



RĪGAS PEDAGOĢIJAS UN IZGLĪTĪBAS VADĪBAS AKADĒMIJA

Sociālo zinātņu fakultāte

Pilna laika studijas

Organizācijas vadība

AĻONA LUKAŠENOKA

PROFESIONĀLĀS VIDĒJĀS IZGLĪTĪBAS IESTĀDES REPUTĀCIJAS VADĪBA

Maģistra darbs

Darba autors

Aļona Lukašenoka

Vārds, uzvārds

Paraksts

Darba vadītājs

doc.

Akadēmiskais amats

Dr. phil.

Zinātniskais grāds

Elmārs Vēbers

Vārds, Uzvārds

Paraksts

RĪGA 2016

Satura rādītājs

Ievads.....	3
1. Reputācija	5
1.1. Reputācijas vadība	5
1.1.1. Reputācijas novērtēšanas metodes.....	9
1.1.2. Reputācijas vadības stratēģijas.....	12
1.2. Izglītības iestādes reputācija	17
2. Profesionālās vidējās izglītības iestāžu darbība Latvijā	32
2.1. Profesionālās vidējās izglītības iestāžu attīstība Latvijā 2009. – 2015. gadam	32
2.2. Stratēģiskā plānošana un tās īstenošana profesionālās vidējās izglītības iestādēs Latvijā...39	
3. Profesionālās vidējās izglītības iestāžu reputāciju ietekmējošie faktori.....	42
3.1. Profesionālās vidējās izglītības iestāžu iekšējās mērķauditorijas viedoklis.....	42
3.2. Profesionālās vidējās izglītības iestāžu ārējās mērķauditorijas viedoklis.....	55
3.3. Profesionālās vidējās izglītības iestāžu plānošanas un attīstības dokumentu analīze.....	60
Secinājumi	65
Priekšlikumi.....	66
Literatūras un avotu saraksts	68
PIELIKUMI.....	71

Ievads

Tāpat kā cilvēkam ir svarīgi, ko par viņu domā citi, tāpat arī uzņēmumiem tas ir svarīgi, jo no tā, ko par uzņēmumu domā citi, būs atkarīga arī viņu attieksme pret pašu uzņēmumu vai saražoto produkciju. Apstiprināt, ka reputācija ir laba vai slikta, praktiski nav iespējams, protams, visi vēlas, lai viņu reputācija būtu laba. Taču jāņem vērā, kādā vidē vai jomā ir šī labā reputācija, arī cilvēkam būtiskāk ir laba reputācija viņa vidē vai ietekmes sfērā, nevis visā pasaulē.

Uzņēmumi sāk apjaust reputācijas lomu izaugsmē un attīstībā. Atsevišķos uzņēmumos pat ir izveidoti amati, kas atbild vai vada reputāciju, piemēram, komunikācijas un reputācijas viceprezidents, korporatīvā imidža un reputācijas viceprezidents. Tiek veikti arī dažādi pētījumi. Tāpat sabiedrisko attiecību uzņēmumi savos pakalpojumos piedāvā reputācijas analīzi un vadību.

Lai gan organizācijas jau sākušas domāt un interesēties par reputāciju, tomēr pārsvarā tas aprobežojas ar sabiedrisko attiecību nodaļas sociālā tēla veidošanu, reklamēšanu. Tas skaidrojams ar to, ka daudziem nav pilnīgas izpratnes par jēdzienu “reputācija”.

Latvijas Izglītības attīstības plānošanas dokumentos ir aktualizēts jautājums par profesionālās izglītības reputācijas un prestiža celšanu, lai vispārizglītojošo vidusskolu un profesionālās vidējās izglītības iestāžu audzēkņu skaita proporcija veidotos 50%/50%. Tomēr nekur nav minēts, kā un kas šo reputāciju varētu noteikt. Kurā brīdī varēs apgalvot, ka profesionālās izglītības reputācija un prestižs ir pietiekami liels? Vispārizglītojošo skolu reputāciju vai prestižu varētu noteikt, izmantojot skolu rangu, kas balstās uz centralizēto eksāmenu rezultātiem un sasniegumiem olimpiādēs. Vai tas ir pietiekami, lai apgalvotu, ka skolai ir laba reputācija, vai tomēr var runāt tikai par kvalitatīvu mācību procesu?

Jau Izglītības attīstības pamatnostādņēs 2007. – 2013. gadam rīcības virzienos, Profesionālās izglītības sistēmas modernizācija un prestiža paaugstināšana ir viens no virzieniem, par kuru tiek runāts valsts attīstības dokumentos, to realizācijas plānos. Galvenokārt uzsvars tiek likts uz izglītības iestāžu nodrošinājuma un vides uzlabošanu, tādā veidā uzlabojot un palielinot profesionālās izglītības prestižu kopumā. (MK rīkojums Nr. 742, 2006) Arī Izglītības attīstības pamatnostādņēs 2014. – 2020. gadam viens no uzdevumiem ir turpināt paaugstināt profesionālās izglītības pievilcību kopumā (Saeimas paziņojums, 2014).

Tomēr katrai profesionālās izglītības iestādei jā rūpējas par savu reputāciju, tādā veidā realizējot arī valsts mēroga uzdevumus. Izglītības iestādēs par reputācijas vadību kā tādu nedomā, protams, skolu attīstības dokumentos parādās mērķi un uzdevumi, kas nodrošina pozitīva skolas tēla veidošanu, tomēr par to netiek runāts kā par reputācijas uzlabošanu. Līdz ar to nepieciešams iedziļināties reputācijas būtībā, izprast tās vadības iespējas un nepieciešamību.

Pētījuma objekts: profesionālās vidējās izglītības iestādes reputācija Latvijā.

Pētījuma priekšmets: reputācijas vadība profesionālās vidējās izglītības iestādēs.

Pētījuma jautājums – Kas ietekmē un nosaka profesionālās vidējās izglītības iestādes reputāciju, un kā uzlabot tās vadību profesionālās vidējās izglītības iestādēs?

Maģistra darba **mērķis:** Izstrādāt priekšlikumus reputācijas vadības uzlabošanai profesionālās vidējās izglītības iestādēs.

Mērķa sasniegšanai izvirzīti šādi **uzdevumi:**

1. Analizēt teorijas materiālus un izveidot konceptuālu priekšstatu par reputācijas vadību.
2. Analizēt un salīdzināt plānošanas dokumentus Latvijas profesionālās vidējās izglītības iestādēs.
3. Izpētīt un raksturot reputācijas vadību profesionālās vidējās izglītības iestādēs.
4. Aptaujāt pedagogus un pirmā kursa audzēkņus par profesionālās vidējās izglītības iestādes izvēli, tās reputāciju ietekmējošajiem faktoriem.
5. Intervēt profesionālo vidējo izglītības iestāžu direktorus un sadarbības partnerus.
6. Izstrādāt priekšlikumus profesionālo vidējo izglītības iestāžu reputācijas vadības uzlabošanai.

Maģistra darbā pielietotās **pētniecības metodes** izvēlētas atbilstoši izvirzītajam mērķim un uzdevumiem. Kā piemērotākās pētījuma metodes, pamatojoties uz darba uzdevumiem, tika izvēlētas:

- Teorētiskās – literatūras analīze, dokumentu analīze;
- Empīriskās – vienas profesionālās vidējās izglītības iestādes pedagogu un 1. kursu audzēkņu anketēšana, absolventu un sadarbības partneru intervēšana, divu profesionālo vidējo izglītības iestāžu direktoru un vietnieku intervijas, Latvijas profesionālo vidējo izglītības iestāžu attīstības un plānošanas dokumentu analīze;
- Datu apstrāde – iegūto datu grupēšana, apstrāde un interpretācija.

Maģistra darbā paredzētas četras nodaļas. Pirmajā nodaļā tiks pētīta zinātniskā literatūra, publikācijas un raksti par reputāciju, reputācijas vadību un skolu reputāciju. Otrajā nodaļā tiks analizēti normatīvie akti, plānošanas un pārskata dokumenti par vidējo profesionālo izglītību Latvijā. Trešajā nodaļā tiks veikts pētījums par profesionālās vidējās izglītības iestāžu reputāciju ietekmējošajiem faktoriem, aptaujāta un intervēta mērķauditorija, analizēti Latvijas profesionālās vidējās izglītības iestāžu plānošanas un attīstības dokumenti saistībā ar reputācijas vadību un izglītības iestāžu attīstību. Noslēgumā tiks izstrādāti priekšlikumi reputācijas vadības uzlabošanai Latvijas profesionālās vidējās izglītības iestādēs.

1. Reputācija

1.1. Reputācijas vadība

Reputācija, prestižs, labā slava, pozitīvs tēls, imidžs, tas viss ir svarīgi ne tikai individuālai personībai, bet arī uzņēmumiem un iestādēm. Īpaši svarīgi tas ir mūsdienu laikmetā, kad publiskajā interneta vidē jebkurš indivīds, persona vai uzņēmuma pārstāvis var veidot savas vietnes, paužot savu viedokli un nostāju par kādu konkrētu uzņēmumu, tā sniegtajiem pakalpojumiem vai piedāvāto precī.

Vislielākie draudi publiskajā vidē ir tieši anonīmie komentāri vai izteikumi, jo nav iespējams prognozēt vai paredzēt kāda rīcību, ja nav skaidri šīs rīcības motīvi. Tāpat ir praktiski neiespējami plānot vai organizēt uzņēmuma rīcību, ja publikācija plašsaziņas līdzekļos ir radījusi krīzes situāciju, ja nav skaidrs, kas un kāpēc ir ieinteresēts pozitīvā atrisinājumā.

Lai gan organizācijas jau sākušas domāt un interesēties par reputāciju, tomēr pārsvarā tās aprobežojas ar sabiedrisko attiecību nodaļu izveidi sociālā tēla veidošanai un uzņēmuma reklamēšanai. Tas skaidrojams ar to, ka daudziem nav pilnīgas izpratnes par jēdzienu – reputācija, definīciju ir daudz, un tās ir dažādas. Tāpat pasaulē daudzi sabiedrisko attiecību uzņēmumi savos pakalpojumos piedāvā arī reputācijas analīzi un vadību, tomēr, izvēloties šos pakalpojumus, uzņēmumu vadība līdz galam neizprot savu lomu un nozīmīgumu organizācijas reputācijas uzlabošanā.

Par reputāciju var saukt gan iekšējo, gan ārējo auditoriju viedokli par organizāciju, ņemot vērā tās pagātņi un gaidas par tās iespējamo nākotni (Vīlands, Kalniņa & Broka, 2006, 19).

Cilvēkam vai organizācijai ir jārikojas atbilstoši sabiedrībā pieņemtajām normām, jāatbilst sagaidāmajam rezultātam, tādējādi veidojot savu reputāciju. Pozitīvu novērtējumu var iegūt piepildot mērķauditorijas cerības attiecībā uz sevi vai organizāciju (Ferris, Harris, & Blass, 2014).

Reputācija ir vispārējs sabiedrības uzskats par kāda īpašībām, par kā vērtību, nozīmīgumu (Latviešu valodas vārdnīca, 2006).

Reputācija ir priekšstats, kādu par sevi spēj radīt cilvēks, prece, uzņēmums. Priekšstats var būt subjektīvs, dažreiz arī nepareizs, jo to iespaido cilvēka emocijas, agrākie priekšstati, pieredze, zināšanas u. c. Ir šādi reputācijas veidi: preces reputācija, tirgus reputācija un uzņēmuma reputācija. Priekšstatu var radīt, izmantojot reklāmu, uzlabojot preču un pakalpojumu kvalitāti u. c. (Ekonomikas skaidrojošā vārdnīca, 2000).

Reputācija ir vairāku ieinteresēto personu viedoklis par kāda uzņēmuma pagātnes rīcību un sasniegtajiem rezultātiem (Shamma & Hassan, 2009).

E. Grifina piedāvātā: “Reputācija ir viss tas, ko un kā dara, ar ko nodarbojas uzņēmums. Reputācija ir tas, ko šai sakarā domā, kā jūtas vai kā rīkojas klienti un pārējā iesaistītā auditorija” (Grifins, 2008, 32).

1. tabula. Reputācijas jēdziena definīciju apkopojums

<i>Reputācija ir</i>	<i>Kas nosaka</i>	<i>Kā ietekmēt</i>	<i>Kā reputācija</i>	<i>Definīcijas avots</i>
darbība un tas, ko šai sakarā domā, kā jūtas vai kā rīkojas	klienti, pārējā iesaistītā auditorija		uzņēmums	Grifins, 2008
priekšstats, kādu par sevi spēj radīt	cilvēka emocijas, agrākie priekšstati, pieredze, zināšanas	reklāmu, preču, pakalpojumu kvalitāte	cilvēks, prece, uzņēmums, tirgus	Ekonomikas skaidrojošā vārdnīca, 2000
vispārējs uzskats īpašībām, vērtību, nozīmīgumu	sabiedrības		par kāda, par kā	Latviešu valodas vārdnīca, 2006
rīcība atbilstoši pieņemtajām normām, atbilstība sagaidāmajam rezultātam	sabiedrība	piepildot mērķauditorijas cerības	cilvēks, organizācija	Ferris u. c., 2014
viedoklis par pagātnes rīcību un sasniegtajiem rezultātiem	ieinteresēto personu		uzņēmums	Shamma, Hassan, 2009
viedoklis, ņemot vērā tās pagātņi un gaidas par tās iespējamo nākotni	gan iekšējā, gan ārējā auditorija		organizācija	Vīlānds, Kalniņa & Broka, 2006

Kā redzams 1. tabulā veiktajā apkopojumā, tad visi autori pasaka, kas ir reputācija, kā reputācija tā ir, kas to nosaka. Atsevišķas definīcijas pat piedāvā reputācijas uzlabošanas variantus. Apkopojot definīcijās minēto, var izveidot reputācijas jēdziena skaidrojumu:

1. Reputācija ir viedoklis par organizācijas pagātnes rīcību un sagaidāmajiem nākotnes rezultātiem;
2. Reputāciju nosaka jeb veido ieinteresētā auditorija, dažādas klientu grupas;
3. Reputāciju var uzlabot piepildot mērķauditorijas cerības.

Runājot par reputāciju, skaidrojot to, visiem ir tendence dot priekšroku uzsvaram uz pozitīvismu, ar uzsvaru uz “ir labās domās”, “sabiedrības cieņa” un “pilda solījumus”, bet visiem ir skaidrs, ka reputācija var būt ne tikai pozitīva vai laba, bet arī negatīva (Kitchen, Watson, 2010).

Laba reputācija paredz lielu uzticību organizācijai no ieinteresēto personu vai grupu puses, kas rada arī paaugstinātas prasības pret organizāciju, atbilstoši klientu vērtībām. Situācijā, kad klientu uzticība tiek pievilta, var rasties negatīva attieksme un viedoklis par organizāciju, kā rezultātā var radīt negatīvo reputāciju, kas, organizācijas gadījumā, nozīmē klientu, sadarbības partneru un finanšu resursu zaudēšanu (Какая бывает репутация, (б. г.)).

Tātad domājot par reputāciju un reputācijas vadību, ir jābūt skaidram priekšstatam par to, kas ir organizācijas mērķauditorija, neaizmirstot arī organizācijas darbiniekus. Mērķauditoriju nosacīti var iedalīt divās kategorijās:

- Tieši ieinteresētā mērķauditorija, kas gūst kādu labumu no organizācijas darbības rezultātiem. Šādu mērķauditoriju ieinteresēt un piesaistīt ir viegli, tas neprasa praktiski nekādus resursus. Prasti tā ir organizācijas īpašnieki, valde, vadība un darbinieki.
- Mērķauditorija, kas negūst tiešu labumu no organizācijas darbības, piemēram, sabiedrība, potenciālie klienti, sadarbības partneri, mediji u. tml.. Lai iegūtu šīs mērķauditorijas uzmanību, ir jāiegulda dažādi resursi. Visvienkāršāk uzrunāt šo mērķauditorijas daļu ir ar mediju palīdzību.

Jebkuram cilvēkam, iestādei vai uzņēmumam ir mērķauditorija un klientu grupas, kas ir svarīgas, vai būs svarīgas, jo tās ir potenciālās klientu grupas. Tāpēc svarīgi apzināt un sagrupēt jau esošos klientus, kā arī potenciālos klientus. Katrai klientu grupai nepieciešams apzināt veidus, ar kādiem notiek komunikācija vai metodes, ar kādām var iedarboties uz konkrētajām klientu grupām.

Analizējot izmantotās komunikācijas metodes, var noteikt gan stipros, gan vājos komunikācijas kanālus, piemeklēt vispiemērotākos veidus, kā uzlabot komunikāciju ar esošajiem klientiem, veidot veiksmīgu dialogu ar potenciālajām klientu grupām.

Organizācija ar izcilu reputāciju ir tāda, kas spēj un iedarbojas uz mērķauditoriju, izmantojot savas organizācijas īpašības, darbojoties tā, lai katras mērķauditorijas daļa organizācijas īpašībās saskatītu tieši to, kas viņus uzrunā un piesaista.

2. tabulā ir skaidri redzams, ka jebkuras organizācijas mērķauditoriju var iedalīt kategorijās, un katrai kategorijas svarīgas šķiet dažādas organizācijas īpašības, kas atbilst konkrētās mērķauditorijas gaidām. Ja organizācija ir spējīga plānot un realizēt savas reputācijas vadību, rēķinoties ar visām mērķauditorijas daļām, tad tā iegūst gan sabiedrības atbalstu, gan darbinieku un investoru uzticamību, kā arī klientu lojalitāti. Tas viss kopā nodrošina organizācijai izcilu reputāciju, kas savukārt veicina apgrozījuma pieaugumu un labākus finanšu rādītājus.

2. tabula. Organizāciju ar izcilu reputāciju raksturojošās īpašības
(Vīlānds, Kalniņa & Broka, 2006, 24)

<i>Mērķauditorijas daļa</i>	<i>Organizācijas īpašības</i>	<i>Tēls mērķauditorijas acīs</i>
Darbinieki	Uzticību radoša Iespējas radoša Lepnumu radoša	Uzticamības pilns
Investori	Peļņu nesoša Stabila Ar izaugsmes iespējām	Ticama
Klienti	Produktu kvalitāti veicinoša Ar efektīvu klientu apkalpošanu	Droša
Sabiedrība	Darbojas sabiedrības labā Rūpējas par vidi	Atbildīga

Arī P. Puncheva-Michelotti un M. Michelotti, savā pētījumā, kas balstās uz klientu lēmumu pieņemšanas procesu, secinājuši, ka reputāciju ietekmē šādas klientu grupas:

- tie, kas iegādājas produktus vai pakalpojumus no uzņēmuma, tātad klienti;
- tie, kas strādā uzņēmumā, tātad darbinieki;
- tie, kas iegulda uzņēmumā, tātad īpašnieki un investori;
- tie, kas atrodas uzņēmuma apkaimē, tātad sabiedrība (Puncheva-Michelotti, Michelotti, 2010).

