

KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ, HUMANITARINIŲ MOKSLŲ IR MENŲ FAKULTETAS
VIEŠOSIOS POLITIKOS IR ADMINISTRAVIMO INSTITUTAS

Neringa Piešinaitė

**KAUNO RAJONO SAVIVALDYBĖS ĮVAIZDIS IR JO VALDYMAS:
RAUDONDVARIO IR GARLIAVOS SENIŪNIJŲ ATVEJAI**

Bakalauro darbas

Darbo vadovas

Lekt. dr. L. Šarkutė

KAUNAS 2015

KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ, HUMANITARINIŲ MOKSLŲ IR MENŲ FAKULTETAS
VIEŠOSIOS POLITIKOS IR ADMINISTRAVIMO INSTITUTAS

**KAUNO RAJONO SAVIVALDYBĖS ĮVAIZDIS IR JO VALDYMAS:
RAUDONDVARIO IR GARLIAVOS SENIŪNIJŲ ATVEJAI**

Viešojo administravimo bakalauro darbas
Studijų programa 612N70001

DARBO VADOVAS
(parašas)
Lekt. dr. L. ŠARKUTĖ
2015-06-02

RECENZENTAS
(parašas)
Doc. R. PETRAUSKIENĖ
2015-06-02

ATLIKO
(parašas)
SM-1/6 gr. stud.
N. PIEŠINAITĖ
El. paštas:
neringa.piesinaite@ktu.edu
2015-06-02

PATVIRTINIMAS APIE BAKALAURO BAIGIAMOJO DARBO SAVARANKIŠKUMĄ

Patvirtinu, kad parengtas **bakalauro darbas**

KAUNO RAJONO SAVIVALDYBĖS ĮVAIZDIS IR JO VALDYMAS:

RAUDONDVARIO IR GARLIAVOS SENIŪNIJŲ ATVEJAI

(įrašyti pavadinimą)

- atliktas savarankiškai ir jo dalys arba visas darbas nėra nukopijuotas nuo kitų autorių darbų;
- nebuvo pateiktas atsiskaitymui šiame ar kitame KTU fakultete arba kitoje aukštojoje mokykloje;
- pateiktos nuorodos į visus kitų autorių darbus, kurių medžiaga pasinaudota.

Neringa Piešinitė

Vardas, pavardė

Parašas

Data

Piešinitė, N. *Kauno rajono savivaldybės įvaizdis ir jo valdymas: Raudondvario ir Garliavos seniūnijų atvejai*. Viešojo administravimo bakalauro darbas. Studijų programa 612N70001. Vadovas lekt. dr. L. Šarkutė. Kaunas: Kauno technologijos universitetas, Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas, 2015, 73 p.

SANTRAUKA

Bakalauro baigiamajame darbe analizuojama Kauno rajono savivaldybės Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdis ir jo valdymo sistema. Ši darbo tema yra aktuali, nes geras viešųjų organizacijų įvaizdis skatina didesnę visuomenės pasitikėjimą šiomis organizacijomis. Kauno rajono savivaldybės Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdis yra mažai tyrinėta sritis. Darbo problema - koks yra Kauno rajono savivaldybės Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdžio valdymo mechanizmas ir pačios institucijos įvaizdis? Darbo objektas - organizacijos įvaizdis. Darbo dalykas - Kauno rajono savivaldybės Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdis ir jo valdymo sistema. Darbo tikslas - išanalizuoti Kauno rajono savivaldybės Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdį ir jo valdymo sistemą. Darbo uždaviniai: išanalizuoti organizacijų įvaizdžio teorinius aspektus; atlikti empirinį Kauno rajono savivaldybės Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdžio ir jo valdymo sistemos tyrimą ir išanalizuoti tyrimo rezultatus. Baigiamajame bakalauro darbe buvo naudojami šie tyrimo metodai: mokslinės literatūros analizė, pusiau struktūrizuotas interviu ir apklausa. Pirmoje darbo dalyje analizuojami organizacijos įvaizdžio teoriniai aspektai: įvaizdžio samprata, tipologija, formavimo procesai bei jų svarba įvaizdžio kūrimui. Taip pat supažindinama su įvaizdžio geneze ir viešojo sektoriaus organizacijų įvaizdžio kūrimu. Antroje darbo dalyje apžvelgta atlikto empirinio tyrimo metodika. Šioje dalyje analizuojami pusiau struktūrizuoto interviu su Kauno rajono savivaldybės administracijos atstovu ir Raudondvario bei Garliavos seniūnijų seniūnėmis gauti duomenys. Taip pat analizuojami Kauno rajono savivaldybės gyventojų apklausos rezultatai. Atlikto tyrimo duomenys atskleidė, kad Kauno rajono savivaldybės įvaizdžio valdymo sistema yra menkai išvystyta, o tai turi įtakos analizuojamų seniūnijų įvaizdžiui. Apklausos metu buvo išsiaiškintas visuomenės nuomonė apie Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdį. Apklausos rezultatai parodė, jog abiejų seniūnijų įvaizdis visuomenėje yra pakankamai teigiamas, tačiau viešųjų institucijų įvaizdis dažnai nėra stabilus ir įtakojamas išorės veiksnių. Taip pat paaiškėjo, jog pagrindinės seniūnijų įvaizdžio formavimo priemonės yra socialiniuose tinkluose viešinama informacija.

Piešinaitė, N. *Image and its Management of Kaunas District Municipality: Cases of Raudondvaris and Garliava Neighborhoods*. Bachelor's Thesis in Public Administration. Study programme 612N70001. Supervisor lekt.dr. L. Šarkutė. Kaunas: Faculty of Social Sciences, Arts and Humanities, Kaunas University of Technology, 2015, 73 p.

SUMMARY

The Bachelor's thesis presents an analysis of the image and its management system of Raudondvaris and Garliava neighborhoods of Kaunas district municipality. The study is relevant because a good image of public institutions promotes society trust in these organizations. Also, the image of the Raudondvaris and Garliava neighborhoods of Kaunas district municipality has not been researched in detail yet. The problem of the research: what image management system is employed in the Raudondvaris and Garliava neighborhoods of Kaunas district municipality and what is the image of this institution? The object of the research is the image of organization. The research subject is the image and its management system of the Raudondvaris and Garliava neighborhoods of Kaunas district municipality. The aim of the research is to analyze the image and its management system of the Raudondvaris and Garliava neighborhoods of Kaunas district municipality. Objectives of the research: to analyze the theoretical aspects of organizational image; to carry out an empirical research of the image and its management system of the Raudondvaris and Garliava neighborhoods of Kaunas district municipality and to analyze the research results. The following research methods were employed: scientific literature analysis, semi-structured interview and questionnaire-based survey. The first chapter was focused on analyzing the theoretical aspects of organizational image: the concept of image, typology, formation aspects and their importance in the creation of image. The image genesis and image management of public institutions were introduced. The second chapter reviewed the research methods. The analysis of the results of semi-structured interview with representatives of the Kaunas District Municipality Administration and heads of Raudondvaris and Garliava neighborhoods of Kaunas district municipality were presented. Also, the results of the questionnaire-based survey with residents of Kaunas District Municipality were analyzed. The research data revealed that the image management system at Kaunas District Municipality is weak and poorly formulated which in turn influenced the image of the studied regional municipalities. The questionnaire-based survey helped to identify the attitude and opinion of the society on the image of the Raudondvaris and Garliava neighborhoods. The survey results showed that according to the respondents, the image of both neighborhoods is quite good; however, the image of public institutions is often unstable and is influenced by external factors. Also, it was revealed that the information posted in social networks was the main tool in forming the image of neighborhoods.

TURINYS

ĮVADAS.....	10
1. ORGANIZACIJOS ĮVAIZDŽIO TEORINIAI APSEKAI.....	12
1. 1. Organizacijos įvaizdžio samprata.....	12
1. 2. Organizacijos įvaizdžio tipai ir struktūra	16
1. 3. Organizacijos įvaizdžio formavimo modeliai	23
1. 4. Organizacijos įvaizdžio genezė.....	26
1. 5. Viešųjų organizacijų įvaizdis	30
2. KAUNO RAJONO SAVIVALDYBĖS RAUDONDVARIO IR GARLIAVOS SENIŪNIJŲ ĮVAIZDŽIO IR JO VALDYMO SISTEMŲ TYRIMO REZULTATŲ ANALIZĖ.....	34
2. 1. Tyrimo metodika	34
2. 3. Interviu su Kauno rajono savivaldybės mero patarėju rezultatų analizė.....	37
2. 4. Interviu su Kauno rajono savivaldybės Raudondvario ir Garliavos seniūnijų seniūnėmis rezultatų analizė.....	40
2. 5. Visuomenės nuomonės apie Kauno rajono savivaldybės Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdį tyrimo rezultatų analizė	43
IŠVADOS.....	54
REKOMENDACIJOS.....	56
LITERATŪRA.....	57
PRIEDAI	60

LENTELĖS

1 lentelė. Interviu metodo privalumai ir trūkumai	35
2 lentelė. Apklausos respondentų pasiskirstymas pagal lytį, amžių ir gyvenamąją vietą	43
3 lentelė. Apklausos respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą ir dabartinį užsiėmimą	44
4 lentelė. Apklausos tikslinių grupių nuomonė apie Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdį	48
5 lentelė. Apklausos respondentų nuomonė pareiktais aspektais Raudondvario seniūnijos atžvilgiu	50
6 lentelė. Apklausos respondentų nuomonė pareiktais aspektais Garliavos seniūnijos atžvilgiu	51

PAVEIKSLAI

1 pav. Organizacijos įvaizdžio ir reputacijos sąveikos schema (Marziliano, 1998, p. 14)	15
2 pav. Organizacijos įvaizdžio tipai (Čeikauskienė, 1997, p. 55).....	17
3 pav. Organizacijos įvaizdžio tipai pagal Taljunaitę (2001, p. 45-46.)	18
4 pav. Jefkins (1994) Organizacijos įvaizdžio tipologija.....	19
5 pav. Sampson (1990) įvaizdžio tipologija.....	20
6 pav. Organizacijos įvaizdžio tipų modelis (Mikelionytė, 2007, p.4)	20
7 pav. Krasauskaitės (2004) įmonės įvaizdžio struktūra (Vaitkutė – Baltūšienė, 2007, p. 2)	21
8 pav. Organizacijos įvaizdžio kūrimo modelis pagal Kennedy (1977)	23
9 pav. Dowling (1986) siūlomas organizacijos įvaizdžio kūrimo modelis	24
10 pav. Organizacijos įvaizdžio kūrimo modelis (Abratt, 1989)	25
11 pav. Patobulintas Abratto (1989) organizacijos įvaizdžio kūrimo modelis (Ind, 1997)	25
12 pav. Organizacijos įvaizdžio modelis (Stuart, 1998)	26
13 pav. Organizacijos įvaizdžio genezė (Drūteikienė, 2007, p.29).....	27
14 pav. Įvaizdžio asociacijos (proc.).....	45
15 pav. Kauno rajono savivaldybės įvaizdžio formavimo būdai	46
16 pav. Svarbūs aspektai seniūnijų įvaizdžio formavimui (proc.)	47
17 pav. Viešųjų ryšių priemonės iš kurių gaunama informacija	49

PRIEDAI

1 PRIEDAS Interviu su kauno rajono savivaldybės darbuotojais klausimynas.....	60
2 PRIEDAS Interviu su kauno rajono savivaldybės darbuotojais protokolasc.....	61
3 PRIEDAS Interviu su kauno rajono savivaldybės darbuotojais protokolas.....	64
4 PRIEDAS Interviu su raudondvarios ir garliavos seniūnėmis protokolas (Nr. 1).....	65
5 PRIEDAS Interviu su raudondvarios ir garliavos seniūnėmis protokolas (Nr. 2).....	67
6 PRIEDAS Visuomenės apklausos anketa.....	69

IVADAS

Temos aktualumas. Besivystantis šalies gyvenimas – socialiniai ir ekonominiai šalies pasikeitimai skatina kiekvieną organizaciją ar įmonę plėtoti savo veiklą. Galima teigti, jog kiekvienas tokios organizacijos prisitaikymas prie ekonominių ir kitų verslui svarbių santykių, skatina mąstyti apie šių organizacijų vadovų įsisąmonintą būtinybę formuoti įmonės ar organizacijos įvaizdį. Taip siekiama išsiskirti iš kitų panašią veiklą kuriančių organizacijų, didinti žinomumą ir pasitikėjimą jomis. Drūteikienės (2007) teigimu, didėjanti konkurencija skatina poreikį didinti organizacijos pranašumą ir tam tikslui pasiekti padeda organizacijos įvaizdis. Organizacijos įvaizdis, taip pat priklauso ir nuo jos aplinkoje esančių žmonių. Pasak Čeikauskienės (1997), įvaizdis priklauso nuo įstaigoje dirbančių asmenų ir to kaip jie sugeba visuomenei pateikti organizacijos veiklą. Svarbu yra tai, jog įvaizdžio sėkmė labai priklauso nuo visuomenės nuomonės. Jei organizacijai pavyksta suformuoti teigiamą įvaizdį žmogaus sąmonėje, jai daug lengviau siekti tikslų ir kurti dar stipresnį įvaizdį, kuris šiuo metu visame pasaulyje yra laikomas vienu iš svarbiausių vadybos ir rinkodaros tikslų. Įvaizdžio sąvoka naudojama ne tik privačiojo verslo organizacijoms siekiančioms pateikti produktus ar paslaugas į rinkas, bet ir viešojo sektoriaus organizacijoms. Viena iš tokių organizacijų yra Kauno rajono savivaldybė ir jos administruojamos Raudondvario ir Garliavos seniūnijos. Kaip ir visoms valstybinėms institucijoms, taip ir šiai, patikimas ir geras įvaizdžio kūrimas yra vienas iš svarbiausių veiksnių visuomenės pasitikėjimo tarpe. Savivaldybių veikla yra paremta visuomenės dalyvavimu, kuris kuriamas ilgus metus. Svarbus valstybinių organizacijų tikslas yra užpildyti kiekvieną institucijos įvaizdžio elementą savo informacija. Taip nesuteikti progos neigiamai informacijai patekti į visuomenės akiratį ir išsaugoti teigiamą reputaciją.

Temos naujumas. Organizacijos įvaizdžio samprata Lietuvoje buvo analizuota keleto autorių (Čeikauskienė, 1997, Taljūnaitė, 2001, 2002, Pikčiūnas, 2002, Jazdauskaitė, 2004, Drūteikienė, 2007.) valstybinės įstaigos siekdamas palaikymo ir didesnio pasitikėjimo jomis, turi kurti patikimą ir gerą įvaizdį. Šiame darbe analizuojama Kauno rajono savivaldybės Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdis ir jų valdymo sistema. Kauno rajono savivaldybės ir jos seniūnijų įvaizdis nėra plačiai nagrinėta tema. Nėra analitinių darbų, kurie atskleistų institucijos įvaizdžio sistemą, tuo ši tema yra nauja. Kauno rajono savivaldybės ir jos seniūnijų įvaizdis analizuojamas remiantis viešųjų ryšių paslaugomis, platinama informacija spaudoje ir kitur. Šiame darbe analizuojami vidiniai institucijos įvaizdžio kūrimo elementai, kurie labiausiai daro įtaką išorės įvaizdžiui. Baigiamojo bakalauro darbo tema pasižymi naujumu dėl analizuojamų, Kauno rajono savivaldybės administruojamų, Raudondvario ir Garliavos seniūnijų

Darbe tiriama problema: koks yra Kauno rajono savivaldybės Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdis ir koks yra jo valdymo mechanizmas?

Darbo objektas: organizacijos įvaizdis;

Darbo dalykas: Kauno rajono savivaldybės Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdis ir jo valdymo sistema;

Darbo tikslas: išanalizuoti Kauno rajono savivaldybės Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdį ir jo valdymo sistemą.

Darbo uždaviniai:

1. Išanalizuoti organizacijos įvaizdžio teorinius aspektus;
2. Atlikti empirinį Kauno rajono savivaldybės Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdžio ir jo valdymo sistemos tyrimą ir išanalizuoti tyrimo rezultatus.

Darbo metodai. Bakalaurinio darbo rengimo metu buvo taikomi šie metodai: mokslinės literatūros analizė, pusiau struktūrizuotas interviu, apklausa, aprašomosios statistikos metodai. Atliekant mokslinės literatūros analizę buvo išsiaiškinta organizacijos įvaizdžio samprata bei organizacijos įvaizdžio tipologija, išanalizuoti įvaizdžio formavimo procesai bei šių procesų svarba įvaizdžio kūrimui. Pusiau struktūrizuoto interviu metu, su Kauno rajono savivaldybės mero patarėju bei Raudondvario ir Garliavos seniūnijų seniūnėmis metu, buvo išsiaiškinta visuomenės nuomonė apie Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdį ir jo valdymą. Taikant apklausos metodą, buvo išsiaiškinta visuomenės nuomonė apie Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdį. Duomenų analizei buvo taikomi aprašomosios statistikos metodas.

Darbo struktūra. Baigiamojo bakalaurinio darbo įvade pagrindžiamas analizuojamos temos naujumas ir aktualumas. Išsikeliamas darbo problema, objektas, darbo dalykas, darbo tikslas. Darbo tikslui išsikeliami du uždaviniai. Pirmame darbo skyriuje analizuojami teoriniai darbo aspektai. Aptariama įvaizdžio samprata, tipologija, organizacijos įvaizdžio formavimo procesas bei įvaizdžio formavimo aspektai viešosiose organizacijose. Antrame skyriuje pagrindžiama atlikto empirinio tyrimo metu taikyta metodologija ir analizuojami struktūrizuotų interviu bei atliktos visuomenės apklausos duomenys. Darbo pabaigoje pateikiamos baigiamojo bakalaurinio darbo išvados bei siūlomos rekomendacijos.

Darbą sudaro 73 puslapiai, 6 lentelės, 17 paveikslų, 6 priedai, panaudota 41 literatūros šaltinis, iš kurių daugiausiai mokslinių straipsnių.

1. ORGANIZACIJOS ĮVAIZDŽIO TEORINIAI APSEKAI

Šiame skyriuje analizuojama organizacijos įvaizdžio samprata, jo svarba organizacijoms. Aprašomos įvaizdžio teorijos, suvokimo aspektai. Darbe lyginamos organizacijos įvaizdžio ir reputacijos sąvokų reikšmė, organizacijos įvaizdžio tipologija. Analizuojamas organizacijos įvaizdžio formavimas ir formavimo modeliai. Taip pat kalbama apie įvaizdžio kūrimo genezę. Skyriaus pabaigoje išsiaiškinama viešųjų organizacijų įvaizdžio svarba.

1.1 Organizacijos įvaizdžio samprata

Vienas iš pagrindinių viešojo ir privataus sektorių organizacijų tikslų siekiant efektyvaus darbo rezultatų, - supažindinti visuomenę su organizacijos veikla, siūlomomis prekėmis ar paslaugomis ir taip pritraukti kuo didesni ratą žmonių, tokiu būdu užtikrinti palankią ir gerą reputaciją organizacijos atžvilgiu. Taigi, galima teigti, jog suformavus teigiamą ir savitą organizacijos įvaizdį, visuomenės sąmonėje kuriasi palanki ir ilgalaikė sąsaja su organizacija, kuri kuria patikimus tarpusavio ryšius su visuomene. Taip organizacija siekia tikslų susijusių su žinomumu, visuomenės pasitikėjimu bei lyderiavimu rinkoje.

Yra daug įvaizdžio sampratų. Todėl svarbiausia siekiant išanalizuoti įvaizdį išsiaiškinti tikrąją žodžio „įvaizdis“ reikšmę. Žodis „įvaizdis“ lietuvių kalbos žodyne aiškinamas kaip „įsivaizduojamas, vaizdų įkūnytas dalykas“ (Dabartinės lietuvių kalbos žodynas, 2015). Įvaizdis (angl. *image*) – iš anglų kalbos išvertus, tai asmens, daikto, objekto pavidalo vizualinis apipavidalinimas, kuris dažniausiai kuriamas žiniasklaidos ar kitų publicistikos šaltinių (Cambridge Dictionarie n.d.). Lietuvių ir anglų kalbos žodynų „įvaizdžio“ samprata rodo tam tikrus skirtumus. Šiuo atveju lietuvių kalboje žodis „įvaizdis“ yra suprantamas siaurai, kaip tam tikras vaizdinys ar jo įkūnijimas, o tuo tarpu „Cambridge“ žodyno vertimas atskleidžia platesnę žodžio reikšmę ir ją tapatina su žiniasklaidos iniciatyva sukurtu veiksmu.

Įvaizdis daugeliui autorių, nagrinėjusių šią sritį, reiškia skirtingus aspektus. Krupys (1997, p. 41) įvaizdį aiškina, kaip organizaciją esančią už jos ribų. Įvaizdis suteikia informaciją visuomenei apie jos veiklą ir svarbiausia apibūdina pačią organizaciją. Vartotojas yra iš anksto nuteikiamas vienaip ar kitaip reaguoti į organizacijoje vykdomą veiklą. Toks asmens požiūris į įstaigą, nulemia jo elgesį, t.y. teigiamą arba neigiamą veikimą organizacijos atžvilgiu. Taip pat, autorius išvelgia įvaizdžio svarbą verslo partnerių paieškoje, bendradarbiavime bendruose projektuose.

Ogilvy (1963, cituojama pagal Hopenienę, 1998, p. 132) įvaizdžio reikšmę įvardija taip: „... išties auksinis atlygis laukia to gamintojo, kuriam pakako proto sukurti palankų įvaizdį ir ilgą laiką jo laikytis.“. Autoriaus teigimu, tikslingas ir nenutrūkstamas įvaizdžio kūrimo procesas yra vienintelis svarbus organizacijos klestėjimo rodiklis. Ogilvy (1963) įvaizdžio reikšmės supratimui antrina Gibson

(1998, p. 45 - 95) teigdamas, jog didėjanti organizacijų konkurencija ir jos sukeltos sąlygos, priverčia organizacijas neturinčias aiškaus suvokimo, kuo jos skiriasi nuo kitų panašaus tipo organizacijų trauktis ir užleisti savo pozicijas. Autoriaus teigimu, svarbu suprasti organizacijos privalumus ir jų pagrindus kurti jos įvaizdį. Drūteikienė (2003), įvaizdžio reikšmę įvardija kaip Ogilvy (1963), ją perteikdama atvirkštinio pavidalu. Jos teigimu, įvaizdžio supratimas ir naudojimas yra būtina sąlyga organizacijai, kuri siekia stabilios ir ilgalaikės sėkmės. Autorė į organizacijos įvaizdžio padarinius įtraukia darbuotojus ir partnerius. Organizacijos įvaizdis nulemia jos galimybes pasinaudoti išoriniais finansavimo šaltiniais, jai būtiniais ištekliais, o tai lemia organizacijos dinamišką plėtrą. Drūteikienės (2003 p. 55-57) teigimu, labai svarbu suvokti organizacijos sąveiką su išorine aplinka bei kitų organizacijų svarbą, nes nuo jos komunikabilumo priklauso įvaizdžio vystymasis.

Mokslinėje literatūroje organizacijos įvaizdis yra pabrėžiamas įvairiai. Gausu vienodų ir tapačių apibrėžimų, tačiau yra ir išsiskiriančių nuomonių apie organizacijos įvaizdį. Taigi, organizacijos įvaizdžio samprata yra aiškinama įvairiai.

Organizacijos įvaizdis tirtas Balmer (1998, p. 966) siejasi su mintimis asocijuojamomis su organizacija ir jos veikla. Gruning (1993, p. 121 - 139) teigia, jog įvaizdis yra naudojamas kaip sinonimai išsireiškimas, tokiems kaip pranešimas, reputacija, sumokimas, pažinimas, požiūris, patikimumas, tikėjimas, bendravimas ir santykiai. Jis teigia, jog šios sąvokos yra bendratis žodžio „įvaizdis“. Atsižvelgiant į tai, Aaker (1996, p. 113) apie įvaizdį kalba kaip apie grynąjį rezultatą - įspūdį, įsitikinimus, jausmus ir žinias. Jis teigia, kad žmonėms įvaizdis yra žinojimas apie įmonę ir jos veiklą.

Čeikauskienė (1997, p. 51) įvaizdį apibrėžia taip: „Įvaizdis – tai tikslingai sukurta arba stichiškai atsiradusi forma, kuri atspindi tam tikrą objektą žmonių sąmonėje“. Taip pat pabrėžiama, jog pats organizacijos įvaizdis yra glaudžiai susijęs su dirbančiais organizacijoje asmenimis. Jis priklauso nuo to kaip darbuotojai sugeba pristatyti organizaciją visuomenei, jos atstovams, investuotojams. Čeikauskienė (1997, p. 51) įvaizdį glaudžiai sieja su įspūdžiu, kuri žmogus susidurdamas akis į akį su organizacija, susikuria savo sąmonėje. Taip pat, tai priklauso nuo aplinkos poveikio t.y. gandų, visuomenės nuomonės ar masinės informacijos platinimo priemonių. Šiai Čeikauskienės (1997, p. 51) nuomonei taip pat pritaria Karadeniz (2009, p. 9), jo teigimu, įvaizdis suvokiamas kaip nuomonių visuma. Nuomonė suformuoja tiek organizacijos vidų tiek išorę ir šis įvaizdis formuojamas visuomenės sąmonėje. Sąmonėje vykstantis informacijos apdorojimas sudaro ilgalaikę nuomonę, kuri apsprendžiama daugelio panašių organizacijų priėmimą ir vertinimą. Ubranskienė (1997, p. 344) perteikia Weber teiginį, kuris sako, jog pirminis įspūdis apie organizaciją ir jos įvaizdį, turi stipriausią poveikį sąmonėje susidarantioms asociacijoms su organizacija. Taigi, dėl šios priežasties organizacijai tampa labai svarbu sudaryti palankų pirmąjį įspūdį. Taip pat iš to galima pastebėti, jog organizacijos siekia ne tik sukurti palankų pirmąjį įspūdį, bet ir pasiekti pelno naudos organizacijai.

Tokiai įvaizdžio sampratai pritaria užsienio autoriai Barich ir Kotler (1991), Dichter (1985), Finn, (1961), Kotler (1982), Nguyen ir Leblanc, (2001), teigdami jog organizacijos įvaizdis nusako spūdį, kuris išlieka visuomenės mintyse. Jis yra perteikiamas organizacijos aplinkos sukeliamų veiksnių, t.y. psichologinių ir elgesio organizacijos padarinių, tokių kaip organizacijos pavadinimas, vizualinis aspektas, veikla, tradicijos, ideologija ir komunikacija su visuomene.

Panašiai įvaizdį suvokia ir Drūteikienė (2003, p. 14). Autorė teigia, jog: „įvaizdis – tai idėjų, suvokimų, jausmų, ir įsivaizdavimų, kuriuos asmuo ar jų grupė turi organizacijos atžvilgiu, visuma, įtakota materialių ir nematerialių organizacijos veiklos elementų, komunikacijos bei asmeninių ir socialinių vertybių“. Tačiau autorė į įvaizdžio sampratą konkrečiai įtraukia komunikacijos svarbą. Anksčiau minėtos Čeikauskienės (1997) teiginiuose apie šią sampratą buvo minimos tik masinės informacijos platinimo būdai, tačiau komunikacijos galia šiuolaikiniame globaliame pasaulyje tampa neatsiejamą nuo kiekvienos organizacijos įvaizdžio kūrimo formų.

