

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS  
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS  
VADYBOS KATEDRA**

**Gitana SVIRSKIENĖ**  
Vadybos studijų programos studentas

**ĮVAIZDĮ FORMUOJANČIŲ ELEMENTŲ  
VERTINIMAS: MAŽEIKIŲ MIESTO GIMNAZIJŲ  
ATVEJIS**  
Magistro darbas

Šiauliai, 2015

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS**  
**SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS**  
**VADYBOS KATEDRA**

**Gitana SVIRSKIENĖ**

**ĮVAIZDĮ FORMUOJANČIŲ ELEMENTŲ**  
**VERTINIMAS: MAŽEIKIŲ MIESTO GIMNAZIJŲ**  
**ATVEJIS**

Magistro darbas

Socialiniai mokslai, Vadyba (N200)

**Darbo vadovai:**

**doc. dr. Linas ŽALYS**

**doc. dr. Gintaras ŠAPARNIS**

Teigiu, kad magistro darbas, kur teikiu Vadybos studij krypties magistro kvalifikaciniam laipsniui gyti yra originalus autorinis darbas.

---

(Studento parašas)

## SANTRAUKA

Gitana Svirskienė. Vaizd formuojančių elementų vertinimas: Mafleiki miesto gimnazijų atvejis. Magistro darbas. / Mokslinio darbo vadovai doc. dr. Linas Fialys ir doc. dr. Gintaras Tūpurnis. Šiaulių universitetas. Socialinių mokslų fakultetas. Vadybos katedra. Šiauliai, 2015. - 77 p.

Tyrimo tikslas – vertinti, koks yra Mafleiki miesto –vietimo organizacijų vaizdis ir kokie yra jų formuojantys elementai.

Magistro baigiamajame darbe analizuojami organizacijų vaizdžio elementų vertinimo teoriniai aspektai, –vietimo organizacijų vaizdį lemiantys elementai; vaizdžio formavimo strategijos; nagrinėjama –vietimo organizacijų vaizdžio kūrimo problematika.

Magistro baigiamajame darbe atlikta dviejų Mafleiki miesto gimnazijų moksleivių apklausos lyginamoji analizė, vertinti gimnazijos pasirinkimo motyvai, gimnazijos vaizdį formuojantys elementai, organizaciniai kultūros elementai –taka gimnazijos vaizdžiui. Naudojant interviu metodą apklausta tryliką respondentų, priklausančių skirtingiems –vietimo organizacijų lygmenims (–vietimo skyriaus vedėjai, gimnazijų, progimnazijų vadovai, pedagogai, mokyklos tarybos pirmininkai, tėvai). Tyrimo rezultatai parodė, jog svarbiausi elementai, lemiantys gimnazijos vaizdį yra mokymo paslaugų kokybė; kompetentingi visi šie –vietimo staigos darbuotojai, jų reputacija; organizacijos kultūra; ryšiai su visuomene; organizacijos komunikacija apie save.

## SUMMARY

Gitana Svirskienė. Evaluation of Image-Forming Elements: Mazeikiai City's Gymnasiums Case. Master Thesis. / Scientific supervisor doc. Dr. Linas Fialys and doc. Dr. Gintaras Tūpurnis. Šiauliai University. Faculty of Social Sciences. Department of management. Šiauliai, 2015. - 77 p.

The objective of the paper is to assess the image of Mazeikiai city's education organizations and to assess the image's forming elements.

Master's thesis analyzes the theoretical organizations image's evaluation aspects, the elements that determine educational organizations image; image-making strategies; examines the problems of image creation in education organizations.

The comparative analysis of two Mazeikiai city's gymnasiums students' opinions is presented in master's thesis. Using the interview method thirteen respondents belonging to different levels of the educational organization (head of the department of education, gymnasiums, junior gymnasiums leaders, educators, school board chairman, parents) were interviewed. Gymnasium's choice motives, organizational culture elements influence to the image of the gymnasium are presented in the analysis. The results showed that the most important elements that determine the image of the school is the quality of educational services; the expertise staff; organization culture; organization's communication about itself.

## TURINYS

VADAS.....	5
1. ORGANIZACIJOS VAIZDŲ FORMAVIMO TEORINIAI ASPEKTAI.....	9
1.1. Organizacijos vaizdŲ samprata .....	9
1.2. Organizacijos vaizdŲ kŲrimo modeliai.....	13
1.3. TŲvietimo organizacijŲ vaizdŲ formavimas .....	19
1.3.1. TŲvietimo organizacijŲ vaizdŲ klasifikacija .....	19
1.3.2. TŲvietimo organizacijos vaizdŲ elementai.....	19
1.4. Organizacijos vaizdŲ kŲrimo ir valdymo strategija .....	24
2. GIMNAZIJŲ VAIZDŲ FORMUOJANŲ ELEMENTŲ TYRIMO METODOLOGIJA .....	27
2.1. Tyrimo metodologija ir metodai .....	27
2.1.1. Kiekybini tyrimŲ taikymas socialiniuose moksluose .....	27
2.1.2. Kokybini tyrimo metodŲ taikymas socialiniuose moksluose.....	29
2.2. TiriamŲjŲ demografinŲs charakteristikos .....	32
3. GIMNAZIJŲ VAIZDŲ FORMAVIMO ELEMENTŲ TYRIMO rezultatai.....	34
3.1. Mafleiki miesto gimnazijŲ vaizdŲ elementŲ charakteristikos .....	34
3.1.1. Mafleiki Merkelio Ra kausko gimnazija .....	34
3.1.2. Mafleiki Gabijos gimnazija .....	36
3.2. GimnazijŲ vaizdŲ formuojanŲjŲ elementŲ vertinimas.....	37
1.3. Gimnazijos vaizdŲ lemiantys elementai.....	55
1.4. vaizdŲ formavimo strategijos .....	60
1.5. vaizdŲ probleminiai aspektai .....	63
ITŲVADOS.....	67
REKOMENDACIJOS .....	69
LITERATŲRA.....	70
1 PRIEDAS.....	75
2 PRIEDAS .....	77

## IVADAS

**Tyrimo aktualumas.** Vienas svarbiausių veiksnių, lemiančių visuomenės požiūrą organizacijų yra vaizdis. Kiekviena organizacija, siekdama išlaikyti lyderio pozicijas, privalo suvokti, koks yra jos vaizdis tiek už organizacijos ribas, tiek ir jos viduje. Organizacijos vaizdis tampa vienu svarbiausių veiksnių, nulemiančių esamą ir potencialių vartotojų bei tos organizacijos bendruomenės narių reakcijas organizacijos skam.

Mokyklos, kaip ir kitos paslaugas teikiančios organizacijos, šiandien gyvena konkurencijos sąlygomis. Vietimo organizacijos, norėdamos sėkmingai konkuruoti vietimo paslaugų rinkoje, privalo kurti teigiamą vaizdą. Vietimo organizacijos vaizdis arba manomas jo prestižas kartais gali turėti didesnę įtaką apsisprendimui mokytis, dirbti ar vystyti bendrus projektus nei jo reputacija ar tikroji paslaugų kokybė. Mokykla štai organizacija, kurios vienas iš tikslų – formuoti palankų vaizdą visuomenėje.

Šiuo metu Mažeikių mieste veikia 2 gimnazijos. Blogiant demografinėi situacijai mokyklos susiduria su moksleivių trūkumo problema. Dažnai mokyklos pasirinkimui lemia ne tik moksleivio gyvenamoji vieta, mokymosi rezultatai – neretai moksleiviai renkasi mokyklą vertindami kitų asmenų atsiliepimus apie mokymo staigą, mokymo kokybę, personalą ir pan. Akivaizdu, kad vertinant visuminius aspektus, mokykla dažniausiai pasirenkama pagal tai, koks vaizdą ji yra suformavusi visuomenėje.

### **Tyrimo problema.**

Naujausiuose mokslo darbuose, kuriuose tyrinėjama organizacijos vaizdžio problematika, analizuojama organizacijos kultūros svarba vaizdžio formavimui (Kulbeckienė, 2012); vizualiojo vaizdžio reikšmė vartotojui (Stravinskienė, Tuldinaitė, 2012); organizacijos identiteto, komunikacijos ir vaizdžio sąsajos (Lakauskaitė, 2012), ne pelno siekiančių organizacijų (Liepaitė, 2010) ir verslo modelių vaizdžio formavimo ypatumai (Galinienė, Steponavičiūtė, 2010).

Analizuojant vietimo organizacijas, apie vaizdą kalbama kaip apie vieną iš reikšminių organizacijos elementų. Lietuvių ir užsienių autorių mokslo darbuose analizuoti vietimo institucijų vaizdą lemiantys vidiniai ir išoriniai veiksniai; ryšiai su visuomene, mokymo/studijų kokybės taktika vietimo organizacijos vaizdžiui; vietimo institucijų statusas visuomenėje.

Mokslinėje literatūroje vietimo organizacijos vaizdis yra analizuotas įvairiais požiūriais, taip pat nagrinėti lygmenys vietimo institucijų vaizdis.

Ikimokyklinio ugdymo staigos vaizdžio problematiką nagrinėjo Padmėnienė (2010). Autorės teigimu vieni svarbiausių išorinių veiksnių, takojančių ugdymo staigos populiarumą, yra teigiami atsiliepimai apie ugdymo staigą, patrauklus staigos pristatymas visuomenei. Svarbiausi vidiniai veiksniai – ugdymo aplinkos sukūrimas, kvalifikuotų auklėtojų, kūrėjų specialistų

darbas, ugdymo staigos atvirumas pokyčiams. Valstybinis ir nevalstybinis ikimokyklinio ugdymo staigų vaizdžio kriterio internete kokybės analizavo Iukienė (2013). Mokslininkas atlikto tyrimo rezultatai atskleidė, kad didžiajai daliai tyrime dalyvavusių asmenų renkantis ikimokyklinio ugdymo staigą ir susidarant apie ją vaizdą interneto svetainėse, finansiškumas, atsiliepimai ir reklama yra svarbūs.

Profesinio rengimo institucijos vaizdžio modeliavimą analizavo Liesionis, Šepaitis (2010). Autoriai pažymėjo, jog svarbiausi veiksniai, lemiantys profesinio rengimo institucijos teigiamą vaizdą yra susiję su finansiniais ištekliais ir viešais ryšiais. Profesinio staigų vaizdą tyrė Pečiulienė (2009). Autorės teigimu dažniausiai nurodomos priežastys, kodėl profesinis mokyklos patrauklios arba ne, yra šios: profesionali mokykla skirta prasčiausiai besimokantiems jaunuoliams, norintiems gyti specialybę, jose yra geras mokymosi lygis, mažai perspektyvų susirasti gerai apmokamą darbą. Sajienė, Zaksaitė (2007) analizavo profesinio mokyklos statusą visuomenėje ir jį sąlygojančius veiksnius.

Aukštųjų mokyklų vaizdą formuojančius elementus analizavo Marinskis, Gudonienė ir Drėtikienė (2007), Arpan, Raney, Zivnushka (2003). Stravinskienė, Zailskaitė, (2008) tyrė universitetinį aukštųjų mokyklų ryšį su visuomene, tačiau aukštosios mokyklos vaizdžiui. Drėtikienė, Marinskis, Mikšinis, Galinienė (2009) analizavo studijų kokybę, tačiau aukštojo mokslo institucijai. Aukštosios mokyklos vaizdžio sąsajas su studentų pasitenkinimu mokymo teikiama paslauga kokybe nagrinėjo Jaglinska (2012). Autorės teigimu daugeliu atvejų skirtingo profilio, veiklos ir struktūros organizacijose, nesvarbu verslo monokultūrinio ar viešojo staigos, rekomenduotini išoriniai ir vidiniai komunikacijos politikos organizavimo principai mažai kuo skiriasi. Todėl organizacijų vaizdžio kriterio modeliai, kurie gali būti pritaikyti viešojo organizacijų vaizdžio kriteriui, gali būti pritaikomi ir aukštojo mokslo institucijoms.

Lietuvos mokyklų vaizdžio kriteriumas, jo aktualumą išsamiai analizuoja Jucevičius, Jucevičienė, Janinaitė, Cibulskas (2003) knygoje „Mokyklos strategija“, kurioje mokyklos vaizdis siejamas su marketingo veiklų gyvendinimu. Mokyklų vaizdžio formavimo galimybes analizavo Patackaitė (2011). Autorės teigimu steigiamo vaizdžio formavimas yra labai svarbus vidurinio išsilavinimo teikiančios mokyklos veiklos sukmei, vaizdis lemia apsisprendimą renkantis viešojo staigą, viešojo organizacijos tarpusavyje konkuruoja, pasiduoda rinkos ekonomikos dėsniams, o pripažįstama ugdymo institucijos steigiamo vaizdžio formavimo būtinybė. Renkantis mokyklų prioritetai teikiami gimnazijoms, todėl visuomenėje vyraujančio palankaus gimnazijų vaizdžio dėd mokymasis gimnazijoje asocijuojasi su prestižu, priklausymu elitiniam jaunimui, su kokybe, garantija, ryškėmis ateities perspektyvomis. Felvys (2003) analizuoja mokyklos vaizdą sąlygojančius veiksnius.

™vietimo organizacij elgsen , mikroklimat - kuris yra labai svarbi sudedamoji vaizdffio dalis - tyrin jo Targamadz (1996).

Mokslininkai, nagrin jantys organizacijos vaizdffio aktualum organizacijos s kmei, pabr fia, kad kiekviena organizacija turi susikurti savo vaizd , j nuolat atnaujinti, tobulinti ir valdyti. vaizdffio reik–m ypatingai i–auga organizacijose, siekian iose s km s ir lyderiavimo. *Teoriniu požiūriu problemą galima apibrėžti taip: mokslininkai, dirbantys įvaizdžio kūrimo srityje, nesutaria dėl vieningo įvaizdžio formavimo modelio, nėra vieningos nuostatos, kurie įvaizdžio elementai yra patys svarbiausi organizacijos sėkmei.*

Kitas probleminis aspektas akcentuoja tai, kad tinkamas vaizdis ó tai realus organizacijos turtas, didinantis organizacijos vert . Tod l tinkamo vaizdffio suk rimas turi tapti prioritetine bet kurios organizacijos ufduotimi. *Analizuojant problemą praktiniu aspektu būtina pabrėžti, jog teigiamas, puikiai vertinamas tiek organizacijos, tiek visuomenės narių, organizacijos įvaizdis nėra atsitiktinis - jis yra sukuriamas ir valdomas.*

**Tyrimo probleminiai klausimai** ó kokie elementai lemia organizacijos vaizd ir kokios yra galimyb s –uos elementus panaudoti kuriant bei tobulinant mokymo paslaugas teikian i organizacij vaizd ? Kokios s lygos turi b ti tenkinamos, siekiant uftikrinti efektyv organizacijos vaizdffio valdym ?

**Tyrimo objektas** ó vaizd formuojan i element vertinimas.

**Tyrimo dalykas** - Mafleiki miesto gimnazij vaizd formuojan i element vertinimas.

**Tyrimo tikslas** ó vertinti gimnazij vaizd formuojan ius elementus.

**Tyrimo uždaviniai:**

1. Atskleisti organizacijos vaizdffio sampratos teorinius aspektus;
2. I–analizuoti teorinius organizacijos vaizdffio k rimo modelius atskleidffiant j svarb ;
3. Nustatyti –vietimo organizacijos vaizd lemian ius elementus;
4. Atskleisti organizacijos vaizdffio k rimo bei valdymo probleminius aspektus.

**Pagrindiniai ginamieji teiginiai:**

1. Moksleiviai vertina gimnazij sukurt vaizd renkantis mokymo staig .
2. Mokymosi aplinka (fizin ir psichologin ) ó mokykl kult ros ir vaizdffio dalis, turinti lemiam reik–m moksleiviui renkantis mokymo staig .
3. Formuojant organizacijos vaizd , esminiai elementai, kurie turi b ti valdomi ir analizuojami, yra: organizacijos kult ra; ry–iai su visuomene; organizacijos komunikacija apie save; organizacijos vidin ir i–orin aplinka.

**Tyrimo metodai:** Lietuvos ir uflsienio autori mokslin s literat ros analiz , sisteminimas ir apibendrinimas; anketin apklausa; interviu; kiekybin ir kokybin statistini duomen analiz .

**Teorinis rezultatų reikšmingumas.** Tyrimo rezultatai patvirtina lietuvių ir užsienio –ali autorių išskirtus –vietimo organizacijų vaizdą formuojančius elementus: mokymo paslaugų kokybę; kompetentingi visi –vietimo staigos darbuotojai, jų reputacija; organizacijos kultūra; ryšiai su visuomene; organizacijos komunikacija apie save.

**Praktinis rezultatų reikšmingumas.** Tyrimo rezultatai bus naudingi Mafėiki M. Ra kausko bei Mafėiki Gabijos gimnazijų vadovams. Vadovai turės galimybę susipažinti su pagrindinėmis veiklomis, kurioms būtina skirti didžiausią dėmesį formuojant teigiamą gimnazijos vaizdą. Priimdami strateginius sprendimus gimnazijų vadovai turėtų atkreipti dėmesį gimnazijos pasirinkimo motyvų vertinimui; pagrindinius elementus, kurie tyrimo dalyvių vertinimu formuoja teigiamą gimnazijos vaizdą; organizacinės kultūros elementus, darančius didžiausią poveikį vaizdflio formavimui.



# 1. ORGANIZACIJOS ĮVAIZDŽIO FORMNAVIMO TEORINIAI ASPEKTAI

## 1.1. Organizacijos įvaizdžio samprata

Mokslo darbuose organizacijos vaizdis kaip mokslinis tyrimo objektas pradėtas analizuoti praėjusio amžiaus 70-ajame dešimtmetyje. Septintajame dešimtmetyje buvo pristatytas pirmasis organizacijos vaizdžio formavimo modelis. Modeli sukūrė Kennedy (1977): tai buvo pirmasis modelis, gaminamas pavaizduoti vaizdžio formavimo procesą schematiškai. Kennedy darbuose teigiama, jog vaizdis yra neatsiejamas nuo valdymo - jis turi būti planuojamas bei kontroliuojamas. Autoras daug dėmesio skyrė, jos nuomone, esminei problemai - organizacijos vaizdžio atitikimui realybei.

Kalbant paprasčiausiais terminais vaizdį galima apibrėžti kaip vizualinį vaizdą; paveikslą, pasamą (Oksfordo žodynas, 2008); palyginimą ar metaforą (Oksfordo žodynas, 2008); bendrą sąvoką, kurioje asmuo, organizacija ar produktas pateikia visuomenei (Oksfordo žodynas, 2008).

Šios (nors ir nesudėtingos) definicijos parodo vaizdžio kaip konstrukto visumą. Siekiant suvokti vaizdžio sampratą buvo atlikta daugybė tyrimų. Vieni mokslininkai apibūdina vaizdą kaip objektą ar kaip materialų vaizdą, kiti mokslininkai, pavyzdžiui Dichter (1985) apibūdina vaizdą kaip bendrą sąvoką, kurioje subjektas daro įspūdį pasamnei, ir kuris daro taką įspūdį elgesiui, jam reaguojant vienus ar kitus dalykus. Balmer (1997) teigimu šis vaizdis yra organizacijos vaizdas - kylantis iš samnės pavadinimo ar logotipo. Šis vaizdis atspindi asociacijų rinkinį, susijusį su organizacijos brandu, simboliu, logotipu ar prekės ženkle, kuriuos perduoda organizacija - orei: vis dėlto perteikiamas vaizdis gali būti tikslus, gali būti ir neteisingas (Fillis, 2003). Vaizdis yra susijęs su visuomenės turimomis vertybomis, jausmais ir sitikinimais apie organizaciją (Fillis, 2003, Balmer, Greyser, 2006, Bennett, Gabriel, 2000).

Woods (1995) skirsto mokslininkų atliktus tyrimus skirtingas kategorijas, remdamasis vidiniais ir išoriniais dimensijomis ir paaiškina, kaip šie du požiūriai yra tarpusavyje susiję. Jis teigia, kad pagrindiniai esminiai skirtumai tarp abiejų dimensijų turi filosofinį prielaidą. "Externalistai daro prielaidą, kad vaizdžio šaltinis ir pagrindas yra aplinka ir, kad elgsena aplinkoje yra atsakas dirgikliams, esantiems toje aplinkoje. Internalistai priešingai vaizdą suvokia kaip individualų veiklą, kurios pagalba organizacijos vaizdis yra vystomas..." (Woods, 1995).

Organizacijos vizualinis vaizdis apibūdinamas daugybe vizualiųjų ženklų, kurie yra susieti su tam tikra organizacija. Organizacijos išorinio vaizdžio sistema susideda iš penkių pagrindinių elementų: organizacijos pavadinimo, - kio, logotipo/simbolio, spalvų ir apipavidalinimo (Dowling, 1986; Melewar ir Saunders, 1998; Topalian, 1984). Vizualinis vaizdis gali būti perduodamas ir kitais būdais, pavyzdžiui, per samnės produkciją, transporto priemones, vietas, taip pat per savo pastatų architektūrą. Organizacijos interjeras, pavyzdžiui, gali simbolizuoti daugelį organizacinės

kultūros aspektu. Dowling (1986) išskyrė ir kitus vizualios organizacijos vaizdinio elementus: t.y. reklamos priemonės, apranga, produktų pakuotės. Olins (1990) pabrėžė organizacijos aplinkos svarbą išreiškiant organizacijos vaizdą. Balmer (1997) teigia, kad vizualinis vaizdis turi du pagrindinius tikslus: pirma, jis parodo organizacijos vertybes ir filosofiją, ir, antra, jis perduoda informaciją kitoms organizacijoms. Organizacijos vaizdinio ypatumai gali turėti tokos daugeliui suinteresuotųjų –alių, skaitant darbuotojus ir investuotojus, taip pat ir vartotojus. Daugelis organizacijų naudoja vaizdą išreiškiant stiprias organizacijos puses (Melewar ir Saunders, 1999). Organizacijos vaizdis suteikia darbuotojams galimybę pajauti, ko iš jų tikimasi, ir suteikia klientams, kurie iš esmės yra kitos organizacijos, informaciją apie profesionalumą ir aukštą aptarnavimo lygį.

Kalbant apie vizualią organizacijos vaizdą, išskirtini vizualiojo vaizdinio sub-elementai: organizacijos –kis, architektūra, patalpų interjeras. Kitas svarbus elementas būtų organizacijos interneto svetainės dizainas. Interneto svetainės tampa vis populiarese terpe, kuri suinteresuotosios šalys naudoja rinkti informaciją apie organizaciją, todėl interneto svetainės dizainas yra pakankamai svarbus formuojant suvokimą organizacijos vaizdą (Melewar, Karaosmanoglu, 2006).

Kalbant apie organizacijas Riordan, Gatewood, Bill (1997) apibūdina vaizdą kaip individo suvokimą apie organizacijos veiksmus, veiklą ir pasiekimus. Kennedy (1977) ir Dowling (1986) teigia, kad žmonės turi ne vieną vaizdą, nes kiekvienas žmogus turi skirtingas veikos su organizacija patirtį, todėl gali turėti ir skirtingą suvokimą apie organizaciją. Riel, Stroeker, Maathuis (1998) apibendrina vaizdinio koncepciją kaip reikšmią rinkinį apie organizaciją visuomenėje.

Vaizdis dažnai priklauso nuo konkrečių asmenų vertinimo. Tuo pat metu vertinimo rezultatas būtų vaizdis vertinamas kaip pofli ris ir turi emocinį atspalvį. Kadangi vaizdis siejamas su organizacijos veikla, jis taipogi yra analizuojamas kaip socialinis organizacijos elgsenos indikatorius. Dowling (1986) teigia, kad organizacijos vaizdis atspindi visuomenės nuomonę apie verslo socialinę atsakomybę. Vaizdis taip pat daro tak organizacijos darbuotojų veiklai (Dutton ir Dukerich 1991) ir (Riordan ir kt. 1997.). Kita svarbi vaizdinio funkcija apie kuri kalba Riordan ir kt. (1997), yra informacijos perteikimo suinteresuotosioms šalims funkcija; todėl vaizdis yra labai svarbus rankis charakterizuojant organizaciją. Vaizdinio suvokimas daro tak rinkos sandoriams ir vartotojų elgsenai (Klein ir Leffer, 1981), darbo ieškantiems asmenų sprendimams kreiptis dėl darbo (Gatewood, Gowan, Lautenschlager, 1993) ir investuotojų sprendimams investuoti organizaciją (Milgrom, 1990).

Lietuvių autorių moksliniuose tyrimuose yra pateikta daug vaizdinio bei svarbiausių jo formavimo aspektų apibūrinimų. Krasauskaitė (2004) teigia, kad *šorganizacijos įvaizdis – tai*

*bendras ir vientisas įvairių visuomenės grupių suvokimas, supratimas apie organizaciją ir jos veiklą. Tai žmonių nuomonių, požiūrių bei vaizdinių apie įmonę visuma“.*

Ma– inskien , Kuvykait (2004) pabr fliia, kad vaizdis yra „*unikalių asociacijų rinkinys, kuris tam tikru momentu susiformuoja vartotojų sąmonėje*“. Unikalum galima traktuoti kaip atskiro individo vertinim ó galima teigti, jog vienas vartotojas apie t pa i organizacij gali tur ti vienoki vaizdffio samprat , kitas vartotojas ó visi–kai prie–ing .

Anot eikauskien s (1997), vaizdis ó *štai tikslingai sukurta arba stichiškai atsiradusi forma, kuri atspindi tam tikrą objektą žmonių sąmonėje*“. Kalbant apie tikslingum b tina pabr fti, kad vaizdis neatsiranda savaime ó tai yra planinga, sisteminga veikla, reikalaujanti ir flmogi–k j ir materialini i–tekli . Stichi–kai atsiradusi forma rei–kia tai, kad organizacijos vaizdis kartais susiformuoja nepriklausomai nuo organizacijos pastang : vaizd apie organizacij kiekvienas individas susiformuoja i– savo patyrimo, i– fliniasklaidos pateikiamos informacijos bei i– visuomen je suformuotos nuomon s. vaizdffio pafinimas paai–kinamas kaip pas mon je egzistuojantis vaizdffio paveikslas su i– jo kylan i asociacij vairove. vaizdffio asociacij stiprumui takos turi pateikiamos informacijos paprastumas, ai–kumas ir konkretumas. Kuriant stipr organizacijos vaizd , suinteresuotosiems –alims b tina pateikti jau susistemint informacij , kuri bus saugoma vartotoj pas mon je.

ere–ka (2004) vaizd apib dina kaip *šemocinį prekės ar paslaugos suvokimą*“. Autoriaus nuomone, vaizd lemia emocinis aspektas: formuojant emocin vaizd , b tina paveikti visus penkis flmogaus poj ius: reg , klaus , uosl , skon ir lyt jim . Kuriant emocin suinteresuot j asmen prierai–um organizacijai, reikia naudoti emocinius vaizdffio stimulus.

S dffius (2002) pabr fliia, jog vaizd formuoja ir perduoda ir –vietimo organizacijos. Tšvietimo organizacijos taip pat kaip ir verslo mon s turi savo klientus, konkuruoja rinkoje, joms taip pat reikalingi kvalifikuoti darbuotojai, –vietimo organizacijos kaip ir verslo sektorius kuria tikslus, strategijas, tod l joms taip pat kaip ir verslui svarbus teigiamas vaizdis, nuo kurio priklauso –vietimo organizacijos s km .

vaizdis yra labai svarbi s voka kiekvienos organizacijos strateginiame valdyme, tod l jo vaidmuo organizacijos vert s k rime turi b ti kruop–iai apibr ftiia (Boyd, Bergh, Ketchen, 2010, Brown, Geddes, 2006). I–tekli teorija apibr fliia vaizd kaip vien svarbiausi nemateriali j i–tekli , kuris suformuojamas i– vidaus investicij ir i–or s vertinim (Boyd ir kt. 2010, Dowling 2001). Taigi vaizdis, tik tina, yra pakankamai takingas elementas, padedantis ne pelno siekian ioms organizacijoms kurti ir valdyti santykius su i–orine aplinka, ir tuo pa iu pritraukiantis svarbius i–teklius tiek flmogi–kuosius, tiek materialiuosius. Ta iau vaizdis ne pelno siekian iose organizacijose tur t b ti naudojamas platesn je perspektyvoje: pritraukiant ir i–laikant ne tik moksleivius, bet ir kitus suinteresuotuosius asmenis, pavyzdffiui, darbuotojus, partnerius ir pla i j

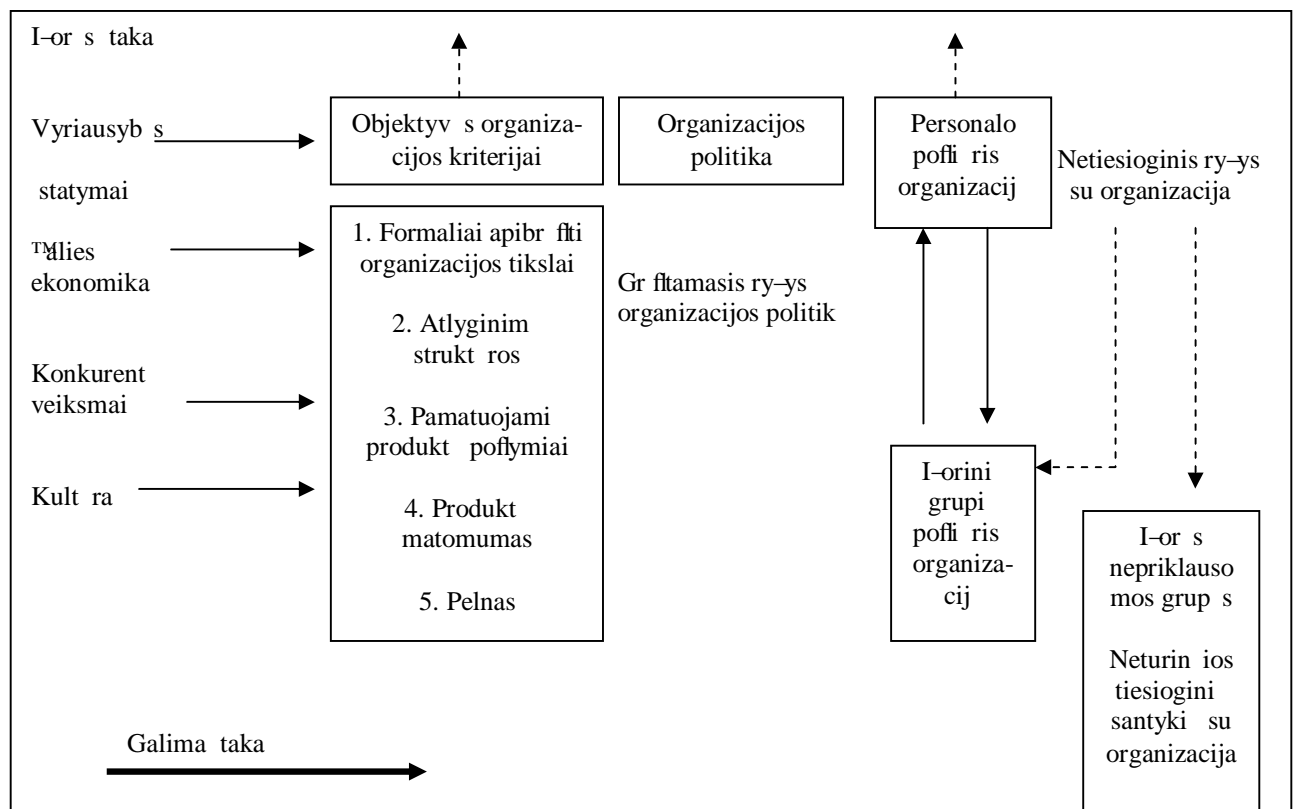
visuomenė. Organizacija ir jos išorės suinteresuotosios šalys sudaro tvirtą jungimą, galinčią sukurti strateginius organizacijos privalumus, ypač jei ilgalaikiai santykiai yra organizacijos strateginio ir operatyvinio mąstymo centre (Grönroos 2004, Arnett, German, Hunt 2003). Kitaip tariant, ne pelno organizacijos bendradarbiaudamos su išorės organizacijomis, stiprina savo įvaizdį visuomenėje ir tampa labiau konkurencingos ilgalaikėje perspektyvoje.