Lai efektīvi vadītu reputāciju, tā ir jāmēra, jānovērtē, lai rezultātā būtu skaidrs, kas vēl ir jāsasniedz vai jādara, kur pašlaik organizācija atrodas.

1.1.1. Reputācijas novērtēšanas metodes

Literatūrā un avotos ir sastopami vairāki reputācijas novērtēšanas varianti. Visskaidrākās norādes ir tieši banku sektorā, kur pat likumdošanā ir dotas vadlīnijas reputācijas risku novērtēšanā un novēršanā. Pēc E. Grifina populārākās metodes reputācijas novērtēšanā:

- RepTrakTM modelis, ko izveidojis Reputācijas institūts, un tā novērtēšanas rīks RepTrapTM Pulse modelis. Ir nosaukti 23 dažādi raksturojošie elementi, kuri grupējas septiņās kategorijās, kas raksturo uzņēmumu reputācijas veidošanas pamatu. Lai pašu modeli savienotu ar novērtēšanas rīku, institūts balstās uz sarežģītu statistikas analīzi, lai rezultātā varētu noteikt reputācijas vadības galvenos rīcības pamatelementus. Piemēram, kategorijā inovācijas ietver tādus faktorus kā „pirmo reizi tirgū” un „ātri pielāgojas pārmaiņām”, bet kategorijā pilsonība – „atbalsta pozitīvus ierosinājumus” un „pozitīva ietekme uz sabiedrību” faktorus.
- Gadījumu izpēte. Analizējot notikušas situācijas, to cēloņus, sekas, situācijas risināšanā izmantotos resursus, situācijas rezultātus vai risinājumu veidus.
- „Viedokļus veidojošie” pētījumi. Šādu pētījumu rezultāti biežāk paredzēti citu pētnieku viedokļa veidošanai, vai ir konkrētas organizācijas vai iestādes pasūtījums. Līdz ar to šādu pētījumu rezultāti var neparādīt uzņēmuma, tā darbinieku vai klientu reālo viedokli par uzņēmumu.
- Dažādu rādītāju salīdzināšana ar līdzīgām organizācijām. Šis ir viens no populārākajiem novērtēšanas modeļiem, tomēr pieejams un izmantojams tikai valstīs, kur tiek veidoti rangi pēc visiem zināmiem kritērijiem, kas ir saprotami un tiek atbalstīti konkrētajā nozarē. Pārsvārā nozares uzņēmumi tiek salīdzināti, vērtēti un sakārtoti secībā, atbilstoši sasniegtajiem rādītājiem. Tomēr šādā metodē ļoti liela loma ir tieši vienotu kritēriju izstrādē, un pilnībā ir attiecināma uz vienas nozares vai viena veida uzņēmumiem, kā arī ļoti svarīgi, lai izvērtēšana tiktu veikta vienādi, vai nu ar viennozīmīgiem rādītājiem, vai vienām un tām pašām personām (Grifins, 2008).

Savukārt pēc R. Vīlanda, L. Kalniņas un B. Brokas, pirms veikt reputācijas novērtējumu, svarīgi ir noteikt kritērijus, kurus organizācija un tās mērķauditorija uzskata par būtiskākajiem reputācijas novērtēšanā.



1. attēls Reputācijas novērtēšanas kategorijas (Vīlands, Kalniņa & Broka, 2006, 46)

Tiek piedāvāts reputācijas kritērijiem piemērot Reputācijas koeficientu (sk. 1. attēlu), kur visi kritēriji ir apvienoti sešās pamatkategorijās. Kritēriju kategorijas uzņēmumi un iestādes var pielāgot pēc nepieciešamības, katras kategorijas svarīgumu nosakot ar konkrētu koeficientu, atbilstoši saviem stratēģiskajiem mērķiem un interesēm par konkrētās mērķauditorijas viedokli.

Kritēriji, atbilstoši 1. attēlā minētajām kategorijām, ir šādi:

- Sociālā atbildība – tas ir atbalsts trūcīgajiem, videi, sabiedrībai, tā ir uzņēmuma rīcība un atbildība pret apkārtējo sabiedrību, atbalsts projektos, kas orientēti uz vides saglabāšanu, konkrētā reģiona un iedzīvotāju labklājības uzlabošanu;
- Emocionālā saikne – cieņa, uzticība, apbrīns, patika. Uzņēmuma rīcības rezultātu ietekme uz mērķauditoriju, biežāk uz individuāliem cilvēkiem, to grupām, jo saistīts ar psiholoģisko aspektu, arī uzņēmuma ētiskums;
- Produkti un pakalpojumi, to kvalitāte, inovācijas, vērība, atbalsts un pieejamība;
- Vide darba vietā, vairāk orientēta uz iekšējo mērķauditoriju, jo tā ir laba darba vieta, vide, tehniskais nodrošinājums un atalgojums;
- Finanšu sniegumi. Peļņu nesošs, ar izaugsmes iespējām, konkurētspējīgs un stabils investīcijām, uzņēmums, kas dibinātājiem sniedz sagaidāmo materiālo labumu un garantē nākotnes peļņu;

- Vīzija un līdera statuss tirgus iespējas – tā ir uzņēmuma vadība, skaidra nākotnes attīstības vīzija un iespēja attīstīties (Vīlands, Kalniņa & Broka, 2006).

Parādās arī atsevišķi pētījumi un teorijas, kas orientētas uz uzņēmumiem, kuru pamata nodarbošanās ir pakalpojumu sniegšana klientiem, līdz ar to, galvenā mērķauditorija ir esošie un potenciālie klienti, kas saņem vai varētu vēlēties saņemt uzņēmuma piedāvātos pakalpojumus. Līdz ar to uz klientiem orientētas reputācijas novērtēšanas kritēriji atšķiras no klasiski literatūrā minētajiem:

- Orientācija uz klientiem, tā būs ētiska un cieņpilna attieksme pret tieši ieinteresēto mērķauditoriju – pakalpojuma izmantotājiem;
- Labu darba devēju var pielīdzināt labai videi darba vietā, lai gan vairāk domājot ne tikai par tehnisko nodrošinājumu un fizisko vidi, bet gan emocionālo saikni un lojalitāti;
- Uzticams un finansiāli spēcīgs uzņēmums, tāds, uz kura saistību izpildi var paļauties gan piegādātāji, gan klienti, finansiālo saistību izpilde ir savlaicīga un stabila;
- Produkta un pakalpojuma servisa kvalitāte, pats apkalpošanas process, gan tieši strādājot ar klientiem, gan produkta apkalpošanas serviss pēc to iegādes;
- Sociālā un vides atbildība sakrīt ar klasiskajiem kritērijiem, tā būtu atbildība pret sabiedrību un vidi kopumā (Walsh u. c., 2009).

Tomēr, lai noteiktu mērķauditorijas vērtējumu katrā no pamatkategorijām, jāizmanto konkrētai auditorijai piemērotas pētījuma metodes, kā arī jāņem vērā auditorijas pieejamība.

Literatūras avotos visbiežāk minētas šādas pētījumu metodes:

- Dokumentu pētījumi, kas vērsti uz dažāda veida uzņēmuma iekšējās dokumentācijas analīzi, gan finanšu, gan plānošanas un pārskata dokumentāciju, arī konkurentu publiski pieejamo dokumentu analīzi;
- Intervija, paredzēta nelielam mērķauditorijas skaitam, tātad būs piemērota vadības komandas vai investoru viedokļa noskaidrošanai par konkrēti interesējošo kritēriju vai kritērijiem;
- Novērošana, gan uzņēmuma iekšējā vidē, analizējot krīzes situāciju atrisināšanas metodes un algoritmus, gan ārējā vidē novērojot, piemēram, mērķauditorijas reakciju uz uzņēmuma rīcību kādās noteiktās situācijās vai izstrādājot jaunu produktu vai pakalpojumu;
- Aptaujas anketa ir visplašāk pielietotā metode, lai noskaidrotu mērķauditorijas viedokli par konkrētu uzņēmuma produkciju vai uzņēmumu kopumā. Anketēšana ir piemērota lielum aptaujājamo skaitam, tātad izmantojama dažāda veida klientu grupās un sfērās.

Pētījumu metodes, kas atšķiras no ierastajām, un vairāk orientētas uz reputācijas novērtēšanu vai reputācijas vadības stratēģiju izstrādi:

- Publicitātes analīze. Tā ir sarežģīta un laikietilpīga novērtēšanas metode, jo nepieciešams apzināt mērķauditoriju ietekmējošos medijus, tad analizēt tajos pieejamās publikācijas par konkrēto uzņēmumu un konkurentiem. Visu sarežģī arī tas, ka nepietiek noteikt apjomu, formu, laiku un autoru, bet svarīgi arī analizēt saturu, lai izprastu ziņas kontekstu un saprastu ziņas noskaņu, vai tā ir neitrāla, pozitīva vai negatīva, un vēl būtiskāk jānovērtē mērķauditorijas reakcija uz konkrēto ziņu. Šādas novērtēšanas rezultātā var noteikt, kāda veida jaunumi vai informācija ietekmē un kādu reakciju tas atstāj uz mērķauditoriju, kas, savukārt, dod iespēju paredzēt un plānot turpmāko sadarbību ar medijiem;
- Korporatīvā komunikācijas analīze ir novērtējums par komunikāciju ar visām mērķauditorijām, šeit nav runa tikai par medijiem, bet par visa veida komunikāciju, arī netiešo, sākot ar uzņēmuma iekšējo vidi, prezentāciju materiālu noformējumu, ārējās un iekšējās dokumentācijas formu, reklāmas materiālu vēstījumu, uzņēmuma mājas lapu u. c. (Vīlands, Kalniņa & Broka, 2006).

Tomēr šāda reputācijas novērtēšanas metode nav piemērojama vienlaicīgai vairāku organizāciju novērtēšanai, jo tā orientēta uz individuālu reputācijas novērtējumu, atbilstoši konkrētā uzņēmuma priekšstatiem un vajadzībām. Šādu metodi var izmantot, ja uzņēmums labi izprot ieinteresēto auditoriju, tās cerības vai gaidas attiecībā uz uzņēmumu un tā rezultātiem. Novērtēšanas rezultātus var izmantot plānojot attīstības stratēģiju, plānojot un organizējot reputācijas turpmāko vadību.

1.1.2. Reputācijas vadības stratēģijas

Jebkuram uzņēmuma vai iestādei, neatkarīgi no to resursu apjomiem un ieinteresēto klientu daudzuma, ir reputācija, kuru ietekmē vai maina mērķauditorijas viedoklis, jo tieši viņi veido priekšstatu par konkrēto organizāciju atbilstoši viņu vērtībām.

Uzņēmumi var reputācijai ļaut veidoties un mainīties pašai, nepievēršot mērķauditorijas priekšstatam par uzņēmumu nekādu uzmanību, tādā gadījumā nav runa par reputācijas vadību, un rezultātā nav iespējams prognozēt, kāda šī reputācija varētu būt. Bet uzņēmums var aktīvi un mērķtiecīgi sekot līdzi, mēģināt ietekmēt un veidot mērķauditorijas viedokli par uzņēmumu, un tā tad jau būtu reputācijas vadība.

Iepazīstoties ar J. Dorleja un H. F. Garsia idejām ir skaidrs, ka ir nepieciešama jauna pieeja reputācijas jēdzienam, kas organizācijām palīdzētu novērtēt, kontrolēt un vadīt to reputāciju, jo līdz šim reputācijas jēdziens tiek apskatīts kā individuālā reputācija, vai runāts tiek par personību,

precī vai pakalpojumu (Doorley & Garcia, 2010). G. Ferris un citi uzsver, ka personiskā reputācija ietver sevī nozīmīgākās personīgās īpašības, sasniegumus, rīcību un tēla veidošanu noteiktā laikā periodā, taču to veido divi galvenie komponenti:

- faktori, kas veido reputāciju (piemēram, personiskās īpašības, uzvedība, tēls);
- citu uzskati (piemēram, novērojumi, ziņojumi, uztvere) (Ferris, Harris, & Blass, 2014).

Iepazīstoties ar literatūrā pieejamajām teorijām un definīcijām, ir skaidrs, ka reputācija nav viennozīmīgi izprotams jēdziens, bieži tas atkarīgs no konkrētā uzņēmuma darbības jomas un plānotajiem rezultātiem. Vienas un tās pašas nozares uzņēmumi var veidot un uzlabot savu reputāciju dažādās jomās, tas atkarīgs no tā, uz kādām sfērām vai mērķauditorijas grupām tiek likts uzsvars. Analizējot reputācijas jēdzienu, tiek apskatītas dažādas pieejas:

- Ekonomiskā pieeja – reputāciju veido organizācijas paredzamā rīcība konkrētā situācijā, kas orientēta uz optimālu resursu izmantošanu;
- Stratēģiskā pieeja – parasti reputāciju uztver kā nemateriālu aktīvu, ko konkurentiem ir grūti atdarināt, tāpēc tā ir ilgtspējīgs resurss;
- Grāmatvedības pieeja – reputācija ir viens no nemateriālajiem aktīviem, kas ietekmē uzņēmuma vērtību un finanšu rādītājus;
- Mārketinga pieeja – reputācija, kas asociējas ar uzņēmuma vārdu, atpazīstamību un labo slavu;
- Komunikāciju pieeja – reputāciju raksturo organizācijas īpašības un tradīcijas, kas veicina attiecības ar tās mērķauditoriju;
- Organizāciju teorija – reputācija attīstās, mērķauditorijām apzinoties organizācijas veiktās aktivitātes;
- Socioloģiskā pieeja – reputācija ir sociāla konstrukcija, kas izriet no organizācijas attiecībām ar tās mērķauditoriju (Vīlands, Kalniņa & Broka, 2006, 12).

Visbiežāk sastopamajā viedoklī par reputāciju un tās uzlabošanu, tiek atspoguļota mārketinga pieeja. Lielākoties literatūrā un pētījumos tiek analizēta uzņēmuma reputācija, atpazīstamība un mērķauditorijas viedoklis, domājot par uzņēmuma rīcību publiskajā telpā, tā ietekmi un lomu sabiedrībā, retāk tiek runāts par uzņēmuma iekšējo vidi un tur notiekošajiem procesiem. Pat veidojot uzņēmumu salīdzināšanu vai vērtēšanu kādā nozarē, tas vairāk balstās uz ārējo uzņēmuma tēlu, dažādiem parametriem un rādītājiem, kas mazāk atspoguļo iekšējās auditorijas viedokli, vairāk ārējās auditorijas viedokli.

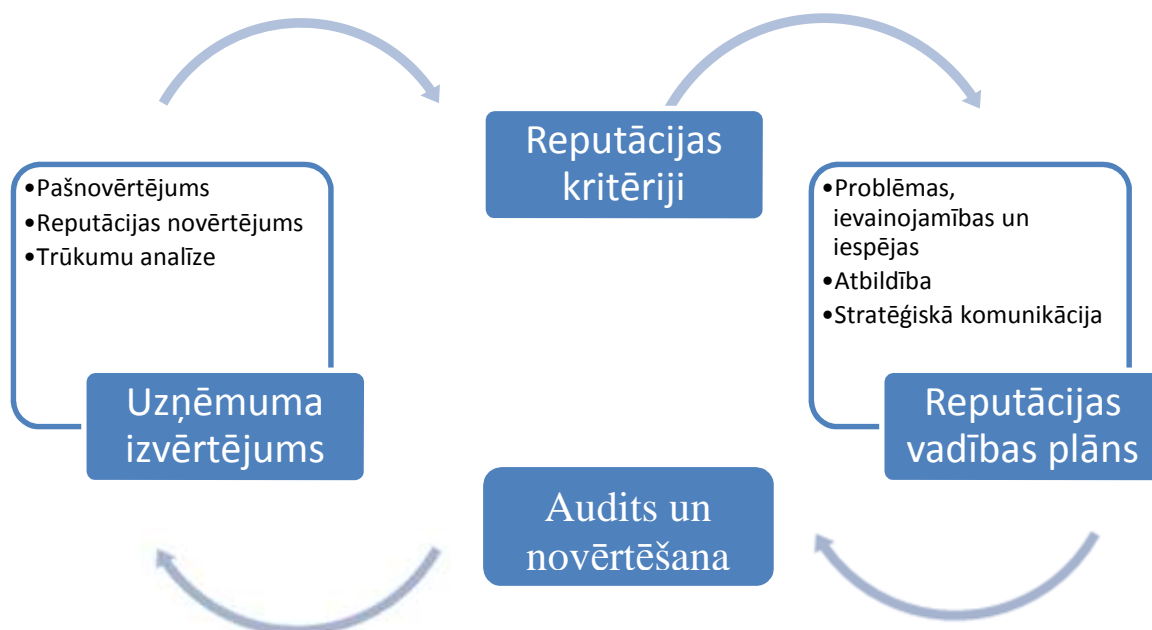
Reputācijas vadības centrs „Corporate Excellence” apraksta četrus reputācijas vadības stratēģiju tipus:

- Pārdošā nolaidība. 25% līdz 30% uzņēmumu pielieto šo stratēģiju, tiem galvenais, lai klients ir apmierināts, ienākums stabils, izmaksas zemas. Bet absolūti netiek domāts

par krīžu vadību vai uzņēmuma tēlu kā tādu, tāpat attīstībā netiek iesaistīta iekšējā mērķauditorija;

- Maldinošs tikums. Narcistiskais stratēģijas tips, uz āru uzņēmums rada ļoti “pareiza”, atbildīgi un godīga uzņēmuma tēlu. Taču atliek notikt kam neparedzētam, kā atklājas patiesā situācija, un reputācija tiek sabojāta neatgriezeniski, jo reputācijas vadība balstās tikai un vienīgi uz ārējās mērķauditorijas viedokli;
- Labdabīga kompetence. Pēc Corporate Excellence vērtējuma tādi ir 50% uzņēmumu. Tie patiesībā rūpējas par reputācijas vadību, cenšas būt efektīvi domājot par risku vadību. Taču reputācija nav to galvenais mērķis, svarīgāk ir kvalitatīva produkcija, pakalpojumi un uzņēmuma saistību izpilde. Tātad kopumā svarīgi ir gan uzņēmuma darbinieki, gan tieši ieinteresētie klienti, mazāk tiek domāts par sociālo atbildību pret sabiedrību kopumā;
- Uzticamība kā konkurences priekšrocības. Tiek domāts par reputācijas vadību, absolūti godīga attieksme pret klientiem, uzņēmuma darbības caurspīdīgums. Organizācijas, kas strādā sociāli atbildīgi, ne tikai vietējā, bet pasaules mērogā. Uzticības pieci pīlāri: sekmēt dinamisku stratēģijas izstrādi; stingra krīžu vadības politika; uzsvars uz organizācijas kultūru it visā; izmantot medijus komunikācijas stiprināšanai ar ieinteresētajām pusēm; reputācijas kapitāla palielināšana („Corporate Excellence”, 2011).