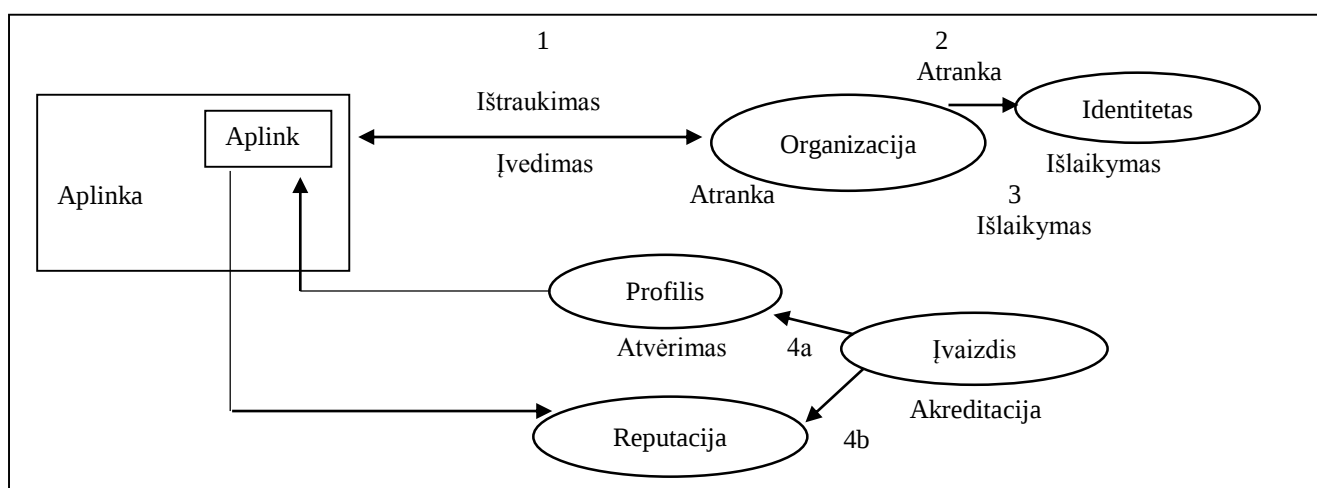
Anot Hatch ir Schultz (2000, p. 356 - 365), organizacijos įvaizdis pirmiausia vertinamas kaip pačios organizacijos darbuotojų suvokimas „kas mes esame“, „kur mes dirbame“ ir „su kuo mes dirbame“. Svarbiausiu aspektu tampa identifikuoti organizacijos veiklos aspektus ir to pasekoje kurti pačios įstaigos įvaizdi ne tik visuomenėje, bet ir pačiame organizacijos viduje. Šių autorių požiūriui pritaria ir Scott ir Jehn (2003) teigiantys, jog įvaizdį apibūdina ilgalaikis atmintyje išliekantis vaizdinys apie įmonės veiklą, darbuotojų atliekamą darbą. Taip pat jie akcentuoja, jog įmonės įvaizdžio kūrimas turi didelės įtakos esamų ir būsimų darbuotojų motyvacijai.

Analizuojant mokslinę literatūrą ir tyrimus susijusius su organizacijų įvaizdžio samprata pastebima, jog dažnai tapatinamos reputacijos ir įvaizdžio sąvokos. Reputacija - tai viešoji nuomonė apie kieno nors ypatybes (Dabartinės Lietuvių kalbos žodynas, 2015). Iš anglų kalbos išvertus reputacija (angl. *reputation*) – tai nuomonė apie žmogų, daiktą, jo charakteristikų ar įverčių įvertinimas, ilgalaikė susidariusi nuostata. (Cambridge Dictionarie, 2015). Skirtingi specialistai „reputacijos“ sąvoką vertina pagal savo sritį. Ekonomistai Weigelt ir Camerer (1988, p. 443 - 454) reputaciją apibrėžia taip: - „Organizacijos reputacija yra rinkinys ekonominių ir neekonominių požymių, kurie priskiriami organizacijai ir yra kilę ir jos praeities veiksmų.“ Šių autorių teigimu, reputacija susiformuoja per ilgą laiką ir yra praeities veiksmų padarinys. Pasak Gotsi (2001), organizacijos reputacija yra plačių auditorijų vertinimas. Cornelissen ir Thorpe (2002) reputaciją suvokė kaip praeityje vykusį veiksmą, visuminį jo vaizdavimą. Jų nuomone, reputacija gimsta bėgant laikui. Tad jų teigimu negali būti formuojama taip greitai kaip įvaizdis (Cornelissen ir Thorpe, 2002, cituojama pagal Gatavynaitė, 2005, p. 55).

Pasak Drūteikienės (2004), reputacijos ir įvaizdžio vertinimas turi kelis požiūrius: pirmasis teigia jog reputacija ir įvaizdis yra tapačios sąvokos. Šiam požiūriui pritaria Martineu (1958, p. 49 - 58) ir įvaizdį apibrėžia kaip funkcinį įverti ir psichologines sąsajas pirkėjų mintyse visumą. Boulding (1956)

požiūriu įvaizdis yra subjektyvios asmeninės žinios apie organizaciją, kurios išplaukia iš nuojauto, nuogirdų ir ne visuomet pagrįstos informacijos. Kennedy (1977) teigia jog reputacija ir įvaizdis yra sinonimai. Antrasis požiūris teigia, jog šios dvi sąvokos kyla viena iš kitos. Barich ir Kotler (1991, p. 94 - 104) teigė, jog įvaizdis – reprezentuoja tikėjimo, požiūrių ir nuostatų visumą. Šie mokslininkai savo darbuose tyrė reputaciją organizacijos atžvilgiu ir visuomenės palankaus požiūrio kitimą, kuris kartu su visuomenės supratimo lygiu sukuria organizacijos įvaizdį.

Italų mokslininkas Marziliano (1998, cituojama pagal Drūteikienę, 2004), įvaizdžio ir reputacijos sąveiką organizacijos bendroje aplinkoje iliustravo scheme (žr. 1 pav.).



1 pav. Organizacijos įvaizdžio ir reputacijos sąveikos schema (Marziliano, 1998, p. 14)

Iš schemos galima matyti, jog pati organizacija kuria savo apibrėžtą (1) organizacijos aplinką. Tam kad organizacija veiktų sėkmingai, ji kuria identitetą (2) savybių rinkinį, pagal kurį yra atskiriama nuo kitų panašių veiklą užsiimančių organizacijų. Sukurtas identitetas leidžia organizacijai kurti savo įvaizdį, kuriuo siekiama palankios visuomenės nuomonės. Įvaizdis atveria (4a) savo profilį aplinkai ir parodo savo vertybes visuomenei, taip siekdama išgryninti tik gerąsias savybes ir parodyti organizacijos privalumus. Visuomenė priima informaciją pateikiamą per organizacijos profilį ir taip kuriama organizacijos reputacija, kurios pagrindu yra kuriamas organizacijos įvaizdis. Marziliano (1998) (4b) šį procesą vadina akreditacija, tai visuomenės išreikštas pasitikėjimas arba nepasitikėjimas organizacijos veikla. Marziliano (1998, p. 14) reputacijos ir įvaizdžio scheminė sudėtis leidžia įvertinti šių aspektų svarbą organizacijos veiklai. Taigi, galima teigti, kad organizacijos įvaizdis ir reputacija yra neatsiejami organizacijos veiklos aspektai.

Kalbant apie organizacijos įvaizdį ir jo bruožus, prie pagrindinių įvaizdžio bruožų galima priskirti dinamiškumą, aktyvumą ir statiškumą (Čeikauskienė, 1997, p. 52). Autorė teigia, jog įvaizdis yra kintantis dalykas, kuris turi dinamiškai keistis, priklausomai nuo aplinkos, laiko ir situacijos pokyčių. Čeikauskienė (1997, p 52), taip pat teigia, jog įvaizdis gali būti aktyvus ir daryti poveikį klientams arba vartotojams. Aktyvus įvaizdis - tai įvaizdis, kuris turi įtakos visuomenės apsisprendimui ir poelgiams

rinktis būtent ta organizaciją iš visų rinkoje esančių organizacijų. Tačiau reikia atkreipti dėmesį, jog įvaizdis gali turėti ir statiskumo. Tai priklauso nuo asmenų pasirinkimo, pasaulėžiūros ir kitų aspektų. Pikčiūno (2002, p. 158) teigimu, organizacijos įvaizdis kaip mozaika. Anot autoriaus, įvaizdis yra skirtingų organizacijos adresatų įvaizdžių visuma.

Pasak Grey (1986), pagrindinis organizacijos įvaizdžio aspektas yra saugumas ir visuomenės pasitikėjimo užtikrinimas. (Grey, 1986, cituojama pagal Abratt, 1989, p. 63). Kennedy (2007) išskyrė keturiolika priežasčių, dėl kurių įvaizdžio kūrimas yra toks svarbus:

1. dėl bendrojo skatinimo vertės;
2. dėl palankaus elgesio skatinimo;
3. dėl produktų/ paslaugų pardavimo didinimo;
4. dėl papildomos naudos gavimo;
5. dėl akcininkų pritraukimo;
6. dėl potencialių darbuotojų pritraukimo;
7. dėl lengvesnių santykių su bendruomene skatinimo;
8. dėl lengvesnių santykių skatinimo su valdžia;
9. dėl įtakos požiūrio;
10. dėl tapimo favoritais;
11. dėl organizacijos viešinimo;
12. dėl organizacijos tikslų siekimo;
13. dėl sprendimų priėmimo;
14. dėl konkurencinio pranašumo. (Kennedy, 2007, 155-157 p.).

Apibendrinus visų autorių apibrėžimus apie organizacijos įvaizdį galima teigti, jog įvaizdis, daro didelę įtaką organizacijos veiklai bei klientų ir vartotojų požiūriui. Organizacijos kuriama nuomonė apie jos veiklą ir atgalinį ryšį su klientu. Kuo palankesnis ir geresnis organizacijos įvaizdis kuriamas visuomenėje, tuo didesnio pelno sulaukia organizacija. Organizacijai ypač svarbu komunikuoti su visuomene ir jos grupėmis bei stengtis paveikti jų nuomonę. Taigi, galima teigti, jog organizacijos įvaizdis privalo periodiškai keistis atsižvelgiant į esamą rinkos situaciją. Pradedant kurti organizacijos įvaizdį yra svarbu žinoti organizacijos įvaizdžio kūrimo tipus ir kūrimo modelius, jog būtų aišku kas ir koks įvaizdis turi būti kuriamas organizacijoje.

1. 2 Organizacijos įvaizdžio tipai ir struktūra

Kuriant organizacijos įvaizdį svarbu suvokti įvaizdžio kūrimo principus ir tipologiją. Tačiau įvaizdžio tipologija nėra vieninga, kaip ir įvaizdžio apibrėžimas. Mokslinėje literatūroje yra aprašyta keletas įvaizdžio tipologijų.

Čeikauskienė (1997, p. 53) išskyrė šiuos įvaizdžio tipus

1. žmogaus įvaizdis;
2. šalies, regiono įvaizdis;
3. prekės ar paslaugos ženklo įvaizdis;
4. įmonės ar organizacijos įvaizdis.

Pasak Čeikauskienės (1997, p. 54-55) įmonės ir organizacijos įvaizdis yra skirstomas dar į dvi dalis, t.y. išorinį ir vidinį. Organizacijos vidinis įvaizdis – esti organizacijos viduje, išorės įvaizdis egzistuoja už jos ribų. Sėkmingai organizacijos veiklai būtina abiejų šių tipų sąveika. Teisingas vidinis organizacijos įvaizdis turi įtakos darbuotojų motyvacijai, vadovo darbo organizuotumui. Jis taip pat skatina organizacijos darbo našumą ir kokybę. Tuo tarpu išorės įvaizdis skatina naujų investuotojų, bendraminčių ar visuomenės atstovų pritraukimą. Taigi, abiejų organizacijos išorės ir vidaus įvaizdžiai sukuria bendrąjį organizacijos įvaizdį, kuris svarbus jos visapusiškam klestėjimui. Čeikauskienė (1997, p. 54 - 55) taip pat siūlo kitą organizacijos tipologiją (žr. 2 pav.)

Organizacija kurdama įvaizdį, dažniausiai siekia sukurti palankų, vartotojų tarpe įvaizdį. Šio įvaizdžio pagrindinis tikslas, pritraukti kuo daugiau visuomenės ir jos reakcijos. Pagrindiniai aspektai, kuriantys tokį įvaizdžio tipą yra teigiama nuomonė apie organizacijos veiką ir jos teikiamus išteklius. Šio tipo veikimas grindžiamas organizacijos vidinio ir išorinio įvaizdžio vientisumu. Čeikauskienė



2 pav. Organizacijos įvaizdžio tipai (Čeikauskienė, 1997, p. 55)

(1997, p. 55) išskiria tam tikras charakteristikas, kurios yra būtinos palankaus įvaizdžio formavimui:

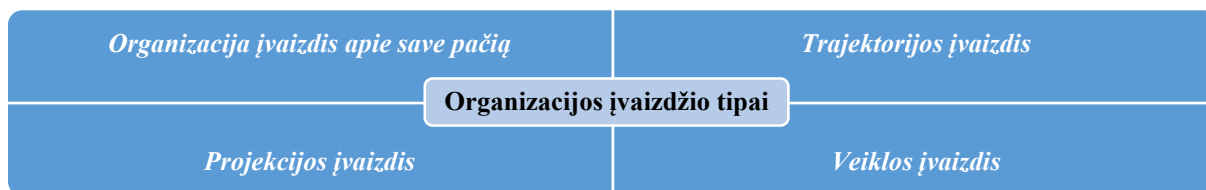
- adekvatumas – įvaizdis kuriamas pagal realų organizacijos veikimo principą;
- išreikštas ir suprantamas neatitikimo laipsnis;
- originalumas – organizacijos įvaizdis turi būti lengvai suvokiamas ir atpažįstamas tarp kitų organizacijų užsiimančių panašia ar vienoda veikla;
- plastiškumas – įvaizdis turi būti lengvai suvokiamas ir atpažįstamas, tai reikalauja prisitaikymo prie besikeičiančių gyvenimo sąlygų, rinkos, konkurencijos, ekonominių socialinių ar kultūrinių pasikeitimų;
- adresato tikslumas – įvaizdis turi būti koncentruotas į tam tikrą rinkos segmentą.

Verslo organizacijų kuriamas įvaizdis neretai būna neutralus, atviras nuomonėms ir neprimetantis savo nuomonės visuomenei. Šio tipo organizacijos išvengia nereikalingos atmetimo reakcijos iš potencialių klientų. Pasak Čeikauskienės (1997, p. 54-55) šio įvaizdžio tipo kūrimui yra būtini tokie elementai:

- kompleksiskumas – vartotojui/klientui turi būti suteikiama visa informacija apie organizavimą ir jos veiklą. Svarbu pateikti informaciją, kuri aiškiai pabrėžtų jos individualumą ir išskirtinumą;
- tiesos atitikimas – svarbus tikslų siekimui, kadangi vartotojas turi tikėti organizacijos informacija;
- aiškumas ir konkretumas – svarbus tam kad vartotojas suprastu ir aiškiai susidarytų nuomonę apie organizaciją. Svarbu nenaudoti perteklinės informacijos, kuri vartotoją glumintu ir nepaliktų vietos apmąstymams;
- paprastumas – įvaizdis turi užimti antraeilį vaidmenį po objekto, kuris šiuo atveju tampa svarbiausiu organizacijoje;
- neišbaigtumas – vartotojai turi visuomet atrasti naujų dalykų organizacijoje todėl svarbu tobulėti. Taip organizacija užtikrina platesnės visuomenės pritraukimą ir dalyvavimą.

Universalus organizacijos įvaizdis, taip pat organizacijai suteikia savitumo. Šis modelis pagrįstas neišbaigtumu, kaip ir neutralus organizacijos įvaizdis, tačiau šis tipas gali būti pritaikomas visoms organizacijoms. Jis leidžia priimti savita nuomonę apie organizaciją. Egzistuoja ir nepalankus organizacijos įvaizdis, kuris dažniausiai yra formuojamas netikslingai, ir atsiranda organizacijai nepateisinus vartotojų lūkesčių arba juo nuvylus (Čeikauskienė, 1997, p. 55).

Taljūnaitė (2001, p. 45-46) išskiria kitokius organizacijos įvaizdžio tipus: organizacija įvaizdis apie save pačią; trajektorijos įvaizdis; projekcijos įvaizdis ir veiklos įvaizdis. (žr. 3 pav.)

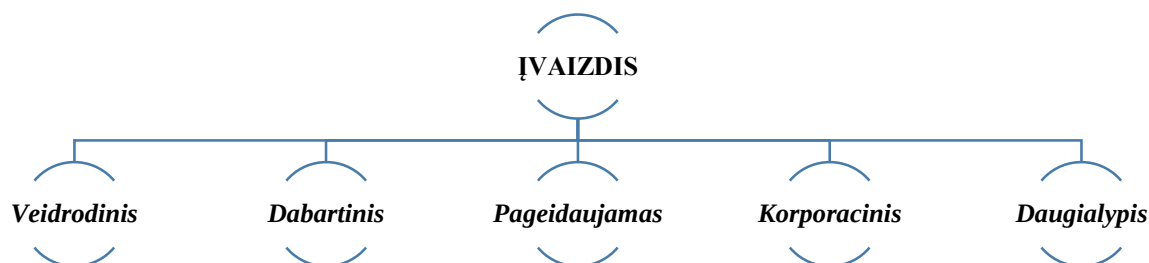


3 pav. Organizacijos įvaizdžio tipai pagal Taljūnaitę (2001, p. 45-46.)

Organizacijos įvaizdį apie save pačią, sudaro bendrosios organizacijos narių vertybės bei lūkesčiai. Tai suteikia organizacijai kolektyviškumo, apibrėžia narių svarbą ir išskirtinumą. Trajektorijos įvaizdis – tai ateities kuriamas įvaizdis apie ateities vizijas ir misijas. Jis įvardija ko organizacija ketina siekti ateityje. Organizacijos projekcijos įvaizdis – taip apibrėžiamas organizacijos tikslų įgyvendinimas per tam tikrą numatytą laikotarpį. Tai užtikrinama tikslingas ir reikalingas tikslų įgyvendinimas. Organizacijos veiklos įvaizdį kuria organizacijos planai ir taktika (Taljūnaitė 2001, p. 45-46). Beach ir

Mitchell (1990, 1998) taip pat išskyrė keturis organizacijos įvaizdžio tipus, kurie yra sprendimų priėmimas organizacijoje ir suvokiamas kaip organizavimo aspektų atstovavimas. Ši organizacijos tipologija antrina Taljunaitės (2001, p. 45-46) organizacijos tipų klasifikacijai.

Jefkins (1994) funkciškai išskiria penkis organizacijos įvaizdžio tipus (žr. 4 pav.):



4 pav. Jefkins (1994) Organizacijos įvaizdžio tipologija

Veidrodinis – savęs supratimo įvaizdis, kuomet žiūrima į save lyg į veidrodį. Taip suprantama, kokia yra organizacija, jos tikslai uždaviniai ir misija. Šis tipas organizacijos atžvilgiu yra teigiamas, nes dažniausiai yra formuojamas žiūrint į organizaciją teigiamai. Tačiau neigiama šio tipo pusė, neadekvatus požiūris į save, kuomet matomi dalykai kurių nėra.

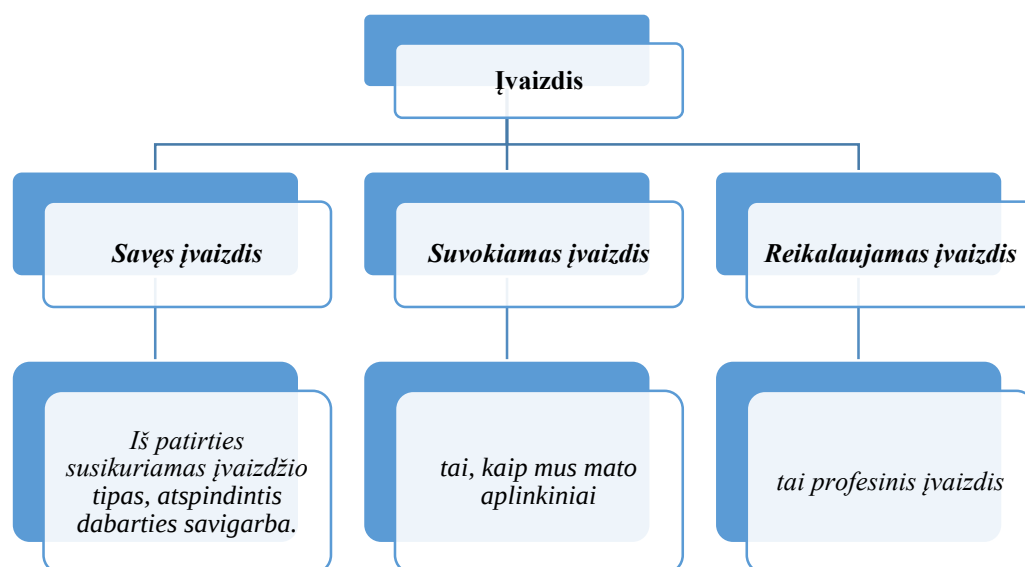
Dabartinis įvaizdis – šis įvaizdžio tipas dažnai siejamas su viešųjų ryšių darbu. Svarbiausia ne teigiamas, bet teisingas, adekvatus įvaizdžio pateikimas visuomenei.

Pageidaujamas įvaizdis - nusako ko šiuo metu siekia organizacija. Tai būdinga naujoms besikuriančioms organizacijoms ir jų teigiamam įvaizdžio kūrimui.

Korporacinis įvaizdis – tai visuminis organizacijos įvaizdis, kuris neišskiria atskirų organizacijos padalinių darbo. Tai visos organizacijos reputacija, pasiekimai ir stabilumas.

Daugialypis įvaizdis – formuojamas nepriklausomose struktūrose, kuomet organizacija dėl tam tikrų priežasčių skyta.

Rotkytė (2004, p. 38) įvardija įvaizdį kaip efektyviausią pranešimų perdavimą. Jis padeda organizacijai vesti dialogą už visuomenę ir jos atstovais, užtikrindamas, jog organizacijos teikiama informacija arba žinios apie ją įvaizdžio pagalba pasieks vartotoją/klientą. Autorė nagrinėja Sampson (1994) analizuojamą asmeninį įvaizdį, kuris gali būti pritaikytas, ne tik asmeniui, bet ir organizacijos įvaizdžiui. Rotkytės (2004, p. 38) teigimu, įvaizdis susideda iš vidinių ir išorinių veiksnių, kurie nulemia 5 paveiksle pateikiamus tokius išskiriamus įvaizdžio tipus.



5 pav. Sampson (1994) įvaizdžio tipologija

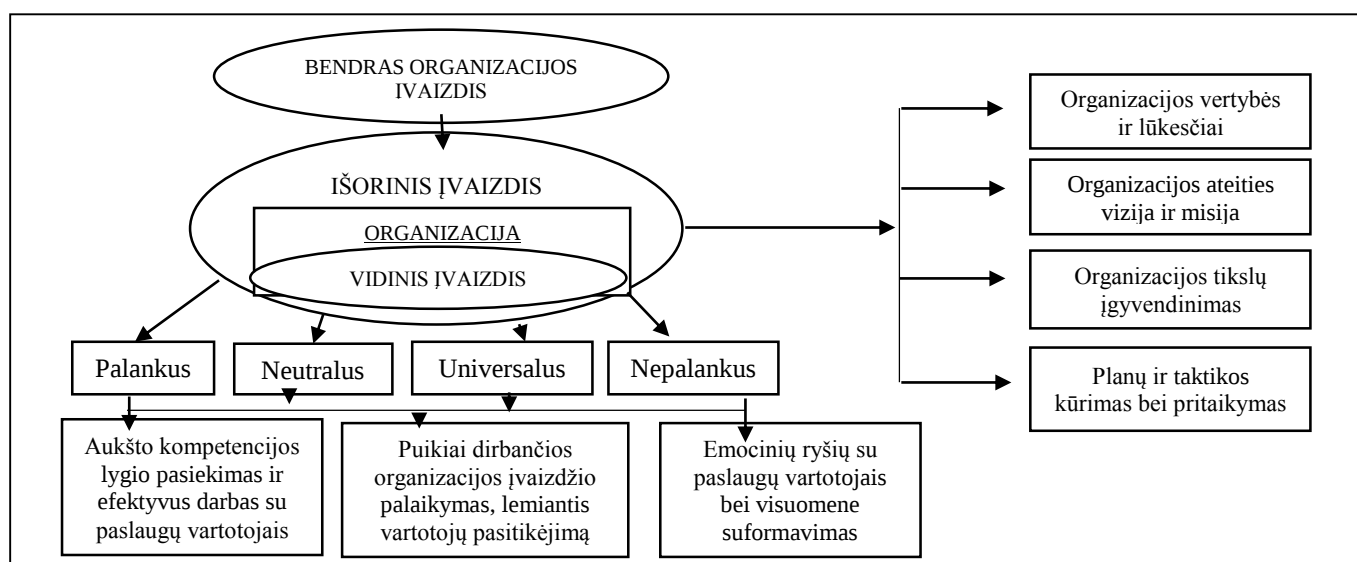
Pateiktoje tipologijoje, galima pastebėti skirtingą požiūrį į organizacijos įvaizdį:

Savęs įvaizdis – sukuriama organizacijos darbo atspindys, kuris suformuojamas per tam tikrą laiko tarpą. Šis tipas formuojamas iš organizacijos patirties, žinomumo, garbės, žinomumo, patikimumo.

Suvokiamas įvaizdis – kitų asmenų, visuomenės kuriamas įvaizdis. Jis priklauso nuo visuomenės požiūrio į organizacijos veiką, jos kuriamą išorės įvaizdį.

Reikalaujamas įvaizdis – laikomas pageidavimų įvaizdis. Kuriamas pagal tam tikrą visuomenės poreikį, tam tikrai visuomenės daliai. Dažnai laikomas profesiniu įvaizdžiu (Rotkytė, 2004, p. 38).

Išanalizavusi ir apibendrinusi įvairių autorių įvaizdžio tipų modelius Mikelionytė (2007, p.4) siūlo apibendrintą įvaizdžio tipų modelį (žr. 6 pav.).



6 pav. Organizacijos įvaizdžio tipų modelis (Mikelionytė, 2007, p.4)

Autorės teigimu, jis nepretenduoja į baigtinį modelį, tačiau išskiriami pagrindiniai įvaizdžio elementai leidžia labiau įsigilinti į įvaizdžio esmę, jo prigimtį ir galimybę sąmingai ją valdyti (Mikelionytė, 2007, p. 4).

Šiuo metu, vienu svarbiausiu organizacijos sėkmingai veikai, aspektu, yra laikomas organizacijos įvaizdis ir jo kūrimas, todėl svarbu suvokti įvaizdžio struktūros sudedamąsias dalis. Vaitkutė – Baltušienė (2007, p. 2) teigia, kad įvaizdis gali būti pakankamai efektyvi priemonė daryti įtaką visuomenės ar klientų elgsenai. Didelę įtaką tam turi tai, kokį asmeninį modelį organizacija susikurs. Dowling (2001) teigia, kad keičiant organizacijos įvaizdį, jos vadovai gali priversti klientus elgtis taip, kaip yra naudingiau pačiai organizacijai. Vaitkutės – Baltušienės (2007) teigimu, svarbu paminėti, jog įvaizdžio efektyvumas glaudžiai susijęs su socialiniu ir psichologiniu organizacijos darbuotojų ypatumu. Taigi vidinis įvaizdžio kūrimas turi būti laikomas svarbiausiu veiklos tikslu.

Pagal Krasauskaitės (2004) įmonės įvaizdžio struktūrą (žr. 7 pav.) visoms organizacijos įvaizdžio struktūros sudedamosioms dalims turi įtakos tam tikri veiksniai (Krasauskaitė, 2004 cituojama pagal Vaitkutę – Baltušienę, 2007, p. 2).

Produkto įvaizdis	→	Funkcinė produkto vertė	Papildomos paslaugos		
Vartotojo įvaizdis	→	Vartotojo gyvenimo stilius	Vartotojo statusas visuomenėje	Vartotojo charakteris	
Vidinis įvaizdis	→	Organizacijos kultūra	Soc – psichologinis kolektyvo klimatas	Darbo santykių struktūra	Psichologinės charakteristikos
Vadovo įvaizdis	→	Verbalinės ir neverbalinės elgsenos ypatumai	Išvaizda	Socialinis demografinis statusas	
Personalo įvaizdis	→	Personalo kompetencija	Socialinės demografinės charakteristikos	Personalo kultūra	
Vizualinis įvaizdis	→	Architektūra, interjero dizainas	Personalo išvaizda	Firminio stiliaus elementai	
Verslo įvaizdis	→	Verslo reputacija	Verslo aktyvumo rodikliai		
Socialinis įvaizdis	→	Socialiniai organizacijos veiklos aspektai			

7 pav. Krasauskaitės (2004) įmonės įvaizdžio struktūra (Vaitkutė – Baltušienė, 2007, p. 2)

Pagal Krasauskaitės (2004) įmonės įvaizdžio modelį produkto įvaizdis – tai visi aspektai padedantys sukurti patikimą ir patrauklų produkto įvaizdį. Galima paminėti: pavadinimą, dizainą, pakuotę, kokybę, visą savybių rinkinį. Šie aspektai užtikrina produkto įvaizdį visuomenei bei ją pateikia

kaip išsiskiriančią ir ypatingą. Kaip papildomos susijusios su produktu paslaugos yra garantija, pateikimas, pardavimas, ar gražinimo garantija.

Vartotojo įvaizdis suvokiamas kaip jo gyvenimo būdas, padėtis visuomenėje. Svarbi žmogaus orientacija į produktą, jo asmeninis poreikis, interesai, profesija. Vartotojo statusas socialiniame kontekste, socialinis statusas. Taip pat svarbus vartotojo charakterio savybės. Kadangi kiekvienas žmogus yra individualybė, nuo to priklauso ir jo pasirinkimo laisvė teisė bei poreikiai.

