

VIEŠOJO SEKTORIAUS ORGANIZACIJOS ĮVAIZDŽIO FORMAVIMAS

Viktorija VALAITYTĖ, Vytauto Didžiojo universitetas, Žemės ūkio akademija, Bioekonomikos plėtros fakultetas,
el. paštas: viktorija.valaityte@vdu.lt

Santrauka

Kiekviena viešojo sektoriaus organizacija siekia turėti teigiamą įvaizdį. Organizacijos įvaizdis gali būti suprantamas įvairiai, būti daugiau ar mažiau struktūrizuotas, kaip idėjų, jausmų, suvokimo ir įsivaizdavimo, kurį asmuo ar asmenų grupė turi tam tikram reiškiniui ar daiktui, visuma. Mokslinėje literatūroje nėra vieningo organizacijos įvaizdžio apibrėžimo, todėl autoriai pateikia juos skirtingai, bet kai kuriuos apibrėžimus galima vartoti kaip sinonimus, taip pat išskiriami skirtingi veiksniai, kurie turi įtakos organizacijos įvaizdžio formavimuisi. Organizacinis įvaizdis atspindi grynąsias pažintines reakcijas, klientų, investuotojų, darbuotojų ir kandidatų asociacijas su organizacijos pavadinimu. Teigiamas viešosios organizacijos įvaizdis yra sukuriamas, pasiekiamas ir kartu valdomas. Tačiau pasitaiko atvejų, kad organizacijos įvaizdis nėra toks, kokio organizacija nusipelno ar tikisi turėti.

Raktiniai žodžiai: įvaizdis, viešasis sektorius, įvaizdžio formavimas.

Įvadas

Akademikai ir praktikai organizacijos įvaizdžio raidą nagrinėja nuo 1950 m. (Konieczna, 2010). Organizacijos įvaizdžio, identiteto ir bendros reputacijos aktyvus valdymas gali suteikti įvairių privalumų, tokių kaip geresnių kandidatų į darbą pritraukimas, geresnis bendras organizacijos įvaizdis prieš potencialius darbuotojus ir esamų darbuotojų lojalumo išsaugojimas ir skatinimas. Mokslinėje literatūroje nėra vieno įvaizdžio apibrėžimo, todėl autoriai pateikia juos skirtingai, bet kai kurias sąvokas galima vartoti kaip sinonimus, taip pat išskiriami skirtingi veiksniai, kurie turi įtakos įvaizdžio formavimuisi (Bankins, Waterhouse, 2018).

Organizacijos identitetas ir įvaizdis yra pagrindiniai reputacijos elementai, kurie sudaro bendrą reputacijos visumą. Organizacijos identitetas labiau susijęs su vidinių suinteresuotųjų šalių suvokimu, o reputacija susijusi su vertinimu. Mokslinėje literatūroje dažniausiai šių aspektų valdymas yra svarbus pelno siekiančioms organizacijoms, nors tai taip pat svarbu ir viešojo sektoriaus organizacijoms. Viešasis sektorius yra monopolinis paslaugų teikėjas daugelyje sričių, tačiau patiria konkurencinį spaudimą darbo rinkoje (Konieczna, 2010; Bankins, Waterhouse, 2018). Teigiamas viešojo sektoriaus organizacijos įvaizdis yra sukuriamas, pasiekiamas ir kartu valdomas, tačiau pasitaiko, kad įvaizdis nėra toks, kokio organizacija nusipelno ar tikisi gauti (Bass, 2018). Pats organizacijos įvaizdis nėra tiesiogiai išmatuojamas, neturi fizinės formos, todėl klientai įvaizdį vertina pagal tai, kokį įspūdį palieka, kokius jausmus sukelia organizacija.

Tyrimo tikslas – nustatyti viešojo sektoriaus organizacijos įvaizdį formuojančius veiksniai.

Tyrimo objektas – viešojo sektoriaus organizacijos įvaizdžio formavimo procesas ir jį lemiantys veiksniai.

Tyrimo metodai – literatūros analizės, sugretinimo, sintezės ir kt. metodai.