Savukārt J. Dorleja un H. F. Garsia uzsver visaptverošu reputācijas vadību (sk. 2. attēlu), kas paredz ilgtermiņa stratēģiju reputācijas kā aktīva resursa novērtēšanai, analīzei un vadīšanai. Šī stratēģijas rezultātā tiek veidota metodika, lai organizācijas identitātes vadība un organizācijas tēls nebūtu pretrunās. Visaptveroša reputācija vadību piemēro galvenajām organizācijas jomām, piemēram, finansēm, cilvēku resursiem, investoru attieksmei, ražošanai, mārketingam un sabiedriskajām attiecībām. Katra joma ir iesaistīta procesā, tas ir veids, kā tuvojies kopējai reputācijas vadībai, tas ir sasniegumiem un komunikācijai, tā atšķiras no zīmolu vadības vai korporatīvās identitātes (Doorley & Garcia, 2010).



2. attēls Visaptveroša reputācijas vadība (Doorley, Garcia, 2010)

Atsevišķos literatūras avotos tiek piedāvāti pamata noteikumi reputācijas vadībai, kas palīdzētu tieši tiem uzņēmuma pārstāvjiem, kas atbild par komunikāciju ar mērķauditoriju:

1. Zināt un godāt sava uzņēmuma misiju un mērķus, jo tas ir tas, kas ir visa uzņēmuma darbības pamatā, jebkura rīcība vai komunikācija, kas ir pretrunā ar uzņēmuma mērķiem, ir pirmais solis reputācijas sagraušanā.
2. Nodrošināt ticamas garantijas, kā ārējai, tā iekšējai mērķauditorijai, jo tas ir pamats stiprai reputācijai, it īpaši tas attiecināms uz finanšu jomu, savlaicīga maksājumu veikšana un solījumu pildīšana ir pamats labas reputācijas saglabāšanai.
3. Sargāties no interešu konflikta, jo tas var neatgriežami sabojāt uzņēmuma reputāciju, it īpaši tas ir svarīgi lieliem uzņēmumiem, kur iesaistītas milzīgas investīcijas.
4. Sargāties no “varas slimības”, vadītājs, kurš pieradis, ka viss notiek pēc viņa prāta, un neviens padotais neiebilst viņa lēmumiem, var pārvērtēt savu varu un nozīmību uzņēmumā, kā rezultātā pieņemt aplamus lēmumus, kas ir pretrunā ar uzņēmuma misiju un mērķiem, kas savukārt var atstāt neizdzēšamu iespaidu uz visa uzņēmuma reputāciju.
5. Sargāties no organizatoriskās tuvredzības, domāt un risināt ne tikai īstermiņa uzdevumus, bet nepārtraukti atcerēties un censties īstermiņa uzdevumu risināšanu attiecināt arī uz ilgtermiņa uzdevumiem.
6. Īpašu uzmanību pievērst rīcībai vai bezdarbībai, kas ietekmē uzņēmuma reputāciju, un atbilstoši reaģēt. Kļūdaina darbība, kuras rezultātā uzņēmums zaudē peļņu, ir

vienkāršāk novēršama, nekā darbība, kuras rezultātā tiek iedragāta uzņēmuma reputācija.

7. Nemelot, vai precīzāk būtu teikt nesaņēmis melos, jo tas saistīts ar mērķauditorijas uzticību uzņēmumam, kas ir reputācijas pamatā. Melojot vai mānoties par uzņēmuma rādītājiem vai produkciju, mērķauditorija, uzzinot patiesību, var zaudēt uzticību, kas izraisa arī reputācijas pasliktināšanos.
8. Būt lojālam arī krīzes situācijās, īpaši svarīgi tas ir saistībā ar iekšējo klientu grupu un tuvākajiem sadarbības partneriem, tas saistīts ar uzticības saglabāšanu un sadarbības stiprināšanu.
9. Reputācija jāuztver kā aktīvs resurss, un tā arī ar to ir jāstrādā, reputāciju nedrīkst uztvert kā kaut ko nevadāmu vai neietekmējumu, jāmacās plānot, realizēt un novērtēt reputācijas vadību.
10. Reputācija nav materiāla, tomēr tai ir milzīga materiālā vērtība, it īpaši tas ir būtiski lielos uzņēmumos, jo reputācijas zaudēšana var izmaksāt milzīgus finanšu un cilvēku resursus (Doorley & Garcia, 2010).

Ja uzņēmuma vadība ir pieņēmusi lēmumu, ka uzņēmumam ir svarīga reputācija, tad jāsaprot, ka reputācijas veidošana ir ilgs un sarežģīts process, jo tas balstās uz mērķauditorijas vērtību sistēmu, kas arī ir veidojusies ilgstošā laika posmā, un nav iespējams ātri un vienkārši mainīt vai ietekmēt ieinteresēto personu vērtību sistēmu, un arī viedokli par uzņēmumu. Līdz ar to reputācijas vadību nevar atstāt vienas nodaļas ziņā, reputācijas vadības procesā jābūt iesaistītām visām uzņēmuma struktūrvienībām, katram ir jāapzinās un jāsaprot uzņēmuma mērķi, vērtības un jāstrādā tā, lai tas atspoguļotos darba rezultātā.

Ja uzņēmuma pamata sfēra ir pakalpojumu sniegšana klientiem, tad atbildība par reputācijas veidošanu negulstas tikai uz klientu apkalpošanas speciālistiem, bet gan tieši uz augstāko vadību, jo reputācijas vadība ir stratēģisks process, tāpēc visa uzņēmuma darbība jāsaista ar reputācijas vadības mērķiem. Par katru pieņemto lēmumu un veikto uzdevumu jāsaprot, kā tas var ietekmēt uzņēmuma reputāciju.

Tā kā uzņēmuma vadītājs ir pirmais, kas atspoguļo vai parāda uzņēmuma pamata vērtības, tad viņš arī ir pirmais, kas veido viedokli par uzņēmumu, tātad veido viedokli par uzņēmuma reputāciju. Tātad organizācijas vadītāja reputācija tiešā veidā var būt saistīta ar pašas organizācijas reputāciju, ja vadītāja reputācija kādu iemeslu pēc tiek iedragāta, tas atstās iespaidu arī uz organizācijas reputāciju kopumā.

Jebkura uzņēmuma labas reputācijas pamatā ir uzņēmuma kvalitatīvais pakalpojums vai produkts, kas atbilst mērķauditorijas prasībām un vēlmēm, kā rezultātā ieinteresētā auditorija veido pamata viedokli par uzņēmuma reputāciju.

1.2. Izglītības iestādes reputācija

Lai gan izglītības iestāde nav uzņēmums tā klasiskajā izpratnē, tomēr arī skolām ir reputācija un tā ir svarīga audzēkņu piesaistē, kā rezultātā arī finansējuma piesaistē. Mainoties izglītības iestāžu finansēšanas modelim Latvijā, kad “nauda seko skolēnam”, arī skolas ir spiestas mainīt savu attieksmi un veidu, kā tiek vērtētas sabiedrības acīs. Šobrīd skolu salīdzināšana pēc centralizēto eksāmenu rezultātiem vai godalgotām vietām valsts mēroga olimpiādēs nav noteicošā, jo tas nav vienīgais kritērijs, kas nosaka, kāpēc vecāki izvēlas konkrēto izglītības iestādi, kurā mācīsies viņu bērni.

Svarīgi saprast, kā un kur potenciālo skolēnu vecāki iegūst informāciju par izglītības iestādi, pa kādiem kanāliem un kādā veidā šī informācija ir nonākusi līdz ieinteresētajai auditorijai, jāsaprot, kāda ir šīs informācijas ticamība.

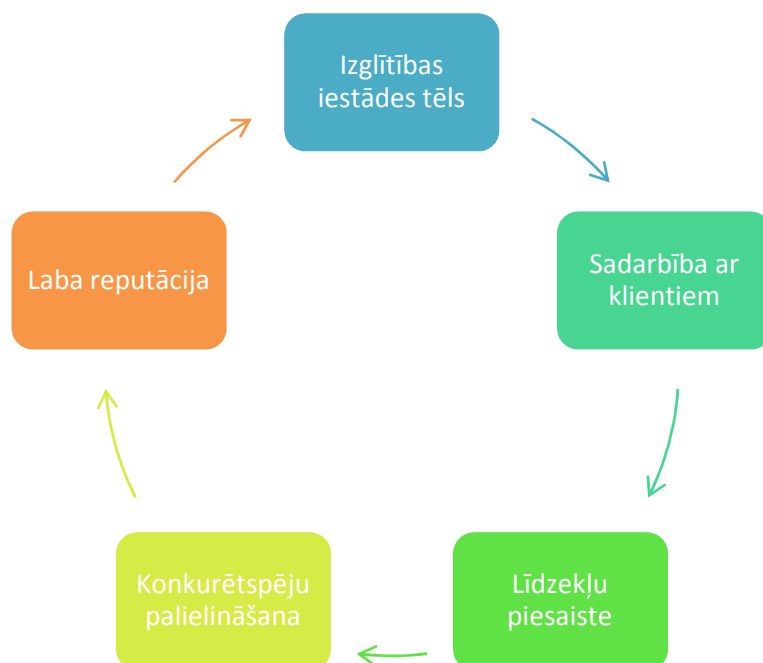
Tomēr domājot par izglītības iestādes reputācijas jēdzienu, vairāk tiek minēti tādi jēdzieni kā skolas imidžs, skolas tēls, skolas prestižs, skolas labā slava u. tml..

Imidžs ir mērķtiecīga tēla veidošana, lai emocionāli vai psiholoģiski iedarbotos uz kādu, ar mērķi popularizēt vai reklamēt sevi (Хоменко, 2006).

Izglītības iestādes imidžs ir iestādes tēls, kas ir mērķtiecīga un nepārtraukta tā veidošanas procesa rezultāts, kurā ir iesaistīti skolas pedagogi, skolēni, vecāki un sabiedrības pārstāvji. Imidža jēdzienā tiek iekļauta savstarpējās sadarbības kultūra, darba stils ar klientiem un sadarbības partneriem, telpu noformējums un pat darbinieku apģērbs (Быхаров, 2009).

Prestižs – cilvēka, organizācijas vai institūcijas autoritāte, reputācija, cieņa, arī ietekme. Tāds, kam ir autoritāte, cieņa, ietekme (sabiedrībā), tāds kurā izpaužas šādas īpašības. (Latviešu valodas vārdnīca, 2006).

Var secināt, ka labs skolas tēls ietekmē un veicina sadarbību ar ieinteresētajām klientu grupām, piemēram, vecākiem, skolēniem, uzņēmējiem un dažādām institūcijām. Savukārt sadarbība veicina skolēnu pieaugumu, papildus līdzekļu un finansējuma piesaisti, kā rezultātā izglītības iestādei palielinās konkurētspēja, kas savukārt uzlabo skolas reputāciju, jo labāka ir izglītības iestādes reputācija, jo labāks ir skolas tēls sabiedrības acīs (sk. 3. attēlu), un šis cikls ir nebeidzams. Protams, nedrīkst aizmirst par pretēju efektu, kas notiek, ja izglītības iestādes tēls tiek nomelnots, cik būtiski tiek ietekmēti visi pārējie cikla elementi.



3. attēls Izglītības iestādes tēla loma reputācijas uzlabošanā (Хоменко, 2006)

Izglītības iestādes reputācija ir īpašs nemateriālais aktīvs, kurš spēj piesaistīt vairāk skolēnu, kā arī izvirzīt izglītības iestādi līdera pozīcijās starp līdzvērtīgām izglītības iestādēm (Репутация школы, (б. г.)).

Tāpat kā definīcijās par uzņēmumu reputāciju arī šeit parādās jēdziens – nemateriālais aktīvs. Tas nozīmē, ka tas ir resurss, kuru izglītības iestāde var izmantot, lai veicinātu tās attīstību un labklājību, bet svarīgi ir identificēt skolas reputāciju veidojošos elementus.

Pārsvārā skolas tēls un skolas kultūra tiek minēti kā atsevišķi reputāciju veidojošie elementi, tomēr pastāv uzskats, ka organizācijas tēls un organizācijas kultūra ir saistīti ar organizācijas identitāti, kas nosaka organizācijas sasniegumus un tās reputāciju/prestižu, lai gan, organizācijas identitātes veidošanās procesā aspektiem un faktoriem, kas to veido, ir liela nozīme, kā arī vairākos aspektos tie ir līdzīgi, taču konceptuāli organizācijas kultūra jāanalizē kā organizācijas tēla sastāvdaļa (Lasmane, Kāposta & Sautiņš, 2011).



4. attēls *Izglītības iestādes reputācijas sastāvdaļas (pēc Хоменко, 2006; Lasmane, Kāposta & Sautiņš, 2011)*

Ir skaidrs, ka izglītības iestādes reputācija un skolas tēls vai imidžs ir cieši saistīti, tomēr reputācija ir skolas tēla mērķtiecīgas veidošanas rezultāts. 4. attēlā redzams literatūrā minēto elementu apkopojums, kas veido izglītības iestādes reputāciju:

- Skolas identitāte ietver sevī gan skolas tēlu jeb imidžu, gan skolas kultūru. Tā ir mērķtiecīgi plānojama un veidojama, nosakot izglītības iestādes misiju un galvenos mērķus, iesaistot šajā procesā visus skolas darbiniekus un skolēnus. Izglītības iestādes iekšējā vide, ne tikai fiziskā, kas ir telpas un tehniskais nodrošinājums, bet arī emocionālā, kas ir savstarpējās attiecības jeb mikroklimats visā izglītības iestādē. Tā ir arī kvalitatīva mācību procesa nodrošināšana, izmantojot jaunākās tehnoloģijas un mūsdienīgas mācību metodes;
- Skolas direktora autoritāte ne tikai izglītības iestādē, bet arī sabiedrībā. Tas ir skolas vadītāja tēls, kas atspoguļo visas izglītības iestādes vērtības, un rīkojas saskaņā ar skolas misiju un nospraustajiem mērķiem, tajā pašā laikā efektīvi organizējot arī vadības komandas darbu skolā, ar savu piemēru veidojot lojalitāti pret izglītības iestādi, plānojot skolas attīstību, šajā procesā iesaistot skolas pedagogus, darbiniekus, skolēnus un vecākus;
- Skolas atpazīstamību var veicināt organizējot dažādus sabiedriskus pasākumus, kas dod iespēju sabiedrībai iepazīt izglītības iestādi, kā arī tie ir skolas pedagogu un skolēnu būtiski sasniegumi olimpiādēs un dažādos konkursos, protams, arī skolas absolventu gaitas un sasniegumi, kā arī atsauksmes plašsaziņas līdzekļos.

Būtiskākais, ka visiem šiem elementiem jābūt vienotiem un līdzsvarā, tie nedrīkst nonākt pretrunās viens ar otru, nedrīkst pastāvēt situācija, ka skolas direktors ir autoritāte un pozitīvs tēls, bet skolas iekšējā kultūra un vide ir nolaista vai pat nelabvēlīga.

Psiholoģiskais mikroklimats organizācijā ir psiholoģiskais noskaņojums un darbinieku attieksme:

- Pret kopīgu darbības raksturu un apstākļiem, emocionālās un lietišķās attiecības, kā arī lojalitāte pret iestādi, veicamo darbu un apkārtējo vidi;
- Pret kolēģiem, lietišķās attiecības un savstarpējo attiecību simpātijas un antipātijas, cieņa un koleģialitāte (Praude, Beļčikovs, 2001, 408).

Uzņēmuma kultūra ir atmosfēra un vadīšanas stils, kāds izveidojies iestādē. Uzņēmuma kultūru ietekmē vadības stils, kuru īsteno vispirms augstākā līmeņa vadītāji. Uzņēmuma kultūru ietekmē šādi faktori:

- tas, ko vadītājs redz (vai neredz),
- kam seko līdzī darbinieki,
- kā vadība rīkojas kritiskos notikumos,
- kāds ir vadības personiskais paraugs,
- kā atalgo un virza,
- kā notiek jaunu darbinieku izvēle (Forands, 2000, 55).

Tātad par organizācijas kultūru liecina ne tikai vadības stils, bet arī skolas vēsture, izveidojošās tradīcijas, atšķirības zīmes vai simbolika, statuss, pēc kura skolu var atpazīt. Tas saistīts arī ar pašu izglītības ēkas noformējumu, telpu noformējumu, savstarpējām attiecībām, pieejamību, visu to, kas ļauj apkārtējai sabiedrībai izdarīt secinājumus par izglītības iestādi, tās vērtībām un galvenajiem mērķiem.

Svarīga ir arī netiešā reklāma plašsaziņas līdzekļos, kādi sižeti vai raksti tur parādās, kā izglītības iestāde sevi pozicionē, cik atvērta un pievilcīga tā ir sabiedrības acīs. Vai popularizētās aktivitātes ir saistošas un nav pretrunā ar skolas pamata uzdevumu – kvalitatīva mācību procesa nodrošināšanu. Protams, arī dažādi izdales materiāli un bukleti, kas pieejami sadarbības partneriem, dod iespēju izdarīt secinājumus ne tikai par iestādes ārējo tēlu, bet rada priekšstatu arī par skolas identitāti. Šie materiāli rada priekšstatu par iestādes kultūras vērtībām. Arī publiski pieejamie dokumenti, tādi kā atskaites, pašvērtējums vai citi pārskata dokumenti liecina, vai skola ir orientēta tikai uz kvalitatīvu mācību procesu vai realizē arī uzdevumus, kas ir saistoši apkārtējai sabiedrībai.

Pēc I. Homenko (Хоменко, 2006) un A. Šmites (Šmite, 2015) atziņām var secināt, ka tieši izglītības iestādes un tās direktora radītais tēls ir noteicošais vecāku uzmanības piesaistē izglītības

iestādei, kā arī veicina sadarbības izveidi ar ieinteresētajām klientu grupām un atbildīgajām institūcijām. Vadītāja imidžs ir arī viņa vadītās izglītības iestādes imidžs vai reputācija.

A. Šmite atzīst: “Izglītības iestādes direktors ir publiska persona, un katra viņa rīcība vai izteikumi tiek vērtēti, analizēti, un reizēm pat nepamatoti pārspīlēti. Direktora darbā ļoti svarīga ir attieksme pret vārdu un darbu saskaņu un attieksme pret sabiedrībā vispārpieņemtām vērtībām. Jāņem vērā, kā pedagogi izturas viens pret otru, pret vecākiem, kāda ir godīguma nozīme, vai ir cieņa pret dažāda līmeņa vadītājiem, vai tā ir patiesa cieņa vai tikai privilēģija. Vadības ētika nenozīmē tikai pareizi strādāt izglītības iestādē, tā pievieno papildu vērtību skolas reputācijai un rada lepnumu pedagogos, palīdz papildināt un uzlabot skolēnu un pedagogu sastāvu, kā arī veido skolas kultūru. Uzticēšanās izglītības iestādei vienmēr sākas ar vadītāju” (Šmite, 2015, 25).

