų ryšių su visuomene priemonės yra įvairūs *leidiniai ir suvenyrai*: institucijos informaciniai leidiniai, laiškai, skrajutės, rašytiniai dokumentai, brošiūros, metinės ataskaitos (pranešimai), lankstinukai, informaciniai lapeliai apie einamus įvykius ar paslaugas, apie valdžios politiką, apie galimybes išsakyti neigiamas nuomones, informaciniai biuletiniai, plakatai, kalendoriai, vaizdajuostės, kompiuterinė informacija, atvirukai, ženkleliai, marškinėliai, kepuraitės, maišeliai, raktų pakabučiai, skėčiai, rašikliai, segtuvai, užrašų knygelės ir t.t. Visi jie turėtų perduoti tarpusavyje derančius pranešimus apie organizaciją, bet tuo pačiu metu būti skirtingais, priklausomai nuo paskirties ir adresato. Stilius, dizainas atskleidžia organizacijos dvasią, jos kultūrą ir individualumą. Organizacijos logotipas turėtų būti ant šių leidinių ir padėti ją identifikuoti.

---

<sup>56</sup> Lumina Foundation for Education. Stakeholder communication. Prieiga per internetą <[http://www.luminafoundation.org/grants/grantee\\_resources/comm101/chapter\\_3.html](http://www.luminafoundation.org/grants/grantee_resources/comm101/chapter_3.html)>

<sup>57</sup> MAMEDAITYTĖ, S. 2003. Ryšiai su visuomene

### 2.5.3 Renginiai ir programos

Renginių organizavimas ir ypač informacijos apie skleidimas yra ryšių su visuomene programos dalis.

*Mugė* — tai tam tikrose vietose periodiškai organizuojamas renginys, kuriame jo dalyviai siūlo pirkėjams savo prekes, paslaugas. Prekės, paslaugos mugėse atspindimos įvairiais pavyzdžiais, bukletuose, prospektuose, kataloguose, plakatuose, nuotraukose, skaidrėse, vaizdo įrašuose ir kt.

*Paroda* — tai renginys, kuriame demonstravimo būdu siekiama visuomenę ir specialistus supažindinti su įvairių veiklos sričių pasiekimais bei naujomis idėjomis. Parodos taip pat naudingos ieškant naujų kontaktų, užmezgant ir palaikant ryšius, pristatant ir reklamuojant konkrečias organizacijos prekes, paslaugas.

*Pristatymai*, arba *prezentacijos* gali vykti įvairių organizacijos renginių metu ar svečių vizitų į organizaciją metu. Rengiant bendrą organizacijos prezentaciją, derėtų apgalvoti, kuriomis kalbomis ji bus reikalinga, kokia informacija svarbi auditorijai. Apskritai pristatymas neturėtų būti pernelyg ilgas ir detalus. Geriau palikti laiko ir vietos klausimams bei patarimui.

*Metiniai susirinkimai* yra organizacijos narių tapatumo formavimo ir informacijos apie organizacijos veiklą skleidimo būdas. Gero susirinkimo organizavimas ir vedimas yra vadovo rūpestis. Svarbios yra ir bendros įmonės šventės, naujų darbuotojų “krikštynos”, palydų į pensiją ir kitos ceremonijos bei ritualai.<sup>58</sup>

Susitikimai tarp organizacijos atstovų ir interesų grupių yra dvipusio ryšio forma, nes ji suteikia galimybę teikti informaciją ir gauti grįžtamąjį ryšį. Tai gali būti ir forumai, seminarai, diskusijos, konferencijos, konsultacijos, paskaitos, apvalaus stalo diskusijos, vieši susirinkimai, susitikimai su bendruomene ar suinteresuotomis grupėmis, parodomieji renginiai, atvirų durų dienos, kur interesų grupėms pateikiama sutraukta informacija apie juos dominančias ir itin svarbias sritis. Jie geriausiai tinka pranešti konkrečius tikslus pranešimus, pavyzdžiui apie projekto užduotis ar planus tokius kaip projekto progresas ar rezultatai arba kritinės problemos. Pagrindinis susitikimų privalumas yra galimybė pasiekti daug interesų grupių, sufokusuojant ir nukreipiant jiems pranešimus. Pagrindinis posėdžių trūkumas yra tai, kad jie gali užimti daug laiko, gali prireikti keliauti, ir dažnai gali būti sudėtinga sudaryti tokį tvarkaraštį, kad susitikimo laikas būtų visiems priimtinas ir, kad susitikime dalyvautų maksimalus skaičius dalyvių.<sup>59</sup>

### 2.5.4 Elektroninė komunikacija

*Elektroninė komunikacija* apima e-paštą, el. laiškus, organizacijos interneto svetaines, interneto

---

<sup>58</sup> MAMEDAITYTĖ, S. 2003. Ryšiai su visuomene

<sup>59</sup> Lumina Foundation for Education. Stakeholder communication. Prieiga per internetą <[http://www.luminafoundation.org/grants/grantee\\_resources/comm101/chapter\\_3.html](http://www.luminafoundation.org/grants/grantee_resources/comm101/chapter_3.html)>

portalus, telekonferencijas, naujienlaiškius, siunčiamus el. paštu, duomenų bazines (padaryta prieiga interesų grupėms), šiuo metu išpopuliarėjusius socialinius tinklus. Šalia pagrindinės informacijos pateikiamos nuorodos į kitus šaltinius. Tokios priemonės gali būti dvipusės komunikacijos formos. Jos geriausiai tinka plataus turinio, neginčytiniams pranešimams skelbti, taip pat nurodymams ar interesų grupei aktualiems atnaujinimams, naujienoms skelbti. Pagrindinis privalumas yra tai, kad tokios komunikacijos priemonės yra pigus ir greitas komunikacijos su interesų grupėmis būdas. Pagrindinis trūkumas yra tai, kad kai kurie žmonės gali neturėti prieigos prie elektroninio ryšio priemonių.<sup>60</sup>

*Multimedijos kanalai* yra: prezentacijos pristatymuose, demonstracijos, ir mokymai. Galimybė gauti atsiliepimus yra ribota. Tokios priemonės geriausiai tinka pranešti konkretų pranešimą, skirtą intervencijai, ir ypač svarbiems klausimams. Pagrindiniai privalumai yra tai, kad tokių priemonių naudojimas yra masinis paskirstymo metodas ir kad ji turi galimybę pasiekti daug išorinių interesų grupių.<sup>61</sup>

Komunikacijai su interesų grupe gali būti naudojami net organizacijos lyderių, valdybos narių asmeniniai telefono skambučiai, kuriais interesų grupę pasiekia “sutraukta” informacija.<sup>62</sup>

Išvardintomis priemonėmis pasinaudojus galima skelbti metinius susitikimus, finansines ataskaitas, metinius pranešimus, socialinės atsakomybės ataskaitas, valdybos narių laiškus informuojančius interesų grupes apie jiems itin aktualius klausimus.

## **2.6 Internetas, kaip komunikacijos priemonė**

Kadangi internetas — greičiausias komunikacijos kanalas, o mokant tinkamai juo naudotis, interesų grupes galima pasiekti patiriant minimalias išlaidas, jis tampa viena svarbiausių komunikacijos priemonių institucijai bendraujant su jos interesų grupėmis. Internetas pakeitė komunikacijos procesą. Verslo pasaulyje internetas panaikino fizinį atstumą, pakeitė komunikacijos įpročius tarp pačių organizacijų ir jų interesų grupių. Jei tik reikia, interneto svetainė gali “dirbti” 24h per parą, 365 paras per metus. Ši komunikacijos priemonė pasižymi informacijos talpumu, o informacijos pateikimo dydis nėra ribojamas. Be to, internetu lengva perteikti ir itin sudėtingą informaciją. Kadangi informacijos turinį galima atnaujinti, papildyti ar pakeisti bet kuriuo paros metu, vartotojas visada gauna “šviežią” informaciją. Multimedijos priemonių dėka pateikiama informacija tampa išvaizdesnė ir labiau patraukia dėmesį — kaip ir televizijoje, interneto svetainėje gali būti naudojami tokie efektai, kaip

---

<sup>60</sup> National Australia Bank. Stakeholder Communication Practices & Continuous Disclosure. Prieiga per internetą <<http://www.nabgroup.com/0,,34676,00.html>>

<sup>61</sup> Cyprus Government web portal. Public procurement best practice guide.

Public Procurement Directorate. Prieiga per internetą <[http://www.publicprocurementguides.treasury.gov.cy/OHS-EN/HTML/index.html?7\\_4\\_10\\_3\\_define\\_communication\\_strategy.htm](http://www.publicprocurementguides.treasury.gov.cy/OHS-EN/HTML/index.html?7_4_10_3_define_communication_strategy.htm)>.

<sup>62</sup> Lumina Foundation for Education. Stakeholder communication. Prieiga per internetą <[http://www.luminafoundation.org/grants/grantee\\_resources/comm101/chapter\\_3.html](http://www.luminafoundation.org/grants/grantee_resources/comm101/chapter_3.html)>

vaizdas, garsas, judesys. Jame yra galimybė pasirinkti auditoriją (Pvz. Įdėti kaičiąją reklamą į svetainę, kurioje taip pat gali lankytis interesų grupė), sukurti su ja interaktyvų ryšį ne tik pateikiant informaciją apie save, bet ir sužinant vartotojo nuomonę, pageidavimus, pastabas. Internetas turi didesnes galimybes nei kitos žiniasklaidos priemonės dar ir dėl nesudėtingo komunikacijos, informacijos pateikimo efektyvumo įvertinimo — pavyzdžiui, svetainės lankytojų skaičius, jų buvimo laikas gali būti iškart nustatyti, taigi tiksliai apibrėžiamas tikslinės auditorijos dydis. Grįžtamasis ryšys gaunamas elektroniniu paštu, apklausų formomis, diskusijų skyreliais, atsiliepimų knygomis ir pan.<sup>63</sup>

Internetas kaip kanalas komunikacijai su interesų grupėmis svarbus dėl to, kad komunikacija tampa kryptingesnė, be to organizacijos komunikacijos procesas su interesų grupėmis tampa kur kas sudėtingesnis dar ir dėl to, jog interesų grupės gali komunikuoti ne tik su organizacija, bet ir tarpusavyje (nepriklausomai, ar tai susiję su organizacija, ar ne). Tai priemonė, įgalinanti pasiekti visas interesų grupes, stiprinanti ryšį tarp interesų grupių ir organizacijos.

Hoffman ir Novak<sup>64</sup> tyrė interneto tarpininkaujamos komunikacijos procesus tarp organizacijos ir jos klientų (tyrimo išvadas taip pat galima pritaikyti ir interesų grupėms). Jų teigimu, pagrindinis komunikacijos internete rezultatas yra tai, kad komunikuojama ne interesų grupėms (*i*), o su interesų grupėmis (*su*). Svarbi interneto savybė, turinti didelę įtaką tradicinės veiklos transformacijai – interaktyvumas, t.y. galimybė valdyti pranešimo siuntėjo ir gavėjo sąveiką.

Jei tradicinės ryšių su visuomene priemonės daugiausiai rėmėsi monologu su vartotoju, tai komercinės paslaugos pasauliniame tinkle sudaro sąlygas masiniam interaktyviam dialogui tarp informacijos siuntėjų ir gavėjų. Tokiu būdu komunikacijos modelis „Vienas – daugeliui“ (Tradicinė masinė reklama televizijoje, radijuje ar spaudoje) virsta modeliu „Daugelis – daugeliui“, kuriame galimi abipusiai informacijos srautai.

---

<sup>63</sup> ADAMS, Carol A., FROST, Geoffrey R. *The internet and change in corporate stakeholder engagement and communication strategies on social and environmental performance.*

<sup>64</sup> ADAMS, Carol A., FROST, Geoffrey R. *The internet and change in corporate stakeholder engagement and communication strategies on social and environmental performance.* Journal of Accounting & Organizational Change, Emerald Group Publishing Limited. 2006, ISSN: 1832-5912



9 schema. „Vienas – daugeliui“ komunikacijos su interesų grupėmis modelis internetui.<sup>65</sup>



10 schema. „Daugelis – daugeliui“ komunikacijos su interesų grupėmis modelis internetui.<sup>66</sup>



Interesų grupės internetu gauna informaciją apie kitas interesų grupes ir organizaciją, teikia informaciją apie save. Savo ruožtu organizacija gali naudoti informaciją, gautą iš vartotojų, skirstant reklaminius pranešimus, segmentuojant interesų grupes, kaupiant informaciją apie vartotojų

---

<sup>65, 66</sup> BUSSY, Nigel M.; WATSON, Richard T.; PITT, Leyland F.; EWING, Michael T. *Stakeholder communication management on the Internet: An integrated matrix for the identification of opportunities*

pasirinkimą — visa tai leidžia patobulinti organizacijos paslaugas ar prekes.<sup>67</sup>

## 2.7 Pagrindiniai interneto svetainės efektyvumo aspektai

Interneto svetainė gali informuoti, formuoti požiūrį, įtikinti, priminti, sudominti ir pritraukti, užmegzti kontaktą, skatinti abipusį bendradarbiavimą, inicijuoti veiksmą, išlaikyti vartotoją, o taip pat formuoti ir gerinti įvaizdį (P.Needham).<sup>68</sup>

Interneto svetainė kuriama atsižvelgiant į organizaciją, jos veiklą, siekius. Reikia nustatyti svetainės pagrindinę paskirtį, interesų grupes. Išsirikti svetainės tipą, įvertinti ir pritaikyti jos galimybes, kurti vieningą ryšių su visuomene strategiją. Vartotojų pastabos suteikia galimybę mokytis, kurti interneto svetainės politiką, ryšių su visuomene strategiją, suprasti, kaip organizacija save pristato internete.