Apibendrinant galima teigti, jog įvaizdis – tai visuma subjektyvių vertinimų ar vaizdinių apie tam tikrą objektą, kitaip tariant švaizdas, kurį asmuo yra apie jį susidaręs. Organizacijos įvaizdis – tai individo suvokimas apie organizacijos elgseną, kultūrą, veiksmus, veiklą, pasiekimus.

## 1.2. Organizacijos įvaizdžio kūrimo modeliai

Mokslo darbuose, analizuojančiuose organizacijos vaizdžio formavimą ir valdymą (Kennedy, 1977; Dowling, 1986), vaizdžio kūrimo ir tobulinimo procesas pateikiamas skirtingai.

1977 metais organizacijos vaizdžio kūrimo modelį pristatė Kennedy (žr. 1 pav.). Kennedy (1977) nagrinėjo vaizdžio formavimo procesą. Jos teigimu, vaizdis formuojamas remiantis asmenine patirtimi, todėl nuoseklus organizacijos vaizdo išorės suinteresuotiesiems perdavimas priklauso nuo organizacijos darbuotojų. Ji teigia, kad, jeigu organizacijos vadovybė tinkamai informuoja savo darbuotojus apie organizacijos politiką, tuomet tarp darbuotojų vystosi vienintelis, lengvai identifikuojamas organizacijos vaizdas. Kennedy (1977) mano, kad organizacijos politika yra labai svarbi, kadangi ji formuoja organizacijos vaizdžio pagrindą, kuris tik atspindamas realiai organizacijos situacijai gali būti patvarus. Tačiau tais atvejais, kai bendravimas su organizacijos nariais yra nepakankamas, vaizdai tampa fragmentiniais, o tai veda prie mažiau pastovaus vaizdžio.

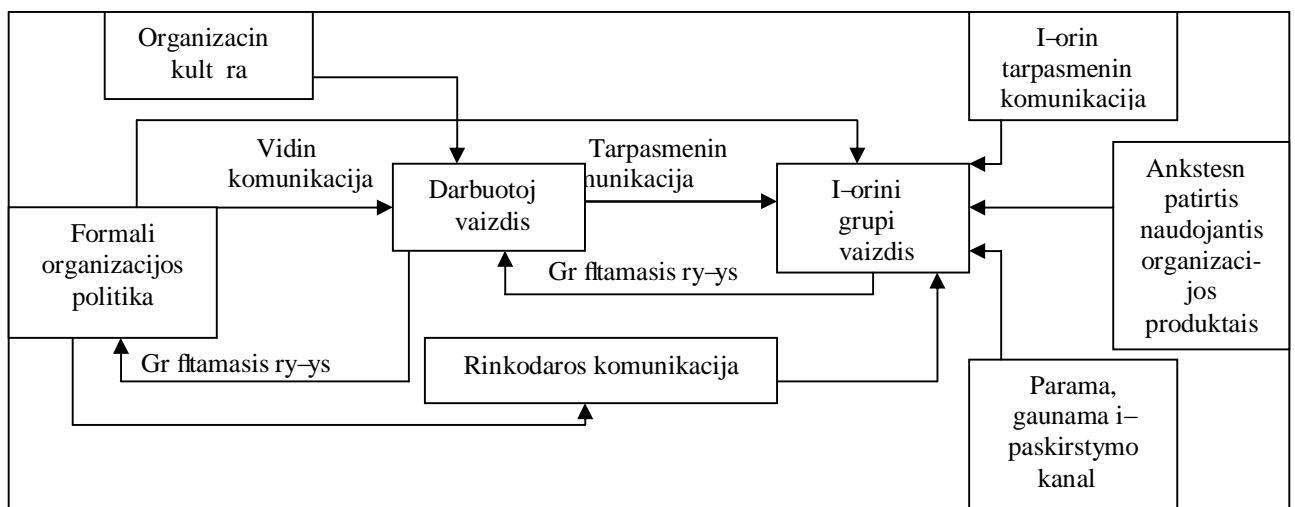


**1 pav.** Kennedy, S. (1977) organizacijos vaizdžio kūrimo modelis

Šaltinis: Pikčiūnas, A. (2002) *Organizacijos identiteto, įvaizdžio ir ryšių valdymas: daktaro disertacijos santrauka*

Kitas vaizdžio kūrimo modelį pristatė Dowling (1986) (žr. 2 pav.). Dowling sukurtame modelyje daug dėmesio skiriama organizacijos komunikacijai. Autorius išskyrė organizacijos vidinę komunikaciją, tarpasmeninę komunikaciją (vidinę ir išorinę) bei marketingo komunikaciją.

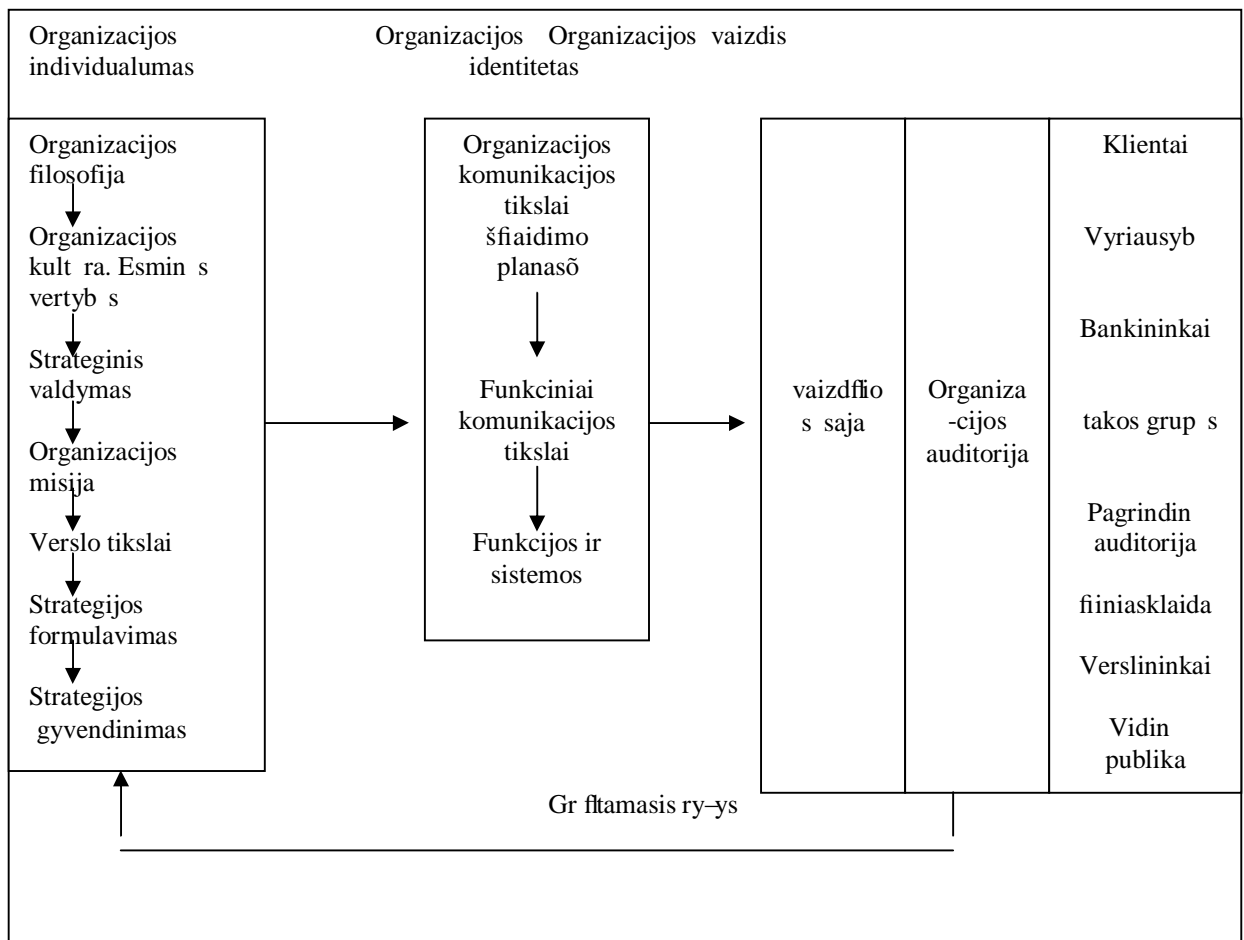
Dowling (1986) darbuose buvo aptarti santykiai tarp organizacijos vaizdžio ir identiteto. Dowling teigimu, geras identitetas gali turėti tokios organizacijos vaizdžiui dviem b dais. fimon ms susidaro asociacijos tarp organizacijos ir jos identiteto, t.y., jie tokiu b du atpafl sta organizacij . Identiteto elementai gali pad ti fimon ms atgaminti organizacijos vaizd ir tai gali b ti paveikslas i-kylantis fimgaus s mon je (pvz. pastato vaizdas) ir/arba sensoriniai poj iai (pvz. susid rimas su konkre ia organizacija buvo malonus ar ne). Tokiu b du pasak Dowling, organizacijos vaizdis turi pafllintin ar login aspekt ir emocin ar jausmin aspekt . Kartu jie sudaro bendr organizacijos vaizd .



**2 pav.** Dowling, G. (1986) vaizdžio k rimo modelis

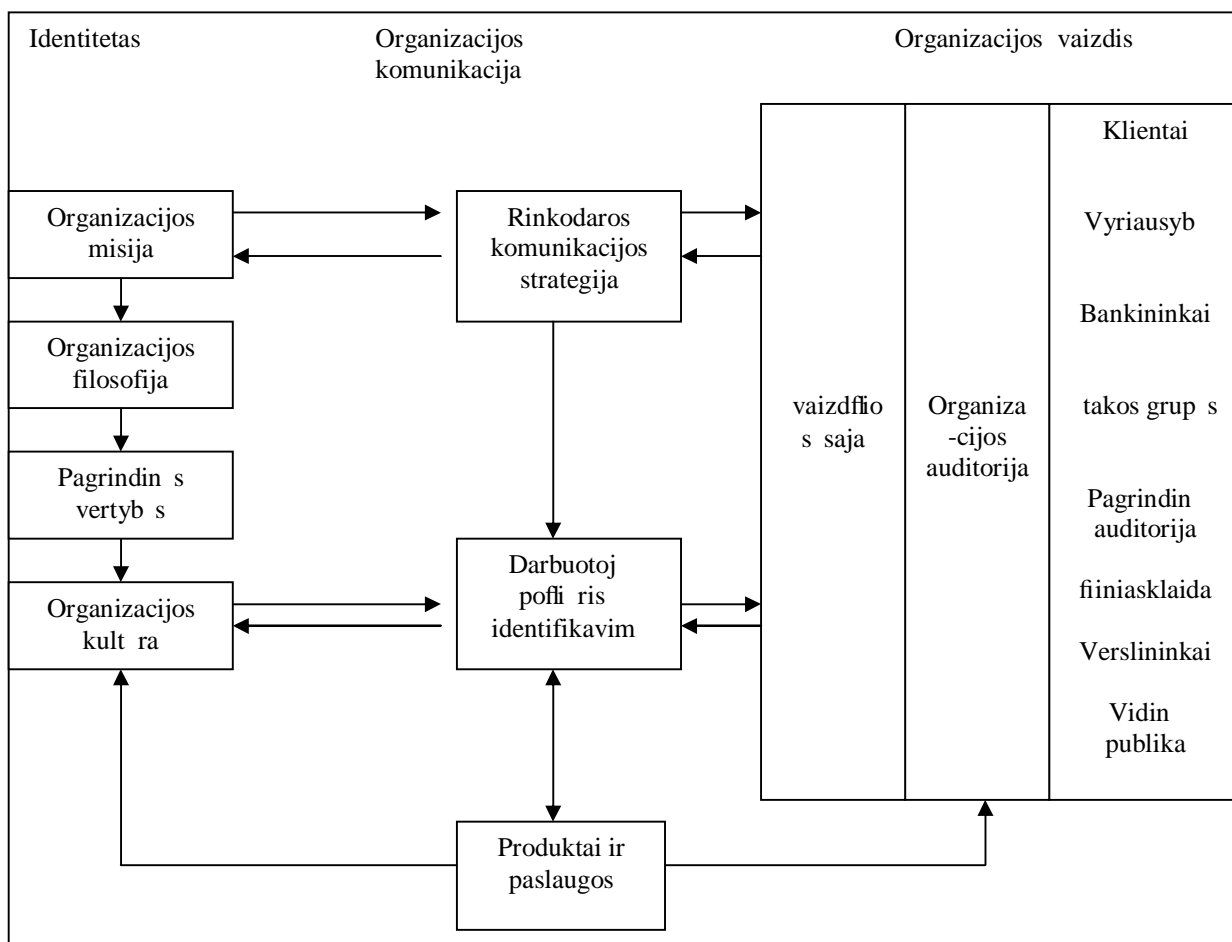
Šaltinis: Pikčiūnas, A. (2002) *Organizacijos ryšių ir institucinio įvaizdžio valdymo patirtis Lietuvos įmonėse*

Dar vien organizacijos vaizdžio k rimo model 1989 metais pristat Abratt (flr. 3 pav.). Tš modelis leido naujai pafllvelgti vaizdžio k rimo proces , ta iau kartu buvo bandoma paai-kinti ir kit autori , analizavusi vaizdžio k rimo aktualijas, id jas. Autoriaus teigimu pirmajame, *organizacijos individualumo* etape, organizacijos vadovyb pristato organizacijos filosofij ir pagrindines vertybes, kurios formuoja organizacijos kult r , misij , vizij ir su jomis susijusius organizacijos tikslus, kurie lemia organizacijos strategij . Antrajame, *organizacijos identiteto valdymo*, etape suformuojami organizacijos komunikacijos tikslai bei parengiamas veiksm planas, numatomi funkciniai komunikacijos tikslai, atliekamas strukt r bei sistem diegimas, adaptavimas ir steb sena. Tre iasis, *organizacijos įvaizdžio*, etapas apima organizacijos vaizdžio valdym ó atliekamas vaizdžio savinink ir adresat (vartotoj , valdffios organ , vyriausybin organizacij , finansini strukt r , takos grupi , masin s informacijos priemoni bei organizacijos partneri , darbuotoj ir darbo rinkos) valdymas, vaizdžio suvokimo poffli riu, formuojami prioritetai (Pik i nas, 2002).



**3 pav.** Abratt, R. (1989) organizacijos vaizdflio k rimimo modelis  
 Šaltinis: Sūdžius, V. (2002) Įmonės reputacijos ir įvaizdžio kūrimo priemonės

Ind (1997) modelyje (ftr. 4 pav.) akcentuojamas abipusis ry-ys tarp organizacijos komunikacijos strategijos, darbuotoj poffi rio, organizacijos teikiam paslaug ar gaminam produkt ir jos vaizdflio: visi i-vardinti elementai veikia organizacijos vaizd , o organizacijos vaizdis ó veikia juos. Organizacijos vaizd kuria organizacijos kult ra, istorija, sitikinimai, filosofija, flmon s, lyderiai, etin s ir kult rin s vertyb s, strategija, patikimumas, strukt ros ir sistemos.



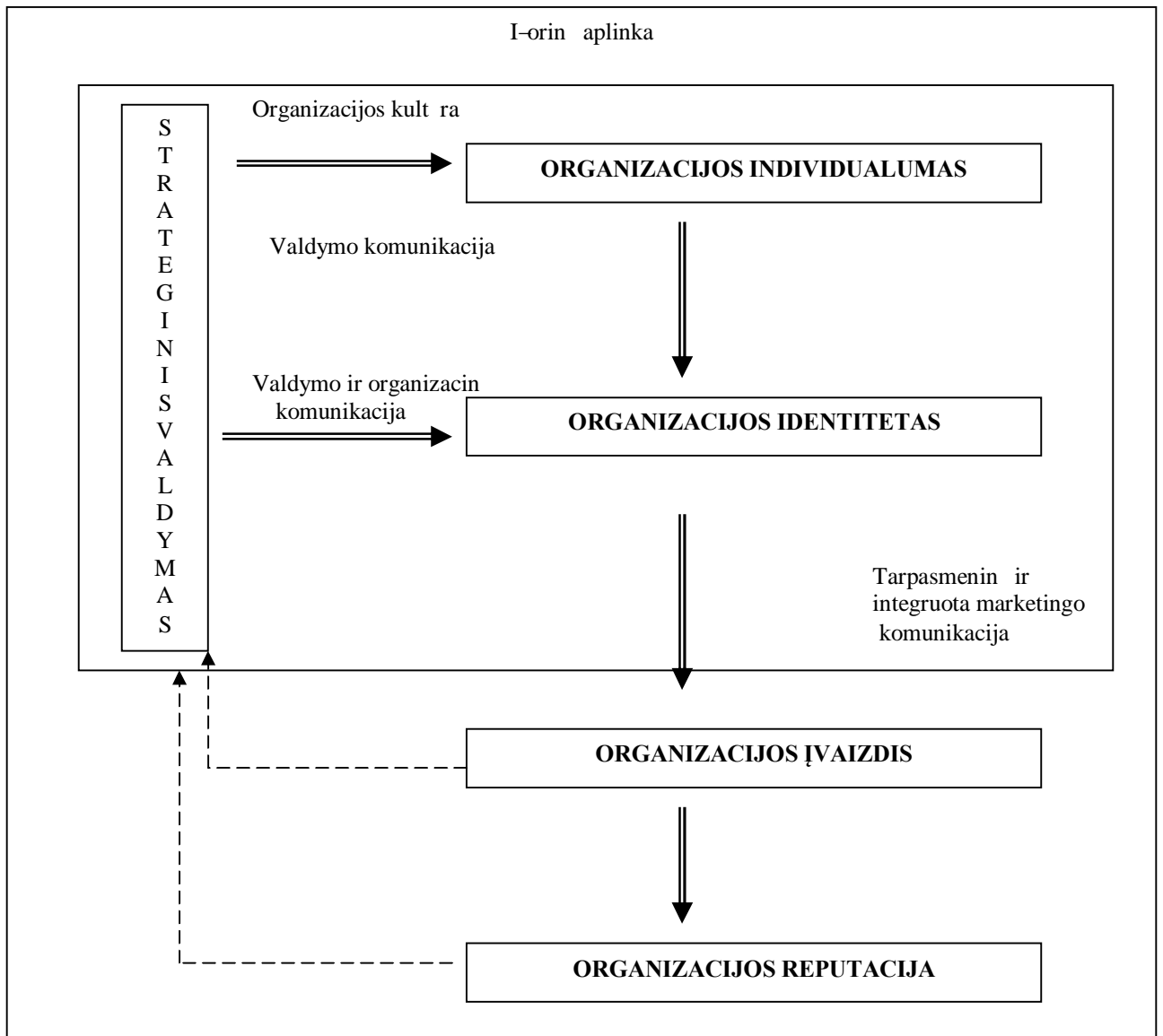
**4 pav.** Ind, N. (1997) patobulintas R. Abratto (1989) organizacijos vaizdflio modelis  
*Šaltinis: Sūdžius, V. (2002) Organizacijos reputacijos ir įvaizdžio kūrimo priemonės*

Aptarti organizacijos vaizdflio k rimo modeliai kritikuotini d l –i priežas i : nepakankamai skiriamas dėmesio organizacinei kult rai, i–orin s aplinkos element ų takai (politinei, socialinei, ekonominei, etinei ir technologinei aplinkai), strateginio valdymo svarbai, reputacijos neatskyrimui nuo organizacijos vaizdflio ar identiteto, pamir–imo paflym ti, kad sukurtas vaizdis gali b ti nepageidaujamas ar neigiamas, taip pat d l vaizdflio valdymo srities siaurumo, paprastumo pabr flimo, o ne sud tingumo ar kompleks–kumo.

Apibendrinant organizacijos vaizdflio k rimo modelius, galima teigti, jog kiekvienas autorius vaizdflio k rimo proces ų suvok ir ai–kino individualiai, tod l modeli strukt ra skirtinga.

Apibendrin ufsienio –ali autori patirt , organizacijos vaizdflio k rimo modelius pateikia ir lietuvi mokslininkai. Dr teikien (2002) pateikia apibendrinam j vaizdflio k rimo model (fr. 5 pav.), kuriame strateginis valdymas i–skiriamas kaip atskira sritis, veikianti tiek organizacijos individualum , tiek identitet . Organizacin kult ra i–skiriama atskir vienet ir apima strategin valdym , organizacijos individualum , identitet . I–orin aplinka veikia organizacijos vaizd ir reputacij . Galutinis ta–kas ó organizacijos reputacija, kuri yra organizacijos vaizdflio pasekm , organizacijos vertinimas visuomen je.





**5 pav.** Organizācijas vaizdflo k rimas: apibendrinamasis modelis  
 Šaltinis: Drūkteikiēnē, G.(2002) Organizācijas ģvaizdģio k ūrimas: apibendrinamoģo modelio link

Krasauskait (2004) pateikia kitok organizācijas vaizdflo k rimo model , susidedant i–dali , kuri kiekvienai tak daro skirtingi elementai ir kuri poveikis organizācijas vaizdfliui priklauso nuo individ savybi ir konkre i aplinkybi . Krasauskait s (2004) pateiktame vaizdflio modelyje i–skiriamas vartotojo, personalo, vadovo, verslo, vizualusis bei vidinis vaizdis.

Pik i nas (2002) paflymi, kad i–samiausias ir lengviausiai pritaikomas ņsko gero, yra Shee ir Abratt (1989) identiteto ir vaizdflio programos modelis, apimantis tris skirtingus valdymo etapus: I etapas ó organizācijas asmenyb s; II etapas ó organizācijas identiteto valdymas; III etapas ó organizācijas vaizdisō.

Apibendrinant visus pateiktus modelius, galima teigti, jog uffsienio ir lietuvi autoriai skiria nemaflai d mesio organizācijas vaizdflo k rimui, pateikia pakankamai daug organizācijas

vaizdflio k rimo modeli . Pateiktuose vaizdflio k rimo schemose atskleidffiamas vaizdflio k rimo procesas, j s lygojantys veiksniai, vaizd formuojan ios sudedamosios dalys. Ufisienio mokslininkai maffiau d mesio skyr organizacinei kult rai, i-orin s aplinkos element takai (politinei, socialinei, ekonominei, etinei ir technologinei aplinkai), strateginio valdymo svarbai. Dr teikien (2002) akcentuoja strategin valdym veikiant tiek organizacijos individualum , tiek identitet . Krasauskait (2004) i-skiria veiksnius ir elementus, kurie lemia organizacijos vaizdflio formavim . Lietuvi mokslininkai kalba apie pat vaizdflio formavimo proces , jo nuoseklum , jie i-skiria tas sritis, kurioms ufisienio mokslininkai neskyr tuo metu d mesio: kult rai, reputacijai, i-orinei aplinkai, strateginiam valdymui.

Daugelio autori pateikti modeliai paprastai skirti verslo organizacij vaizdflio formavimui, ta iau juos galima pritaikyti ir -vietimo paslaugas teikian ioms organizacijoms.

### 1.3. Švietimo organizacijų įvaizdžio formavimas

#### 1.3.1. Švietimo organizacijų įvaizdžio klasifikacija

Švietimo organizacijų įvaizdis galima klasifikuoti pagal skirtingus požymius:

1. Švietimo organizacijos teikiamas švietimo paslaugų įvaizdis visuomenėje. Jis svarbus tokie elementai kaip švietimo paslaugų kokybė, mokytojų kvalifikacija, pedagogų kompetencija, moksleivių bei mokyklos pasiekimai (Mikalkevičienė, Laurinavičienė, 2009).

2. Švietimo paslaugų gavėjui suvokiamas įvaizdis. Šio įvaizdžio tipą nulemia švietimo paslaugų kokybė, švietimo paslaugų mokytojų, paslaugų vartotojų asmeninės savybės, gyvenimo būdas, visuomeninė padėtis. Tėnai pastebėti, kad mokinių suvokiamas mokyklos įvaizdis gali skirtis nuo jo tėvų susidaryto mokyklos vaizdo, antra vertus, mokinių tėvų nuomonė apie mokyklą dažniausiai susidaro remdamiesi vaikų pasakojimais apie ją (Jucevičius, ir kt., 2003).

3. Konkurentas suvokiamas įvaizdis, kurį susiformuoja tokie informacijos šaltiniai kaip švietimo skyriai, tėvai, periodinė spauda, mokyklų laikraščiai, mokyklų rangavimas pagal egzaminų, testų rezultatus ar stojimų aukštųjų mokyklų (fielvys, 2003).

4. Švietimo organizacijos vidinis įvaizdis, susidedantis iš kelių dalių: visų organizacijos narių nuomonės apie organizaciją, organizacijos realybę (veiklos domumą, patrauklumą, mokytojų kvalifikaciją), organizacijos kultūrą, socialinio psichologinio kolektyvo klimato ir darbo santykių kultūrą, vertybių, herojų, ritualų ir papročių (Targamadz, 2006).

5. Švietimo organizacijos vadovo įvaizdis, susidedantis iš vadovo verbalinių ir neverbalinių elgsenos ypatumų, socialinio statuso, psichologinių charakteristikų, komunikacinių, reprezentacinių gebėjimų.

6. Švietimo organizacijos personalo įvaizdis. Akcentuojamos darbuotojų kompetencijos (išsilavinimas, mokymasis visą gyvenimą, tobulinimasis), bendravimo kultūra (tarpusavyje, su vadovais, moksleiviais), socialinės-demografinės charakteristikos.

7. Švietimo organizacijos vizualusis įvaizdis: architektūra, interjero dizainas (spalvos, simboliai...), darbuotojų įvaizdis, firminio stiliaus elementai (logotipas, herbas, vizitinės kortelės, kvietimai, sveikinimai, suvenyrai, dovanos).

8. Švietimo organizacijos socialinis įvaizdis: socialinė atsakomybė, etikos normos ir standartų laikymasis, visuomeninis aktyvumas, bendravimas ir bendradarbiavimas su kitomis organizacijomis.

#### 1.3.2. Švietimo organizacijos įvaizdžio elementai

Švietimo organizacija, siekdama ilgalaikio konkurencinio pranašumo privalo formuoti teigiamą nuostatą visuomenės ir kitų suinteresuotųjų minterse. Asmenys konkrečios organizacijos

vaizd susidaro remdamiesi ribota ir dažnai netikslią informacija, tačiau suformuotas vaizdis labai veikia kiekvieno individo elgsen konkre tos organizacijos atžvilgiu. Kalbant apie –vietimo organizacijas ó vaizdis neretai lemia, kuri –vietimo organizacija yra pasirenkama ketinan i mokytis moksleivi , vaizdis lemia, kokia informacija perduodama kitiems suinteresuotiems asmenims, vaizdis svarbus ir pedagogams ketinantiems dirbti vienoje ar kitoje –vietimo staigoje. Tod l –vietimo organizacijos turi suvokti, koks yra j vaizdis visuomen je, ir uftikrinti, kad vaizdflio pagalba perteikiama informacija adekva iai atspind t institucij .

Dažniausiai mokslinink darbuose i–skiriami elementai, darantys tak –vietimo organizacij vaizdfliui, yra geografin pad tis, –vietimo organizacijos tipas (valstybin , privati), stojam j egzamin sud tingumas bei stojan i j moksleivi paflymi vidurkiai, moksleivi pasiekimai bei mokymosi s lyg kokyb , mokyklos biudfletas, taip pat minimi tokie veiksniai, kuri –vietimo staigos tiesiogiai paveikti negali: tai demografin ir ekonomin raida, socialiniai ypatumai, technologin paflanga ar vie–oji politika (Albert ir Whetton, 1985; Conant, 1992; Gioia ir Thomas, 1996; Pratt ir Foreman, 2000; Theus, 1993).