Viena no līdera funkcijām, ko piedāvā Dž. Eiders, un min A. Šmite, ir pārstāvniecības funkcija – tā ir saistīta ar vadītāja tēlu gan iestādē, gan sabiedrībā. Lai vadītājs sekmīgi reprezentētu gan sevi, gan skolu kopumā, nozīmīgs ir direktora ārējais izskats un stāja, manieres un runas veids, valoda, prasme komunicēt. Nozīmīga ir arī spēja skolu un tās darbiniekus pārstāvēt ārpus izglītības iestādes, tai skaitā aizstāvēt pedagogu un skolēnu intereses, prast iepazīstināt ar iestādes sasniegumiem, prast aizstāvēt iestādes intereses, prast iepazīstināt ar iestādes sasniegumiem, prast aizstāvēt iestādes intereses konfliktu situācijās, prast iestādei rast labākos piedāvājumus projektos iestādes attīstības nolūkā (Eiders, 2008; Šmite, 2015).

Skolas direktora autoritāte iestādē var būt:

- Objektīvā autoritāte, to nodrošina izvirzīšana vai iecelšana vadošā darbā, amatā. Vadītājs ir ieguvis savu amatu, pateicoties savām zināšanām, iemaņām un prasmēm, balstoties uz iepriekšējo pieredzi, darbinieki pieņem un apzinās, ka vadītājs ir zinošāks;
- Subjektīvā autoritāte balstās uz personisko darbinieku vērtējumu, novērojumiem un slēdzieniem, kas iegūti strādājot konkrētajā izglītības iestādē. Šāda veida autoritāti vadītājs var samērā ātri zaudēt ar neapdomīgu, kļūdainu rīcību, kura neatbilst darbinieku un sabiedrības pieņemtajām vērtībām un normām. Ja vadītājs kolektīvā ienāk no malas, subjektīvās autoritātes viņam vēl nav, tā jāiegūst darbā, saskarsmē ar darbiniekiem, attieksmē pret kolektīva locekļiem un problēmām, kuras jārisina (Praude & Beļčikovs, 2001, 413).

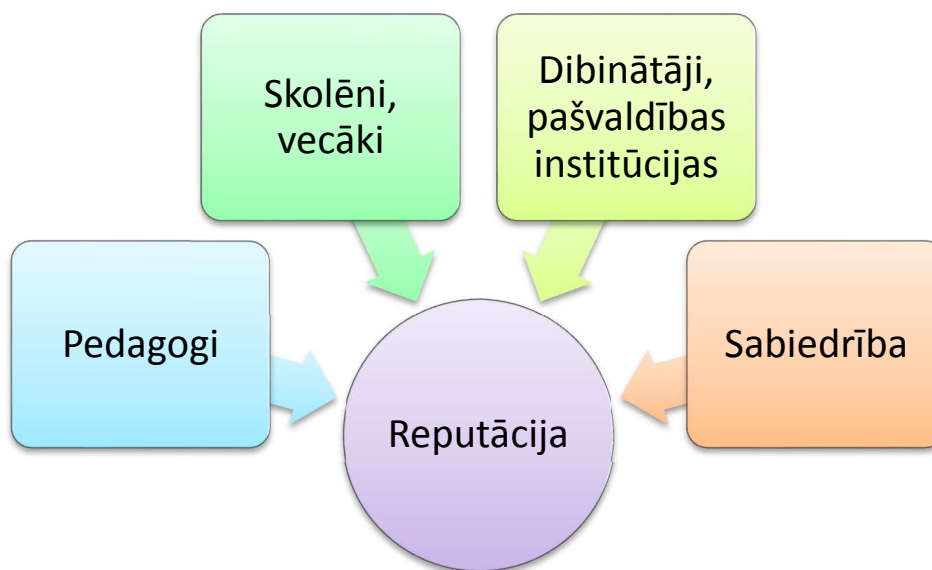
Var secināt, ka izglītības iestādes direktoram jābūt līderim ne tikai pašā skolā, bet jārada atbilstošs iespaids arī ārpus tās, tas viss palīdz uzlabot visas izglītības iestādes reputāciju.

Izglītības iestādēm tāpat kā uzņēmumiem, kas sniedz pakalpojumus, daudz jūtāmāka ir reputācijas iedragāšana vai zaudēšana, salīdzinot ar uzņēmumiem, kas piedāvā preces (Skallerud, 2011), jo nekvalitatīvas preces ražošanu var pārtraukt vai uzlabot tehnoloģisko procesu, un novērst

nepilnības, galu galā, noorganizēt preses konferenci, publiski atvainoties pircējiem vai izskaidrot situāciju, tādējādi novēršot draudus uzņēmuma reputācijai. Savukārt izglītības iestādei nav iespēju pārtraukt konkrētas izglītības programmas īstenošanu, vismaz ne uzreiz, ja, piemēram, kāds darba devējs publiskajā vidē ir pateicis, ka konkrētā izglītības iestāde sagatavo ļoti nekvalitatīvus profesionāļus.

Līdz ar to var apgalvot, ka skolas reputācijai ir lielāka nozīme, jo mērķauditorija nevar paļauties uz fiziskiem pierādījumiem, bet lielāku mērā paļaujas uz dažādiem atgadījumiem un situāciju atklāstu (Zabala u. c., 2005), pat baumām. Tas ir pats grūtākais, jo, lielākoties, izglītības iestāde pat var nenojaust, ka ir parādījušās negatīvas baumas vai atsauksmes publiskajā telpā, līdz ar to ļoti sarežģīti un laikietilpīgi vērst par labu radušos problēmu, tāpat arī nav iespējams padarīt par nebijušu konkrēto atgadījumu, kas izraisījis negatīvās atsauksmes, iespējams tikai skaidrot sabiedrībai radušos situāciju, mēģināt piedāvāt risinājumus.

Tātad izglītības iestādes tēlu vai imidžu var plānot un veidot, jo tas ir mērķtiecīgs process. Tāpat top skaidrs, ka iedarboties uz klientiem ir iespējams psiholoģiski, emocionāli, atrodot piemērotāko veidu un formu, kas atbilst to vērtībām un vēlmēm. Bet, lai būtu skaidrs, uz ko tad ir jāiedarbojas, ir jāsaprot izglītības iestādes mērķauditorija.



5. attēls Izglītības iestādes klientu grupas

Izglītības iestādei, tāpat kā jebkurai uzņēmumam, ir konkrētas klientu grupas (sk. 5. attēlu):

- Iekšējā mērķauditorija, kas ir skolas pedagogi, darbinieki, skolēni un viņu vecāki, precīzāk būtu teikt vecāki, un viņu bērni, kas ir konkrētās izglītības iestādes skolēni.
- Ārējā mērķauditorija ir pārējās ieinteresētās klientu grupas, pirmkārt jau valsts institūcijas, kas pārrauga un regulē izglītības iestādes darbību, kā arī visa apkārtnē

sabiedrība, piemēram, konkrētā novada vai reģiona iedzīvotāji, uzņēmēji un citas sabiedriskās organizācijas.

Lai gan tiešā veidā skolas vadībai ir ietekme tikai uz pedagogiem, darbiniekiem un skolēniem, taču caur skolēnu atsauksmēm veidojas arī ietekme uz vecākiem. Šīs ir tās klientu grupas, kuru vēlmes un vērtības var prognozēt, līdz ar to, var arī plānot izglītības iestādes identitātes uzlabošanu, atbilstoši iekšējās mērķauditorijas vērtībām.

Daudz sarežģītāk ir paredzēt un prognozēt ārējās mērķauditorijas grupu vērtību un cerību izmaiņas, jo nevar spriest vai novērtēt indivīdu vērtības, bet jāreķinās ar organizāciju un lielāku grupu vēlmēm.

Ļoti precīzi *Nevalstisko organizāciju vadītāju rokasgrāmatā* izsakās R. Pīpiķe: “Laba slava izplatās ātri, bet slikta slava divas reizes ātrāk. Ikvienai organizācijai, jo īpaši, ja tā veic uzdevumus sabiedrības labā, ir svarīgi veidot, uzturēt un saglabāt savu labo imidžu jeb tēlu. Organizācijas tēlu veido ne tikai šīs organizācijas dalībnieki, bet arī tas, kā un kādiem līdzekļiem organizācija sasniedz savus mērķus” (Pīpiķe, 2011, 15). Tāpēc būtiski ir rīkoties atbilstoši izglītības iestādes un mērķauditorijas vērtībām, svarīgi būt godīgiem un pēc iespējas ētiskākiem attiecībā pret sevi, saviem darbiniekiem, skolēniem un sadarbības partneriem.

Lai labāk saprastu, kādas ir kopsakarības ar uzņēmumu reputācijas novērtēšanas noteicošajām kategorijām un to kritērijiem, 3. tabulā ir apkopoti reputāciju ietekmējošie kritēriji, salīdzinot tos starp izglītības iestādes un uzņēmuma kritērijiem, kā arī norādīta ieinteresētā klientu grupa. Pēc tabulas var izdarīt secinājumus, ka vienīgā kategorija, kura vismazāk ir pielīdzināma arī izglītības iestādei, ir *Finanšu sasniegumi*. Tas skaidrojams ar to, ka nevienai izglītības iestādei atšķirībā no uzņēmumiem, mērķis nav peļņas gūšana. Finanšes ir būtiskas tikai pamata procesu nodrošināšanai, iespējas gūt kaut nelielus ienākumus ir ļoti minimālas, kas kopējos finanšu resursos nedod jūtamu pieaugumu.

Tāpat no 3. tabulas ir redzams, ka ieinteresētās klientu grupas ir līdzīgas, protams, atšķiras to mērķi attiecībā pret organizāciju, tomēr kopējās tendences saglabājas. Tādējādi var secināt, ka reputācijas vadības metodes un stratēģijas komerciālos uzņēmumos var tikt adaptētas un pielietotas arī izglītības iestādēs, tomēr lielāku uzsvāru liekot uz mazāku finanšu resursu piesaisti.

3. tabula. Reputācijas ietekmējošo kritēriju salīdzinājums

<i>Reputāciju ietekmējošās kategorijas</i>	<i>Izglītības iestādes kritēriji</i>	<i>Uzņēmuma kritēriji</i>	<i>Ieinteresētās klientu grupas</i>
Sociālā atbildība	Aktivitātes sabiedrībā Kultūra Atbildība par skolēnu sasniegumiem	Atbildība par apkārtējo vidi, sabiedrību	Sabiedrība Dibinātāji (investori)
Vīzija, līdera statuss	Vadības darbs Stratēģiskā attīstība Direktora autoritāte	Tirgus iespējas Vadības darbs Stratēģiskā attīstība Vadītāja autoritāte	Pedagogi (darbinieki) Dibinātāji (investori) Skolēni, vecāki (klienti)
Emocionālā saikne	Cieņa, lojalitāte Ētiskums	Cieņa, lojalitāte Ētiskums	Skolēni, vecāki (klienti) Pedagogi (darbinieki)
Finanšu sasniegumi	Stabilitāte	Peļņa Stabilitāte Garantijas	Dibinātāji (investori) Skolēni, vecāki (klienti) Pedagogi (darbinieki)
Produkti un pakalpojumi	Kvalitatīvs mācību process Skolēnu un pedagogu sasniegumi Konkurētspēja	Inovācijas Kvalitāte Pieejamība Konkurētspēja	Visas klientu grupas
Vide darba vietā	Kultūra Tehniskais un metodiskais nodrošinājums	Tehniskais nodrošinājums Kultūra Atalgojums	Skolēni, vecāki (klienti) Pedagogi (darbinieki)

Plānojot izglītības iestādes reputācijas vadību, jāsaprot un atsevišķi jāveido reputācijas uzlabošana orientējoties uz iekšējās mērķauditorijas vēlmēm, un atsevišķi jāanalizē un jāveido reputācijas uzlabošanas uzdevumi orientējoties uz ārējo mērķauditoriju. Tomēr abiem procesiem jābūt savstarpēji saistītiem un tie nedrīkst būt pretrunā viens ar otru.

I. Homenko piedāvā sešus etapus izglītības iestādes imidža un reputācijas veidošanā:

1. Izglītības iestādes misijas noteikšana. Viens no garākajiem un sarežģītākajiem etapiem, jo šeit svarīgi iesaistīt visu iekšējo mērķauditoriju, lai saprastu izglītības iestādes stiprās un vājās puses, balstoties uz iegūtajiem rezultātiem, noteiktu galvenos stratēģiskās attīstības mērķus un uzdevumus, atrastu savas skolas īpašo un atšķirīgo, ar ko varētu paaugstināt konkurētspēju starp līdzīgām izglītības iestādēm;
2. Mērķgrupas noteikšana. Šajā etapā būtiski izvērtēt, kuras ir tās klientu grupas, kuras skola vēlas piesaistīt. Jau iepriekš minētajām (sk. 5. attēlu un 3. tabulu), kā ieinteresētā klientu grupa tiek piedāvāti masu informācijas līdzekļi, jo tie ir atbildīgi par skolas sniegtās informācijas precīzu un savlaicīgu atspoguļošanu. Plānojot, kā un ar kādām metodēm piesaistīt izvēlētajās grupas, jāsaprot, ka katrai grupai jāizvēlas atbilstošas formas un satura informācija, lai tā tiktu uztverta un saprasta atbilstoši skolas vēlmei un mērķiem;
3. Plānošanas process. Šajā etapā jāizstrādā konkrēti uzdevumi un darbības, ko paredzēts veikt, lai uzlabotu skolas reputāciju. Nosacīti visi plānotie pasākumi var tikt iedalīti divās kategorijās:
 - Iekšējie pasākumi, kas orientēti uz skolēniem, pedagogiem un darbiniekiem. Tie būs saistīti ar iekšējās vides uzlabošanu vai pilnveidi, svarīgi, lai plānotie pasākumi skolā tiktu pieņemti un uztverti vienlīdz nopietni no katras ieinteresētās grupas, pretējā gadījumā tie zaudē savu jēgu.
 - Uz āru vērstie pasākumi saistīti ar sabiedrības informēšanu dažādās formās un veidos, gan organizējot pasākumus, gan veidojot dažādus izdales materiālus, gan prezentējot izglītības iestādi sociālajiem partneriem.

Bet jau plānošanas laikā jāparedz visu pasākumu atspoguļošanas iespējas un formas plašsaziņas līdzekļos, mūsdienās tā pirmkārt būtu interesanta, viegli uztverama, funkcionāla un regulāri papildināta skolas mājas lapa, tālāk vietējie laikraksti, televīzija un ziņu portāli. Ideāli, ja būtu iespējams piesaistīt cilvēku, kas vērotu un analizētu plašsaziņas līdzekļos sniegto informāciju, bet vēl būtiskāk, vērotu mērķauditorijas reakciju uz sniegto informāciju, lai savlaicīgi varētu veikt korekcijas un uzlabojumus nākotnē plānotajos pasākumos un to atspoguļošanas veidā vai formā.

4. Skolas iekšējās mērķauditorijas motivēšana. Vēl pirms plānoto pasākumu realizācijas, ļoti svarīga ir informācijas aprīte skolas vidē, ļoti liels darbs jāiegulda, izskaidrojot un motivējot skolas pedagogus un darbiniekus, jo reti kurš ar sajūsmu uztver pārmaiņas, un nelabprāt tajās iesaistās, jo nevēlas uzņemties papildus pienākumus vai arī nesaprot, kāds labums no šīm pārmaiņām būs tieši viņam. Ja atrod pareizo pieeju, un pamato

pārmaiņu nepieciešamību, to ieviešanas rezultāta lietderīgumu, tad pedagogi labprāt iesaistīsies un atbalstīs plānotos pasākumus;

5. Plānotā projekta realizācija. Dažādu pasākumu organizēšana izglītības iestādē tiek apgrūtināta, jo tos reti kad var ieteikt pamata procesos, kas notiek skolā, jeb sasaistīt ar reālo mācību procesu. Protams, var uzdot dažādus mājas darbus, veidot ārpusstundu pasākumus, bet tas vienmēr ir sarežģīti. Iesaistot skolēnus pasākumu realizēšanā, svarīgi motivēt viņus tajos saskaņot ieguvumu viņu nākotnes izvēlēm, vai tā būtu studiju turpināšana vai darba gaitu uzsākšana, jo praktiska darbošanās attīsta prasmes, un tas ir daudz vērtīgāk nekā teorētisku zināšanu apguve;
6. Sasniegto rezultātu efektivitātes pārbaude. Pirmkārt nepieciešams sekot līdzi plāna izpildei, kā arī novirzei no tā, pretējā gadījumā plānošanas procesā ir pieļautas kļūdas, kas jānovērš turpmākajiem pasākumiem. Otrkārt, periodiski jāanalizē atsauksmes no ārējām mērķauditorijām, jāsaprot, vai pasākumi ir devuši plānotos rezultātus, vai palielinājies skolēnu skaits skolā, vai uzlabojusies sadarbība ar sociālajiem partneriem, vai uzlabojusies iekšējā skolas vide un savstarpējās attiecības, vai atsauksmes plašsaziņas līdzekļos atbilst gaidītajām (Хоменко, 2006).

Ir iespējams noteikt kopsakarības izglītības iestādes reputācijas un tēla uzlabošanas procesā ar pārmaiņu ieviešanas procesu: “Jārēķinās ar šādiem pieņēmumiem

- pārmaiņas ir nepārtraukts process, un tām jāsaprotas;
- pārmaiņas skar cilvēku vērtības, pārliecību, ieradumus, un to mainīšanā iespējama pretestība;
- pārmaiņas nevar notikt, ja nav motivācijas;
- pārmaiņas ietver izglītošanu – jaunā apgūšanu un atradināšanu no ierastā;
- pārmaiņām jāatbilst patiesai nepieciešamībai” (Forands, 2000, 31).

Līdz ar to var secināt, ka reputācijas vadību var salīdzināt ar vadīšanu pārmaiņu procesā, tātad var pieņemt, ka reputācijas uzlabošanas procesā var pielietot ieteikumus, kas paredzēti pārmaiņu ieviešanai. Tātad, reputācijas uzlabošanas procesa īstenošanā:

- Pedagogi un skolēni jāiesaista visos reputācijas vadības etapos;
- Pedagogiem un darbiniekiem, izvirzot papildus pienākumus, jādod pilnvaras, jānosaka atbildība un jāpiešķir atbilstoši resursi uzdevumu veikšanai;
- Reputācijas uzlabošanas procesā regulāri jāseko plānoto pasākumu norisei un sasniegtajiem rezultātiem, jākontrolē un jākonstatē nepilnības un novirzes no plānotā;
- Visiem šajā procesā iesaistītajiem jāsaņem pilnvērtīga informācija, jā rūpējas par informācijas apmaiņu, ko var atvieglot tehniskais nodrošinājums;

- Jānodrošina iesaistīto darbinieku zināšanu un prasmju attīstība, atbilstoši plānotajiem pasākumiem un piešķirtajām pilnvarām.