Reikia sukurti tokias svetaines, kurių patrauklus turinys įtrauktų vartotoją ir jis siektų užsibūti joje kuo ilgiau. Pasak P.Marcinkevičiūtės<sup>69</sup> (2005), būtina integruoti papildomas naudingas funkcijas: kalendorius, skaičiuokles, paieškos sistemas, animaciją ir kitas priemones, galinčias pritraukti potencialius vartotojus.

Kad svetainė būtų efektyvi ir tuo pačiu gera ryšių su visuomene internete priemonė, reikia žinoti pagrindinius jo aspektus:

**Interneto svetainė yra vizitinė kortelė.** Svetainė turi būti išsami informacijos apie instituciją talpykla, skirta laukiamiems klientams, pirkėjams, investitoriams ir kitiems suinteresuotiems asmenims bei organizacijoms. Kuo daugiau informacijos pateikta, tuo patikimesnė atrodo institucija.

**Interneto svetainės palaikymas.** Idealu, jei svetainė atnaujinama kas dieną. Jame negali būti neveikiančių nuorodų, pasenusios informacijos. Pateikiama nauda teikianti, galinti sudominti ne tik potencialius klientus, bet ir potencialius partnerius informacija. Naujesnė atnaujinimo data vartotojui suteikia informacijos patikimumą.

**Paprastumas.** Paprastas svetainės dizainas yra palankus vartotojams. Turi būti aiški interneto svetainės schema, patogi navigacija. Informacijos paieška svetainėje turi atimti kuo mažiau laiko. Taip pat turi būti įdiegta paieškos sistema.

**Grižtamojo ryšio nebuvimas.** Tradicinės komunikacijos priemonės negali suteikti tokių didelių grįžtamojo ryšio (angl. feedback) galimybių. Svarbu integruoti forumus, konsultacijų kambarius, svečių knygas ar kitas priemones, kurių dėka lankytojai galėtų bendrauti su įstaiga.

**Gramatinių ir rašybos klaidų tikrinimas.** Su klaidomis parašyti žodžiai formuoja nepalankią lankytojų

---

<sup>67</sup> BUSSY, Nigel M.; WATSON, Richard T.; PITT, Leyland F.; EWING, Michael T. *Stakeholder communication management on the Internet: An integrated matrix for the identification of opportunities*

<sup>68</sup> Reklamos internete formos: reklama interneto svetainėse. Prieiga per internetą

<<http://www.elektronika.lt/articles/knowledge/2125/>>

<sup>69</sup> Reklamos internete formos: reklama interneto svetainėse. Prieiga per internetą  
<<http://www.elektronika.lt/articles/knowledge/2125/>>

nuomonę apie instituciją, todėl būtina jas kuo skubiau ištaisyti, ypač gavus pranešimus apie klaidas ir neveikiančias nuorodas iš vartotojų.

*Interneto svetainė gali būti neefektyvi dėl* interneto technologijų neišmanymo, neaiškiai pateiktos informacijos — ji turi būti suprantama, neperkrauta grafikos ar kitų įvairialypės terpės elementų, kurie stabdo informacijos pateikimą vartotojui.<sup>70</sup>

## **2.8 Bendrieji reikalavimai valstybės institucijų interneto svetainėms**

Interneto svetainė yra ne tik vienas greičiausių ir patogiausių komunikacijos kanalų pasiekti interesų grupes. Tai kanalas, leidžiantis pasiekti interesų grupes patiriant minimalias išlaidas, kas yra itin svarbu valstybinėms institucijoms, kurių finansiniai ištekliai yra riboti ir griežtai reguliuojami. Dar vienas svarbus šio kanalo aspektas, kuris paaiškina verslo organizacijų bei valstybinių institucijų komunikacijos skirtumus, o kartu ir interesų grupių specifiką — tai, kad valstybinių institucijų interneto svetainės yra reglamentuotos Vyriausybės nutarimu, yra nuolat stebimos ir tikrinamos.

Pagal 2003 m. balandžio 18 d. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimą dėl bendrųjų reikalavimų valstybės institucijų interneto svetainėms, nustatyti bendrieji reikalavimai valstybės institucijų interneto svetainėms, kurie sudaryti siekiant sudaryti visuomenei sąlygas gauti internetu visą viešą informaciją apie valstybės institucijas ir jų funkcijas, suvienodinti valstybės institucijų interneto svetaines, užtikrinti jų veiksmingumą.

Apibendrinus Vyriausybės nutarimą nustatyta, kad interneto svetainėje turi būti šie skyriai:

1. Struktūra ir kontaktai (Institucijos valdymo struktūros schema; vadovo nuotrauka ir gyvenimo aprašymas; valstybės institucijos struktūrinių padalinių pavadinimai, jos tarnautojų ir darbuotojų sąrašas su kontaktine informacija; priimamojo darbo grafikas, telefono numeris; informacija apie valstybės institucijos struktūrinius padalinius; informacija apie valstybės institucijos reguliavimo sričiai priskiriamas kitas institucijas; informacija apie komisijas bei darbo grupes, sudarytas svarbiems uždaviniams spręsti, ir jų veiklą);
2. Teisinė informacija:
  - 2.1. Teisės aktai;
  - 2.2. Teisės aktų projektai;
3. Veikla:
  - 3.1. Veiklos planai;
  - 3.2. Planavimo dokumentai;
  - 3.3. Nuostatai;
4. Paslaugos

---

<sup>70</sup> Reklamos internete formos: reklama interneto svetainėse. Prieiga per internetą <<http://www.elektronika.lt/articles/knowledge/2125/>>

4.1. Informacijos rinkmenos

4.2. Prašymai

4.3. Viešosios paslaugos

5. Naujienos (Reguliavimo srities aktualijos, naujienos, pranešimai spaudai, jos renginių, svarbiausių įvykių suvestinė; galimybė užsisakyti naujienas elektroniniu paštu);

6. Klausimai (Sudarytos sąlygos elektroniniu paštu ar interneto svetainėje kreiptis į valstybės instituciją, pateikti klausimus ir gauti atsakymus į juos);

7. Tarptautinis bendradarbiavimas.

8. Žodinės paieškos sistema

Šie reikalavimai institucijų interneto svetainėms yra bendri. Kadangi Vyriausybės nutarime numatyta, kad prireikus kiekviena valstybės institucija savo interneto svetainės struktūrą gali išplėsti, institucijos turėtų pasinaudoti šia galimybe, siekiant kuo geriau aptarnauti savo klientus, informuoti visą visuomenę ir savo prioritetines interesų grupes. Ypatingas dėmesys turėtų būti skirtas žiniasklaidai, kadangi ši tarpinė interesų grupė perduoda informaciją kitoms institucijų prioritetinėms interesų grupėms.

## 2.9 Žiniasklaidos, kaip interesų grupės, poreikiai internete

Kaip minėta pirmoje šio darbo dalyje, organizacija gali turėti keletą interesų grupių. Visos jos gali būti skirtingos, priklausomai nuo organizacijos veiklos, tačiau žiniasklaida, kaip interesų grupė, turi gana panašius poreikius lyginant įvairias organizacijas. Todėl 2001 m. buvo atliktas „Fortune 500“<sup>71</sup> tyrimas, kuris nustatė pagrindinius informacijos elementus, kurie turėtų būti pateikti žiniasklaidai interneto svetainėje. Vadovaujantis „Fortune 500“ organizacijų tinklapių turinio analizės tyrimu, organizacijos savo tinklapių skyreliuose žiniasklaidai buvo pateikusios nuo 1 iki 16 elementų, o vidutinis jų skaičius buvo 6 elementai. Atliekant tyrimą, buvo apklausti žiniasklaidos atstovai, kurie nurodė informacijos elementus, kurie yra reikalingi parašyti straipsniui, pranešimui, kitiems darbams.

Elementai, turintys būti interneto svetainės skyrelyje, skirtame žiniasklaidai:

- Bendra informacija apie organizaciją
- Vizija
- Misija
- Organizacijos vertybės
- Tikslai

---

<sup>71</sup> Callison Coy. Media relations and the Internet: how *Fortune* 500 company web sites assist journalists in news gathering. *Public Relations Review* 29 (2003) 29–41 *School of Mass Communications, Texas Tech University, Box 43082, Lubbock, TX 79409-3082, USA*

- Organizacijos išsipareigojimai
- Organizacijos istorija
- Informacija apie vadovybę (biografija, gyv. aprašymas)
- Vadovybės nuotraukos
- Vadovybės kreipimosi kalbos, įžanginis žodis
- Darbuotojų parašyti atsiliepimai, (vedamieji) straipsniai
- Darbuotojų žodis, prezentacijos
- Dažniausiai užduodami klausimai, orientuoti į žiniasklaidą
- Ryšių su visuomene specialistų kontaktai
- Pranešimai spaudai
- Pranešimų spaudai paieškos langas
- Naujienos (sugrupuota pagal temas)
- Nuotraukų galerija ( produktų, atliekamų paslaugų ar pan. su galimybe atsisiųsti jas)
- Metinės ataskaitos (finansinės)
- Ketvirtinės ataskaitos (finansinės)
- Archyvas
- Socialinė atsakomybė, filantropinė veikla
- Galimybė žiniasklaidos atstovui užsiprenumeruoti naujienas
- Logotipas, kurio formatas skirtas naudoti publikacijose
- Medžiaga audio failu pavidalu
- Medžiaga video failu pavidalu
- Žiniasklaida apie mus (tai, kas pateikiama žiniasklaidoje apie organizaciją)
- Organizacijos pateikiamos prognozės, tendencijos aktualiais klausimais

„Fortune 500“ atliktas tyrimas atskleidžia, kad organizacijos dažnai nepatenkina žiniasklaidos, kaip interesų grupės, informacijos poreikių interneto svetainėse – t.y. tyrimas parodė, kad daugybė organizacijų neturi interneto svetainėje naujienų skyrelio (angl. press room), kur būtų skelbiama žiniasklaidai svarbi informacija. Tokius skyrelius dažniausiai turi aukšto reitingo „Fortune 500“ organizacijos. Dažniausiai pasitaikanti informacija tokiuose skyreliuose – pranešimai spaudai, vadovų nuotraukos ir jų biografijos. 2001 m. tyrimų rezultatai rodo, kad net 92% žurnalistų informacijos straipsniui ieško internete, tačiau didelė dalis jų pabrėžia, kad dažnai neranda jiems reikalingos informacijos. Tokiu atveju straipsnis apie organizaciją nerašomas, arba parašytam straipsniui suteikiamas neigiamas atspalvis — taigi, viena svarbiausių interesų grupių interneto svetainėje turėtų būti žiniasklaida — vienoje vietoje būtina pateikti kuo daugiau aukščiau išvardintų žiniasklaidai

svarbių informacijos elementų.<sup>72</sup>

Tai, kokias interesų grupes organizacija laiko prioritetinėmis, galima sužinoti pasinaudojus interneto svetaine, išanalizavus joje pateikiamą informaciją. Pavyzdžiui, naudojantis pavyzdiniu sąrašu informacijos elementų (išvardintų aukščiau), skirtų žiniasklaidai, galima nustatyti, ar organizacijai žiniasklaida yra prioritetinė interesų grupė. Kaip minėta, sąrašas elementų, svarbių žiniasklaidai, sudarytas išanalizavus jau atliktus tyrimus. Kitoms interesų grupėms svarbūs elementai, gali būti nustatyti atrenkant įvairių organizacijų dažniausiai pasitaikančius informacijos elementus, skirtus konkrečiai interesų grupei. Tokiu principu pasinaudota atliekant tyrimą ir siekiant išsiaiškinti, kokias interesų grupes Lietuvos valstybinės institucijos laiko prioritetinėmis. Tyrimas pristatytas kitame skyriuje.

---

<sup>72</sup> Callison Coy. Media relations and the Internet: how *Fortune* 500 company web sites assist journalists in news gathering . *Public Relations Review* 29 (2003) 29–41 *School of Mass Communications, Texas Tech University, Box 43082, Lubbock, TX 79409-3082, USA*

### 3. VALSTYBINIŲ INSTITUCIJŲ PRIORITETINIŲ INTERESŲ GRUPIŲ INTERNETO TINKLAPIUOSE TYRIMAS

#### 3.1 Pasirengimas tyrimui ir jo atlikimas

Valstybinės institucijos, kaip ir bet kuri kita organizacija, turi daug interesų grupių, tačiau iš jų prioritetingomis turi būti tik kelios, kadangi visoms interesų grupėms vienodą kiekį dėmesio skirti neįmanoma. Kadangi interneto svetainė negali būti perkrauta pertekline informacija joje geriausia skelbti informaciją tik prioritetingoms interesų grupėms, teikti ją koncentruotai.

Todėl **tyrimo tikslas** — išsiaiškinti, kokioms interesų grupėms Lietuvos valstybinės institucijos teikia informaciją interneto svetainėse, kurios iš tų grupių yra prioritetingos.

#### **Tyrimo uždaviniai:**

- Nustatyti, kokias interesų grupes Lietuvos valstybinės institucijos išskiria internete;
- Nustatyti, kurios iš šių interesų grupių yra laikomos prioritetingomis;
- Išanalizuoti, kokiais rodikliais remiantis, atrenkamos prioritetingos interesų grupės;
- Nustatyti, kuriuos informacijos elementus interesų grupių numanomiems informaciniais poreikiams patenkinti naudoja Lietuvos valstybinės institucijos.

**Tyrimo hipotezė** — kadangi Lietuvos valstybinės institucijos įgyvendina naujojo viešojo valdymo modelį ir visuotinės kokybės vadybos principą, teigiantį, kad svarbiausias asmuo organizacijai yra klientas (piliėtis), daroma prielaida, kad Lietuvos valstybinių institucijų prioritetinga interesų grupė yra klientai, jiems interneto svetainėse skiriama daugiausiai informacijos.

Kadangi interneto svetainė — patogi, pigi ir ištisą parą lengvai prieinama informacijos pateikimo priemonė, todėl analizuojant Lietuvos valstybinių institucijų ir jų interesų grupių komunikaciją, tiriamos buvo atrinktų Lietuvos valstybinių institucijų svetainės internete. Tyrimui buvo pasirinktas turinio analizės metodas.