Vidinis organizacijos įvaizdis – tai visų organizacijoje dirbančių asmenų nuomonė apie ją. Vidinio įvaizdžio formavimas turi įtakos informacijos išėjimui iš organizacijos vidaus į išorę. Vidiniam įmonės įvaizdžiui turi įtakos organizacijos kultūra bei socialinis-psichologinis kolektyvo klimatas, t.y. kokia organizacijos kolektyvo darba darbo efektyvumas, ir požiūris į organizacijos teikiamas paslaugas.

Vadovo įvaizdis. Jam svarbu verbalinės ir neverbalinės elgsenos ypatumai, kurie visuomenei parodo kokia organizacijos vadovo pozicija darbe. Svarbi išvaizda sukelianti pasitikėjimą, socialinis demografinis statusas.

Personali įvaizdis taip pat svarbus. Svarbu, jog organizacinėje aplinkoje dirbtų kompetentingi darbuotojai žinantys savo darbą, tai užtikrina klientų pasitikėjimą organizacine veikla. Kadangi kiekvienas darbuotojas bendraudamas su klientais prisideda prie organizacijos įvaizdžio, tai turi įtakos teigiamam arba neigiamam jo kūrimui.

Vizualinis įvaizdis – kuriamas stilistų dizainerių pagalba. Svarbi organizacijos vietovė, jos darbo vietos apipavidalinimas, jaukumas, vizualinis apipavidalinimas, nes pirmas visuomenės įspūdis susidaro vos pamačius organizacijos vizualų vaizdą. Taip pat svarbi personalo išvaizda, bei firminio stiliaus elementai, kurie užtikrina rimtos organizacijos statusą.

Verslo įvaizdis. Jis formuojamas nuo verslo reputacijos, patikimumo, žinomumo ir užtikrintumo. Svarbūs aktyvumo rodikliai, organizacijos sąžiningumas veiklumas, pardavimų skaičiai, įvairių apklausų rezultatai.

Socialinis įvaizdis – kuri neatsiejama nuo organizacijos įvaizdžio. Tai organizacijos matomumas visuomenėje, kuomet ji įsitraukia į socialines akcija, paramos fondus, ekologinius projektus. Tuo yra užtikrinama palanki visuomenės nuomonė apie organizacijos veiklą. (Krasauskaitė, 2004 cituojama pagal Vaitkutę – Baltušienę, 2007, p. 2)

Matkevičienė (2005, p. 22) pateikia siauresnę įvaizdžio struktūrą ir ją sudeda į keturis aspektus, t.y. organizacijos individualumas, reputacija, kultūra ir identitetas. Matkevičienės (2005, p. 22) teigimu, tai pagrindiniai elementai, kurių dėka yra kuriamas organizacijos įvaizdis, tačiau neprieštarauja ir platesniems kitų autorių pasisakymams, jog kiekvienas elementas esantis organizacijoje, kuria savitą jos įvaizdį visuomenėje (Matkevičienė, 2005, p. 22).

Plačią ir savitą organizacijos įvaizdžio sandarą pateikė Melewar ir Karaormanoglu (2006) teigdami, kad pagrindinės dalys sudarančios organizacijos įvaizdį yra jos komunikacija, identitetas,

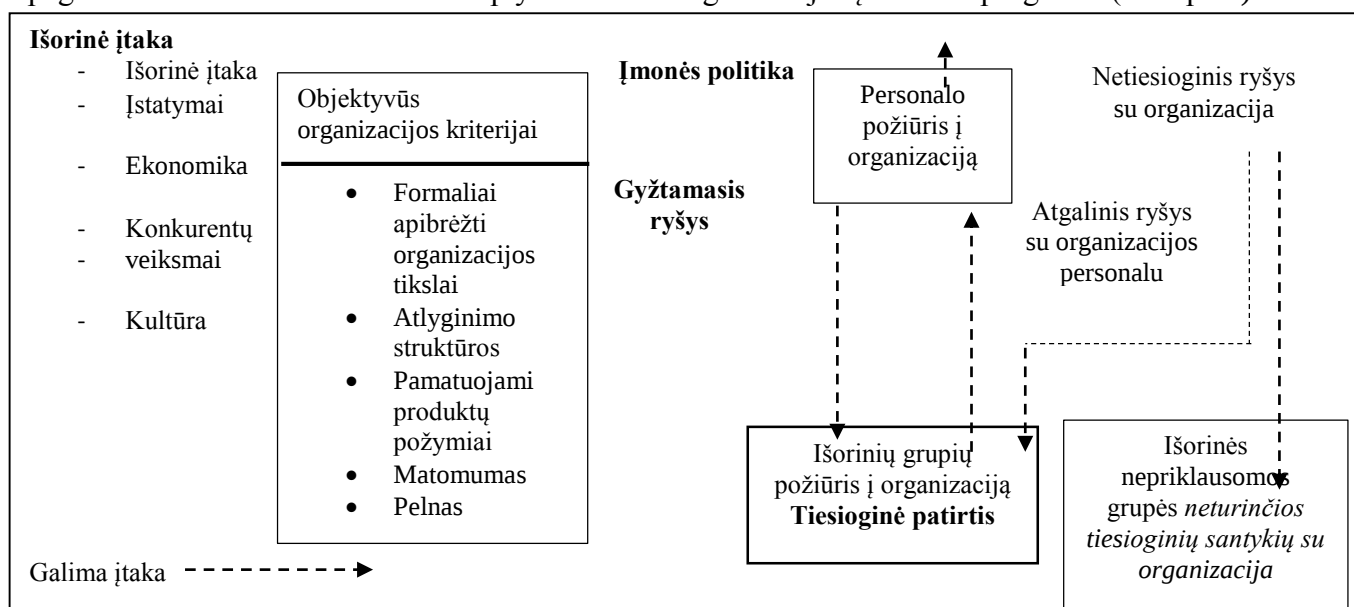
kultūra, elgsena, struktūra, rinkos identitetas ir strategija. Šie elementai ir jų sudedamosios dalys formuoja pagrindinį organizacijos įvaizdį.

Apibendrinant galima teigti, kad organizacijos įvaizdžio suvokimas ir kūrimas yra sudėtingas procesas reikalaujantis suprasti kas sudaro pačią organizaciją ir jos įvaizdį. Įvairūs autoriai išskiria skirtingus organizacijos įvaizdžio tipus, ne retai minėdami patį organizacijos įvaizdį kaip atskirą tipą. Taigi, svarbu suvokti, jog kiekviena organizacija, siekia kurti savitą įvaizdį ir tam remiasi įvairiais metodais.

1.3 Organizacijos įvaizdžio formavimo modeliai

Organizacija siekdama savitumo, pripažinimo ir didesnio pasisekimo rinkoje, formuoja tam tikrą įvaizdžio kūrimo modelį, kuria strategijas ar planus. Pasak Jurgelevičiūtės (2006), kiekvienais metais kuriasi daug naujų įmonių, organizacijų, kurios siekia ilgalaikio pasisekimo rinkoje. Jos turi savitas taisykles, nuostatus, reklama, planus, strategijas, kurios kuria atitinkamą įvaizdį, nuo kurio ir priklauso įmonės įtaka pagarba klientui (Jurgelevičiūtė, 2006). Jurgelevičiūtės (2006) teigimu svarbu suvokti, jog įvaizdžio kūrimas organizacijai gali kainuoti didžiules ne tik finansines, bet ir fizines, emocines, ar laiko investicijas, nes svarbu suprasti kaip teisingai suformuoti gerą ir tikslingą organizacijos įvaizdį.

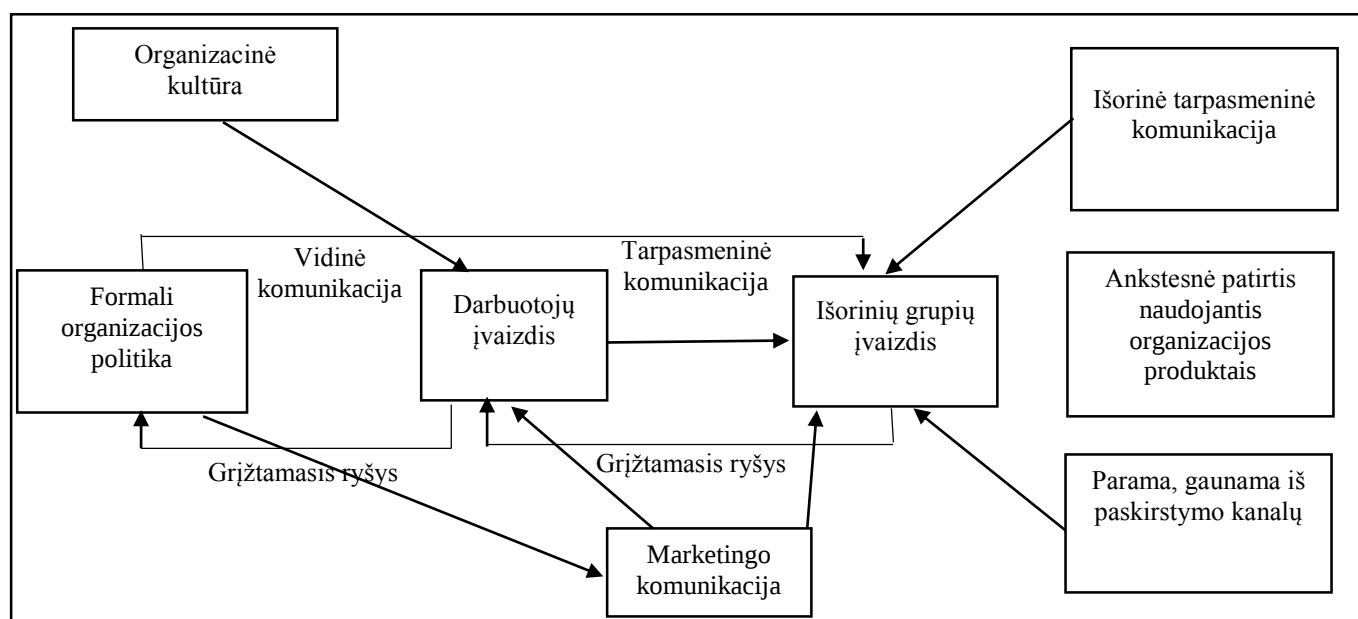
Literatūroje galima išskirti keletą pagrindinių įvaizdžio formavimo modelių, kurie padarė didelę įtaką dabartiniams organizacijų kūrimo modeliams. Drūteikienė (2002, p. 99) kalbėdama apie įvaizdžio formavimą pirmąją mini autorę Kennedy (1977) ir jos organizacijos įvaizdžio kūrimo modelį, kurio pagrindinis tikslas buvo sužinoti kaip yra kuriama organizacijos įvaizdžio programa (žr. 8 pav.).



8 pav. Organizacijos įvaizdžio kūrimo modelis pagal Kennedy (1977)

Kennedy (1977) buvo svarbu suprasti kiek ir kaip įvaizdis siejasi su realybe. Autorės teigimu, dažnai yra dvejojama ar pats įvaizdis turi atitikti realybę, ar tiesiog gali būti kuriamas pagal galimus aspektus. Kennedy (1977) vienu išskirtinių kuriamo modelio savybių laikoma darbuotojų svarbą. Pasak Kennedy (1977) organizacijos įvaizdį labiausiai nusako joje dirbantys asmenys ir jų elgesys visuomenėje. Dar vienas svarbus Kennedy (1977) indėlis į organizacijos įvaizdžio kūrimo modelį, buvo tas, jog ši autorė vieną iš efektyvaus organizacijos įvaizdžio kūrimo sąlygų laikė tai, jog įvaizdis turi atitikti realią organizacijos veiką. Kuriant įvaizdį, turi būti taikoma organizacijos politika. jei taip yra įvaizdis bus kuriamas lengviau ir efektyviau.

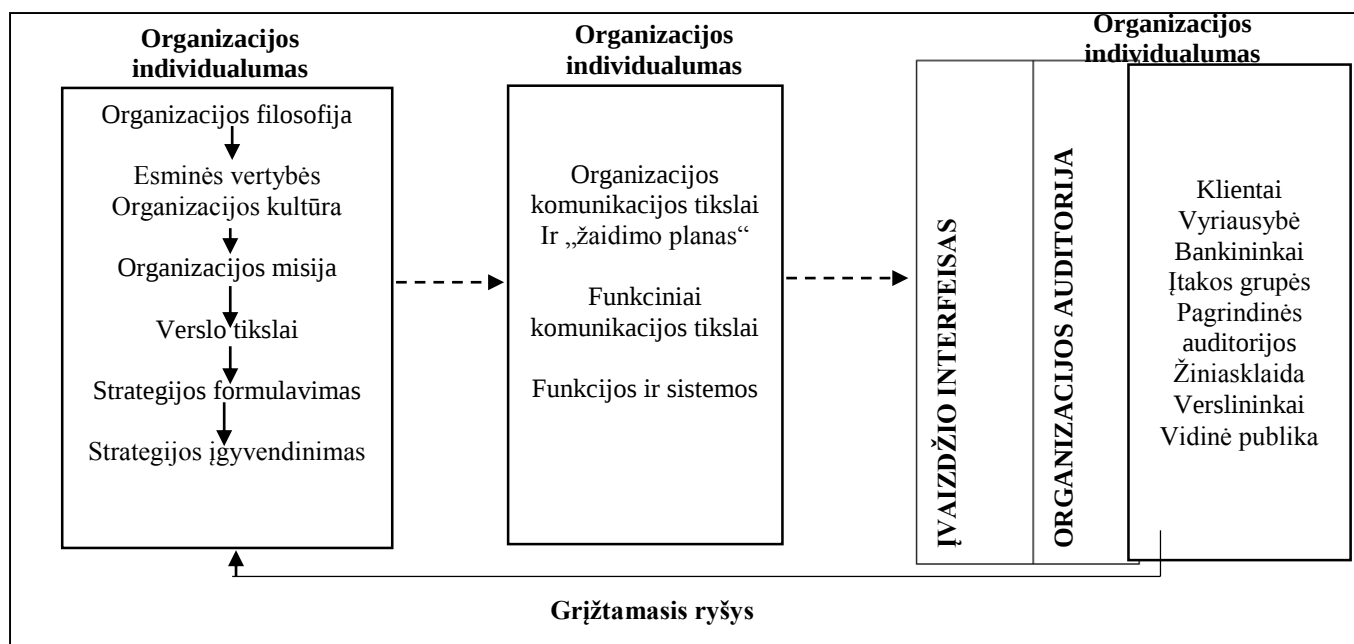
Antrasis įvaizdžio kūrimo modelis buvo pristatytas Dowling 1986 m., labai panašus į Kennedy (1977) modelį (žr. 9 pav.).



9 pav. Dowling (1986) siūlomas organizacijos įvaizdžio kūrimo modelis

Šio modelio pagrindinis skirtumas - komunikacijos svarba. Dowling (1986) išskiria organizacijos vidinę komunikaciją, tarpasmeninę komunikaciją (vidinę ir išorinę) ir marketingo komunikaciją. Stuart (1999) teigimu nagrinėjant įvaizdžio kūrimą, buvo nepritaikiama Dowling (1986) modelyje esančios organizacinės kultūros atsiradimui, kuris išsiskyrė iš kitų autorių siūlomų modelių. (Stuart, 1999 cituojama pagal Stankūnaitę, p. 114)

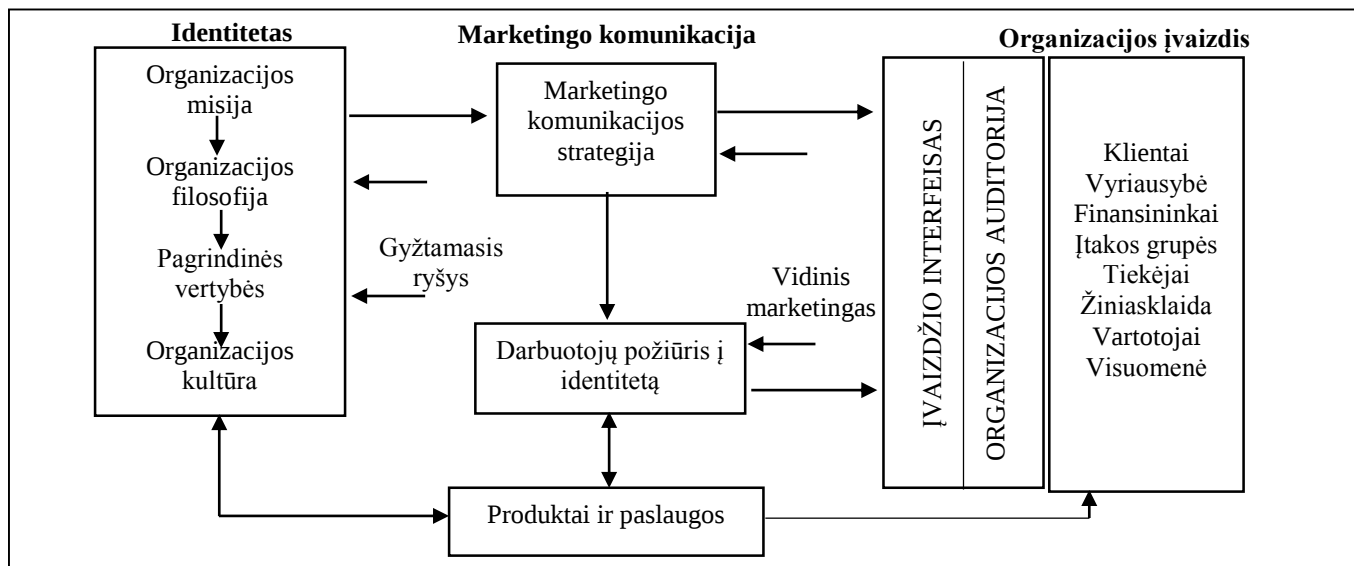
Kitą organizacijos įvaizdžio kūrimo modelį 1989 m. pristatė Abratt (žr. 10 pav.). Tai modelis labiausiai išsiskiriantis nuo kitų autorių įvaizdžio kūrimo modelių. Jis taip pat siejosi su ankstesniais modeliais, tačiau iškėlė skirtingus aspektus. Į Abratt (1989) modelį buvo įtrauktas organizacijos individualumo sąvoka, kurią pasak Drūteikienės (2002, p. 101) aiškino kaip vadovų pareigą ištirti organizacijos individualumą ir tuomet plėtoti jos filosofiją.



10 pav. Organizacijos įvaizdžio kūrimo modelis (Abratt, 1989)

Abratt (1989) organizacijos įvaizdį ir identitetą dažnai vartojo kaip sinonimus. Autorius buvo kritikuojamas dėl to, kad jo modelis atspindi tik identiteto valdymo aspektą, bet ne pačio įvaizdžio valdymą. Stuart (1999) teigia, kad yra trys organizacijos įvaizdžio vadybos, t.y. organizacijos asmenybė, organizacijos identitetas ir organizacijos įvaizdis. (Stuart, 1999 cituojama pagal Stankūnaitę, p. 115).

1997 m. mokslininkė Ind patobulino Abratt (1989) modelį, teigdama, kad jame nėra svarbus organizacijos įvaizdį veikiančio elemento - produktų ir paslaugų (žr. 11 pav.).

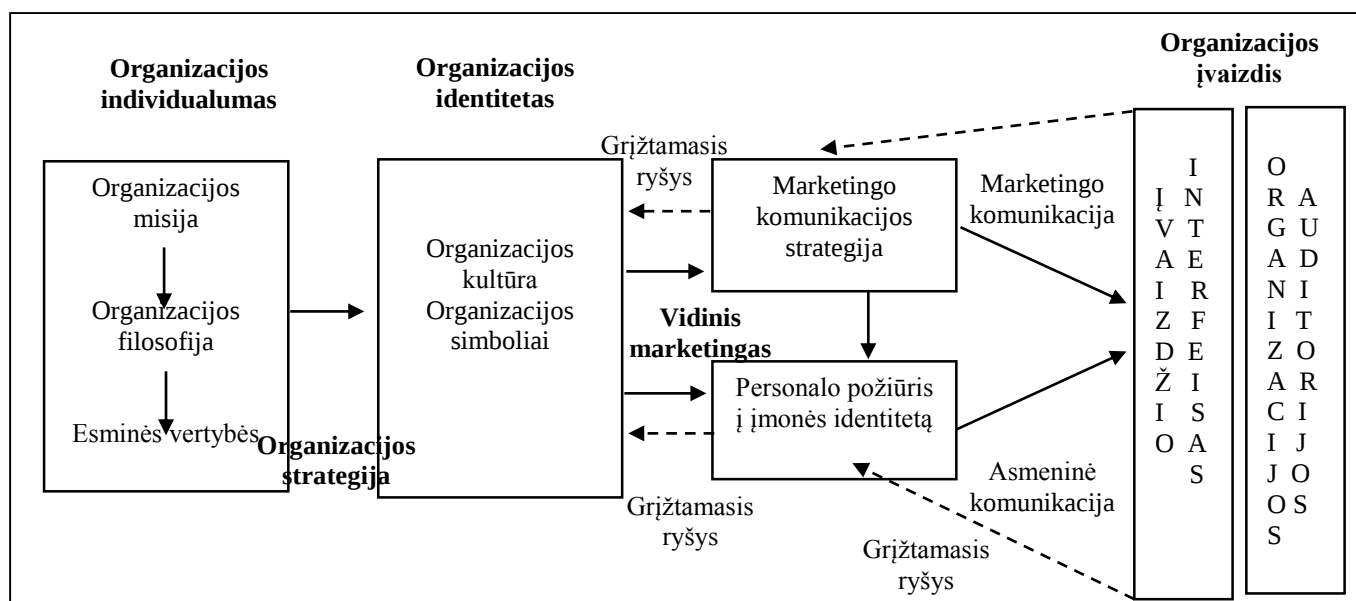


11 pav. Patobulintas Abratto (1989) organizacijos įvaizdžio kūrimo modelis (Ind, 1997)

Kiekviena organizacija teigdama tam tikras paslaugas organizacijai suteikia pagrindinį įvaizdžio aspektą. Autorės modelyje yra aiškus ryšys tarp organizacijos produkto ir identiteto. Mokslininkės modelyje aiškiai išskiriamos trys dalys: identitetas, kuris įvardijamas kaip organizacijos individualumas.

Jį formuoja organizacijos istoriniai aspektai, filosofija, strategija, planai, veiksmai, patikimumas visuomenės tarpe. Antroji dalis yra marketingo komunikacija, kurios tikslas apibrėžia komunikacijos priemonių vaidmenį ir darbuotojų požiūrį į organizacijos identitetą, kuri nulemia organizacijos kultūra. Ir trečioji modelio dalis organizacijos sukurtas įvaizdis, kuris nulemia jos veiklos sėkmę. (Ind, 1997 cituojama pagal Stankūnaitę, p. 115)

Stuart (1998) apibendrinusi Abratt (1989) modelį jį papildė ir organizacijos kultūra bei simbolius įtraukė į vieną erdvę su organizacijos identitetu (žr. 12 pav.).



12 pav. Organizacijos įvaizdžio modelis (Stuart, 1998)

Stuart (1998) pritarė Kennedy (1977) modeliui ir personalo svarbai organizacijos įvaizdžio kūrimo procese. Stuart (1998) modelyje svarbus aspektas, jog tarp organizacijos individualumo ir identiteto buvo įterpta organizacijos strategija, parodanti, kad organizacijos identitetas sąmoningas individualumo, kaip strateginio sprendimo pristatymas Stuart, 1998 cituojama pagal Stankūnaitę, p. 115).

Išanalizavus žymius organizacijos įvaizdžio formavimo modelius galima teigti, kad įvaizdžio formavimas apima visos organizacijos suvokimą. Nors tiksliai nesutariama dėl įvaizdžio formavimo modelių veikimo ir šis procesas nėra tikslus bei neapima visų organizacijos aspektų, galima teigti kad kiekviena organizacija savo ruožtu pasirenka patį tikslingiausią variantą kaip bus formuojamas organizacijos įvaizdis.

1. 4 Organizacijos įvaizdžio genezė

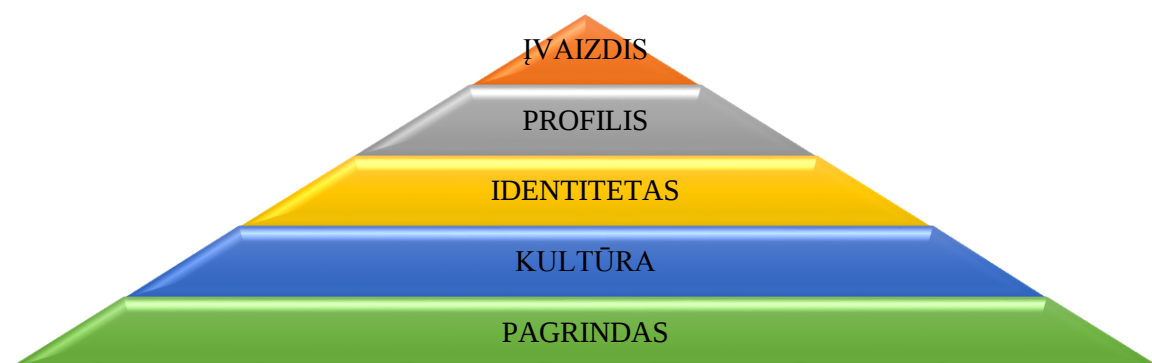
Daugelio tyrinėtojų teigimu, įvaizdis yra nenusipėjamas ir kartais nepageidaujamas reiškiny pasireiškiantis organizacijos kultūroje. Jis turi galimybę kurtis nepriklausomai nuo kuriamo organizacijos įvaizdžio ir yra įtakojamas begalės vidinių, bei išorinių veiksnių. Drūteikienės (2007)

teigimu yra neįmanoma išvengti įspūdžio, kuris yra sudaromas per pirmuosius kontaktus su organizacijos atstovais, akcininkais, teikiamomis paslaugomis ar reklamos ir jos stiliaus. Taigi organizacijos įvaizdžio kūrimo aspektas dažnai kiekvienai organizacijai tampa vienu iš didžiausių iššūkių, kurio tinkamas įgyvendinimas gali atnešti organizacinę sėkmę.

Universalus organizacijos įvaizdis – laikomas patikimiausiu ir didžiausią sėkmę garantuojančiu organizacijos įvaizdžio tipu. Jis palankus visoms tikslinėms grupėms ir atstovauja organizaciją jos interesus visuomenei. Organizacijoms dažniausiai tenka kontaktuoti su įvairiomis įtakos grupėmis ir jų skirtingais vertinimo kriterijais, todėl svarbu, jog organizacijos įvaizdis atitiktų kiekvieno asmens lūkesčius. Neretai, organizacijoms tenka kurti atskirus įvaizdžius atskiroms visuomenės grupėms, nes kitokiu atveju dažnai vyksta atmetimo reakcija, tačiau tokiu atveju yra naudojami papildomi ištekliai.

Susiduriama su daug skirtingų nuomonių apie organizacijos įvaizdį ir jo kūrimą, sutinkama su tuo, jog įvaizdis stichiškas procesas, tačiau kalbama ir apie tikslingai kuriamą įvaizdį visuomenėje. Vignelli (1998) nuomone organizacijos įvaizdis yra vienintelė organizacijos identifikacijos priemonė. Jis teigia, jog organizacijos įvaizdis bus tuomet efektyvus, jei išreikš savo realia situaciją ir bus kuriamas tikslingai (Vignelli, 1998, cituojama pagal Drūteikienę, 2007, p. 28). Autoriui pritaria ir Pikčiūnas (2002) teigdamas, jog įvaizdis yra kaip informacijos suvokimo proceso rezultatas, sėkmingas tuomet, kai orientuotas tikslingai. Taigi, svarbu išsiaiškinti ir žinoti organizacijos ketinamus ir siekius. Kokia ji nori būti, ko siekia bei kokios jos tikslinės grupės. Tai identifikavusi ji turi pradėti taip elgtis siekdama tikslingai sukurti savo įvaizdį.

Drūteikienė (2007) organizacijos genezę aiškina piramide (žr. 13 pav.), kuri susideda iš pagrindinių penkių lygių: organizacijos pagrindo, kultūros, identiteto, profilio ir įvaizdžio.



13 pav. Organizacijos įvaizdžio genezė (Drūteikienė, 2007, p.29)

Organizacijos įvaizdžio genezės piramidės pagrindą sudaro esminės idėjos. Aurotė pabrėžia, jog šis pagrindas labiau siejasi su teisiniu reglamentavimu. Organizacijos veikla, ją apibūrinantys dokumentai ir juridinė informacija apie organizacijos veiklą. Drūteikienės (2007) teigimu, kiekviena organizacija turi savo nuostatas darbo reglamentus ir kuriant organizacijos įvaizdį svarbu nepažeisti jų. Kaip žinoma organizacijos veiklos nuostatos taip pat turi didelės įtakos ir darbuotojų elgesio normoms, to pasekoje yra formuojamas darbuotojų santykis, bei vadovavimo stilius.