Veidojot pozitīvu izglītības iestādes reputāciju, nedrīkst aizmirst par kvalitatīvu mācību procesu un tā tehnisko un metodisko nodrošinājumu, jo tas ir pamata uzdevums jebkurai izglītības iestādei. Papildus kvalitatīvam mācību procesam, skolai ir jāpiedāvā arī dažādas ārpusstundu aktivitātes, tādas kā sporta pulciņi, pašdarbības kolektīvi un dažāda veida interešu grupas, kas orientētas uz skolēnu talantu un stipro pušu attīstību. Tieši tāpēc, ļoti daudzas skolas papildus parastajām izglītības programmām piedāvā arī specializētās programmas, tādas kā humanitārās, eksaktās, komercprogrammas un ar pastiprinātu sporta novirzienu. Šobrīd vecākiem ir svarīgi zināt, ka viņu bērns iegūs pēc iespējas visaptverošākas zināšanas un prasmes, tieši tāpēc priekšrocības ir tādām izglītības iestādēm, kas iesaistās arī starptautiskos projektos, un spēj piedāvāt saviem skolēniem arī starptautisku pieredzi.

Tāpēc jāpiekrīt D. Celmai: “Galveno ieguldījumu pārmaiņu procesā un rezultātos dod skolotāji, tikai tad seko sabiedrība. Skolotāju un vadītāja sadarbība sākas ar visiem saprotamu mērķu formulēšanu un jaunu struktūru veidošanu, kam seko citas stratēģijas: jauni un papildināti mācību materiāli, personāla izglītošana, jauna mācīšanās stratēģiju apguve un pārmaiņas skolotāju uzskatos un vērtībās” (Celma, 2006, 187).

Izglītības iestādes direktors, kas ir līderis un paraugs skolas kolektīvam, ir izglītības iestādes stratēģijas noteicējs, misijas un galveno mērķu formulētājs, iekšējās kultūras un vides veidotājs, kolektīva motivētājs, un galvenais izglītības iestādes attīstības virzītājs un pārējo atbalstītājs (Šmite, 2015). Var secināt, ka izglītības iestādes panākumi, līdz ar to tās reputācija, galvenokārt ir atkarīga no savstarpējās sadarbības, gan iekšējās, gan ārējās.

Īpaši vērtīgs resurss reputācijas uzlabošanā ir pedagogi, jo atbilstoši motivēti un vadīti viņi var piedāvāt un realizēt ar vien jaunas idejas, balstoties uz savu pieredzi, un prasmēm sadarboties ar skolēniem un vecākiem. Ja izglītības iestādes direktors spēj savus darbiniekus un ieinteresētos sadarbības partnerus aizraut, tad jebkuras pārmaiņas un inovācijas ieviest skolā ir daudz vienkāršāk un ātrāk, jo vadīšanas efektivitāte nav tik ļoti atkarīga no personīgajām īpašībām, bet gan no attieksmes pret padotajiem (Praude & Beļčikovs, 2001).

Līdzīgi spriež arī I. Forands, aktīvā organizācijā, tās vadība darbojas kā uzņēmēji, lai sasniegtu nospraustos mērķus. Šādi vadītāji veic stratēģijas plānošanu un vadību, ir disciplinēti, mērķtiecīgi, pēctecīgi un ar iniciatīvu. Viņi neļaujas pašplūsmai un apstākļiem, bet izmanto situāciju sev un iestādei labvēlīgā veidā, izvēlas pamatotus un attīstībai piemērotākos mērķus, kā arī panāk to īstenošanu. Darbinieki organizācijas attīstību apspriež kopīgi. Stratēģijas vadību stiprina, un nodrošina visu darbinieku informēšana par notiekošo, kā arī pārliecinošas motivācijas faktoru izmantošana. Organizācijas nākotne atbilst darbinieku personiskajām interesēm, un otrādi.

Uzmanība un saprašanās veidojas darbinieku savstarpējā darbībā. Tiek atzītas cilvēku vērtības, kas viņiem stiprina apziņu par padarītā nozīmīgumu un apmierinātību (Forands, 2000, 24).

Vadības uzdevums ir formulēt organizācijas misiju, kuras pēctecīgā īstenošana rada pārliecības atmosfēru, savstarpēju uzticēšanos un atbalstu. Šāda organizācija savlaicīgi saskata problēmas, pirms tās var izveidoties par krīzes situāciju. Abpusēja lojalitātes un cieņa ir galvenā aktīvās organizācijas vadības stila raksturīgākā iezīme. No tā visa izriet, ka izglītības iestāde, kas rūpējas, plāno un realizē reputācijas vadību, ir organizācija, kurā dominē aktīvās organizācijas vadības stils.

Pēc D. Celmas darbinieku un pedagogu iesaistīšana var notikt sekojošos veidos:

- Vienpusīga pieeja – problēmu un tās risinājumu nosaka vadītājs, darbiniekiem bez iebildumiem jāpilda vadītāja izstrādātā programma
- Deleģējoša pieeja – padotie aktīvi iesaistās pārmaiņu programmas izstrādāšanā. Lēmumu pieņemšana notiek grupā, vadītājs neuzspiež savu risinājumu.
- Jauktā pieeja – padotie aktīvi piedalās programmas izstrādāšanā, bet vadītāja loma tomēr ir noteicošā. Parasti, ja esi iesaistīts izstrādāšanas procesā, tad arī realizācijas fāzē iesaiste un atbildība ir lielāka (Celma, 2006, 16).

Ļoti labu ietekmes metožu apkopojumu sniedz V. Praude, J. Beļčikovs (sk. 4. tabulu), uzskaitot gan iedarbības metodes, gan to priekšrocības un trūkumus. Jau iepazīstoties ar priekšrocībām un trūkumiem, ir skaidrs, ka atsevišķas metodes izglītības iestādē nav izmantojamas, piemēram, *Atalgojuma varas* izmantošana ir praktiski neiespējama, vismaz atalgojuma kā materiālā labuma, jo atalgojuma jautājums ir noteikts ārējos normatīvajos aktos, un iespējas manipulēt ar materiālo atalgojumu ir minimālas, līdz ar to tas nesniegs gaidīto rezultātu.

4. tabula. Ietekmes metožu salīdzinājums (Praude, Beļčikovs, 2001, 411)

<i>Iedarbības metode</i>	<i>Ko ietekmē</i>	<i>Priekšrocības</i>	<i>Trūkumi</i>
Likumīgās varas izmantošana	Uzvedību darbinieka likumīgo pienākumu ietvaros	Ātrums; neprasa resursu izdevumus	Ja prasības ir ārpus pienākumu robežām, tā nedarbojas; to var uzskatīt par nelikumīgu
Ekspertu varas izmantošana	Attiecības un uzvedību iespējamās darbinieku kompetences robežās	Ātrums; neprasa resursu izdevumus	Ja prasības ir ārpus pienākumu robežām, tā nedarbojas; to var uzskatīt par nelikumīgu

Personības varas izmantošana	Attiecības un uzvedību, kas nav pretrunā ar ideāliem par īstu vadītāju	Ātrums; neprasa ierobežotus resursu izdevumus	Ierobežota ietekmēm, kuras ir pretrunā ar ideāliem par vadītāju
Atalgojuma varas izmantošana	Dažādi uzvedības veidi, kas saistīti ar noteiktu motivēšanu	Ātrums; var būt iedarbīga gadījumos, kad citas metodes nedarbojas	Atkārtota ietekme atbalsta citu cilvēku, iegūstot varu pār ietekmēto (vadītāju)
Piespiedu varas izmantošana	Dažādi uzvedības veidi, kas varēja būt viegli pārvaldāmi	Ātrums; var būt iedarbīga gadījumos, kad citas metodes nedarbojas	Noskaņo uz negatīvu reakciju, ļoti riskanta
Pārliecināšana	Plašs attiecību un uzvedības veidu diapazons	Var radīt iekšējo motivēšanu, kas neprasa vadīšanu, varu vai ierobežotu resursu izmantošanu	Var prasīt daudz laika; vajadzīgs klausītājs
Iedarbības metožu saistība	Atkarīga no precīzas metožu saistības	Var būt iedarbīgāka un mazāk riskanta, nekā kādas vienas metodes izmantošana	Dārgāka kā viena metode
Darbinieka vides manipulēšana, izmantojot vienu vai visas tiešās metodes	Plašs attiecību un uzvedības veidu diapazons	Var dot rezultātu, kad neiedarbojas tiešās metodes	Var prasīt daudz laika; sarežģīta izmantošanā; riskanta, ja bieži tiek izmantota
Formālās un neformālās organizācijas mērķu, noteikumu, tehnoloģijas izmaiņas	Plašs, nepārtraukts attiecību un uzvedības veidu diapazons	Ir nepārtraukta ietekme, bet ne vienreizējs efekts; var būt spēcīga iedarbība	Bieži mērķa sasniegšanai vajadzīga ievērojama vara

Vispopulārākās ietekmes metodes izglītības iestādēs šobrīd ir *Likumīgās varas* un *Ekspertu varas* izmantošana, jo tās neprasa papildus izdevumus, kā arī spēj ietekmēt ne tikai uzvedību, bet arī attiecības. Tomēr tās nav īsti piemērotas, ja runa ir par pārmaiņu, tādu kā reputācijas vadības procesa, ieviešana, jo tie tomēr būs papildus pienākumi, kas jau ir ārpus tiešajiem pienākumiem.

Savukārt izmantot pēdējās trīs metodes (sk. 4. tabulā) varētu būt sarežģīti, jo skolas direktoram jābūt ar lielu praktisko pieredzi, lai spētu apvienot un vienlaicīgi iedarboties ar vairākām metodēm.

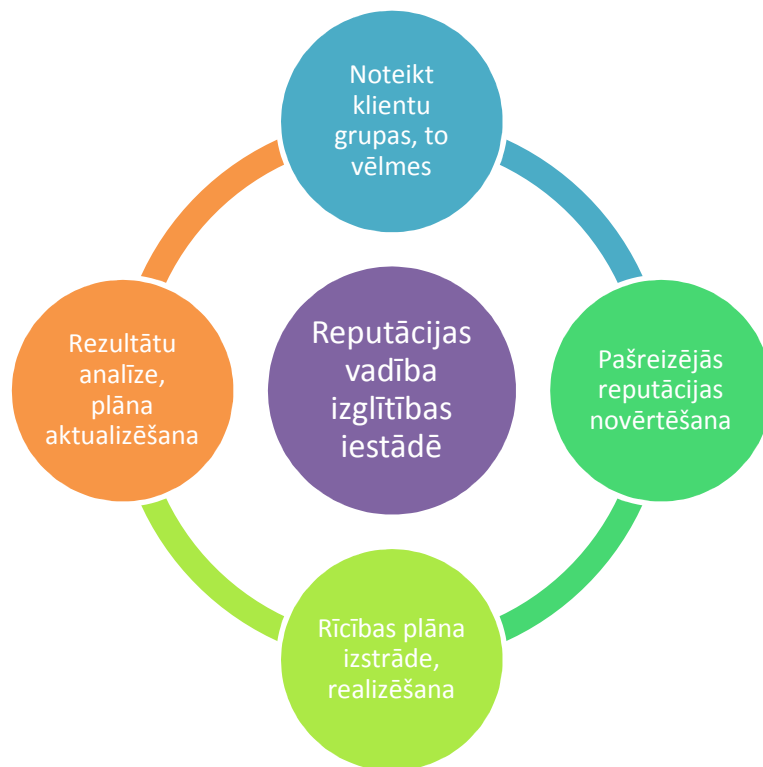
No iepriekš minētā var secināt, ka izglītības iestādē vispiemērotākās būs pārliecināšanas un iesaistīšanas metodes, kas, pirmkārt, pedagogiem izskaidro un pamato plānoto pasākumu nepieciešamību un sagaidāmo rezultātu, kā skolai kopumā, tā individuālos ieguvumus pašiem pedagogiem. Otrkārt, iesaistot jau misijas, mērķu izstrādes un plānošanas etapā, pedagogiem izveidojas līdzatbildības sajūta par procesu veiksmīgu norisi un sasniedzamajiem rezultātiem.

Plānojot un realizējot dažādus pasākumus reputācijas uzlabošanā, būtiski skolas vadītājam ir vienlaikus domāt gan par iestādes iekšējām vajadzībām, kas saistītas ar kolektīva saliedēšanu, vides un mikroklimata uzlabošanu, kā arī par ārējām mērķauditorijām, to interesēm, piesaistīšanas iespējām, spēt prognozēt, pamanīt un ātri reaģēt uz mainīgajām prasībām ārpus izglītības iestādes, kas nodrošinātu skolas attīstību.

Ļoti laba izglītības iestādes reputācija, sniedz iespēju skolai kļūt par autoritāti konkrētajā novadā vai reģionā, un kļūt atpazīstamai arī ārpus vienas pilsētas vai pat valsts robežām. Arī absolventu iespējas ir plašākas, ja tie ir pabeiguši prestižu un atpazīstamu izglītības iestādi, tos labprātāk uzņem citas izglītības iestādes, un viņiem ir lielākas iespējas izvēlēties augstāko izglītības iestādi ar labāko reputāciju. Jebkurā gadījumā ieguldot resursus izglītības iestādes reputācijas uzlabošanā, skolas vadības mērķis ir nodrošināt jaunu skolēnu pieplūdumu, ar iespējām izvīrīt atlases kritērijus mācīties gribētājiem.

No iepriekš minētā var secināt, ka izglītības iestādes reputācijas vadība sastāv no četriem pamata uzdevumiem (sk. 6. attēlu), kuri jāiekļauj skolas attīstības un darbības plānošanā:

1. Jāsaprot būtiskākās klientu grupas, kas ir ieinteresētas un var ietekmēt skolas reputāciju, jāsaprot vai jāmēģina noskaidrot, ko šīs grupas sagaida no skolas.
2. Jānovērtē izglītības iestādes pašreizējā reputācija, jānosaka stiprās un vājās puses, iespējas attīstīties vai ieviest uzlabojumus.
3. Jāizstrādā attīstības vai darbības plāns, kurā jāparedz dažādi pasākumi, kas ļautu iedarboties uz skolai svarīgajām klientu grupām.
4. Analizēt organizēto pasākumu rezultātus, izvērtēt sasniegto, ja nepieciešams, nākamajam periodam ieviest rīcības plānā korekcijas un uzlabojumus. To secinājumos, priekšlikumos



6. attēls Izglītības iestādes reputācijas vadības shēma

Kopumā izglītības iestādes reputācijas veidošana ir sarežģīts un visaptverošs process, viens no izglītības iestādes stratēģiskās vadības aspektiem. Lai izprastu reputācijas vadīšanas iespējas profesionālās vidējās izglītības iestādē, jāapskata profesionālās izglītības vieta un loma Latvijas izglītības sistēmā un tautsaimniecības attīstībā, kā arī ārējie normatīvie akti, kas regulē profesionālās vidējās izglītības iestādes darbību.

2. Profesionālās vidējās izglītības iestāžu darbība Latvijā

2.1. Profesionālās vidējās izglītības iestāžu attīstība Latvijā

2009. – 2015. gadam

Atkarībā no izglītības iestādes veida, piedāvātajām izglītības iespējām, būs atkarīgs mērķauditoriju novērtējums, to vēlmju noteikšana. Lai varētu izprast reputācijas vadības iespējas profesionālajā vidējā izglītības iestādē, jāsaprot profesionālās izglītības attīstība, to ietekmējošie faktori.

Profesionālās vidējās izglītības iestāžu darbu Latvijā nosaka un regulē Izglītības un zinātnes ministrija un Izglītības kvalitātes valsts dienests, atbilstoši spēkā esošajiem likumiem un normatīvajiem aktiem, tādiem ka Ministru Kabineta rīkojumi, noteikumi u. c.. Atsevišķas izglītības iestādes var būt arī citu ministriju pakļautībā, atbilstoši konkrēto ministriju kompetencei.

Izglītības likuma 1. panta 15. punktā ir definēta pamatizglītība: “izglītības pakāpe, kurā notiek sagatavošanās izglītībai vidējā pakāpē vai profesionālajai darbībai, sabiedrības un cilvēka individuālajā dzīvē nepieciešamo pamatzināšanu un pamatprasmju apguve, vērtīborientācijas veidošanās un iesaiste sabiedrības dzīvē” (Izglītības likums, 2016).

Turpat 1. panta 28. punktā ir definēta vidējā izglītība: “izglītības pakāpe, kurā notiek daudzpusīga personības pilnveide, mērķtiecīga un padziļināta izaugsme apzināti izraudzītā vispārējās vai profesionālās izglītības vai arī vispārējās un profesionālās izglītības virzienā, sagatavošanās studijām augstākajā izglītības pakāpē vai profesionālajai darbībai, iesaiste sabiedrības dzīvē”, un 1. panta 20. punktā profesionālā izglītība: “praktiska un teorētiska sagatavošanās darbībai noteiktā profesijā, profesionālās kvalifikācijas ieguvei un profesionālās kompetences pilnveidei”. Tomēr izglītības likums nedefinē jēdzienu profesionālā vidējā izglītība, kas nav līdzvērtīga profesionālajai izglītībai (Izglītības likums, 2016).

Profesionālā vidējā izglītība definēta Profesionālās izglītības likuma 1. panta 8. punktā: “vidējās pakāpes profesionālā izglītība, kas dod iespēju iegūt trešā līmeņa profesionālo kvalifikāciju”. Tomēr arī šī definīcija pilnvērtīgi neatsedz profesionālās vidējās izglītības jēgu, jo ir pateikts iegūstamais profesionālās izglītības kvalifikācijas līmenis, tomēr nav skaidri pateikts, ka paralēli profesijai izglītojamais iegūst arī vispārējo vidējo izglītību, tas tiek atsegts tikai pašā nosaukumā – profesionālā vidējā izglītība (Profesionālās izglītības likums, 2015).

Kā redzams Latvijas Republikas izglītības sistēmas shēmā (sk. 1. pielikumu), tad profesionālo vidējo izglītību var iegūt pēc pamatizglītības apgūšanas, turpinot mācības kādā no profesionālās izglītības iestādēm. Tāpat shēmā ir redzams, ka vienlaicīgi tiek apgūta gan vidējā izglītība, gan profesionālā izglītība, noslēgumā kārtojot atbilstošos centralizētos eksāmenus, tieši

tāpēc mācību ilgums, lai iegūtu profesionālo vidējo izglītību ir četri gadi, nevis trīs, kā tas ir vispārējās vidējās izglītības apgūvē.

Tā kā vienlaicīgi tiek apgūta gan profesionālā, gan vispārējā vidējā izglītība, tad mācību noslēgumā izglītojamais kārto gan centralizētos eksāmenus, kas apliecina vidējās vispārējās izglītības apgūšanu, gan centralizēto profesionālās kvalifikācijas eksāmenu, kas apliecina profesionālās izglītības apguvi.

Par profesionālās izglītības reputācijas uzlabošanu valsts mērogā tiek domāts jau kopš Latvijas Izglītības attīstības pamatnostādņēs 2007. – 2013. gadam attiecībā uz profesionālo izglītību iekļauti uzdevumi saistībā ar profesionālās izglītības prestiža paaugstināšanu, izglītības satura pilnveidošanu. Izglītības reformu īstenošanai tiek izmantoti Eiropas Sociālā Fonda piesaistītie līdzekļi (Zaļaiskalne, 2014, 28).