#### **Turinio analizė**

Turinio analizė (angl. *content analysis*) tai metodas, kuriuo siekiama ištirti objektyvų, matuojamą, patikrinamą akivaizdaus pranešimų turinio kiekį. Geriausiai turinio analizę taikyti dideliu mastu: kuo daugiau ji apima, tuo yra tikslesnė.

Kiekybinė turinio analizė, taikoma žiniasklaidos tyrimuose. Turinio analizė leidžia įvertinti kiek dėmesio vienai ar kitai socialinei problemai ar reiškiniui skiria žiniasklaidos priemonės.<sup>73</sup>

---

<sup>73</sup> Berger A.A. Media Research Techniques

Turinio analizė yra tinkamas metodas, kai kalbama apie komunikacijos proceso stebėjimą. Ji suvokiama kaip objektyvus, sisteminis ir kiekybinis komunikacijos turinio paaiškinimas.

*Sisteminis* reiškia, kad turiniui, kuris bus analizuojamas yra taikomas išplėtos ir nuoseklios taisyklės: kruopščiai, taikant procedūras yra atrenkami skaičiuojami vienetai, taip pat kiekvienas vienetas turi turėti lygią galimybę būti įtrauktas į tyrimą. Taip pat rezultatų vertinimas turi būti sistematiškas. Tam turi būti naudojamos tos pačios taisyklės.

*Objektyvus*. Asmeniniai sinkretizmai ir šališkumai turi netrukdyti tyrimui. Jeigu darbą perimtų kitas tyrėjas, jis turi gauti tuos pačius rezultatus. Tačiau idealų objektyvumą pasiekti yra sunku. Turinio analizė negali būti atrankinė: ji turi apimti visą pranešimų sistemą arba tinkamai sudarytą imtį. Ji akivaizdžiai skiriasi nuo literatūrinės tekstinės analizės formų, kai atrenkamos tam tikros pranešimų dalys, kurios specialiai studijuojamos, o į kitas nekreipiama dėmesio. Tuo turinio analizė pretenduoja į mokslinį objektyvumą.

*Kiekybiškas*. Turinio analizės tikslas – tikslus žinučių skaičiaus nustatymas. Tyrėjai interpretacijoms ir analizei gali naudoti papildomus statistinius metodus.<sup>74</sup>

Analizės vienetas gali būti:

- Žodžiai (įvairūs pranešimo žodžiai ar žodžių tipai);
- Charakteriai (individų arba objektų);
- Temos, laiko ir vietos tyrimai (pranešimo ilgis ir trukmė);
- Pranešimo subjektas.<sup>75</sup>

Skaičiuojami vienetai, kuriuos nori tyrinėti specialistas, gali būti bet kokie, vienintelis kriterijus, kad statistinės analizės metodai būtų patikimi, vienetai turi būti aiškiai išskiriami ir kartotis pakankamai dažnai.<sup>76</sup>

### **Tyrimo etapai:**

1) interneto svetainių kiekybinė turinio analizė, siekiant išsiaiškinti, kiek ir kokias interesų grupes išskiria Lietuvos valstybinės institucijos; 2) Lietuvos valstybinių institucijų interneto svetainių kiekybinė turinio analizė, padedanti nustatyti kiek ir kokie informacijos elementai, tikslingai skiriami konkrečiai interesų grupei interneto svetainėje, siekiant patenkinti interesų grupės numanomas poreikis; 3) žiniasklaidos turinio kokybinė analizė, siekiant išsiaiškinti, kokiais rodikliais remiantis institucijos nustato prioritetingas interesų grupes.

---

<sup>74</sup> Berger A.A. Media Research Techniques

<sup>75</sup> DIKČIUS, Vytautas. Marketingo tyrimai

<sup>76</sup> WIMMER Roger D., DOMINICK Joseph R. *Mass Media Research*



## Duomenų imtis

Tyrimui buvo parinktos daugiausiai klientų turinčios institucijos - Valstybinio socialinio draudimo fondo valdyba prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos (toliau vadinama „Sodra“), Valstybinė mokesčių inspekcija prie Lietuvos Respublikos finansų ministerijos (toliau vadinama VMI), Valstybinė ligonių kasa prie Sveikatos apsaugos ministerijos (toliau vadinama VLK) susijusios praktiškai su kiekvienu Lietuvos piliečiu; Lietuvos Respublikos vyriausiosios rinkimų komisijos (toliau vadinama VRK) interesantai yra visi asmenys, turintys teisę balsuoti, taip pat rinkimuose besiruošiantys dalyvauti asmenys bei politinės partijos; Valstybės įmonė Registrų centras svarbus visiems, atliekantiems tam tikrus veiksmus, susijusius su nekilnojamuoju turtu. Institucijų sąrašas pateiktas žemiau:

3 lentelė. Analizuotų institucijų interneto svetainių sąrašas

<b>Institucija</b>	<b>Institucijos interneto svetainės adresas</b>
Valstybinio socialinio draudimo fondo valdyba prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos	<a href="http://www.sodra.lt/">http://www.sodra.lt/</a>
Valstybinė mokesčių inspekcija prie Lietuvos Respublikos finansų ministerijos	<a href="http://www.vmi.lt/lt/">http://www.vmi.lt/lt/</a>
Valstybinė ligonių kasa prie Sveikatos apsaugos ministerijos	<a href="http://www.vlk.lt/vlk/lt/">http://www.vlk.lt/vlk/lt/</a>
Lietuvos Respublikos vyriausioji rinkimų komisija	<a href="http://www.vrk.lt/">http://www.vrk.lt/</a>
Valstybės įmonė Registrų centras	<a href="http://www.registrucentras.lt/">http://www.registrucentras.lt/</a>

## Tyrimo metodika

Nustatant, kokias interesų grupes išskiria pasirinktos valstybinės institucijos, buvo vertinamas informacijos pobūdis pateikiamas kiekvienai interesų grupei. Nustatant, kurios iš atrinktų interesų grupių institucijai yra prioritetinės, buvo vertinamas informacijos elementų, svarbių interesų grupei, kiekis, taip pat informacijos pateikimo vieta, suprantamumas, pranešimų derinimas prie interesų grupės. Būtinus svetainėje elementus, skirtus interesų grupei, galima nustatyti pagal teorinę medžiagą arba valstybinių institucijų praktiką. Šiame tyrime nustatant, kokie pagrindiniai elementai turėtų būti svetainėje, panaudoti abu metodai — teorine medžiaga, išdėstyta antrajame šio darbo skyriuje, buvo

vadovautasi analizuojant interesų grupę „Žiniasklaida“, likusios interesų grupės analizuotos remiantis valstybinių institucijų interneto svetainėse pateikta informacija (pvz. Estijos mokesčių ir muitinės valdybos svetainėje). Kadangi visos valstybinės institucijos įgyvendina Vyriausybės nutarime nustatytus reikalavimus interneto svetainėms, manoma, kad daugumos jų turinio karkasas bus panašus. Tačiau šalia šių bendrųjų reikalavimų interneto svetainėms, būtina, kad papildomai būtų išskirtos keturios prioritetinėmis interesų grupės, svarbios kiekvienai valstybinei institucijai. Atrinktos svarbiausiomis tiriamo turinio kategorijos ir joms priklausantys elementai pateiktos žemiau esančioje lentelėje.

4 lentelė. Turinio kategorijos ir jų sąvokos

<b>KATEGORIJA</b>	<b>ELEMENTAI</b>
Žiniasklaida	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bendra informacija apie organizaciją</li> <li>• Vizija</li> <li>• Misija</li> <li>• Vertybės</li> <li>• Organizacijos įsipareigojimai</li> <li>• Organizacijos istorija</li> <li>• Informacija apie vadovybę (biografija, gyv. aprašymas)</li> <li>• Vadovybės nuotraukos</li> <li>• Vadovybės kreipimosi kalbos, įžanginis žodis</li> <li>• Darbuotojų parašytos istorijos, (vedamieji) straipsniai</li> <li>• Darbuotojų žodis, prezentacijos</li> <li>• Dažniausiai užduodami klausimai, orientuoti į žiniasklaidą</li> <li>• Ryšių su visuomene specialistų kontaktai</li> <li>• Pranešimai spaudai</li> <li>• Pranešimų spaudai paieškos langas</li> <li>• Naujienos (sugrupuota pagal temas, datą)</li> <li>• Nuotraukų galerija (produktų, atliekamų paslaugų ar pan. su galimybe atsisiųsti jas)</li> <li>• Metinės ataskaitos (finansinės)</li> <li>• Ketvirtinės ataskaitos (finansinės)</li> <li>• Archyvas</li> <li>• Socialinė atsakomybė, filantropinė veikla</li> <li>• Galimybė žiniasklaidos atstovui užsiprenumeruoti naujienas</li> <li>• Logotipas, kurio formatas skirtas naudoti publikacijose</li> <li>• Medžiaga audio failu pavidalu</li> <li>• Medžiaga video failu pavidalu</li> <li>• Žiniasklaida apie mus (tai, kas pateikiama žiniasklaidoje apie organizaciją)</li> <li>• Organizacijos pateikiamos prognozės, tendencijos aktualiais klausimais</li> </ul>
Klientai	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizacijos paslaugos/produktai</li> <li>• Paslaugų/produktų aprašymai</li> <li>• Naudojimosi paslaugomis instrukcijos, paaiškinimai, kaip gauti paslaugą</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paslaugų/produktų nuotraukos</li> <li>• Klientams aktualios naujienos</li> <li>• Galimybė užsiprenumeruoti naujienas</li> <li>• Dokumentų, prašymų formos, blankai reikalingos klientui</li> <li>• Leidiniai klientams</li> <li>• Renginiai, aktualūs klientams</li> <li>• Klientų aptarnavimo skyrių kontaktai, darbo laikas</li> <li>• Kontaktai susisiekti telefonu</li> <li>• Kontaktai susisiekti elektroniniu paštu</li> <li>• Idėjų siūlymas</li> <li>• Anketa, gauti grįžtamajam ryšiui iš kliento</li> <li>• Atsiliepimai, skundai</li> <li>• Dažniausiai pateikiami klausimai ir atsakymai</li> <li>• Galimybė pateikti klausimą</li> <li>• Nuorodos platesnei informacijai</li> </ul>
Darbuotojai	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizacija kaip darbdavys</li> <li>• Tobulėjimo galimybės</li> <li>• Informacija apie mokymus</li> <li>• Darbo skelbimai potencialiems darbuotojams</li> <li>• Galimybė kurti savo CV/ prenumeruoti darbo skelbimus</li> <li>• Darbuotojų vertybės/ organizacijos kultūra</li> </ul>
Partneriai	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viešųjų pirkimų konkursai</li> <li>• Pirkimo dokumentai (konkurso sąlygos ar pirkimo reikalavimai, jų patikslinimai ir paaiškinimai)</li> </ul>
Visos interesų grupės	Aukcionai <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informacija apie numatomą parduoti valstybės institucijos turtą aukcione</li> </ul>
	Statistiniai duomenys <ul style="list-style-type: none"> <li>• Skelbiami įvairūs statistiniai ir finansiniai duomenys, susiję su institucijos vykdoma veikla</li> </ul>
	Korupcijos prevencija <ul style="list-style-type: none"> <li>• Galimybė pranešti apie korupcijos atvejį.</li> </ul>

### 3.2 Atliktų tyrimų rezultatų analizė ir įvertinimas

Išanalizavus pasirinktų valstybinių institucijų interneto svetaines, išskyriau šių institucijų interesų grupes. Jos nustatytos pagal svetainėse skelbtos informacijos turinį, aktualų interesų grupėms.

5 lentelė. Analizuotų valstybės institucijų interesų grupės

„Sodra“	<p><b>Klientai:</b></p> <p>Apdraustieji (pensijų gavėjai - senatvės pensijų gavėjai, netekto darbingumo (invalidumo) pensijos gavėjai, išankstinės pensijos gavėjai, našlių ir našlaičių pensijos gavėjai, mokslininkų pensijos gavėjai, nukentėjusių asmenų valstybinės pensijos</p>
---------	---

	<p>gavėjai, užsienio pensijų gavėjai;</p> <p>Pašalpų gavėjai – ligos, motinystės, tėvystės, motinystės (tėvystės), profesinės reabilitacijos,</p> <p>Asmenys, dirbantys užsienio valstybėse);</p> <p>Draudėjai (Turintys apdraustųjų asmenų individualių įmonių savininkai, asmenys įsigiję verslo liudijimą, asmenys vykdantys individualią veiklą, ūkinių bendrijų nariai, ūkininkai ir jų partneriai); Vaikai.</p> <p><b>Žiniasklaida</b></p> <p><b>Partneriai</b></p> <p><b>Potencialūs darbuotojai</b></p>
<b>VMI</b>	<p><b>Klientai:</b></p> <p>Gyventojai (asmenys, užsiimantys individualia veikla, PVM mokėtojai, ne PVM mokėtojai, užsienio valstybių asmenys, individualių įmonių savininkai, ūkinių bendrijų nariai, ūkininkai, žemės naudotojai, asmeninių ūkių naudotojai, gyventojai besiverčiantys individualia veikla, gyventojai, besiverčiantys individualia veikla pagal verslo liudijimą, gyventojai, besidraudžiantys savarankiškai, individualių įmonių nuomininkai, tikrųjų ūkinių bendrijų nariai, komanditinių ūkinių bendrijų tikrieji nariai, advokatai, advokatų padėjėjai, notarai, privačios žemės savininkai, gyventojai, kuriems nuosavybės teise priklauso nekilnojamas turtas).</p> <p>Juridiniai asmenys (pradedantieji verslininkai, darbdaviai)</p> <p><b>Žiniasklaida</b></p> <p><b>Partneriai</b></p> <p><b>Potencialūs darbuotojai</b></p> <p><b>Valstybės ir savivaldybių įstaigos</b></p> <p><b>Politikai</b></p> <p><b>Buhalteriai, finansininkai, auditoriai, apskaitininkai</b></p>
<b>VLK</b>	<p><b>Klientai:</b></p> <p>Gyventojai ir pacientai (asmenys, kuriuos domina: endoprotezavimas, klausos aparatai, akių lęšiukai, vaistų kompensavimas, ortopedijos technika, išvykstantys į ES šalis)</p> <p><b>Asmens sveikatos priežiūros įstaigos ir gydytojai</b></p> <p><b>Žiniasklaida</b></p> <p><b>Partneriai</b></p> <p><b>Privalomojo sveikatos draudimo taryba</b></p>
<b>VRK</b>	<p><b>Klientai:</b></p> <p>Rinkėjai</p>