Taikant literatūros analizės metodą buvo nagrinėta mokslinė literatūra apie organizacijos įvaizdžio sampratą ir jį formuojančius veiksniai. Naudojant sugretinimo metodą buvo nustatyti viešojo ir privataus sektoriaus organizacijų skirtumai įvaizdžio formavime, o naudojant sintezės metodą atliktas ankstesnių mokslo tyrimų šaltinių nagrinėjama tema apibendrinimas.

Organizacijos įvaizdžio samprata ir jį lemiantys veiksniai

Kiekviena institucija ar organizacija yra suinteresuota turėti gerą įvaizdį. Įvaizdis gali būti suprantamas įvairiai, daugiau ar mažiau struktūrizuotas – idėjos, jausmų, suvokimo ir įsivaizdavimo, kuriuos asmuo ar asmenų grupė turi nusistačiusi tam tikram reiškiniui ar daiktui, visuma (Lukianskaitė, Kartašova, 2015). Organizacinis įvaizdis atspindi grynąsias pažintines reakcijas, klientų, investuotojų, darbuotojų ir kandidatų asociacijas su organizacijos pavadinimu. Literatūroje yra išskiriamas išorinis ir vidinis įvaizdžiai. Išorinis įvaizdis susidaro išorinėje organizacijos aplinkoje, tai iš klientų, partnerių, tiekėjų, įvairių visuomenės ar interesų grupių atstovų patirties. Analizuojant išorinių asmenų susidarytą įvaizdį siekiama atsakyti į klausimą „ką suinteresuotos šalys iš tikrųjų galvoja apie organizaciją?“, kitaip tariant, išsiaiškinti, koks yra organizacijai nepriklausančių asmenų požiūris į organizaciją (Lukianskaitė, Kartašova, 2015; Valickas, Šeršniovaitė, Mikuličiūtė, 2015).

Vidinis įvaizdis yra darbuotojų ir personalo nuomonė apie organizaciją iš vidaus. Tiriant vidinių asmenų susidarytą organizacijos įvaizdį, gali būti siekiama atsakyti į tris skirtingus klausimus: „ką organizacija mano, ką kiti galvoja apie ją?“, „ką organizacija nori, kad kiti galvotų apie ją?“, „kas mes esame kaip organizacija?“. Pirmuoju klausimu siekiama išanalizuoti organizacijoje priklausančių narių nuomonę, kaip organizacija yra vertinama už jos ribų. Antruoju klausimu siekiama išsiaiškinti, kaip organizacija norėtų būti suprasta ir vertinama organizacijai nepriklausančių išorinių asmenų. Trečiuoju klausimu nagrinėjamas pačių organizacijos narių požiūris į organizaciją, todėl itin svarbu ir vidinė organizacijos dalis, kad

darbuotojai gerbtų savo darbo vietą, kolegas ir vadovus, suprastų savo darbo svarbą, laikytųsi etikos ir apie savo darbo vietą atsilieptų teigiamai. Darbuotojai yra esminis organizacijos veiklos veiksnys, o jų suvoktas organizacijos įvaizdis yra susijęs ne tik su požiūriu į darbą, bet ir į save, savo elgesį ir paliekamas emocijas klientams ar kitiems išoriniams asmenims (Lukianskaitė, Kartašova, 2015; Valickas, Šeršniovaitė, Mikuličiūtė, 2015). Tiek išorinis, tiek vidinis įvaizdžiai organizacijai turi būti svarbūs, siekiant formuoti teigiamą įvaizdį.

Anot Lievens (2017), yra teigiama, kad nėra vieno tokio dalyko kaip „organizacijos įvaizdis“, nes organizacija paprastai turi kelis įvaizdžius. Šie įvaizdžiai atsiranda iš įvairių grupių, kurios turi susidariusios juos skirtingus tai pačiai organizacijai:

1. Investuotojai ir vadovai turi organizacijos, kaip ekonominės veiklos vykdytojo, įvaizdį („finansinis įvaizdis“). Šie investuotojai paprastai remiasi faktiniais ekonominiais skaičiais kaip savo įsitikinimų apie organizaciją pagrindu.