2009. gada 19. februārī Latvijas ekonomikas stabilizācijas un izaugsmes atjaunošanas programmas ieviešanas rīcības plāna ietvaros: “IZM ir uzdots izstrādāt profesionālās izglītības pievilcības paaugstināšanas un sociālo partneru līdzdalības profesionālās izglītības kvalitātes nodrošināšanā koncepciju, kura kalpos par pamatu Profesionālās izglītības likumprojekta izstrādāšanai. Tādējādi kā galvenie problēmjautājumi profesionālās izglītības sistēmā ir identificēti profesionālās izglītības prestižs un atbilstība darba tirgus prasībām” (MK rīkojums Nr. 123, 2009).

Kā rezultātā 2009. gada 16. septembrī tika apstiprināta izstrādātā koncepcija "Profesionālās izglītības pievilcības paaugstināšana un sociālo partneru līdzdalība profesionālās izglītības kvalitātes nodrošināšanā", kurā ar statistikas datiem, finanšu aprēķiniem un problēmu izklāstu tiek pamatots un skaidrots zemais profesionālās izglītības prestižs, paredzētas sekas, ja netiks risinātas minētās problēmas, kā arī piedāvāti nepieciešamo tiesību aktu apraksti un dažādi problēmu risinājuma varianti:

1. Profesionālās izglītības pievilcības paaugstināšana, kas sevī ietver piedāvāto programmu pilnveidi, kvalifikācijas sistēmas izveidi, profesionālās izglītības iestāžu diferenciaciju un vispārējās vidējās izglītības un profesionālās vidējās izglītības ieguves nosacījumu līdzsvarošanu.
2. Sociālo partneru un profesionālo organizāciju līdzdalības nostiprināšana izglītības valsts politikas izstrādē un īstenošanā nacionālā, reģionālā un nozaru līmenī.
3. Valsts institūciju, sociālo partneru un profesionālo organizāciju līdzdalības un atbildības noteikšana formālajā izglītībā.
4. Valsts institūciju, sociālo partneru un profesionālo organizāciju līdzdalības un atbildības noteikšana neformālajā izglītībā (MK rīkojums Nr. 629, 2009).

Ar 2010. gada 6. janvāra Ministru kabineta rīkojumu Nr. 5, tiek apstiprinātas Profesionālās izglītības iestāžu tīkla optimizācijas pamatnostādnes 2010.–2015. gadam, un uzsākts profesionālās izglītības optimizācijas process. Pamatnostādņu izstrādes procesa pamatā ir profesionālās izglītības iestāžu diferenciacija, kā arī finansējuma samazinājums izglītībai 2009.–2011. gadam, kā rezultātā tiek noteikts, ka jānodrošina finanšu līdzekļu efektīva izmantošana, sekmējot kvalitatīvas dažādu pakāpju izglītības pieejamību.

Profesionālās izglītības iestāžu tīkla optimizācijas pamatprincipi:

- Pieejamība – veidot profesionālās izglītības iestāžu tīklu tā, lai visiem iedzīvotājiem ir vienādas iespējas iegūt profesionālo izglītību, ņemot vērā demogrāfisko situāciju valstī;
- Sadarbība – profesionālās izglītības iestāžu tīkla plānošanā iesaistīt visas ieinteresētās puses, gan valsts, gan pašvaldību institūcijas, gan nozaru asociācijas;
- Resursefektivitāte – efektīva un racionāla pieejamo finanšu izmantošana.

Kā galvenie uzdevumi tiek noteikti:

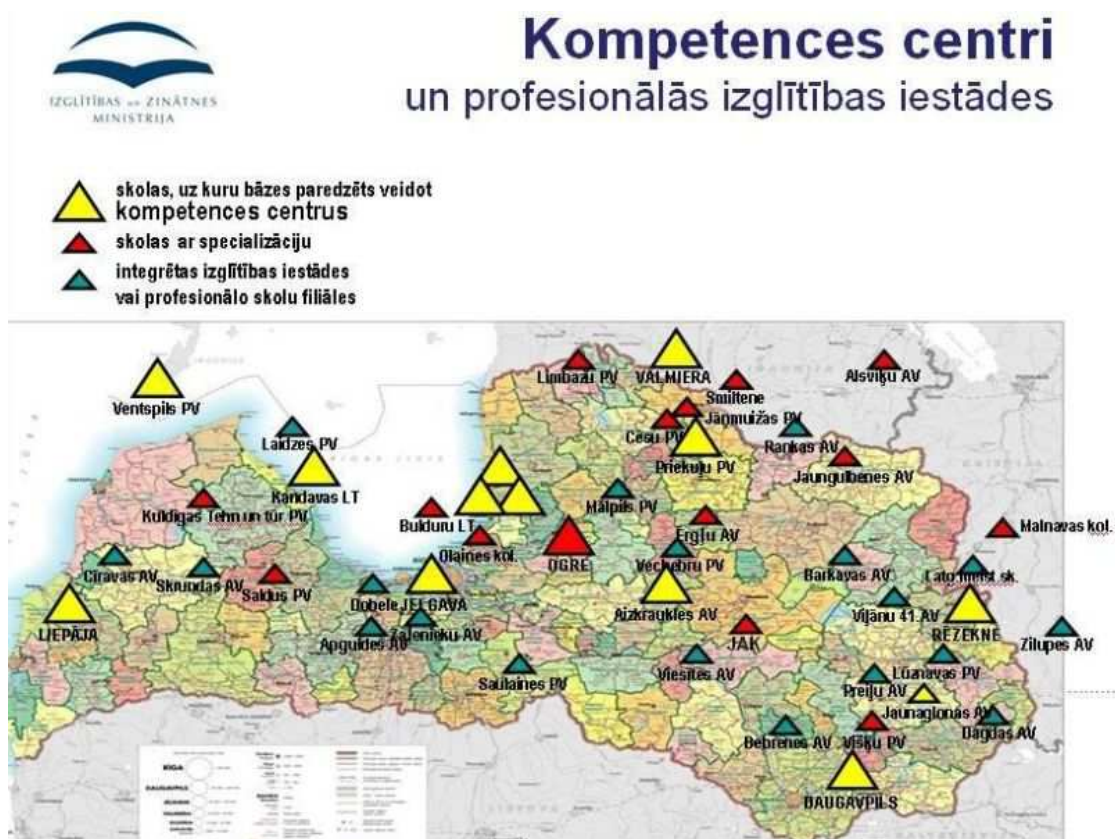
- Profesionālās izglītības iestāžu tīkla optimizācija;
- Profesionālās izglītības iestāžu nodošana pašvaldībām;
- Profesionālās izglītības satura pārskatīšana;
- Valsts, pašvaldību un darba devēju līdzdalības un atbildības veicināšana profesionālās izglītības pieejamības un kvalitātes nodrošināšanā (MK rīkojums Nr. 5, 2010).

5. tabula. Esošais un plānotais profesionālās izglītības iestāžu (PII) skaits (Profesionālās izglītības iestāžu tīkla optimizācijas pamatnostādņēm 2010.–2015. gadam, 2010)

	<i>PII skaits 2009./2010. māc. g.</i>	<i>Audzēkņu skaits PII 2009./2010. māc. g.</i>	<i>Plānotais PII skaits 2015. gadā</i>
IZM padotībā	65	30789	30
Pašvaldību padotībā	5	1120	-
KM padotībā	14	1827	-
LM padotībā	1	286	-
IeM padotībā	1	138	-
Privātās	4	1023	-
Kopā:	90	35183	30
t. sk. PIKC	0	0	14

Saskaņā ar Centrālās statistikas pārvaldes datiem par demogrāfiskajām prognozēm – jauniešu skaits vecuma grupā no 15 – 19 gadiem, salīdzinot 2009. un 2015. gadus, samazināsies par 40%, no 156053 līdz 93788 jauniešiem. Šī vecuma grupa ir tiešā mērķauditorija profesionālajā vidējā izglītībā, līdz ar to tika plānots samazināt profesionālo izglītības iestāžu skaitu Latvijā (sk. 5. tabulu), un, atbilstoši Profesionālās izglītības iestāžu tīkla optimizācijas pamatnostādņēm 2010.–2015. gadam, palielināt proporciju starp vispārīzglītojošo skolu skolēniem un profesionālās izglītības iestāžu audzēkņiem 50% pret 50%.

Atbilstoši Profesionālās izglītības iestāžu tīkla optimizācijai pamatnostādņēs plānotajai profesionālās izglītības iestāžu tīkla optimizāciju, tika paredzēts veidot profesionālās izglītības kompetences centrus, apvienojot vairākas profesionālās izglītības iestādes, kas atrodas vienā reģionā, novadā vai pilsētā, kā arī saglabāt profesionālās izglītības iestādes ar specializāciju, savukārt mazākās, vai ģeogrāfiski “neizdevīgākās” veidot kā profesionālās izglītības kompetences centru filiāles, saglabājot materiāli tehnisko bāzi, turpinot iesākto izglītības programmu realizāciju (sk. 7. attēlu).

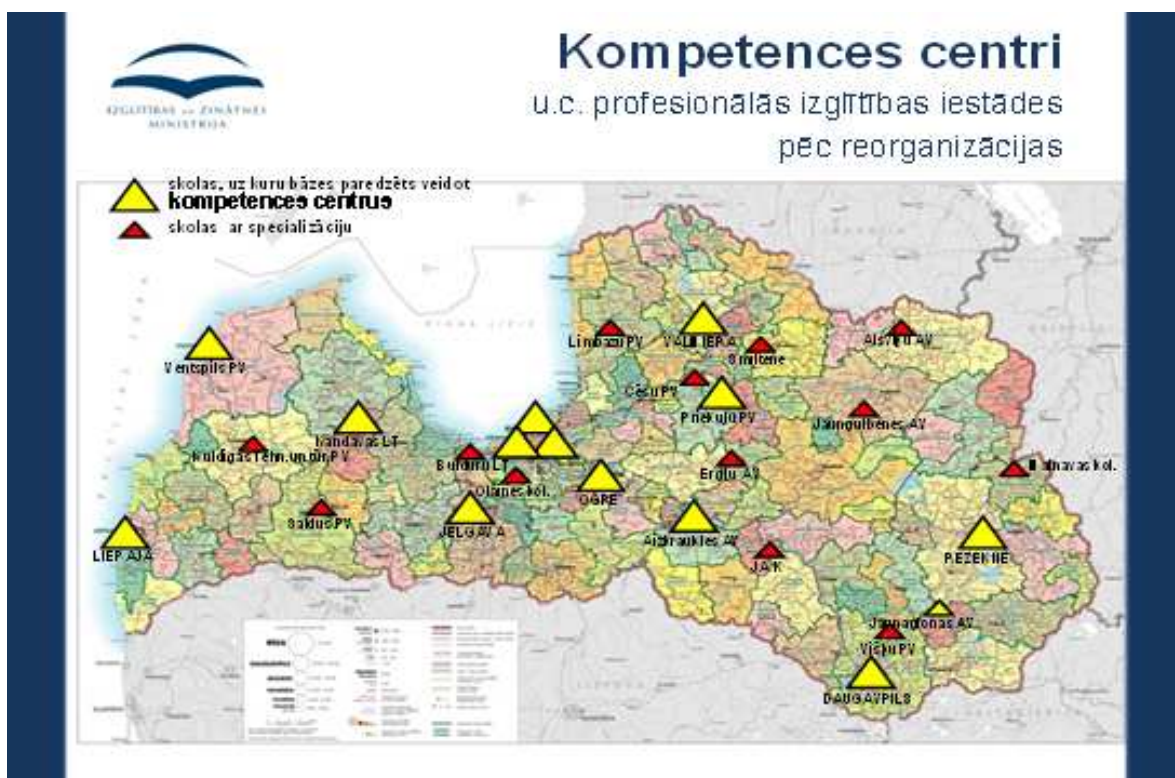


7. attēls Izglītības iestādes klientu grupas (IZM Profesionālās izglītības un vispārējās izglītības departamenta direktora Jāņa Gaigala prezentācija "Profesionālās izglītības iestāžu tīkla optimizācijas programma" 2009.gada 6.novembrī, attēls centri)

Profesionālās izglītības iestāžu tīkla optimizācijas pamatnostādņēs 2010.–2015. gadam tiek skaidrots, ka profesionālās izglītības iestāde ar specializāciju ir tāda, kurā ir nepieciešamā materiāli tehniskā bāze, lai varētu apgūt iemaņas un iegūt pamatprofesiju kvalifikācijas. Tiek definēts arī

profesionālās izglītības kompetences centra jēdziens: “profesionālās izglītības iestāde, kurā ir nepieciešamā materiālā bāze profesionālās kvalifikācijas ieguvei visās attiecīgajās nozares pamatprofesijās un kuras uzdevums ir sniegt nepieciešamo metodisko atbalstu attiecīgās nozares profesiju apgūšanai citām profesionālās izglītības iestādēm un kalpot kā jaunāko tehnoloģiju apguves vietai gan jauniešiem, gan pieaugušajiem, kā arī nākotnē paredzēts pildīt eksaminācijas centru funkcijas, t. sk. neformālā ceļā iegūtas izglītības atzīšanai” (MK rīkojums Nr. 5, 2010).

Rezultātā daudzas profesionālās izglītības iestādes tiek apvienotas, tiek reorganizēta to struktūra, veidoti profesionālās izglītības kompetences centri, kuriem papildus tiek piešķirti finanšu resursi gan no valsts budžeta, gan no Eiropas fondiem. Mācību aprīkojuma modernizācijai un infrastruktūras uzlabošanai profesionālās izglītības programmu īstenošanai izmantotais finansējums 160,59 milj. EUR, tai skaitā ERAF finansējums 138,68 milj. EUR, rezultātā 27 profesionālās izglītības iestādēs tika modernizēta infrastruktūra un mācību aprīkojums, tajā skaitā uzlabota infrastruktūra personām ar funkcionāliem traucējumiem (IZM, 2015). Tas viss tiek realizēts saskaņā ar Latvijas attīstības stratēģiju, lai veidotu modernas izglītības iestādes.



8. attēls Kompetences centri un citas profesionālās izglītības iestādes pēc reorganizācijas (NIID, 2014)

Pamatojoties uz 2012. gada 19. aprīļa grozījumiem Profesionālās izglītības likumā, 2013. gada 19. martā tiek pieņemti Ministru kabineta noteikumi Nr. 144 “Profesionālās izglītības kompetences centra statusa piešķiršanas un anulēšanas kārtība”, kas nosaka kritērijus, kādiem jāatbilst profesionālās vidējās izglītības iestādei; lai šo statusu saņemtu, nosaka iesniedzamo

informāciju un tās iesniegšanas termiņus, tai skaitā atskaiti par profesionālās izglītības kompetences centra kritēriju izpildi (MK noteikumi Nr. 144, 2013).

Pats jēdziens “Profesionālās izglītības kompetences centrs – profesionālās izglītības iestāde, kura īsteno profesionālās vidējās izglītības programmas, kas dod iespēju iegūt trešo profesionālās kvalifikācijas līmeni, un papildus veic reģionālā vai nozares metodiskā centra, pedagogu tālākizglītības centra un ārpus formālās izglītības sistēmas iegūtās profesionālās kompetences novērtēšanas funkcijas, atbilstoši Ministru kabineta noteiktajiem kritērijiem ir tiesīga iegūt profesionālās izglītības kompetences centra statusu” (Profesionālās izglītības likums, 2015), tiek definēts Profesionālās izglītības likuma 15. panta 1. punktā, šī definīcija būtiski neatšķiras no Profesionālās izglītības iestāžu tīkla optimizācijas pamatnostādņēs 2010.–2015. gadam minētajai, tā ir konkrētāka, ar atsauci uz Ministru kabineta noteikumiem.

6. tabula. Audzēkņu skaits profesionālajās vidējās izglītības iestādēs Latvijā (dati no skolu pašvērtējuma ziņojumiem)

Profesionālās vidējās izglītības iestāde	Audzēkņu skaits uz 1. septembri			
	2012	2013	2014	2015
Daugavpils būvniecības tehnikums	850	1008	1386	-
Daugavpils tehnikums	-	-	1331	1228
Jelgavas tehnikums	942	900	907	950
Kandavas Lauksaimniecības tehnikums	-	-	-	-
Kuldīgas Tehnoloģiju un tūrisma tehnikums	-	564	-	538
Liepājas Valsts tehnikums	1537	1307	1225	1142
Ogres tehnikums	-	1066	1002	988
Priekuļu tehnikums	1063	-	893	911
Rēzeknes tehnikums	1468	1103	877	862
Rīgas Dizaina un mākslas vidusskola	513	-	481	482
Rīgas Mākslas un mediju tehnikums	728	762	785	-
Rīgas Tehniskā koledža	1222	1156	1165	1131
Rīgas Valsts tehnikums	2388	2028	-	2246
Saldus tehnikums	628	552	522	-
Smiltenes tehnikums	682	613	528	-
Valmieras tehnikums	552	551	472	-
Ventspils tehnikums	-	-	-	-
VSIA “Rīgas Tūrisma un radošās industrijas tehnikums”	2127	2134	2100	-

Pēc Nacionālās izglītības iespēju datu bāzes (turpmāk tekstā NIID) datiem uz 2014. gada 30. decembri Latvijā bija 14 profesionālās izglītības kompetences centri (sk. 8. attēlu), bet uz 2016. gada 1. martu tie jau bija 19 (NIID, 2016). Visi profesionālās izglītības kompetences centri ir minēti 6. tabulā, izņemot Ventspils Mūzikas skolu, jo tā neatbilst profesionālās vidējās izglītības definīcijai, un īsteno cita veida un formas profesionālo izglītību. Tāpat 6. tabulā doti audzēkņu skaiti pēdējos četros gados. Tā kā atsevišķas izglītības iestādes ir reorganizētas nupat, tad, pašvērtējuma ziņojumi nav pieejami par visiem pēdējiem gadiem, kā arī nav pieejami dati par audzēkņu skaitu 2015./2016. mācību gadā.

Arī turpmāk profesionālās izglītības attīstībai paredzēts piesaistīt Eiropas Sociālā fonda līdzekļus: “ES fondu 2014. – 2020. gada plānošanas perioda ietvaros plānots sniegt kompleksu atbalstu profesionālās izglītības iestādēm, it īpaši profesionālās izglītības kompetences centriem, infrastruktūras modernizācijai. Plānotais kopējais attiecināmais finansējums ir 104,8 milj. EUR (tai skaitā ERAF finansējums 89,06 milj. EUR un nacionālais publiskais līdzfinansējums 15,7 milj. EUR.” (Ekonomikas ministrija, 2016, 54).