	Kandidatai į Lietuvos prezidentus Kandidatai į Europos Parlamentą Politinės kampanijos dalyviai Politinės partijos <b>Politinių partijų ir kandidatų aukotojai</b> <b>Viešosios reklamos rengėjai ir skleidėjai</b> <b>Žiniasklaida</b>
<b>Registru centras</b>	<b>Klientai:</b> Nekilnojamo turto savininkai Asmenys, perkantys nekilnojamą turtą Asmenys, registruojantys nekilnojamąjį turtą ir teises į jį Notarai Savivaldybės Juridiniai asmenys Naujų juridinių asmenų steigėjai Fiziniai ir juridiniai asmenys, norintys įsigyti: autentifikavimo sertifikatą asmens tapatybei elektroninėje erdvėje nustatyti; Kvalifikuotą sertifikatą kvalifikuotam elektroniniam parašui sudaryti <b>Žiniasklaida</b> <b>Darbuotojai</b>

Siekiant suprasti, kurias iš 5-oje lentelėje išskirtų interesų grupių, analizuojamos institucijos laiko prioritetinėmis interesų grupėmis, pagal 4-oje lentelėje atrinktas svarbiausias tiriamo turinio kategorijas ir joms priklausančius elementus, buvo pildoma lentelė (pateikta priede nr.1), sumuojami rezultatai. Lentelėje išskirti elementai buvo ieškomi tarp visos interneto svetainėse pateikiamos informacijos.

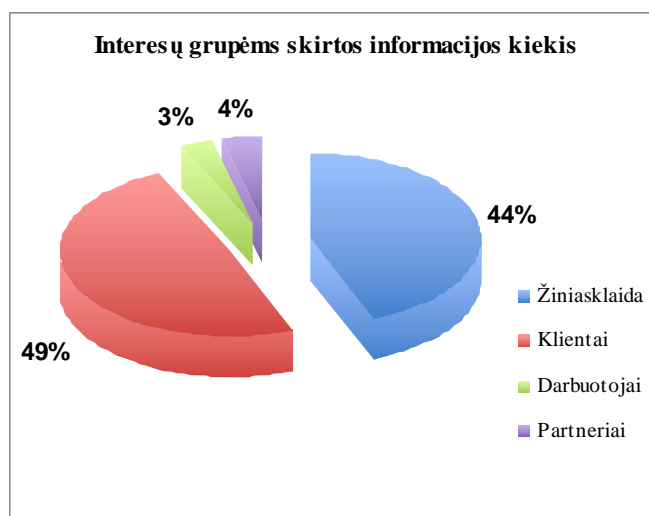
Kurias interesų grupes valstybinės institucijos laiko prioritetinėmis, nustatyti galima pagal tikslingai pateikiamos informacijos konkrečiai interesų grupei kiekį, jos turinį, talpinimo svetainėje vietą. Taigi, pirmiausiai pateikiami bendri visoms analizuotoms interneto svetainėms kiekybiniai rodikliai, gauti paskaičiavus svetainėse pateikiamos informacijos elementų kiekį. Po to aptariama kiekviena interneto svetainė atskirai, kreipiant dėmesį į rastos informacijos vietą, turinį.

### **Analizuotų svetainių bendri kiekybiniai rezultatai**

Tyrimas parodė, jog svarbiausia prioritetinė interesų grupė valstybinėse institucijose yra klientai. Tai vienintelė interesų grupė, kuri svetainėse išskirta tituliname puslapyje. Analizė rodo, kad iš nagrinėtų keturių interesų grupių, tirtos valstybinės institucijos daugiausiai informacijos teikia

klientams. Šiai interesų grupei skirti 49 proc. visų interneto svetainėse pateikiamų informacijos elementų. Visose analizuotose interneto svetainėse ši interesų grupė skaidoma į fizinius ir juridinius asmenis, dažnai šios dvi grupės smulkinamos dar labiau, taigi ir informaciniai pranešimai suskirstyti pagal interesų grupių poreikius bei interesus. 44 proc. analizuotose svetainėse pateikiamų informacijos elementų yra skirta žiniasklaidai. Nors didelė dalis elementų, priskiriamų šiai interesų grupei lentelėje, analizuotose interneto svetainėse yra, visi jie randami skirtingose svetainių vietose: dalis informacijos talpinama tokių pavadinimų kaip “Apie mus”, “Bendra informacija”, “Veikla” ar panašių vardu skyreliuose. Pavyzdžiui, VLK interneto svetainės skyrelyje „Veikla“ yra informacija apie įstaigos vadovą. Informacija gana „užslėpta“, vadovo darbinę patirtį, šeimyninę padėtį, bei jo nuotrauką galima rasti trim paspaudimais, nėra aiškios nuorodos. Pastebėtina, kad beveik visų analizuotų svetainių, išskyrus Registrų centro tinklapį, ryšių su visuomene specialistų kontaktai pateikti visiems bendrame skyrelyje „Kontaktai“. Kaip rodo teorinė medžiaga, tokia informacija turėtų būti pateikta po pranešimu spaudai, arba šalia naujienų – kartu su labiausiai žiniasklaidą labiausiai dominančia informacija. Vos 4 proc. Informacijos elementų skiriama darbuotojams. Daugiausiai tai sudaro tik skelbiami konkursai jau esamiems ar potencialiems darbuotojams darbo vietoms užimti. 3 proc. informacijos pateikiama institucijų partneriams. Tai – informacija apie viešus konkursus.

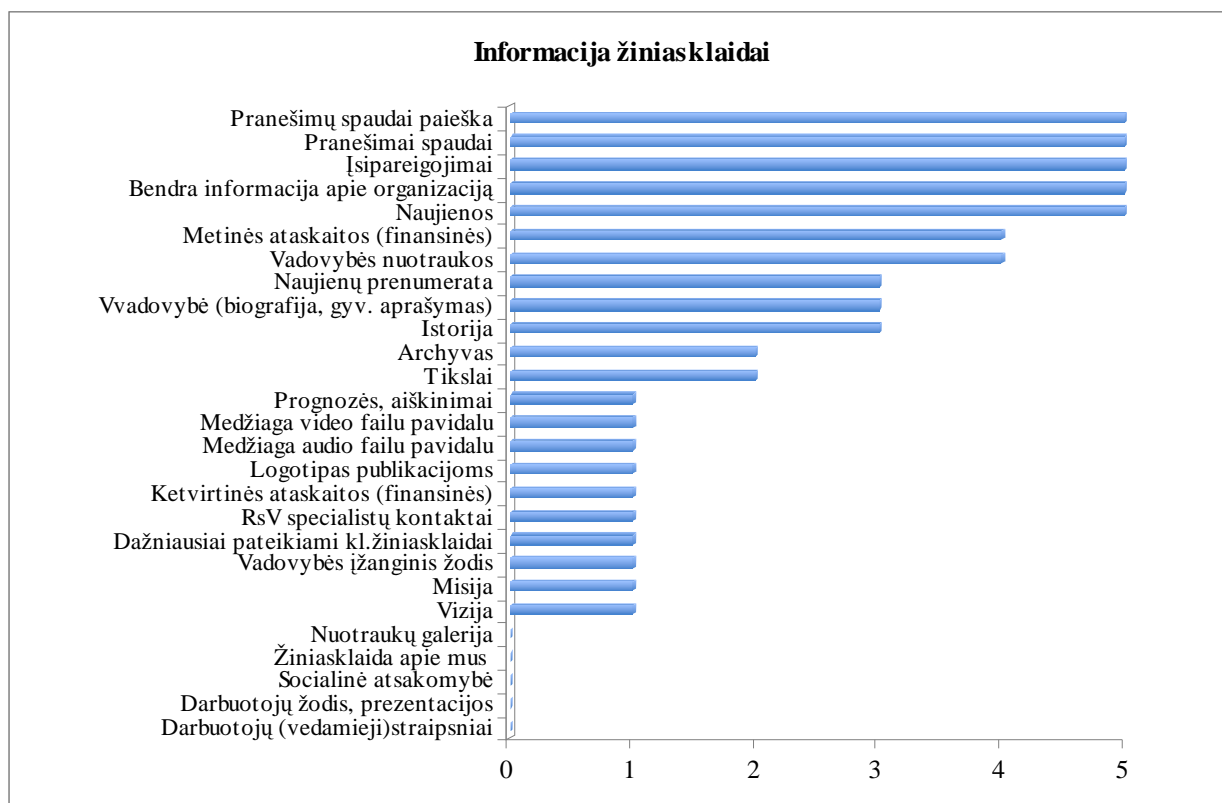
1 diagrama. Interesų grupėms skirtos informacijos kiekis interneto svetainėse, proc.



Visos valstybinės institucijos mano, kad žurnalistų poreikius patenkinti būtina skelbti pranešimus spaudai (su jų paieškos galimybe), naujienas, bendrą informaciją apie įstaigą bei išsipareigojimus. Šią informaciją buvo rasta visose analizuotose interneto svetainėse. Keturiuose interneto svetainėse buvo įdėtos vadovybės nuotraukos, tiek pat jų skelbia metinius finansinius duomenis. Trijose interneto svetainėse aprašyta institucijos istorija nuo įkūrimo, galima naujienų prenumerata, pateikta institucijos vadovybės darbinė patirtis, šeimyninė padėtis. Pavyzdžiui VMI pateikia informaciją ne tik apie Valstybinės mokesčių inspekcijos prie Lietuvos Respublikos finansų ministerijos viršininką, bet ir jo pavadotojus. Pateikta jų darbinė patirtis, šeimyninė padėtis, nuotraukos. Taip pat pasinaudojus filtrais,

tokią pačią informaciją galima surasti apie visų VMI apskričių vadovus ir pavaduotojus. Nors tokia informacija kaip institucijos tikslai yra itin svarbi ne tik žiniasklaidai, bet ir kitoms institucijos interesų grupėms, ją nurodė tik dvi institucijos – VMI ir „Sodra“. Ieškant senesnių duomenų palyginimui, žiniasklaidai gali būti itin svarbus archyvas, tačiau šis elementas rastas viso labo dviejuose tinklapiuose. Tokie elementai kaip informacija audio ir video pavidalu, logotipas tinkamo publikacijoms formato, institucijos prognozės ir aiškinimai aktualiais klausimais, ketvirtinės finansinės ataskaitos, vadovybės išanginis žodis, misija, vizija, žiniasklaidai aktualūs dažniausiai pateikiami klausimai ir atsakymai, ryšių su visuomene specialistų kontaktai paminėti vos vienoje iš analizuotų interneto svetainių. Tai pakankamai naudinga informacija žurnalistams, o kadangi ji rasta tik kartą atsitiktinėse vietose, galima daryti prielaidą, jog Lietuvos valstybinės institucijos ne itin siekia patenkinti žiniasklaidos informacinius poreikius. Tai patvirtina faktas, jog nei vienoje interneto svetainėje nėra nuotraukų archyvo (renginių, paslaugų ir pan.), kuris itin svarbus norint iliustruoti rašomą straipsnį, publikaciją. Taip pat nerasti tokie elementai kaip: žiniasklaida apie mus, kuris dažnai sutinkamas verslo organizacijų interneto svetainėse (skelbiamos publikacijos, pasirodžiusios spaudoje apie organizaciją), socialinė atsakomybė, darbuotojų pasisakymai ar prezentacijos, darbuotojų parašyti straipsniai, paaiškinimai.

2 diagrama. Informacijos elementai, skirti žiniasklaidai, vnt.