Mokslininkai, tyrin j –vietimo organizacij vaizdflio formavimo problematik , vieningai sutaria d l svarbiausi –vietimo organizacijos vaizd lemian i element . Pavyzdffiui Liesionis, epait (2012) atlikdami profesinio rengimo institucij vaizdflio teorin modeliavim i–skyr –iuos profesinio rengimo mokyklos vaizdflio formavimo elementus:

- mokymo kokyb (mokytoj kvalifikacija, praktinio mokymo baz , mokymosi aplinka (patalpos, interjeras, eksterjeras, ranga ir pan.));
- vie–ieji ry–iai (reklama, visuomenin veikla, fliniasklaida, bendradarbiavimas su i–orin mis organizacijomis);
- bendruomen (mokiniai, mokytojai, t vai, administracijos darbuotojai);
- mokymo programos (mokymo program lankstumas, program turinio atitikimas darbo rinkos reikalavimams);
- vertyb s (pagarba, tolerancija, patriotizmas, r pinimasis kitais, s fliningumas).

Autori vertinimu, šbendruomen (flmon s) yra vienas svarbiausi veiksnii formuojan i teigiam tiek profesinio rengimo institucijos, tiek bet kurios kitos organizacijos vaizd ū. Mokykloje dirbantys pedagogai yra viena bendruomen s grupi , tod l, galima teigti, jog nuo mokytoj kvalifikacijos, profesinio pasirengimo, geb jimo domiai, inovatyviai perteikti mokom j medfliag labai priklauso mokymo paslaug kokyb . Vie– j ry–i svarba neabejotina: –vietimo organizacija, siekdama perduoti teigiam savo organizacijos vaizd visuomenei privalo informuoti visuomen s narius apie savo tikslus, veikl , pasiekimus, vertybes.

Bojorovien , Kinderis (2014) vardijo pagrindinius auk–tojo mokslo institucij vaizd ir reputacij formuojan ius veiksnius: šasmeniniai ó demografiniai (mokyklos geografin pad tis,

demografinė raida, asmeninės rekomendacijos ir kt.), aplinkos (reitingavimas, bendroji –vietimo politika, staig tipas, socialiniai ypatumai, technologinė paflanga ar vie–oji politika, ekonominė raida ir kt.) ir organizaciniai veiksniai (stojamasis egzamin sudėtingumas, bibliotekos dydžiai, staig eksterjeras ir interjeras, studijų programos, sporto komandos, vidinė atmosfera ir kt.)<sup>1</sup>. Autoriai kaip vieną vaizdinių elementų išskyrę geografinę padėtį. Paflymtina, jog geografinė gimnazijos vieta neretai lemia ir gimnazijos pasirinkimą: pastaruoju atveju gimnazijos vaizdis nei mokyklai besirenkantiems moksleiviams, nei jiems neturi takos.

Remiantis Bendrojo lavinimo mokyklai veiklos kokybės išorės vertinimo tvarkos apraše (LR TMM 2009 m. kovo 30 d. sakymas Nr. ISAK-608) pateiktais kokybės vertinimo rodikliais galima išskirti pagrindinius mokyklos vaizdą formuojančius elementus:

- etosas (vertybės, elgesio normos, principai; tradicijos ir ritualai; tapatumo jausmas; bendruomenės santykiai; mokyklos atvirumas ir svetingumas; klasiškas mikroklimatas);

- paflangos siekiai (asmenybės raidos lėkėsiai; mokymosi pasiekimų lėkėsiai; mokyklos kaip organizacijos paflangos siekis);

- tvarka (darbo tvarka ir taisyklės; pageidaujamo elgesio skatinimas; aplinkos jaukumas);

- mokyklos ryšiai (mokyklos vaidmuo vietos bendruomenėje; bendravimas ir bendradarbiavimas su kitomis mokyklomis, –vietimo ir kultūros centrais, policija, sąjungomis ir draugijomis, baflnyčia ir kt.; partnerystė su užsienio institucijomis, mokiniams ir mokytojams dalyvavimas tarptautinėse mainų programose);

- bendrasis ugdymo organizavimas (bendrasis programų ir mokytojų teminių planų derinimas; turinio (finišio, ugdymo gebėjimų ir nuostatų) aktualumas, modernumas ir priimtinumumas mokiniams; turinio apimtis, dalių derinimas; vidinis integralumas, nuoseklumas ir logiškumas; sudėtingumo lygis ir tinkamumas mokymosi paflangai);

- mokymo kokybė (dėmesys mokymosi poreikiams ir stiliams; ugdymosi veiklos formų (strategijų, būdų, metodų, uflduočių) tinkamumas mokymosi motyvacijai ir mokiniams aktyvumui palaikyti; individualaus, grupinio ir visos klasės mokymo(si) derinimas).

Organizacijos vaizdinių kriterijų tikslas – patrauklus, vieningas ir aiškūs savęs pristatymas, kad suinteresuotieji suvoktų, kokia išties yra organizacija. <sup>1</sup>Vietimo organizacijos vaizdinių formavimui gali būti naudojami šie elementai:

- *mokyklos kultūra* - tai vertybių sistema, suprantama ir priimtina visiems mokyklos nariams, leidflanti mokyklai kryptingai veikti bei palaikoma mokyklos istorijos, tradicijų, ceremonijų, taip pat padedanti išsiskirti iš kitų mokyklų;

- *švietimo paslaugų kokybė* lemianti –vietimo paslaugos gavėjams teigiamus arba neigiamus vertinimus apie organizaciją, didinanti mokyklos konkurencingumą ir veiklos efektyvumą (Mikalauskienė, 2001);

- *vizualiosios išraiškos priemonės*: mokyklos simbolika (v liava, herbas, flenkleliai, reklaminiai atributai: mar-kin liai, atvirukai, lankstinukai ir pan.), mokyklos metra-tis ir laikra-tis, interneto svetain , muziejus, mokyklos pastat architekt ra, interjeras, eksterjeras, spalvin gama;

- *mokyklos komunikacija* ó tai visi organizacijos veiksmai, kuriais siekiama atkreipti d mes organizacijos savitumus, bendraujant su organizacijos vidin mis bei i-orin mis visuomen s grup ms (Pranulis ir kt., 2000).

Teigiam mokyklos vaizd visuomen je formuoja:

- *viešoji informacija* ó i-orinei aplinkai perduodama informacija apie mokyklos veikl , pasiekimus;

- *reklama* ó tikslingai pateikiama informacija apie -vietimo organizacij turint tiksl privilioti mokykl kuo daugiau moksleivi ;

- *visuomeninè veikla* ó -vietimo organizacij vadovyb s, -vietimo organizacijos bendruomen s nari dalyvavimas visuomenin je veikloje;

- *tėvai* – jie yra netiesioginiai -vietimo paslaug gav jai ir informacijos ne- jai apie per savo pa i patirt ir savo vaik vertinimus suvokt mokyklos vaizd ;

- *mokyklos personalas* – pedagogai yra tiesioginiai -vietimo paslaug teik jai: nuo j darbo kokyb s priklausó, koks vaizdis bus sudaromas apie organizacij ;

- *moksleiviai*, j dalyvavimas visuomen s veikloje stiprina mokyklos vaizd .

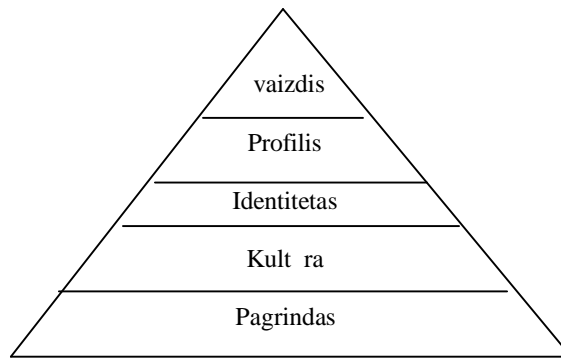
Atsifvelgiant mokslinink tyrim i-vadas bei mokykl veiklos kokyb s vertinimo rodiklius galima i-skirti pagrindinius teigiam -vietimo organizacijos vaizd formuojan ius elementus: mokymo paslaug kokyb ; mokymo programos; mokyklos bendruomen ; ry-iai su i-orin mis organizacijomis; mokyklos organizacin kult ra.

Apibendrinant galima teigti, jog teigiamas vaizdis labai svarbus organizacijai, kuri siekia ilgalaik s s km s. Pasitelkdama vaizdflio sukurt prid tin vert organizacija turi galimyb privilioti organizacij daugiau moksleivi , pritraukti ir i-laikyti kompetentingiausius darbuotojus, padidina organizacijos galimybes pasinaudoti i-oriniais finansavimo -altniais, jai b tinais kokybi-kais i-tekliais ir taip lemia jos dinami-k pl tr .

#### **1.4. Organizacijos įvaizdžio kūrimo ir valdymo strategija**

Kuriant organizacijos vaizd b tina suvokti, koks jis tur t b ti, atsifvelgiant organizacijos tikslus ir galimus gyvendinimo b dus (Dr teikien , 2001).

Dr teikien ir Mar inskas (2000) vaizdflio k rim vaizduoja kaip piramid (fr. 6 pav.).



### 6 pav. Organizacijos vaizdžio kėrimas

Šaltinis: Dr. teikienė G., Marinkas A. (2000) Lietuvos banko vaizdis ir jo kėrimas

Piramidės pagrindas ó tai organizacijos veiklę reglamentuojantys statymai, standartai, kuriais apibręfiama organizacijos veikla, darbuotojų funkcijos, pareigos. Kultūra suprantama kaip vertybių, sitikinimų, idėjų, normų, elgesio, reiki­mių ir simbolių sistema, kuri sutelkia organizacijos narius ir sukuria organizacijos klimatą. Identitetas ó tai organizacijos pasirinktas būdas save, savo vadovus, personalą kiek manoma aiškiau, patraukliau pristatyti išorei. Profilis suvokiamas kaip organizacijos išskirtinumas, unikalumas, misijos deklaravimas, t.y. viešas organizacijos tikslas, ketinimas, pofli­rių deklaravimas, sipareigojimo visuomenei vardijimas. vaizdis ó idėjai, jausmai, suvokimai ir sivaizdavimai apie organizaciją visuma.

Mokslinė literatūra –altiniuose autorių atliktų tyrimų rezultatai vertinant organizacijos vaizdį išskiria: kai kurie mokslininkai mano, jog organizacijos vaizdis priklauso nuo organizacijos vadovų gebėjimų sukurti tinkamą organizacijos politiką, strategiją, organizacijos kultūrą. Kiti autoriai akcentuoja tai, kad organizacijos vaizdžio pagrindas yra organizacijos kuriami produktai arba paslaugos bei jų kokybė, bendravimas su klientais, socialinė atsakomybė, organizacijos vidinė aplinka, organizacijos bendravimas su išorine aplinka.

Literatūroje išskiriami pagrindiniai vaizdžio formavimo elementai:

- visuotinai priimtoms moralinėms normoms laikymosi uftikrinimas: išorinė aplinka vertina organizaciją dafniausiai pagal tai, kiek organizacija, jos bendruomenės nariai laikosi visuotinai priimtoms moralinėms normoms;
- palankus pofli­ris esamam ar potencialiam paslaugos gavėjui;
- platus visuomenės informavimas apie organizaciją, jos laimėjimus ir pateikimas tikslios, patikimos informacijos apie organizaciją;
- verslo kultūros, kaip vertybių sistemos, sukėrimas padeda orientuotis tikslui, motyvuoti darbuotojus, gerinti klientų aptarnavimo lygį;
- aukštos kokybės atributikos naudojimas;
- kokybiškos paslaugos, ekologiška technologija ir kt.

- atvira ir sflininga konkurencija (Fatt, Wei, Yuen, Suan, 2000).

Organizacija, apsisprendusi s moningai bei sistemingai formuoti savo vaizd , turi sudaryti vaizdffio k rimo ir valdymo *strategija* ó veiklos plan , vertinant organizacijos pad t aplinkos atffvilgiu bei nusakant pagrindinius veiklos tikslus, kryptis ir galimus b dus min tiems tikslams pasiekti.

Sudarant vaizdffio formavimo strategij patartina vadovautis pagrindin mis vadybos funkcijomis: planavimu, organizavimu, vadovavimu ir kontrole.

**Planavimo etapas.** Kuriant strategij pirmiausia reik t atlikti –vietimo organizacijos vaizdffio *situacijos analizę*.

Svarbu atsakyti tokius klausimus:

1. *Koks mokyklos įvaizdis visuomenėje?* Svarbu vertinti, koki viet mokykla uflima –vietimo paslaug rinkoje. Svarbu i–siai–kinti bendruomen s bei visuomen s nari poffi r mokykl .

2. *Kokio įvaizdžio mokykla pageidauja?* <sup>TM</sup> vietimo organizacijos vadovai privalo numatyti b simo vaizdffio vizij .

3. *Ko mokyklai trūksta, kad pasiektų, suformuotų norimą įvaizdį?* – klausim galima atsakyti tik tada, kai vertinama esama situacija, jos privalumai ir tr kumai.

4. *Kokie galimi pagrindiniai trikdžiai?* Reikia vertinti –vietimo situacij apskritai, konkurentus (kitas mokyklas), vartotoj (mokini , t v ) poffi r ir kt.

5. *Kontaktinių auditorijų įvertinimas.*

Antrasis flingsnis strategijos k rimo link - *SWOT analizė* ó tai –vietimo privalum , tr kum , galimybi ir gr smi analiz .

Po to atliekama mokyklos teikiam *paslaugų analizė*. Svarbu i–siai–kinti, kaip mokykla, jos teikiamos paslaugos yra vertinama visuomen je.

Galutinis planavimo etapas - *konkrečių įvaizdžio formavimo priemonių parinkimas*, pvz., tai gali b ti ry–i su visuomene skatinimas, bendradarbiavimas su pedagogais ir mokini t vais, reklama ir kt.

*Organizavimas* ó mokyklos vaizdffio k rimas. I–analizavus esam pad t , nusta ius konkre ius tikslus ir priemones jiems pasiekti, mokykla gali prad ti veikti. Atlikusi i–sami analiz ir nusta iusi savo privalumus bei tr kumus, mokykla jau flino, kuria linkme jai reik t eiti, tod l gali prad ti organizuoti konkre i veikl . Mokykla, atsiffvelgdama tai, kad vaizdis valdomas per identitet , kurio pagrindiniai elementai yra vizualus identitetas, komunikacija bei kult ra, savo veikl taip pat tur t planuoti –iomis trimis kryptimis.

<sup>TM</sup> tame etape mokykla atlieka konkre ius veiksmus, kuriais siekiama palankaus vaizdffio ir reputacijos.



Svarbu, kad vaizdflio k rimas būtų vykdomas planingai ir nuosekliai, todėl būtinas atsakingas vadovavimas. Vadovas turi priffi r ti, kaip vaizdflio k rimo ir valdymo strategija gyvendinama, t.y. jis nuolat *kontroliuoja*. Pasteb jus bet kok tr kum , nukrypim , v l gr ftama pirmin , t.y. planavimo etap .

vaizdflio tyrin tojai pateikia vairi organizacijos vaizdflio k rimo strategij . Gana i-sami ir ai-ki yra Barich ir Kotler (1991) parengta vaizdflio sekimo ir valdymo sistema, kuri sudaro keturios faz s:

1. *Planavimas* ó nustatomos svarbiausios kontaktin s auditorijos; nustatomi pagrindiniai organizacijos vaizd lemiantys veiksniai; analizuojami konkurent veiksmai ir pan.

2. *Informacijos rinkimas* ó siekiama nustatyti svarbiausi kontaktini auditorij l kes ius, i-tirti jose egzistuojant dabartin organizacijos vaizd , o taip pat ir konkurent (kit mokykl ) vaizdflius ir pan.

3. *Ivaizdžio nesutapimo analizė* – esamo organizacijos vaizdflio palyginimas su pageidaujamu arba su tuo, kur platina konkurentai. Taip pat reikia atkreipti d mes ir tai, kad skirtingose kontaktin se auditorijose vaizdis gali skirtis - svarbu nustatyti –io rei-kinio prieffastis.

4. *Ivaizdžio keitimo veiksmai ir kontrolė*. Atlikus i-sami organizacijos vaizdflio situacijos analiz , galima prad ti konkre ius veiksmus, t.y. pradedamas vaizdflio k rimo, keitimo etapas. Tame etape labai svarbus nuolatinis steb jimas, reguliavimas ir kontrol , kurie leidffia laiku pasteb ti nukrypimus bei uftikrinti palaikym (Teputien , 2002).

Konkre iai –vietimo organizacij vaizdflio k rimo strategijas, j tipus tiria Eger ir Egerova (2002) . Tye autoriai pateikia tokias galimas mokykl vaizdflio tobulinimo strategijas:

1. *Apie mokyklą žino nedaugelis, tačiau jie apie ją yra geros nuomonės* ó tokiu atveju reikia siekti daugiau ry-i bei kilti savo aplinkoje.

2. *Daug žmonių žino mokyklą ir apie ją yra geros nuomonės* ó toliau i-laikyti ger mokyklos vaizd ir pla iai skelbti apie mokykl .

3. *Mokyklą žino nedaugelis, tačiau jie yra blogos nuomonės apie ją* ó i-analizuoti neigiamus padarinius, paruo-ti plan jiems sumaffinti bei sukurti teigiam nuomon apie mokykl .

4. *Daug žmonių žino mokyklą ir yra apie ją blogos nuomonės* ó i-analizuoti neigiamus padarinius, panaikinti j suk l jus, paruo-ti plan teigiamo vaizdflio gyvendinimui. Egerovi (2003), kaip ir dauguma kit organizacij strategijas tyrin jan i mokslinink , taip pat akcentuoja esamos situacijos pafflinim , nes tik tokiu atveju galima flinoti, kokius konkre ius veiksmus der t taikyti.

Visgi reikia pasteb ti, jog b tent apie –vietimo organizacij vaizdflio k rimo strategij mokslin s literat ros yra gana nedaug, ypa lietuvi kalba. Ta iau –i tema darosi vis aktualesn , spaudoje atsiranda vairi publikacij . Pvz., Videika (2004) savo straipsnyje šKaip suformuoti

teigiam mokyklos vaizd ?õ pateikia vairi rekomendacij , kaip b t galima pasiekti norim rezultat , formuojant ugdymo staigos vaizd . šKiekvienai ugdymo staigai der t tur ti savo simbolik (v liav , flenklelius, himn , talisman , reklamini atribut : mar-kin li , atviruk , lankstinuk ir pan.); sporto ir meno kolektyv ; tradicini –ven i ; mokyklos metra-t ir laikra-t ; muziej ; interneto svetain ; mokytoj , mokini ir j t v jungtin taryb ; kuo flymesni r m j : seimo nari , garsi firm , fliniasklaidos bendrovi ir pan.; kapelion , kuris reklamuot mokykl tikin i j bendruomen je bei puosel t dor pa ioje ugdymo staigojeõ.

vaizdis gali b ti galingu rankiu gyvendinant poky ius, ta iau be tikinamo –vietimo organizacijos ateities sivaizdavimo, visi bus priversti naudotis praeities vaizdffiu. Mokykla negali b ti kuriama senojo vaizdffio pagrindu: ji turi atspind ti geriausi dabarties praktik , apiman i technologijas, santykius, bendravim ir bendradarbiavim su partneriais visame pasaulyje.

Apibendrinant galima teigti, jog formuojant organizacijos vaizdffio strategij patartina vadovautis keturiomis pagrindin mis vadybos funkcijomis: planavimu, organizavimu, vadovavimu ir kontrole. Kuriant vaizdffio formavimo strategij , svarbu atlikti situacijos analiz vertinant mokyklos vaizd visuomen je; nustatyti mokyklos veiklos privalumus, tr kumus, galimybes ir gr smes; numatyti vaizdffio k rimo tikslus ir priemones tiems tikslams pasiekti.

## 2. GIMNAZIJŲ ĮVAIZDĮ FORMUOJANČIŲ ELEMENTŲ TYRIMO METODOLOGIJA

### 2.1. Tyrimo metodologija ir metodai

Atlikus organizacijos įvaizdžio sampratos analizę, išanalizavus organizacijos įvaizdžio kūrimo priemones bei teorinius įvaizdžio kūrimo modelius, vertinus organizacijos įvaizdžio kūrimo ir valdymo strategijas, atliktas gimnazijų įvaizdžio formuojančių elementų vertinimo tyrimas. Atliekant tyrimą buvo siekiama išsiaiškinti svarbiausias priežastis, lemiančias gimnazijos pasirinkimą; teigiamą gimnazijos įvaizdžio formuojančius elementus; organizacinės kultūros šio kaip vieno svarbiausių organizacijos įvaizdžio formuojančių elementų šio organizacijos įvaizdžiui.

Tyrimui šio miesto gimnazijų įvaizdžio formuojančių elementų vertinimas pasirinkta kiekybinio ir kokybinio tyrimo strategija. Tyrime naudojami interviu bei anketavimo metodai.

#### 2.1.1. Kiekybinio tyrimo taikymas socialiniuose moksluose

Apklausiai atlikti parengtas klausimynas, sudarytas iš 5 klausimų blokų, matuojančių ir analizuojančių rodiklius (priklausomus kintamuosius) ir demografinius nepriklausomus kintamuosius. Apklausoje metodas pasirinktas todėl, kad naudojant jį gaunami duomenys yra aiškūs, nedviprasmiški, patikimi. Tyrimo metu išsiaiškinti kiekybiniai rodikliai; uždaro tipo anketiniam apklausimui papildomas atviro tipo klausimas, kuriuo siekiama išsiaiškinti respondentų nuomonę apie gimnazijų įvaizdžio tobulinimo galimybes.

Tyrimo instrumentas parengtas vadovaujantis mokslininkų atliktais šio organizacijos įvaizdžio formavimo tyrimais.

Cutlip, Center, Broom, (2000) išskyrė komunikacinius veiksnius, padedančius formuoti teigiamą šio organizacijos įvaizdį visuomenėje: viešoji nuomonė; reklamos priemonės; visuomeninė veikla; lobizmas; santykiai su rėmėjais.

Liesionis ir epait (2012) tyrime šio profesinio rengimo institucijų įvaizdžio formavimo teorinis modeliavimas išskyrė svarbiausius įvaizdžio formuojančius elementus: mokymo paslaugų kokybę, mokymosi aplinką (fizinę ir socialinę); viešieji ryšiai; visuomeninė veikla; šio organizacijos bendruomenė (mokiniai, mokytojai, tėvai, administracijos darbuotojai); mokymo programos.

Bojorovienė, Kinderis (2014) tyrime šio aukštojo mokslo institucijos ir reputacijos formavimas išvardijo pagrindinius aukštojo mokslo institucijų įvaizdį ir reputaciją formuojančius veiksnius: šiasmeniniai ir demografiniai (mokyklos geografinė padėtis, demografinė raida,

asmeninis rekomendacijos ir kt.), aplinkos (reitingavimas, bendroji –vietimo politika, staig tipas, socialiniai ypatumai, technologin paflanga ar vie–oji politika, ekonomin raida ir kt.) ir organizaciniai veiksniai (stojam j egzamin sud tingumas, bibliotek dydfiai, taig eksterjeras ir interjeras, studij programos, sporto komandos, vidin atmosfera ir kt.)o.

Tyr jai Duarte, Alves, Raposo (2010) veiksnius, daran ius tak universitet vaizdffiui, skirsto keturias grupes:

1. Institucinius: geografin vieta, populiarumas, tarptautiniai ry–iai, student main programos, universiteto s km , sporto programos, komunikacija.
2. Akademinis: reputacija/prestiflas, mokymo kokyb , universiteto atmosfera, mokymo personalo kokyb , orientacija studentus, studij i–tekliai, tyrimai.
3. Socialinius: –eimos ir draug nuomon , bendradarbiavimas su mon mis, bendradarbiavimas su visuomenin mis organizacijomis, saugumas, socialin atmosfera.
4. Asmeninius: asmeniniai siekiai, savirealizacijos galimyb s. (Duarte ir kt., 2010).

Klausimyn sudaro demografinis blokas ir diagnostinis blokas, kuriuo siekiama atskleisti organizacijos vaizd lemian ius elementus:

- 1) prieflastis, turin ias takos gimnazijos pasirinkimui;
- 2) elementus, lemian ius teigiam gimnazijos vaizd ;
- 3) organizacin s kult ros elementus, veikian ius gimnazijos vaizd .

Prieflas i , lemian i gimnazijos pasirinkim , diagnostin blok sudaro i–vardinti teiginiai, i–kuri pra–oma pasirinkti vien svarbiausi .

Veiksni , lemian i teigiam organizacijos vaizd , vertinimui pasirinktas 5 pakop atsakymo formatas: 1 ó visi–kai nesvarbu, 2 ó nesvarbu, 3 ó i–dalies svarbu, 4 ó svarbu, 5 ó labai svarbu.

Tiriant organizacin s kult ros elementus, veikian ius gimnazijos vaizd , pasirinkta rangin skal , matuojama teiginiais švisi–kai nedaro takosō, šnedaro takosō, šnei daro, nei nedaro takosō, šdaro tak ō, šlabai daro tak ō.

Duomen patikimum uftikrina tai, kad klausimynas yra anoniminis, tod l respondentai s moningai netur t nei i–kreipti esamos situacijos, nei bandyti j pagraffinti, tod l tik tina, kad gauti duomenys atspind s respondent vertinimus. Tyrimo patikimum uftikrina diagnostiniuose blokuose pateikiami visi esminiai organizacij vaizd formuojantys elementai, kuriuos vertinus tikimasi gauti i–samesnius duomenis. Tyrimo patikimum bus galima pamatuoti palyginus moksleivi ir interviu dalyvavusi asmen vertinim duomenis, kadangi klausim blokai tiek moksleiviams, tiek interviureriams yra pasikartojantys.

### **Tyrimo imtis.**

Tyrimo populiacija ó vis Mafleiki mieste veikian i gimnazij moksleiviai. Tuo metu Mafleikiuose veikia 2 gimnazijos, kuriose mokosi po 700 moksleivi . Kasmet gimnazijas renkasi apie 400 nauj mokini . Tyrimo imtis pakankamai reprezentatyvi, kadangi buvo apklausta 180 gimnazijose besimokan i gimnazist .

Klausimyno duomenims apdoroti naudojamas statistini program paketas SPSS (Statistical Package for Social Sciences). Tyrimo duomen analizei bus naudojami –ie statistiniai metodai:

1. apra–omosios statistikos metodas - daflni vidurkis;
2. faktorin analiz (metodas, sudarantis galimyb visus kintamuosius j tarpusavio koreliacijos pagrindu klasifikuoti tarp sav s).

Atliekant tyrim buvo siekiama i–laikyti tyrimo etikos principus:

- geranori–kumo ó tyrimo dalyviams i–samiai paai–kinta, kad tyrimas gali duoti teigiam rezultat efektyviai panaudojant vaizdflio formavimo b dus ir priemones; kad tyrimo rezultatai netur s neigiamos takos tolesniam mokymuisi gimnazijoje;

- pagarbos asmens orumui ó tyrimo dalyviai tur jo teis apsispr sti d l savanori–ko dalyvavimo tyrime;

- teisingumo principas ó respondentams buvo garantuojamas konfidencialumas; respondentams buvo paai–kinama, jog tyrimo anketos yra anonimin s, o tyrimo anonim–kumas yra garantuojamas;

- teis gauti tiksli informacij ó tyrimo dalyviams buvo paai–kinta, jog tyrimo duomenys bus naudojami tik tyrimo tikslams; respondentai buvo supaffindinti su tyrimo tikslais, tiriam j imties atrankos b dais; respondentams buvo paai–kinta, jog i–kilus klausimams, jie gal s gauti papildom informacij (Kardelis, 2007).

#### **2.1.2. Kokybini tyrimo metod taikymas socialiniuose moksluose**

Baigiamajame magistro darbe pasirinktas kokybinio tyrimo metodas, kadangi škokybinis tyrimas yra suvokimo procesas, kuris grindfliamas individualiomis metodologin mis flmoni socialini problem tyrimo tradicijomis. Tyr jas sukonstruoja kompleksin , holistin paveiksl , analizuoja flodflius, i–samiai perduoda informant poffi rius bei atlieka tyrim nat raliuje aplinkoje (Luobikien , 2000).

Kokybiniu tyrimu siekiama gilinti ir pl toti flnias apie pagrindinius elementus, lemian ius teigiam –vietimo organizacijos vaizd , svarbiausias priefflastis, d l kuri moksleiviai pasirenka vien ar kit mokymo staig ; socialinio ó psichologinio –vietimo organizacijos klimato, bendradarbiavimo su i–orin mis organizacijomis tak –vietimo organizacijos vaizdflio stiprinimui.

Kokybinio tyrimo metu gauti duomenys papildo kiekybinio tyrimo metu gautus rezultatus ir yra naudojami apibendrinant rezultatus apie –vietimo organizacijos vaizd formuojan i element vertinim . Interviu metu gauta informacija leis sigilinti esminius –vietimo organizacijos vaizd formuojan ius elementus. Pasirinktas individualaus interviu metodas, kadangi individual s pokalbiai sudaro geriausias s lygas i–samiems ir atviriems atsakymams gauti.

**Tyrimo organizavimas.** Pirminiams tyrimo duomenims gauti buvo pasirinktas *struktūruotas interviu*.

Apibr fliant tikslin grup buvo i–skirtas vienas pagrindinis kriterijus ó visi tyrimo dalyviai turi b ti susij su nagrin jama problema tiesiogiai ir priklausantys skirtingo –vietimo organizacij lygmens atstovams (–vietimo skyriaus ved jas, gimnazij , progimnazij vadovai, pedagogai, mokyklos tarybos pirmininkas, t vai).

Atsifvelgiant tyrimo tikslus, pasirinktas šsniego gni ftiesō imties sudarymo b das, kuomet imties vienetai tyrimui buvo atrenkami i– flmoni , kurie pafli sta kit flmoni , flnan i informatyvi atvej , kuriuos verta traukti tyrim .

Interviu buvo atliekami 2014 m. spalio 1-25 d. Vidutin vieno individualaus interviu trukm ó 1 valanda.