2. Organizacijos įvaizdis kaip socialinis atliekamas bendroje visuomenėje (taip pat žinomas kaip „socialinis įvaizdis“), kurį dar galima suskirstyti į organizacijos išitraukimą į bendruomenę ir jos aplinką tausojančią praktiką.

3. Klientai turi organizacijos įvaizdį kaip prekių ir paslaugų teikėjo („produkto įvaizdis arba paslaugos įvaizdis“).

4. Kiekviena organizacija turi darbdavio įvaizdį tarp esamų darbuotojų ir potencialių kandidatų („užimtumo įvaizdis“ arba „darbdavio įvaizdis“). Pavyzdžiui, organizacijos darbuotojų ar ieškančių darbo darbdavio įvaizdis gali skirtis nuo jo prekių ir paslaugų teikėjo įvaizdžio klientų mintyse.

Pirmajam, finansiniam, teigiamam įvaizdžiui formuoti dažniausiai viešojo sektoriaus organizacija neturi galimybės, kadangi ekonominės veiklos nevykdo, o skirsto surinktą, suplanuotą biudžetą įvairioms sritims atitinkamomis dalimis. Viešajam sektoriui turėtų būti ypač reikšmingas socialinis įvaizdis, kadangi viso ko pagrindas yra gyventojai, jų problemų žinojimas ir sprendimas, nebūtinai susiję asmeniškai, bet ir dėl gyvenamosios aplinkos, susisiekimo ir kitais klausimais. Taip pat dažnai viešajam sektoriui yra reikalingas bendradarbiavimas su gyventojais, kurie taip pat padeda spręsti svarbius klausimus, problemas, specialistams įvykdyti tam tikras funkcijas. Viešojo sektoriaus išitraukimas yra svarbus, matomas bei dažnai diskutuotinas. Produktų viešasis sektorius nekuria ir neparduoda, tačiau dažniausiai atlieka viešąsias paslaugas, kurių kitoje privačioje organizacijoje atlikti neįmanoma, todėl siekiant suformuoti teigiamą paslaugos įvaizdį dėl to labiausiai turi stengtis ir būti motyvuoti paslaugą atliekantys asmenys (darbuotojai), kurie turi atitinkamai bendrauti su gyventojais ar kitomis asmenų grupėmis, suteikti reikiamą pagalbą ir palikti gerą ar bent neutralų įspūdį, nuo kurio bus susidarytas įvaizdis. Geras įvaizdis taip pat svarbus kandidatams, ieškantiems darbo, todėl jeigu viešojo sektoriaus organizacijoje vyksta dažna darbuotojų kaita, patys darbuotojai atsiliepia blogai apie darbo vietą, bus sunku rasti gerus specialistus, todėl visų pirma reikėtų spręsti vidinius klausimus, kas iššaukia tokius procesus, ir juos suvaldyti teigiama linkme. Teigiamas viešojo sektoriaus organizacijų darbdavio įvaizdis yra svarbus, nes jis gali padėti pritraukti geriausius savo srities specialistus, kurie galėtų sėkmingai spręsti kylančias problemas. Taip pat teigiamas organizacijos įvaizdis suteikia daugiau pasitikėjimo savimi joje dirbantiems specialistams, išlaikomas lojalumas, pasitenkinimas darbu, retesnis jo palikimas, o tai padeda didinti darbo efektyvumą bei kokybę. Svarbiausia būti aplinkai draugiška organizacija, maloniai elgtis su žmonėmis ir gerai atlikti funkcijas, tai pagrindas, siekiant sudaryti gerą, malonų ar bent neutralų įvaizdį. Todėl, remiantis Lievens (2017) pateiktais galimais organizacijų įvaizdžiais, viešajame sektoriuje pritaikomi šie trys įvaizdžiai – socialinis, paslaugos ir darbdavio.