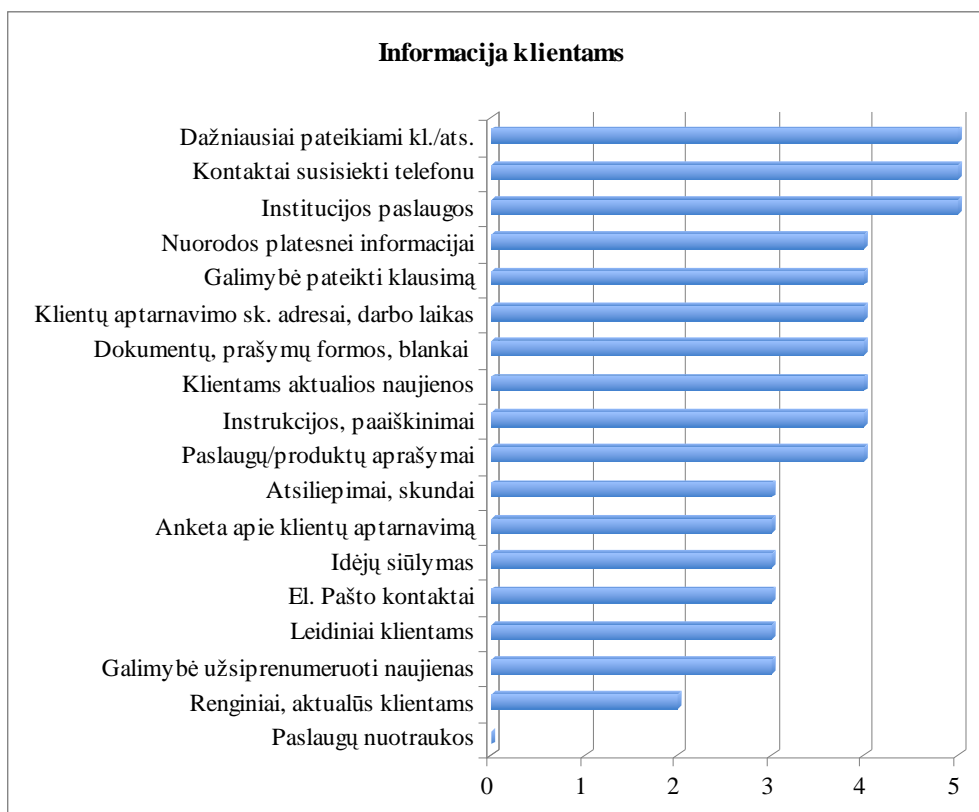


Interesų grupė, kuriai interneto svetainėse valstybinės institucijos pateikia daugiausiai informacijos, – klientai. Vienintelis iš numatytų informacijos elementų klientams, kuris nebuvo rastas

nei vienoje iš analizuotų svetainių — paslaugų nuotraukos. Tie elementai, kuriuos institucijos laiko būtiniais, yra – dažniausiai klientų pateikiami klausimai ir jų atsakymai, informacija apie institucijos teikiamas paslaugas bei kontaktai klientams susisiekti telefonu – ši informacija buvo rasta visose interneto svetainėse. Keturiuose svetainėse skelbiami paslaugų smulkūs aprašymai, taip pat instrukcijos, paaiškinimai, kaip jomis naudotis, ir kaip jas gauti, o taip pat klientų patogumui sudėtos dokumentų ar prašymų formos, blankai. Norintiems dar detalesnės informacijos yra pateikiamos nuorodos, sudaryti galimybė klientui pateikti klausimą. Nurodyti klientų aptarnavimo skyrių adresai bei darbo laikas, taip pat klientams aktualios naujienos.

Dauguma institucijų sudaro galimybę gauti grįžtamąjį ryšį iš savo klientų: trijose svetainėse aptikti skyreliai, kuriuose galima pasiūlyti savo idėją, pateikti atsiliepimus ir skundus, taip pat užpildyti anketą apie klientų aptarnavimą. Klientui suteikiama galimybė visada būti informuotiems – galima užsiprenumeruoti institucijos naujienas, kai tik jos pasirodo, klientas gauna jas elektroniniu paštu. Kad klientai būtų pilnai informuoti, trys interneto svetainės (VMI, VLK ir “Sodra”) talpina elektronines išleistų leidinių versijas. Tik dvi interneto svetainės pateikia informaciją apie būsimus, klientams aktualius, renginius.

3 diagrama. Informacijos elementai, skirti klientams, vnt.

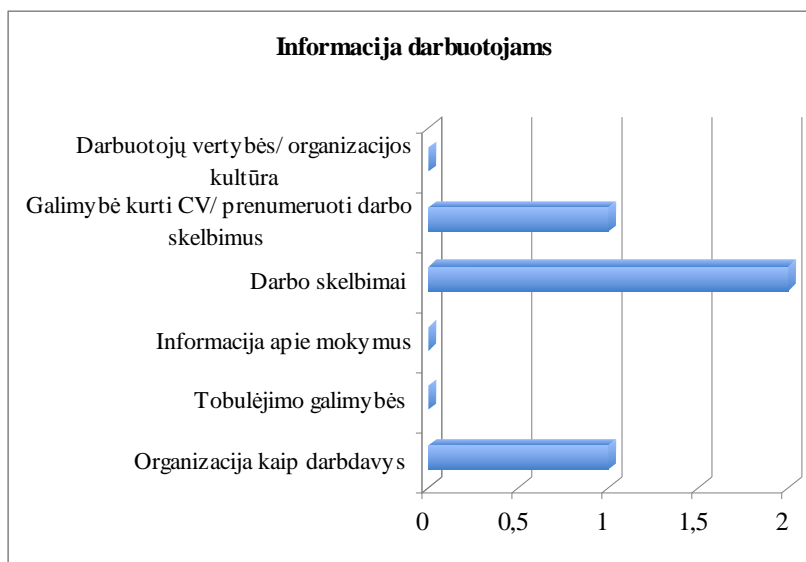


Svetainių analizė rodo, kad darbuotojai kaip interesų grupė nėra itin svarbi valstybės institucijoms. Vos dvi iš jų (VMI ir “Sodra”) skelbia darbo skelbimus potencialiems darbuotojams, viena iš analizuotų institucijų (Registrų centras) sudaro galimybę sukurti ir pateikti savo gyvenimo



aprašymą pildant jį institucijos interneto svetainėje, taip pat apibūdina save kaip darbdavį, nurodydama pagrindinius siekius ir lūkesčius iš darbuotojų, privalumus, kuriuos gaus asmenys, įsidarbinę institucijoje.

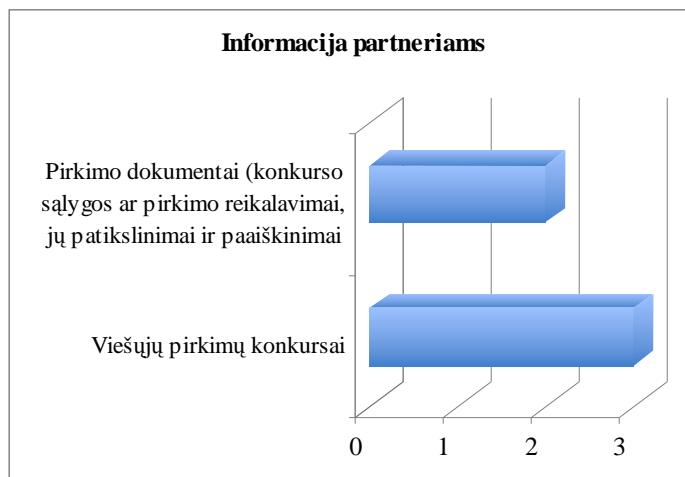
4 diagrama. Informacijos elementai, skirti darbuotojams, vnt.



Siekiant, kad visa visuomenė, žiniasklaida, taip pat ir potencialūs partneriai pasitikėtų institucija, tikėtų jos skaidria veikla, galimas suplanuotų viešųjų pirkimų viešinimas interneto svetainėse, taip pat rezultatų apie laimėtojus, pirkimų sumas skelbimas. Tačiau tokia galimybe naudojasi ne visos analizuotos valstybės institucijos. Trys iš jų paskelbė konkursus, ir tik dvi iš jų – “Sodra” ir VMI partnerių patogumui patalpino pirkimui reikalingus dokumentus užpildymui (konkurso sąlygas, reikalavimus, jų paaiškinimus ir patikslinimus. Taip yra todėl, kad pagal Viešųjų pirkimų įstatymą, skelbimai (išankstiniai skelbimai apie numatomus pirkimus, skelbimai apie pirkimus, skelbimai apie pirkimo sutarties sudarymą, skelbimai apie projekto konkurso rezultatus) privalo būti spausdinami Europos Sąjungos oficialiajame leidinyje ir „Valstybės žinių“ priede „Informaciniai pranešimai“ bei skelbiami Centrinėje viešųjų pirkimų informacinėje sistemoje, o skelbti tai perkančiosios organizacijos tinklalapyje yra tik rekomenduotina.<sup>77</sup>

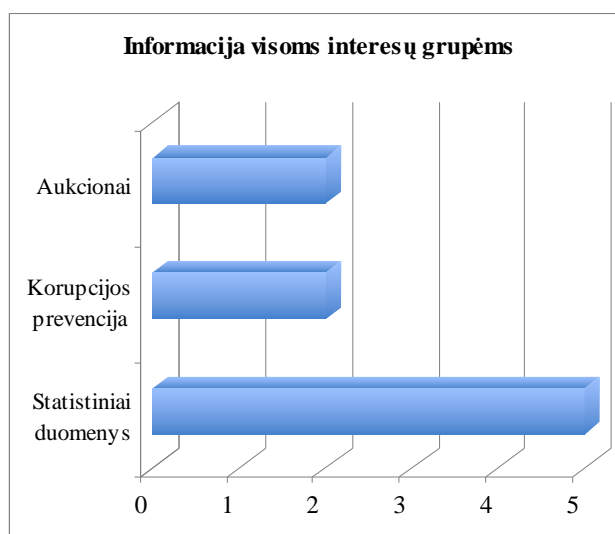
<sup>77</sup> Lietuvos Respublikos viešųjų pirkimų įstatymas, 23 straipsnis, 1 dalis.

5 diagrama. Informacijos elementai, skirti partneriams, vnt.



Apie visoms interesų grupėms aktualius aukcionus informaciją pateikia tik dvi interneto svetainės — „Sodra“ ir VMI. Tos pačios dvi institucijos skelbia informaciją apie korupciją, rūpinasi jos prevencija, suteikia galimybę pranešti apie pastebėtus korupcijos atvejus. Įvairūs statistiniai duomenys pateikiami visuose analizuotuose tinklapiuose.

6 diagrama. Informacijos elementai, skirti visoms interesų grupėms, vnt.



### Analizės rezultatai pagal kiekvieną interneto svetainę atskirai

Nustatant, kurias interesų grupes analizuojamos institucijos laiko prioritetinėmis, svarbu pažvelgti į kiekvieną interneto svetainę atskirai.

„Sodra“. Kalbant apie „Sodrą“, titulinis šios institucijos interneto svetainės puslapis aiškiai išskiria vieną prioritetinę interesų grupę — klientus. Jie yra suskirstyti į draudėjus ir apdraustuosius. Kiekvieną šių asmenų grupę po to dar labiau smulkinama. Taigi, skirtingus interesus ir poreikius turinčios asmenų grupės (pvz. ligos pašalpų gavėjai ir našlių ir našlaičių pensijas gaunantys asmenys) informuojamos skirtingai, pateikiama tik joms aktuali informacija. Analizuojant pateikiamos

informacijos turinį, pastebėtina, kad nepaisant to, jog jos yra daug, o visi klausimai, aktualijos aprašytos išsamiai, pačios informacijos stilius visoms interesų grupėms yra vienodas, parašytas įstatymiška kalba. Tiek draudėjams, kurie yra juridiniai asmenys, tiek pensinio amžiaus asmenims informacija pateikiama vienodai, nėra prisitaikoma prie šių asmenų grupių specifinių poreikių, turimų žinių, galimybių suprasti. Kaip potencialūs klientai išskirti vaikai — jiems yra atskiras skyrelis, kuriame patalpinta knygutė vaikams apie “Sodra”. Vaikams suprantama kalba, tarsi pasaka, paaiškinti socialinio draudimo pagrindai, taigi prie informacijos turinys šiuo atveju priderintas prie auditorijos. Kitos „Sodros“ prioritetingos interesų grupės interneto svetainėje nėra išskirtos, nėra joms sukurti atskirų modulių. Informacija randama skirtingose svetainės vietose arba pateikiama neišsamiai. Pavyzdžiui, potencialiems darbuotojams įdėti tik darbo skelbimai, institucija nėra aprašyta kaip darbdavys.

Atskirai analizuojant žiniasklaidos interesų grupę, matyti, kad iš išskirtų 28 elementų “Sodra” turi daugiau nei pusę, t.y. 17. Visi rasti elementai, kategorijoje priskirti šiai interesų grupei, buvo rasti įvairiose interneto svetainės vietose. Pavyzdžiui, toks svarbus žiniasklaidai elementas, kaip spausdinimui tinkamo formato institucijos logotipas, įdėtas skyrelyje “Nuorodos”. Klientų aptarnavimo taisyklės taip pat patalpintos “Veikloje”, kas veikia turėtų būti prie informacijos klientams. Naujienos pateikiamos pagrindiniame svetainės lange, jos nėra suskirstytos pagal temas, tik pagal datą. Pagrindiniame lange pateikiami ir pranešimai spaudai. Jų paieška svetainėje galima bendrame paieškos lange, kuriame po užklauso, bus pateikta informacija iš visos interneto svetainės.

*VMI.* Vienintelė išskirta prioritetinga interesų grupė – klientai. Ši interesų grupė toliau skaidoma į smulkesnes grupes. Itin stengiamasi patenkinti klientų informacinius poreikius. Visoms kitoms interesų grupės pateikiama informacija randama skirtingose interneto svetainės vietose.

Itin didelis dėmesys skiriamas gauti grįžtamąjį ryšį iš klientų: pateikta anoniminė anketa apie klientų aptarnavimą, patikėjimo anketa, kurią užpildžius galima pranešti apie atlyginimus vokeliuose, kitus mokestinius pažeidimus, neteisišką ar neetišką VMI sistemos darbuotojų elgesį. Taip pat sudaryta galimybė klientams pateikti savo klausimus. Interneto svetainė pritaikyta klientų patogumui, siekiama didžiausio įmanomo jų informuotumo: galima klientams skirtų leidinių paieška pagal temą (kai tuo tarpu kitos institucijos arba nepateikdavo svetainėje klientams skirtų leidinių, arba juos tiesiog sudėdavo bet kokia tvarka), taip pat jie suskirstyti į leidinius fiziniams ir juridiniams asmenims. Klientai informuojami apie organizuojamus mokymus. Naujienos skirtingoms interesų grupėms pateikiamos atskirai. Pastebėtina, kad galimybė užsiprenumeruoti naujienas nuo kitų interneto svetainių skiriasi tuo, jog įmanoma nurodyti naujienų rūšį, kurią norima gauti – tokiu būdu elektroninio pašto dėžutė neužpildoma nedominančiomis ir neaktualiomis žinutėmis.

Žiniasklaidai skirti informacijos elementai, kaip ir kitose interneto svetainėse, randami skirtingose vietose, nėra koncentruoti. Tačiau pranešimai skirstomi į dvi kategorijas apie VMI veiklą ir mokesčiu naujoves, taigi tai gali palengvinti žurnalistų darbą.