Kita įvaizdžio genezės dalis yra organizacijos kultūra. Ji siejasi su organizaciniu pagrindu ir kuriamu identitetu, pasak O'Donnell ir Boyne (2008, p. 4) organizacinė kultūra suteikia organizacijai tapatybės jausmą ir nustato organizacijos vertybes, normas, kalbą su visuomene. Kultūroje atsispindi organizacijos praeitis, kokia ji buvo prieš ją pažystant ir kokia ji yra dabar, kuomet visuomenė ją atranda iš naujo. Taip pat autorių teigimu, organizacinėje kultūroje sudėti ir teisiniai aspektai, kurie nusako darbuotojų elgesio normas, kalba apie organizacijos tikslus, uždavinius ir siekius. (O'Donnell, Boyne, 2008, p. 4). Pasak Drūteikienės (2007, p. 29) organizacinės kultūros nėra vienodos, jos skiriasi savo poveikiu t.y. vienos yra stiprios kitos silpnos ir tai turi įtakos organizacijos įvaizdžio kūrimui. Nahavandzi (1993), nagrinėja stipriausias organizacijos kultūras ir išskiria tris ypatumus. Pirmasis – pripažįsta visoje organizacijoje pripažintus įsitikinimus, ypatumus bei nuostatas, kuriomis vadovaujasi darbuotojai. Antrasis – žymi vienodus įsitikinimus turinčius darbuotojus, nes kuo daugiau vienodus įsitikinimus turinčių darbuotojų tuo nuoseklesnė ir stipresnė organizacinė kultūra. Trečiasis – iškelia į priekį vertybių ir nuostatų prioritetą. Kuo aiškiau yra suvokiami šie aspektai, darbuotojai supranta jų svarbą ir pirmumą tuo sėkmingesnė yra kultūra (Nahavandzi, 1993, cituojama pagal Drūteikienę, 2007, p. 31).

Stipri ir stabili organizacinė kultūra turi dvejopą poveikį pačiai organizacijai. Teigiama šio aspekto dalis pastebima jos stabilume, organizacija veiksmingai vykdo savo įsipareigojimus, aiškiai supranta nuostatas ir prioritetus. Užtikrina stabilią socialinę sistemą, kuri kelia pasitikėjimą organizacijos įvaizdžiu visuomenėje. Tačiau galima teigti, jog tokios kultūros trūkumais tampa jos stagnacija ir nenoras keistis bei tobulėti. Dažnai tokiems kultūros pasikeitimams turi įtakos nauji strateginiai organizacijos planai, kurie turi naujus tikslus, uždavinius ir prioritetus, kurie iš pagrindų keičia pačią kultūros socialinę padėtį bei organizacijos įvaizdį įnešdama naujų permainų.

Kita organizacijos įvaizdžio genezės dalis yra organizacijos identitetas. Tai organizacijos savęs pateikimas įvairioms įtakos grupėms, išryškinant, kuo ji skiriasi nuo kitų organizacijų (Gioia, 2000, p. 62 - 81). Identitetas organizaciją išskiria iš kitų tokia pačia veikla užsiimančių organizacijų, todėl jis turi būti išskirtinis ir prieinamas visoms visuomenės grupėms. Visuomenė organizaciją dažnai atpažįsta kaip vieningą, turinčią išskirtinių ypatumų, todėl pasak Drūteikienės (2007, p. 32) visuomenės ar klientų yra išskiriama pagal tris kriterijus, tai grafinį dizainą, kurį nusako įvairūs logotipai, emblemos, organizacijos produkcijos nomenklatūra. Komunikacija ir mokslinį požiūrį, kurie siejasi su organizacijos elgsena. Taigi, identitetas organizacijos įvaizdžio kūrimo aspektu yra svarbus veiksnys padedantis suvokti organizacijos esmę ir išskirtinumą.

Analizuojant organizacijos identitetą ir individualumą dažnai šios sąvokos yra tapatinamos, tačiau identitetas ir kyla iš organizacijos individualumo, kuris kiekvienoje organizacijoje reiškia skirtingus dalykus. Pasak Drūtaikienės (2007, p. 33) individualumas suprantamas kaip išraiškos požymių visumas. Tai lyg organizacijos stilius ir bruožų rinkinys, kuris organizaciją padaro išsiskiriančią iš masės. Kaip ir

asmeninis individualumas suvokiamas ir matomas visuomenės, taip ir organizacijos individualumas matomas klientų vartotojų tarpe. Pasak Gupta (2010) individualumas tai išskirtinumas. Tai sudėtingas reiškinys, kuris priklauso nuo kiekvieno asmens ar organizacijos suvokimo apie save bei niekuomet nebus atkartojamas identišškai.

Organizacija suvokdama save ir savo individualumą dažnai tą suvokimą pervertina ir mano, jog visi ją suvokia būtent taip kaip ji pati save, tačiau individualumas yra subjektyvus dalykas ir gali būti suvokiamas per kitus aspektus, t.y. per *organizacijos dizainą, elgseną ir komunikaciją*. Čeikauskienės (1997, p. 57) teigimu *organizacijos dizainas* tai išorinis vaizdinys ir pačios organizacijos stilius. Šiuo atveju dizaino ir individualumo sąvokos siejamos, nes abi nusako būsenos sąlygą – išskirtinumą. Tačiau dizainas dažniausiai siejasi su grafikos elementais, nuolatinių elementų rinkiniais. Tinkamas organizacijos dizainas vartotojo pasąmonėje sukuria atitinkamus pasirinkimo ir prioriteto vaizdinius, kurie nulemia ir teigiamo įvaizdžio atsiradimą. Tačiau išoriniai organizacijos veiksniai negali nulemti tikslingo organizacijos identiteto kūrimo.

Organizacijos elgsena, plačiau visuomenei nusako organizacijos veiklos aspektus ir jos patikimumą bei įvaizdį. Pasak Drūteikienės (2007, p. 34) vienas svarbiausių organizacijos elgsenos aspektų yra organizacijos socialinė atsakomybė. Visuomenei svarbu žinoti, jog organizacija domisi ir rimtai dalyvauja socialinėje veikloje. Tai padeda organizacijai pritapti visuomenėje ir būti pastebėtai. Socialinės atsakomybės dėmesio centre – ką organizacija daro, kaip tai veikia visuomenę, kurioje egzistuoja. Organizacijos įvaizdį formuoja ir tai, ar ji reaguoja į visuomenės poreikius ir įsitraukia į visuomenės gerovės skatinimą. Svarbu matyti, jog organizacija nekelia aukščiau savęs ir savo interesų, o domisi savo klientais ir jų poreikiais. Taigi, organizacijos elgsena visuomenėje yra labai svarbi identiteto kuriamoji dalis.

Paskutinis svarbus aspektas organizacijos identitetui yra jos *komunikacija*. Tai informacijos perdavimas visuomenei. *Išorinė komunikacija* pasak Drūteikienės (2007, p. 34) tai bendradarbiavimas su klientais, kuris realizuojamas ryšius su visuomene, marketingą, o tuo tarpu *vidinė komunikacija* – yra bendradarbiavimas su organizacijos darbuotojais, kuri yra pirminė ir svarbiausia įtakos grupė, kurių pagalba yra perduodama pati svarbiausia organizacijos informacija į viešumą. Taigi, išnagrinėjus organizacijos identitetą galima teigti, jog identiteto pagalba organizacija pristato save visuomenei ir padeda organizacijai sukurti tinkamą įvaizdį.

Kita organizacijos įvaizdžio genezės piramidės dalis yra organizacijos profilis, kuris nusako jos veiklos kryptį ir statusą. Organizacijos profili galima laikyti kaip kryptingą identiteto palaikymą. Vienu svarbiausių elementu profilio kūrime vaidina organizacijos misijos kūrimas. Tai tikslingas ir aiškus pranešimas visuomenei apie tai, kodėl organizacija egzistuoja. Nusako jos veiklos prasmę. Misijos formuluotė nusako kas yra organizacija, kur ji eina ir link kur ji juda (Drucker, 1974, p. 839). Autorės teigimu profilis tiesiogiai susijęs su identitetu ir įprasmina pačia identiteto galią visuomenei.

Suformavus tikslingą ir teigiamą organizacijos misiją formuojamas teigiamas organizacijos profilis bei identitetas. To pasekoje visos identiteto sudedamosios dalys formuoja organizacijos įvaizdžio pamatą.

Taigi, išanalizavus organizacijos įvaizdžio genezės piramidę, galima daryti prielaidą, jog organizacijos įvaizdžio kūrimas yra sudėtingas procesas, kurį sudaro procesų vykstančių organizacijos viduje visuma. Kuriant įvaizdį svarbu suprasti organizacijos nuostatų, kultūros identiteto ir profilio svarbą, kuri neatsiejama nuo tikslingo ir gero organizacijos įvaizdžio kūrimo.

1. 5 Viešųjų organizacijų įvaizdis

Viešosios valstybinės institucijos, tarnaujančios valstybės žmonėms yra atsakingos už valstybės valdymą įvairių teisės aktų įgyvendinimą. Kiekvienos institucijos tinkamas veiklos įgyvendinimas, užtikrina visuomenės gerovę ir patikimą valdžios institucijų veikimą. Kiekvienas asmuo supranta, kas yra svarbu tokių institucijų veiklai, todėl viešojo sektoriaus institucijoms tinkamo įvaizdžio formavimas tampa vienu iš svarbiausių aspektų. Palidaukaitė (2001, p. 56-57) teigia, jog tokių valstybės institucijų darbuotojams nepakanka vien gerai ir kokybiškai atlikti savo darbo, elgtis etiškai ir teisingai. Labai svarbu tinkamai ir teisingai atrodyti, o tai reiškia nuolat komunikuoti su piliečiais ir informuoti kas vyksta pačioje institucijoje ir už jos ribų. Bivainio ir Tunčikienės teigimu (2005, p. 12-14), viešųjų institucijų veikla yra pagrįsta vertybėmis, kurias palaiko visuomenė. Jos stiprina viešojo sektoriaus įvaizdį bei skatina šalies ūkio vystymąsi. Taip yra sudaromos sąlygos valstybei aktyviai dalyvauti šalies valdyme. Taigi, galima teigti, jog viešosios institucijos įvaizdį formuoja ne tik pati institucija, bet ir kitos visuomenės auditorijos.

Viešųjų institucijų įvaizdžio kūrimas labai dažnai tampa neatsiejamas nuo pasitikėjimo kūrimo šiomis institucijomis. Tai patvirtina ir Newton ir Norris (2000, p. 61), teigdami, kad svarbiausia suvokti, koks yra piliečių pasitikėjimas. Šis pasitikėjimas, pasak Newton ir Norris (2000, p. 61) yra susijęs su visos valstybės vyriausybės darbu. Šuo atveju pasitikėjimas viešosiomis institucijomis priklauso nuo valstybės tarnautojų – institucijos, kuriose darbas atliekamas tinkamai, pasitikėjimas yra didelis ir tai skatina gero įvaizdžio kūrimąsi, tačiau pasitikėjimas ir įvaizdis tampa neigiamu, jei institucija neatlieka savo pareigų ir nepatenkina kliento poreikių (Newton ir Norris, 2000, cituojama pagal Vaidelytę ir Žvaliauską, 2010, p. 10).

Krasauskaitė (2004, p. 62) ir Šliauterytė (2012, p. 519-520) išskiria viešųjų institucijų įvaizdžio struktūros elementus, kuriuos sudaro: paslaugos įvaizdis, paslaugos vartotojų įvaizdis, vidinis institucijos įvaizdis, institucijos vadovų įvaizdis, personalo įvaizdis, vizualinis institucijos įvaizdis, socialinis institucijos įvaizdis ir institucijos veiklos įvaizdis.

- *Paslaugos įvaizdis* – visuomenės įspūdis/nuomonė apie viešosios institucijos teikiamas paslaugas. Į paslaugų įvaizdį susideda visi elementai, kurie turi įtakos teigiamam viešosios organizacijos teikiamų paslaugų įvaizdžiui.
- *Paslaugos vartotojų įvaizdis* – apima kliento/vartotojo asmenines savybes. Gyvenimo stilių, charakterį, visuomenės statusą, vertybinius įsitikinimus, gyvenimo būdą. Autorių teigimu yra išskiriamos trys gyvenimo būdo bruožų savybės: asmeninės pačio individo vertybės, žmogaus interesai ir nuomonės. Individualios asmens vertybės akcentuojamos kaip tam tikri įsitikinimai padarytų ar priimtų sprendimų validumas. Interesai, tai asmeniniai žmogaus poreikiai, norai ir svarbūs akcentuojami dalykai.
- *Vidinis institucijos įvaizdis* – tai darbuotojų nuomonė apie organizaciją, kurioje jie dirba. Dar kitaip gali būti skirstomas į institucijos kultūrą bei psichologinį klimatą. Institucijos kultūra pačių darbuotojų indelis į institucijos įvaizdžio kūrimą. Jis dar skirstomas į tris dalis: socialinę adaptaciją, kuri padeda naujai įsiliejantiems darbuotojams kuo greičiau pritapti, įsigilinti į institucijos kultūrą. „Santykių lygis“ – tai vidinė komunikacija tarp skirtingo lygio darbuotojų, bei visos informacijos pasidalijimas su išorės subjektais. Ir trečia dalis – motyvacijos lygis, kuris suteikia tam tikslas garantijas darbuotojams, motyvuoja juos dirbti tikslingai. Darbuotojų bei institucijos darbo tikslai ir uždaviniai, sutapdami padeda darbuotojams siekti bendrų tikslų ir juos siekti ne dėl įsakymo, bet savo nuostatų įgyvendinimo. Institucijos socialinis klimatas tai institucijos darbuotojų tarpusavio bendravimo socialinė psichologinė būsena, kuri gali būti patenkinama arba nepatenkinama.
- *Institucijos vadovų įvaizdis* – nusako vadovų ketinamus, įsitikinimus, vertybes, motyvacija darbui, socialinius ir psichologinius bendravimo aspektus. Taip pat svarbi ir fiziologinė charakteristika, asmens išvaizda, verbaliniai ir neverbaliniai komunikacijos ypatumai. Institucijos vadovas yra laikomas institucijos veidas.
- *Personalo įvaizdis* – tai bendrinis institucijos darbuotojų kuriamas įvaizdis. Bendraudami darbuotojai su klientais kuria institucijos įvaizdį pasitelkdami savo kvalifikaciją, žiniomis, komunikacijos ypatumais. Personalo įvaizdis gali apibūdinti visos organizacijos arba tik personalo įvaizdį.
- *Vizualinis institucijos įvaizdis* – tai įvaizdis, kuris sudaro iš įvairių vaizdinių susijusių su institucija. Interjero, eksterjero, personalo išvaizdos, institucijos simbolikos, ar kitų elementų. Šiam institucijos įvaizdžio kūrimui įtakos turi visuomenės požiūrio ir suvokimo elementai, kurie kiekvienam asmeniui yra skirtingi. Taigi, institucija taip pat gali būti suvokiama skirtingai.

- *Socialinis institucijos įvaizdis* – tai įvaizdis formuojamas atsižvelgiant į institucijos tikslus, uždavinius. Tai visos visuomenės požiūris į instituciją.
- *Institucijos veiklos įvaizdis* – tai reputacija, etikos normos, darbinis aktyvumas. Institucijos reputacija dažniausiai yra tapatinama su pačios institucijos įvaizdžiu, tačiau tai institucijos išskirtinumas iš kutų panašių veikų užsiimančių organizacijų. Visoms viešosioms įstaigoms etikos normų laikymasis yra vienas pagrindinių gero įvaizdžio kūrimo sudedamųjų dalių. Taip pat svarbus darbo aktyvumo rodiklis, kuris taip pat gerina institucijos veiklos įvaizdžio kūrimą.

Visi Krasauskaitės (2004, p. 62) ir Šliauterytės (2012, p. 519 -520) išvardinti institucijos elementai prisideda prie teigiamo institucijos įvaizdžio kūrimo, kuris viešojo sektoriaus organizacijoms yra vienas svarbiausių elementų. Institucijoms svarbu kuo daugiau dėmesio skirti institucijos informacijos paruošimui ir kiekvienos skirties užpildymui šia informacija, kad žiniasklaida, ar kitos visuomenės dalyviai/priemonės nebūtų suinteresuotos skleisti netinkamos ir klaidingos informacijos apie instituciją.

Taigi, viešųjų institucijų įvaizdžio kūrimas visuomenės tarpe yra labai svarbus. Kuomet privačiojo sektoriaus institucijos savo organizacijų įvaizdį kuria remdamosi orientacija į tam tikras visuomenės grupes ar jų atstovus, viešųjų institucijų įvaizdis tampa svarbus visoms visuomenės grupėms. Viešojo sektoriaus valstybės tarnautojų pasitikėjimo ir įvaizdžio supratimas dažniausiai tapatinamas, tačiau šioms institucijoms svarbiausiu įvaizdžio kūrimo elementu tampa skaidrus, patikimas ir kompetentingas darbas, kuris užtikrina gera paslaugų kokybę.

Apibendrinant, galima teigti, kad organizacijos įvaizdis yra plati sąvoka turinti daug ir įvairių apibrėžimų. Įvaizdis nusako visuomenės požiūrį, supratimą tam tikra organizacija ar jos teikiama paslauga. Įvaizdis žmogaus sąmonėje susiformavęs vaizdinys, kuris nusako visą žinomą informaciją apie organizaciją, jos teikiamas paslaugas. Tai viena pagrindinių priemonių visuomenei padedanti suprasti organizacijos teikiamų paslaugų kokybę, specifiką ir užtikrinanti pasitikėjimą teikiamomis paslaugomis. Įvaizdžio tipų įvairovė atskleidžia organizacijų skirtumų įvairovę.. Kiekviena organizacija, pritaikydama tam tikrą organizacijos įvaizdžio tipą, sulaukia skirtingo gyžtamojo visuomenės ryšio. Organizacijos įvaizdžio formavimas yra svarbus kiekvienos organizacijos veiklai. Jis padeda siekti užsibrėžtų organizacijos tikslų, tai pat juos pateikia visuomenei bei supažindinti ją su vykdoma veikla ir jos ypatumais. Organizacijos įvaizdžio formavimas nėra vienareikšmiškas ir turi keletą modelių, kurie skiriasi savo ypatybėmis. Šiuo atveju kiekviena organizacija turi priimti sprendimą pritaikyti sau reikalingą organizacijos įvaizdžio kūrimo modelį. Įvaizdžio kūrimo genezė, supažindina su įvaizdžio dedamosiomis dalimis ir apibrėžia svarbiausius aspektus reikalingus įvaizdžio kūrimui. Labai svarbu suprasti organizacijos teisinį pagrindą, kultūrą identitetą bei profilį tam, kad būtų tikslingai sukurtas tinkamas organizacijos įvaizdis. Labiausiai aktualus organizacijos įvaizdis yra viešosioms institucijoms, kurios dirba valstybės gyventojams. Kuo skaidresnės valstybinės institucijos

tuo daugiau pasitikėjimo jomis turi visa visuomenė. Šiuo atveju visuomenės pasitikėjimas ir yra tinkamo institucijos įvaizdžio kūrimo dalis.

2. KAUNO RAJONO SAVIVALDYBĖS RAUDONDVARIO IR GARLIAVOS SENIŪNIJŲ ĮVAIZDŽIO IR JO VALDYMO SISTEMŲ TYRIMO REZULTATŲ ANALIZĖ

Šiame skyriuje pristatoma atlikto tyrimo metodika ir empirinio tyrimo rezultatai. Tyrime taikytas pusiau struktūrizuotas interviu su Kauno rajono savivaldybės administracijos direktoriaus patarėju bei Raudondvario ir Garliavos seniūnijų seniūnėmis. Taip pat atlikta visuomenės apklausa. Anketa buvo skirta Raudondvario, Garliavos ir kitų seniūnijų gyventojams. Interviu metodu siekta išsiaiškinti ir ištirti savivaldybės seniūnijų įvaizdžio valdymo mechanizmą.

2.1 Tyrimo metodika

Tyrimo problema. Šiuo metu sunku apibrėžti Kauno rajono savivaldybės Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdžio valdymo mechanizmą. Nėra aiškaus įvaizdžio formavimo principų, kurie atsispindėtų seniūnijų veikloje. Kauno rajono savivaldybės ir Raudondvario bei Garliavos seniūnijų duomenų analizės metu nėra randama jokios informacijos apie savivaldybės ir seniūnijų įvaizdžio valdymo mechanizmą, todėl svarbu išsiaiškinti koks jis yra ir ištirti ši reiškinį.

Tyrimo tikslas – išanalizuoti Kauno rajono savivaldybės Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdį ir jo valdymo sistemą.

Tyrimo uždaviniai:

1. Išsiaiškinti, kokias būdais yra formuojamas Kauno rajono savivaldybės ir Raudondvario bei Garliavos seniūnijų įvaizdis;
2. Išanalizuoti Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdį visuomenėje.

Tyrimo metodai. Tyrimo metu buvo taikytas pusiau struktūrizuotas interviu ir apklausa. Pusiau struktūrizuotas interviu buvo atliekamas su Kauno rajono savivaldybės mero patarėju. Interviu metu buvo išsiaiškinta, kas ir kokie skyriai Kauno rajono savivaldybėje yra atsakingi už įvaizdžio kūrimą ir įgyvendinimą, taip pat išsiaiškinta, kaip šios pareigos bei funkcijos yra pasidalijamos tarp darbuotojų. Išsiaiškinta, kokiomis priemonėmis yra formuojamas savivaldybės įvaizdis ir atskleista ar pakankamai lėšų yra skiriama įvaizdžio formavimui. Išsiaiškinta savivaldybės mero patarėjo nuomonė apie Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdį ir jo formavimą. Interviu su Kauno rajono savivaldybės Raudondvario ir Garliavos seniūnijų seniūnėmis metu buvo aiškinamasi ar seniūnijoje yra atskiros darbo grupės ar skyriai, kurie yra atsakingi už įvaizdžio kūrimą. Buvo išsiaiškinta seniūnijų seniūnių nuomonė apie seniūnijų pagrindinius skirtumus ir panašumus. Taip pat buvo siekiama išsiaiškinti ar pakankamai lėšų Kauno rajono savivaldybė skiria seniūnijų įvaizdžio kūrimui ar gerinimui. Buvo sužinota kokiomis priemonėmis seniūnijos kuria savo įvaizdį ir ar prie šio kūrimo prisideda bendruomenė. Apklausos metu

buvo siekiama išsiaiškinti Kauno rajono savivaldybės ir Raudondvario bei Garliavos seniūnijų įvaizdis visuomenėje.

Išanalizavus mokslinę literatūrą apie organizacijos įvaizdį buvo sudarytas pagrindas empirinio tyrimo tikslui pasiekti. Tyrimui atlikti buvo pasitelktas pusiau struktūrizuotas interviu su Kauno rajono savivaldybės Mero patarėju ir Raudondvario bei Garliavos seniūnijų seniūnėmis. Pasak Telešienės ir kt. (n.d.), interviu yra tyrėjo pokalbis su tiriamuoju, siekiant surinkti tyrimui reikalingos informacijos. Tidikis (2003, p. 465) ir Kardelis (2002) teigia, kad interviu labai panašus į pokalbį ir tai yra vienas iš efektyviausių kokybinio tyrimo metodų. Žodinė informacija gaunama kryptingai, bendraujant su respondentu. Tidikis (2003, p. 465) pabrėžia tai, kad šis tyrimo metodas yra patikimesnis negu anketinis metodas ar kiti apklausos būdai. Autoriui pritaria Pruskus (2003, p. 171) teigdamas, kad interviu būdu galima sužinoti daugiau ir tikslesnės informacijos. Žmonės dažniausiai papasakoja tikrovę savo terminais ir gali plačiau atsakyti į užduotą klausimą. Interviu metodo privalumas ir trūkumus atskleidžia Tidikis (2003, p. 471) (žr. 1 lentelę)

1 lentelė. Interviu metodo privalumai ir trūkumai

Interviu privalumai	Interviu trūkumai
Tyrėjas gali paaiškinti vienokių ar kitokių klausimų reikšmę	Vedėjas gali netinkamai paveikti respondentą
Interviu nebūdingi tokie atsakymai kaip: „Nežinau, sunku pasakyti“, „Neturiu nuomonės“	Duomenų interpretaciją gali paveikti subjektyvios tyrėjo nuostatos
Interviu vedėjas gali fiksuoti interviu metu respondento elgesį, reakcijas į klausimą ar atsakymą.	Sunku pakartotinai gauti identiškus tyrimo rezultatus.
Interviu atsakymai nebūna neteisinga ar pakeisti.	Dažnai reikalaujama aukšta vedėjo profesinė ir tyrimų metodikos įvaldymo kvalifikacija.
Atsakymai dažniausiai būna išsamūs. Labai platūs atsakymai gali suteikti galimybę papildomiems klausimams	Sunku nustatyti interviu patikimumo lygį ir tyrėjo padarytas klaidas.

Šaltinis: Tidikis, 2003, p 471

Tidikio (2003, p. 471) teigimu interviu yra formalesnis nei pokalbio metodas, todėl pasiekiamo formalesnės ir konkretesnės informacijos apie tyrimo aspektus. Telešienė ir kt. (n.d.) pažymi, kad pusiau struktūrizuotas interviu remiasi planu. Sudaromi konkretūs klausimai, bei jų pateikimo seka, tačiau numatoma, kad tyrimo atlikimo eigoje galima užduoti papildomų klausimų respondentui. Telešienė (n.d.) pateikia šias sąlygas papildomiems klausimams:

- kai turimi klausimai interviu metu nepadengia visų reikiamų tyrimui temų;
- siekiant surinkti daugiau platesnės ir gilesnės informacijos (kai respondentas nepilnai atsako į pateiktą klausimą);
- kai pastebima, kad tiriamajam nėra patogiu atsakyti į pateiktą klausimą.

Pusiau struktūrizuotas interviu atliktas su Kauno rajono savivaldybės mero pavaduotoju ir Raudondvario bei Garliavos seniūnijų seniūnėmis, nes šie darbuotojai yra vieni pagrindinių susiduriančių su šių institucijų įvaizdžio kūrimu ar jo gerinimu. Atliekant interviu buvo siekiama išsiaiškinti ar savivaldybėje ir seniūnijose yra atskirai rengiamos darbo grupės įvaizdžio kūrimui. Buvo

siekiama sužinoti seniūnijų požiūrį į viena kitos įvaizdį. Taip pat buvo išsiaiškinta kokiomis priemonėmis yra formuojamas organizacijų įvaizdis, koks respondento nuomone yra savivaldybės ir seniūnijų įvaizdis.

Tyrimui atlikti buvo pasinaudota anketinės apklausos tyrimo metodu. Tidikio (2003, p. 474) nuomone anketinė apklausa yra vienas iš populiariausių sociologinio tyrimo metodų. Autorius pabrėžia, jog tariamas anketos lengvumas vilioja dažnai jį taikyti praktikoje. Vienas didžiausių privalumu yra greitas būdas gauti daugybę informacijos, tačiau dažnai susiduriama su nepatikimumu. Pruskaus (2003, p. 175) teigimu anketinė apklausa duomenų rinkimo technika kuomet apklausiamieji tuo pačiu metu iš esmės atsakinėja ir žodžiu ir raštu. Autorius taip pat pateikia ir atvejus, kuomet yra naudojamas šis tyrimo metodas:

- kaip tyrimo problema nėra pakankamai aiškiai išanalizuota;
- kai tiriamo dalyko ar charakteristikų neįmanoma pažinti ar ištirti stebėsenos metu;
- kai tyrimo dalykas yra visuomeninės ar individualios sąmonės elementai (poreikiai, interesai, motyvacijos, vertybės)

Atliktos anketinės apklausos metu buvo siekiama ištirti Kauno rajono savivaldybės Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdį visuomenėje. Buvo siekiama sužinoti visuomenės nuomonę apie seniūnijų dabartinį įvaizdį, vizualinės priemonės, kuriomis naudodamosi seniūnijos kuria savo įvaizdį, taip pat kokie aspektai yra svarbūs seniūnijų įvaizdžio kūrimui. Anketą sudaro aštuoniolika klausimų iš kurių du atviro tipo, likę uždaro tipo klausimai. Respondentus galima skirstyti į tris tikslines grupes, t.y. Raudondvario gyventojus, Garliavos gyventojus ir kitų seniūnijų ar savivaldybių gyventojus, kurie yra šių seniūnijų lankytojai. Gautų rezultatų analizei buvo pasinaudota Microsoft Excel kompiuterine programa, kurios pagalba duomenys buvo apskaičiuojami bei pavaizduojami grafiškai.