Viešojo sektoriaus organizacijos įvaizdžio formavimo ypatumai

Organizacijos įvaizdis formuojasi per tam tikrą laiką ir jis gali būti skirtingas, atsižvelgiant į grupes, iš kurios suinteresuotųjų šalių pusės yra patirtis ir susidaro organizacijos įvaizdis. Įvaizdis taip pat atsiranda iš žiniasklaidos, individualaus ar grupinio suvokimo ir organizacijos komunikacijos (organizacijos atspindys reklamoje, viešumoje) (Lievens, 2017). Organizacijos dažnai vertina ar stebi savo įvaizdį, siekiant palaikyti jį naudingą organizacijai ar esant poreikiui keisti reikiamas sritis.

Taip pat kita autorė Konieczna (2010) nurodo, kad yra 7 pagrindiniai organizacijos įvaizdžio tipai: vizualinis, verslo, produkto, socialinis, personalo, vadovo ir vidinis.

1. Vizualinis. Remiantis momentiniu pojūčiu kuriamas vizualinis vaizdas, tai tam tikras įspūdis apie darbuotojų išvaizdą, organizacijos dizainą, architektūrą, svetainę.

2. Verslo. Organizacijos įvaizdis priklauso nuo to, kaip joje yra bendraujama. Svarbu analizuoti konkurentus, būti inovatyviems ir sąžiningiems. Tokios veiklos rezultatas – teigiamas verslo įvaizdis (konkurencingumas, produktai ir paslaugos, socialinė atsakomybė).

3. Produkto. Organizacijos produkto įvaizdis, susidedantis iš šių elementų – pavadinimo, dizaino, pakuotės, charakteristikų rinkinio, kokybės, mokėjimo sąlygų, garantijos – vaidina svarbų vaidmenį pelnant pagrindinių suinteresuotųjų šalių pasitikėjimą.

4. Socialinis. Socialinis įvaizdis yra socialiai atsakingos organizacijos veiklos rezultatas.

5. Personalo. Personalo įvaizdis yra labai svarbus. Kiekvienas, dirbantis organizacijoje, prisideda prie jos įvaizdžio formavimo. Dažniausiai tam tikras įspūdis ir įvaizdis susidaro po pokalbio su organizacijos darbuotojais.

6. Vadovo. Organizacija negali egzistuoti be vadovo. Verbalinis ir neverbalinis vadovo bendravimas sukuria teigiamą arba neigiamą vadovo įvaizdį.

7. Vidinis. Vidinis įvaizdis – tai organizacijos siela, kuri priklauso nuo organizacijos kultūros, atmosferos, tradicijų, vertybių, taisyklių ir kt. Priklausomai nuo darbuotojų savijautos, gerai ar blogai jaučiasi organizacijoje, teigiamas ar neigiamas vidinis įvaizdis bus suformuotas.

Viešojo sektoriaus organizacijos turi valdyti praktiškai visų tipų įvaizdį (Konieczna, 2010). Organizacija, siekdama teigiamo įvaizdžio, turėtų analizuoti, kaip norėtų būti suprasta savo klientų ar kitų visuomenės grupių atstovų. Norimas organizacijos įvaizdis visų pirma apima tas organizacijos charakteristikas, kurias jos atstovai pateikia tam tikroms visuomenės grupėms, kaip būdingas jų organizacijai. Pavyzdžiui, toks įvaizdis gali apimti organizacijos tradicijas, patikimumą, ilgametę darbuotojų patirtį ir kt. (Valickas, Šeršniovaitė, Mikuličiūtė, 2015). Siekiamas organizacijos įvaizdis gali būti skirtas ne tik išoriniams asmenims, bet ir pačios organizacijos darbuotojams.

Kadangi įvardyti įvaizdžio tipai gali ne visiškai tiesiogiai tikti viešajam sektoriui, nagrinėjant galimybę pritaikyti organizacijos įvaizdžio tipus viešojo sektoriaus organizacijoms, Konieczna (2010) pateikia ir kai kuriuos pakeitimus:

- Tarp privačiam sektoriui privalomų „verslo įvaizdžio“ ir „produkto įvaizdžio“ viešajame sektoriuje neturėtų būti. Šiuos elementus turėtų pakeisti atitinkami elementai, tokie kaip organizacijos ir paslaugos įvaizdis. Organizacijos įvaizdis turi būti aiškus ir suprantamas, turi būti žinomi ir stebimi kitų to paties sektoriaus aplinkos veikėjų vaizdai.