Valstybinė mokesčių inspekcija pateikia ir savo nuomonę dėl įstatymų projektų, taigi pateikia informaciją tokiai interesų grupei kaip politikai — pavyzdžiui, pateikiama VMI pozicija dėl kasos aparatų. Taip pat institucija pateikia prognozes, aiškinimus, tendencijos aktualiais klausimais.

*VLK.* Valstybinės ligonių kasos nei vienai interesų grupei nėra sukūrusios modulio — informacija randama skirtingose interneto svetainės vietose. Pavyzdžiui, informacija klientams randama keliuose skyreliuose: „Gyventojams ir pacientams“, „Kompensavimas“, „Šnarių endoprotezavimas“, „Prevencinės programos“. Tik vienai iš šių klientų grupių, tiems, kurie domisi šnarių endoprotezavimu, pateikiami dažniausiai pateikiamų klausimų atsakymai. Informacija klientams pateikiama daugiausiai nuorodomis į pranešimą spaudai. Informacija klientams nėra koncentruota, sudėtingai surandama. Klientų aptarnavimo priimamųjų kontaktinė informacija ir darbo laikas nurodyti skyrelyje „Struktūra ir kontaktai“. Tuo tarpu visiškai kitoje, nepastebimoje interneto svetainės vietoje nurodyti atskiri telefono numeriai skambinti dėl: endoprotezavimo eilės, klausos aparatų, dėl akių lęšiukų, vaistų kompensavimo, ortopedijos technikos, ir dėl pažymų, išvykstantiems į ES šalis asmenims.

Kalbant apie žiniasklaidą dominančius informacijos elementus, matyti, kad jie taip pat nėra sukonzentruoti vienoje interneto svetainės vietoje.

Bendra informacija apie įstaigą, jos išipareigojimai randami skyriuje „Veikla“. Šiame skyriuje taip pat yra ir Valstybinių ligonių kasų istorija, tačiau nėra jokios antraštės, nurodančios, jog tai institucijos istorija.

Bendros vizijos ir misijos, taip pat vertybių ar aiškiai suformuluotų tikslų nėra. Skyriuje „Veikla“ yra informacija apie įstaigos vadovą. Informacija gana „užslėpta“, vadovo darbinę patirtį, šeimyninę padėtį, bei jo nuotrauką galima rasti trim paspaudimais, nuorodos nėra aiškios. Ryšių su visuomene specialistų kontaktai pateikti skyrelyje „Kontaktai“, kuriame paieška negalima, surašyti visi darbuotojai pagal skyrių. Pranešimai spaudai talpinami atskirame skyrelyje „Pranešimai ir aktualijos“, tačiau patys pranešimai parašyti sudėtingai, įstatymine kalba, jų pavadinimai nenurodo, į ką orientuotas pranešimas. Apskritai, kai kurie jų nėra panašūs į įprastą pranešimą spaudai – pateikiama lentelė ir vieno sakinio ilgio lentelės aprašymas („Valstybinio socialinio draudimo įmokų kodai 2009 m.“; „Centralizuotų pirkimų sąrašas“). Pranešimų spaudai lange nėra nurodytos jų išleidimo datos, jos matomos tik atsidarius visą pranešimų spaudai sąrašą. Pranešimai nėra suarchyvuoti, pateikiamas ištisas sąrašas senų pranešimų. Jų paieška galima tik bendrajame paieškos lange, kuriame gali ieškoti informacijos iš visos interneto svetainės.

Svarbu paminėti partnerius kaip interesų grupę. Į jų poreikius nėra atsižvelgiama. Tai rodo, jog skyrelyje „Konkursai“ tik surašyti aktualių viešųjų konkursų pavadinimai, o platesnei informacijai nurodomi leidinio „Valstybės žinios“ numeriai, kuriuose reiktų ieškoti konkurso sąlygų ar pirkimo reikalavimų, patikslinimai ar paaiškinimai nėra pateikti. Taigi, interneto svetainė nėra išnaudojama taip, kad būtų patenkinti institucijai svarbių interesų grupių poreikiai.

VLK turėtų būti itin svarbi tokia interesų grupė kaip Lietuvos pacientų organizacijų atstovų taryba (toliau vadinama LPOAT), kuri vienija 16 organizacijų atstovus ir kuriai priklauso 15 tūkst. narių. Šios organizacijos tikslas - bendradarbiavimas su visuomeninėmis ir valstybinėmis institucijomis, sprendžiant pacientų aprūpinimo medikamentais, gydymo, psichologines ir socialines adaptacijos problemas; dalyvavimas, kuriant ir vykdant socialines programas, atsižvelgiant į sergančių žmonių poreikius, interesus ir galimybes; pasiūlymų teikimas Lietuvos Respublikos Seimui, Vyriausybei bei kitoms valstybės ir savivaldos institucijoms rengiant ir priimant naujus, keičiant ir papildant jau priimtus teisės aktus, tiesiogiai susijusius su sergančių žmonių interesais.<sup>78</sup>

Taigi, tokios organizacijos kaip LPOAT, kurios yra pakankamai galingos ir suinteresuotos įtakoti VLK veiklą, turėtų svarbi VLK prioritetinė interesų grupė, tačiau jokios informacijos VLK interneto svetainėje tokioms organizacijoms pateikta nėra.

VRK interneto svetainėje daugiausiai informacijos pateikiama jos klientams: rinkėjams ir kandidatams, kurie suskirstyti į keletą smulkesnių grupių, informacija jiems pateikiama gana koncentruotai, pagal kiekvienos interesus ir poreikius.

Nors svetainėje rasta maža dalis lentelėje išskirtų elementų, skirti žiniasklaidai, svetainėje yra kitos šiai interesų grupei svarbios informacijos: specialiai šiai interesų grupei paruošti “10 pasiūlymų žiniasklaidai” — tai rekomendacijos visuomenės informavimo priemonių savininkams, leidėjams bei redakcijoms, kurios rengs informaciją apie artėjančius rinkimus. Svetainėje aiškiai išskirta skiltis „Tai svarbu“, kuri nurodo pagalba nuveda į politinės reklamos reglamentavimo skyrelį. Jame ir pateikiama žiniasklaidos atstovams reikalinga informacija:

- Informacija viešosios informacijos rengėjams ir skleidėjams apie politinės reklamos skelbimo visuomenės informavimo priemonėse reikalavimus
- VRK rekomendacijos dėl “Politinės reklama žiniasklaidos priemonėse”
- VRK rekomendacijos “Dėl išorinės politinės reklamos”
- Politinės reklamos žymėjimas
- VRK dokumentai apie politines kampanijas

---

<sup>78</sup> Lietuvos pacientų atstovų organizacijų taryba

Visgi, klaidinga būtų teigti, jog informacija šiai interesų grupei pateikta koncentruotai, dalis jos vis dėlto randama skirtingose svetainės vietose. Pavyzdžiui, skiltyje „Klausimai” skelbiami dažniausiai pateikiami klausimai kartu klientų ir žiniasklaidos interesų grupėms.

VĮ *Registru centras* interneto svetainėje informaciją pateikia tokioms interesų grupėms kaip klientai, žiniasklaida bei darbuotojai. Tačiau prioritetine interesų grupe laikomi tik klientai - informacija jiems pateikiama aiškiausiai. Yra sudaryti keli moduliai, kurie klientus išskaido į keletą grupių: juridinius asmenis, asmenis, norinčius įsigyti sertifikatus, nekilnojamo turto savininkus. Kiekvienai grupei atskirai aprašytos paslaugos, detali su jomis susijusi informacija. Dažniausiai pateikiami klausimai ir atsakymai į juos taip pat suskirstyti pagal kiekvieną klientų grupę.

Analizė rodo, kad prioritetine interesų grupe Lietuvos valstybinės institucijos laiko klientus – jiems pateikiama daugiausiai informacijos, stengiamasi ją pateikti koncentruotai. Kiek mažiau nei klientams informacijos elementų priskiriama žiniasklaidai, informacija dažnai randama skirtingose interneto svetainių vietose. Visgi šioms dviems interesų grupėms dėmesio skiriama daugiausiai, jų poreikius siekiama patenkinti labiausiai. Tam, kad būtų įgyvendintas vienas iš tyrimo uždavinių – išsiaiškinti, pagal kokius požymius Lietuvos institucijos atrenka prioritetas interesų grupes, buvo pasinaudota Mitchell, Age ir Wood prioritetų nustatymo modeliu.

Kadangi Lietuvos Respublikos Visuomenės informavimo įstatymo 6 straipsnis numato<sup>79</sup>, kad valstybės ir savivaldybių institucijos bei įstaigos turi informuoti visuomenę apie savo veiklą, ir kiekvienas asmuo, viešosios informacijos rengėjas ar platintojas, turi teisę gauti iš valstybės ir savivaldybių institucijų bei įstaigų, kitų biudžetinių įstaigų viešąją informaciją apie jų veiklą, oficialius jų dokumentus (kopijas), taip pat informaciją, kurią minėtos įstaigos turi apie jį patį, taigi tiek klientai, tiek žiniasklaida, kaip interesų grupės turi teisėtą ir pagrįstą interesą informacijai gauti. Tačiau klientų suinteresuotumas yra didesnis nei žiniasklaidos.

Žiniasklaida turi utilitarinę galią, taigi ji smarkiai gali įtakoti institucijos veiklą. Jeigu, tam tikras klausimas yra itin svarbus, kritinis ar skandalingas, žiniasklaidai jis tampa itin aktualus, taigi ši interesų grupė įgauna primygtinumo požymį. Taigi, žiniasklaida, priklausomai nuo situacijos, pagal Mitchell modelį yra vidutinio arba aukščiausio svarbumo interesų grupė. Įvertinus tai, jog klientai, kaip ir visa Lietuvos visuomenė, itin pasitiki žiniasklaida, ši interesų grupė turėtų būti svarbiausia.

Nors, kaip minėta, klientai turi teisėtą ir pagrįstą interesą būti pilnai informuoti, jie neturi galios. Klientai kaip interesų grupė gali įgyti priverstinę galią, kuomet institucija gali būti priversta veikti interesų grupės naudai, arba bent jau atsižvelgti į jos interesus. Tačiau Lietuvos visuomenė nėra pilietiška: Lietuvos gyventojų domėjimasis politika yra itin žemas, vidutinis Lietuvos piliečių

---

<sup>79</sup> Lietuvos Respublikos visuomenės informavimo įstatymas

aktyvumas 2008 metų Seimo rinkimuose (48,49 proc.) yra mažesnis už daugumos kitų Vidurio ir Rytų Europos valstybių piliečių aktyvumą parlamentų rinkimuose, jis tolydžio mažėja, ypač savivaldybių tarybų rinkimuose. Piliečių iniciatyva teikiamų įstatymų ir kitų teisės aktų projektų kiekis (2000-2001 metais) sudaro 0,4 proc.<sup>80</sup> visų užregistruotų projektų. Lietuviai neaktyvūs teikdami peticijas, vangiai dalyvauja mitinguose, piketuose, demonstracijose, streikuose.

Taigi, kadangi Lietuvos visuomenė nepilietiška, ji neturi galios, taigi ši interesų grupė pagal Mitchell modelį, priklausomai nuo situacijos, gali priklausyti vidutinės svarbos priklausomų interesų grupių kategorijai, arba žemos svarbos savarankiškų interesų grupių kategorijai, kuomet interesų patenkinimas visiškai priklauso nuo institucijos valios. Vadovaujantis Mitchell modeliu, žiniasklaida yra daug svarbesnė ir įtakingesnė interesų grupė nei klientai. Tai neatitinka tyrimo rezultatų – valstybinės institucijos, atvirkščiai, išskiria klientus, labiau tenkina jų informacinius poreikius. Taigi galima daryti išvadą, kad Lietuvos valstybinės institucijos vertindamos interesų grupes, nesivadovauja žinomais teoriniais prioritetų nustatymo modeliais, nevertina interesų grupių galių ir susidomėjimo santykio. Skelbiamos informacijos pobūdį ir kiekį valstybinių institucijų interneto svetainėse didele dalimi lemia Vyriausybės nutarimas dėl interneto svetainės reikalavimų, kiti kontroliuojančių institucijų nurodymai.

### **Tyrimo rezultatų įvertinimas**

Tyrimas atskleidė, kad kiekvienos iš analizuotų institucijų interesų grupės yra šios (pateiktos ne prioritetine tvarka):

“Sodra”- klientai, žiniasklaida, partneriai, darbuotojai;

VMI - klientai, žiniasklaida, partneriai, darbuotojai, valstybės ir savivaldybių įstaigos, politikai, buhalteriai, finansininkai, auditoriai, apskaitininkai;

VLK - klientai, žiniasklaida, partneriai, Asmens sveikatos priežiūros įstaigos ir gydytojai, Privalomojo sveikatos draudimo taryba;

VRK - klientai, žiniasklaida, Politinių partijų ir kandidatų aukotojai, Viešosios reklamos rengėjai ir skleidėjai;

Registrų centras - klientai, žiniasklaida, darbuotojai.