Siekiant i–laikyti pokalbi konfidencialum , visiems interviu suteikti kodai. Respondentams buvo pateikti patvirtinimai apie suteiktos informacijos panaudojim tik tyrimo tikslais, garantuojant suteiktos informacijos konfidencialum . Analizuojant tyrimo metu surinkt medfliag pa–alinti tyrime dalyvavusi asmen vardai, pavard s ir kita svarbi informacija, kurios pavie–inimas leist identifikuoti konkre ius asmenis. Interviu uflkoduoti pagal respondent pareigas (pvz.: interviu su gimnazijos direktoriumi ar direktore, –vietimo skyriaus ved ju, pavaduotojais uflkoduotas ó Gimnazijos direktor (-ius), interviu Nr. 1; interviu su uflkoduotas ó Ved jas, interviu Nr. 2 ir t. t.).

Pokalbiai su tyrimo dalyviais buvo organizuoti jiems prastoje darbo aplinkoje, siekiant i–vengti galimai atsirandan ios tampos tiriamiesiems duodant interviu ne prastomis s lygomis. Interviu metu surinkta medfliaga buvo analizuojama perklausant ra–us ir perkeliant duomenis spausdintin tekst . Dalis tyrimo dalyvi buvo apklausti siun iant jiems klausimus elektroniniu pa–tu.

Visi respondent atsakymai analizuoti, filtruoti praleidffliant pasikartojimus ir neesminius (su tyrimu nesusijusius) dalykus. Pagrindinis d mesys kreiptas tuos aspektus, kurie labiausiai atitiko tyrimo tiksl .

Interviu duomen apdorojimas grindffliamas kokybin s analiz s principais. Analizei taikytas turinio analiz s (*content*) metodas. Pirmiausia buvo nustatomos temos (pagal interviu klausimus), po to temos grupuojamos ( vaizd lemiantys veiksniai, vaizdfflio formavimo strategijos; vaizdfflio k rimo problematika).

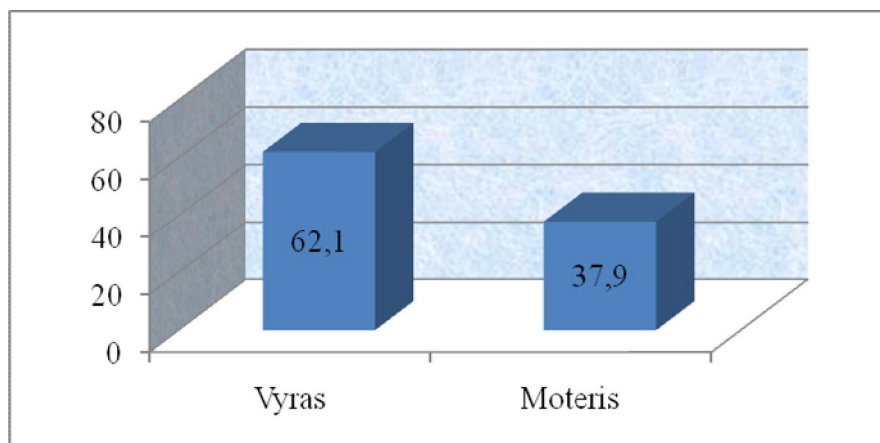
**Tyrimo instrumentas.** Tyrimo atlikimui, vertinus atlikt mokslini tyrim rezultatus bei Lietuvos –vietimo organizacij problemas, buvo parengti atviri klausimai. Klausimai formuluoti mokslinink tyrimuose nustatytais vaizdflio formavimo elementais.

Baigiamajame darbe kokybinis tyrimas atliekamas siekiant išsiaiškinti: *Kokie yra pagrindiniai elementai, lemiantys teigiamą švietimo organizacijų įvaizdį? Kokios yra svarbiausios priežastys dėl kurių moksleiviai pasirenka vieną ar kitą mokymo įstaigą? Kokią įtaką organizacijos įvaizdžiui turi socialinis – psichologinis švietimo organizacijos klimatas; švietimo organizacijos bendradarbiavimas su išorinėmis organizacijomis; žmogiškieji bei materialieji ištekliai? Kokią įvaizdžio kūrimo ir valdymo strategiją turėtų pasirinkti mokykla, siekianti sustiprinti savo įvaizdį?*

Gavus atsakymus aukščiau išvardintus klausimus galima labiau sigilinti –vietimo organizacij vaizdflio formavimo problemas, ne tik statistikai, kiekybiškai vertinti kokie veiksniai lemia teigiam –vietimo organizacijos vaizd visuomen s akyse, ta iau ir diagnozuoti problemines vaizdflio k rimo sritis; išanalizuoti vaizdflio formavimo problematik .

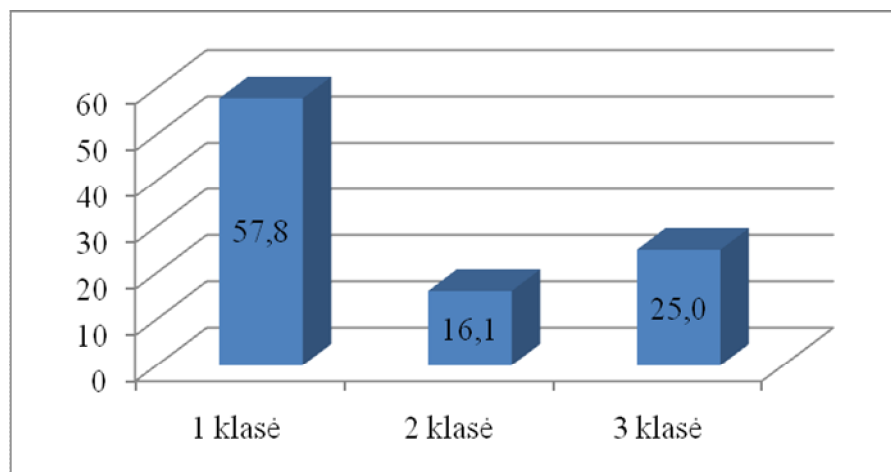
## 2.2. Tiriamųjų demografinės charakteristikos

Kiekybiniame tyrime dalyvavo 180 Mafėiki Gabijos ir Mafėiki M. Ra kausko gimnazij moksleivi . I-analizavus demografin blok , nustatyta, jog tyrimo imtyje dominuoja moterys: i–180 respondent 111 yra moterys (62,1 %) ir 69 vyrai (37,9 %) (flr. 7 pav.).



7 pav. Respondent pasiskirstymas pagal lyt % (N=180)

Siekiant atskleisti vairaus amfliaus respondent vertinimus apie gimnazij vaizdffio formavim , respondent buvo pra–oma nurodyti, kurioje gimnazijos klas je jie –iuo metu mokosi (flr. 8 pav.).



8 pav. Respondent pasiskirstymas pagal mokym si gimnazijos klas je % (N=180)

Daugiausia respondent - 104 - –iuo metu mokosi 1-oje gimnazijos klas je, o maffiausiai (29) tyrimo dalyvi mokosi 2-oje gimnazijos klas je. 2 respondentai informacijos apie tai, kurioje gimnazijos klas je mokosi, nepateik .



Kokybiniame tyrime buvo apklausta 13 respondent . Tyrimo dalyvi demografin s charakteristikos pateikiamos 1 lentel je.

1 lentel

Dalyvi demografin s charakteristikos

Eil. Nr.	Darbovietė	Pareigos	Stažas	Sąsajos su švietimo organizacija
1.	Mafleiki r. savivaldyb	Švietimo skyriaus ved jias	16 m. (vadybinis)	
2.	Keturmet gimnazija	Direktorius	10 m. (vadybinis)	
3.	Keturmet gimnazija	Direktorius	10 m. (vadybinis)	
4.	Progimnazija	Direktorius	10 m. (vadybinis)	
5.	Pagrindin mokykla	Direktorius	15 m. (vadybinis)	Keturmet s gimnazijos direktorius, –vietimo ir mokslo ministerija
6.	Šiauli universitetas	Direktorius	7 m. (pedagoginis) 7 m. savivaldyb s –vietimo skyriuje 10 m. Šiauli universitetas	Švietimo ir mokslo ministerija Nacionalin s mokykl vertinimo agent ra.
7.	Keturmet gimnazija	Mokytojas. Švietimo vadybos magistrantas	20 m. (pedagoginis)	vaizdflio k rimo darbo grup s narys
8.	Keturmet gimnazija	Gimnazijos tarybos pirmininkas	Pirmininkauja 4 metus	Dviej mokykl tarybos pirmininkas
9.	V– šSveikata –eimaiō	Administratorius		T v atstovas - du vaikai lanko vien gimnazij
10.	ABō Orlen Lietuvaō	Vadovas		T v atstovas - du vaikai lanko skirtingas gimnazijas
11.	V– Mafleiki ligonin	Gydytojas		T v atstovas - trys vaikai lanko vien gimnazij
12.	Keturmet gimnazija	Mokytojas	26 m. (pedagoginis)	
13.	Keturmet gimnazija	Mokytojas	14 m. (pedagoginis)	vaizdflio formavimo darbo grup s narys

Kokybinio tyrimo dalyvius galima suskirstyti tris respondent grupes: 6 –vietimo organizacij vadovai, vidutini-kai turintys 11 met vadovavimo –vietimo organizacijai darbo stafil ; 3 pedagogai (pedagoginio darbo patirtis ó vidutini-kai 21 metai); 4 gimnazist t vai.

### 3. GIMNAZIJŲ ĮVAIZDŽIO FORMAVIMO ELEMENTŲ TYRIMO REZULTATAI

#### 3.1. Mažeikių miesto gimnazijų įvaizdžio elementų charakteristikos

##### 3.1.1. Mažeikių Merkelio Račkausko gimnazija

Gimnazijos vizija - efektyvi, intelektualinė keturmetė gimnazija, atvira kaitai ir demokratijai, sudaranti galimybes kiekvienam mokiniui suvokti mokslo vertę, ugdytis karjerai, formuoti pilietiškai brandūs asmenys, gebantys laikyti tautos vertybes, sitvirtinti XXI amžiaus pasaulyje.

Gimnazijos misija - išgryninta keturmetė gimnazija, sudaranti galimybes kiekvienam moksleiviui siekti savaiminės mokslo vertės sampratos, galimybę rinktis ugdymo profilį tolimesnei profesinei veiklai.

Mažeikių Merkelio Račkausko gimnazija - aktyvi mokykla, siekianti, kad mokslo finišas rastų atgarsį gyvenime. Gimnazija džiaugiasi ir didžiuojasi mokinių akademiniais pasiekimais: valstybiniai brandos egzaminų vertinimais, respublikiniai biologijos, chemijos, matematikos, anglų, rusų kalbos, antikos kultūros ir lotynų kalbos olimpiadai, tarptautiniai Kengros konkursų laimėjimai, Konstitucijos egzaminas, ekonomikos, kraštotyros tyrimų darbai, literatūriniai, jaunųjų filologų konkursų nugalėtojai, šDain dainelės laureatai, dailės ir technologijų konkursų laimėtojai, krepinio bei futbolo varžybų pasiekimais.

Gimnazija brangina ir puoselėja gimnazijos praeities tradicijas, kuria naujas. Gimnazija turi savo herbą (9 pav.), himną; leidžiamas gimnazijos laikraštis.



9 pav. Mažeikių M. Račkausko gimnazijos herbas

Gimnazijoje aktyviai dirba mokinių savivalda; jaunieji žurnalistas kas mėnesį leidžia laikraštį „Atovaistė“. Gimnazijos vardą garsina vaikinų vokalinis ansamblis „Brazers“, tapęs konkurso „Dain dainelės laureatu“ merginų vokalinis ansamblis „Incanto“, rokių grupė „Allegro“,

pelniusi pirmą vietą festivalyje „Rudens mirafai 2013“, piligrimybė, laimėjusi pirmą vietą rajono moksleivų konkursų kompozicijų konkurse „Tik jimas“ – eimos gyvastis, skirta 2014-iesiems, „Eimos metams ir flemai“ – krikšto 600 metų jubiliejui paminėti. Gimnazijoje veikia teatro, dizaino, dailės studijos; donorų, ekologų, –aulių būreliai; yra suburtos krepšinio, tinklinio ir futbolo komandos. Be tradicinių mokyklinių renginių, gimnazija organizuoja ir respublikinius renginius: filologų, meninio skaitymo konkursus, filmų festivalius gimimo metinių minėjimų ir t.t. Gimnazijoje vyko respublikinė mokslinė praktinė konferencija „Kristijonas Donelaitis po 300 metų...“, respublikinė jaunųjų filologų konferencija, respublikinė raiškaus skaitymo mugė, respublikinis jaunimo vokalinis ansamblių festivalis – konkursas „Atsiliepk dainoj, aukštą mokyklą mugė, metodinės dienos, skirtos mokytojams pasidalyti gerąja patirtimi, aptarti pagrindinio ugdymo pasiekimų patikrinimo rezultatus, ir kiti ne mažiau reikšmingi renginiai.

Pastaraisiais metais gimnazijoje vykdyti respublikiniai šT-klasė, šESF akademija, šAukštosios kultūros impulsai mokykloms, šLygi galimybės akademija. Priimk. Dr. sink. Keiskis, šUgdymo karjerai – senos modelio sukūrimas <...> bei tarptautiniai Comenius (esperanto kalba) šProfesijų vairovė – kius paverskime svajonių –sipildymu, Nordplus Junior šNuoseklus ir inovatyvus verslumo gėdžių formavimas bei kiti projektai suteikė daug galimybių mokiniams ir mokytojams ugdyti bei ugdytis bendrasias, dalykines, komunikavimo, kultūrinės ir bendrašvietines kompetencijas, kurių –kai bendradarbiauti sprendžiant problemas.

Projektinė veikla inspiravo neformaliojo –vietimo renginių, suaktyvino būrelių veiklą, praturtino mokomųjų dalykų programas. Rengiant ir gyvendinant projektų veiklas, kuriant produktus, sutelktos mokytojų ir mokinių komandos, iniciatyvinės grupės, bendradarbiaujama su gimnazistais, t. vaizdais, miesto, rajono, respublikos ir užsienio –ali socialiniais partneriais – universitetais, ugdymo, kultūros institucijomis, mokyklomis, verslo bendrovėmis bei nevyriausybinėmis organizacijomis. Sukurta metodiniai leidiniai, filmai, atliktimokslotiriamieji, meniniai darbai. Gimnazijai atitinkant šOlweusė paty – prevencijos programas ir šOlweusė programas kokybės užtikrinimo sistemos standartus, suteiktas šOlweusė mokyklos vardas.

Gimnazistai stebina ne tik aktyviu dalyvavimu variuose renginiuose, projektuose, bet ir savo mokslotiesiekimais. Moksleiviai garsina gimnazijos vardą puikiais rezultatais respublikiniuose ir tarptautiniuose konkursuose, olimpiadose, projektuose. Galima pasidžiaugti ir puikiais abiturientų brandos egzaminų vertinimais.

Mažeikių Merkelių Raškaus gimnazija – moderni, novatoriška mokykla, žengianti koją kojon su naujovėmis, pasisakanti ne už konkurenciją, o už bendradarbiavimą, už visapusišką asmenybės mokymą ir ugdymą. –ia svarbus kiekvienas mokinys, t. vaizdais, mokytojas. Bendravimas tarp gimnazijos bendruomenės narių yra grąstas pasitikėjimu, gerumu ir nuoširdumu. –ia sėklausoma mokinių flod: vyksta mokinių ir mokytojų forumai, džiaugiamasi vienas kito sėkme,

laimėjimais, sprendžiamos iškilios problemos. Mokykla gali pasigirti turtinga istorija ir senomis fizini mokslų, menų tradicijomis. Tuo metu mokykla, reaguodama bendrą respublikos tikslų į mokslų lygio kritimą ir galimą visuotinį privalomą matematikos egzaminą, –ias gimnazistų klases padalijo septynias, kad darbas pamokose būtų veiksmingesnis ir tikslingesnis. Mokyklos administracija nesibodi ugdymo procesą traukti ir aktyviai dalyvauti. Kartu yra nagrinėjamas mokinių lankomumas, pažangumas. Daug dėmesio skiriama kasmet gimnazijų uolantiems pirmokams gimnazistams ir jų tėveliams. Vyresnieji naujokams rengia varžybas, skirtas susipažinti su pačia mokykla, mokytojais, administracija ir mokyklos vidaus tvarka. Gimnazijoje uniforma – prestižo reikalas, ja puošiamasi Rugsėjo 1-osios proga, vykstant olimpiadas, vairius renginius. Nepaisant pralaimtos kovos dėl visuotinio kasdienės uniformos dėvėjimo, gimnazijos mokiniai visuomet atrodo pasipuošę, tvarkingi, pasitempę. Turbūt todėl atėjus mokyklai jaučiamas akademiškumas.

### 3.1.2. Mafleiki Gabijos gimnazija

Gimnazijos vizija - moderni ir atvira kaitai keturmetė gimnazija, kurioje vyrauja humaniški ir demokratiški bendruomenės narių santykiai, modernus ugdymo proceso organizavimas, geri intelektualiniai ir materialiniai resursai.

Gimnazijos misija - ugdyti dorą, išsilavinusį, kritišką ir atsakingai mąstantį, gebantį finias taikyti praktikoje, mokant prisitaikyti prie besikeičiančios visuomenės ir naujų europinių standartų, atvirą pasaulio vertyboms, bet išlaikant tautinį, patriotinį savimonę Lietuvos pilietį.

Trys mokyklos dėjimtmečiai atrinko, kas juose svarbiausia ir patvariausia. Be jau prast aukštą pasiekimą olimpiadose, konkursuose, gerą rezultatą per egzaminus, gimnazijos bendruomenė brangina ir kai kuriuos kultūrinio gyvenimo momentus.

Svarbiausia –vent – mokyklos gimtadienis spalio pirmą savaitgalį. Jis minimas vairiai, bet visada abiturientai sodina fluoliuką ir liepaitę, juos škrik-tija.

Gimnazijos vardo suteikimas davė pradę naujai tradicijai - pirmokų gimnazistų krik-tynoms rugsėjo mėnesį.

Mokinių laukiama Advento popietė - teatrinio meno būrelio vadovs bei dorinio ugdymo mokytojų renginys. II gimnazijos klasė organizuoja Uolantių linksmybes, studijuodami lietuvių liaudies papročius ir persirengdami kaukėmis. Prigyja Valentino dienos –ventimas. Turtingos vairi renginiai lietuvių kalbos ir matematikos savaitės, o mėn savaitė tapo regionine, kadangi dalyvauja ir svečiai iš kitų mokyklų. Kaip ir kitose mokyklose, –venčiamas –imtadienis, paskutinis skambutis, išleistuvės.

Gimnazijos vadovas ir visa bendruomenė atsako už atviros, ramios, kūrybingos, vertybines nuostatas puoselėjimą, mokinių ir mokytojų mokymuisi palankios edukacinės kultūros kūrimą ir palaikymą mokykloje.

Mokymosi aplinka – tai aplinka mokykloje ir už jos ribų, kurioje gyvendinamas mokyklos ugdymo turinys. Mokymosi aplinka yra fiziškai, psichologiškai ir socialiai saugi ir sveika besimokančiajam. Gimnazija skatina mokytojus ir sudaro jiems sąlygas mokyklos ugdymo turinį gyvendinti ne tik mokykloje, bet ir kitose aplinkose: muziejuose, parkuose ir kt., koreguojant ugdymo procesą, pamokų tvarkaraštą.

Gimnazijos mokymosi aplinka pritaikyta Pagrindinio ir Vidurinio ugdymo bendrosiose programose – keltiems tikslams siekti, sudarant galimybes mokiniui aktyviai ugdytis, mokymuisi individualiai ir mažais dydžiais grupėmis, praktinei, eksperimentinei, teorinei ir kitokiai veiklai. Mokytojams sudaromos galimybės dirbti inovatyviai, naudojant šiuolaikines mokymo technologijas: spartesnį internetą, intranetą, interaktyvias lentas, kompiuterius, modernius kabinetus ir klasių rangus, bibliotekas ir kt.

Mokyklos gyjamos ir kuriamos mokymo ir mokymosi priemonės padeda mokiniams gyti šiuolaikinėje besikeičiančioje visuomenėje būtinas kompetencijas, gebėjimus, nuostatas ir pasiekti Pagrindinio ir Vidurinio ugdymo bendrosiose programose numatytus pasiekimus.

### **3.2. Gimnazijų įvaizdį formuojančių elementų vertinimas**

2014 metais, kaip ir 2013 metais, geriausi šalies gimnazijų reitingo viršūnėje – Vilniaus licėjus bei Kauno technologijos universiteto (KTU) gimnazija. Savaitrašio šveidaso sudarytoje reitingo lentelėje Vilniaus licėjus užima pirmą vietą, jis surinko 90,44 balo iš 100 galimų. Antrą vietą užima KTU gimnazija su 85,06 balo. Trečia vieta, teko Vilniaus J. Zuito gimnazijai (78,10), ketvirta – Vilniaus firmo gimnazijai (73,67), penkta – Vilniaus Mykolo Birštos gimnazijai (72,13). Toliau rikiuojasi Kauno J. Zuito gimnazija (69,96), Klaipėdos fluolyno gimnazija (69,63), Panevėžio J. Balikonio gimnazija (69,24), Tauriagalio J. Janonio gimnazija (62,11), Vilniaus Ufupio gimnazija (58,88) (Kuvykaitė, 2014).

Mafėiki Gabijos gimnazija, surinkusi 55,00 balus, 2014 metų reitingo lentelėje užima 30 vietą, o Mafėiki M. Ra kausko gimnazijai, surinkusiai 45,30 balus, atiteko 115 vieta (šveidaso, 2014 04 m. n. Nr. 4). Aukštesnėmis reitingo vietomis pastarosios gimnazijos buvo vertintos reitinguojant gimnazijas pagal nacionalinių olimpiadų rezultatus: šioje reitingo lentelėje Mafėiki Gabijos gimnazija yra 25 vietoje, o Mafėiki M. Ra kausko gimnazija – 67 vietoje (Kuvykaitė, 2014).

Moksleivi , norin i patekti auk–iausiose reiting lentel s vietose esan ias gimnazijas, skai ius daŭnai vir–ija 5 vien viet , tad –ios mokymosi staigos problem , komplektuojant gimnazijos klases, visi–kai neturi. Kaip gimnazijoms, nepatenkan ioms prestiffines reiting lenteli vietas pritraukti savo mokymo staig gabiausius, geriausius, labiausiai motyvuotus moksleivius? Kaip pasirenkama mokymo institucija moksleiviui baigus 8 klases ir siekiant tolimesnio i–silavinimo?

Norint vertinti, koks yra svarbiausias veiksnys, moksleiviui renkantis gimnazij , respondent buvo papra–yta paflym ti vien , pat svarbiausi motyv , kuris l m j pasirinkim . I–analizavus tyrimo duomenis, nustatyta, jog pati svarbiausia prieŭastis, nuo kurios priklaus mokymo staigos pasirinkimas, buvo geri draug atsiliepimai (fr. 2 lentel ) (38,6 % M. Ra kausko gimnazist ir 47,0% Gabijos gimnazist ).

2 lentel

### Prieŭastys, lemiančios gimnazijos pasirinkimą (n=180)

Teiginiai	Maŭeikių Merkelio Račkausko gimnazija		Maŭeikių Gabijos gimnazija	
	Dafnis	Procentas	Dafnis	Procentas
Gerai draug atsiliepimai	44	38,6	31	47,0
Tŭ gimnazija yra ar iusiai mano nam	24	21,1	10	15,2
Tinkamas paruo–imas brandos egzaminams	23	20,2	9	13,6
Gerai atsiliepimai apie gimnazij spaudoje	6	5,3	1	1,5
Tŭ uolaiki–ki, kompetentingi mokytojai	6	5,3	6	9,1
Gera sporto baz	2	1,8	3	4,5
domi uflklasini veikla	0	0	1	1,5
Gera informacini technologij baz	0	0	0	0
Gimnazijos absolvent pasiekimai olimpiadose, rungtyne, konkursuose ir pan.	0	0	0	0
I–viso	110	96,5	65	98,5
Neatsak	4	3,5	1	1,5
I–viso	114	100	66	100

18,8 % gimnazist mokymosi staig rinkosi pagal gyvenam j viet . 17,8 % tyrimo dalyvi pasirinko mokymo institucij tod l, kad j manymu –i gimnazija geriausiai paruo–ia moksleivius brandos egzaminams.

Analizuojant gimnazijos pasirinkimo motyvus, galima i–skirti tris pagrindines gimnazij pasirinkimui daran i tak element grupes:

1. Asmeniniai demografiniai veiksniai, t.y. respondent flinios apie organizacij (43,9 % M. Ra kausko ir 48,5 % Gabijos gimnazist vertinimas), respondento gyvenamoji vieta (21,1 % M. Ra kausko ir 15,2 % Gabijos gimnazist vertinimas),

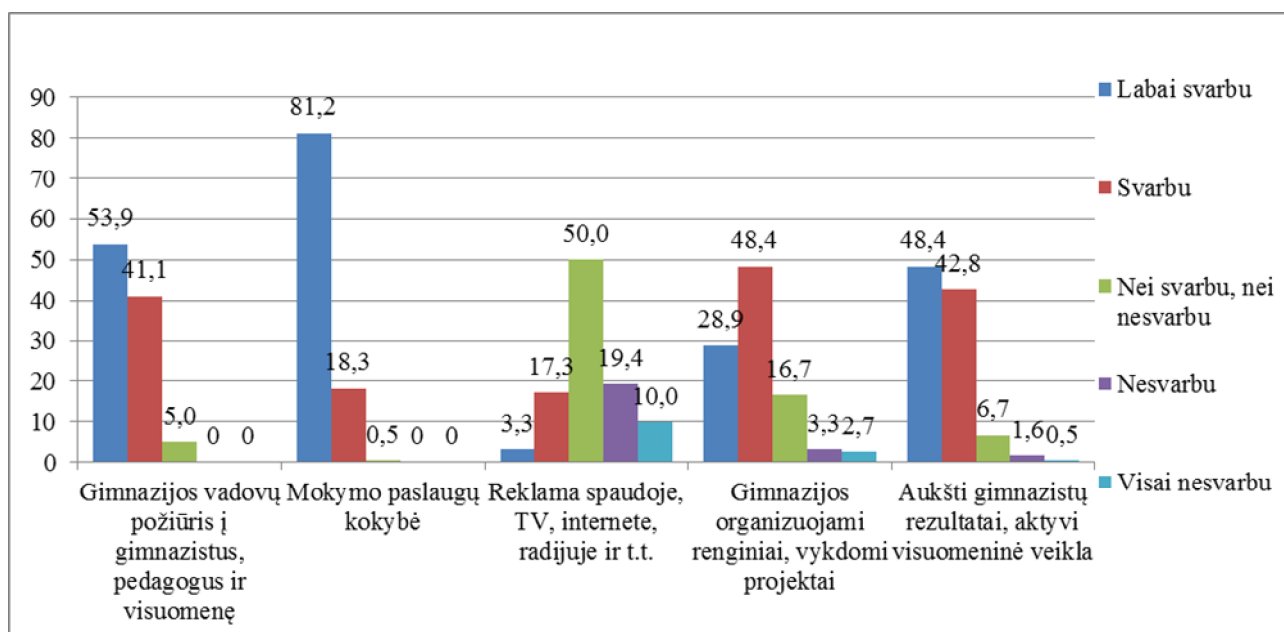
2. Organizaciniai veiksniai, t.y. –iuolaiki–ki, kompetentingi mokytojai (5,3 % M. Ra kausko ir 9,1 % Gabijos gimnazist vertinimas), tinkamas paruo–imas brandos egzaminams (20,2 % M. Ra kausko ir 13,6 % Gabijos gimnazist vertinimas).

3. Aplinkos veiksniai: gera sporto baz (1,8 % M. Ra kausko ir 4,5 % Gabijos gimnazist vertinimas).

Apibendrinant galima teigti, jog gimnazijos pasirinkimas didfi ja dalimi priklauso nuo asmenini veiksniai, t.y. informacijos, kuria disponuoja gimnazij besirenkantys asmenys bei gyvenamosios vietos.

Teigiamas organizacijos vaizdis turi ne tik patenkinti moksleivi, j t v l kes ius, bet ir sukurti saugios ir patikimos organizacijos vaizd visuomen je. Sukurtas teigiamas vaizdis ne tik padeda konkurencin je kovoje su kitomis –vietimo organizacijomis, bet ir padeda lengviau pritraukti naujus moksleivius ir geresnius bei labiau kvalifikuotus darbuotojus.

Vertindami teigiam organizacijos vaizd lemian ius elementus respondantai svarbiausiu veiksniau i-skyr mokymo paslaug kokyb . 81,2 % tyrimo dalyvi mokymo paslaug kokyb vertina kaip svarbiausi element , nuo kurio priklauso teigiamas gimnazijos vaizdis (flr. 9 pav.).



9 pav. Teigiam organizacijos vaizd lemiantys elementai (N=180) %

53,9 % tyrimo dalyvi vertinimu gimnazijos vadov poffri ris gimnazistus, pedagogus ir visuomen taip pat yra labai svarbus elementas, nuo kurio priklauso gimnazijos vaizdis. Gimnazijos vadovo svarb gimnazijos veiklai iliustruoja flurnale šVeidasō paskelbtas straipsnis, kuriame apra–omi 2013 met gimnazij reitingai: „„Veido“ tyrimas rodo, kad tik direktorius eruditas, vizionierius, turintis didelę svajonę, ja degantis ir gebantis surinkti mokytojų kolektyvą, kurie įtikėtų jo svajonės tikrumu bei padėtų siekti užsibrėžtų tikslų, mokykloje gali sukurti mokslui palankią aurą. Būtent tokie yra visi geriausių šalies gimnazijų direktoriai. Dėl savo svajonės – sukurti geriausių gimnaziją – nė vienas pažangiausios mokyklos direktorius nebijo prarasti posto“.

Vilniaus j zuit gimnazijos direktorius V.Sederevi ius tame pa iame straipsnyje –maik– iai pacituoja vien mokykl vadybos vadov l: š*Jeigu direktorius nemaitina mokytojų idėjomis, tai mokytojai pradeda „maitintis“ savo mokiniiais. Todėl direktorius turi užduoti bendruomenei kryptį“.*

79,4 % tiriam j vertinimu, reklama spaudoje, radijuje, televizijoje, internete nenulemia teigiamo organizacijos vaizdflio.