Kadangi anketinės apklausos metu buvo siekiama išsiaiškinti kelių tikslinių grupių nuomonę buvo pasinaudota patogiosios atrankos metodu. Ji priskiriame netikimybinėms atrankos būdui, kuris nenumato atsitiktinumo principo. Šiuo būdu tiriami visumos narių elementų pateikimo į imtį tikimybė, kuri nėra vienoda. Pasak Telešienės (n.d.): - „patogioji atranka numato, kad tyrimui parenkami pirmi pasitaikę ar lengviausiai pasiekiami individai, situacijos ar dokumentai“. Telešienės (n.d.) teigimu kaip pavyzdį galima imti savo aplinkos žmones, kaimynus, draugus, bendradarbius arba kitu atveju asmenys yra pasirenkami gatvėje, kuomet apklausiami yra praeiviai. Tikimybė ta, kad ne kiekvienos imties nariai gali patekti į tiriamuosius. Telešienė (n.d.) teigia, kad tokiu atrankos būdu sudarytos imtys ne visuomet būna reprezentatyvios.

Tyrimo metu respondentai buvo pasirenkami atsitiktiniu būdu. Jiems buvo išsiunčiami elektroniniai laiškai su nuoroda į anketą. Taip pat buvo pasinaudota socialinio tinklo www.facebook.com pagalba siekiant išplatinti anketą tarp įvairių seniūnijų gyventojus. Iš viso anketų elektroniniu būdu buvo išsiųsta 150. Iš jų grįžo 71 iš kurių trys buvo atsakytos neteisingai, todėl galima teigti, kad jos negalioja.

Popierinių anketos variantų buvo išdalinta 70 iš kurių grįžo 62 ir visos buvo pilnai užpildytos. Taigi, galima teigti, kad apklausoje dalyvavo 120 respondentų, kurių atsakymai bus analizuojami siekiant išsiaiškinti visuomenės nuomonę apie Kauno rajono savivaldybės Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdį ir jo formavimą.

2. 3 Interviu su Kauno rajono savivaldybės mero patarėju rezultatų analizė

Pirmasis tyrimo interviu buvo atliktas su Kauno rajono savivaldybės mero patarėju Edmundu Mališausku. Šis asmuo dirba savivaldybės sekretoriате, atlieka jam pavestas mero funkcijas susijusias su viešaisiais ryšiais. Jis prisideda prie savivaldybės įvaizdžio kūrimo ir formavimo, savivaldybės dalyvavimo visuomenės veikloje bei viešinimo. Mališauskui buvo pateikti dešimt klausimų susijusių su Kauno rajono savivaldybės įvaizdžio kūrimu ir formavimu, bei Raudondvario bei Garliavos seniūnijų įvaizdžio kūrimu.

Pirmuoju klausimu buvo siekiama sužinoti, kokie darbuotojai, ar savivaldybės padaliniai yra atsakingi už savivaldybės įvaizdžio valdymą. Tai pat buvo norima išsiaiškinti kaip ir ar yra pasidalijamos funkcijos bei atsakomybės už tam tikras veiklas. Respondento teigimu nėra išskiriami atskiri darbuotojai ar skyriai kurie būtų atsakingi už įvaizdžio kūrimą ar valdymą, nes visa savivaldybės stengiasi vienaip ar kitaip kad institucija būtų patraukli visuomenei. Mališausko teigimu kiekvienas skyrius yra atsakingas už patikimo ir gero įvaizdžio kūrimą. Pokalbio eigoje respondentas išskiria vienus jo manymu svarbesnių skyrių kurių veikla atsispindi įvaizdžio kūrime, tai rinkodaros skyrius ir jo specialistai, urbanistikos skyrius, kultūros skyrius ir ryšių su visuomene skyrius, kuris pagrinde ir būna atsakingas už bet kokias gaires susijusias su savivaldybės įvaizdžiu. Pasak Mališausko šių skyrių veiksmas yra matomi konkrečiai visuomenės ir tai leidžia daryti prielaidą, kad šių skyrių veikla yra tiesiogiai susijusi su įvaizdžio kūrimu ir valdymu. Mališauskas teigia pats dalyvaujantis daugelyje renginių, kuriuose rengia sveikinimus, pasisakymus, kartais net tenka fotografuoti. Jis maketuoja įvairių renginių scenarijus, taip prisidedamas prie netiesiogiai kuriamo įvaizdžio savivaldybėje. Respondentas paklaustas kokias funkcijas ir uždavinius, susijusius su savivaldybės įvaizdžiu, vykdo administracija teigia, kad savo ruožtu labiausiai prisideda prie biudžeto paskirstymo, tinkamų kokybiškų paslaugų teikimo. Jo teigimu administracija kurdama kokybiškas ir greitai atliekamas paslaugas sukuria palankų požiūrį į instituciją taip užtikrindama gero įvaizdžio kūrimą.

Taigi, Kauno rajono savivaldybė nėra numačiusi tiesioginių skyrių bei asmenų, kurie yra atsakingi už savivaldybės įvaizdžio kūrimą ir valdymą, tačiau pabrėžiama, kad įvaizdžio kūrimas nėra vien tik kelių skyrių darbas. Jis priklauso nuo visos savivaldybės darbo rezultatų. Pripažinta, kad kaip ir daugelyje viešųjų įstaigų Kauno rajono savivaldybėje daugiausiai įvaizdžio kūrimui dėmesio skiria ryšių

su visuomene skyrius, rinkodaros, urbanistikos bei kultūros skyriai, kurių darbai tiesiogiai matomi visuomenei.

Antrojo klausimo tikslas buvo išsiaiškinti ar pakanka personalo atsakingo už viešuosius institucijos ryšius. Mero patarėjo teigimu personalo kiekis nėra pakankamas, nors ir atsižvelgiama į tai, kad visas viešųjų ryšių personalas tikrai išmano savo darbą. Jis pabrėžia kad kiekvienas skyrius turi atsakingus asmenis už tam tikros informacijos platinimą, skelbimą, bet Mališausko teigimu to nepakanka. Siekiant stabilios savivaldybės įvaizdžio reikia kurti planą bei jį įgyvendinti, o tam specialistų darbas yra būtinas. Kauno rajono savivaldybė yra didelė, turinti pakankamą specialistų kiekį visuose skyriuose, tačiau viešųjų ryšių specialistų trūksta.

Trečiasis klausimas buvo skirtas išsiaiškinti ar Kauno rajono savivaldybė turi sukūrusi įvaizdžio strategiją ar panašų dokumentą. Mališausko teigimu savivaldybė nieko panašaus neturi, tačiau vienintelis primenantis apie tam tikrus planus susijusius su savivaldybės įvaizdžiu, strateginis plėtros planas, kuriame numatomos investicinės aplinkos, infrastuktūros ir kitų elementų gerinimas. Tačiau tiesioginio teisės akto nėra numatyto. Viskas yra apsprendžiama žodiniu susitarimu, kuris dažniausiai aptariamas metų pradžioje ir einamuosiuose tarybos susirinkimuose. Dažniausiai kalbama kokia linkme bus einama, kas bus dalinamasi su visuomene, ką akcentuos ir kokių tikslų sieks ateityje. Savivaldybių įvaizdžio kūrimo elementai dar matomi Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatyme (Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas Nr. I – 533 Žin., 1994, Nr. 55-1049, 2008, Nr. 113-4290) ir Lietuvos Respublikos visuomenės informavimo įstatyme (Lietuvos visuomenės informavimo įstatymas Nr. X – 752, Žin., 1996, Nr. 71-1706, 2004, Nr. 73-2515, Nr. 120-4436). Mališauskas teigia, jog toks dokumentas nusakantis koks turi būti savivaldybės institucijos įvaizdis, yra reikalingas. Tik tokiu būdu, tikslingai galima būtų kurti tinkamą institucijos įvaizdį. Taigi apibendrinant galima teigti, jog savivaldybės įvaizdžio kūrimas nėra svarbus aspektas savivaldybės veiklai. Jis apsprendžiamas sutarimo būdu, tačiau šis būdas neužtikrina teigiamo poveikio įvaizdžio kūrimui.

Ketvirtasis klausimas buvo skirtas išsiaiškinti kokiomis priemonėmis yra formuojamas savivaldybės įvaizdis. Kadangi savivaldybė neturi jokių reglamentų, nusakančių įvaizdžio formavimą ir valdymą, savivaldybė pati apsprendžia kokiomis priemonėmis tai darys. Mališausko teigimu, visa informacija yra pateikiama internetiniame puslapyje, taip pat stengiamasi, kad visa informacija esanti ten, būtų atnaujinta kuo dažniau ir būtų kuo patikimesnė, taip pat yra naudojamos įvairiais straipsniais. Mališauskas teigia, kad dabar tikriausiai populiariau turėti profilį socialiniame tinkle facebook.com, ką ir turi savivaldybė, nes juk net galima sulaukti ne tik vyresnio amžiaus lankytojų, bet ir jaunimo. Savivaldybė leidžia neperiodinius leidinius tokius kaip „Pakaunės žinios“. Viešai skelbiamos Mero, savivaldybės administracijos darbotvarkės, Mališausko teigimu tai visuomenė labiau pasitiki savivaldybės darbuotojais. Jo teigimu, organizuojami įvairūs pasitarimai, renginiai, priėmimai, pagerbimo vakarai, pranešimai. Respondentas pabrėžia, kad tai padeda formuoti visuomenės požiūrį ir

taip pat savivaldybės požiūrį į visuomenę, tai formuojamas teigiamas įvaizdis. Taigi kad ir tikslingos įvaizdžio sistemos savivaldybė neturi, reikia pabrėžti, kad įvaizdis kuriamas pasitelkiant neplanuotas priemones, kurios padeda formuoti teigiamą savivaldybės įvaizdį.

Penktuoju klausimu buvo siekiama išsiaiškinti ar pakankamai yra skiriama lėšų savivaldybės įvaizdžio kūrimui. Mero patarėjo teigimu, tiesiogiai lėšos, įvaizdžio formavimui ir gerinimui nėra skiriamos. Kaip jau minėta anksčiau, kiekvienas skyrius turi savo biudžetus iš kurių tam tikra dalis yra skiriama įvaizdžio formavimui. Dažniausiai tai būna užsakovieji straipsniai, įvairūs renginiai, patalpų nuoma jiems. Mališausko teigimu tenka verstis iš padėties ir rasti būdų kaip tinkamai ir nereikalaujant papildomų išteklių kurti savivaldybės įvaizdį. Taigi, viešieji ryšiai ir savivaldybės įvaizdžio kūrimas nėra pakankamai finansuojama sritis, tačiau įvaizdis gali būti kuriamas ir neieikvojant piniginių lėšų.

Šeštasis klausimas buvo skirtas sužinoti, ar savivaldybės seniūnijos įsitraukia į įvaizdžio kūrimą. Respondento nuomone, visos seniūnijos kuria savo seniūnijos įvaizdį, kad ir koks ji būtų. Taigi, tai daro įtakos ir visos savivaldybės įvaizdžio kūrimui. Savivaldybės administracijai toks įvaizdžio kūrimas matosi padarytų darbų, surengtų renginių gausa. Kiekvienas didesnis darbas ar renginys sulaukia straipsnio, ar komentaro spaudoje. Yra organizuojamos įvairios akcijos, susirinkimai, kuriuose savivaldybės administracija stengiasi dalyvauti ir įsitraukti. Mališausko teigimu, tokiomis priemonėmis ir yra kuriamas savivaldybės įvaizdis. Per visas 25 savivaldybei priklausančias seniūnijas.

Kitas, septintas klausimas padėjo išsiaiškinti ar savivaldybė atlieka tyrimus ar visuomenės apklausas apie savivaldybės įvaizdį. Pasak Mališausko, savivaldybė nesinaudoja kokiomis tyrimų paslaugomis, nes tai nėra tikslinga, dėl kiekvieną dieną besikeičiančios visuomenės nuomonės. Kaip svarbiausią rodiklį, kurias padeda išsiaiškinti koks savivaldybės įvaizdis, respondentas laiko grįžtamąjį ryšį, jis apklaustojo nuomone yra svarbiausias. Taip pat stebima spaudoje publikuojamų straipsnių įtaka žmonėms, daromas spaudos monitoringas. Respondentas teigia, kad labiausiai viskas priklauso nuo atliekamų paslaugų kokybės. Visuomenė į savivaldybę kreipiasi rūpimais klausimais, į kuriuos privaloma reaguoti. Jei paslauga atliekama tinkamai žmonės atitinkamai reaguoja ir dalinasi savo patirtimi su draugais, kaimynais, giminaičiais. Tai, pasak respondento ir kuria teigiamą įvaizdį.

Aštuntasis klausimas skirtas išsiaiškinti kokie veiksniai daro didžiausią įtaką Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdžiui. Respondento teigimu, vienu svarbiausių aspektų yra šių abiejų seniūnijų statusas. Raudondvaris yra kaimo vietovė, o Garliava miesto statusą turintis administracinis vienetas. Dar vieną aspektą respondentas išskiria, sparčiai kultūriškai besiplečiantį Raudondvari, tuo tarpu Garliava plečiasi investicine prasme, tai labiau komercinis miestas. Mališauskas pabrėžia, jog svarbiausia įtaką įvaizdžiui daro informacijos sklaida, įvairūs užsiėmimai, renginiai ir žinomumas. Taigi, galima teigti, jog abi seniūnijos turi savo individualų įvaizdį, kuri kiekvienas asmuo supranta kitaip. Jis apsprendžiamas įvairiais aspektais iš kurių vienas pagrindinių skirtingas seniūnijų statusas.

Devintuoju klausimu buvo siekta išsiaiškinti, kokie didžiausi minėtų seniūnijų skirtumai. Mališausko teigimu, Raudondvaris yra kurortinis miestelis, kuris sparčiai kuriasi. Vienas pagrindinių aspektų skiriančių Raudondvarį ir Garliavą yra Raudondvario dvaras ir jame įsikūrę santuokos rūmai, oranžerija ir menų inkubatorius. Tai miestelį daro patrauklesniu. Į jį dažniau užsuka laiko mėgėjai ne tik iš Lietuvos, bet ir užsienio. Respondentas pabrėžia, kad net ir Kauno rajono savivaldybė dažnai ten rengia renginius. Visais šiais aspektais Raudondvaris tampa kultūriškai pamėgtu kampeliu. Tuo tarpu Garliavos seniūnija yra svarbi investiciniu požiūriu. Ten kuriasi daug įvairių naujų firmų, naujų verslininkų ne tik iš Lietuvos bet ir užsienio. Taip pat Garliavoje yra vienos stipriausių mokyklų Kauno rajone. Čia įsikūrusi Garliavos meno mokykla, sporto centras. Ši seniūnija labiau koncentruota į investicijas bei mokslą. Taigi, galima teigti, kad pagrindiniai šių seniūnijų skirtumai yra tie, kad Raudondvario seniūnija kuria kultūriškai patraukę seniūnija, o tuo tarpu Garliava kuria mokslo ir investicijų įvaizdį.

Paskutinis interviu kylašimas buvo skirtas išsiaiškinti respondento nuomone apie bendrą Kauno rajono savivaldybės įvaizdį. Mališauskas teigia, kad savivaldybės įvaizdis nėra vienareikšmiškas ir kad yra kur tobulėti, tačiau pabrėžia, kad šiuo metu savivaldybės įvaizdis yra pakankamai stabilus ir geras. Respondento teigimu, tam įtakos daro skirtingas visuomenės požiūris į politines jėgas esančias savivaldybės taryboje, nuomonė apie merą ir administracijos atliekamą darbą. Tačiau Mališausko teigimu, svarbiausia čia ne politinės pažiūros, bet savivaldybės darbas ir veikla, kuri kuria įvaizdį. Paklaustas kaip jis vertina Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdį, respondentas atsakė, kad šių seniūnijų įvaizdis išties geras. „Vertinant skirtingais aspektais, abi seniūnijos nuosekliai kuria savo įvaizdį savo numatytomis priemonėmis, o tai svarbu ir visai savivaldybei“. Taigi, galima teigti, kad ir savivaldybės ir minėtų seniūnijų įvaizdis yra geras, tačiau visuomet yra kur tobulėti.

2. 4. Interviu su Kauno rajono savivaldybės Raudondvario ir Garliavos seniūnijų seniūnėmis rezultatų analizė

Siekiant išsiaiškinti ne tik Kauno rajono savivaldybės administracijos atstovo, bet ir analizuojamų seniūnijų atstovų požiūrį į įvaizdžio formavimą ir valdymą seniūnijose, buvo atliekamas interviu su Raudondvario seniūne Daiva Bulotiene ir Garliavos seniūne Nijole Tarvydiene. Šie asmenys yra atsakingi už seniūnijų valdymą. Interviu metu abiem respondentėms buvo užduota dešimt identiškų klausimų. Taip buvo siekiama išsiaiškinti abiejų seniūnijų požiūrius į įvaizdžio formavimą ir valdymą bei suprasti seniūnijų pagrindinius panašumus ir skirtumus įvaizdžio formavimo ir valdymo klausimais.

Atliekant interviu buvo siekiama palyginti savivaldybės veiką susijusią su įvaizdžio kūrimu su seniūnijų veiką. Tokiu atveju lengviau suprasti seniūnijų veiklos ypatumus priklausančius nuo savivaldybės veiklos. Pirmasis klausimas seniūnijų atstovėms buvo skirtas išsiaiškinti ar seniūnijose yra atskiri padaliniai ar asmenys, kurie būtų atsakingi už įvaizdžio valdymą. Tiek Raudondvario tiek Garliavos seniūnijos seniūnės teigė, jog seniūnijos neturi atskirų padalinių ar darbuotojų, kurie dirbtų

tik su seniūnijos įvaizdžiu. Raudondvario seniūnės teigimu, nors taip ir yra, įvaizdžio formavimas nėra paliktas savieigai ir stengiamasi visos administracijos pagalba kurti seniūnijos įvaizdį. Tuo tarpu Garliavos seniūnė akcentuoja tai, jog daugiausiai šia linkme, tačiau netiesiogiai, dirba jos padėjėja ir jai talkina pavaduotojai. Atsižvelgiant į savivaldybės veiką šiuo klausimu, galima daryti prielaidą, kad savivaldybė turėdama didesnes pajėgas, taip pat neturi tiesiogiai dirbančių darbuotojų savivaldybės įvaizdžio valdymo klausimu. Tačiau savivaldybės turi daugiau skyrių, kurie dirba ryšių su visuomene, kultūros, urbanistikos skyriuose ir taip tikslingiau dirba įvaizdžio valdymo linkme. Taigi, galima daryti prielaidą, jog seniūnijos, kaip ir rajono savivaldybė, neturi tiesioginių darbuotojų ar padalinių dirbančių įvaizdžio kūrimo klausimu.

Antrasis klausimas skirtas išsiaiškinti ar pakankamas personalo kiekis atsakingas už seniūnijos viešuosius ryšius buvo tapatus su savivaldybės atstovui pateiktu klausimu savivaldybės atžvilgiu. Seniūnijų atstovės atsakė, jog seniūnijose nėra viešųjų ryšių specialistų, todėl galima teigti, jog ir personalo kiekis nėra pakankamas. Lyginant savivaldybės atsakymą į šį klausimą, galima teigti, kad nors savivaldybės turi viešųjų ryšių specialistus, tačiau tiek savivaldybėje ties seniūnijose šių specialistų trūkumas. Taigi, šio klausimo, visų institucijų atstovų atsakymas, leidžia teigti, jog tiek savivaldybėje, tiek seniūnijose įvaizdžio kūrimo procesas vyksta su menkomis viešųjų ryšių pajėgomis.

Interviu trečiuoju klausimu, buvo siekiama išsiaiškinti ar seniūnija turi tam tikrą strategijos planą, ar panašius dokumentus, kurie numatytų seniūnijos įvaizdžio kūrimą. Tiek Raudondvario tiek Garliavos seniūnės teigia, kad tokių dokumentų neturi. Raudondvario seniūnės teigimu, seniūnija turi tarsi žodinį susitarimą, kokia linkme seniūnija eina, ir tai, jog seniūnijai svarbu kurti teigiamą įvaizdį, kuris užtikrina teigiamą visuomenės atgalinį ryšį. Tuo tarpu Garliavos seniūnė tikina, jog jei turėtų tokio tipo strategija ar dokumentą, gal būtų lengviau ir tikslingiau siekti savo tikslo. Respondentė tai pat teigia, jog seniūnijos dažniausiai ir neturi tokių dokumentų, nustatančių įvaizdžio formavimą ir valdymą. Galima taigi, jog mažesni savivaldybės administraciniai – seniūnijos, neturi panašių dokumentų, nes tokių dokumentų neturi net ir pati Kauno rajono savivaldybė.

Ketvirtas interviu klausimas buvo skirtas išsiaiškinti seniūnių nuomonę apie seniūnijų panašumus ir skirtumus. Seniūnijų didžiausias panašumas, orientacija į bendrų tikslų siekį, kuris yra orientuotas kurti bendrą Kauno rajono savivaldybės įvaizdį. Didžiausius skirtumus, abi seniūnės išskyrė skirtingus seniūnijų įvaizdžius. Raudondvario seniūnija, kuria įvaizdį paremtą kultūriniu paveldu, turizmo plėtra. Tuo tarpu Garliavos seniūnija, kuria įvaizdį orientuotą į investicijas ir mokslą. Taigi, šios dvi seniūnijos dirbą siekdamos bendrų tikslų, tačiau kuria skirtingus įvaizdžius.

Kitas, penktas interviu su seniūnijų atstovėmis klausimas buvo skirtas išsiaiškinti ar skiriamos atskiros lėšos seniūnijų įvaizdžio formavimui. Šis klausimas gali būti analizuojamas kartu su šeštuoju klausimu, kurio dėka buvo išsiaiškinta ar pakankamai Kauno rajono savivaldybė skiria lėšų seniūnijoms. Tiek Raudondvario tiek Garliavos seniūnės, susidurdamos su seniūnijų biudžeto tiesioginiu sudarymu

teigia, jog savivaldybė skiria numatytą biudžetą seniūnijai, kuri savo ruožtu lėšas turi paskirstyti pagal numatytas išlaidų grupes. Respondentės tikina, kad atskirai įvaizdžio kūrimui lėšos nėra skiriamos, nes jos nėra pakankamos, bet įvaizdį kuria ir tokios priemonės kaip seniūnijos urbanistikos puoselėjimas, renginių kūrimas, projektų rašymas, aplinkos puoselėjimas. Raudondvario seniūnė, priduria tai, jog turint pakankamai lėšų galima būtų gerinti paslaugų atlikimo kokybę, kuri taip pat kuria teigiamą seniūnijos įvaizdį. Taigi, atsižvelgiant į penktojo ir šeštojo klausimų respondenčių atsakymus, galima teigti, jog seniūnijos įvaizdį kuria netiesiogiai, bet pasitelkdamos kitas priemones jam kurti. Kadangi savivaldybė neskiria pakankamai lėšų seniūnijų biudžetui, tai neleidžia seniūnijoms skirti tiesioginių lėšų įvaizdžio formavimui ir valdymui.

Septintuoju klausimu buvo siekiama išsiaiškinti kokiomis priemonėmis seniūnijos formuoja savo įvaizdį. Tiek Raudondvario tiek Garliavos seniūnijos turi internetinius puslapius bei paskyras socialiniame tinkle *facebook.com*. Svarbu paminėti tai kad Raudondvario seniūnijos internetinis puslapis daugiau orientuotas į kultūrinį aspektą, lankytojus, turistus. Tuo tarpu Garliavos seniūnijos puslapis telkiasi į gyventojus, informacija susijusia su seniūnijos gyventojais. Kalbant apie socialinius tinklus abi seniūnijos taip naudoja viešaisiais ryšiais, nes informacija pateikiama šioje erdvėje pasiekia visuomene sparčiau nei internetiniame puslapyje esanti informacija. Raudondvario seniūnės teigimu seniūnijai svarbu bendrauti su seniūnaičiais, bendruomene. Rengti renginius, akcijas ir susitikimus, taip informacija sparčiausiai patenka ten kur reikia. Tuo tarpu Garliavos seniūnija orientuojasi į kokybišką ir gerai atliekamą seniūnijos darbą, kuris kuria tinkamą įvaizdį institucijai. Taip sukuriamas pasitikėjimas ir teigiamas grįžtamasis ryšys. Taigi apibendrinant seniūnijų atsakymus į šį klausimą galima pastebėti tam tikrą įvaizdžio formavimo skirtumą. Raudondvario seniūnija telkiasi į kultūrinį įvaizdžio formavimą, tuo tarpu Garliava kuria pasitikėjimą teikiamomis paslaugomis ir taip formuoja teigiamą institucijos įvaizdį.

Aštuntas ir devintas klausimas padėjo išsiaiškinti ar seniūnijų visuomenė padeda kurti seniūnijų įvaizdį. Respondentės išskiria keletą pagrindinių visuomenės grupių, kurios padeda formuoti įvaizdį. Raudondvaryje labiausiai prie įvaizdžio kūrimo prisideda bendruomenės ir jų veiklą, kuri dažniausiai yra neatsiejama nuo seniūnijos įvaizdžio kūrimo. Raudondvario seniūnė Daiva Bulotienė akcentuoja tai, jog kartu su bendruomenėmis rašo įvairius projektus seniūnijos aplinkos puoselėjimui, didesniems renginiams, ar kitiems reikalams ir taip sparčiausiai yra formuojamas teigiamas seniūnijos įvaizdis. Tuo tarpu Garliavos seniūnė Nijolė Tarvydienė teigia, jog Garliavoje esančios septynios seniūnaitijos ir jos atstovai labiausiai prisideda prie visuomenės problemų sprendimo. Seniūnės teigimu, svarbiausia spręsti problemas. Jei visuomenė ir institucija ves taip reikalinga ir glaudų ryšį, visi seniūnijos reikalai spės greičiau bei tai kursis pasitikėjimas vietinės valdžios institucija ir kurs atitinkamą įvaizdį. Taigi, galima daryti prielaidą, jog seniūnijose visuomenė įsitraukia į įvaizdžio formavimo procesą, tačiau jis yra suprantamas skirtingai ir formuojamas per skirtingas prizmes.

Paskutiniuoju interviu klausimu buvo siekiama išsiaiškinti seniūnių nuomonę apie vadovaujamo seniūnijos įvaizdį. Garliavos miesto seniūnė pripažindama, jog seniūnija yra orientuota į investicijas ir mokslą teigia, kad seniūnija yra patraukli investuotojams. Ji pabrėžia jog trūksta kultūrinio paveldo, kuris būtų patrauklus visos Lietuvos visuomenei. Tačiau labai svarbu išskirtinumas. Mokymosi kokybė bei investicinė trauka. Tuo tarpu Raudondvario seniūnė savo seniūniją vertina kaip gerą įvaizdį turinčią seniūniją. Jos teigimu, visuomet atsiranda neigiamų veiksnių, kurie įvaizdį pakreipia kita linkme, tačiau svarbu patyti besiplečiančią visuomenę ir lankytojų gausą. Taigi galima teigti, jog pastarieji klausimai išryškina seniūnijų įvaizdžio formavimo ir valdymo skirtumus, kurie ir yra abiejų seniūnijų stipriosios vietos.

2. 5. Visuomenės nuomonės apie Kauno rajono savivaldybės Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdį tyrimo rezultatų analizė

Siekiant išsiaiškinti ne tik valstybės tarnautojų, savivaldybės bei seniūnijų darbuotojų nuomonę apie savivaldybės bei seniūnijų įvaizdžio formavimą ir valdymą, bet ir įsigilinti į įvisuomenės nuomonę šiais aspektais, buvo atlikta visuomenės apklausa. Apklausoje buvo pasirinktos trys grupės respondentų. T.y. Raudondvario gyventojai, Garliavos gyventojai ir kitų seniūnijų gyventojai. Taip buvo siekiama išsiaiškinti, kokia šių seniūnijų gyventojų nuomonė įvaizdžio formavimo aspektu, apie save, vienos apie kitą, bei išanalizuoti kitų seniūnijų gyventojų, kaip lankytojų požiūrį. Apklaustos klausimyną galima dalinti į tris dalis: pirmoji dalis skirta bendriniam klausimams susijusiems su bendru Kauno rajono savivaldybės įvaizdžiu. Antra dalis klausimų, skirta Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdžio aspektų palyginimui ir trečioji dalis skirta demografiniams klausimams apie visuomenės atstovų lytį, amžių, gyvenamąją vietą ir kt.

Analizuojat apklaustos duomenis, pirmiausia svarbu išsiaiškinti apklausoje dalyvavusių respondentų sociodemografinės savybės (žr. 2 lentelę). Iš apklausoje dalyvavusių 120 respondentų 47 proc. t.y. 57 respondentai, buvo vyrai, tuo tarpu moterų skaičius buvo didesnis tačiau neženkliai ir siekė 53 proc., kurie sudarė 63 respondentų.