Analizė rodo, kad prioritetine interesų grupe Lietuvos valstybinės institucijos laiko klientus – jiems pateikiama daugiausiai informacijos — 49 proc. visų interneto svetainėje pateikiamų

---

<sup>80</sup> KRUPAVICIUS, Algis; LUKOŠAITIS, Alvidas. *Lietuvos politinė sistema: sąranga ir raida*. Poligrafija ir informatika, 2004.

informacijos elementų —, stengiamasi ją pateikti koncentruotai. Beveik visų analizuotų institucijų, išskyrus VLK, interneto svetainėse sukurti moduliai klientams, kurie skirstomi į “fiziniam asmenims” ir “juridiniams asmenims” ir pan., todėl ir informaciniai pranešimai suskirstyti pagal interesų grupių specifinius interesus. Analizuojant pateikiamos informacijos turinį, pastebėtina, kad nepaisant to, jog jos yra daug, o visi klausimai, aktualijos aprašytos išsamiai, pačių pranešimų stilius visoms interesų grupėms yra vienodas, parašytas įstatymiška kalba. Pavyzdžiui, „Sodros“ atveju, tiek draudėjams, kurie yra juridiniai asmenys, tiek pensinio amžiaus asmenims informacija pateikiama vienodai, nėra prisitaikoma prie šių asmenų grupių specifinių poreikių, turimų žinių, galimybių suprasti. Visos Lietuvos institucijos klientų interesų grupei pateikia tokius informacijos elementus, kaip: dažniausiai klientų pateikiami klausimai ir jų atsakymai, informacija apie institucijos teikiamas paslaugas bei kontaktai klientams susisiekti telefonu — ši informacija prieinama visose interneto svetainėse. Keturiuose svetainėse skelbiami paslaugų smulkūs aprašymai, taip pat instrukcijos, paaiškinimai, kaip jomis naudotis, ir kaip jas gauti, o taip pat klientų patogumui sudėtos dokumentų ar prašymų formos, blankai. Norintiems dar detalesnės informacijos yra pateikiamos nuorodos, sudaryti galimybė klientui pateikti klausimą.

Dauguma institucijų sudaro galimybę gauti grįžtamąjį ryšį iš savo klientų: trijose svetainėse aptikti skyreliai, kuriuose galima pasiūlyti savo idėją, pateikti atsiliepimus ir skundus, taip pat užpildyti anketą apie klientų aptarnavimą. Klientui suteikiama galimybė visada būti informuotiems – galima užsiprenumeruoti institucijos naujienas - kai tik jos pasirodo, klientas gauna jas elektroniniu paštu. Kad klientai būtų pilnai informuoti, trys interneto svetainės (VMI, VLK ir “Sodra”) patalpino elektronines išleistų leidinių versijas. Būtina pabrėžti, kad informacijos kiekis konkrečiai interesų grupei, nebūtinai nurodo, kad ši yra prioritetinga — pavyzdžiui VLK interneto svetainėje pateikiama informacija klientams nėra priderinta prie šios interesų grupės, nekoncentruota, sunkiai randama.

Kiek mažiau (44 proc.) nei klientams informacijos elementų priskiriama žiniasklaidai, informacija dažnai randama skirtingose interneto svetainių vietose, ji nėra koncentruota vienoje vietoje. Dominuojantys informacijos elementai, kuriuos žiniasklaidos interesų grupei pateikia visos analizuotos valstybinės institucijos yra pranešimai spaudai (su jų paieškos galimybe), naujienos, bendra informacija apie įstaigą bei įsipareigojimai. Tačiau net penki iš privalomų žiniasklaidai elementų nerasti nei vienoje analizuojamų svetainių, nei vienoje interneto svetainėje nėra nuotraukų archyvo (renginių, paslaugų), kuris itin svarbus norint iliustruoti rašomą straipsnį, publikaciją. Taip pat nerasti tokie elementai kaip: žiniasklaida apie mus, kuris dažnai sutinkamas verslo organizacijų interneto svetainėse, socialinė atsakomybė, darbuotojų pasisakymai ar prezentacijos, darbuotojų parašyti straipsniai, paaiškinimai. Galima daryti išvadą, jog Lietuvos valstybinės institucijos nesiekia patenkinti žiniasklaidos informacinių poreikių.



Tyrimas rodo, kad klientams žiniasklaidai valstybinės institucijos skiria daugiausiai dėmesio, kiek mažiau žiniasklaidai. Tačiau šias dvi interesų grupes išanalizavus pagal Mitchell prioritetų nustatymo modelį, matyti, kad žiniasklaidos poreikiai turėtų būti tenkinami labiau nei klientų. Tai įrodo, jog valstybinės institucijos sąmoningai nekategorizuoja interesų grupių pagal prioritetus, jos interneto svetainėse teikia tokią informaciją, kuri yra nurodyta Vyriausybės nutarime dėl interneto svetainių.

## IŠVADOS

Kiekviena organizacija, tiek privataus kapitalo, tiek valstybinė įstaiga, siekdama įgyvendinti užsibrėžtus tikslus, uždavinius, turi pasikliauti ne tik efektyviu valdymu. Organizacijos veiklą didele dalimi gali įtakoti interesų grupės, susijusios su organizacijos vykdoma veikla. Efektyvų bendradarbiavimą su jomis užtikrina tikslinga ir apgalvota komunikacija. Teorija teikia net keletą interesų grupių definicijų, tačiau esminius interesų grupių požymius atskleidžia Freeman apibrėžimas, kuris interesų grupę vadina bet kokią grupę ar individą, kuris gali daryti poveikį organizacijai arba būti veikiamas organizacijos veiksmų, siekdamas užsibrėžtų tikslų. Kiekviena interesų grupė skiriasi viena nuo kitos savo interesais ir interesų svarbumu, požiūriu, turima galia ir įtaka veikti organizacijos tikslus, teikiama parama, investuotu kapitalu (finansiniu ar kitokio pobūdžio) ir kitais požymiais. Kadangi organizacija paprastai turi daugybę interesų grupių, kurioms reikia skirti dėmesį, teikti informaciją, atsižvelgti į jų turimus interesus, o dėmesio visoms vienodai skirti neįmanoma, organizacija privalo bendradarbiauti su jai svarbiausiomis, prioritetinėmis interesų grupėmis. Komunikacijos etapas, pasiekiamas tik atlikus keletą žingsnių. Pirmiausiai būtina atrinkti visas organizacijos interesų grupes (identifikacijos etapas), tuomet priskirti jas apibūdinančius požymius, tokius kaip galia, interesas, parama, aktyvumas, tam tikro klausimo suvokimas, įsitraukimas į problemą ir jos sprendimus. Pagal šiuos požymius organizacija turi pasirinkti jos veiklai įtakingiausias interesų grupes. Po šio etapo, kuriuos nustatomos prioritetinės interesų grupės, seka komunikacijos etapas. Identifikavus tikslus, kurių siekiama, pirmasis žingsnis komunikacijos procese — nustatyti pranešimų pobūdį, kurie bus viešinami interesų grupėms, numatyti jų dažnumą, ir formatą, kuriuo pranešimas bus perduotas jiems. Viena svarbiausių priemonių pasiekti efektyvią komunikaciją — pranešimą pritaikyti kiekvienai interesų grupei atskirai. Tam būtina kiekvienos prioritetinės interesų grupės gili analizė, atskleidžianti jos poreikius, lūkesčius, informuotumo, suvokimo laipsnį. Tiek pranešimo turinys, tiek pranešimo modelis priklauso nuo konkrečių institucijos tikslų. Įvertinant tai, ar institucija siekia informuoti, ar, įtikinti, ar priminti, vienas žymiausių ryšių su visuomene teoretikų E. Grunig, remdamasis dviem pagrindiniais kriterijais: komunikacijos tikslu ir kryptimi, išskyrė pagrindinius ryšių su visuomene modelius (kuriuos galima taikyti komunikacijai su interesų grupėmis). Valdžios institucijose gali būti naudojami visi ryšių su visuomene modeliai nuo propagandinio iki dvipusio simetrinio, o jų taikymas priklausys nuo konkrečių valdžios institucijų tikslų. Kadangi valdžios institucijų ryšių su visuomene paskirtis – viešai pateikti kuo daugiau reikalingos informacijos, kuri įgalintų visuomenę teisingai įvertinti priimamus sprendimus, institucijos dažniausiai naudoja informacinį ir dvipusį asimetrinį ryšių su visuomene modelį, turint tikslą teisingai informuoti apie pagrindinius veiklos aspektus, numatomus veiksmus, gresiančias kritines situacijas. Tačiau valdininkų nenoras ar nesugebėjimas suvokti, kad viešumas gali didžia dalimi lemti teigiamą veiklos rezultatą,

nutolina skaidrios valdžios viziją. Ypač krizinėje situacijoje pareigūnų mėginama nuslėpti informacija neretai turi įtakos priešiškos nuomonės susiformavimui apie instituciją ar neigiamam pačios institucijos įvaizdžiui. Komunikacijai su interesų grupe svarbus kanalų parinkimas. Gali būti naudojami visi tradiciniai kanalai nuo spaudos, televizijos ar radijo, iki leidinių, renginių, pristatymų. Šiuo metu itin svarbi ir paplitusi elektroninė komunikacija, apimanti e-paštą, el. laiškus, interneto svetaines, telekonferencijas, naujienlaiškius, siunčiamus el. paštu, duomenų bazes. Internetas — greičiausias komunikacijos kanalas, o mokant tinkamai juo naudotis, interesų grupes galima pasiekti patiriant minimalias išlaidas, jis tampa viena svarbiausių komunikacijos priemonių institucijai bendraujant su jos interesų grupėmis. Būtent dėl to šis kanalas turėtų būti tarp svarbiausių kanalų valstybinėms institucijoms bendraujant su savo klientais, kitomis interesų grupėmis. Dėl šių priežasčių, atliekant Lietuvos valstybinių institucijų prioritetinių interesų grupių tyrimą, buvo analizuojamos pasirinktų institucijų interneto svetainės.

Atliktas tyrimas rodo, kad Lietuvos valstybinės institucijos savo interneto svetainėse dažniausiai teikia informaciją tokioms interesų grupėms kaip klientai, žiniasklaida, partneriai, darbuotojai. Apibendrinus analizės duomenis, ir vertinant šiai interesų grupei teikiamos informacijos kiekį, galima būtų teigti, kad prioritetine interesų grupe Lietuvos valstybinės institucijos laiko klientus – jiems pateikiama daugiausiai informacijos — 49 proc. visų interneto svetainėse pateikiamų informacijos elementų. Tie informacijos elementai, kuriuos klientų interesų grupei pateikia visos valstybinės institucijos yra: dažniausiai klientų pateikiami klausimai ir jų atsakymai, informacija apie institucijos teikiamas paslaugas bei kontaktai klientams susisiekti telefonu. Kita vertus, pastebėtina, kad šie informacijos elementai yra privalomi valstybinių institucijų interneto svetainėms pagal Vyriausybės nutarimą. Analizuojant pateikiamos informacijos klientams turinį, pastebėtina, kad nepaisant to, jog jos yra daug, o visi klausimai, aktualijos aprašytos išsamiai, pačių pranešimų stilius visoms klientų grupėms yra vienodas, parašytas įstatymiška kalba, taigi nėra prisitaikoma prie skirtingų klientų grupių specifinių poreikių, turimų žinių, galimybių suprasti. Iš to seka išvada, kad Lietuvos valstybinės institucijos klientus kaip prioritetinę interesų grupę pasirinko ne sąmoningai, nesivadovaudamos tam skirtais teoriniais modeliais, o vykdydamos jas reguliuojančių institucijų reikalavimus.

Kiek mažiau nei klientams informacijos elementų – 44 proc. - priskiriama žiniasklaidai, informacija dažnai randama skirtingose interneto svetainių vietose, ji nėra koncentruota. Analizė rodo, jog Lietuvos valstybinės institucijos nesiekia patenkinti žiniasklaidos informacinių poreikių.

Lyginant klientų ir žiniasklaidos interesų grupes pagal teorinį Mitchell prioritetų nustatymo modelį, matyti, kad žiniasklaidos poreikiai turėtų būti tenkinami labiau nei klientų.

Atliktas tyrimas rodo, kad Lietuvos valstybinėms institucijoms reikėtų ne tik vadovautis reguliuojančių institucijų keliamais reikalavimais interneto svetainei. Tam, kad šis kanalas pilnai būtų išnaudotas viešos informacijos skleidimui, būtina nustatyti kelias prioritetines interesų grupes,

išsiaiškinti jų poreikius. Atrinktomis prioritetingoms interesų grupėms turėtų būti sukurti atskiri moduliai interneto svetainėje, o pateikiamos informacijos turinys kiekvienu atveju derinamas prie interesų grupės. Siekiant visapusiškai informuoti visuomenę, valstybinės institucijos turėtų itin didelį dėmesį skirti žiniasklaidai kaip tarpinei interesų grupei, kuri paskelidžia informaciją skirtą prioritetingoms interesų grupėms.