Atlikus respondent atsakym klausimyne pateiktus teiginius šKas J s nuomone lemia teigiam gimnazijos vaizd ō lyginam j analiz (fr. 3 lentel ), rezultatai analizuojami sumuojant šlabai svarbu ō ir šsvarbu ō, atitinkamai šnesvarbu ō ir švisi–kai nesvarbu ō reik–mes.

100 % tyrime dalyvavusi Mafeiki M. Ra kausko gimnazist teigimu mokymo paslaug kokyb yra svarbus elementas, lemiantis mokymo paslaug kokyb . Mokymo paslaug kokyb kaip svarb element vertino 98,5 % Mafeiki Gabijos gimnazijos moksleivi .

Vadov takos formuojant gimnazijos vaizd abiej gimnazij moksleivi vertinimas pana–us: 94,7 % M. Ra kausko gimnazist vertinimu gimnazijos vadov poffi ris gimnazijos bendruomen nulemia teigiam organizacijos vaizd ; atitinkamai gimnazijos vadov elgsen vertino 95,5 % Gabijos gimnazist .

23,7 % M. Ra kausko gimnazijos moksleivi nemano, kad reklama yra svarbus elementas, nulemiantis gimnazijos vaizd ; j vertinimui pritaria ir 39,4 % Gabijos gimnazijos moksleivi .

Gimnazijos organizuojam rengini , vykdom projekt taka gimnazijos vaizdfliui buvo vertinta vienodai abiej tyrime dalyvavusi gimnazij atstov (77,2 % M. Ra kausko ir 77,3 Gabijos gimnazijos moksleivi pasirinko atsakym labai svarbu/svarbu).

88,6 % M. Ra kausko gimnazijos moksleivi vertinimu auk–ti gimnazist rezultatai, aktyvi visuomenin veikla yra svarbus elementas nuo kurio priklauso gimnazijos vaizdis. Gabijos gimnazist vertinimai yra auk–tesni ó 95,5 % tiriam j mano, jog rezultatai ir veikla yra labai svarb s/svarb s gimnazijos vaizdfliui.

3 lentel

### **Teigiamo organizacijos įvaizdžio elementų vertinimo palyginimas (N=180)**

<b>Teiginiai</b>	<b>Respondentai</b>	<b>Labai svarbu</b>	<b>Svarbu</b>	<b>Nei svarbu, nei nesvarbu</b>	<b>Nesvarbu</b>	<b>Visai nesvarbu</b>
Gimnazijos vadov poffi ris gimnazistus, pedagogus ir visuomen	1 *	56	52	6	0	0
	2 **	41	22	3	0	0
Mokymo paslaug kokyb	1 *	97	17	0	0	0
	2 **	49	16	1	0	0
Reklama spaudoje, TV, internete, radijuje ir t.t.	1 *	3	19	67	16	11
	2 **	3	14	23	19	7



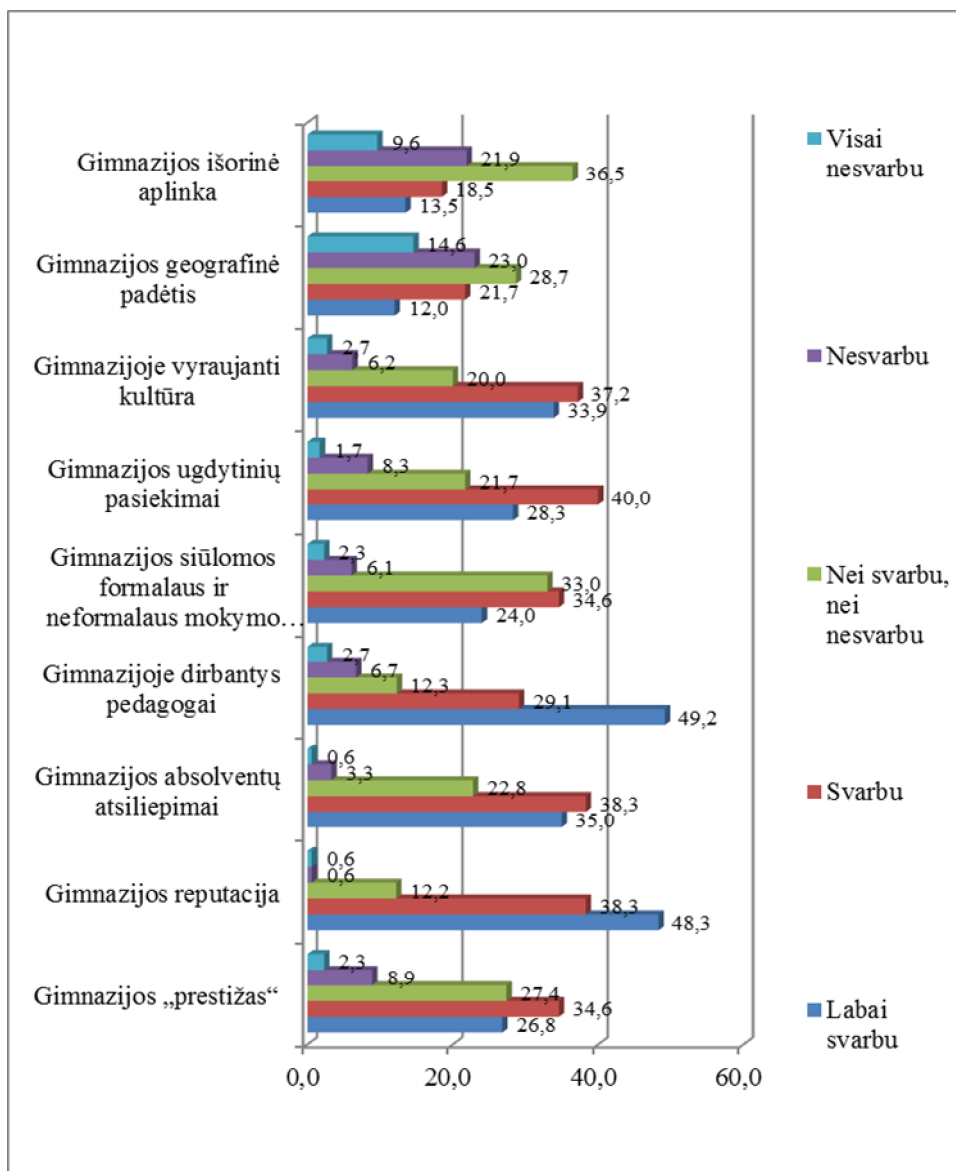
Gimnazijos organizuojami renginiai, vykdomi projektai	1 *	32	56	19	3	4
	2 **	20	31	11	3	1
Auk-ti gimnazist rezultatai, aktyvi visuomenin veikla	1 *	54	47	9	3	1
	2 **	33	30	3	0	0

\* Mafleiki Merkelio Ra kausko gimnazija

\*\* Mafleiki Gabijos gimnazija

Vertindami, koki tak renkantis gimnazij turi jos vaizdflio elementai (flr. 10 pav.), 61,4 % gimnazist mano, jog svarbus yra gimnazijos šprestiflasō; gimnazijos reputacija svarbi 86,6 % tiriam j ; 73,3 % tyrimo dalyvi renkantis gimnazij svarb s yra gimnazijos absolvent atsiliepipimai; 78,3 gimnazist mano, jog svarbiausia yra gimnazijoje dirbantys pedagogai; 58,6 % tyrime dalyvavusi asmen vertinimu svarb s organizacijos vaizd formuojantys elementai yra formalaus ir neformalaus mokymo programos; 68,3 % tiriam j svarb s gimnazijos ugdytini pasiekimai; 81,1 % kaip labai svarb element vardijo gimnazijoje vyraujan i kult r ; tik 33,7 % tiriam j vertinimu gimnazijos geografin pad tis turi takos gimnazijos vaizdfliui; pana– s vertinimai ir apie gimnazijos i–orin aplink ó 32,0 % tyrimo dalyvi mano, jog ji svarbi gimnazijos vaizdfliui.

Apibendrinant gimnazist vertinimus apie gimnazijos pasirinkim lemian ius elementus, galima teigti, jog gimnazijos vaizdflio formavimui mafliausi reik–m turi gimnazijos geografin pad tis bei gimnazijos i–orin aplinka. Gimnazijos šprestiflasō; reputacija; absolvent atsiliepipimai; gimnazijoje dirbantys pedagogai, mokymo programos; gimnazist pasiekimai vertinami kaip svarb s elementai nuo kuri priklauso gimnazijos vaizdis. Paflym tina, jog 88 tyrimo dalyviai atsak , jog gimnazijos vaizdfliui labai svarbu joje dirbantys pedagogai, dar 52 tiriamieji pasirinko atsakym šsvarbuō. vertinus tai, kas pamin ta bei auk– iau min t gimnazijos vadovo svarb , galima teigti, jog organizacijos s km vis pirma priklauso nuo flmogi–kojo faktoriaus, tad pagrindin organizacijos orientacija tur t b ti nukreipta ne tikslus, ne strategijas, o flmones, kurie ir kuria bei realizuoja tiek tikslus, tiek strategijas.



10 pav. Gimnazijos pasirinkimo motyvų vertinimas (N=180) %

Atlikus respondentų atsakymų klausimyne pateiktus teiginius šie vertinkite, kokią reikšmę turi šie elementai lyginamajame analize, rezultatai analizuojami sumuojant šlabai svarbu ir šsvarbu, atitinkamai šnesvarbu ir švisiškai nesvarbu reikšmes (flr. 4 lentelė).

64,0 % M. Ra kausko gimnazistai gimnazijos šprestiflasą yra svarbus renkantis mokymo staigą; gimnazijos šprestiflasą svarbus 51,5 % Gabijos gimnazijoje besimokančių moksleivių.

72,9 % tyrime dalyvavusių M. Ra kausko gimnazijos moksleivių renkantis gimnaziją svarbi yra jos reputacija; 77,2 % Gabijos gimnazistai reputaciją taip pat vertina kaip svarbų elementą, kuris nulemia jų mokymo staigos pasirinkimą.

92,1 % M. Ra kausko gimnazijos moksleivių ir 68,2 % Gabijos gimnazijoje besimokančių tyrimo dalyvių nurodė, jog gimnazijos absolventų atsiliepimai daro didžiulį taką jų mokymo institucijos pasirinkimui.

83,3 % M. Ra kausko gimnazijoje besimokančių tyrimo dalyvių svarbu yra, kokie pedagogai dirba gimnazijoje; Gabijos gimnazijoje besimokantiems moksleiviams pedagogas reikšmingas yra mąstymui (labai svarbu/svarbu vertino 68,2 % gimnazistų).

Pusei apklaustųjų (51,8 %) M. Ra kausko gimnazijos gimnazistai renkantis gimnaziją svarbu yra šios formos formalus ir neformalus mokymo programos. Kur kas svarbesnis rodiklis yra Gabijos gimnazijos moksleiviams 69,7 % gimnazistų programas vertino kaip svarbų elementą renkantis gimnaziją.

66,7 % M. Ra kausko gimnazijoje besimokančių moksleivių gimnazijos ugdytinių pasiekimus priskyrė prie svarbių veiksnių; atitinkamai 71,2 % Gabijos gimnazijoje besimokančių moksleivių gimnazistų pasiekimai yra svarbūs sprendžiant, kokią mokymo staigą pasirinkti.

4 lentelė

### Gimnazijos pasirinkimo motyvų palyginimas (N=180)

Teiginiai	Respondentai	Labai svarbu	Svarbu	Nei svarbu, nei nesvarbu	Nesvarbu	Visai nesvarbu
Gimnazijos špėstiflasas	1 *	31	42	27	9	4
	2 **	17	20	22	7	0
Gimnazijos reputacija	1 *	58	47	7	1	1
	2 **	29	22	15	0	0
Gimnazijos absolventų atsiliepimai	1 *	42	45	24	2	1
	2 **	21	24	17	4	0
Gimnazijoje dirbantys pedagogai	1 *	64	31	8	8	2
	2 **	24	21	14	4	3
Gimnazijos šios formos formalus ir neformalus mokymo programos	1 *	28	31	42	9	3
	2 **	15	31	17	2	1
Gimnazijos ugdytinių pasiekimai	1 *	28	48	23	12	3
	2 **	23	24	16	3	0
Gimnazijoje vyraujanti kultūra	1 *	37	36	28	8	5
	2 **	24	31	8	3	0
Gimnazijos geografinis padėtis	1 *	12	24	30	27	21
	2 **	9	15	23	14	5
Gimnazijos išorinė aplinka	1 *	16	20	43	24	9
	2 **	8	13	22	15	8

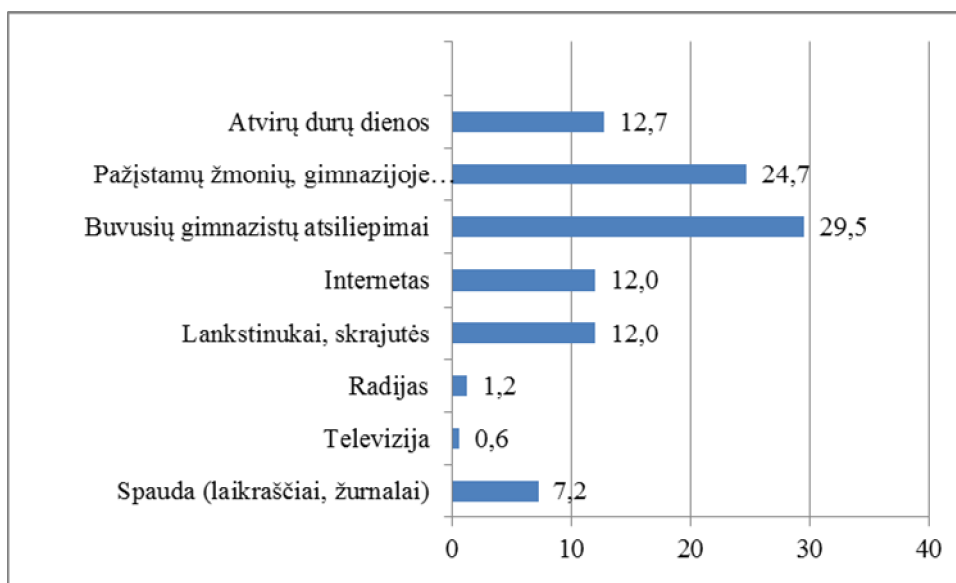
\* Mūsų Merkelio Ra kausko gimnazija

\*\* Mūsų Gabijos gimnazija

Gimnazistai buvo paprašyti vertinti, iš kokių komunikacijos šaltinių gavo daugiausia informacijos apie juos dominanti gimnaziją. 29,5 % respondentų nurodė, jog daugiausia informacijos suflinojo iš buvusios gimnazistų. 24,7 % tyrimo dalyvių daugiausia informacijos suflinojo iš paflstam, gimnazijoje dirbančių pedagogų. 12,7 % respondentų informacijos gavo iš lankstinukų, skrajučių, interneto bei lankydamiesi atvir dur dienose.

Informacijos apie b sim j mokymo staig gimnazistai negavo i– fliniasklaidos priemoni . 7,2 % tiriam j apie mokymo institucij buvo informuoti per spausdintin s informacijos priemones.

Galima teigti, jog svarbiausias informacijos perdavimo kanalas ó organizacijoje besimokantys (arba mok si anks iau), dirbantys asmenys.



11 pav. Komunikacijos šaltiniai, suteik daugiausia informacijos apie mokymosi staig (N=180) %

Atlikus komunikacijos šaltini , suteikusi daugiausia informacijos apie mokymosi staig , lyginam j analiz (flr. 5 lentel ), nustatyta, jog daugiausia informacijos M. Ra kausko gimnazistai (28,9 %) gavo i– buvusi gimnazist ; 30,3 % Gabijos gimnazijos moksleivi daugiausiai informacijos gavo i–pafl stam flmoni , gimnazijoje dirban i pedagog atsiliepim .

Informacijos apie gimnazij nesuteik televizija (0 % M. Ra kausko gimnazijos moksleivi ; 1,5 % Gabijos gimnazijos moksleivi vertinimas) bei radijas (1,8 % M. Ra kausko gimnazijos moksleivi ; 0 % Gabijos gimnazijos moksleivi vertinimas).

5 lentel

**Komunikacijos šaltiniai, suteikę daugiausia informacijos apie mokymosi įstaigą (N=180)**

Teiginiai	Mažeikių Merkelio Račkausko gimnazija		Mažeikių Gabijos gimnazija	
	Dafnis	Procentas	Dafnis	Procentas
Spauda (laikra– iai, flurnalai)	9	7,9	3	4,5
Televizija	0	0	1	1,5
Radijas	2	1,8	0	0
Lankstinukai, skrajut s	16	14,0	4	6,1
Internetas	12	10,5	8	12,1
Buvusi gimnazist atsiliepimai	33	28,9	16	24,2
Pafl stam flmoni , gimnazijoje dirban i pedagog atsiliepimai	21	18,4	20	30,3
Atvir dur dienos	11	9,6	10	15,2
I– viso	104	91,2	62	93,9
Neatsak	10	8,8	4	6,1
I– viso	114	100	66	100

Atlikus organizacinės kultūros elemento šocialinis-psichologinis klimatas gimnazijoje – tokos gimnazijos vaizdžiui, lyginamąjį analizę (žr. 6 lentelę), nustatyta, jog reikšmingai skirtumai pastebimi tarp trijų elementų: 66,7 % M. Raikausko gimnazijoje besimokantieji moksleiviai vertinimu pedagogų ir gimnazistų tarpusavio santykius daro tokus gimnazijos vaizdžiui, tuo tarpu 23,7 % mažiau Gabijos gimnazijos moksleiviai – elementą vertina kaip darant tokus gimnazijos vaizdžiui (43,0 % Gabijos gimnazistai pasirinko atsakymo variantą „daro tak /labai daro tak“). 76,3 % M. Raikausko gimnazijos moksleiviai vertinimu klasės mikroklimato palankumas mokymuisi daro tokus gimnazijos vaizdžiui; Gabijos gimnazistų vertinimas – 56,0 %. Elemento „Tėvų ir kitų mokyklos bendruomenės narių priėmimo ir santykių su jais kultūra“ vertinimas: 48,8 % M. Raikausko gimnazistų ir 63,6 % Gabijos gimnazistų vertina – organizacinės kultūros elementą kaip darant tokus gimnazijos vaizdžiui.

Svarbiausi elementai, darantys tokus gimnazijos vaizdžiui, yra: gimnazistų tarpusavio santykius (90,3 % M. Raikausko gimnazistų bei 94,0 % Gabijos gimnazijos moksleivių vertinimas); gimnazistų ir pedagogų santykius (93,9 % M. Raikausko gimnazistų bei 87,9 % Gabijos gimnazijos moksleivių vertinimas); kiekvieno gimnazisto skatinimas siekti aukštesnio jam manomo lygio (86,0 % M. Raikausko gimnazistų bei 84,9 % Gabijos gimnazijos moksleivių vertinimas).

6 lentelė

**Elementų, darančių įtaką gimnazijos įvaizdžiui, palyginimas: socialinis-psichologinis klimatas gimnazijoje (N=180)**

Teiginiai	Respondentai	Visiškai nedaro tokos	Daro tak	Nei daro, nei nedaro tokos	Daro tak	Labai daro tak
Gimnazistų tarpusavio santykius (geranoriškumas, pagarba, pasitikėjimas, solidarumas, mandagumas ir kt.)	1 *	0	1	10	38	65
	2 **	0	0	4	31	31
Pedagogų tarpusavio santykius (geranoriškumas, pagarba, pasitikėjimas, solidarumas, mandagumas ir kt.)	1 *	3	4	21	36	50
	2 **	0	6	12	34	14
Gimnazistų ir pedagogų santykius (geranoriškumas, pagarba, pasitikėjimas, solidarumas, mandagumas ir kt.)	1 *	0	2	5	23	84
	2 **	1	1	6	20	38
Pedagogų ir gimnazistų tarpusavio santykius (geranoriškumas, pagarba, pasitikėjimas, solidarumas ir kt.)	1 *	2	8	28	40	36
	2 **	3	5	23	26	9
Psichologinė gimnazijos atmosfera.	1 *	0	1	13	51	49
	2 **	0	7	16	17	26
Palankaus emocinio klimato mokytojų klimatas.	1 *	0	2	20	45	46
	2 **	0	5	13	26	21
Klasės mikroklimato palankumas mokymuisi.	1 *	0	5	22	47	40
	2 **	1	0	25	22	15
Bendruomeniškumas: sutelktumas, sutarimas, nusiteikimas siekti bendrų tikslų, veiklos krypties bendrumas.	1 *	0	4	16	56	38
	2 **	2	3	10	28	23
Dėmesys kultūriniam skirtumams, lygi galimybių sudarymas.	1 *	0	9	23	47	35
	2 **	3	4	15	23	21
Tėvų ir kitų mokyklos bendruomenės narių priėmimo ir santykių su jais kultūra.	1 *	1	12	34	45	22
	2 **	3	3	16	28	14
Saugumo ir ramybės lygis gimnazijoje.	1 *	0	4	8	32	70
	2 **	0	5	8	24	29

Tik jimo kiekvieno gimnazisto asmeninio tobul jimo galimybe lygis.	1 *	1	10	14	35	54
	2 **	2	3	13	26	22
Kiekvieno gimnazisto skatinimas siekti auk-iausio jam manomo lygio.	1 *	0	4	10	37	61
	2 **	0	4	6	17	39

\* Mafleiki Merklio Ra kausko gimnazija

\*\* Mafleiki Gabijos gimnazija

Atlikus organizacin s kult ros elemento štvarkos reikalavimai gimnazijoje- takos gimnazijos vaizdffiui, lyginam j analiz (fr. 7 lentel ), nustatyta, jog svarbiausi elementai lemiantys gimnazijos vaizd yra mokytoj ir gimnazist drausmingumas ir susitarim laikymasis (89,8 % M. Ra kausko gimnazist bei 80,3 % Gabijos gimnazijos moksleivi vertinimas); taisykli ir kit reikalavim visuotinum, teisingumas, priimtinumas (77,2 % M. Ra kausko gimnazist bei 83,3 % Gabijos gimnazijos moksleivi vertinimas).

Respondent nuomon s i-siskyr vertinant elementus ōskatinim sistema ir politika gimnazijoje: 56,7 % Gabijos gimnazijos moksleivi ir 70,1 % M. Ra kausko gimnazist mano, jog -is elementas daro tak gimnazijos vaizdffiui; bei šsankcij apibr ftumas, susitarimo d l j lygis: 77,2 Gabijos gimnazijos moksleivi ir 59,7 % M. Ra kausko gimnazist mano, jog -is elementas daro tak gimnazijos vaizdffiui.

7 lentel

**Elementų, darančių įtaką gimnazijos įvaizdžiui, palyginimas: tvarkos reikalavimai gimnazijoje (N=180)**

Teiginiai	Respon- dentai	Visi-- kai nedaro takos	Daro tak	Nei daro, nei nedaro takos	Daro tak	Labai daro tak
Skatinim sistema ir politika gimnazijoje.	1 *	1	8	23	51	29
	2 **	0	2	18	32	12
Sankcij apibr ftumas, susitarimo d l j lygis.	1 *	1	4	40	53	15
	2 **	3	3	29	22	9
Skatinim ir bausmi dafnumo santykis.	1 *	6	17	48	33	9
	2 **	4	13	20	20	9
Reagavimo, pafleidus mokyklos gyvenimo normas, pastovumas.	1 *	1	11	27	54	20
	2 **	3	3	22	24	14
Mokytoj ir gimnazist drausmingumas ir susitarim laikymasis.	1 *	0	5	18	56	35
	2 **	3	1	9	25	28
Taisykli ir kit reikalavim visuotinum, teisingumas, priimtinumas.	1 *	1	7	17	54	34
	2 **	0	3	8	23	32

\* Mafleiki Merklio Ra kausko gimnazija

\*\* Mafleiki Gabijos gimnazija

Atlikus organizacin s kult ros elemento šgimnazist pasiekimai, gimnazijos veiklos rezultatai- takos gimnazijos vaizdffiui, lyginam j analiz (fr. 8 lentel ), nustatyta, jog asmeninius gimnazist mokymosi pasiekimus moksleiviai vertino kaip svarb element , darant tak

gimnazijos vaizdžiui (79,8 % M. Ra kausko gimnazist bei 83,3 % Gabijos gimnazijos moksleivi vertinimas); elemento ūtolimesnio mokymosi s km ū vertinimas: 86,0 % M. Ra kausko gimnazist pasirinko atsakymo variant ū daro tak /labai daro tak ū, atitinkamai vertino 84,9 % Gabijos gimnazijos moksleivi . Gimnazijos tobul jimo siekiai vertinamas kaip svarbus gimnazijos vaizdžio formavimo elementas 77,7 % M. Ra kausko gimnazist ir 81,8 % Gabijos gimnazijos moksleivi . Gimnazijos veiklos ritmingumas, pastovumas, stabilumas vertintas teigiamai 80,7 % M. Ra kausko gimnazijos tyrime dalyvavusi moksleivi ir 81,8 % Gabijos gimnazijoje besimokan i gimnazist .

8 lentel

**Elementų, darančių įtaką gimnazijos įvaizdžiui, palyginimas: gimnazistų pasiekimai, gimnazijos veiklos rezultatai (N=180)**

Teiginiai	Respon- dentai	Visi– kai nedaro takos	Daro tak	Nei daro, nei nedaro takos	Daro tak	Labai daro tak
Asmeniniai gimnazist mokymosi pasiekimai.	1 *	3	5	15	27	64
	2 **	0	3	8	23	32
Tolimesnio mokymosi s km .	1 *	3	2	11	45	53
	2 **	2	1	7	31	25
Gimnazijos tobul jimo siekiai.	1 *	0	2	12	38	62
	2 **	1	1	8	22	34
Gimnazijos veiklos ritmingumas, pastovumas, stabilumas.	1 *	2	5	15	51	41
	2 **	2	1	9	35	19

\* Mafleiki Merklio Ra kausko gimnazija

\*\* Mafleiki Gabijos gimnazija

Atlikus organizacin s kult ros elemento ūbendradarbiavimas su i–orin mis organizacijomis ūtakos gimnazijos vaizdžiui, lyginam j analiz (9 lentel ), nustatyta, jog gimnazijos reik–m , svarba ir statusas miesto bendruomenei reik–mingi 65,1 % Gabijos gimnazijos moksleivi ir 80,7 % M. Ra kausko gimnazist . Bendravimas ir bendradarbiavimas su kitomis institucijomis kaip svarbus elementas buvo vertintas 69,7 % Gabijos gimnazist ir 63,2 % M. Ra kausko gimnazist . Paflym tina, jog 28,9 M. Ra kausko gimnazijos moksleivi pastar j element vertino pasirinkdami atsakymo variant ū ūnei daro tak , nei nedaro takos ū. Tarptautin bendradarbiavim kaip svarb organizacijos vaizdžio element vertino 77,3 Gabijos gimnazijos moksleivi ir 84,2 M. Ra kausko gimnazist . Organizacin s kult ros elemento ūvisuomen s flinios apie mokykl ir pofli ris j ū vertinimas: 72,7 % Gabijos gimnazijos moksleivi ir 78,9 M. Ra kausko gimnazist mano, jog –is elementas daro tak gimnazijos vaizdžiui. 65,2 % Gabijos gimnazijoje ir 74,6 % M. Ra kausko besimokan i moksleivi vertinimu mokyklos vaizdžio k rimas svarbus elementas formuojant gimnazijos vaizd .

**Elementų, darančių įtaką gimnazijos įvaizdžiui, palyginimas: bendradarbiavimas su išorinėmis organizacijomis (N=180)**

Teiginiai	Respondentai	Visiškai nedaro takos	Daro tak	Nei daro, nei nedaro takos	Daro tak	Labai daro tak
Gimnazijos reikšmė, svarba ir statusas miesto bendruomenei.	1 *	2	7	12	48	44
	2 **	2	5	16	22	21
Bendravimas ir bendradarbiavimas su kitomis mokyklomis, –vietimo ir kultūros centrais, policija, sąjungomis ir draugijomis, bažnyčia ir kt.	1 *	1	8	33	35	37
	2 **	3	4	13	32	14
Partnerystė su užsienio institucijomis, mokinių ir mokytojų dalyvavimas tarptautiniuose projektuose, mainų programose.	1 *	1	7	10	30	66
	2 **	3	4	8	27	24
Visuomenės žinios apie mokyklą ir politiką.	1 *	1	6	16	51	39
	2 **	2	1	15	27	21
Mokyklos įvaizdžio kūrimas: informavimo apie mokyklos veiklą pateikimas visuomenei bei suinteresuotoms asmenims.	1 *	0	4	25	45	40
	2 **	0	4	18	24	19

\* Mafėiki Merkėlio Ra kausko gimnazija

\*\* Mafėiki Gabijos gimnazija

Atlikus organizacinės kultūros elemento šfizinė aplinkai tokos gimnazijos įvaizdžiui, lyginamąjį analizę (fr. 10 lentelė), nustatyta, jog vertinant fizinę aplinką reikšmingiausi elementai darantys taką gimnazijos įvaizdžiui gimnazistų vertinimu yra tvarkinga infrastruktūra (85,9 % M. Ra kausko gimnazijos gimnazistų vertinimas ir 86,3 % Gabijos gimnazijos moksleivių vertinimas); aplinkos tinkamumas mokytis (89,5 % M. Ra kausko gimnazijos gimnazistų vertinimas ir 78,8 % Gabijos gimnazijos moksleivių vertinimas) ir –varos bei tvarkos derinys (89,5 % M. Ra kausko gimnazijos gimnazistų vertinimas ir 81,8 % Gabijos gimnazijos moksleivių vertinimas). Gimnazijos simbolika, vieninga uniforma vertinamas kaip mažiausiai taką darantis gimnazijos įvaizdžiui elementas (53,5 % M. Ra kausko gimnazijos gimnazistų vertinimas ir 56,0 % Gabijos gimnazijos moksleivių vertinimas).