2 lentelė. Apklaustos respondentų pasiskirstymas pagal lytį, amžių ir gyvenamąją vietą

Lytis		
	Vyras	57 (47%)
	Moteris	63 (53%)
Amžius		
	18 - 24 m.	59 (49,17 %)
	25 - 45 m.	41 (34,17 %)
	46 - 55 m.	18 (15 %)
	56 ir vyresnis	2 (1,66 %)
Gyvenamoji vieta		
	Raudondvaris	40 (100 %)
	Garliava	40 (100 %)
	Kita seniūnija	40 (100 %)

Atsižvelgiant į tyrimo respondentų amžių, jis buvo padalintas į keturias amžiaus grupes, tai respondentai, kurių amžius yra nuo 18 iki 24 metų ir jie sudarė 49,17 proc. respondentų. Amžiaus grupėje nuo 25 iki 45 metų dalyvavo 34,17 proc. respondentas. Nuo 46 iki 55 metų amžiaus dalyvavo 115 proc. respondentu, bei vyriausia amžiaus grupė nuo 56 sulaukė tik 1,66 proc. respondentų.

Šios apklausos metu buvo svarbu išskirti gyvenamąją respondentų vietą, tam, jog būtų galima atlikti rezultatų lyginamąją analizę. Todėl respondentai buvo padalinti į tris tikslines grupes: Raudondvario seniūnijos gyventojai, kurie sudaro trečdalį visų respondentų, Garliavos gyventojai, taip pat sudarantys trečdalį apklaustųjų, bei tiek pat respondentų, gyvenančių kitose seniūnijose bei atstovaujančių šių abiejų seniūnijų lankytojus.

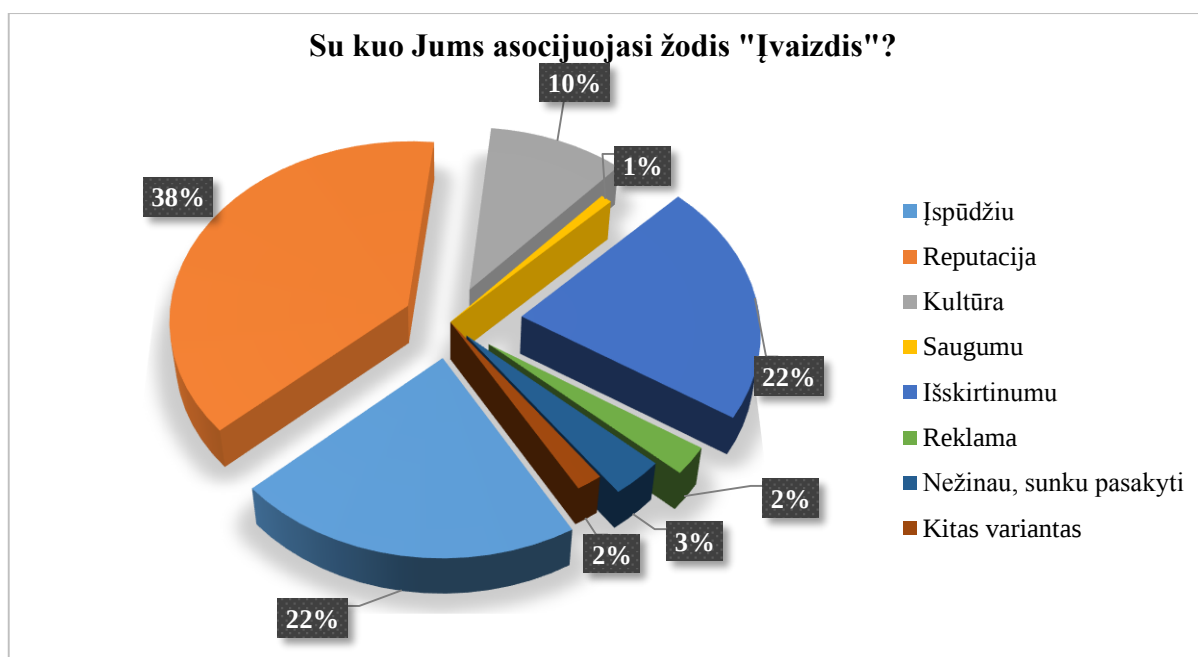
Apklausoje respondentų buvo prašoma nurodyti savo išsilavinimą ir dabartinį užsiėmimą (žr. 3 lentelė).

3 lentelė. Apklausos respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą ir dabartinį užsiėmimą

Išsilavinimas		
	Pradinis	0 %
	Nebaigtas vidurinis	5 %
	Vidurinis	20 %
	Aukštesnysis/spec. Vidurinis	15 %
	Nebaigtas aukštasis	25 %
	Aukštasis	35 %
Užsiėmimas		
	Moksleivis, studentas	50 %
	Bedarbis	1,66 %
	Pensininkas	1,66 %
	Darbininkas	18,34 %
	Specialistas	14,16
	Vadovas įmonės savininkas	3,34 %
	Ūkininkas	5 %
	Namų Šeimininkė	2,5 %
	Kitas variantas	3,34 %

Iš pateiktų duomenų galima pastebėti, jog 50 proc. apklaustų respondentų šiuo metu yra moksleiviai arba studentai, kurie šiuo metu turi nebaigtą arba baigtą vidurinį arba nebaigtą aukštąjį išsilavinimą. Taip pat 35 proc. visų respondentų turi aukštąjį išsilavinimą, todėl galima daryti prielaidą, jog šie respondentai yra darbininkai arba užimantys specialistų, įmonės savininkų/vadovų pareigas. Iš apklaustų respondentų taip pat buvo du valstybės tarnautojai dirbantys analizuojamose seniūnijose.

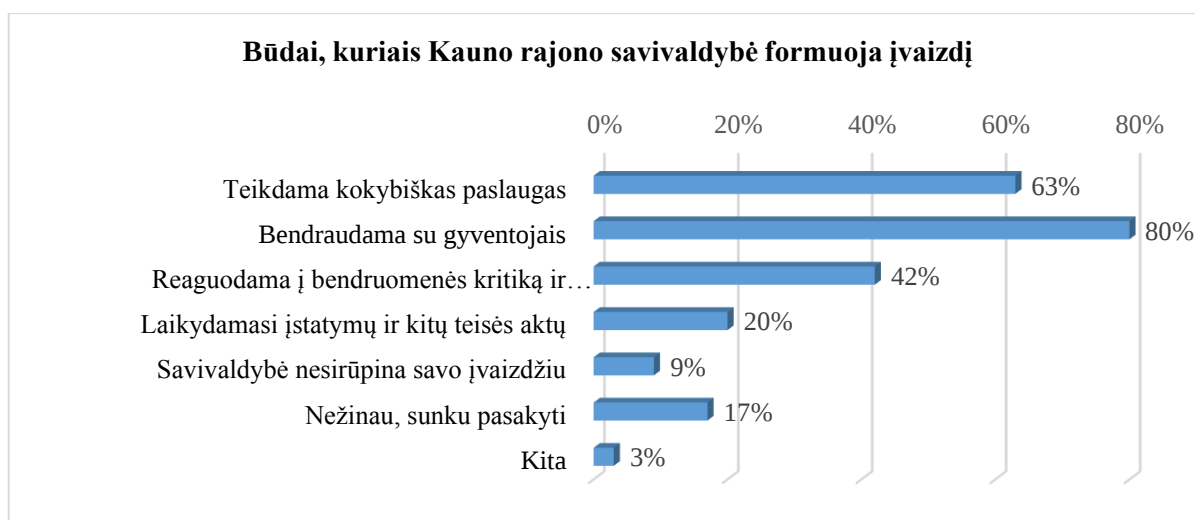
Vykdam apklausą, pirmiausia buvo svarbu išsiaiškinti, kaip visuomenė supranta ir su kuo jiems asocijuojasi „įvaizdžio“ sąvoka, kaip ją galima apibūdinti (žr. 14 pav.).



14 pav. Įvaizdžio asociacijos (proc.)

Apklausos rezultatų duomenimis, 38 proc. respondentų teigimu įvaizdis jiems asocijuojasi su reputacija, patikimumu. Šie du žodžiai dažnai tapatinami, bet nėra tolygūs, tačiau apklaustųjų nuomone reputacija kuria teigiamą įvaizdžio sąvoką. Taip pat 22 proc. respondentų atsakė, jog įvaizdis asocijuojasi su išspūdžiu. Tačiau išpūdis yra stiprus jausmų ir minčių paveikimas, kuris sukelia tam tikrus prisiminimus apie tam tikrą daiktą, veiksmą, vietą ar kt. Taip pat 22 proc. apklaustųjų įvaizdį siejo su išskirtinumu, kuris kalbant apie asmens išorės įvaizdį yra būtinas. Respondentai, galėjo pateikti savo įvaizdžio apibūdinimą ir jį siejo su išvaizda, asmenybe ar elgesiu, kuris siejasi su žmogaus ypatybėmis. Taigi, galima daryti prielaidą, kad asmuo išgirdęs „įvaizdžio“ sąvoką, dažniausiai ją sieja su asmenybės įvaizdžiu ir labai retai ją pritaiko organizacijos įvaizdžio aspektui.

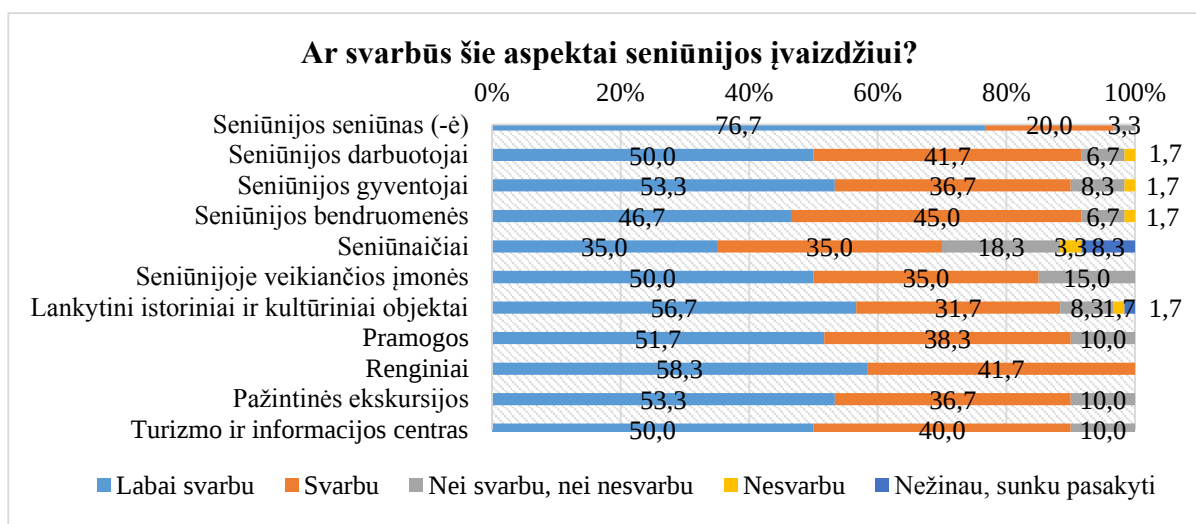
Antrasis bendrasis klausimas apie Kauno rajono savivaldybės įvaizdį padėjo išsiaiškinti kaip, ir kokiais būdais, visuomenės nuomone, Kauno rajono savivaldybė formuoja savo įvaizdį (žr. 15 pav.). Į šį klausimą galima buvo atsakyti daugiau nei vienu variantu, tokiu atveju buvo siekiama suvokti kokius aspektus yra aktualiausi visuomenei. Respondentų nuomone, svarbiausi aspektai formuojantys teigiamą savivaldybės įvaizdį yra savivaldybės darbuotojų, administracijos bendravimas su gyventojais ir teikiamos kokybiškos paslaugos. Šis rezultatas patvirtina seniūnijų seniūnių teiginius, jog svarbu teikti kokybiškas paslaugas ir reaguoti į visuomenės problemas. Taip pat, 42 proc. apklaustųjų teigimu tinkamas įvaizdžio formavimas priklauso ir nuo savivaldybės reagavimo į bendruomenės kritiką ir jos pasiūlymus. 20 proc. respondentai, taip pat sutinka su teiginiu, jog svarbu laikytis įstatymuose ir teisės aktuose numatytų normų, kurios numato savivaldybės darbo funkcijas, darbo specifiką.



15 pav. Kauno rajono savivaldybės įvaizdžio formavimo būdai

Apklaustos respondentams taip pat buvo galima pateikti savo variantą kaip savivaldybė formuoja institucijos įvaizdį, taigi buvo pateiktas viešųjų ryšių pasinaudojimo variantas ir rengiamos šventės, kaip stiprinti įstaigos įvaizdį. Tačiau 9 proc. respondentų teigė, jog savivaldybė nesirūpina savo įvaizdžiu, buvo pateiktas variantas, kuris teigia, jog savivaldybė formuoja neigiamą įvaizdį, nereaguodama į visuomenės problemas ir elgdamosi korumpuotai. Tokia keleto apklaustųjų nuomonė pritaria Kauno rajono savivaldybės mero patarėjo teiginiui, jog kartais įvaizdis tampa neigiamu, dėl piliečių nuomonės, teikiamų paslaugų kokybės, ar tam tikrų nesusipratimų, kurių kartais pasitaiko viešosiose įstaigose. Apibendrinant pateikto klausimo respondentų atsakymus, galima teigti, jog savivaldybė formuoja teigiamą institucijos įvaizdį, kuris ne visuomet išlieka teigiamu. Tam daro įtaką teikiamo institucijos paslaugos, jų kokybė, bendravimas su visuomene ir jos atstovais.

Trečiasis bendrasis klausimas, padėjo išsiaiškinti kokie aspektai, visuomenės nuomone, yra svarbūs seniūnijų įvaizdžiui (žr. 16 pav.). Respondentų nuomone, visi jiems pateikti variantai vienaip ar kitaip yra svarbūs seniūnijai ir jos kuriamam įvaizdžiui, tačiau labiausiai akcentuojamas ir daugiau nei 76 proc. respondentų balsų gavęs teiginys buvo tai, jog svarbiausia yra seniūnijos seniūnas arba seniūnė ir jų atliekami darbai. Atsižvelgiant į tyrime dalyvavusius asmenis, taip atsakė 62 proc. moterų. Todėl galima daryti prielaidą, jog daugiau seniūnijų darbu domisi moterys nei vyrai. Seniūnijų gyventojams antrą labai svarbią vietą seniūnijos įvaizdžio kūrimo turi 58,3 proc. respondentų balsu gavęs teiginys, jog labai svarbu yra renginiai, bei 56,7 proc. lankyti istoriniai kultūriniai seniūnijos objektai. Tai sudaro seniūnijos kultūrinį paveldą, bei pritraukia didžiąją dalį kitų seniūnijų gyventojų, kurie šiuo atveju yra lankytojai. Atsižvelgiant į sociodemografinius respondentų duomenis, didžiausią svarbą kultūriniai aspektai sukelia jaunesnio 18 – 24 ir 25 – 45 metų asmenims, kurie dažniausiai suinteresuoti lankytis renginiuose ir aktyviai dalyvauti seniūnijų veikloje.



16 pav. Svarbūs aspektai seniūnijų įvaizdžio formavimui (proc.)

Galima teigti, kad tokia nuomonė kyla iš to, jog dažniausiai seniūnijų lankytojai, turistai nesusiduria su seniūnijos administracija ir viešosiomis institucijomis tokiomis kaip seniūnijos darbuotojai, todėl jiems labai svarbu lankytinos vietos, renginiai, ekskursijos, bei turizmo informacijos centrai, kurie suteikia visą reikiamą informaciją turistams. Svarbiu aspektu taip pat minimi seniūnijos darbuotojai, su kuriais dažniausiai susiduria seniūnijos gyventojai, kurie lankosi dėl tam tikrų priežasčių šiose institucijose. 53,3 proc. respondentų teigimu, dar labai svarbu yra seniūnijos gyventojai bei bendruomenės. Įdomu pastebėti tai, jog apklausos rezultatai atskleidžia tai, kad dar ne visą apklausta visuomenės dalis žino kokias funkcijas jų gyvenamajame mieste ar seniūnijoje atlieka seniūnaičiai. 3,3 proc. respondentų teigimu seniūnaičiai yra visiškai nesvarbūs seniūnijos įvaizdžio kūrimui. Tačiau seniūnijos institucijos interviu metu seniūnės pabrėžia faktą, kad seniūnaičiai stengiasi kuo labiau įsitraukti į seniūnijos įvaizdžio formavimą, padėdami organizuoti šventes, renginius. Taip pat nuo jų priklauso ir seniūnaitijų vizualinis aplinkos tvarkymas, kuris taip pat daro tiesioginę įtaką seniūnijos įvaizdžio formavimui. Taigi, apklausos trečiojo bendrojo klausimo rezultatai atskleidžia, jog seniūnijos įvaizdžio formavimui įtakos turi visi išvardinti aspektai, tačiau vienu svarbiausių elementų yra seniūnijos viešosios institucijos seniūnas(-ė).

Kitais apklausos klausimais buvo siekiama išsiaiškinti trijų tikslinių grupių, t.y. Raudondvario seniūnijos gyventojų, Garliavos seniūnijos gyventojų bei kitų seniūnijų (lankytojų/turistų) gyventojų požiūrius pateikiamais aspektais. Šių tikslinių grupių dėka galima daryti lyginamąją analizę. Ketvirtasis ir atitinkamai aštuntasis apklausos klausimai padėjo įsigilinti į šių trijų tikslinių grupių nuomonę apie Raudondvario ir Garliavos seniūnijų dabartinį įvaizdį (žr. 4 lentelė).

Iš pateiktos apklausos klausimų rezultatų lentelės duomenų galima matyti kokia visuomenės nuomonė apie dabartinį Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdį. Lyginant nuomonę apie Raudondvario seniūnijos įvaizdį, atsižvelgiant visų trijų tikslinių grupių požiūrius, galima teigti, jog Raudondvario seniūnija visoms tikslinėms grupėms asocijuojasi su teigiamą įvaizdį turinčia seniūnija.

4 lentelė. Apklausos tikslinių grupių nuomonė apie Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdį

Seniūnijos įvaizdis		Raudondvario sen.	Garliavos sen.	Kita sen.		Raudondvario sen.	Garliavos sen.	Kita sen.
Nepriekaištingas	Raudondvaris	7.5%	5%	20%	Garliava	2,5%	20%	0%
Teigiamas		75%	65%	52,5%		25%	62,5%	37,5%
Nei teigiamas nei neigiamas		15%	27.5%	15%		30%	17,5%	27,5%
Neigiamas		0%	0%	0%		2,5%	0%	2,5%
Nežinau, sunku pasakyti		2,5%	2,5%	12,5%		40%	0%	22,5%

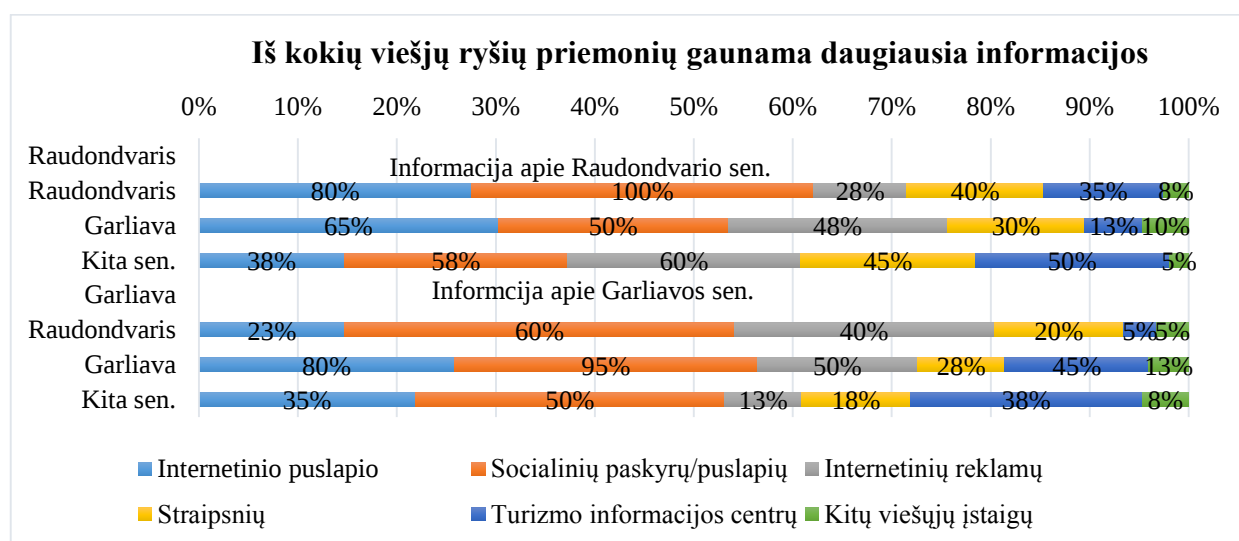
Raudondvario seniūnija visų tikslinių grupių nuomone buvo vertinama teigiamai. 75 proc. Raudondvario gyventojų, 65 proc. Garliavos respondentų bei 52,5 proc. kitų seniūnijų gyventojų taip įvertino šią seniūniją. Garliavos seniūnijos atveju tik patys seniūnijos gyventojai vertina seniūniją teigiamai, t.y. 86,5 proc. Garliavos respondentų. Raudondvario 25 proc. ir kitų seniūnijų 37,5 proc. respondentų šią seniūniją vertino kaip mažiau patrauklią seniūniją. Įdomu tai, kad pakankamai mažas procentas visų trijų tikslinių grupių šias dvi seniūnijas įvardijo kaip nepriekaištingą įvaizdį turinčias seniūnijas. Taip leidžia daryti prielaidą, kad seniūnijos įvaizdžio kaita yra neatsiejama nuo vykstančių procesų joje.

Pastebėta, kad Raudondvario ir kitų seniūnijų gyventojų nuomone Garliavos seniūnija kuria neigiama įvaizdį. Tačiau tam įtakos gali turėti šių analizuojamų seniūnijų skirtumai kultūrinėje plotmėje. Nes matoma tendencija, kuomet Raudondvario seniūnija sulaukia daugiau laikytojų dėl savo kultūrinio, pažintinio bei pramoginio paveldo. Taigi, pateiktų apklausos duomenų dėka galima teigti, jog abi seniūnijos visų trijų tikslinių grupių požiūriu teigia, jog kuria teigiamą seniūnijos įvaizdį, kuriam įtakos turi įvairūs aspektai.

Penktasis ir devintasis klausimai buvo skirti visuomenei trimis žodžiais išreikšti su kuo jiems asocijuojasi Raudondvario ir Garliavos seniūnijos. Labiausiai besikartojantys, visų tikslinių grupių Raudondvario seniūnijos atžvilgiu, žodžiai buvo „pilis, dvaras, santuoka, oranžerija, vestuvės“. Šie žodžiai asocijuojasi su pagrindiniais pastatais esančiais Raudondvaryje, tai: Raudondvario dvaras, kuriame yra įsikūręs Kauno rajono savivaldybės civilinės metrikacijos skyrius (santuokos rūmai), bei dvaro kieme, esančiame parke įsikūrusi oranžerija. Tai kultūrinės vietos, kurios sukelia daugiausiai asociacijų su šia seniūnija ir jos veikla. Tuo tarpu Garliavos atžvilgiu, daugumai respondentų pagrindiniai žodžiai su kuriais siejosi Garliava buvo, „mokykla, sporto centras, muzika, bažnyčia“. Šie žodžiai labiau siejasi su jau minėta Garliavos seniūnės veikla, kuria užsiima Garliava. Stipriomis mokyklomis, darželiais, investicijomis, kultūros ir sporto centru, bei Garliavos meno mokykla. Visos apklaustos tikslinės grupės žinodamos abiejų seniūnijų pagrindinius išskirtinius aspektus, tikslingai pasirinko žodžius, kurie išreiškė pagrindinius seniūnijų veiklos principus. Galima teigti, kas šie aspektai

padeda formuoti seniūnijos įvaizdį, kuris kaip jau minėta yra skirtingas, tačiau reikia pabrėžti ir besiformuojantį visuomenės nusistatymą bei ilgametį požiūrį, kuris dažnai išlieka nesikeičiantis.

Šeštuoju ir dešimtuoju apklausos klausimais, visuomenės buvo prašoma pažymėti vienu arba keliais variantais iš kur ji gauna daugiausia informacijos apie seniūnijas ir kokiomis viešųjų ryšių priemonėmis seniūnijos platina informaciją (žr. 17 pav.). Paveiksle 17 matomas respondentų nuomonių pasiskirstymas pagal pasirinktus viešųjų ryšių elementus. Kaip galima pastebėti visų tikslinių grupių gyventojai, daugiausia informacijos apie Raudondvario seniūniją gauna iš socialinių paskyrų, tokių kaip *www.facecook.com*. Tokią tendenciją galima matyti ir Garliavos seniūnijos atveju. Tam įtakos turi šiuo metu didelę galią turintis socialinių tinklų vartojimas. Visuomenė pasirenka sparčiausią būdą gauti visą informaciją viename elektroniniame puslapyje, kuriame užtenka pamėgti bet kokį puslapį, kuris visą savo naujausią informaciją dalinasi su socialinio tinklo sekėjais.



17 pav. Viešųjų ryšių priemonės iš kurių gaunama informacija

Kita svarbi viešųjų ryšių priemonė, padedanti gauti reikiamą informaciją visuomenei yra abiejų seniūnijų internetinis puslapis. Tiek Raudondvario tiek Garliavos seniūnijos 80 proc. apklaustų gyventojų teigimu, savo seniūnijos puslapyje randa visą reikiamą informaciją. Nors seniūnijų puslapių turinys pakankamai skirtingas, visa reikiama informacija yra skelbiama taip pat sparčiai kaip ir socialiniais puslapių kanalais. Didžioji dalis jaunesnio nei 24 metų amžiaus respondentų visą informaciją susijusią su seniūnijų darbu gauna socialinių paskyrų pagalba, visi 100 proc. Raudondvario respondentų teigia, kad socialinėse paskyrose informacija pasiekama greičiausiai. Šiai nuomonei pritaria ir 95 proc. Garliavos respondentų atsakydami į klausimą susijusį su jų seniūnija. Daugiau nei 50 proc. kitų seniūnijų gyventojų taip pat informacija apie šias seniūnijas gauna internetinių portalų dėka. Taigia, galima daryti prielaidą, jog stipriausia viešųjų ryšių priemonė šiuo metu yra socialiniai tinklai. 65 proc. Raudondvario seniūnijos respondentų nuomone Garliavos seniūnijos informacija internetiniame puslapyje domimasi dažniau nei Garliavos seniūnijos gyventojų apie Raudondvarį. Tačiau tam įtakos gali turėti pakankamas informacijos srautas kitomis viešųjų ryšių priemonėmis.

Seniūnijų rengiamų renginių, švenčių ar akcijų pranešimai dažnai būna platinami net tik internetiniuose seniūnijų puslapiuose ar socialiniuose portaluose. Pranešimai dažnai pasirodo ir reklaminiu pavidalu, į kurį dažniausiai atkreipia kitos seniūnijos ir jų gyventojai. Taip pat informacija viešinama straipsnių pagalba. Straipsniai viešini jau minėtose vietose, taip pat internetiniuose žinių portaluose, laikraščiuose ar kitoje spaudoje. Svarbią viešųjų ryšių dalį užima seniūnijų informacijos ir turizmo centrai, kurie suteikia visą reikiamą informaciją apie seniūnijos turistines vietas, kultūrinį paveldą. Kaip galima pamatyti paveiksle, šių centrų informacija yra aktualiausia gyvenamosios vietos visuomenei bei kitų seniūnijų lankytojams. Įdomu pastebėti tai, kad Raudondvario seniūnijos gyventojai, kaip ir Garliavos, mažai skiria dėmesio informacijai gaunamai ir viena kitos informacijos ir turizmo centrų. Taigi, pagrindinės viešųjų ryšių priemonės, iš kurių visuomenė gauna visą naudingą informaciją apie seniūnijas yra socialiniai tinklai, kuriuose informacijos sklaida yra pati sparčiausia.

Paskutiniai septintasis ir vienuoliktasis apklausos klausimai analizuoja, kokie aspektai yra svarbūs visuomenei atsižvelgiant į kiekvieną analizuojamą seniūniją. Pirmoji aptariama seniūnija yra Raudondvario ir respondentų atsakymai pateikiami lentelėje (žr. 5 lentelė).