## BIBLIOGRAFINIŲ NUORODŲ SĄRAŠAS

1. ADAMS, Carol A., FROST, Geoffrey R. *The internet and change in corporate stakeholder engagement and communication strategies on social and environmental performance*. Journal of Accounting & Organizational Change, Emerald Group Publishing Limited. 2006, ISSN: 1832-5912
2. Berger A.A. *Media Research Techniques*. London, 1991. 148 p.
3. BUSSY, Nigel M.; WATSON, Richard T.; PITT, Leyland F.; EWING, Michael T. *Stakeholder communication management on the Internet: An integrated matrix for the identification of opportunities*. Journal of Communication Management, 2000, ISSN: 1363-254X.
4. CALLISON, Coy. *Media relations and the Internet: how Fortune 500 company web sites assist journalists in news gathering*. Public Relations Review 29 (2003) 29–41. School of Mass Communications, Texas Tech University, Box 43082, Lubbock, TX 79409-3082, USA
5. Cyprus Government web portal. Public procurement best practice guide. Public Procurement Directorate. [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 04 21]. Prieiga per internetą: <[http://www.publicprocurementguides.treasury.gov.cy/OHS-EN/HTML/index.html?7\\_4\\_10\\_3\\_define\\_communication\\_strategy.htm](http://www.publicprocurementguides.treasury.gov.cy/OHS-EN/HTML/index.html?7_4_10_3_define_communication_strategy.htm)>.
6. DIKČIUS, Vytautas. Vytautas. *Marketingo tyrimai. Teorija ir praktika. Mokomoji knyga*. Vilniaus vadybos kolegija, Vilnius, 2003. ISBN 9955-528-04-4. 55-65psl
7. ESROCK, Stuart L.; LEICHTY, Greg B. *Organization of Corporate Web Pages: Publics and Functions*. Public Relations Review, 26(3):327–344, ISSN: 0363-8111
8. Estijos mokesių ir muitinės valdyba. [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 04 21]. Prieiga per internetą: <<http://www.emta.ee/?lang=ee>>.
9. FALCONI, Toni Muzi; VENTORUZZO, Fabio; FERPI, Global Alliance, University of Udine (Gorizia). *Integrating Real and Virtual Environments in Stakeholder Relationship Management*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 04 21]. Prieiga per internetą: <[http://www.globalpr.org/news/features/falconi\\_0604.asp](http://www.globalpr.org/news/features/falconi_0604.asp)>.
10. GLOSIENĖ, Audronė. *Ryšių su visuomene ABC bibliotekininkams* : mokomoji knyga. – Vilnius, 1999.
11. GRINEVIČIŪTĖ, Rūta. *Komunikacija ir žiniasklaida. Mobilizavimas politiniams pokyčiams: vertybinis ir pragmatinis požiūris*. Informacijos mokslai, 2005, 35, ISSN 1392–0561.
12. Guidance note on how to do stakeholder analysis of aid projects and programmes. Overseas Development Administration, Social Development Department, July 1995. [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 04 21]. Prieiga per internetą: <<http://www.euforic.org/gb/stake1.htm>>

13. Harrison, J.S., St John, C.H. (1994), *Strategic Management of Organizations and Stakeholders*, West Publishing.
14. KI, Eyun-Jung; HON, Linda Childers. *Relationship maintenance strategies on Fortune 500 company web sites*. Department of Public Relations, College of Journalism and Communications, University of Florida, Gainesville, Florida, USA. *Journal of Communication Management* Vol. 10 No. 1, 2006 pp. 27-43 Emerald Group Publishing Limited 1363-254X.
15. KRUPAVICIUS, Algis; LUKOŠAITIS, Alvidas. *Lietuvos politinė sistema: sąranga ir raida*. Poligrafija ir informatika, 2004.
16. Lietuvos pacientų atstovų organizacijų taryba. [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 04 30]. Prieiga per internetą <<http://www.pacientutaryba.lt/tikslai.htm>>.
17. Lietuvos Respublikos Viešųjų pirkimų įstatymas, 23 straipsnis, 1 dalis. [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 05 01]. Prieiga per internetą: <[http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=268778](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=268778)>.
18. Lietuvos Respublikos Visuomenės informavimo įstatymas. [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 04 30]. Prieiga per internetą <[>](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=280580&p_query=&p_tr2=.)
19. Lietuvos Respublikos vyriausioji rinkimų komisija [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 04 21]. Prieiga per internetą: < <http://www.vrk.lt/>>.
20. Lumina Foundation for Education. Stakeholder communication. [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 04 21]. Prieiga per internetą: <[http://www.luminafoundation.org/grants/grantee\\_resources/comm101/chapter\\_3.html](http://www.luminafoundation.org/grants/grantee_resources/comm101/chapter_3.html)>.
21. MAMEDAITYTĖ, S. 2003. Ryšiai su visuomene. [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 04 21]. Prieiga per internetą: <[www.egov.lt/files/att/rsv.doc](http://www.egov.lt/files/att/rsv.doc)>.
22. Marketingo komunikacijų galimybės internete. [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 04 21]. Prieiga per internetą: <<http://www.elektronika.lt/articles/knowledge/2000/>>.
23. MIKUTIENĖ, Danguolė. *Ryšiai su visuomene ministerijose. Prabanga ar būtinybė*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 04 21]. Prieiga per internetą: <[http://www.lrvs.lt/PRFORMOS/danguole\\_mikutiene.pdf](http://www.lrvs.lt/PRFORMOS/danguole_mikutiene.pdf)>.
24. Muitinės departamentas prie Lietuvos Respublikos finansų ministerijos. [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 04 21]. Prieiga per internetą: <<http://www.cust.lt/>>.
25. National Australia Bank. Stakeholder Communication Practices & Continuous Disclosure. [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 04 21]. Prieiga per internetą: <<http://www.nabgroup.com/0,,34676,00.html>>.
26. NUGARAITĖ, Audronė. *Ryšiai su visuomene. Prabanga ar būtinybė*.

27. NUGARAITĖ, Audronė. *Valdžia ir žiniasklaida: dialogas: medžiaga magistro studijų programai*. – Vilnius, 1999.
28. RAWLINS, Brad L. *Prioritizing stakeholders for Public Relations*. Institute for Public Relations, 2006.
29. Reklamos internete formos: reklama interneto svetainėse. [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 04 21]. Prieiga per internetą: <<http://www.elektronika.lt/articles/knowledge/2125/>>
30. SAVAGE G.T., Nix, T.W., Whitehead, C.J., Blair, J.D. (1991), "Strategy for assessing and managing organizational stakeholders", *Academy of Management Executive*, Vol. 5 No.2.
31. Stakeholder classifications. [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 04 21]. Prieiga per internetą: <<http://www.csrquest.net/default.aspx?articleID=13626&heading>>.
32. Success Factors - Target groups, Stakeholders & Networking. [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 04 21]. Prieiga per internetą: <[http://www.focus-project.eu/focus\\_targetgroups.html](http://www.focus-project.eu/focus_targetgroups.html)>.
33. ULEVIČIUS, Liutauras. *Kaip tapti žinomam: etiški ryšiai su visuomene*. I skyrius „Kas tie ryšiai su visuomene?“
34. Valstybės įmonė Registrų centras [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 04 21]. Prieiga per internetą: <<http://www.registrucentras.lt/>>.
35. Valstybinė ligonių kasa prie Sveikatos apsaugos ministerijos [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 04 21]. Prieiga per internetą: <<http://www.vlk.lt/vlk/lt/>>.
36. Valstybinė mokesčių inspekcija prie Lietuvos Respublikos finansų ministerijos [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 04 21]. Prieiga per internetą: <<http://www.vmi.lt/lt/>>.
37. Valstybinio socialinio draudimo fondo valdyba prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 04 21]. Prieiga per internetą: <[www.sodra.lt](http://www.sodra.lt)>.
38. VANAGAS, Ramūnas. *Naujosios viešosios vadybos taikymo galimybės šalies vietos savivaldos sistemoje esant dabartinei teisinei bazei*. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. 2006. 2 (7), 160–169. ISSN 1648-9098.
39. Viešieji ryšiai. [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 04 15]. Prieiga per internetą <[raudondvaris.lt/Puslapiai/viesieji\\_ryšiai.doc](http://raudondvaris.lt/Puslapiai/viesieji_ryšiai.doc)>
40. WIMMER Roger D., DOMINICK Joseph R. *Mass Media Research: An Introduction*. 8th ed. Belmont, CA: Wadsworth, 2005.

## **THE SPECIFICS OF PRIORITY STAKEHOLDERS IN PUBLIC INSTITUTIONS (summary)**

For every organization – public institution or private business – it's important to reach their goals to be successful. For this purpose an organization should maintain good relationships with clients, suppliers, partners and other stakeholders. An organization can have lots of stakeholders, but it cannot communicate with all of them in the same way, and to give them all the same attention. That is why it should set priorities for stakeholders and to choose to communicate more with those stakeholders, who have more power and interest to influence the organization's activity. Only after prioritization, it is possible to communicate with stakeholders effectively - when their all specific needs and interests are known to organization, it is easier to construct concrete messages which are adopted to stakeholders, and to reach goals. The stakeholders of public institutions and private business organizations are quite different. As public institutions affect life's of every person more or less, this diploma work concentrates on the specifics of stakeholders of public institutions.

Because of this reason the main goal of this paper is to reveal and explain the specifics of communication with stakeholders in public institutions of Lithuania: to identify which stakeholders have a priority in public institutions of Lithuania, how these institutions choose their priority stakeholders and what elements of internet page they use to satisfy their needs for information.

Diploma work consists of three parts:

First part of work contains information about:

- The definition of stakeholder, main objectives and the need of setting priorities for stakeholders;
- All steps from identification to the choice of communication strategy for successful cooperation with stakeholders;
- Methods, which help to set priorities of stakeholders.

Second part:

- Communication channels and models, which are best suitable for communication with stakeholders of public institutions;
- A web site and as one of the best channels for communication with stakeholders of public institutions.
- The information elements needed to satisfy the needs of stakeholders on internet.

Third part:

- Websites, that belong to five public institutions of Lithuania, which have lots of clients, research, using one of the method on content analysis



- Analysis of research results, critics and recommendations.

This Diploma work is useful for government organizations, which are attempting to construct effective communication with their stakeholders — state and municipality institutions, and officials working there, also for private business organizations, academicians, who study in public relation and sociology field.

The object of a research — the elements of information for stakeholders on web sites of public institutions, which have the most part of clients in Lithuania. There were used five web sites of Lithuania public instituions for a reaserch.

## Tyrimo lentelė

1 priedas

		SODRA	VMI	VLK	VRK	Registru centras
<b>Žiniasklaida</b>	Bendra informacija apie organizaciją	+	+	+	+	+
	Vizija	+	-	-	-	-
	Misija	+	-	-	-	-
	Vertybės	-	-	-	-	-
	Tikslai	+	+	-	-	-
	Organizacijos istorija	+	+	+	-	-
	Organizacijos įsipareigojimai	+	+	+	+	+
	<i>Informacija apie vadovybę (biografija, gyv. aprašymas)</i>	+	+	+	-	-
	Vadovybės nuotraukos	+	+	+	-	+
	Vadovybės kreipimosi kalbos, įžanginis žodis	+	-	-	-	-
	Darbuotojų parašytos istorijos, (vedamieji) straipsniai	-	-	-	-	-
	Darbuotojų žodis, prezentacijos	-	-	-	-	-
	Dažniausiai pateikiami klausimai, orientuoti į žiniasklaidą	-	-	-	+	-
	Ryšių su visuomene specialistų kontaktai	-	-	-	-	+
	<i>Pranešimai spaudai</i>	+	+	+	+	+
	Pranešimų spaudai paieškos langas	+	+	+	+	+
	<i>Naujienos (sugrupuota pagal temas, datą)</i>	+	+	+	+	+
	Nuotraukų galerija (atliekamų paslaugų, renginių su galimybe atsisiųsti jas)	-	-	-	-	-
	Metinės ataskaitos (finansinės)	+	+	+	+	-
	Ketvirtinės ataskaitos (finansinės)	-	+	-	-	-
	Archyvas	+	+	-	-	-
	Socialinė atsakomybė, filantropinė veikla	-	-	-	-	-
	<i>Galimybė užsiprenumeruoti naujienas</i>	+	+	+	-	-
	Logotipas, kurio formatas skirtas naudoti publikacijose	+	-	-	-	-
	Medžiaga audio failu pavidalu	+	-	-	-	-
	Medžiaga video failu pavidalu	-	-	-	+	-
Žiniasklaida apie mus (tai, kas pateikiama žiniasklaidoje apie organizaciją)	-	-	-	-	-	
Institucijos prognozės, aiškinimai, tendencijos aktualiais klausimais	-	+	-	-	-	
	<b>VISO</b>	17/28	14/28	10/28	8/28	7/28
<b>Klientai</b>	<i>Organizacijos paslaugos/produktai</i>	+	+	+	+	+

	<i>Paslaugų/produktų aprašymai</i>	+	+	-	+	+
	Naudojimosi paslaugomis instrukcijos, paaiškinimai, kaip gauti paslaugą	+	+	-	+	+
	Paslaugų/produktų nuotraukos	-	-	-	-	-
	<i>Klientams aktualios naujienos</i>	+	+	-	+	+
	<i>Galimybė užsiprenumeruoti naujienas</i>	+	+	+	-	-
	<i>Dokumentų, prašymų formos, blankai reikalingos klientui</i>	+	+	-	+	+
	Leidiniai klientams	+	+	+	-	-
	<i>Renginiai, aktualūs klientams</i>	+	+	-	-	-
	<i>Klientų aptarnavimo skyrių adresai, darbo laikas</i>	+	+	+	-	+
	<i>Kontaktai susisiekti telefonu</i>	+	+	+	+	+
	Kontaktai susisiekti elektroniniu paštu	+	-	-	+	+
	Idėjų siūlymas	+	-	+	-	+
	Anketa apie klientų aptarnavimą	+	+	-	-	+
	Atsiliepimai, skundai	+	+	-	-	+
	Dažniausiai pateikiami klausimai ir atsakymai	+	+	+	+	+
	<i>Galimybė pateikti klausimą</i>	+	+	+	+	-
	Nuorodos platesnei informacijai	+	+	-	+	+
	<b>VISO:</b>	17/18	15/18	8/18	10/18	13/18
<b>Darbuotojai</b>	Organizacija kaip darbdavys	-	-	-	-	+
	Tobulėjimo galimybės	-	-	-	-	-
	Informacija apie mokymus	-	-	-	-	-
	Darbo skelbimai potencialiems darbuotojams	+	+	-	-	-
	Galimybė kurti savo CV/ prenumeruoti darbo skelbimus	-	-	-	-	+
	Darbuotojų vertybės/ organizacijos kultūra	-	-	-	-	-
	<b>VISO:</b>	1/6	1/6	0/6	0/6	2/6
<b>Partneriai</b>	Viešųjų pirkimų konkursai	+	+	+	-	-
	Pirkimo dokumentai (konkurso sąlygos ar pirkimo reikalavimai, jų patikslinimai ir paaiškinimai)	+	+	-	-	-
<b>Aukcionai</b>	Informacija apie numatomą parduoti valstybės institucijos turtą aukcione	+	+	-	-	-
<b>Statistiniai duomenys</b>	Skelbiami įvairūs statistiniai ir finansiniai duomenys, susiję su institucijos vykdoma veikla	+	+	+	+	+
<b>Korupcijos prevencija</b>	Galimybė pranešti apie korupcijos atvejį	+	+	-	-	-