**Elementų, darančių įtaką gimnazijos įvaizdžiui, palyginimas: fizinė aplinka (N=180)**

Teiginiai	Respondentai	Visiškai nedaro takos	Daro tak	Nei daro, nei nedaro takos	Daro tak	Labai daro tak
Aplinkos tinkamumas mokytis, bendrauti ar ilsėtis (kabinetai, biblioteka ir skaitykla, valgykla, kitos bendrosios erdvės).	1 *	0	4	7	37	65
	2 **	1	2	11	20	32
Tvarkinga ir nuolat prižiūrima gimnazijos pastatų ir aplinkos infrastruktūra.	1 *	0	4	12	42	56
	2 **	0	3	6	23	34
Estetiškai gimnazijos interjero vaizdas (apdailos medžiagos, meno dirbiniai, nuotraukos ir paveikslai ant sienų, grinddanga, baldai ir t.t.).	1 *	0	4	17	46	44
	2 **	0	5	17	19	25



Tvaros bei tvarkos derinys.	1 *	0	7	5	39	63
	2 **	1	4	7	21	33
Gimnazijos simbolika, vieninga uniforma.	1 *	14	20	19	27	34
	2 **	8	6	14	14	23

\* Mafleiki Merkelio Ra kausko gimnazija

\*\* Mafleiki Gabijos gimnazija

Atlikus respondent atsakym klausimyne pateiktus teiginius *švertinkite, kaip išvardinti gimnazijos organizacinės kultūros elementai daro įtaką jūsų gimnazijos įvaizdžiui* faktorin analize, buvo išskirti devyni faktoriai. Klausimyno teiginius tyrimo dalyviai vertino pasirinkdami galimus atsakymo variantus: šlabai daro tak o, šdaro tak o, šnei daro, nei nedaro takos o, šnedaro takos o, švisi-kai nedaro takos o. Rezultatai analizuojami sumuojant šlabai daro tak o, šdaro tak o ir atitinkamai šnedaro takos o, švisi-kai nedaro takos o reik-mes. Skals KaiseróMeyeróOlkin (KMO) koeficiento reik-m ó 0,787 rodo, kad matrica gerai tinka faktorinei analizei ir gali b ti interpretuotina.

Faktorin s analiz s metu buvo išskirti 9 faktoriai, kurie paai-kina 65,08 proc. duomen sklaidos. Kintamieji buvo redukuojami maflus kintam j šrinkinius o (faktorius), atspindinius bendras latentines gimnazijos vaizdflio vertinimo charakteristikas. Išskirti faktori pavadinimus pasirinkau, vertindama grupes sudaran ius kintamuosius. Faktorin s analiz s duomenys ir skali tinkamumo bei patikimumo ver-iai pateikiami 11 lentel je.

11 lentel

### Organizacinės kultūros elementų faktorinė analizė

FAKTORIAUS KINTAMIEJI	SVORIS (L)	APRAŠOMOJI SKLAIDA (%)
<b>GIMNAZIJOS BENDRADARBIAVIMO INTENSYVUMAS</b>		
Bendravimas ir bendradarbiavimas su kitomis mokyklomis, –vietimo ir kult ros centrais, policija, s jungomis ir draugijomis, bafny ia ir kt.	0,732	25,14
Gimnazijos reik-m , svarba ir statusas miesto bendruomenei.	0,713	
Partneryst su ufsienio institucijomis, mokini ir mokytoj dalyvavimas tarptautiniuose projektuose, main programose.	0,681	
Gimnazijos veiklos ritmingumas, pastovumas, stabilumas.	0,590	
Visuomen s flinios apie mokykl ir pofli ris j .	0,587	
Gimnazijos simbolika, vieninga uniforma.	0,586	
Mokyklos vaizdflio k rimas: informavimo apie mokyklos veikl pateikimas visuomenei bei suinteresuotoms –alims.	0,463	
<b>TAISYKLIŲ LAIKYMASIS</b>		
Skatinim ir bausmi dafnumo santykis.	0,791	7,55
Reagavimo, pafleidus mokyklos gyvenimo normas, pastovumas.	0,774	
Taisykli ir kit reikalavim visuotinumas, teisingumas, priimtinum.	0,615	
Mokytoj ir gimnazist drausmingumas ir susitarim laikymasis.	0,519	
<b>FIZINĖ APLINKA</b>		
Tvaros bei tvarkos derinys.	0,789	7,06
Aplinkos tinkamumas mokyti, bendrauti ar ils tis (kabinetai, biblioteka ir skaitykla, valgykla, kitos bendrosios erdv s).	0,742	
Tvarkinga ir nuolat prifli rima gimnazijos pastat ir aplinkos infrastrukt ra.	0,698	
Esteti-kas gimnazijos interjero vaizdas (apdailos medfliagos, meno dirbiniai, nuotraukos ir paveikslai ant sien , grind danga, baldai ir t.t.).	0,580	
<b>GIMNAZISTŲ PASIEKIMAI, GIMNAZIJOS VEIKLOS REZULTATAI</b>		

Asmeniniai gimnazist mokymosi pasiekimai.	0,799	5,91
Tolimesnio mokymosi s km .	0,782	
Gimnazijos tobul jimo siekiai.	0,643	
<b>PSICHOLOGINĖ ATMOSFERA</b>		
Palankaus emocinio klimato mokytis k rimas.	0,751	4,76
Psichologin gimnazijos atmosfera.	0,672	
Sankcij apibr ftumas, susitarimo d l j lygis.	0,640	
Skatinim sistema ir politika gimnazijoje.	0,428	
<b>GIMNAZISTŲ SANTYKIAI</b>		
Saugumo ir ramyb s lygis gimnazijoje.	0,696	4,20
Gimnazist ir pedagog santykiai (geranori-kumas, pagarba, pasitik jimas, solidarumas, mandagumas ir kt.)	0,599	
Gimnazist tarpusavio santykiai (geranori-kumas, pagarba, pasitik jimas, solidarumas, mandagumas ir kt. )	0,565	
Klas s mikroklimato palankumas mokymuisi.	0,482	
<b>TOLERANCIJOS SUVOKIMAS</b>		
T v ir kit mokyklos bendruomen s nari pri mimo ir santyki su jais kult ra.	0,771	3,90
D mesys kult riniams skirtumams, lygi galimybi sudarymas.	0,761	
Bendruomeni-kumas: sutelktumas, sutarimas, nusiteikimas siekti bendr tiksl , veiklos krypties bendrumas.	0,591	
<b>GIMNAZISTŲ PASIEKIMAI</b>		
Kiekvieno gimnazisto skatinimas siekti auk-iausio jam manomo lygio.	0,710	3,39
Tik jimo kiekvieno gimnazisto asmeninio tobul jimo galimybe lygis.	0,697	
<b>BENDRUOMENĖS NARIŲ TARPUSAVIO SANTYKIAI</b>		
Pedagog ir gimnazist t v tarpusavio santykiai (geranori-kumas, pagarba, pasitik jimas, solidarumas, mandagumas ir kt.)	0,776	3,17
Pedagog tarpusavio santykiai (geranori-kumas, pagarba, pasitik jimas, solidarumas, mandagumas ir kt.)	0,613	

Pirmojo faktoriaus *Gimnazijos bendradarbiavimo intensyvumas* teiginiai (fr. 12 lentel ) atskleidffia, kad 65,5 % respondent vertinimu bendravimas su i-orin mis institucijomis daro tak gimnazijos vaizdffiui; 80,0 % tiriam j vertinimu gimnazijos statusas svarbus elementas gimnazijos vaizdffiui; 81,7 % tiriam j mano, kad tarptautinis bendradarbiavimas daro tak gimnazijos vaizdffiui; 81,1 % tyrimo dalyvi vertinimu gimnazijos stabilumas daro tak gimnazijos vaizdffiui; 76,6 % respondent vertinimu svarbus elementas gimnazijos vaizdffiui ó visuomen s informuotumas apie gimnazijos veicl ; pus (54,5 %) tyrime dalyvavusi asmen mano, kad gimnazijos vaizd lemia gimnazijos simbolika. Apibendrinant galima teigti, jog gimnazijos statusas visuomen je, tarptautinis bendradarbiavimas, gimnazijos veiklos stabilumas yra svarbiausi gimnazijos vaizd lemiantys veiksniai. 26,6,% tiriam j vertinimu gimnazijos simbolika neturi takos gimnazijos vaizdffiui, 18,3 % respondent ne vertino -io elemento gimnazijos vaizdffiui.

**Faktoriaus „Gimnazijos bendradarbiavimo intensyvumo“ vertinimas (N=180)**

Teiginiai	Labai daro įtaką		Daro įtaką		Nei daro, nei nedaro įtakos		Nedaro įtakos		Visiškai nedaro įtakos	
	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%
Bendravimas ir bendradarbiavimas su kitomis mokyklomis, –vietimo ir kultūros centrais, policija, sėjūnais ir draugijomis, bažnyčia ir kt.	51	28,3	67	37,2	46	25,6	12	6,7	4	2,2
Gimnazijos reikšmė, svarba ir statusas miesto bendruomenei.	65	36,1	70	38,9	28	15,6	12	6,7	4	2,2
Partnerystė su užsienio institucijomis, mokinių ir mokytojų dalyvavimas tarptautiniuose projektuose, mainų programose.	90	50,0	57	31,7	18	10,0	11	6,1	4	2,2
Gimnazijos veiklos ritmingumas, pastovumas, stabilumas.	60	33,3	86	47,8	24	13,3	6	3,3	4	2,2
Visuomenės informavimas apie mokyklą ir politiką.	60	33,3	78	43,3	31	17,2	7	3,9	3	1,7
Gimnazijos simbolika, vieninga uniforma.	57	31,7	41	22,8	33	18,3	26	14,4	22	12,2
Mokyklos įvaizdžio kūrimas: informavimas apie mokyklos veiklą, pateikimas visuomenei bei suinteresuotoms asmenims.	59	32,8	69	38,3	43	23,9	8	4,4	0	0

Antrojo faktoriaus *Taisyklių laikymasis* teiginiai (fr. 13 lentelė) atskleidžia, kad didžiausi tak gimnazijos įvaizdžiui daro taisyklių ir kitų reikalavimų visuotinumą, teisingumą, priimtinumą (78,3 %) bei mokytojų ir gimnazistų drausmingumą, susitarimų laikymąsi. 62,2 % tyrimo dalyvių kaip svarbų elementą gimnazijos įvaizdžiui vardijo reagavimo, pafėidus gimnazijos taisykles, pastovumą. Skatinimo ir bausmių dafnumo santykis nėra vertinamas kaip svarbus gimnazijos įvaizdžio formavimo elementas (39,4 % tiriamųjų pasirinko atsakymo variantą labai daro tak /daro tak).

**Faktoriaus „Taisyklių laikymasis“ vertinimas (N=180)**

Teiginiai	Labai daro įtaką		Daro įtaką		Nei daro, nei nedaro įtakos		Nedaro įtakos		Visiškai nedaro įtakos	
	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%
Skatinimo ir bausmių dafnumo santykis.	18	10,0	53	29,4	68	37,8	30	16,7	10	5,6
Reagavimo, pafėidus mokyklos gyvenimo normas, pastovumas.	34	18,9	78	43,3	49	27,2	14	7,8	4	2,2
Taisyklių ir kitų reikalavimų visuotinumą, teisingumą, priimtinumą.	62	34,4	79	43,9	26	14,4	8	4,4	4	2,2
Mokytojų ir gimnazistų drausmingumas ir susitarimų laikymąsi.	58	32,2	85	47,2	27	15,0	10	5,6	0	0

Treiasis faktorius *Fizinė aplinka* (fr. 14 lentelė) parodo, jog 86,6 % tiriamieji svarbiu elementu gimnazijos vaizdžiui vadiną –varos bei tvarkos palaikymą; 74,4 % – aplinkos tinkamumą mokytis; 86,1 % – gimnazijos infrastruktūrą; 85,6 % – gimnazijos interjerą. Vertinus trejų faktorių duomenis galima teigti, jog tyrimo dalyviai vertindami fizinę aplinką labiausiai vertina estetinius gimnazijos elementus.

14 lentelė

**Faktoriaus „Fizinė aplinka“ vertinimas (N=180)**

Teiginiai	Labai daro įtaką		Daro įtaką		Nei daro, nei nedaro įtakos		Nedaro įtakos		Visiškai nedaro įtakos	
	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%
Varos bei tvarkos derinys.	96	53,3	60	33,3	12	6,7	11	6,1	1	0,6
Aplinkos tinkamumas mokytis, bendrauti ar ilsėtis (kabinetai, biblioteka ir skaitykla, valgykla, kitos bendrosios erdvės).	69	38,3	65	36,1	34	18,9	12	6,7	0	0
Tvarkinga ir nuolat prifiniama gimnazijos pastatų ir aplinkos infrastruktūra.	90	50,0	65	36,1	18	10,0	7	3,9	0	0
Estetiškas gimnazijos interjero vaizdas (apdailos medžiagos, meno dirbiniai, nuotraukos ir paveikslai ant sienų, grinddanga, baldai ir t.t.).	97	53,9	57	31,7	18	10,0	6	3,3	1	0,6

Ketvirtojo faktoriaus *Gimnazistų pasiekimai, gimnazijos veiklos rezultatai* (fr.15 lentelė) analizė parodė, jog 81,1 % respondentų asmeninius gimnazistų pasiekimus vertina kaip darančius taką gimnazijos vaizdžiui; 85,5 % tiriamieji vertinimu galimybes toliau sėkmingai mokytis taip pat turi tokos formuojant gimnazijos vaizdą; 66,6 % respondentų vertinimu gimnazijos tobulėjimo siekiai lemia gimnazijos teigiamą vaizdą.

15 lentelė

**Faktoriaus „Gimnazistų pasiekimai, gimnazijos veiklos rezultatai“ vertinimas (N=180)**

Teiginiai	Labai daro įtaką		Daro įtaką		Nei daro, nei nedaro įtakos		Nedaro įtakos		Visiškai nedaro įtakos	
	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%
Asmeniniai gimnazistų mokymosi pasiekimai	96	53,3	50	27,8	23	12,8	8	4,4	3	1,7
Tolimesnio mokymosi skilimas	78	43,3	76	42,2	18	10,0	3	1,7	5	2,8
Gimnazijos tobulėjimo siekiai.	96	53,3	60	33,3	20	11,1	3	1,7	1	0,6

Penktojo faktoriaus *Psichologinė atmosfera* (fr. 16 lentelė) analizė parodė, jog 76,6 % tiriamųjų vertinimu palankus emocinis klimatas yra svarbus elementas darantis taką gimnazijos vaizdžiui; 79,5 % respondentų vertinimu psichologinė gimnazijos atmosfera taipogi svarbi kalbant apie vaizdą; 55,0 % tiriamųjų sankcijų apibrėžtumą vertina kaip svarbų elementą gimnazijos vaizdžiui; 68,9 % tyrime dalyvavusių gimnazistų skatinimo sistemą taip pat vertina kaip svarbų gimnazijos vaizdžio formavimo elementą.

16 lentelė

### Faktoriaus „Psichologinė atmosfera“ vertinimas (N=180)

Teiginiai	Labai daro įtaką		Daro įtaką		Nei daro, nei nedaro įtakos		Nedaro įtakos		Visiškai nedaro įtakos	
	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%
Palankaus emocinio klimato mokytojų klimatas.	67	37,2	71	39,4	33	18,3	7	3,9	0	0
Psichologinė gimnazijos atmosfera.	75	41,7	68	37,8	29	16,1	8	4,4	0	0
Sankcijų apibrėžumas, susitarimo dalyvių lygis.	24	13,3	75	41,7	69	38,3	7	3,9	4	2,2
Skatinimo sistema ir politika gimnazijoje.	41	22,8	83	46,1	41	22,8	8	4,4	3	1,7

Penktojo faktoriaus *Gimnazistų santykiai* (fr. 17 lentelė) analizė parodė, jog svarbiausi elementai lemiantys gimnazijos vaizdą yra gimnazistų ir pedagogų santykiai – elementų išskyrus 91,7 % tiriamųjų – bei gimnazistų tarpusavio santykiai – 91,6 % tiriamųjų vertinimas. Klasos mikroklimatas vertinamas kaip mažiau svarbus gimnazijos vaizdą formuojantis elementas – 68,9 % tiriamųjų pasirinko atsakymą „šlabai daro taką /daro taką“.

17 lentelė

### Faktoriaus „Gimnazistų santykiai“ vertinimas (N=180)

Teiginiai	Labai daro įtaką		Daro įtaką		Nei daro, nei nedaro įtakos		Nedaro įtakos		Visiškai nedaro įtakos	
	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%
Saugumo ir ramybės lygis gimnazijoje.	99	55,0	56	31,1	16	8,9	9	5,0	0	0
Gimnazistų ir pedagogų santykiai (geranoriškumas, pagarba, pasitikėjimas jomis, solidarumas, mandagumas ir kt.)	122	67,8	43	23,9	11	6,1	3	1,7	1	0,6
Gimnazistų tarpusavio santykiai (geranoriškumas, pagarba, pasitikėjimas jomis, solidarumas, mandagumas ir kt.)	96	53,3	69	38,3	14	7,8	1	0,6	0	0
Klasos mikroklimato palankumas mokymuisi.	55	30,6	69	38,3	47	26,1	5	2,8	1	0,6

Septintojo faktoriaus *Tolerancijos suvokimas* (fr. 18 lentel ) analiz parod , jog 60,6 % tyrimo dalyvi yra sitikin , jog t v ir kit mokyklos bendruomen s nari pri mimo ir santyki su jais kult ra daro tak organizacijos vaizdffiui; d mesys kult riniams skirtumams, lygi galimybi sudarymas svarbus 70,0 % respondent ; 80,6 % tiriam j vertinimu bendruomeni-kumas svarbus gimnazijos vaizdffiui.

18 lentel

**Faktoriaus „Tolerancijos suvokimas“ vertinimas (N=180**

Teiginiai	Labai daro įtaką		Daro įtaką		Nei daro, nei nedaro įtakos		Nedaro įtakos		Visiškai nedaro įtakos	
	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%
T v ir kit mokyklos bendruomen s nari pri mimo ir santyki su jais kult ra.	36	20,0	73	40,6	50	27,8	15	8,3	4	2,2
D mesys kult riniams skirtumams, lygi galimybi sudarymas.	56	31,1	70	38,9	38	21,1	13	7,2	3	1,7
Bendruomeni-kumas: sutelktumas, sutarimas, nusiteikimas siekti bendr tiksl , veiklos krypties bendrumas.	61	33,9	84	46,7	26	14,4	7	3,9	2	1,1

A-tuntojo faktoriaus *Gimnazistų pasiekimai* (fr. 19 lentel ) analiz parod , jog 85,6 % tiriam j vertinimu gimnazist skatinimas siekti auk-iausio jiems manomo lygio bei 76,1 % tyrimo dalyvi vertinimu tik jimas kiekvieno gimnazisto asmeninio tobul jimo galimyb mis daro tak gimnazijos vaizdffiui.

19 lentel

**Faktoriaus „Gimnazistų pasiekimai“ vertinimas (N=180**

Teiginiai	Labai daro įtaką		Daro įtaką		Nei daro, nei nedaro įtakos		Nedaro įtakos		Visiškai nedaro įtakos	
	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%
Kiekvieno gimnazisto skatinimas siekti auk-iausio jam manomo lygio.	100	55,6	54	30,0	16	8,9	8	4,4	0	0
Tik jimo kiekvieno gimnazisto asmeninio tobul jimo galimybe lygis.	76	42,2	61	33,9	27	15,0	13	7,2	3	1,7

Devintojo faktoriaus *Bendruomenės narių tarpusavio santykiai* (fr. 20 lentel ) analiz parod , jog svarbiausias elementas tyrimo dalyvi vertinimu yra pedagog tarpusavio santykiai ó – element i-skyr 74,5 % tiriam j ; 61,7 % tyrime dalyvavusi asmen svarbiu elementu laiko pedagog ir gimnazist t v tarpusavio santykius.

**Faktorius „Bendruomenės narių tarpusavio santykiai“ vertinimas (N=180)**

Teiginiai	Labai daro įtaką		Daro įtaką		Nei daro, nei nedaro įtakos		Nedaro įtakos		Visiškai nedaro įtakos	
	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%	Tiriamųjų skaičius	%
Pedagog ir gimnazist t v tarpusavio santykiai (geranori-kumas, pagarba, pasitik jimas, solidarumas, mandagumas ir kt.)	45	25,0	66	36,7	51	28,3	13	7,2	5	2,8
Pedagog tarpusavio santykiai (geranori-kumas, pagarba, pasitik jimas, solidarumas, mandagumas ir kt.)	64	35,6	70	38,9	33	18,3	10	5,6	3	1,7

Apibendrinant faktoriaus analizės rezultatus, galima teigti, jog svarbiausi elementai gimnazijos įvaizdžiui yra gimnazist tarpusavio santykiai; gimnazist ir pedagog santykiai; saugumo ir ramybės lygis gimnazijoje. Maffiausiai tokos gimnazist vertinimu daro gimnazijos simbolika, vieninga uniforma.

### 1.3. Gimnazijos įvaizdį lemiantys elementai

Sukurti teigiamą įvaizdį yra svarbu ne tik pelno siekiančioms organizacijoms, bet ir –vietimo institucijoms. Egerovi, Egerovi (2003) pateikia tokios mokyklos įvaizdžio apibūdinimą: šios mokyklos įvaizdžio pagrindiniai elementai yra pastovus, teigiamas ir aukštas, profesionalus mokyklos darbuotojų darbo atlikimas, teigiamas klimatas, profesionalus vadovavimas, demonstruojant savitus mokyklos bruožus ir bendraujant tiek su vidaus, tiek su išorės vartotojais.

Anot Fiekevičienės (2003), egzistuoja labai daug veiksnių, kurie gali paveikti aukšto –vietimo staigos įvaizdį: –vietimo staigos darbuotojai (mokytojai/dėstytojai); elgesio normos; gimnazist rezultatai; t.v., verslo filmonis, visuomenės parama; skirstomasis – kiekis; naujų technologijų pritaikymas; sifininga lyderystė; rpestis studentais bei mokiniais; suklasifikuotos studijų programos.

Pirmiausia, ko turi imtis mokykla, kurdama teigiamą įvaizdį, – tai išsiaiškinti bendruomenės reikalavimus, poreikius, nes kitaip pastangos nueis perniek (Egerovi, Egerovi, 2003). Tyrime dalyvavusi respondentų vertinimu pagrindiniai elementai, lemiantys teigiamą –vietimo organizacijos įvaizdį yra kompetentingi visiškai –vietimo staigos darbuotojai, jų reputacija, –vietimo staigos kultūra, geri atsiliepimai, –vietimo staigos mokinių pasiekimai (fr. 21 lentelė). Kaip vienas svarbiausių teigiamą įvaizdį lemiančių elementų išskiriamas organizacijos savitumas, t.y. unikalios –vietimo organizacijos bruožai, išskiriantys ją iš kitų –vietimo staigų. Tyrimo dalyvi

nuomone teigiam organizacijos vaizd formuoja ir teigiam dalyk vie-inimas, visuomeninis aktyvumas.

21 lentel

### Gimnazijos įvaizdį lemiantys elementai

Kategorija	Interviuveriai	Teiginiai
Mokymo paslaugų kokybė	Vadovai	Svarbiausia - geri ugdymo rezultatai; mokini pasiekimai olimpiadose, konkursuose, viktorinose.
	Pedagogai	T vai pageidauja ger egzamin rezultat . Mokytoj darbo kokyb vertinama pagal mokini pasiekimus.
	Tėvai	Egzamin rezultatai rodo kokyb ; dalyvavimas variuose konkursuose;
Organizacijos kultūra	Vadovai	Svarbus organizacijos vidinis mikroklimatas.
	Pedagogai	vaizd lemia -vietimo staigos kult ra; organizacijos aplinka; gimnazijos materialin baz .
	Tėvai	vaizdffiui takos turi ir i-orinis pastato vaizdas.
Ryšiai su visuomene	Vadovai	Teigiam dalyk vie-inimas; bendradarbiavimas su socialiniais partneriais; visuomeninis aktyvumas. Informacijos apie mokyklos pasiekimus, veinkl , renginius pateikimas visuomenei, publikacijos rajoniniuose laikra- iuose, interneto svetain je.
	Pedagogai	Reprezentuoja save dalyvaudami variuose miesto ir rajono renginiuose. Organizuoja renginius (pvz. viktorinos, olimpiados, konkursai ir pan.) savo staigoje ir juos kvie ia mokinius i-kit mokykl . I-vykos pagrindines mokyklas ir progimnazijas; rengini organizavimas.
	Tėvai	Lankstinukai ir skrajut s apsisprendimo nelemia; svarbus dalyvavimas miesto bendruomen je
Darbuotojai	Vadovai	Gera staigos darbuotoj reputacija.
	Pedagogai	Mokyklos prestifl kuria vadovai ir kiti mokyklos darbuotojai.
	Tėvai	Mokini pasiekimus lemia kompetentingi vis sri i -vietimo staigos darbuotojai.

TVietimo organizacija nor dama kurti teigiam vaizd vis pirma tur t b ti besimokanti organizacija, nes besimokanti organizacija nuolat skatina savo narius mokytis ir tobul ti bei nuolat vis save pertvarko, siekdama auk-tesn s kokyb s. Galima teigti, kad besimokan ios bei veiksmingos organizacijos principu tur t vadovautis tos -vietimo institucijos, kurios nemano, kad galima pasitenkinti tuo, kas yra pasiekta. Jos siekia tobulyb s, nors kartais ir nei-vengia kli i bei klaid . TMs poffi ris s lygoja paslaug kokyb s did jim bei prana-um prie-konkurentus (kitas -vietimo staigas).

Aplinka svarbi visoms mokykloms. fiodis šaplinkaõ suvokiamas pla i ja prasme ir apima ne tik i-orin organizacijos vaizd , bet ir administracinius ry-ius su mokykl valdffia, taip pat daug neoficiali santyki su organizacijomis, institucijomis ir t.t. Aplinka dar vaidina unikal vaidmen apibr fidama mokymo kokyb . Ji visada turi atsifvelgti naujus kontrol s institucij reikalavimus, bet tur ti savo vizij ir pa-aukim .

Analizuojant svarbiausias prieffastis d l kuri moksleiviai pasirenka vien ar kit mokymo staig , i-ry-k jo tendencija, jog gimnazijos pasirinkimas priklauso nuo ger atsiliepm apie



mokymo staigos pedagogus, ger atsiliepiam apie mokyklos atmosfer , ger buvusi mokini baigiam j egzamin rezultat , auk-t moksleivi akademini pasiekim (fr. 22 lentel ).

22 lentel

### Gimnazijos pasirinkimo motyvai

Kategorija	Interviuveriai	Teiginiai
Organizacijos kultūra	Vadovai	Jauki ir saugi aplinka.
	Pedagogai	Teigiamas mikroklimatas; mokiniui priimtina mokyklos kult ra.
	Tėvai	Priimtina: uniform d v jimas; renginiai; laisvalaikio erdv s
Moksleivių informuotumas	Vadovai	Gerai atsiliepiamai apie mokymo staigos pedagogus, apie mokyklos atmosfer . T v ir draug taka.
	Pedagogai	Gerai vertinama aplinkini ; geri mokini pasiekim rezultatai. Svarbiausi vaidmen renkantis mokykl suvaidina i-ankstin nuostata apie ugdymo staig . Draug ir pafil stam rekomendacijos.
	Tėvai	Gerai atsiliepiamai apie mokymo staigos pedagogus, geri atsiliepiamai apie mokyklos atmosfer . Brolis ar sesuo mok si.
Geografinė padėtis	Vadovai	Moksleiviai renkasi t ugdymo staig , kuri yra ar iausiai nam .
	Pedagogai	Geografin pad tis lemia mokymo staigos pasirinkim .
	Tėvai	Mokiniai mieliau renkasi -vietimo staig , kuri yra ar iau nam , arba patogesnis susisiekimas miesto transportu.

Daugumos respondent vertinimu moksleiviams labai svarbi jauki ir saugi aplinka, teigiamas mikroklimatas. Moksleivio pasirinkim tyrimo dalyvi vertinimu gali nulemti ir mokyklos finansiniai i-tekliai: mokyklos materialin baz , mokyklos interjeras. *Pasirinkimą lemia daug dalykų, bet svarbiausią vaidmenį čia suvaidina išankstinė nuostata apie ugdymo įstaigą. Svarbiausia – viešoji nuomonė ir geografinė padėtis.* Paflym tina, jog 18,8 % gimnazist pasirinko gimnazij b tent tod l, kad ji yra ar iausiai respondento gyvenamosios vietos.

2013 m. ruden V– „Vaiko namasö ir Vilniaus miesto Baltupi vidurin s mokyklos bendruomen atliko apklaus , kurioje dalyvavo 336 (4-12 klasi ) moksleiviai, 144 t vai ir 26 mokyklos darbuotojai.

Net 36 % moksleivi nurod , kad i-j ty iojasi, -aiposi arba juos uflgaulioja bendraklasiai; 20 % moksleivi (6-12 klasi ) nurod , kad i-j -aiposi, ty iojasi arba juos uflgaulioja mokytojai; net 47 % mokini prisipaflino, kad jie patys uflgaulioja kitus vaikus arba i-j -aiposi. 18 % mokini nurod , jog jiems grasino kiti mokyklos mokiniai; 6,5 % moksleivi teig , kad bendraklasiai yra at m i- j pinig ar kok nors daikt . 13,4 % apklaust mokini atsak , kad juos yra mu- bendraklasiai. Apklausa parod , kad 12 % mokini bent kart yra mu- s mokytojas. 27,1 % mokini prisipaflino, kad jie patys yra mu- kitus vaikus. Net 97 % apklaust moksleivi nurod , kad yra mat , kaip kiti mokiniai mu-asi.