5 lentelė. Apklausos respondentų nuomonė pareiktais aspektais Raudondvario seniūnijos atžvilgiu

	Visiškai sutinku			Sutinku			Nei sutinku, nei nesutinku			Nesutinku			Nežinau, sunku pasakyti		
	R	G	K	R	G	K	R	G	K	R	G	K	R	G	K
Puikus seniūnijos darbas	20,2	2,4	14,2	44,8	16,3	35,5	27,5	25,3	31,2	3,0	2,4	1,1	4,5	53,6	18
Draugiška visuomenė	28,4	8,3	20,8	56,7	30,6	40,2	7,4	19,4	29,9	4,5	17,3	0,2	3,0	24,4	8,9
Draugiškas seniūnijos internetinis puslapis	14,2	3,8	8,6	34,3	10,9	29,3	36,6	28,5	2,5	4,5	14,2	0	10,4	42,6	59,6
Puikus seniūnijos įvaizdis	16,4	4,5	10,1	49,3	16,2	32,2	31,3	30,8	29,2	0,0	2,6	0	3,0	45,9	28,5
Puiki vieta gyventi	57,4	16,2	24,5	22,1	39,4	48,5	12,4	20,7	20	0,0	0	0	8,1	23,7	7
Puiki vieta investuoti, kurti verslą	19,4	6,4	16,2	34,8	23,2	20,2	26,5	14,2	6,5	4,2	0	2,8	15,1	56,2	54,3
Puiki vieta apsilankyti	68,3	30,2	56,9	20,2	60,1	40,2	10,5	9,7	1,5	0,0	0	0	1,0	0	1,4
Puiki komunikacija/susisiekimas	2,1	14,2	18,8	10,4	18,2	20,3	18,2	30,5	0	51,4	28,2	40,8	17,9	8,9	20,1
Puiki infrastruktūra	16,2	8,3	26,2	24,8	8,9	40,1	30,4	22,2	12,1	12,8	0	14,2	15,8	60,6	7,4
Puikios mokyklos	12,0	2,1	18,2	24,2	36,5	30,1	40,1	38,2	3,9	18,3	2,5	16,2	5,4	20,7	31,6
Puikūs darželiai	2,6	3,8	12,9	13,8	29,6	19,8	27,4	40,1	14,2	28,3	1,6	12,9	27,9	24,9	40,2
Puikus laisvalaikio praleidimas	34,5	26,4	66,6	60,8	71,2	30,1	4,2	1,1	0	0,0	0	0	0,5	1,3	3,3
Saugi seniūnija	15,2	15,5	20,8	45,3	24,9	50,9	18,4	22,2	8,5	12,1	18,9	0,5	9,0	18,5	19,3

Kiekvienam teiginiui respondentai galėjo priskirti tam tikrą nuomonę kiek jiems yra svarbūs pateikiami aspektai. Respondentų atsakymai pateikiami pagal tris grupes. R – nurodo Raudondvario bendruomenės nuomonę, G – Garliavos respondentų atsakymų skaičius ir K – kitų seniūnijų apklaustųjų nuomonę. Atsakymai pateikiami procentine išraiška. Iš pateiktų duomenų, galima pamatyti koks trijų tikslinių grupių požiūris į Raudondvario seniūnijoje esančius pateiktus aspektus. Galima pastebėti Raudondvario gyventojų teigiamos nuomonės pasiskirstymą apie seniūnijos darbą, įvaizdį, visuomenės draugiškumą. Tuo tarpu Garliavos gyventojai, linkę mažiau pritarti Raudondvario gyventojų nuomonei. Labiausiai apklausos metu visos tikslinės grupės sutarė dėl Raudondvario kaip vietos gyventi, puikios vietos apsilankyti, bei laisvalaikio praleidimo. Visos tikslinės grupės buvo linkę patvirtinti jau analizuotą teiginį, kad Raudondvario seniūnija turinti didelį bei stiprų kultūrinį paveldą pritraukia daugiau lankytojų. Tačiau respondentų teigimu šioje seniūnijoje yra silpna komunikacija ir susisiekimas. Tam turi įtakos 2013 metai panaikintas į Raudondvario seniūniją kursavęs maršrutinis taksi. Šiuo metu seniūniją pasiekia tik Kauno miesto viešojo transporto autobusas. Bei pro Raudondvari važiuojantys Jurbarko mikroautobusas ir Čekiškės bei Kulautuvos autobusai.

Analizuojant visuomenės nuomonę apie Garliavos seniūniją tais pačiais jau minėtais aspektais, kitoje lentelėje (žr. 6 lentelė), galima pastebėti, išsiskiriančia Raudondvario ir Garliavos respondentų nuomonę apie šias seniūnijas. Tiek Raudondvario tiek Garliavos respondentai savo gyvenamąsias seniūnijas vertina labai puikiai arba puikiai, tuo tarpu žiūrėdamos į viena kitos seniūnijas, požiūris keičiasi ir viena kita mato iš neigiamų linkmių.

6 lentelė. Apklausos respondentų nuomonė pareiktais aspektais Garliavos seniūnijos atžvilgiu

	Visiškai sutinku			Sutinku			Nei sutinku, nei nesutinku			Nesutinku			Nežinau, sunku pasakyti		
	R	G	K	R	G	K	R	G	K	R	G	K	R	G	K
Puikus seniūnijos darbas	2,3	20,2	6,5	16,3	52,3	32,5	22,6	15,5	40	16,5	3,2	2,8	42,3	8,8	18,2
Draugiška visuomenė	3,2	16,4	18,5	14,4	36,2	25,4	32,9	12,9	35,5	29,2	18,5	16,2	20,3	16	4,4
Draugiškas seniūnijos internetinis puslapis	5,2	9,5	16,2	12,6	24,5	29,5	26,2	44,5	45,2	16,3	9,5	1,5	39,7	12	7,6
Puikus seniūnijos įvaizdis	1,6	15,8	6,3	10,1	38,5	28,5	35,5	30,5	33,5	2,7	2,5	6,9	50,1	12,7	24,8
Puiki vieta gyventi	6,8	14,6	18,2	12,1	26,4	26,4	39,1	36,5	42,8	26,8	1,6	2,4	15,2	20,9	10,2
Puiki vieta investuoti, kurti verslą	19,4	24,3	12,8	32,4	39,5	42,3	22,2	22,2	18,3	3,4	3,5	3,2	22,6	10,5	23,4
Puiki vieta apsilankyti	6,9	6,5	2,4	9,5	22,5	26,2	31,8	20	14,5	26,9	12,9	29,1	24,9	38,1	27,8
Puiki komunikacija/susisiekimas	1,4	1,2	12,5	3,8	14,6	16,5	12,9	36,2	28,5	34,5	45,5	35,5	47,4	2,5	7

Puiki infrastruktūra	16,3	6,7	2,5	23,5	29,5	25,5	19,5	32,9	20,2	1,5	14,7	13,2	39,2	16,2	38,6
Puikios mokyklos	26,7	15,9	23,2	31,6	62,3	46,1	32,6	15,2	30,2	2,5	2	0	6,6	4,6	0,5
Puikūs darželiai	19,4	21,5	16,5	28,2	46,5	42,5	21,3	10	28,5	3,9	19,5	2,5	27,2	2,5	10
Puikus laisvalaikio praleidimas	3,5	3,2	2,5	6,2	25,4	27,5	16,2	42,3	20,5	34,5	5,5	35,5	39,6	23,6	14
Saugi seniūnija	1,5	6,4	5,5	16,9	39,2	34,5	24,4	38,4	40,5	20,2	13	3,5	37	3	16

Abiejose lentelėse (5 lentelė, 6 lentelė), galima pastebėti visuomenės nepasitenkinimą tiek Raudondvario seniūnijos, tiek Garliavos seniūnijos komunikacija bei susisiekimu. Kalbant apie pačią komunikaciją, kuri susijusi su viešaisiais ryšiais, jau analizuotų apklausos klausimų dėka buvo išsiaiškinta, kad ši komunikacija yra išties patenkinama ir operatyvi, tačiau žiūrint iš susisiekimu pusės abi seniūnijas vienija panašaus sprendimo padarinys. Sumažintas viešojo transporto skaičius į Kauno miestą. Kadangi šios dvi seniūnijos yra Kauno rajono savivaldybės esančios visai šalia Kauno miesto, jų gyventojai susiduria su susisiekimu nepatogumais. Taigi, tai turi įtakos ir seniūnijų įvaizdžiui.

Reikia pastebėti tai, kad tiek Raudondvario, tiek Garliavos seniūnijos palaiko įvaizdžio kūrimą, kurdamos skirtingus ir savitus seniūnijų įvaizdžius kuomet Raudondvario seniūnija koncentruojasi į kultūrinius aspektus, o tuo tarpu Garliava į mokymosi bei investicinius aspektus. Visų tikslinių grupių respondentų nuomone Garliavos seniūnijai labai svarbios mokymosi įstaigos, darželiai, infrastruktūra bei akcentuojama kaip puiki vieta investuotojams. Tai tik patvirtina ir Kauno rajono savivaldybės mero patarė ir seniūnijų seniūnių nuomones, kurios ir išskiria didžiausius seniūnijų įvaizdžio skirtumus kaip orientacija į skirtingus aspektus ir visuomenės auditorijas.

Apibendrinant galima teigti, kad pusiau struktūrizuoto interviu metodu buvo išsiaiškinta Kauno rajono savivaldybės įvaizdžio formavimo ir valdymo sistema. Ji parodė, kad savivaldybėje nėra aiškios sistemos, kaip kuriamas savivaldybės institucijos įvaizdis. Taip pat buvo išsiaiškinta, kad savivaldybė neturi jokių dokumentų ar nuostatų, kuriuose būtų nurodytas įvaizdžio formavimo aspektas. Kauno rajono savivaldybės ryšiai su visuomene apima visą savivaldybės administracijos darbą ir į šį reiškinį yra įsilieja visi skyriai bei darbo grupės atskirai. Atlikto interviu metu su Raudondvario ir Garliavos seniūnijų seniūnėmis, buvo išsiaiškinta pagrindiniai seniūnijų įvaizdžio kūrimo panašumai bei skirtumai. Kaip formuojamas seniūnijų įvaizdis ir kas prisideda prie jo formavimo. Padaryta prielaida, kad seniūnijų įvaizdžiui taip pat turi įtakos savivaldybės įvaizdžio formavimo procesas. Apklausos metu buvo identifikuotas Kauno rajono savivaldybės įvaizdis visuomenėje. Išsiaiškinta, kas daro įtakos seniūnijų ir savivaldybės įvaizdžio formavimui, kokiomis viešųjų ryšių priemonėmis seniūnijos naudojasi sėkmingai ir greitai platindamos visą informaciją susijusią su seniūnijų veikla. Taip pat patvirtintas Kauno rajono savivaldybės mero patarėjo, seniūnijų seniūnių požiūriai apie seniūnijų skirtumus bei panašumus. Išskirti aspektai, kurie sunkina seniūnijų teigiamo įvaizdžio formavimą, t.y. nepakankamos

lēšos skiriamas būtent įvaizdžio formavimui, trūkstamas personalo kiekis ir įvaizdžio kūrimo strategijos nebūvimas.

IŠVADOS

1. Mokslinėje literatūroje gausu įvaizdžio sampratų, kurios suvokiamos skirtingai. Dažniausia įvaizdžio samprata siejama su tam tikrais asmeniniais jausmais, išgyvenimais, įspūdžiu, visuomenės grupių nuomone, kuri yra susidariusi arba sudaroma kontakto su objektu metu. Organizacijos įvaizdžio suvokimas priklauso nuo turimų žinių, ilgalaikio organizacijos veikimo visuomenėje. Nepriklausomai, ar tai viešoji, ar privati organizacija, jos įvaizdžio kūrimas tampa neatsiejamu nuo siekiamų organizacijos tikslų. Buvo išsiaiškinta, jog svarbiausia suvokti organizacijos įvaizdžio dedamąsias dalis, kurių dėka įvaizdis kuriamas tikslingai. Įvaizdžio genezė patvirtina šį teiginį. Tuo tarpu įvaizdžio formavimas yra vienas iš sudėtingiausių procesų vykstančių organizacijoje. Esti įvairių organizacijos įvaizdžio formavimo modelių, tačiau kiekvienos organizacijos darbas atrasti savo individualų įvaizdžio formavimo modelį. Tikslingai sukurtas įvaizdis atneša organizacijai teigiamų rezultatų. Tačiau siekiant dar geresnių rezultatų institucija privalo nuosekliai prižiūrėti ir valdyti įvaizdį.
2. Viešojo sektoriaus organizacijų įvaizdžio kūrimas dažnai yra siejamas su pasitikėjimo aspektu. Visuomenės pasitikėjimas viešosiomis valstybinėmis įstaigomis šiuo metu nėra didelis, tačiau kuriant teisingą organizacijos įvaizdžio strategiją galima pasiekti geresnio organizacijos įvaizdžio. Išsiaiškinta, kad viešosiose organizacijose reikia atsižvelgti į įstaigos vadovų, personalo, vartotojų, vidinį institucijos, vizualinį, socialinį bei institucijos veiklos įvaizdį. Šių aspektų visumos pagalba galima suformuoti teigiamą institucijos įvaizdį.
3. Atlikus interviu su Kauno rajono savivaldybės mero patarėju, buvo pastebėta, kad Kauno rajono savivaldybės įvaizdis nėra kuriamas pagal jokiais specialias strategijas. Savivaldybė vadovaujasi žodiniu susitarimu su kuo??? taip pasitelkdama viešųjų ryšių skyriaus bei kitų administracijos skyrių pagalbą. Pusiau struktūrizuoto interviu su Raudondvario ir Garliavos seniūnėmis metu buvo išsiaiškinta panaši tendencija, kuriai įtakos gali turėti savivaldybės pavyzdys. Abi seniūnijos reprezentuoja save skirtingai. Raudondvario seniūnija įvaizdį kuria pasitelkdama kultūrinius, turizmo aspektus tuo tarpu Garliavos seniūnijos įvaizdžiui turi įtakos seniūnijos investicinė plotmė, bei mokymosi įstaigos, šie aspektai seniūnijas išskiria viena nuo kitos. Tačiau respondentų teigimu abi seniūnijos kuria įvaizdį siekdamas bendru tikslų, kurti teigiamą visos savivaldybės įvaizdį. Seniūnijų įvaizdžiui formotis padeda stiprios bendruomenės, seniūnijos bei viešieji ryšiai.
4. Atlikus visuomenės apklausą, kurioje dalyvavo trys tikslinės grupės, t.y. Raudondvario, Garliavos ir kitų seniūnijų gyventojai buvo išsiaiškintas visuomenės požiūris į bendrą savivaldybės įvaizdžio kūrimą, kuriam didžiausia įtaką turi savivaldybės bendravimas su visuomene ir kokybiškų paslaugų teikimas. Respondentų teigimu tiek Garliavos tiek

Raudondvario seniūnijos kuria teigiamą įvaizdį, tačiau jam turi įtakos ir pašaliniai reiškiniai. Todėl seniūnijų įvaizdžio ypatumai gali kisti priklausomai nuo įvairių veiksnių. Apklausoje dalyvavusių žmonių teigimu, labiausiai prieinama ir aktualiausia informacija juos pasiekia per socialinius tinklus, kurie tampa neatsiejama visuomenės dalis. Respondentai išskiria panašius Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdžio skirtumus, kurie yra orientacija į skirtingus veiksnius, tokius kaip kultūra, turizmas ir mokslas bei investicijos.

REKOMENDACIJOS

- 1) Kauno rajono savivaldybei, rekomenduojama stiprinti įvaizdžio formavimą, sukuriant darbo grupę, arba padalinį, kuris būtų atsakingas už savivaldybės įvaizdžio formavimą ir valdymą.
- 2) Kauno rajono savivaldybei ir Raudondvario bei Garliavos seniūnijoms siekiant efektyvesnės ryšių su visuomene veiklos, siūloma stiprinti ryšių su visuomene komandos veiklą priimant daugiau kvalifikuotų specialistų, kurie užtikrintų nuolatinį informacijos atnaujinimą ir viešinimą įvairiose viešosiose erdvėse
- 3) Kauno rajono savivaldybei rekomenduojama sukurti Kauno rajono savivaldybės įvaizdžio strategiją, kurioje būtų nustatytas įvaizdžio kūrimo mechanizmas. Tai palengvintų savivaldybės siekį sukurti teigiamą institucijos įvaizdį.

LITERATŪRA

1. Aaker, D.A. (1996). *Building Strong Brands*. Free Press. New York.
2. Abratt, R. (1989). A New Approach to the Corporate Image Management Proccess. *Jornal og Marketing Management* 5(1), (p. 63 - 76)
3. Balmer, J.M.T., Greyser, S. A. (1998). Corporate Identity and the Advento of Corporate Marketing. *European Jornal or Marketing Management*. 40(7/8), (p. 730 – 741)
4. Barich, H., Kotler, P. (1991). A Framework for Marketing Image Management. *Sloan Management Review* 32(2), (p. 94 - 104)
5. Bivainis, J., Tunčikienė, Ž. (2005). Viešojo sektoriaus institucijų strateginio planavimo metodologinės nuostatos. *Ūkio technologinis ir ekonominis vystymas*, 11 (p. 3 -15)
6. Boulding, K. E. (1956). *The Image: Knowledge in Life an Society*. University of Michigan Press
7. Cambridge Dictionaries (n.d.). [Žiūrėta 2015 04 12]. Prieiga per internetą <
<http://dictionary.cambridge.org/dictionary/british/image>>
8. Čekauskienė, M. (1997). *Reklama ir firmos įvaizdis*. Vilnius: Lietuvos informacijos institutas
9. Dabartinės lietuvių kalbos žodynas (n.d.). [Žiūrėta 2015 04 12]. Prieiga per internetą <
<http://dz.lki.lt/search/>>
10. Dichter, E. (1985) What's in Image? *Jornal of Consumer Marketing* 2(1), (p. 75 - 81)
11. Dowling, G. (2001). *Creating corporate reputations: Identity, Image and Performance*. Oxford
12. Drucker, P. (1974). *Management: Task, Responsibilities, Practisies*. New York. (p. 839)
13. Drūtaikienė, G. (2003). *Organizacijos įvaizdžio kūrimo procesas ir jo vadyba*. Daktaro disertacijos santruaka: socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas. Vilnius: Vilniaus universitetas
14. Drūteikienė, G. (2004). Organizacijos įvaizdis ir reputacija: sąvokos konceptualizavimo problema. *Informacijos mokslai*. 28, (p. 53-60). [Žiūrėta 2015 04 14]. Prieiga per internetą
<<http://www.news.lt/Upload/200406/im28.pdf>>
15. Drūteikienė, G. (2007). *Organizacijos įvaizdžio valdymas. Mokomoji knyga*. Vilnius: Vilniaus universitetas.
16. Finn, D. (1961) The Prise of Corporate Vanity. *Harvard Business Review* 39, (p. 135 - 143)
17. Gatavynaitė, K. (2005). Organizacijos įvaizdžio formavimas. *Konferencijos medžiaga, Kauno technologijos universitetas* [Žiūrėta 2015 04 26]. Prieiga per internetą
<http://elibrary.lt/resursai/Konferencijos/KTU_PI/KNYGA2005%20PDF/straipsniai/Vadybos/Gatavynaite.pdf>
18. Gibson, R. (1998). *Rethinking the Future: Rethinking Business, Prineples, Competition, Control, Leadership, Markets and the World*. London: Briddles Ltd
19. Gioia, D. A. (2000). Organizational Identity, Image and Adaptive instability. *Academy of Management Review*. 25, (p. 63 - 81).
20. Gruning, J. (1993). Image and Substance: from Symbolic to behavioural realations. *Public Realations Review*. 19(2). (p. 121 - 139).

21. Gupta, A. (2010). Individual Behavior in Organization. *Practical Management* [Žiūrėta 2015 04 15]. Prieiga per internetą <<http://practical-management.com/Organization-Development/Individual-Behavior-in-Organization.html>>
22. Hatch, M. J., Schultz, M. (2000). Are the Strategic Stars Aligned for You Corporate Brand? *Harvard Business Review*. (p. 128 - 134). [Žiūrėta 2015 04 15]. Prieiga per internetą <<http://files.meetup.com/495466/Harvard%20Business%20Review%20Strategic%20Stars%20Aligned%20For%20Brand.pdf>>
23. Hopenienė, R. (1998). Firminio stiliaus poveikis įmonės įvaizdžio formavimui. *Ekonomika ir vadyba* 98. *Tarptautinės konferencijos pranešimų metodika*, (p. 132 - 134). Kaunas Technologija.
24. Jefkins, F. (1994). *Public Realations. 5th edition*. London Pitman Publishing
25. Jurgelevičiūtė, I. (2006). Įmonės įvaizdis – prabanga ar būtinybė? [Žiūrėta 2015 04 14]. Prieiga per internetą <<http://www.verslobanga.lt/lt/leidinys.full/456ac1a1a0836>>
26. Karadeniz, M. (2009). The importance of Creating a Successful Corporate Identity and Corporate Image or Enterprises in Marketing Management. *Jornal of Naval Science and Engineering*, 5(3). (p. 1 – 15)
27. Kardelis, K. (2002). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai (edukologija ir kiti socialiniai mokslai): vadovėlis*. Kaunas: Judex
28. Kennedy, S. H. (1977). Nurturing Corporate Images. *European Journal of Marketing*, 11(3). (p. 119 - 164) [Žiūrėta 2015 04 03]. Prieiga per internetą <<http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=03090566&volume=11&issue=3&articleid=852658&show=html>>
29. Kotler, P. (1991). *Marketing Management*. New Jersey: Pertice Hall.
30. Krasauskaitė S. (2004). *Įmonės įvaizdžio modelis. Reklamos ir marketingo idėjos*. Vilnius.
31. Krupys, R. (1997). Proga prisiminti save. *Vadovo pasaulis*, 10
32. Martineau, P (1958). Sharper Focus for the Corporate Image. *Harvard Business Review*. 36. (p. 49 - 58)
33. Marziliano, M. (1998). Managing the Corporate Image and Identity: a Borderline Between Fiction And Reality. *International Studies of Management & Organization*, 28(3). (p. 14-32)
34. Matkevičienė, R. (2005). *Ryšiai su visuomene*. Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras
35. Mikelionytė, A. (2007). Organizacijų įvaizdžio tipai ir jų lyginamosios savybės. *Socialinių mokslų konferencijos medžiaga. Lietuvos žemės ūkio universitetas* [Žiūrėta 2015 03 29]. Prieiga per internetą <http://jaunasis-mokslininkas.asu.lt/smk_2007/vadyba/Mikelionyte_Asta.pdf>
36. Newton, K., Norris, P. (1999). Confidence in Public Instituyion: Faith, Culture, or Performance? *Annual Meeting of the American Political Science Association* [Žiūrėta 2015 04 15]. Prieiga per internetą <<http://www.hks.harvard.edu/fs/pnorris/Acrobat/NEWTON.PDF>>
37. Nguyen, N., Leblanc, G. (2001). Corporate Image and Corporate Reputation in Custopers' Retention Decisions in Services. *Jornal of Reailing and Consumer Services*, 8 (4). (p. 227 236). [Žiūrėta 2015 03 15]. Prieiga per internetą <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S096969890000029>>

38. O'Donnell, O., Boyle, R. (2004). Understanding and Managing Organizational Culture. *CPMR Discussion Paper 40* [Žiūrėta 2015 04 02]. Prieiga per internetą
<<http://www.cpmr.gov.ie/Documents/Understanding%20and%20Managing%20Organisational%20Culture.pdf>>
39. Palidauskaitė, J. (2011). *Valstybės tarnautojų etikos pagrindai*. Kaunas: Technologija.
40. Pikčiūnas, A. (2002). Organizacijos ryšių ir institucinio įvaizdžio valdymo patirtis Lietuvos įmonėse. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai* (p. 147 - 165). Kaunas: Vytauto Didžiojo Universitetas
41. Prunskus, V. (2004). *Sociologija*. Vilnius: Vilniaus teisės ir verslo kolegija
42. Rotkytė, S. (2004). Efektyviausias pranešimo perdavimas – įvaizdis? *Reklama ir marketingo idėjos* Nr. 6 (p. 38)
43. Sampson, P. (1990). An Examination of Image Typologies Using an Implicit Model of Personality. *ESOMAR Automotive Conference on Marketing Challenge for the 1990s*. Geneva
44. Stankūnaitė, K. (2005). Organizacijos ryšių ir institucinio įvaizdžio formavimas: teoriniai aspektai. *Konferencijos medžiaga, Kauno technologijos universitetas* [Žiūrėta 2015 04 26]. Prieiga per internetą
<http://www.ebiblioteka.lt/resursai/Konferencijos/KTU_PI/KNYGA2005%20PDF/straipsniai/Vadybos/Stankunaites.pdf>
45. Šliauterytė, D. (2012). Valstybės tarnybos įvaizdžio struktūra. *Tiltas į ateitį* 1(6). (p 518 - 522)
46. Taljūnaitė, M. (2001). *Valstybės institucijų įvaizdis ir organizacinė elgsena: morfologija*. Vilnius: Lietuvos teisės akademijos leidybos centras.
47. Telešienė, A. (n.d.). Interviu metodai [Žiūrėta 2015 05 15]. Prieiga per internetą
<http://www.lidata.eu/index.php?file=files/mokymai/NVivo/nvivo.html&course_file=nvivo_III_3_2_2.html>
48. Tidikis, R. (2003). *Socialinių mokslų tyrimo metodologija*. Vilnius: Lietuvos teisės universitetas
49. Ubranskienė, R.A. (1997). Įvaizdis, jį formuojantys veiksniai. *Verslas ir vadyba '97: Tarptautinės konferencijos (Vilnius 1997 m. balandžio 29-30 d.) medžiaga*. (p. 341 - 349), Vilnius: Technika
50. Vaidelytė E., Žvaliauskas G. (2010). Image of Lithuanian Civil Service in Society and Mass Media. *Viešojo politika ir administravimas*, 31. Kaunas.
51. Vaitkutė – Baltušienė, R. (2007) Įmonės įvaizdžio svarba ir jį lemiantys veiksniai. *Socialinių mokslų konferencijos medžiaga. Lietuvos žemės ūkio universitetas*. [Žiūrėta 2015 04 06]. Prieiga per internetą
<http://jaunasis-mokslininkas.asu.lt/smk_2007/vadyba/Baltusiene_Rasa.pdf>
52. Weigelt, K., Camerer, C. (1988). Reputation and Corporate Strategy: a review of recent theories and applications. *Strategic Management Journal*. 9(5). (p. 443 - 454).

PRIEDAI**1 PRIEDAS****INTERVIU SU KAUNO RAJONO SAVIVALDYBĖS DARBUOTOJ AIS KLAUSIMYNAS**

Vardas, pavardė:

Užimamos pareigos:

1. Kokie KRS darbuotojai ar padaliniai yra atsakingi už savivaldybės įvaizdžio valdymą? Kaip tarp už įvaizdžio valdymą atsakingų darbuotojų, pasidalijamos funkcijos, kaip paskirstomos atsakomybės už tam tikras veiklas? Kokias funkcijas ir uždavinius, susijusias su savivaldybės įvaizdžiu, vykdo administracija?
2. Ar už institucijos viešuosius ryšius ir įvaizdį atsakingo personalo kiekis yra pakankamas?
3. Ar Kauno rajono savivaldybė turi sukūrusi įvaizdžio strategiją ar panašų dokumentą? Jei turi, ar kiekvienai seniūnijai yra numatytos atitinkamos įvaizdžio formavimo gairės? Jei tokio dokumento nėra, ar jo reikėtų?
4. Kokiomis priemonėmis yra formuojamas savivaldybės įvaizdis?
5. Kaip manote, ar pakankamai lėšų yra skiriama savivaldybės įvaizdžio kūrimui?
6. Ar kiekviena seniūnija įsitraukia į visos savivaldybės įvaizdžio kūrimą?
7. Ar yra atliekami kokie nors tyrimai ar visuomenės apklausos apie savivaldybės įvaizdį? Jei taip, ar šių tyrimų rezultatais yra remiamasi tobulinant savivaldybės įvaizdį. Jei tokie tyrimai neatliekami, ar jie būtų reikalingi?
8. Kokie veiksniai, Jūsų nuomone, daro didžiausią įtaką Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdžiui?
9. Kokie didžiausi šių seniūnijų įvaizdžio skirtumai?
10. Kaip Jūs apibūdintumėte bendrą Kauno rajono savivaldybės įvaizdį ir jai priklausančių Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdį?

2 PRIEDAS

INTERVIU SU KAUNO RAJONO SAVIVALDYBĖS DARBUOTOJ AIS PROTOKOLAS

Vardas, pavardė: *Edmundas Mališauskas*

Užimamos pareigos: *Kauno rajono savivaldybės Mero patarėjas*

11. Kokie KRS darbuotojai ar padaliniai yra atsakingi už savivaldybės įvaizdžio valdymą? Kaip tarp už įvaizdžio valdymą atsakingų darbuotojų, pasidalijamos funkcijos, kaip paskirstomos atsakomybės už tam tikras veiklas? Kokias funkcijas ir uždavinius, susijusias su savivaldybės įvaizdžiu, vykdo administracija?