Var secināt, ka mērķauditorija, kura ietekmē vai nosaka reputāciju profesionālās vidējās izglītības iestādēs, ir:

- to dibinātāji, jo atbild par finanšu resursu piešķiršanu un izglītības iestādes kvalitatīvu mērķu izpildi;
- darba devēji, absolventi. Darba devēji saņem profesionālās vidējās izglītības iestādes gala produktu – sagatavoto speciālistu, tātad pēc speciālista profesionālajām prasmēm un zināšanām var izdarīt secinājumus par izglītības iestādes darbību, savukārt absolvents ir tas, kas ar savu darbu vai mācībām parāda izglītības iestādes darba rezultātu, kā arī pauž savu viedokli par absolvēto skolu sabiedrībā;
- sabiedrība vērtē izglītības iestādes darbību un ieguldījumu reģiona attīstībā gan pēc vizuālā skolas tēla, gan pēc izglītības iestādes darbinieku un izglītojamo uzvedības un attieksmes ārpus skolas, kā arī pēc organizētajiem pasākumiem reģiona iedzīvotājiem;
- pedagogi un darbinieki ir tiešā mērķauditorijas grupa, jo piedalās izglītības iestādes mērķu plānošanā, īstenošanā un realizācijā;
- izglītojamie un viņu vecāki ir tie, kas izglītības iestādi izvēlas (vai neizvēlas), lai iegūtu vēlamo kvalifikāciju un prasmes turpmākajai darba dzīvei, kā arī ir iesaistīti izglītības iestādes mērķu īstenošanā un realizācijā.

Ja ir radusies izpratne par klientu grupām un to iespējamajām vēlmēm, var domāt par rīcības plāna izstrādi reputācijas uzlabošanai, bet jāsaprot, vai un kādi attīstības, plānošanas

dokumenti ir paredzēti normatīvajos aktos, kas profesionālās vidējās izglītības iestādēm ir jāizstrādā, plānojot un organizējot savu darbu.

2.2. Stratēģiskā plānošana un tās īstenošana profesionālās vidējās izglītības iestādēs Latvijā

Neviens normatīvais akts neparedz, ka profesionālās vidējās izglītības iestādei būtu jāizstrādā stratēģiskās attīstības vai plānošanas dokuments, tomēr Izglītības un zinātnes ministrijas reglamenta 30.2. punkts paredz, ka Izglītības departamentam ir: “jāizstrādā stratēģiju vispārējās, profesionālās un speciālās izglītības iestāžu tīkla attīstībai” (IZM reglaments, 2012), uz kā pamata ministrija pieprasa izglītības iestādēm sagatavot Attīstības un investīciju stratēģiju, kura tiek sagatavota saskaņā ar aktuālajiem valsts attīstības stratēģijas plāniem un Izglītības attīstības pamatnostādņēm.

Attīstības un investīciju stratēģijā ietver:

- statistikas datu analīzi par demogrāfisko situāciju, nodarbinātību un nozaru attīstības tendencēm, jo profesionālajā izglītībā tas ir būtiski, lai prognozētu uzņemto izglītojamo skaitu un pieprasītākās profesijas;
- konkrētās izglītības iestādes īstenojamo izglītības programmu raksturojumu, pamato sadarbību ar nozarēm un reģiona institūcijām;
- grāmatvedības datus par finanšu resursiem, īpašumiem, esošo materiāltechnisko nodrošinājumu;
- nepieciešamos un plānotos uzlabojumus, norādot finansējuma apjomu, avotus un pamatojumu.

Noteikumos par profesionālās izglītības iestāžu pedagoģiskā procesa un eksaminācijas centru profesionālās kvalifikācijas ieguves organizēšanai obligāti nepieciešamo dokumentāciju no 2007. gada noteikts, ka viens no obligātajiem profesionālās izglītības iestādes pedagoģiskā procesa organizēšanai nepieciešamajiem dokumentiem ir: “darba plāns mācību gadam un pārskats par darbu iepriekšējā gadā, pārskatā norāda ziņas par izglītojamo un pedagogu sastāvu, eksāmenu rezultātiem, mācību un audzināšanas darbu, šo ziņu analīzi, secinājumus un priekšlikumus” (MK noteikumi Nr. 165, 2007). Tātad jau normatīvie akti paredz gan plānošanas, gan pārskata dokumentāciju, tomēr nav konkrētu paraugu par dokumentu struktūru vai formu, kādā tie jāveido, tāpat nav noteikts, vai dokumenti ir jāpublisko, vai nē, tas tiek atstāts pašu izglītības iestāžu ziņā.

Savukārt kārtībā, kādā akreditē vispārējās un profesionālās izglītības programmas, izglītības iestādes un eksaminācijas centrus, kā obligātais dokuments noteikts pašnovērtējuma ziņojums, tā struktūra un publiskošanas nosacījumi: “Iestāde nodrošina, ka pašnovērtējuma

ziņojums iestādes vai tās dibinātāja tīmekļa vietnē ir pieejams līdz attiecīgā akreditācijas termiņa beigām” (MK noteikumi Nr.852, 2010). Lai gan pašnovērtējuma ziņojums ir orientēts uz izglītības programmu un iestādes akreditāciju, tomēr tas ir publiski pieejams dokuments, kas dod iespēju ieinteresētajām mērķauditorijām iepazīties ar izglītības iestādes darbu, rezultātiem un sasniegumiem. Pašvērtējuma ziņojumā nepieciešams iekļaut šādu informāciju:

1. Iestādes vispārīgs raksturojums. Juridiskie dati par izglītības iestādi, dibinātāju, realizētajām izglītības programmām, akreditācijai pieteikto programmu uzskaitījums.
2. Iestādes darbības pamatmērķi. Pamatmērķi jānorāda aprakstošā formā, ar reāliem rezultātiem, kas sasniegti iepriekšējā periodā, it īpaši saistībā ar akreditācijai pieteiktajām programmām.
3. Iepriekšējā vērtēšanas perioda ieteikumu izpilde. Jāveic atskaite par paveikto, atsaucoties uz iepriekšējās akreditācijas komisijas ieteikumiem.
4. Iestādes sniegums kvalitātes rādītājos visu jomu atbilstošajos kritērijos. Atskaite vai informācija par mācību saturu, mācīšanas un mācīšanās kvalitāti, vērtēšanas sistēmu, atbalstu izglītojamajiem, mikroklīmatu, fizisko vidi, materiāltehnisko nodrošinājumu, personālrեսursiem, pašvērtēšanu un attīstības plānošanu, vadības darbu un personāla pārvaldību, sadarbību ar citām institūcijām, iesaistīšanos projektos starptautiskā līmenī.
5. Citi sasniegumi. Papildus iespējas, ko piedāvā izglītības iestāde, piemēram, kursiem, organizētajiem pasākumiem reģiona, valsts vai starptautiskā līmenī.
6. Turpmākā attīstība. Galvenie uzdevumi nākamajam periodam.

Vēl viens normatīvais akts, kurā ir minēti attīstības un plānošanas dokumenti profesionālajā izglītībā, ir Profesionālās izglītības likuma 17.¹ panta 5. punkta 1. apakšpunkts, kur noteikts, ka izveidotajam konventam: “jāsniedz priekšlikumus profesionālās izglītības iestādes vadītājam attīstības stratēģijas jautājumos un profesionālās izglītības plānošanas dokumentu izstrādē” (Profesionālās izglītības likums, 2015). Tā kā konventa sastāvā jābūt gan izglītības iestādes dibinātājam, pašvaldības, darba devēju un nozaru apvienību pārstāvjiem, ir skaidrs, ka profesionālās vidējās izglītības iestādei ir jāplāno sava attīstība, sadarbojoties ar ārējo mērķauditoriju klientu grupām, kuras ietekmē izglītības iestādes reputāciju.

Tātad jau ir noteikti stratēģiskās attīstības un plānošanas dokumenti, kurus var papildināt ar pasākumiem, kas būtu nepieciešami reputācijas uzlabošanai, iekļaujot tos jau izglītības iestādes gada darba plānā, un sasniegtos rezultātus analizējot un izvērtējot pašvērtējuma ziņojumos un gada pārskatos. Uz šo dokumentu bāzes var veidot gada darba plānu nākamajam periodam, iekļaujot nepieciešamos papildinājumus atbilstoši sasniegtajiem rezultātiem.

Lai gan normatīvie akti neparedz stratēģiskās attīstības un darba plānu publiskošanu, tie tomēr ir ļoti būtiski sadarbībai ar ārējo mērķauditoriju, kā arī palīdz veidot viedokli par izglītības iestādi, kaut vai izvērtējot izstrādāto dokumentu stilu un noformējumu.



9. attēls Reputācijas uzlabošanas jomas

Pēc pirmajā un otrajā nodaļā minētā, var secināt, ka profesionālās vidējās izglītības iestādes klientu grupas ir skaidras, tāpat ir saprotami paredzētie plānošanas, attīstības un pārskata dokumenti. Pastāv iespēja prognozēt jomas (sk. 9. attēlu) ar attēlu salīdzināt priekšlikumus, kurās varētu veikt uzlabojumus, lai uzlabotu komunikāciju ar mērķauditoriju grupām, un palielinātu iespēju piepildīt ieinteresēto personu vēlmes un gaidas saistībā ir profesionālās vidējās izglītības iestādi.

Teorētisko secinājumu pamatošanai vai noliegšanai jāveic pētījums, lai noskaidrotu teorijas atbilstību praktisko uzdevumu risināšanai.

3. Profesionālās vidējās izglītības iestāžu reputāciju ietekmējošie faktori

3.1. Profesionālās vidējās izglītības iestāžu iekšējās mērķauditorijas viedoklis

Lai noskaidrotu atbildi uz pētījuma jautājumu “Kas ietekmē un nosaka profesionālās vidējās izglītības iestādes reputāciju, un kā uzlabot tās vadību profesionālās vidējās izglītības iestādēs Latvijā?”, tika veikta iekšējās un ārējās mērķauditorijas grupu aptauja ar anketu un interviju palīdzību.

Iekšējās auditorijas viedokļa noskaidrošanai tika:

- intervēti divu Latvijas profesionālās vidējās izglītības iestāžu vadības komandu pārstāvji – divi skolu direktori un pieci direktoru vietnieki dažādās jomās;
- aptaujāti vienas Latvijas profesionālās vidējās izglītības iestādes pedagogi;
- aptaujāti vienas Latvijas profesionālās vidējās izglītības iestādes 1. kursa audzēkņi.

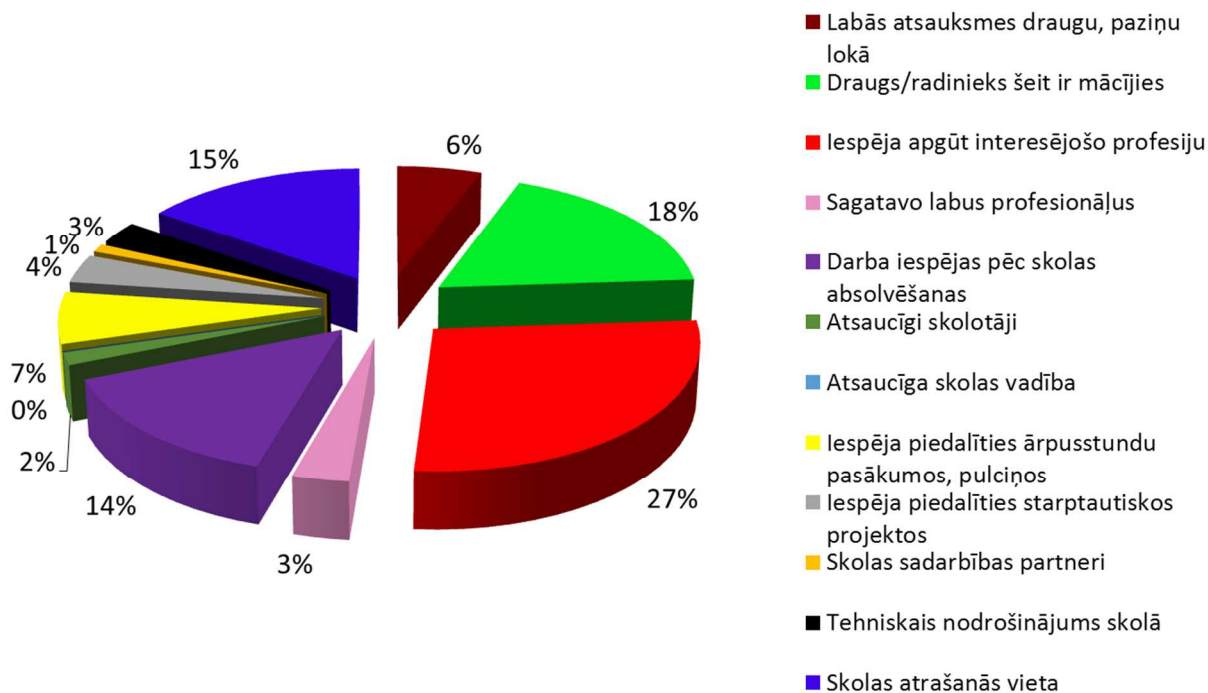
Viena izglītības iestāde tika izvēlēta pamatojoties uz ģeogrāfisko atrašanos vietu (Pierīgas reģions), savukārt otra pēc līdzīga audzēkņu skaita, sadarbības iespējām, līdzīgām izglītības programmām un ģeogrāfisko atrašanos vietu (Rīga). Pierīgas reģiona skolā kopējais audzēkņu skaits 988 ar 17 profesionālajām kvalifikācijām, bet Rīgas skolā 1131 izglītojamie un 11 profesionālajām kvalifikācijām.

7. tabula Pētījumā aptaujāto skaits

	1. kursu izglītojamie	Pedagogi
Kopējais skaits izglītības iestādē	233	116
No tiem aptaujāti	156	96
Nederīgas anketas	8	1
Derīgo anketu skaits	148	95
Procentos no kopējā	64%	82%

Pētījuma ietvaros tika aptaujāti (sk. 2. pielikumu) 156 izglītojamie no 1. kursa, un aptaujāti (sk. 3. pielikumu) 96 pedagogi. Anketas tika veidotas pēc iespējas līdzīgas, lai varētu salīdzināt pedagogu un audzēkņu viedokļus, noteikt atšķirības tajos. Informācija par aptaujāto skaitu salīdzinot ar kopējo skaitu parādīta 7. tabulā. Tika aptaujāti tikai 1. kursa izglītojamie, jo viņi vislabāk var raksturot skolas izvēles pamatojumu un faktoros, kas ietekmēja viņu izvēli.

Datu apstrādē tika izmantotas Microsoft Excel 2010 un datu statistiskās apstrādes programma SPSS 20. Sākotnēji anketu dati tika apkopoti Microsoft Excel programmā, tad pārnesti un kodēti SPSS programmā. Atšķirīgās anketu daļas tika analizētas, izmantojot Microsoft Excel piedāvātās iespējas, piemēram, tādas kā vecumi, skolas un profesijas izvēles kritēriji. Savukārt salīdzināmās atbildes, tādas kā “Kas ietekmē reputāciju”, “Kāda ir vadītāja darbība”, “Ieteikumi reputācijas uzlabošanā”, tika analizētas ar SPSS programmu.



10. attēls Skolas izvēli noteicošie faktori 1. kursa izglītojamo skatījumā

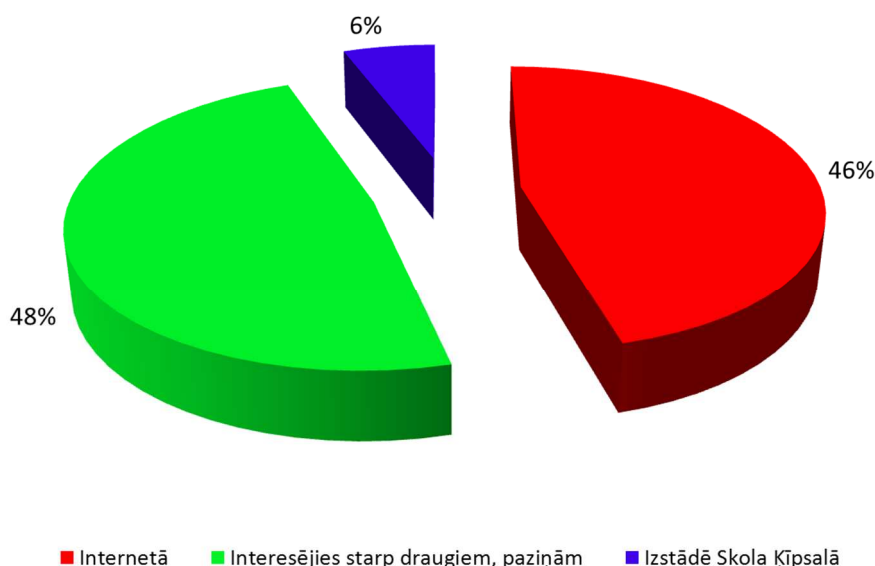
Analizējot datus par izglītojamo profesijas un skolas izvēli, 92% apgalvo, ka profesiju izvēlējušies paši, tāpat, 89% izglītojamo apgalvo, ka izglītības iestādi arī izvēlējušies paši. No tiem, kas skolu neizvēlējās paši, 13% norāda, ka skolu ieteica vecāki. No tā var secināt, ka profesionālās vidējās izglītības iestādes izvēle tomēr vairāk ir pašu skolēnu rokās, vecākiem ir tikai pastarpināta loma šajā procesā. Tomēr, ņemot vērā vecumposmu psiholoģiskās īpatnības, jāsecina, ka jaunieši šajā vecumā var pārspīlēt savu patstāvību, un būt pārliecināti, ka tā tiešām ir tikai un vienīgi viņu izvēle, patiesībā var izrādīties, ka vecākiem ir bijusi nozīmīga loma bērnu virzīšanā uz konkrētas profesijas vai izglītības iestādes izvēli.

Atzīmējot skolas izvēles pamatojumu, izglītojamie kā būtiskākos kritērijus min (sk. 10. attēlu):

1. iespējas apgūt izvēlēto profesiju, tātad tas ir noteicošais faktors arī izglītības iestādes izvēlē, 27%;
2. draugs/radinieks šeit ir mācījies, tātad ļoti lielā mērā paļaujas uz viedokli, kuru pauž cilvēki, kas jau šajā izglītības iestādē ir mācījušies, 18%;

3. skolas atrašanās vieta, liela loma ir izglītības iestādes ģeogrāfiskajam izvietojumam, tas skaidrojams ar materiālo situāciju ģimenē, lai pēc iespējas mazāk līdzekļu būtu jātērē nokļūšanai līdz skolai un atpakaļ, 15%;
4. darba iespējas pēc skolas absolvēšanas, lielai daļai izglītojamo, profesionālās izglītības ieguve saistīta ar iespēju ātrāk sākt strādāt un saņemt atalgojumu, 14%;
5. iespēja piedalīties pulciņos, ārpusstundu pasākumos, tātad būtiskas ir ne tikai piedāvātās izglītības programmas, bet arī interešu izglītības klāsts, 7%.

Kā papildus kritēriji tika piedāvāti arī – iespēja izglītības iestādē iegūt auto vadītāja apliecību ar atlaidi, vienīgā izglītības iestāde, kas piedāvā izvēlēto profesiju. Kopumā var secināt, ka potenciālo izglītojamo piesaistes uzlabošana var notikt ar unikālu un interesantu profesiju piedāvājumu, kas atbilst darba tirgus pieprasījumam, kā arī kvalitatīvu mācību procesa norisi, lai absolventi un audzēkņi savu pozitīvo pieredzi nodotu tālāk, jo tai ir ļoti liela loma izglītības iestādes reputācijas veidošanā.