- Išbraukti terminą „konkurencingumas“ kaip verslo įvaizdžio dalį, akcentuojant atvirumo ir atskaitomybės sąvokas, kurios yra itin svarbios viešojo sektoriaus organizacijų įvaizdžiui. Viešojo sektoriaus organizacijų veikla turi būti aiški, akivaizdi, saugi, matoma, prieinama, pagrįsta ir orientuota į klientą. Viešosios organizacijos turi būti atsakingos už savo veiksmus, sprendimus ir rezultatus. Svarbu būti geru klausytoju – žinoti, kas vyksta aplink organizaciją, turėti klausimų – ieškoti informacijos ir problemų sprendimų, būti sąžiningam kalbėtoju – pateikti atsiliepimą kitiems, kurie domisi organizacijos veikla. Būti atviram ir atskaitingam yra geriausias būdas užsitarnauti viešojo sektoriaus organizacijų suinteresuotųjų šalių pasitikėjimą ir deramą įvaizdį.

- Kiekviename organizacijos įvaizdžio formavimo proceso lygmenyje viešojo sektoriaus organizacijose turėtų būti pabrėžiami išoriniai veiksniai, tokie kaip politinės, ekonominės, socialinės, kultūrinės, technologinės aplinkos ir jų svarba. Svarbu atlikti tyrimus apie išorinę aplinką, kurioje veikia viešojo sektoriaus organizacijos, nustatyti dabartinę nuomonę ir numatyti prognozes. Tokie veiksmai padės išvengti klaidų ir formuoti teigiamą organizacijos įvaizdį.

Organizacija gali valdyti savo identitetą ir įvaizdį, tačiau yra išorinės aplinkos veiksnių, kurių organizacijos negali tiesiogiai kontroliuoti, pavyzdžiui, politinės, ekonominės, socialinės ir technologinės aplinkos veiksnių. Organizacija negali daryti įtakos šiems veiksniams, tačiau gali ir privalo sekti visas naujienas, pasikeitimus, stebėti žiniasklaidą ir vykstantį šurmulį. Viešojo sektoriaus organizacijos, kaip viešąsias paslaugas teikiančios organizacijos, turi daug dėmesio skirti suinteresuotųjų šalių veiklos vertinimui, tokių kaip kokybė, vertė, pagarba ir pripažinimas. Suinteresuotosios šalys yra tos, kurios vertina ir kuria neigiamą ar teigiamą organizacijos įvaizdį, kuri yra sėkmingos ar nelaimingos organizacijos veiklos priežastis, taip pat jos ieško aukštos kokybės paslaugų ir vertės, todėl jeigu tai gaus, organizacija užsitarnaus jų pagarbą ir pripažinimą ir šia informacija, susidarytu teigiamu įvaizdžiu pasidalys su kitais (Konieczna, 2010). Dažniausiai viešojo sektoriaus organizacijų teikiamos paslaugos yra vienetinės ir jų bet kur kitur gauti negalima, dėl to neišvengiamai susidurti tenka dažnam vietos gyventojui. Teigiamas įvaizdis viešojo sektoriaus organizacijai turėtų būti svarbus dėl žmonių pasitikėjimo, kadangi bendras įvaizdis yra susijęs su politiniais asmenimis, kuriems visada yra svarbus žmonių balsas, ypač teigiami atsiliepimai, todėl siekiant formuoti norimą įvaizdį viešojo sektoriaus organizacijos turi būti labiau orientuotos į klientą.

Pasak autorių (Lukianskaitė, Kartašova, 2015), vieninga ir pastovi komunikacija gali užtikrinti pastovesnį įvaizdžio suvokimą auditorijos sąmonėje, jeigu palikta laisvė auditorijai susikurti sau priimtina suvokimą apie organizaciją. Massey (2016), plačiau nagrinėdamas auditorijos nuomonę apie organizacijos įvaizdį, teigia, kad pastarajai sukurti yra pasitelkiamos įvairios ir individualios auditorijos nario patirtys. Autorius atkreipia dėmesį, kad kiekvienas asmuo gali būti susidūręs su organizacija skirtingai – teigiamai arba neigiamai.