Atskirų darbuotojų neišskirčiau. Visa Kauno rajono savivaldybė stengiasi kad Kauno rajonas būtų patrauklus visuomenei. Ne tik gyventojams bet ir lankytojams, nes kuo daugiau teigiamos informacijos pasiekia išorės aplinką tuo daugiau galime tikėtis. Taigi, kiekvienas skyrius yra atsakingas už patikimo ir gero įvaizdžio kūrimą. Labiausiai manau prie įvaizdžio prisideda viešųjų ryšių, rinkodaros specialistai, urbanistikos skyrius, kelių ir transporto, kultūros skyrius, nes jų atliekami darbai matomi konkrečiai. Pats dalyvauju daugelyje renginių su Meru ir Administracijos direktoriumi. Tenka rengti ir sveikinius, padėkas, maketuoti įvairių renginių scenarijus. Pavadinčiau save mėgėju fotografu, taigi padedu viešinti įvairius renginius, juos publikuoti. Administracija savo ruožtu labiausiai prisideda prie biudžeto paskirstymo, tinkamų kokybiškų paslaugų teikimo. Kaip žinia administracija administruoja visus savivaldybės reikalus, taigi ir kuruoja tinkamą įvaizdžio kūrimą. Dar paminėčiau ir dokumentus, ne tik asmenis kurie palaiko įvaizdį. Pirmiausia svarbu turėti planą, kuris padėtų įgyvendinti tikslus. Tam turine strateginį plėtros planą.

12. Ar už institucijos viešuosius ryšius ir įvaizdį atsakingo personalo kiekis yra pakankamas?

Kiekviena savivaldybė turi savo viešuosius ryšius ir specialistus. Mūsų specialistai yra pakankamai kompetentingi tačiau tenka sutikti su Jumis ir teigti, kad personalo kiekis yra menkas. Aišku, kaip ir sakiau anksčiau turime kiekviename skyriuje atsakingų žmonių už tam tikros informacijos platinimą, skelbimą tačiau to mano nuomone nepakanka. Siekiant stabilaus savivaldybės įvaizdžio reikėtų sukurti planą ir jį įgyvendinti.

13. Ar Kauno rajono savivaldybė turi sukūrusi įvaizdžio strategiją ar panašų dokumentą? Jei turi, ar kiekvienai seniūnijai yra numatytos atitinkamos įvaizdžio formavimo gairės? Jei tokio dokumento nėra, ar jo reikėtų?

Ne, neturi. Konkrečios strategijos kaip yra ar bus kuriamas savivaldybės ar kaip Jus sakote seniūnijų įvaizdis nėra. Vienintelis primenantis tam tikro teigiamo įvaizdžio kūrimą, planas yra strateginis plėtros planas, kuriame numatomos tokios gairės, kaip kuriama palanki aplinka investuotojams, gerinama infrastruktūra ar kita. Tačiau tiesioginio teisėto akto neturime. Viskas numatoma žodiniu susitarimu, kuris dažniausiai yra aptariamas metu pradžioje, kokia linkme eisime, kokią informaciją dalinsimės su visuomene, ką akcentuosime ir kokių tikslų sieksime. Apskritai, jei žinote apie tam tikrą viešųjų įstaigų savivaldybių ar seniūnijų įvaizdį rašoma Lietuvos Respublikos visuomenės informavimo įstatyme, savivaldos įstatyme. Apskritai, manau kad savivaldybė turėtų daugiau dėmesio skirti šiai veiklai, nes kaip žinia valstybinės institucijos nekelia jokio pasitikėjimo visuomenei. Stengiuosi įtraukti kuo daugiau savivaldybės darbuotojų į įvaizdžio kūrimą, tačiau kiekvienas yra užsiėmęs savais reikalais, tai nėra lengva padaryti.

Taip tokio dokumento reikėtų, yra svarbu sukonkretinti įvaizdžio svarbą savivaldybės institucijai.

14. Kokiomis priemonėmis yra formuojamas savivaldybės įvaizdis?

Tikriausiai pačiomis paprasčiausiomis. Straipsniai, internetinės svetainės atnaujinimas (visos informacijos joje atnaujinimas), informacija ir kuriami straipsniai talpinami socialiniuose tinklapiuose. Kaip ir daugelis savivaldybių turime paskyra facebook.com socialiniame tinkle. Leidžiam neperiodinius leidinius „Pakaunės žinios“. Savivaldybėje organizuojamas tinkamas ir viešai žinomas administracijos, tarybos, mero darbas, kurio darbotvarkės yra viešinamos, tai suteikia pasitikėjimo visuomenei ir kuria atitinkamą įvaizdį. Organizuojam įvairius pasitarimus, renginius, priėmimus, pagerbimo vakarus, pranešimus. Tai padeda akcentuoti mūsų požiūrį į visuomenę ir formuoja tinkamą teigiamą įvaizdį. Viešieji ryšiai yra svarbi įvaizdžio kūrimo priemonė.

15. Kaip manote, ar pakankamai lėšų yra skiriama savivaldybės įvaizdžio kūrimui?

Apskritai nepasakyčiau, kad yra skiriamos lėšos būtent įvaizdžio kūrimui. Tai tiksliau yra paskirstoma per įvairius kanalus. Kaip anksčiau minėjau per atskiras sritis. Viešiesiems ryčiams skiriamos lėšos yra pakankamai menkos, tačiau reikia verstis iš padėties ir rasti kitų būdų kaip tinkamai ir nereikalaujant papildomų lėšų išsisukti iš padėties. Taigi, lėšos yra nepakankamos, tačiau geriau mažiau negu nieko.

16. Ar kiekviena seniūnija įsitraukia į visos savivaldybės įvaizdžio kūrimą?

Manau visos 25 seniūnijos kuria tam tikrą savo seniūnijos įvaizdį, kuris ir kuria visos savivaldybės įvaizdį. Mus pasiekia įvairūs straipsniai, rengiami renginiai, akcijos, planuojami susirinkimai, kuriuose stengiamės dalyvauti ar bent prisidėti prie jų. Manau taip kuriamas įvaizdis automatiškiau kuria ir savivaldybės įvaizdį.

17. Ar yra atliekami kokie nors tyrimai ar visuomenės apklausos apie savivaldybės įvaizdį? Jei taip, ar šių tyrimų rezultatais yra remiamasi tobulinant savivaldybės įvaizdį. Jei tokie tyrimai neatliekami, ar jie būtų reikalingi?

Mes neužsakinėjame tokių tyrimų, nors tai daryti būtų ir netikslinga. Žmonių nuomonė yra nepastovi, todėl normalu, kad kiekvieną dieną įvaizdis visuomenės tarpe gali labai ženkliai kisti. Svarbiausia savivaldos institucijoms yra grįžtamasis ryšys. Taip pat stebime ir spaudos straipsnių komentarus. Atliekame taip vadinamąjį spaudos monitoringą. Svarbu suprasti ir žinoti visuomenės nuomonę tam tikrais klausimais ar paskelbtomis nuomonėmis. Čia kaip ir tas grįžtamasis ryšys. Juk jis priklauso nuo paslaugų atlikimo kokybės, nuo pasidalijimo informacija su kitais žmonėmis, draugais giminaičiais, o tai pagrįsde ir sukuria nuomonę visuomenės, taip pat ir įvaizdį.

18. Kokie veiksniai, Jūsų nuomone, daro didžiausią įtaką Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdžiui?

Pirmiausia svarbu suprasti, kad šios dvi seniūnijos yra labai skirtingos. Tegu nesupyksta Raudondvario gyventojai, bet Raudondvaris yra kaimas, o Garliava miesto statusą turinti gyvenvietė. Na tai ne pagrindinis dalykas. Raudondvaris šiuo metu sparčiai plečiasi, tačiau neketina keisti savo statuso, nes tai yra paranku. Visuomenė šias dvi seniūnijas mato iš skirtingų kampų. Manau jei apklaustumėte šių seniūnijų gyventojus suprastumėte kokie aspektai kuria šių seniūnijų įvaizdžius ir suprastumėte kodėl jie tokie skirtingi. Mano akimis svarbiausia šioms seniūnijoms įvaizdžiui įtaką daro informacijos sklaida, įvairūs užsiėmimai, renginiai ir žinomumas.

19. Kokie didžiausi šių seniūnijų įvaizdžio skirtumai?

Mano akimis žiūrint Raudondvaris yra kurortinis kaimelis. Jis šiuo metu sparčiai kuriasi, plinta. Didelį įdėlį Raudondvario geram įvaizdžiui suteikia Raudondvario dvaras ir ten įsikūrę santuokos rūmai. Taip pat atkurta oranžerija, menų inkubatorius. Juk tai yra traukos objektai. Kauno rajono savivaldybė dažnai ten rengia renginius, kuriuose dalyvauja įvairūs šalies valdžios atstovai. Raudondvaris tampa vienu svarbiausiu kultūriškai pamėgtu kampeliu. Tačiau Garliavos miesto seniūnija yra viena svarbiausių investiciniu požiūriu stipriausių seniūnijų. Manau tai ir skiria šias seniūnijas. Viena turi didelę kultūrinį paveldą, kita kuria verslo galimybes, sporto centro kompleksas daro seniūniją aktyvia, tai pat ten veikia garsi Garliavos meno mokykla. Tai mokslo seniūnija.

20. Kaip Jūs apibūdintumėte bendrą Kauno rajono savivaldybės įvaizdį ir jai priklausančių Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdį?

Kauno rajono savivaldybės įvaizdis nėra vienareikšmiškas. Mums tikrai yra kur tobulėti ir siekti nepriekaištingo įvaizdžio tačiau šiuo metu manau kad savivaldybės įvaizdis yra pakankamai stabilus ir geras. Visuomet susiduriame su skirtinga visuomenės nuomone apie išrinktą tarybą ar Merą, tačiau manau svarbiausia ne politinės pažiūros, šiuo aspektu, tačiau savivaldybės veikla. Kalbant apie Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdį, manau jis išties geras. Vertinant skirtingais aspektais, abi seniūnijos nuosekliai kuria savo įvaizdį savo numatytomis priemonėmis, o tai svarbu ir visai savivaldybei.

3 PRIEDAS**INTERVIU SU RAUDONDVARIOS IR GARLIAVOS SENIŪNĖMIS KLAUSIMYNAS**

Vardas, pavardė:

Užimamos pareigos:

1. Kokie seniūnijos darbuotojai ar padaliniai yra atsakingi už įvaizdžio valdymą? Kaip tarp už įvaizdžio valdymą atsakingų darbuotojų, pasidalijamos funkcijos, kaip paskirstomos atsakomybės už tam tikras veiklas? Kokias funkcijas ir uždavinius, susijusias su seniūnijos įvaizdžiu, vykdo administracija?
2. Ar už institucijos viešuosius ryšius ir įvaizdį atsakingo personalo kiekis yra pakankamas?
3. Ar seniūnija turi sukūrusi įvaizdžio strategiją ar panašų dokumentą? Jei turi, ar kiekvienai seniūnijai yra numatytos atitinkamos įvaizdžio formavimo gairės? Jei tokio dokumento nėra, ar jo reikėtų?
4. Kuo, Jūsų nuomone, yra panašios Raudondvario ir Garliavos seniūnijos, kokie didžiausi jų skirtumai?
5. Ar seniūnijos įvaizdžio formavimui ir palaikymui yra skiriamos atskiros lėšos ir ar jos yra pakankamos?
6. Kaip manote, ar Kauno rajono savivaldybė skiria pakankamai lėšų seniūnijos įvaizdžio kūrimui ir palaikymui?
7. Kokiomis priemonėmis yra kuriamas seniūnijos įvaizdis?
8. Ar visuomenė yra įtraukiama į seniūnijos įvaizdžio kūrimą?
9. Kaip tai vyksta?
10. Koks, Jūsų nuomone, yra jūsų seniūnijos įvaizdį? Jei jis nėra palankus, kas galėtų jį pagerinti ?

4 PRIEDAS

INTERVIU SU RAUDONDVARIOS IR GARLIAVOS SENIŪNĖMIS PROTOKOLAS (Nr. 1)

Vardas, pavardė: *Daiva Bulotienė*

Užimamos pareigos: *Seniūnė*

- 1. Kokie seniūnijos darbuotojai ar padaliniai yra atsakingi už įvaizdžio valdymą? Kaip tarp už įvaizdžio valdymą atsakingų darbuotojų, pasidalijamos funkcijos, kaip paskirstomos atsakomybės už tam tikras veiklas? Kokias funkcijas ir uždavinius, susijusias su seniūnijos įvaizdžiu, vykdo administracija?**

Neturime atskirų padalinių ar darbuotojų, kurie būtų atsakingi už seniūnijos įvaizdžio kūrimą ir valdymą, tačiau to nepalieiname ir saviieigai. Už įvairius įvaizdžio kūrimo elementus, projektus, renginius yra atsakinga visa seniūnijos komanda.

- 2. Ar už institucijos viešuosius ryšius ir įvaizdį atsakingo personalo kiekis yra pakankamas? Kadangi nėra tiesioginio viešųjų ryšių specialisto, kuris būtų atsakingas tik už seniūnijos viešinimą, galima teigti, kad šio personalo kiekis yra nepakankamas.**

- 3. Ar seniūnija turi sukūrusi įvaizdžio strategiją ar panašų dokumentą? Jei tokio dokumento nėra, ar jo reikėtų**

Ne. Mūsų seniūnija tokio dokumento neturi, tačiau yra tarsi žodinis susitarimas kokia linkme einame. Seniūnija nori kuo geresnės visuomenės nuomonės ir atsiliepimų, tad kurdami teigiamą seniūnijos įvaizdį užtikriname atgalinį ryšį.

- 4. Kuo, Jūsų nuomone, yra panašios Raudondvario ir Garliavos seniūnijos, kokie didžiausi jų skirtumai?**

Didžiausias panašumas tas, kad priklausome Kauno rajono savivaldybei ir dirbame panašia linkme. Kaip skirtumus galiam paminėti seniūnijų dydį, socialinį statusą, nes kaip žinoma Raudondvaris turi kaimo statusą, tuo tarpu Garliava yra miestas. Raudondvaris yra labiau kultūrinė seniūnija. Čia įsikūręs Raudondvario dvaras, kuriame yra santuokos rūmai, oranžerija, menų inkubatorius. Ką jau kalbėti apie Raudondvario kraštovaizdį. Tuo tarpu Garliava labiau investicinė seniūnija, ten kuriasi įvairios naujos firmos, verslo subjektai. Taip pat garsi Garliavos meno mokykla, sporto centras.

- 5. Ar seniūnijos įvaizdžio formavimui ir palaikymui yra skiriamos atskiros lėšos ir ar jos yra pakankamos?**

Mes gauname Kauno rajono savivaldybės paskirtą biudžetą, kuri turime patys paskirstyti įvairioms reikmėms. Šios lėšos nėra tiesiogiai paskiriamos įvaizdžio formavimui, tačiau įvaizdis formuojamas per kitas priemones: gerinama tam tikrų paslaugų kokybė, tvarkomos komunikacijos, aplinka, įvairūs kultūriniai objektai.

- 6. Kaip manote, ar Kauno rajono savivaldybė skiria pakankamai lėšų seniūnijos įvaizdžio kūrimui ir palaikymui?**

Kaip ir minėjau savivaldybė skiria biudžetą, kurį mes paskirstome prioritetiniams reikalams. Tačiau jei skiriamas savivaldybės biudžetas būtų didesnis, gal atsirastų galimybė skirti daugiau lėšų seniūnijos įvaizdžio formavimui.

- 7. Kokiomis priemonėmis yra kuriamas seniūnijos įvaizdis?**

Mūsų seniūnija turi internetinį puslapį, paskyra socialiniame tinkle facebook.com. Kuriame įvairias šventes, užsiėmimus, akcijas, muges. Taip pat organizuojami susitikimai su gyventojais, seniūnaičiais.

- 8. Ar visuomenė yra įtraukiama į seniūnijos įvaizdžio kūrimą?**

Tikriausiai nei viena seniūnija neišsiverstų be bendruomenių, kurios padeda kurti tą teigiamą seniūnijos įvaizdį. Pas mus bendruomenės labai įsitraukia į seniūnijos veiką. Taigi, taip, visuomenė tikrai įsitraukia į įvaizdžio kūrimą

9. Kaip tai vyksta?

Bendrai su bendruomenių pagalba mes kuriame įvairius projektus, kurie padeda gerinti seniūnijos įvaizdį. Rengiame renginius, akcijas. Taip pat labai svarbus atgalinis ryšys. Mūsų teikiamų paslaugų kokybė dažnai yra aptariama gyventojų tarpe, todėl kiekvienas žmogus gaunantis kokybiškas paslaugas ir tuo pasidalindamas su giminaičiais, draugais, ar pažįstamais kuria teigiamą seniūnijos įvaizdį.

10. Koks, Jūsų nuomone, yra jūsų seniūnijos įvaizdis? Jei jis nėra palankus, kas galėtų jį pagerinti ?

Mūsų seniūnijos įvaizdis tikrai geras. Aišku, visuomet atsiranda tokių dalykų, kurie nuteikia visuomenę skeptiškai, bet matydami vis sparčiau besiplečiantį Raudondvario gyventojų ratą, lankytojų gausą manome, kad Raudondvario seniūnijos įvaizdis yra tikrai geras.

5 PRIEDAS

INTERVIU SU RAUDONDVARIOS IR GARLIAVOS SENIŪNĖMIS PROTOKOLAS (Nr. 2)

Vardas, pavardė: *Nijole Tarvydienė*

Užimamos pareigos: *Seniūnė*

- 1. Kokie seniūnijos darbuotojai ar padaliniai yra atsakingi už įvaizdžio valdymą? Kaip tarp už įvaizdžio valdymą atsakingų darbuotojų, pasidalijamos funkcijos, kaip paskirstomos atsakomybės už tam tikras veiklas? Kokias funkcijas ir uždavinius, susijusias su seniūnijos įvaizdžiu, vykdo administracija?**

Visos seniūnijos administracija yra atsakinga už tam tikrą seniūnijos įvaizdžio kūrimą, taigi rengdami renginius, ar projektus dalyvaujame visi. Už informacijos platinimą labiausiai atsakinga mano padėjėja arba pavaduotojai.

- 2. Ar už institucijos viešuosius ryšius ir įvaizdį atsakingo personalo kiekis yra pakankamas?**

Kadangi neturinė viešųjų ryšių specialistų, kurie užsiimtu tiesiogine veikla, galima teigti, kad personalo kiekis yra nepakankamas.

- 3. Ar seniūnija turi sukūrusi įvaizdžio strategiją ar panašų dokumentą? Jei tokio dokumento nėra, ar jo reikėtų**

Tikriausiai dauguma seniūnijų tokių dokumentų ar strateginių neturi. Tiesiog yra kuriama strategija kaip paskirstomos lėšos ar kokie yra pagrindiniai metų darbai. Gal, jei turėtume tokį dokumentą būtų lengviau koncentruotis į tikslingą įvaizdžio kūrimo procesą, bet manau ir be strategijų galima kurti seniūnijos įvaizdį.

- 4. Kuo, Jūsų nuomone, yra panašios Raudondvario ir Garliavos seniūnijos, kokie didžiausios jų skirtumai?**

Raudondvaris labiau orientuojasi į kultūrą ir turizmą, mūsų seniūnija labiau telkiasi į investicijas, mokslą. Manau tai didžiausias mūsų skirtumas. Raudondvario ir Garliavos seniūnijos panašios dėl bendrų tikslų siekio. Esam vieninga Kauno rajono savivaldybės komanda. Dirbame dėl žmonių ir žmonių. Taigi, tokie tie panašumai.

- 5. Ar seniūnijos įvaizdžio formavimui ir palaikymui yra skiriamos atskiros lėšos ir ar jos yra pakankamos?**

Mes gauname Kauno rajono paskirtą seniūnijai biudžetą, kuri skirstome patys pagal mums manomas pagrindines svarbiausias sferas. Nėra išskirtų tiesioginių lėšų pavadintų savivaldybės įvaizdžio kūrimas, bet įvaizdis yra kuriam renovuojant pastatus, statant reikalingus objektus, rengiant projektus. Tad skirdami lėšas seniūnijos svarbiausioms reikmėms kuriam jos įvaizdį.

- 6. Kaip manote, ar Kauno rajono savivaldybė skiria pakankamai lėšų seniūnijos įvaizdžio kūrimui ir palaikymui?**

Manau tik pasikartosiu į Jūsų praeitą pateiktą klausimą. Normalu, kad jei būtų skiriama daugiau lėšų, būtų padaroma daugiau darbų.

- 7. Kokiomis priemonėmis yra kuriamas seniūnijos įvaizdis?**

Informacijos sklaida internetiniame puslapyje, socialiniuose tinkluose, užsakomaisiais straipsniais, renginiais. Taip pat svarbiausias įvaizdžio kūrimas yra bendravimas su seniūnijos gyventojais ir reagavimas į jų problemas. Norint kurti gerą seniūnijos įvaizdį, svarbiausia, tinkamai atlikti darbą.

8. Ar visuomenė yra įtraukiama į seniūnijos įvaizdžio kūrimą?

Turime 7 seniūnaičius, kurie atneša į seniūniją seniūnaitijų problemas, kurias stengiamės kuo greičiau išspręsti. Taip pat turime šaunias bendruomenes, kurios įsitraukia į seniūnijos veiklą, renginių ruošimą, akcijų organizavimą.

9. Kaip tai vyksta?

Bendruomenės skirtos visuomenės įsitraukimui į seniūnijos veiklą ir puoselėjimą. Taigi visuomenė padeda labiau suburti seniūnijos gyventojus.

10. Koks, Jūsų nuomone, yra jūsų seniūnijos įvaizdį? Jei jis nėra palankus, kas galėtų jį pagerinti ?

Mūsų seniūnija patraukli investuotojams. Gaila kad neturine kultūrinio paveldo, kuris trauktų ne tik seniūnijos bet ir visos Lietuvos gyventojus. Bet džiaugiamės tikrai stipriomis mokyklomis, kultūros ir sporto centru ir meno mokykla, kuri pritraukia daugybę moksleivių ir jų tėvelių. Taigi, manau galiu teigti, kad seniūnija kuria patrauklų įvaizdį, kuris turi kur tobulėti.

6 PRIEDAS

VISUOMENĖS APKLAUSOS ANKETA

Esu Neringa Piešinaitė, Kauno Technologijos Universiteto Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakulteto viešojo administravimo specialybės ketvirtojo kurso studentė ir atlieku apklausą apie Kauno rajono savivaldybės Raudondvario ir Garliavos seniūnijų įvaizdį ir jo formavimą. Šios apklausos tikslas – identifikuoti Kauno rajono visuomenės nuomonę bei požiūrį apie institucijų įvaizdį visuomenės atžvilgiu. Anketa yra anoniminė, atsakymai konfidencialūs. Visi atsakymai bus naudojami tik statistiniams apibendrinimams. Kiekvieno iš Jūsų nuomonė yra labai svarbi.

SVARBU: Apklausoje nėra teisingų ar neteisingų atsakymų. Jums tiesiog reikia išsirinkti Jums tinkantį atsakymo variantą (ar kelis jų) ir pažymėti.

Ačiū už Jūsų skirtą laiką.

1. Su kuo Jums asocijuojasi žodis „Įvaizdis“? Išsirinkite vieną Jums tinkamą atsakymą ir jį apibraukite

- a) Įspūdžiu
- b) Reputacija
- c) Kultūra
- d) Saugumu
- e) Išskirtinumu
- f) Reklama
- g) Nežinau, sunku pasakyti
- h) Kita (įrašykite).....

2. Jūsų nuomone, kokiais būdais Kauno rajono savivaldybė formuoja savo įvaizdį? Galite pasirinkti kelis Jums tinkamus atsakymų variantus

- a) Teikdama kokybiškas paslaugas
- b) Bendraudama su gyventojais
- c) Reaguodama į bendruomenės kritiką ir pasiūlymus
- d) Laikydamosi įstatymų ir kitų teisės aktų
- e) Savivaldybė nesirūpina savo įvaizdžiu
- f) Nežinau, sunku pasakyti
- g) Kita (įrašykite)

3. Jūsų nuomone, ar svarbūs šie dalykai seniūnijos įvaizdžiui? Įvertinkite kiekvieną teiginį atskirai ir savo nuomonę pažymėkite „X“

	Labai svarbu	Svarbu	Nei svarbu, nei nesvarbu	Nesvarbu	Visiškai nesvarbu	Nežinau, sunku pasakyti
Seniūnijos seniūnas (-ė)						
Seniūnijos darbuotojai						
Seniūnijos gyventojai						
Seniūnijos bendruomenės						
Seniūnaičiai						
Seniūnijoje veikiančios įmonės						
Lankytini istoriniai ir kultūriniai objektai						
Pramogos						
Renginiai						
Pažintinės ekskursijos						
Turizmo ir informacijos centras						

4. Kaip Jums atrodo, koks šiuo metu yra Raudondvario seniūnijos įvaizdis? Išsirinkite vieną Jums tinkamą atsakymą ir jį apibraukite

- a) Nepriekaištingas
- b) Teigiamas
- c) Nei teigiamas nei neigiamas
- d) Neigiamas
- e) Nežinau, sunku pasakyti

5. Su kuo Jums siejasi Raudondvario seniūnija – įvardinkite trimis žodžiais. Atsakinq įrašykite

6. Iš kokių Raudondvario seniūnijos reprezentacinių priemonių gaunate daugiausia (naudingos) informacijos? Galite pasirinkti kelis Jums tinkamus atsakymų variantus

- a) Internetinio puslapio
- b) Socialinių paskyrų/puslapių
- c) Internetinių reklamų
- d) Straipsnių
- e) Turizmo informacijos centrų
- f) Kitų viešųjų įstaigų

7. Ar sutinkate su žemiau pateiktais teiginiais apie Raudondvario seniūniją? Įvertinkite kiekvieną teiginį atskirai ir savo nuomonę pažymėkite „X“

	Visiškai sutinku	Sutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Nesutinku	Nežinau, sunku pasakyti
Puikus seniūnijos darbas					
Draugiška visuomenė					
Draugiškas seniūnijos internetinis puslapis					
Puikus seniūnijos įvaizdis					
Puiki vieta gyventi					
Puiki vieta investuoti, kurti verslą					
Puiki vieta apsilankyti					
Puiki komunikacija/susisiekiimas					
Puiki infrastruktūra					
Puikios mokyklos					
Puikūs darželiai					
Puikus laisvalaikio praleidimas					
Saugi seniūnija					

8. Kaip Jums atrodo, koks šiuo metu yra Garliavos seniūnijos įvaizdis? Išsirinkite vieną Jums tinkamą atsakymą ir jį apibraukite

- a) Nepriekaištingas
- b) Teigiamas
- c) Nei teigiamas nei neigiamas
- d) Neigiamas
- e) Nežinau, sunku pasakyti

9. Su kuo Jums siejasi Garliavos seniūnija – įvardinkite trimis žodžiais. Atsakymą įrašykite

10. Iš kokių Garliavos seniūnijos reprezentacinių priemonių gaunate daugiausia (naudingos) informacijos? Galite pasirinkti kelis Jums tinkamus atsakymų variantus

- a) Internetinio puslapio
- b) Socialinių paskyrų/puslapių
- c) Internetinių reklamų
- d) Straipsnių
- e) Turizmo informacijos centrų
- f) Kitų viešųjų įstaigų

11. Ar sutinkate su žemiau pateiktais teiginiais apie Garliavos seniūniją? Įvertinkite kiekvieną teiginį atskirai ir savo nuomonę pažymėkite „X“

	Visiškai sutinku	Sutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Nesutinku	Nežinau, sunku pasakyti
Puikus seniūnijos darbas					
Draugiška visuomenė					
Draugiškas seniūnijos internetinis puslapis					
Puikus seniūnijos įvaizdis					
Puiki vieta gyventi					
Puiki vieta investuoti, kurti verslą					
Puiki vieta apsilankyti					
Puiki komunikacija/susisiekiimas					
Puiki infrastruktūra					
Puikios mokyklos					
Puikūs darželiai					
Puikus laisvalaikio praleidimas					
Saugi seniūnija					

12. Jūsų lytis

- a) Vyras
- b) Moteris

13. Jūsų amžius

- a) 18 – 24 m.
- b) 25 – 45 m.
- c) 46 – 55 m.
- d) 56 ir vyresnis

14. Jūsų gyvenamoji vieta

- a) Raudondvario seniūnija
- b) Garliavos seniūnija
- c) Kita seniūnija

15. Jūsų išsilavinimas

- a) Pradinis
- b) Nebaigtas vidurinis
- c) Vidurinis
- d) Aukštesnysis/ spec. vidurinis
- e) Nebaigtas aukštasis
- f) Aukštasis

16. Jūsu uzsīemimas

- a) Moksleivis, studentas
- b) Bedarbis
- c) Pensininkas
- d) Darbininks
- e) Specialistas
- f) Vadovas. Īmonēs savininks
- g) Ūkininks
- h) Namų šeimininkē
- i) Kita (īrašykite).....