M. Ra kausko gimnazijoje 2014 m. vykdytoje apklausoje apie paty ias dalyvavo 321 moksleivis (162 mergait s ir 159 berniukai). klausim *Kiek kartų iš Tavęs tyčiojosi mokykloje per paskutinius keletą mėnesių?* 17,3 % mergai i ir 17,6 % berniuk atsak , kad i-j ty iojosi vien -

du kartus; 1,9 % mergaičių ir 2,2 % berniukų nurodė, jog i–j tyiojosi 2-3 kartus per paskutinius kelet mėnesių. 18,1 % moksleivių pažymėjo, kad i–j taip si, ufgauliojo, erzino bent vien -du kartus per mėnesį. 12,1 % tyrimo dalyvių nurodė, kad kiti mokiniai juos apkalbinėjo, siuntinėjo negraffius lai–kelius, melavo apie juos ir stengėsi nuteikti kitus prieš juos. Klausim *Ar dažnai mokytojai ar kiti suaugusieji mokykloje bando sustabdyti patyčias?* 14,7 % respondentų pasirinko atsakymą *Beveik niekuomet*; toks pat skaičius moksleivių pažymėjo atsakymą *Retai*; 25,1 % tiriamųjų teigia, jog suaugusieji bando sustabdyti patyčias *Dažnai*, lygiai toks pat procentas moksleivių pasirinko atsakymą *Beveik visuomet*. Moksleivių buvo klausama *Kaip dažnai per paskutinius keletą mėnesių Tu dalyvavai patyčiose iš kito(-ų) mokinio(-ių)?* 13,1 % mergaičių ir 19,9 % berniukų pasirinko atsakymą vien -du kartus; 2 ar 3 kartus per mėnesį atsakymo variantų nurodė 3 mergaitės ir 3 berniukai.

Patackait (2011), analizuodama mokyklų vaizdžio gerinimo galimybes, pažymėjo, jog mokinių apsisprendim renkantis mokyklų nulemia šsupratingi mokytojai, geri santykiai tarp mokinių ir mokytojų, taip pat labai aktualu, kokie santykiai yra tarp bendramokslėjų, mat vaikai jau iš didesnės psichologinės komfort ten, kur tvyro geras mikroklimatas.

Kiekvienam organizacijos nariui yra svarbios jo darbo sąlygos, aplinka ir psichologinis klimatas kolektyve. Kolektyvo narių savijauta, darbingumas sukuria tinkamas sąlygas siekti išsikeltus tikslus, noriai atlikti savo tiesiogines ir visuomenines pareigas. Draugiška aplinka, geranoriški santykiai daro staig patraukia ir kitą staig, organizacij darbuotojams.

Tyrimo dalyvių asmenys, analizuodami socialinio-psichologinio klimato reikšmę organizacijos vaizdžiui, akcentavo, jog socialinio - psichologinio organizacijos klimato reikšmę didžiulę. Mokymo staig, kurioje vyrauja teigiamas mikroklimatas *drąsiai rinksis vaikai iš socialinių problemų turinčių šeimų, žinodami apie gerą įstaigos klimatą, ateis vaikai, kurie galbūt kitose įstaigose patyrė patyčių, turėjo bendravimo su pedagogais ar draugais problemų*. Tinkamas socialinis psichologinis klimatas - tai organizacijos kultūros dalis. Vyraujant geram mikroklimatui flymiai lengviau susitarti dėl organizacijoje puoselėjamų vertybių, kurios yra neatsiejama kultūros dalis. Dažnai gandas apie netinkamą organizacijos mikroklimatą, vidinius nesutarimus, tvyrančią tarp daro neigiamą tak organizacijos vaizdžiui. Kartais tenka spręsti ir darbuotojų lojalumo organizacijai problemas, nes dėl netinkamo mikroklimato krenta pasitikėjimas vadovais, organizacijos nariai nesutariama dėl bendrų vertybių puoselėjimo, nėra bendro darbuotojų intereso, kuriant tinkamą organizacijos vaizdą. *Socialinis - psichologinis organizacijos klimatas jos įvaizdžiui labai svarbus, nes nuo darbuotojų atsidavimo darbui, jų požiūrio į jį, nuo darbo atmosferos, tarpusavio santykių priklauso, kaip vyksta visas ugdymo procesas, o nuo jo formuojasi ir įstaigos įvaizdis*.

Šmokykla ir visuomenė tai du labai skirtingi ir tuo pat metu labai artimi vienetai: visuomenė veikia mokyklą, o mokykla auklėja visuomenės narius. Visuomenė kuria naujas idėjas, pasaulėžiūrą, o mokykla, kaip laiko ir dvasios padarinys visuomenėje, jas gyvendina. Kai mokykla turi tikslą ugdytiniui suteikti bendruomeniškai dorybių, visuomenė siekia mokyklos bendruomenę suburti valstybiškai suorganizuotą bendruomenę. Vadinasi, mokykla ir visuomenė tuo pat metu yra neatsiejamos vienos dalys šio universumame (Survutaitė, 2000).

Mokykla ne tik pareigoja ir yra sipareigojusi gyventi čia ir dabar, i-reik-ti visuomenės valiai, bet ji jos šveidrodžiu, bet ir turi kurti, ugdyti ateities visuomenės flog (Vasiliauskaitė, 2005).

Lietuvos mokykla yra atvira vietinės bendruomenės problemoms, todėl mokytojai ir mokiniai turėtų būti skatinami aktyviai dalyvauti jas sprendžiant.

Mokykla, egzistuojama konkrečioje aplinkoje, pulsuoja tuo pačiu gyvenimu, siekia patenkinti visuomenės aspiracijas ir keliamus uždavinius. Mokykla atstovauja visuomenės interesams, ji, atlikdama savo misiją, palaiko artimus santykius su aplinka.

Tyrime dalyvavę asmenys, vertindami, kokią tak organizacijos vaidmenį sustiprinimui turi –vietimo organizacijos bendradarbiavimas su išorinėmis organizacijomis (fr. 23 lentelė), pažymėjo, jog: *žinomumas ir palankus vertinimas yra pasiekiamas per bendravimą ir bendradarbiavimą: kuo labiau esi atviras bendravimui, tuo žmonės linkę kviešti, kartu dalyvauti, spręsti iškilusias problemas, dalintis gera patirtimi.*

*Bendradarbiaujanti organizacija yra atvira naujovėms, lanksti pokyčiams, gyva, saugi ir patraukli. Tokia ji yra reikalinga mokiniams ir jų tėvams.*

23 lentelė

### Švietimo įstaigos bendradarbiavimo su kitomis organizacijomis įtaka jos įvaidžiui

Kategorija	Interviuveriai	Teiginiai
Bendradarbiavimas su kitomis mokyklomis	Vadovai	vaizd stiprina bendradarbiavimas su mokslo, kultūros, –vietimo staigomis.
	Pedagogai	Bendravimas su kitomis mokyklomis uftikrina mokinius, kurie rinksis –i mokymosi staigą, mokymosi tstinumą.
	Tėvai	Informacijos nepateik.
Bendradarbiavimas su visuomeninėmis organizacijomis	Vadovai	vaizdžio formavimui didelį tak daro bendradarbiavimas su fliniasklaidos atstovais, tinkamas informacijos sklaidimas internetiniuose tinklapiuose, socialiniuose tinkluose.
	Pedagogai	Bendravimas su policija uftikrina saugumą ir formuoja saugios staigos vaizdą; bendravimas su gydymo staigomis, vaikų globos namais ir kitomis socialinėmis staigomis skatina savanorystą, gali būti naudingas vykdant mokinių profesinį orientavimą.
	Tėvai	Kuo aktyvesnė organizacija, tuo daugiau ir dažniau flmonės apie ją i–girsta, todėl dažniau b na minima ir atsimenama.

Kiekviena mokykla formuoja savo bendradarbiavimo su socialiniais partneriais tinklą. Bendradarbiavimo taktą vaizdžio formavimui gali būti ir stiprinanti ir j menkinanti. vaizd

stiprina bendradarbiavimas su mokslo, kultūros, –vietimo staigomis. Bendradarbiavimas su teis saugos ir su vaiko gerove besirpinančiomis staigomis gali turėti ir neigiamą taką mokyklos vaizdiniui. Labai svarbu, kad mokykla tinkamai informuot bendruomenę apie bendradarbiavimo pobūdį, tikslus. vaizdinio formavimui didelį taką daro bendradarbiavimas su finansiškai atstovais, tinkamas informacijos sklaidymas internetiniuose tinklapiuose, socialiniuose tinkluose. Mafluose miesteliuose greitai sklindanti netiksli, i-kreipta informacija gali stipriai pakenkti mokyklos vaizdiniui (pvz. miestelio gyventojai, mokiniai dažnai matydami, jog mokykloje lankosi policijos pareigūnai, dažniausiai galvoja, kad toje mokykloje yra rimtas bėdų, nors policijos pareigūnai atvyksta vykdyti prevencines veiklas, dirbti su jaunaisiais policijos rėmėjais).

*Bendravimas su kitomis mokyklomis užtikrina mokinių, kurie rinksis šią mokymosi įstaigą, mokymosi tęstinumą, bendravimas su policija užtikrina saugumą ir formuoja saugios įstaigos įvaizdį, bendravimas su gydymo įstaigomis, vaikų globos namais ir kitomis socialinėmis įstaigomis skatina savanoriystę, gali būti naudingas vykdant mokinių profesinį orientavimą. Gerą įvaizdį turinti švietimo įstaiga apskritai turėtų būti atvira kitoms organizacijoms.*

Apibendrinant galima teigti, jog pagrindiniai gimnazijos vaizdą lemiantys veiksniai yra viešoji nuomonė, visuomenės požiūris organizacijai – tai yra esminis kriterijus, nulemiantis, ar vaikas norės rinktis konkrečią mokymo įstaigą, ar tiktai bus suinteresuoti leisti savo vaiką bėgti į gimnaziją.

#### **1.4. Įvaizdžio formavimo strategijos**

Informacija, patenkanti išorę padeda organizacijai išskirti save iš kitų ir visuomenei perduoti tris pagrindines savo idėjas: kas yra organizacija, ką ji daro ir kaip ji tai daro. Ties idėjos perduodamos organizacijos komunikacijos proceso metu ir, pasiekusios gavėjus, tampa organizacijos vaizdiniu. Tačiau komunikacija ne visada vyksta sklandžiai ir organizacijos siunčiama informacija ne visada gavėjui pasiekia tokia, kokia ji buvo išsiųsta. Metodai, kuriais remiantis organizacija turi skleisti savo idėjas, kad susikurtų tinkamas vaizdas, yra tikrai nemažai.

Respondentai, analizuodami, kokius informacijos perdavimo kanalus dažniausiai renkasi –vietimo organizacijos, siekdamos savo staigą pritraukti kuo daugiau moksleivių, pažymėjo, jog dažniausiai pasirenkami informacijos perdavimo kanalai yra vietos finansiškai, interneto svetainės, socialiniai tinklai, reklaminiai leidiniai, renginiai, skirti mokyklos populiarinimui ir viešinimui, organizavimas.

Galimos ir kitos informacijos perdavimo priemonės: *kitų pakopų (jaunesnio amžiaus) mokyklų lankymas su pramogine/edukacine programa mokiniams, tėvėlių visuotinių susirinkimų agitacinis lankymas, socialinio tinklo kūrimas: bendradarbiavimas su ugdymo įstaigomis – darželiais, pradinėmis, pagrindinėmis mokyklomis, kitais socialiniais partneriais.*

Interviu dalyvavusi asmen vertinimu, gimnazijos naudodamos reklamin medfiag dafniausiai renkasi skelbimus laikra–tyje, ta iau n ra i–naudojamos kit reklamos priemoni panaudojimo galimyb s.

Tyrimo dalyviai akcentavo, jog informacijos sklaida vyksta *aukštos kokybės renginiais visuomenei, skatinimas dalyvauti olimpiados, konkursuose, kuriuos laimėję gali patekti į žiniasklaidos akiratį (taip pat organizuodami įvairaus pobūdžio akcijas gali susilaukti žiniasklaidos dėmesio).*

Efektyviausias informacijos perdavimo b das yra tiesioginis bendravimas su informacijos gav ju. Renkantis kitus informacijos perdavimo kanalus paflym tina, jog dabartin informacin visuomen mieliau renkasi internet , tod l ir informacijos skleidimas internetin je erdv je vis labiau ima nukonkuruoti kitus informacijos skleid jus.

Galima teigti, jog tyrimo dalyvi vertinime akcentuojamas aktyvesnis bendravimas su visuomene, aktyvesnis informacijos sklaidos priemoni naudojimas; didesnis d mesys flmogi–kajam faktoriui ó pedagogams ir moksleiviams.

Formuojant organizacijos vaizd , esminiai elementai, kurie turi b ti valdomi ir analizuojami, yra:

- organizacijos kult ra, kuriai daro tak misija, vizija, tikslai ir vertyb s;
- ry–iai su auditorijomis - tai, kokios flnijos ir kaip tos flnijos i– organizacijos perduodamos visuomenei, tiesiogiai lemia visuomen s nuomon ;
- identitetas, arba organizacijos komunikacija apie save, jos vaizdiniai elementai, organizacijos vertybes gerbiantys ir atspindintys vadovai yra gerai visuomen je vertinamo ir stabilaus vaizdffio pamatas;
- aplinkos taka gali pad ti kurti arba griauti organizacijos vaizd , tod l svarbu nuolat steb ti mokini , j t v , visuomenini , politini , finansini ir kit organizacij tak gimnazijos pl trai;
- gr fltamojo ry–io pagalba (apklausa, tyrimai) suflinoma, koks organizacijos vaizdis egzistuoja vartotoj s mon je.

Tyrimo dalyviai, sudarydami organizacijos, nusprendusios s moningai bei sistemingai formuoti savo vaizd , vaizdffio k rimo ir valdymo strategij ó veiklos plan (flr. 24 lentel ), numat tokias pagrindines veiklas, kurias b tina gyvendinti: *įvertinti esamą situaciją; išskirti mokyklos privalumus ir trūkumus; išryškinti pagrindines mokyklos veiklos kryptis; mokyklos trūkumus paversti į mokyklos siekiamybes, svajones, tikslus.*

24 lentel

### Įvaizdžio formavimo strategijos kūrimas

Kategorija	Interviuveriai	Teiginiai
Situacijos įvertinimas	Vadovai	Informacijos nepateik .
	Pedagogai	Informacijos nepateik .

	<b>Tėvai</b>	Esamos situacijos vertinimas.
<b>Privalumų, trūkumų išskyrimas</b>	<b>Vadovai</b>	Informacijos nepateik .
	<b>Pedagogai</b>	Problem galin i trukdyti s kmingam vaizdflio k rimui nustatymas ir –alinimas.
	<b>Tėvai</b>	Privalum ir tr kum i–skyrimas. Mokyklos tr kum pavertimas galimyb mis.
<b>Veiklos kryptių pasirinkimas</b>	<b>Vadovai</b>	Mokini pafanga. Bendravimas ir bendradarbiavimas. Materialini i–tekli baz s k rimas. Aktyvus bendradarbiavimas su mokymo staigomis, kuri mokiniai v liau galimai rinksis –i –vietimo staig . Bendravimas su fliniasklaida ir vietin mis organizacijomis.
	<b>Pedagogai</b>	Pastovus personalo kvalifikacijos k limas. Pedagog skatinimo sistemos sudarymas. Dalyvavimas tarptautiniuose projektuose.
	<b>Tėvai</b>	Informacijos nepateik .

Respondent atsakymuose dominuoja ir tokios veiklos: pastovus personalo kvalifikacijos k limas, pedagog skatinimo sistemos sudarymas; dalyvavimas tarptautiniuose projektuose; aktyvus bendradarbiavimas su mokymo staigomis, kuri mokiniai v liau galimai rinksis –i –vietimo staig , bendravimas su fliniasklaida ir vietin mis organizacijomis.

Vienas i– tyrimo dalyvavusi asmen paflym jo, jog s moningai formuoti vaizd n ra tikslinga - *reikia tiesiog „daug ir gerai dirbti“ bei viešinti savo darbus.*

Jeigu –vietimo organizacija, tur t galimyb pasirinkti dvi savo veiklos tobulinimo strategijas ó pl toti sritis, kuriose jos yra prana–esn s, arba taisyti savo veiklos tr kumus, - kuri –i strategij pasi lytum te rinktis mokyklai, siekian iai sustiprinti savo vaizd (flr. 25 lentel )?

25 lentel

### **Įvaizdžio formavimo strategijos kryptių pasirinkimas**

<b>Kategorija</b>	<b>Interviuveriai</b>	<b>Teiginiai</b>
<b>Privalumų išryškinimas</b>	<b>Vadovai</b>	Pl toti sritis, kuriose yra prana–esn s. Stiprinti, kurti, ry–kinti savo savitum ir i–skirtinum i–kit .
	<b>Pedagogai</b>	Pl toti stipri sias organizacijos veiklos sritis.
	<b>Tėvai</b>	Pl toti sritis, kuriose staiga yra prana–esn .
<b>Trūkumų šalinimas</b>	<b>Vadovai</b>	Informacijos nepateik .
	<b>Pedagogai</b>	I–analizuoti organizacijos veiklos tr kumus.
	<b>Tėvai</b>	Taisyti savo veiklos tr kumus.

Respondent vertinimu didesnis d mesys tur t b ti skiriamas pl tojant tas sritis, kurios yra prana–esn s, neatmetant ir klaid taisymo b tinyb s.

*Plėtoti sritis, kuriose yra pranašesnės. Tai šių organizaciją išskiria iš kitų organizacijų - todėl dar labiau stiprinti, kurti, ryškinti savo savitumą ir išskirtinumą iš kitų. Trūkumų visada yra, juos reikia lygiagrečiai taisyti, tačiau nereikia visą dėmesį skirti tik jiems, jei jie nėra mokyklą griauinantys.*

Pasiūlyčiau plėtoti sritis, kuriose įstaiga yra pranašesnė. Tai būtų nauja veikla, tobulėjimas, žingsnis į priekį. Pastebėti trūkumai taip pat turėtų būti ištaisyti to nesureikšminant.

Abi strategijos labai svarbios. Labai sunku atsakyti, kuri svarbesnė. Jos abi turi eiti viena šalia kitos, nes atsakingi, atsidadę, siekiantys progreso vadovai neišanalizavę organizacijos veiklos trūkumų negalės formuoti tinkamo įvaizdžio, kad ir kaip sieks plėtoti stipriąsias organizacijos veiklos sritis. Informacija apie organizacijos veiklos trūkumus dažnai būna stipresnė žinia menkinant organizacijos įvaizdį.

Vieno tyrimo dalyvio vertinimas buvo kategoriškas: *taisyti trūkumus*, - „šaukštas deguto – sugadina visą medų“.

Apibendrinant vaizdžio formavimo strategijas, išskirtinos svarbiausios veiklos, kurioms turėtų būti skiriamas ypatingas dėmesys: senųjų organizacijos tradicijų puoselėjimas bei naujų kūrinių; visuomenės ir bendruomenės informavimo strategijos kūrimas; bendradarbiavimo su socialiniais partneriais tinklo kūrimas; problemų, galinčių trukdyti sėkmingam vaizdžio kūrimui, nustatymas ir –alinimas; simbolikos (viliavos, herbo, dainos) kūrimas; reprezentaciniai priemonių su organizacijos simbolika gamyba ir platinimas; reklamos apie mokyklos veiklą kūrimas ir viešinimas (straipsniai, informaciniai bukletai, filmai ir t.t.).

### 1.5. Įvaizdžio probleminiai aspektai

vaizdžio problemas respondentai analizavo atsakydami du klausimus (fr. 26 lentelė):

1. <sup>TM</sup>Vietimo organizacijos, vertindamos mokymosi kokybę, linkusios laikyti problema ne savo darbą (mokymosi motyvacijos palaikymą ir stiprinimą), o mokinių nenorą ir nemokėjimą mokytis. Ar teisingas toks požiūris? Kaip –ios problemos daro tak –vietimo organizacijai vaizdžiui?

2. Nepakankama materialinė bazė – problema su kuria susiduria kiekviena mokymo įstaiga. Kaip –ios problemos daro tak organizacijos vaizdžui?

26 lentelė

#### Įvaizdžio formavimo probleminiai aspektai

Kategorija	Interviuveriai	Teiginiai
Moksleivių motyvacija ir mokymosi kokybė	Vadovai	Nemotyvuoti moksleiviai ir jie nepajęgiantys sumotyvuoti pedagogai neigiamai veikia organizacijos vaizdą.
	Pedagogai	<sup>TM</sup> Vietimo organizacija turėtų atrasti sprendimo būdą, mokinių nenorą mokytis ir nemokėjimą mokytis problemoms spręsti.
	Tėvai	Mokytėjai profesionalai yra didžiulio mokyklos gero vaizdžio dalis.
Nepakankama materialinė bazė	Vadovai	Gerą atmosferą, saugumą, savivertę pajautimą, puikius pedagogus ir mokinių santykius lemia ne materialiniai dalykai. Be materialinės bazės manomi kiti vaizdžio kūrimo būdai.
	Pedagogai	Nepakankama materialinė bazė riboja mokyklos veiklos efektyvumą, ypač kuriant tinkamą organizacijos vaizdą.
	Tėvai	Skurdi materialinė bazė, skurdina vaizdą.

TMvietimo statymai pareigoja ugdymo staigas teikti kokybiškas paslaugas, analizuoti su tuo susijusias problemas ir ieškoti jų sprendimo būdų. Mokinio motyvacijos stiprinimas - vienas svarbiausių šių dienų ugdymo staigoms keliamų veiklos uždavinių. Dažnai mokytojai motyvacijos stokai link šnuražyti iš mokinių pasiekimus. Tačiau neretai tenka susidurti su mokytojų nenoru diferencijuoti uždavinius, fiksuoti ir analizuoti individualius mokymo pasiekimus. Po motyvacijos trūkumo sava dažnai slepiasi ir mokymosi negalys arba mokinio negebėjimas prisavinti mokomųjų medžiagų dėl psichologinių priežasčių (1 tesnis mitymas, dėmesio stoka, trumpalaikis atmintis ir pan.). Mokytojai turi taikyti vairius motyvaciją skatinančius mokymo metodus, ieškoti būdų, kaip mokinio motyvaciją stiprinti. Tai reikalauja kruopštaus ir daug laiko užmanymo pasiruošimo. Todėl kartais mokytojai nueina lengviausiu keliu - sako, kad vaikai neretai motyvuoti ir nenori mokytis. Nemotyvuoti moksleiviai, kurių nepavyksta šifnorinti mokytis tikrai yra. Dažnai dėl jų netinkamo elgesio pamokymu kenčia ir mokytojai, ir mokiniai. Tokie mokiniai dažnai menkina mokyklos vaizdą, nes norint spręsti jų elgesio problemas kartais tenka kreiptis pagalbos teis saugos institucijas.

Tyrimo dalyviai paneigę požiūrį, jog mokinio nenoras ir nemokėjimas mokytis yra pagrindinė prastos mokymo kokybės problema.

Pedagogų nuomone abi problemos egzistuoja ir kartais eina greta - dėl įvairių ir vienai ir kitai pusei gyvenimiškų priežasčių. *Abi problemos neigiamai veikia organizacijos įvaizdį. Tarpiai susijusi trečia problema – tėvų nesupratingumas, neišmanymas kaip reikia su vaiku kalbėti esant problemų mokykloje (jeigu tėvai irgi siekia, kad jų vaikas neprarastų mokymosi motyvacijos).*

Tv vertinimu mokymosi kokybė vienodai priklauso nuo šeimos ir nuo mokymo įstaigos. *Manau, kad mokinių mokėjimas mokytis turi būti suformuojamas dar pradinėje mokykloje. Nenorintys mokytis apskritai turėtų rinktis profesinio rengimo įstaigas. Tai turėtų būti bendra tėvų ir mokytojų problema.*

*Mokytojai yra tie parengti profesionalai, kurie turi mokinį taip „apdirbti“, kad jis, gal net pats to nesuvokdamas, pradėtų norėti mokytis ir būti įtrauktas į mokymosi veiklas. Mokytojas turi psichologinius, socialinius, pedagoginius savo gebėjimus pajungti bendram tikslui - mokinio mokymuisi. Mokytojai profesionalai yra didžiulė mokyklos gero įvaizdžio dalis.*

Mokymosi kokybė yra kompleksinė problema. Aukštą mokymosi kokybę lygoja daug veiksniai: mokinio kontingentas, mokytojų kolektyvas, mokymo metodai, mokytojų priemonių gausa ir vairov. TMvietimo organizacijos vadovai teigia, kad *mokykla, kurioje dauguma mokinių nori, moka bei stengiasi gerai mokytis, gali džiaugtis ir didžiuliu, kad yra pasiekusi tokių rezultatų. Tokia mokykla bus minima tik iš gerosios pusės, tėvai norės leisti vaikus į tokią mokyklą, tikėdamiesi, kad ir jų vaikas pasieks panašių rezultatų. Tėvai nori, kad jų vaikas būtų šalia gerai*



*besimokančių ir tinkamai besielgiančių bendraamžių. Mokykla, kuri negali patenkinti tėvų lūkesčių, aišku, bus mažiau patraukli.*

Nepakankama materialinė bazė riboja mokyklos veiklos efektyvumą, ypač kuriant tinkamą organizacijos vaizdą, nes tam reikalingi ir finansiniai išteklių. Norint išlaikyti internetinius tinklus, kuriose dalijamasi informacija, rengiant publikacijas apie organizacijos veiklą, kuriant reklaminius siufletus, reikalingi pinigai. Norint turėti reprezentacijai skirtą suvenyrą, kuriuose atsispindėtų organizacijos simbolika - reikalingos lėšos. Organizuojant kultūrinius renginius, siunčiant pavienius mokinius ar vairius meninius ar sportinius kolektyvus dalyvauti renginiuose, kuriuose jie atstovauja mokyklos kultūrą - taip pat reikia lėšų. Mokyklai finansavimą lėšoms dalykams nėra numatyta. Tad norint kurti organizacijos vaizdą nuolat tenka ieškoti rėmėjų, skatinti tėvelius, geradarius skirti 2% paramą mokyklai.

Tyrimo dalyvių vertinimu finansai yra svarbi problema, bet tikrai ne pagrindinis vaizdžio formavime. Gerai atmosferai, saugumui, savivertės pajautimui, puikius pedagogų ir mokinių santykius lemia ne materialiniai dalykai.

Iš kitos pusės, norint pagerinti mokymo staigos finansinį padėtį, galima pasinaudoti kitomis Lietuvos prestižinėmis staigomis patirtimi, kada koki sumą moka tėvai. Pvz.: toki patirtį turi KTU ir LSMU gimnazijos. Jų vaizdis tikrai yra aukštas.

Dauguma respondentų, vertindami, kokią tak finansiniai išteklių stoka turi vaizdžio formavimui, pažymėjo, jog finansiniai išteklių nėra didžiausia kliūtis teigiamam organizacijos vaizdžiui.

Vadovų nuomone finansų stoka turi tokios organizacijos vaizdžiui tada, *kai ir kitos sritys šlubuoja. Be materialinės bazės įmanomi kiti įvaizdžio kėlimo būdai. Bet materialinės bazės kokybė tikrai padeda kelti įvaizdį.*

*Didelio neigiamo poveikio nėra, nes problema bendra visoms šalims (o gal ir plačiau) mokykloms. Bet problema nėra vienašalė. Mokykla turi „peržiūrėti“ savo ugdymo metodiką, tėvai savo vaikų mokymosi motyvavimą, pagalbą jiems besimokant, o mokiniai turi išmokti objektyviai save vertinti, pasitikėti savo jėgomis, stengtis kuo anksčiau suprasti kokią poziciją jie ruošiasi užimti gyvenime. Dėl to reikalingos lankstesnės, įvairesnės ugdymo programos. Žmonės yra labiau skirtingi nei vienodi, skirtumų, individualių savybių vis daugėja, o programos taip sparčiai nesikeičia.*

*Daug svarbiau, kas vyksta viduje. Jeigu materialiai neturtingoje mokykloje (aišku, bent minimalus aprūpinimas moderniomis mokymo priemonėmis turi būti) pasiekiami aukštų ugdymo rezultatų, tai nubyrėjusios sienos, pabraižyti suolai ar seniai nedažytos grindys neatbaidys nei naujai ateinančių mokinių, nei jų tėvų.*

Dalis tyrime dalyvavusi asmen finansini l – tr kum vardijo kaip vien svarbiausi problem .

T v vertinimu finansiniai i-tekliai -iuolaikin s organizacijos vaizdffiui turi didffiul reik-m . *Graudu žiūrėti į mokyklą, kurioje nėra reikalingų būtinausių mokymo priemonių, o ji rengia moksleivį, kuris turės gyventi ir dirbti moderniame technologijų pasaulyje po 30 metų.*

*Kiekvienas tėvas atveddamas į mokyklą vaiką, pasiteirauja, kokios jam ten bus sukurtos aplinkos, mokymosi galimybės, kokia yra materialinė bazė.*

*21 amžius kai informacinės technologijos tokios pažangios ir svarbios žmogaus gyvenime, labai svarbu, kad ir mokykla su savo materialia baze būti pažangi, galėtų nustebinti ir sudominti mokinius. O gal ir būtų vienintelė vieta, kur mokinys gali susipažinti ir padirbėti su naujausiomis technologijomis.*

Apibendrinant galima teigti, jog mokytojai profesionalai, gebantys motyvuoti moksleivius, padedantys jiems siekti geriausi rezultat yra didffiul gero mokyklos vaizdffiio dalis. Tuo tarpu materialieji i-tekliai n ra didffiausia kli tis teigiamam organizacijos vaizdffiui.

## IŠVADOS

Atlikus mokslinink darbuose pristatom organizacijos vaizdžio sampratos analizę, galima teigti, kad organizacijos vaizdis ó tai individ suvokimas apie organizacijos elgseną, kultūrą, veiksmus, veiklą, pasiekimus. Dažniausiai mokslinink darbuose minimi teigiamą vietimo organizacijos vaizdą formuojantys elementai: viešoji nuomonė; reklamos priemonės; visuomeninė veikla; lobizmas; santykiai su r m jais, mokymo paslaugų kokybė; mokymosi aplinka (fizinė ir socialinė); vietimo organizacijos bendruomenė (mokiniai, mokytojai, tėvai, administracijos darbuotojai); ryšiai su išorinėmis organizacijomis; mokyklos organizacinė kultūra; mokyklos geografinė padėtis.