Viešojo sektoriaus organizacijos įvaizdis svarbus ne tik paslaugų kokybei, darbuotojų lojalumui ar pritraukimui, bet ir pasitikėjimui valstybės tarnyba. Nustatyti pagrindiniai pasitikėjimą valstybės tarnyba lemiantys veiksniai Europos Sąjungos (ES) šalyse – valstybės tarnybos įvaizdis, ateities perspektyvos, bendradarbiavimas, etikos kodekso laikymasis, sąžiningumas, ekonominės ir socialinės aplinkos kintamumas, valstybės tarnautojų tinkamumas eiti pareigas valstybės tarnyboje, paslaugų kokybė, veiksmingumas, informacijos sklaida (Čepeliauskaitė, Petrauskienė, 2017). Dalis veiksnių, kurie yra svarbūs teigiamam organizacijos įvaizdžiui yra svarbūs ES požiūriu, siekiant pasitikėjimo valstybės tarnyba, todėl dirbant ties jais pasiekama daugiau naudų.

Chlivickas (2018) išskiria esminį verslo ir viešojo sektoriaus organizacijos skirtumą – auditoriją. Auditorijos narys verslo sektoriuje yra asmuo, kuris perka tam tikrą paslaugą ar produktą. Tuo tarpu auditorijos narys viešajame sektoriuje – tiesioginių ir universalių viešųjų paslaugų gavėjas, kuris neatlieka finansinių mainų. 1 lentelėje pateikti viešojo ir privataus sektoriaus organizacijų įvaizdžių formavimo priemonės bei vertinimo ir stebėjimo metodai.

Organizacija negali sukurti įvaizdžio, nes ji kuria suinteresuotosios šalys, remiantis gauta patirtimi, tačiau ji gali kurti ir perteikti savo identitetą. Pasak Chlivicko (2018), organizacijos, kurios teikia viešąsias paslaugas, turi kompleksinį ryšį su visuomene, kadangi teikia paslaugas bei suteikia informaciją apie visuomenei svarbius klausimus, pavyzdžiui, savivaldybės. Autorius atkreipia dėmesį, kad didelis dėmesys yra skiriamas konsultacijoms, kadangi tai viena esminių viešojo sektoriaus organizacijų suteikiamų paslaugų, ir kurios sudaro didelę dalį kuriamo organizacijos įvaizdžio. Tuo tarpu Wæraas, Byrkjeflot

(2012), analizuodami viešojo sektoriaus įvaizdžio svarbą atkreipia dėmesį, kad įvaizdis šiuo atveju tarnauja kaip palaikymo forma bei kompetentingų darbuotojų pritraukėjas. Čepeliauskaitė ir Petrauskienė (2017) antrina autoriams ir teigia, kad būtent bendradarbiavimas, informacijos sklaida, paslaugų kokybė formuoja palankų viešųjų organizacijų įvaizdį.

1 lentelė. Viešojo ir privataus sektoriaus organizacijų skirtumai įvaizdžio formavime
Table 1. Differences between public and private sector organizations in image formation

Lyginamieji kriterijai	Viešasis sektorius	Privatus sektorius
Pagrindinės priemonės formuojant įvaizdį	Komunikacija, bendradarbiavimas, informacijos sklaida, paslaugų kokybė	Įmonės stilius, organizacinė elgsena, bendravimas ir aplinka
Įvaizdžio vertinimo ir stebėjimo metodai	Viešosios nuomonės tyrimas, interneto analizė	Viešosios nuomonės tyrimas, interneto analizė, pirkimų analizė, elgesio matavimai

Šaltinis: sudaryta autorės pagal Kankanhalli, A., Kohli, R. 2009, Čepeliauskaitė, G. ir Petrauskienė, R. 2017

Source: compiled by the author according to Kankanhalli, A., and Kohli, R. 2009, Čepeliauskaitė, G. and Petrauskienė, R. 2017