Išanalizavus kiekybinio tyrimo metu surinktus duomenis, nustatyta, kad 41,67 % moksleivių gimnaziją rinkosi vertinami draugai, patįstam atsiliepimus; 18,89 % gimnazistai mokymo staigą pasirinko pagal gyvenamąją vietą; 17,78 % svarbiausiu gimnazijos pasirinkimo motyvu buvo kokybė, t.y. jie gimnaziją pasirinko tik dėl tiesioginio tinkamo paruošimo brandos egzaminams. Tyrimo dalyvių vertinimu gimnazijos pasirinkimas priklauso nuo gerų atsiliepimų apie mokymo staigos pedagogus, gerų atsiliepimų apie mokyklos atmosferą, gerų buvusių mokinių baigiamąjį egzaminų rezultatų, aukštą moksleivių akademinį pasiekimą. Daugumos tyrimo dalyvių vertinimu moksleiviams labai svarbi jauki ir saugi aplinka, teigiamas mikroklimatas. Moksleivio pasirinkimui respondentų vertinimu gali nulemti ir mokyklos materialinė bazė, mokyklos interjeras.

Svarbiausi elementai, lemiantys gimnazijos vaizdą, tyrime dalyvavusių gimnazistų vertinimu yra mokymo paslaugų kokybė (81,1 % tyrimo dalyvių vertinimas); gimnazijos vadovų patirtis gimnazistus, pedagogus ir visuomenę (53,9 % tyrimo dalyvių vertinimas); aukštą gimnazistų rezultatus (48,33 tyrimo dalyvių vertinimas). Tyrime dalyvavusių respondentų vertinimu pagrindiniai elementai, lemiantys teigiamą vietimo organizacijos vaizdą yra kompetentingi visi i vietimo staigos darbuotojai, jų reputacija, vietimo staigos kultūra, geri atsiliepimai, vietimo staigos mokinių pasiekimai. Tyrimo dalyvių nuomone teigiamą organizacijos vaizdą formuoja ir teigiamas dalykų viešinimas, visuomeninis aktyvumas. Patįlytina, jog organizacijos sėkmė visų pirma priklauso nuo finansinio faktoriaus, tad pagrindinė organizacijos orientacija turėtų būti nukreipta ne tikslus, ne strategijas, o finansines, kurie ir kuria bei realizuoja tiek tikslus, tiek strategijas.

Vertindami organizacinę kultūrą elementais, tak gimnazijos vaizdžiui moksleiviai svarbiausiais nurodė šiuos elementus: gimnazistų tarpusavio santykiai; gimnazistų ir pedagogų santykiai; kiekvieno gimnazisto skatinimas siekti aukštesnio jam manomo lygio. Respondentų vertinimu socialinis - psichologinis organizacijos klimatas jos vaizdžiui labai svarbus, nes nuo darbuotojų atsidavimo darbui, jų patįriojų, nuo darbo atmosferos, tarpusavio santykių priklauso, kaip vyksta visas ugdymo procesas, o nuo jo formuojasi ir staigos vaizdis.

Formuojant organizacijos vaizdą, esminiai elementai, kurie turi būti valdomi ir analizuojami, yra: organizacijos kultūra; ryšiai su visuomene; organizacijos komunikacija apie save. Vaizdo formavimui didelį darbą daro bendradarbiavimas su finansininkais, tinkamas informacijos sklaidimas internetiniuose tinklapiuose, socialiniuose tinkluose. Respondentai, sudarydami organizacijos, nusprendusios sėkmingai bei sistemingai formuoti savo vaizdą, vaizdo kūrimo ir valdymo strategiją ir veiklos planą, numato tokias pagrindines veiklas, kurias būtina gyvendinti: vertinti esamą situaciją; išskirti mokyklos privalumus ir trūkumus; išryškinti pagrindines mokyklos veiklos kryptis; mokyklos trūkumus paversti mokyklos siekiamybėmis, svajonėmis, tikslais.

## REKOMENDACIJOS

Gimnazij b simieji moksleiviai priklauso vadinamajai Z kartai, kurios i-skirtiniai bruoflai - polinkis gilintis save bei virtual pasaul , aplenkiant gyv bendravim ir kitokius informacijos perdavimo kanalus, virtualus pasaulis jiems realesnis negu tikrasis realus. Atsifvelgdamos tai gimnazijos tur t pakankamai daug d mesio skirti vizualiojo vaizdffio gerinimui per interneto svetain .

Tyrimo rezultatai parod , jog beveik pus tyrimo dalyvi rinkosi gimnazij vertin draug , pafl stam atsiliepinimus. Dafniausiai susidom jimo sulaukia tokia informacija, kuri perduoda autoritetingi asmenys. B simiesiems gimnazistams tokiu autoritetu gal t b ti gimnazij baig ir s km s karjeroje, versle pasiek asmenys. Gimnazijos organizuodamos renginius savo staigoje ar organizuodamos i-vykas pagrindines mokyklas ir progimnazijas gal t pasikviesti buvusius absolventus, kurie savu pavyzdffiu paai-kint b simiesiems gimnazistams, kaip mokymasis vienoje ar kitoje gimnazijoje prisid jo prie jo pasiekim .

Viena svarbesni veickl gerinant vaizd tur t b ti visuomenini ry-i vystymas. Gimnazijos bendruomen tur t vykdyti tokias veiklas (konkursai, renginiai vietos bendruomenei, savanoryst , pagalba socialin s atskirties grup ms ir pan.), apie kurias b t diskutuojama vie-ojoje erdv je. Kuo dafniau apie gimnazij bus kalbama nat raliame (nereklaminiame) kontekste ó tuo gimnazijos vaizdis bus tvirtesnis.

Gimnazijos s km ir stabilumas daugeliu atvej priklauso nuo flmogi-kojo faktoriaus. Tuolaiki-ki, kompetetingi, taikantys paflangius mokymo metodus pedagogai sukuria tvirt pagrind teigiamo vaizdffio formavimui. Gimnazij vadovai tur t skirti ypating d mes pedagoginio personalo augimui: kvalifikacijos tobulinimui; motyvacin s sistemos suk rimui ir taikymui.

## LITERATŪRA

1. Abratt, R. (1989). A new approach to the corporate image management process. *Journal of Marketing Management*, Vol. 5 No. 1, pp. 63-76.
2. Albert, S.; Whetton, D. A. (1985). Organizational identity. *Research in Organizational Behavior*, vol. 7, p. 263-295.
3. Arnett, D. B., German, S. D., Hunt, S. D. (2003) The identity salience model of relationship marketing success: The case of non-profit marketing. *Journal of Marketing*, Vol. 67, No. 2, p.89-105.
4. Arpan, L. M., Raney, A., Zivnushka, S. (2003). A cognitive approach to understanding university image. *Corporate Communication: an International Journal*, Vol. 8, No.2, p. 97-113.
5. Balmer, J., M., T. (1998). Corporate branding and connoisseurship. *Journal of General Management*, Vol. 21 No. 1, pp. 24-42.
6. Balmer, J., M., T., Greyser, S., A. (2006). Corporate marketing: Integrating corporate identity, corporate branding, corporate communications, corporate image and corporate reputation. *European Journal of Marketing*. Vol. 40, No. 7/8, p.730-741.
7. Barich H., P. Kotler. A. (1991). Framework for Marketing Image Management. *Sloan Management Review*, 1991. Nr. 94., p. 94-104.
8. Bennett, R., Gabriel, H. (2000). Image building for charitable organizations. *Social Marketing Quarterly*, Vol 6, No. 3, p.77-80.
9. Boyd, B., K., Bergh, D., D., Ketchen, Jr., D., J. (2010). Reconsidering the reputation ó Performance relationship: A resource-based view. *Journal of Management*, Vol 36, No. 3, p.588-609.
10. Bojorovien , J., Kinderis, R. (2014). Auk-tojo mokslo institucijos vaizdflio ir reputacijos formavimas. *Mokslas ir edukaciniai procesai*, Nr. 1 (18), p. 12-20.
11. Brown, K., G., Geddes, R. (2006). Image repair: research, consensus, and strategies: A study of the university college of Cape Breton. *Journal of Non-profit and Public Sector Marketing*, Vol 15, No. 1/2, p.69-85.
12. Cutlip, S., Center, A., Broom, G. (2000). *Effective Public Relations*, New Jersey: Prentice Hall.
13. eikauskien , M. (1997). *Reklama ir firmos vaizdis*. Vilnius: Lietuvos informacijos institutas.
14. ere-ka, B. (2004). *Reklama: teorija ir praktika*. Vilnius: Homo liber.
15. Dichter, E., (1985). What's an Image, *The Journal of Consumer Marketing*, Vol. 2, No. 1, p. 75-81.

16. Dowling, G., (1986). Measuring Corporate Images: A Review of Alternative Approaches. *Journal of Business Research*, Vol. 17, p. 27-34.
17. Dowling, G. (2001). *Creating corporate Reputations: Identity, Image and Performance*. Oxford: Oxford University Press, p. 7.
18. Dr teikien , G., Mar inskas, A. (2000). Lietuvos bank vaizdis ir jo k rimas. *Pinig studijos*. ó Vilnius, Nr. 4, p. 38-48.
19. Dr teikien , G. (2001) Organizacijos vaizdflio formavimas ir valdymas. *Ekonomika ir vadyba*. ó KTU, Kaunas.
20. Dr teikien , G. (2002) Organizacijos vaizdflio k rimas: apibendrinamojo modelio link. // *Informacijos mokslai*. Vilnius. Nr. 22, p. 97 ó 106.
21. Dr teikien , G., Gudonien , V., Mar inskas, A. (2007). Auk-tojo mokslo institucij vaizdis: -ali-ki veiksniai. *Informacijos mokslai*, T. 40, p. 25ó38.
22. Dr teikien , G., Mar inskas, A., Mi-kinis, A., Galinien , B. (2009). The impact of study quality on the image of a higher education institution. *Informacijos mokslai*, T. 48, pp. 68ó 81.
23. Duarte, P; Alves, H.; Raposo, M. (2010). Understanding university image: a structural equation model approach. *Int Rev Public Nonprofit Mark* [interaktyvus]. [ffi r ta 2014-08-15]. Prieiga per internet : <<http://www.springerlink.com/content/5qg500865147u503/>>.
24. Dutton, Jane, E., Dukerich, Janet. M., (1991). Keeping an Eye on the Mirror: Image and Identity in Organizational Adaptation. *Academy of Management Journal*, Vol. 34, p. 517-554.
25. Eger, L., Egerova, D. (2002). What is image? *Economics and management*. Special issue. 2002, p.45-47.
26. Egerovi L. Ir D. (2003) Creating the plan to preserve or to improve school image. [ffi r ta 2014-12-07]. Prieiga per internet : <<http://www.fek.zcu.cz/cz/katedry/cecev/mes mat/imangl/im plan.htm>>.
27. Fatt, J., P., T., Wei, M., Yuen, S., Suan, W. (2000). Enhancing corporate image in organization. *Management research news*. Vol. 23. 2000, No. 5/6. p. 28-54.
28. Fillis, I. (2003). Image, reputation and identity issues in the arts and crafts organization. *Corporate Reputation Review*, Vol. 6, No. 3, p. 239-251.
29. Galinien , G., Steponavi i t , R. (2010). Komercini leidykl vaizdis periodin je spaudoje: Alma Litteraatvejo analiz . *Jaun j mokslinink darbai*. Nr. 4 (20), p. 35-42.
30. Gatewood, R., D., Gowan, M., A., Lautenschlager, G., J., (1993). Corporate Image, Recruitment Image, and Initial Job Choice Decisions. *Academy of Management Journal*, Vol. 36, p. 414-427.

31. Gioia, D., A., Thomas, J., B. (1996). Identity, image and issue interpretation: sense making during strategic change in academia. *Administrative Science Quarterly*, p. 370-403.
32. Gray, E. R., Balmer, J., M., T. (1998). Managing corporate image and corporate reputation. *Long Range Planning*, Vol 31, No. 5, p. 695-702.
33. Grönroos, C. (2004). The relationship marketing process: Communication, interaction, dialogue, value. *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol. 19, No. 2, p. 99-113.
34. Jaglinska, R. (2012). *Įvertimo institucijos vaidmuo sąsajos su studentų pasitenkinimu mokymo teikiama paslauga kokybe*. Vilnius, 2012, Magistro darbas.
35. Jucevičius, R., Jucevičienė, R., Janinaitytė, B., Cibulskas G. (2003). *Mokyklos strategija. Strateginio vystymo vadovas*, Kaunas.
36. Jucevičius, R. (1998). *Strateginis organizacijų vystymas*. Kaunas: Technologija.
37. Kardelis, K. (2007). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Liucilijus, Naujai.
38. Kennedy, Sherril H., (1977). Nurturing Corporate Images. *European Journal of Marketing*, Vol. 11, pp 120-164.
39. Klein, B., Leffler, K., (1981). The Role of Market Forces in Assuring Contractual Performance. *Journal of Political Economy*, Vol. 89, pp-615-641.
40. Krasauskaitė, S. (2004) *monetinis vaidmuo modelis*. // *Reklamos ir marketingo idėjos* Nr. 1, p. 68-70.
41. Kušinskaitė, J. (2014). *Olimpiadininkų kalvės Reitingai*. 2014 gruodis, Nr.2 p. 8-17.
42. Kuvykaitė, Z. (2014) *Kaip tapti geriausiu. Veidas*. 2014 balandis, Nr. 65, p. 6-14.
43. Kulbeckienė, G. (2012). *Organizacijos kultūros svarba vaidmeniui formuoti: UAB „Aliarmas“ atvejo analizė*. *Jaunųjų mokslininkų darbai*. Nr. 5 (38).
44. Lakauskaitė, S. (2012). *Organizacijos komunikacija: vaidmuo formavimas semiotinėje komunikacijos būdu*. *Filosofija, Komunikacija* 2012, t. 20, nr. 2, p. 171-179.
45. Liepaitė, R. (2010). *Kauno apskrities valstybinis mokesčių inspekcijos vaidmuo kėrimas*. *Magistrantūros studijų baigiamasis darbas*, VDU.
46. Liesionis, V., Liepaitė, A. (2012). *Profesinio rengimo institucijų vaidmuo formavimo teorinis modeliavimas*. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*. Nr. 62, p. 53-67.
47. Luobikienė, I. (2000). *Sociologija: bendrieji pagrindai ir tyrimų metodika*. Kaunas, KTU, p. 98-144.
48. Marinskis, A., Gudonienė, V., Dr teikienė, G. (2007). *Aukštojo mokslo institucijų vaidmuo: –ali–ki veiksniai*. *Informacijos mokslai*, t. 40, 2007, p. 25-38.
49. Marinskienė J., Kuvykaitė R. *Markės svarba formuojant prekės vaizdą*. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*. Kaunas, 2004, Nr. 30, p. 123-136.



50. Melewar, T. C., Saunders, J. (1998). Global corporate visual identity systems: Standardization, control and benefits. *International Marketing Review*, Vol. 15 Iss: 4, p. 291 ó 308.
51. Mikalauski en , A. (2001). Paslaug kokyb s valdymo problemos. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos: Ernesto Galvanausko mokslin konferencija*, p. 47 - 50. TYauliai: TYauli universitetas.
52. Mikalkevi en D., Laurin iukien , L. (2009). *Mokom s kurti vaizd .* Vilnius: Simulith centras.
53. Milgrom, J. Roberts. (1990). The economics of modern manufacturing: Technology, strategy, and organization. *The American Economic Review*, vol. 6, p. 511-528.
54. Olins, W. (1989). Corporate identity: The Myth and the Reality. *Advertising*, summer, (1989). Nr. 60. ó p. 16-25.
55. Pad mien , V. (2010). *Ikimokyklinio ugdymo staigos vaizdis*. Vilnius, 2010, Magistro darbas.  
[http://vddb.laba.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2010~D\\_20100708\\_150830-53984/DS.005.0.02.ETD](http://vddb.laba.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2010~D_20100708_150830-53984/DS.005.0.02.ETD)
56. Patackait , K. (2011). *Mokykl vaizdflio formavimo galimyb s Ukmerg je*. TYauliai, 2011, Magistro darbas.  
[http://vddb.laba.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2011~D\\_20110804\\_083835-94322/DS.005.0.01.ETD](http://vddb.laba.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2011~D_20110804_083835-94322/DS.005.0.01.ETD)
57. Pe iulien , J. (2009). *Profesinio mokymo patrauklum s lygojantys veiksniai*. Kaunas, 2009, Magistro darbas.
58. Pik i nas, A. (2002). Organizacijos ry-i ir institucinio vaizdflio valdymo patirtis Lietuvos mon se. // *Organizacij vadyba: sisteminiai tyrimai: Vytauto didffiojo universitetas, Kaunas*. Nr.21, p. 147-166.
59. Pik i nas, A. (2002). *Organizacijos identiteto, vaizdflio ir ry-i valdymas: daktaro disertacijos santrauka*. Socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas. VDU, Kaunas.
60. Pranulis, V., Pajuodis, A., Urbonavi ius, S., Virvilait , R. (2000). *Marketingas*. Vilnius: The Baltic Press.
61. Pratt, M. G., Foreman, P. O. (2000). Classifying managerial responses to multiple organizational identities. *Academy of Management Review*, 25(1), p. 18-42.
62. Riel, Cees BM., Stroeker, Natasha E., Maathuis, Onno JM., (1998). Measuring Corporate Image. *Corporate Reputation Review*, Vol. 1, No.4, p. 313-326.
63. Riordan, Christine M., Gatewood, Robert D., Bill, Jodi B., (1997). Corporate Image: Employee Reactions and Implications for Managing Corporate Social Performance. *Journal for Business Ethics*, Vol. 16, p. 401-412.

64. Sajien , L., Zaksait , S. (2007). Profesin s mokyklos statusas visuomen je ir j s lygojantys veiksniai. Profesinis rengimas: tyrimai ir realijos. Kaunas: VDU, ISSN 1392-6241.14. 2007, p. 88-101.
65. Stravinskien , J., Toldinait E. (2012). Vizualaus organizacijos vaizdflio poveikis vartotoj emocijoms: vynini atvejis. Economics and management: 2012. 17 (4), p. 1497-1506.
66. Stravinskien , J., Zailskait , J. (2008). Universitetini auk-t j mokykl ry-iai su visuomene: sampratos raida ir ypatyb s. Organizacij vadyba: sisteminiai tyrimai, T. 47, p. 1426157.
67. S dffius, V. (2002). mon s reputacijos ir vaizdflio k rimo priemon s // Verslas teorija ir praktika. T.2, Nr.1, p.59 ó 65.
68. Mputien , J. (2002). mon s vaizdflio k rimas ir valdymas: teoriniai ir praktiniai aspektai. ó Mbuliai, 2002, Magistro darbas, p. 37-40.
69. Targamadz , V. (1996). Mvietimo organizacij elgsena: vadov lis. Kaunas: Kauno technologijos universitetas.
70. Theus, K. T. (1993). Academic reputations: the process of formation and decay. Public Relations Review, vol. 19 (3), p. 2776291.
71. Topalian, A. (1984). Corporate Identity: Beyond the Visual Overstatements. International Journal of Advertising, 1984. Nr. 3. p. 55-62.
72. Vasiliauskait D. (2005). Ry-i su visuomene taka Mbuli miesto vidurini mokykl vaizdfliui. Magistro darbas, 2005, Mbuliai.
73. Videika, D. (2004). Kaip suformuoti teigiam mokyklos vaizd ? Dialogas. Nr.14 (607), p. 14-19.
74. Woods, John D., (1995). Environmental factors that influence preference and price perceptions of commercial landscapes and storefronts. 34. Worldwide web resource: Thesis (Ph. D.), Virginia Polytechnic Institute and State University.
75. Iekevi ien A.(2003). Total quality management at the university. Organizacij vadyba: sisteminiai tyrimai. Nr. 28. Kaunas: VDU.
76. Ielvyys, R. (2003). Mvietimo organizacij vadyba. ó Vilnius.
77. Iukien , S. (2013). Valstybini ir nevalstybini ikimokyklinio ugdymo staig vaizdflio k rimo internete kokyb . Vilnius, 2013, Magistro darbas.

## GIMNAZIJŲ ĮVAIZDŽIO FORMAVIMO KLAUSIMYNAS

Gerb. gimnazistai,

Tyrimo tikslas – ištyrus organizacijų įvaizdžio formavimo aspektus, vertinti, koks yra Mažeikių miesto –vietimo organizacijų įvaizdis ir kokie yra jį formuojantys elementai.

Apklausa yra ANONIMINĖ ir visiškai garantuoja Jūsų atsakymų slaptumą.

Labai prašome šiltingai atsakyti kiekvienam klausimui bei užpildyti anketą iki galo, nes tai padidins tyrimo rezultatų tikslumą.

Tinkamą atsakymą pažymėkite kryžiu „X“.

**1. Kokia buvo svarbiausia priežastis dėl kurios jūs pasirinkote gimnaziją, kurioje mokotės (pasirinkite tik vieną atsakymo variantą)?**

- geri atsiliepimai apie gimnaziją spaudoje  
 geri draugų atsiliepimai  
 ši gimnazija yra arčiau mano namų  
 –iuolaikiški, kompetentingi mokytojai  
 tinkamas paruošimas brandos egzaminams  
 tai yra tai, ko, kad lankytis būtų geriau gimnazijoje  
 gera sporto bazė  
 domi ufklasinė veikla  
 gera informacinė technologijų bazė  
 gimnazijos absolventų pasiekimai olimpiadose, rungtynėse, konkursuose ir pan.

kita \_\_\_\_\_

**2. Kas Jūsų nuomone lemia teigiamą gimnazijos įvaizdį?**

Eil. Nr.	Rodikliai	Labai svarbu	Svarbu	Nei svarbu, nei nesvarbu	Nesvarbu	Visai nesvarbu
1.	Gimnazijos vadovų požiūris gimnazistus, pedagogus ir visuomenę					
2.	Mokymo paslaugų kokybė					
3.	Reklama spaudoje, TV, internete, radijuje ir t.t.					
4.	Gimnazijos organizuojami renginiai, vykdomi projektai					
5.	Aukštųjų gimnazistų rezultatai, aktyvi visuomeninė veikla					
6.	Kita (rašykite)					

**3. Įvertinkite, kokią įtaką renkantis gimnaziją turi jos įvaizdžio elementai (1- visiškai nesvarbu; 5 – labai svarbu)?**

Eil. Nr.	Rodikliai	1	2	3	4	5
1.	Gimnazijos prestižas					
2.	Gimnazijos reputacija					
3.	Gimnazijos absolventų atsiliepimai					
4.	Gimnazijoje dirbantys pedagogai					
5.	Gimnazijos siūlomų formalios ir neformalios mokymo programos					
6.	Gimnazijos ugdytinų pasiekimai					
7.	Gimnazijoje vyraujanti kultūra					
8.	Gimnazijos geografinė padėtis					
9.	Gimnazijos išorinė aplinka					

**4. Iš kokių komunikacijos šaltinių jūs gavote daugiausia informacijos apie jus dominančią gimnaziją? (Suranguokite pagal svarbą, kur 1 – daugiausiai informacijos suteikęs šaltinis; 8 – mažiausiai informacijos suteikęs šaltinis).**

Vertinimas balais	Informacijos šaltiniai
1.	Spauda (laikraščiai, žurnalai)
2.	Televizija
3.	Radijai
4.	Lankstinukai, skrajutės
5.	Internetas
6.	Buvusių gimnazistų atsiliepimai
7.	Paštamponi, gimnazijoje dirbantys pedagogai atsiliepimai
8.	Atvirų durų dienos

5. Įvertinkite, kaip išvardinti gimnazijos organizacinės kultūros elementai daro įtaką jūsų gimnazijos įvaizdžiui (1 - visiškai nedaro įtakos; 5 – labai daro įtaką).

Eil. Nr.	Teiginiai	1	2	3	4	5
<b>Socialinis – psichologinis klimatas gimnazijoje</b>						
1.	Gimnazist tarpusavio santykiai (geranori-kumas, pagarba, pasitik jimas, solidarumas, mandagumas ir kt.)					
2.	Pedagog tarpusavio santykiai (geranori-kumas, pagarba, pasitik jimas, solidarumas, mandagumas ir kt.)					
3.	Gimnazist ir pedagog santykiai (geranori-kumas, pagarba, pasitik jimas, solidarumas, mandagumas ir kt.)					
4.	Pedagog ir gimnazist t v tarpusavio santykiai (geranori-kumas, pagarba, pasitik jimas, solidarumas, mandagumas ir kt.)					
5.	Psichologin gimnazijos atmosfera.					
7.	Palankaus emocinio klimato mokytis k rimas.					
8.	Klas s mikroklimato palankumas mokymuisi.					
9.	Bendruomeni-kumas: sutelktumas, sutarimas, nusiteikimas siekti bendr tiksl , veiklos krypties bendrumas.					
10.	D mesys kult riniams skirtumams, lygi galimybi sudarymas.					
11.	T v ir kit mokyklos bendruomen s nari pri mimo ir santyki su jais kult ra.					
12.	Saugumo ir ramyb s lygis gimnazijoje.					
14.	Tik jimo kiekvieno gimnazisto asmeninio tobul jimo galimybe lygis.					
15.	Kiekvieno gimnazisto skatinimas siekti auk- iausio jam manomo lygio.					
<b>Tvarkos reikalavimai gimnazijoje</b>						
1.	Skatinim sistema ir politika gimnazijoje.					
2.	Sankcij apibr ftumas, susitarimo d l j lygis.					
3.	Skatinim ir bausmi dafnumo santykis.					
4.	Reagavimo, pafleidus mokyklos gyvenimo normas, pastovumas.					
5.	Mokytoj ir gimnazist drausmingumas ir susitarim laikymasis.					
6.	Taisykli ir kit reikalavim visuotinumas, teisingumas, priimtinumas.					
<b>Gimnazistų pasiekimai, gimnazijos veiklos rezultatai</b>						
1.	Asmeniniai gimnazist mokymosi pasiekimai					
2.	Tolimesnio mokymosi s km					
3.	Gimnazijos tobul jimo siekiai.					
4.	Gimnazijos veiklos ritmingumas, pastovumas, stabilumas.					
<b>Bendradarbiavimas su išorinėmis organizacijomis</b>						
1.	Gimnazijos reik-m , svarba ir statusas miesto bendruomenei.					
2.	Bendravimas ir bendradarbiavimas su kitomis mokyklomis, -vietimo ir kult ros centrais, policija, s jungomis ir draugijomis, bafny ia ir kt.					
3.	Partneryst su ufsienio institucijomis, mokini ir mokytoj dalyvavimas tarptautiniuose projektuose, main programose.					
4.	Visuomen s ffinios apie mokykl ir pofti ris j .					
5.	Mokyklos vaizdffio k rimas: informavimo apie mokyklos veickl pateikimas visuomenei bei suinteresuotoms -alims.					
<b>Fizinė aplinka</b>						
1.	Aplinkos tinkamumas mokytis, bendrauti ar ils tis (kabinetai, biblioteka ir skaitykla, valgykla, kitos bendrosios erdv s).					
2.	Tvarkinga ir nuolat prifti rima gimnazijos pastat ir aplinkos infrastrukt ra.					
3.	Esteti-kas gimnazijos interjero vaizdas (apdailos medfflagos, meno dirbiniai, nuotraukos ir paveikslai ant sien , grind danga, baldai ir t.t.).					
4.	Tvaros bei tvarkos derinys.					
5.	Gimnazijos simbolika, vieninga uniforma.					

6. Jūsų lytis

Vyras

Moteris

7. Jūsų gimnazijos klasė (įrašykite) \_\_\_\_\_

8. Jūsų pasiūlymai, kaip reikėtų tobulinti gimnazijos įvaizdį (įrašykite)

\_\_\_\_\_

*Dėkoju už bendradarbiavimą*

## MAŽEIKIŲ MIESTO ŠVIETIMO ORGANIZACIJŲ ĮVAIZDŽIO FORMAVIMO YPATUMAI

Tybos apklausos tikslas – ištyrus organizacijų įvaizdžio formavimo aspektus, vertinti, koks yra Mažeikių miesto švietimo organizacijų įvaizdis ir kokie yra jų formuojantys elementai.

Tiriamąjį vardas, pavard \_\_\_\_\_

Pareigos \_\_\_\_\_

Patirtis švietimo pareigose \_\_\_\_\_

Institucija \_\_\_\_\_

1. Kokie yra pagrindiniai elementai, lemiantys teigiamą švietimo organizacijos įvaizdį?
2. Vardinkite Jūsų manymu svarbiausias priežastis dėl kurių moksleiviai pasirenka vieną ar kitą mokymo staigą.
3. Kokius informacijos perdavimo kanalus dažniausiai renkasi švietimo organizacijos, siekdamos savo staigą pritraukti kuo daugiau moksleivių?
4. Kokią turėtų organizacijos įvaizdžiui turėti socialinis ir psichologinis švietimo organizacijos klimatas?
5. Kokią turėtų organizacijos įvaizdžio sustiprinimui turėti švietimo organizacijos bendradarbiavimas su išorinėmis organizacijomis (kitomis mokyklomis, švietimo ir kultūros centrais, policija, sąjungomis ir draugijomis, bažnyčia ir kt.)?
6. Švietimo organizacijos, nusprendusios sistemingai bei sistemingai formuoti savo įvaizdį turi sudaryti įvaizdžio kūrimo ir valdymo strategiją ir veiklos planą. Kokias veiklas tame plane vertėtų numatyti?
7. Jeigu švietimo organizacija, turėtų galimybę pasirinkti dvi savo veiklos tobulinimo strategijas optimalioje srityje, kuriose jos yra pranašesnės, arba taisyti savo veiklos trūkumus, - kuri iš strategijų pasiūlytų turėtų rinktis mokyklai, siekiančiai sustiprinti savo įvaizdį? Pagrįskite kodėl?
8. Švietimo organizacijos, vertindamos mokymosi kokybę, linkusios laikyti problema nesavo darbą (mokymosi motyvacijos palaikymą ir stiprinimą), o mokiniui nenorint ir nemokantį mokytis. Ar teisingas toks požiūris? Kaip šios problemos daro taką švietimo organizacijų įvaizdžiui?
9. Nepakankama materialinė bazė – problema su kuria susiduria kiekviena mokymo staiga. Kaip šios problemos daro taką organizacijos įvaizdžiui?