Remiantis autorių įžvalgomis galima teigti, kad viešojo sektoriaus įvaizdį didžia dalimi formuoja kvalifikuoti darbuotojai, kurie suteikia kokybiškas paslaugas. Taip pat svarbu pastebėti, kad kvalifikuotų darbuotojų pritraukimas priklauso nuo viešojo sektoriaus organizacijos įvaizdžio. Čepeliauskaitė ir Petrauskienė (2017) taip pat pastebi, kad kaip ir visos organizacijos, viešojo sektoriaus organizacijos neišvengia neigiamų atsiliepimų. Autorės teigia, kad pastarosios tai gali sukelti rimtas pasekmes dėl pasitikėjimo jų vykdomai veiklai. Pasitikėjimas, kaip ir visas viešojo sektoriaus organizacijos įvaizdis, didžia dalimi yra formuojamas būtent per bendravimą su valstybės tarnautojais ir naudojantis jų teikiamomis paslaugomis. Luoma-aho (2007), analizuodamas viešojo sektoriaus organizacijų įvaizdį, pastebi, kad šioms tinkamiausias įvaizdis yra neutralus. Pasak autoriaus, vienas geriausių neutralaus organizacijos įvaizdžio aspektų yra galimybė nesukėlus teigiamų emocijų, nesukelti ir neigiamų.

Remiantis autorės Jokūbauskienė (2016) įvaizdžio valdymo modeliu pastebima, kad visų pirma, formuojant viešojo sektoriaus organizacijos įvaizdį, svarbu įvertinti, koks įvaizdis turi būti suformuotas, ir koks įvaizdžio formavimo procesas duos norimą rezultatą. Toliau dėmesys kreipiamas į įvaizdžio formavimo planus, kurie tiesiogiai susiję su organizacijos misija, vizija ir esminiais tikslais. Suformavus tikslą norimam įvaizdžiui, toliau seka įgyvendinimo procesas, kuriam pasitelkiamos medijos bei kiti galimi kanalai. Paskutinis etapas – vertinimas, kurio metu atliekama analizė bei lyginami tikslai, o taip pat ir rezultatai. Jokūbauskienė (2016) pabrėžia, kad įvaizdžio formavimas nėra vienkartinis procesas, kurį atlikus galima pamiršti, todėl, atlikus paskutinį etapą svarbu vėl pereiti prie analizės bei kartoti veiksmus.

Apibendrinant galima teigti, kad organizacijos įvaizdis yra tam tikrų praeities įvykių visuma, kuri suformuoja asociacijas su organizacija. Priešingai nei verslo, viešojo sektoriaus organizacijos įvaizdis formuojamas tikslinės auditorijos sąmonėje, kurie neatlieka finansinių mainų už paslaugos ar prekės įsigijimą. Tikslinė auditorija, kuri formuoja organizacijos įvaizdį savo sąmonėje, gali būti tiek organizacijos išorės, tiek vidaus dalis, priklausomai, ar dirba organizacijoje, ar gauna pastarosios teikiamas paslaugas. Didžioji dalis viešojo sektoriaus organizacijos įvaizdžio yra formuojama per darbuotojų gyventojams suteikiamas konsultacijas bei vykdomas paslaugas. Kadangi darbuotojų kompetencija yra svarbus veiksnys viešojo sektoriaus organizacijai formuojant savo įvaizdį, tam turėtų būti skiriamas didelis dėmesys dar ir dėl to, kad organizacijos įvaizdis lemia ir tai, kokie specialistai ateityje norės dirbti šioje organizacijoje.

Išvados

1. Svarbiausia pradėjus stebėti, analizuoti, vertinti bei prognozuoti organizacijos įvaizdį, būtina šį procesą pastoviai tęsti. Teigiamas organizacijos įvaizdis formuojamas pasitelkiant komunikaciją, bendradarbiavimą, informacijos sklaidą bei paslaugų kokybės užtikrinimą.

2. Nustatyta, kad viešojo sektoriaus organizacijos įvaizdžio formavimas, remiantis mokslinėje literatūroje nustatytais įvaizdžio tipais ir priemonėmis, mažai skiriasi ir nuo verslo organizacijų, todėl tai nebūtų sudėtinga formuoti ir viešojo sektoriaus organizacijoms, siekiant gerinti jų įvaizdį.

3. Atlikus teorinę analizę nustatyta, kad formuojant viešojo sektoriaus organizacijos įvaizdį, pagrindinį dėmesį reikėtų skirti darbuotojų kvalifikacijai, komunikacijai bei viešųjų paslaugų teikimo kokybei, kadangi su viešųjų organizacijų personalu susitinka daugiausia žmonių, kurie ir yra pagrindiniai organizacijos įvaizdžio formuotojai.

Literatūra

1. Banks, S., Waterhouse, J. 2018. Organizational identity, image, and reputation: Examining the influence on perceptions of employer attractiveness in public sector organizations. *International Journal of Public Administration*, Vol. 42, iss. 3, p. 218–229. <https://doi.org/10.1080/01900692.2018.1423572>.
2. Bass, K. 2018. Organizational reputation: For public organizations, p. 2–9. Prieiga per internetą: <https://stars.library.ucf.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1005&context=publicsectormedialiteracy> (žiūrėta 2024 03 02).

3. Chlivickas, E. 2018. Marketingo tyrimai plėtojant viešąjį sektorių. *Viešasis administravimas*. Vol. 1, iss. 55, p. 8–16.
4. Čepeliauskaitė, G., Petrauskienė, R. 2017. Factors determining trust in civil service in Lithuania. *Public Policy and Administration*, Vol. 16, iss. 3, p. 405–423. <https://doi.org/10.5755/j01.ppa.16.3.19339>.
5. Jokūbauskienė, S. 2016. Viešojo valdymo ir verslo sektoriaus organizacijų elgsenos ypatumai. *Informacijos mokslai*, Vol. 74, p. 70–81.
6. Kankanhalli, A., Kohli, R. 2009. Does public or private sector matter? An agenda for IS research in e-government, p. 3–7. Prieiga per internetą: <https://aisel.aisnet.org/pacis2009/9/> (žiūrėta 2024 03 04).
7. Konieczna, J. 2010. Korporatyvinės reputacijos formavimo principai: Viešasis sektorius. *Informacijos mokslai*, Vol. 54, p. 98–114.
8. Lievens, F. 2017. *Organizational image/reputation*. The Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology, 2nd edition, Organizational Image, p. 1116–1118. <https://doi.org/10.4135/9781483386874>.
9. Lukianskaitė, N., Kartašova, J. 2015. Investicijų į įvaizdžio formavimą analizė. *Public Security and Public Order*, Vol. 15, p. 87–96.
10. Luoma-Aho, V. 2007. Neutral reputation and public sector organizations. *Corporate Reputation Review*, Vol. 10, p. 124–143. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550043>.
11. Massey, J. E. 2016. The theory of organizational image management. *International Journal of Management and Applied Science*, Vol. 2, iss. 1, p. 1–6.
12. Valickas, G., Šeršniovaitė, D., Mikuličiūtė, V. 2015. Išorinis ir vidinis teisėjų ir teismų įvaizdis. *Teisė*, Vol. 97, p. 38–56. <https://doi.org/10.15388/Teise.2015.97.9823>.
13. Wæraas, A., Byrkjeflot, H. 2012. Public sector organizations and reputation management: Five problems. *International public management journal*, Vol. 15, iss. 2, p. 186–206. <http://dx.doi.org/10.1080/10967494.2012.702590>.

FORMATION OF THE IMAGE OF THE PUBLIC SECTOR ORGANIZATION

Summary

Every public sector organization strives to have a good image. Organizational image can be understood in different ways, be more or less structured, as a set of ideas, feelings, perception and imagination that a person or a group of persons has for a certain phenomenon or thing. There is no single definition of organizational image in the scientific literature, so authors present them differently, but some can be used as synonyms, and different factors that influence the formation of the organizational image are also distinguished. Organizational image reflects the net cognitive reactions, associations of customers, investors, employees and candidates with the name of the organization. A positive image of a public sector organization is created, achieved and managed together. However, sometimes the organizational image is not what the organization deserves or hopes to receive.

Keywords: image, public sector, image formation.