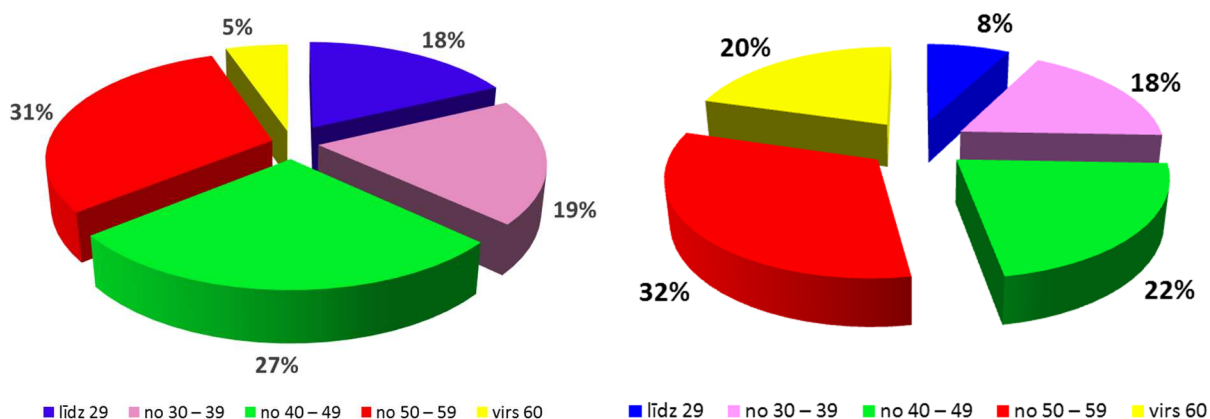


11. attēls Informācijas par skolu gūšanas avoti 1. kursa izglītojamo skatījumā

Izglītojamie, atbildot uz jautājumu par to, kur tiek meklēta vai iegūta informācija par izvēlēto izglītības iestādi, pārsvarā min interneta vidi un draugu, paziņu viedokli (sk. 11. attēlu). Tas liecina, ka reputācijas veidotāji ir esošie un bijušie izglītības iestādes audzēkņi, pedagogi un darbinieki, kas dalās ar savu pieredzi, tādējādi nododot apkārtējiem informāciju par izglītības iestādi. Tāpat ir ļoti svarīgi, kāda ir skolas pieejamā mājas lapa, vai tā ir viegli uztverama, vai vienkārši atrodama visa nepieciešamā informācija. Tāpat izglītības iestādei būtu jāseko līdzi publikācijām un izteikumiem ziņu portālos un sociālajos tīklos, kur potenciālais izglītojamais, viņa vecāki vai ieinteresētie sadarbības partneri var meklēt vai pārbaudīt sniegto informāciju.

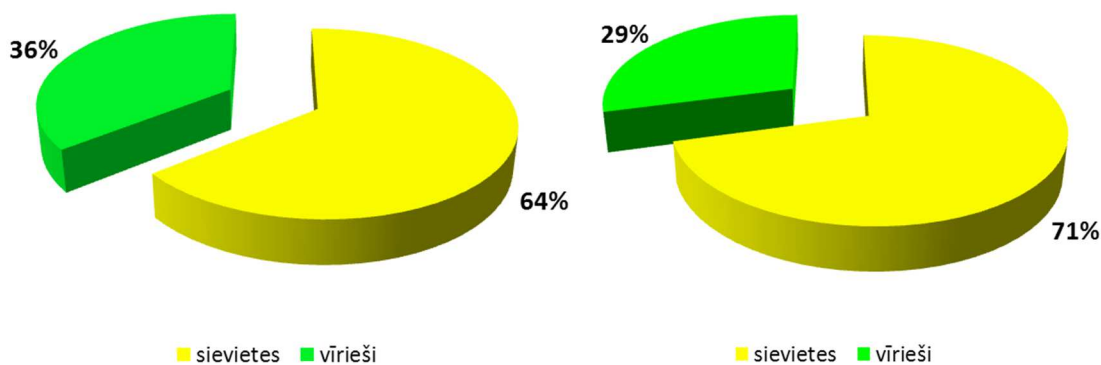
Sociālo tīklu lomu un nozīmi darbā ar klientiem uzsver arī M. Dabadie, ka sociālo mediju, tai skaitā sociālo tīklu ietekmes rezultātā, vienvirziena komunikācija starp organizāciju vai tās

zīmolu un klientu, ir kļuvusi par aktīvu sadarbību (Dabadie, 2013). Sociālie tīkli dod iespēju komunicēt ar potenciālo audzēkni, pirms viņš pats ir izdarījis izvēli, tādējādi, ietekmējot lēmuma pieņemšanu.



12. attēls Pedagogu sadalījums pēc vecuma izglītības iestādēs, kas īsteno profesionālās izglītības programmas a) aptaujātie pedagogi, b) pēc Centrālās statistikas pārvaldes datiem

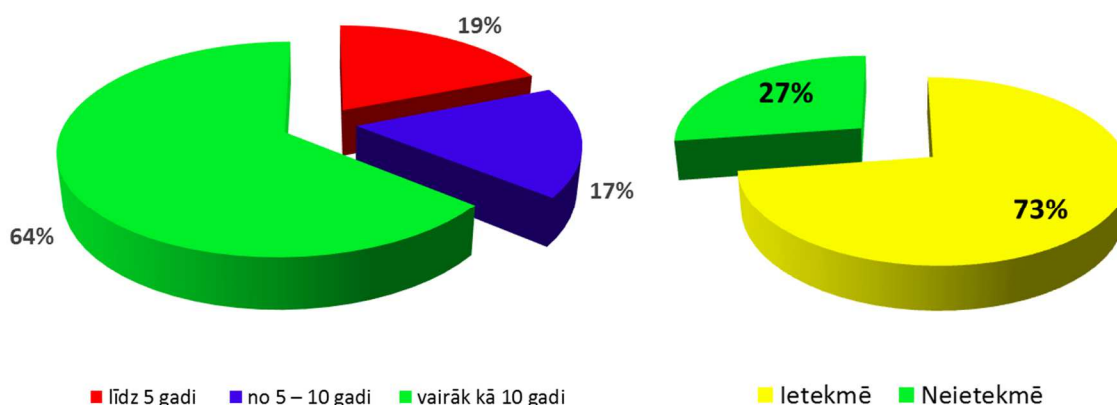
Kā redzams 12. attēlā, tad salīdzinot aptaujāto pedagogu vecuma sadalījumu ar Centrālās statistikas pārvaldes datiem par pedagogu vecumiem izglītības iestādēs, kas īsteno profesionālās izglītības programmas 2014./2015. mācību gadā, var secināt, ka trīs vidējās vecuma grupas, salīdzinot procentuālos rādītājus, būtiski neatšķiras. Pozitīvāka ir tendence, ka konkrētajā izglītības iestādē krietni lielāks ir jauno pedagogu īpatsvars salīdzinot ar rādītājiem valstī, tas varētu atvieglot reputācijas vadības procesu, jo gados jaunāki cilvēki ir atvērtāki jauninājumiem, bieži vien arī enerģiskāki un gatavi darboties.



13. attēls Pedagogu sadalījums pa dzimumiem izglītības iestādēs, kas īsteno profesionālās izglītības programmas: a) aptaujātie pedagogi, b) pēc centrālās statistikas pārvaldes datiem

Savukārt 13. attēlā parādīts pedagogu sadalījums pa dzimumiem, salīdzinot aptaujāto pedagogu sadalījumu un pēc Centrālās statistikas pārvaldes datiem par pedagogu dzimumiem izglītības iestādēs, kas īsteno profesionālās izglītības programmas 2014./2015. mācību gadā, kā redzams, tad būtiskas atšķirības nav, tomēr konkrētajā izglītības iestādē, kurā tika veikts pētījums

pedagogu – vīriešu īpatsvars ir lielāks. Būtisku informāciju pētījumam tas nesniedz, bet raksturo aptaujāto pedagogu pazīmes.



14. attēls Aptaujāto pedagogu a) sadalījums pēc pedagoģiskā darba stāža, b) viedoklis par izglītības iestādes reputācijas ietekmi uz skolas izvēli

Uz jautājumu par to, vai jauniešu skolas izvēli ietekmē skolas reputācija, 73% pedagogu atbildēja ar “Jā” (sk. 14. attēlu b), ko apstiprina iepriekš minētais audzēkņu viedoklis (sk. 10. un 11. attēlus), tad skolas izvēlē ļoti liela loma ir atsauksmēm no cilvēkiem, kas ir mācījušies vai strādājuši skolā, tātad skolas slavai vai reputācijai ir ietekme skolas izvēles jautājumā.

Aptaujāto pedagogu sadalījums pēc pedagoģiskā darba stāža liecina, ka lielākā daļa strādā vairāk nekā 10 gadus (sk. 14. attēlu a), bet jaunie pedagogi, kas vēl nav nostrādājuši 5 gadus, kā arī pedagogi, kas strādā 5 līdz 10 gadus, ir līdzīgās attiecībās. Šie dati pētījumam nav būtiski, bet raksturo aptaujātos pedagogus, kas liecina, ka atbildes uz anketu jautājumiem balstās uz pedagoģiskā darba pieredzi, jo 64% aptaujāto pedagogu izglītības jomā strādā ilgāk par 10 gadiem.

Veicot pedagogu un audzēkņu aptaujas rezultātu analīzi ar SPSS programmu, un iegūstot aprakstošās statistikas datus (apkopojumu skatīt 4. pielikumā) var secināt, ka audzēkņi īpaši atzīmē, ka vislielākā ietekme uz izglītības iestādes reputāciju ir skolas Vadībai, jo vidējais vērtējums ir 4,34, tātad starp “Ietekmē” un “Pilnīgi ietekmē”, kā arī visbiežāk atzīmētā atbilde ir 5 – Pilnīgi ietekmē, par to liecina moda.

Vissliktāk audzēkņi izprot pašvaldības ietekmi, jo visbiežāk atzīmētā atbilde ir “Grūti pateikt”. Pēc vidējiem rādītājiem sanāk, ka vismazāk reputāciju ietekmē Vecāki (vidējais 2,64), Apkārtējā sabiedrība pašvaldībā (vidējais 2,87) un Vietējās pašvaldības (vidējais 2,6), tātad vidējie vērtējumi ir starp “Neietekmē” un “Pilnīgi neietekmē”, tomēr tikai atbildei Vecāki arī moda un mediāna ir 3 – Neietekmē, turpretī sabiedrības faktoram tas ir 4 (sk. 8. tabulu).

Vidējie rādītāji liecina, ka gandrīz neietekmē arī Pedagogu sasniegumi, Darba devēji un Skolas darbinieki, jo vidējais zem 4, tātad starp Neietekmē un Ietekmē, tomēr moda un mediāna visos kritērijos liecina, ka 4 – Ietekmē ir visbiežāk izvēlēta vērtība, kā arī ir vidus vērtība, tātad secinām, ka kopumā audzēkņi uzskata, ka šie faktori ietekmē izglītības iestādes reputāciju.

8. tabula Respondentu atbilžu par Reputācijas ietekmējošiem faktoriem apkopojums

Faktori	Pedagogs vai Audzēknis	Vidējais	Moda	Mediāna
Reputāciju ietekmē: Skolas audzēkņi	Audzēknis	4,06	4	4
	Pedagogs	4,32	4	4
Reputāciju ietekmē: Skolas pedagogi	Audzēknis	4,09	4	4
	Pedagogs	4,13	4	4
Reputāciju ietekmē: Skolas darbinieki	Audzēknis	3,39	4	4
	Pedagogs	3,54	4	4
Reputāciju ietekmē: Skolas vadība	Audzēknis	4,34	5	5
	Pedagogs	3,74	4	4
Reputāciju ietekmē: Absolventi	Audzēknis	3,41	4	4
	Pedagogs	4,36	4	4
Reputāciju ietekmē: Apkārtējā sabiedrība pašvaldībā/novadā	Audzēknis	2,87	4	3
	Pedagogs	3,52	4	4
Reputāciju ietekmē: Darba devēji	Audzēknis	3,12	4	3
	Pedagogs	3,26	4	4
Reputāciju ietekmē: Skolas publicitāte medijos	Audzēknis	3,85	4	4
	Pedagogs	4,36	4	4
Reputāciju ietekmē: Vecāki	Audzēknis	2,64	3	3
	Pedagogs	3,64	4	4
Reputāciju ietekmē: Vietējās pašvaldības	Audzēknis	2,60	1	3
	Pedagogs	2,46	1	3
Reputāciju ietekmē: Skolas audzēkņu sasniegumi	Audzēknis	4,05	4	4
	Pedagogs	3,82	4	4
Reputāciju ietekmē: Skolas pedagogu sasniegumi	Audzēknis	3,54	4	4
	Pedagogs	3,31	4	4

Pedagogu skatījumā vismazākā ietekme uz izglītības iestādes reputāciju ir Apkārtējais sabiedrībai pašvaldībā, Darba devējiem, Vecākiem un Pedagogu sasniegumiem, jo vidējais vērtējums ir starp 3 – Neietekmē un 4 – Ietekmē, tomēr moda un mediāna apliecina, ka pārsvarā ir izvēlēta atbilde 4 – Ietekmē.

Savukārt, skolas reputāciju pedagogu vērtējumā neietekmē Vietējās pašvaldības, jo vidējais vērtējums ir 2,46, tātad starp Neietekmē un Pilnībā neietekmē, tomēr apskatot modu=1 un mediānu=3, secinām, ka pedagogi pārsvarā ir izvēlējušies atbildi “Grūti pateikt”, tātad grūti spriest, jo konkrētā iestāde ir Izglītības un zinātnes ministrijas pakļautībā, un ar pašvaldību institūcijām nav sadarbība mācību procesa ietvaros.

Pedagogi uzskata, ka visvairāk reputāciju ietekmē Audzēkņi, Absolventi un Publicitāte medijos, jo vidējais vērtējums ir virs 4, tātad starp "Ietekmē" un "Pilnīgi ietekmē". Rezultāti ar vidējiem rādītājiem, modu un mediānu apkopoti 8. tabulā.

Novērtējot apgalvojumus par Vadības atbildību dažādos ar reputācijas vadību saistītos jautājumos, audzēkņi "Nepiekrīt" vai "Pilnīgi nepiekrīt" apgalvojumiem, ka Vadība rūpējas par Sadarbību ar pašvaldības institūcijām un Pašdarbības kolektīvu attīstību, jo vidējie rādītāji ir starp 2 un 3, tomēr apskatot modu un mediānu, skaidrs, ka tomēr piekrīt, bet vidējais rādītājs ir zems, jo daudzi ir izvēlējušies atbildi "Grūti pateikt".

Lai gan apgalvojuma, Vadība rūpējas par sadarbību ar vecākiem, vidējais ir 3,14, starp "Piekrītu" un "Nepiekrītu", tomēr gan moda, gan mediāna ir 3, tātad kopumā audzēkņi uzskata, ka vadība nerūpējas par sadarbību ar vecākiem. Šis ir pretrunu jautājums, jo iepriekš (sk. 11. attēlu) audzēkņi paši ir norādījuši, ka vecāku viedoklim nav nozīmes vai arī vecāki neietekmē skolas reputāciju, tomēr šeit parāda attieksmi, ka sadarbība ar vecākiem nav pietiekama.

Savukārt pedagogu vērtējumi par Vadības atbildību, parāda, ka nepiekrīt apgalvojumiem, ka Vadība rūpējas par profesionālo pulciņu un sporta pulciņu attīstību, jo vidējais ir zem 3 – Nepiekrītu, bet moda un mediāna parāda, ka par sporta pulciņu attīstību tomēr tiek domāts, bet par profesionālo pulciņu attīstību ir grūti spriest. Tas ir skaidrojums ar to, ka par pulciņu attīstību pārsvarā ir informēti tikai pulciņu vadītāji, bet pārējie pedagogi to var arī nezināt vai šajā jautājumā neiedziļināties, jo uzskata, ka tas viņus neskar.

Pedagogi ar "Pilnīgi piekrītu" novērtējuši apgalvojumu, ka Vadība rūpējas par audzēkņu dalību profesionālajos konkursos, vidējais 4,07, savukārt moda ir 5. Var secināt, ka šis ir jautājums, par kuru visi skolas pedagogi ir labi informēti, vai nu publicitātes rezultātā vai pateicoties informācijas aprītei skolas vidē.

Izsakot vērtējumu par priekšlikumiem reputācijas uzlabošanai, praktiski visas piedāvātās jomas audzēkņi uzskata par uzlabojamām, jo vidējais ir ap 3 – "Jāuzlabo", gan moda, gan mediāna arī ir 3. Vienīgā joma, kur audzēkņi atzīst, ka "Viss ir sakārtots", tas ir tehniskais nodrošinājums, vidējais vērtējums 3,24, bet moda ir 4.

Pedagogu vērtējumā "Ļoti jāuzlabo" ir mediju iesaiste reputācijas uzlabošanā, vidējais rādītājs ir 2,55, moda 2 un mediāna arī ir 2. Tādus uzdevumus kā Aktivizēt sporta un interešu izglītības pulciņu darbību, Iesaistīt pašvaldību atbildīgos darbiniekus reputācijas uzlabošanā un Izstrādāt reputācijas veicināšanas plānu novērtējuši ar "Grūti pateikt". Bet par Pilnībā sakārtotu atzīst skolas mājas lapu, jo vidējais vērtējums ir 3,2, tas ir starp "Jāuzlabo" un "Viss ir sakārtots", bet moda un mediāna, kas ir 4, liecina, ka vērtējums tomēr ir "Viss ir sakārtots".

Tā kā aptaujā piedalījās divas neatkarīgas grupas, tad būtu svarīgi analizēt arī dispersiju katrā atbildes variantā, lai varētu salīdzināt abu grupu atbildes, un noteikt, vai tās statistiski būtiski

atšķiras vai nē. To vai abām respondentu grupu atbildēm dispersijas ir vienādas nosaka pēc Fišera koeficienta un tā novirzes, kas noteikti ar Levena testu (apkopojuma tabulu skatīt 5. pielikumā).

Dispersijas analīzes rezultātā var secināt, ka statistiski būtiski atšķirīgi viedokļi audzēkņiem un pedagogiem ir par šādiem reputāciju ietekmējošajiem faktoriem:

- Reputāciju ietekmē skolas audzēkņi. Šajā punktā būtiskā atšķirība būtu skaidrojama ar to, ka pedagogi uzskata, ka audzēkņi noteikti ietekmē, bet pašiem audzēkņiem tā nešķiet, to pierāda arī iepriekš minētā analīze;
- Reputāciju ietekmē skolas vadība, šajā jautājumā viedokļi ir tieši pretēji, audzēkņiem šķiet, ka reputāciju, galvenokārt, ietekmē skolas vadība, bet pedagogi saprot, ka skolas vadība nav galvenais reputāciju ietekmējošais faktors;
- Reputāciju ietekmē skolas absolventi. Tās pašas atšķirības viedokļos, kas minētas pie audzēkņu ietekmes, jo pedagogi apzinās, ka audzēknis un absolvents, kas ir bijušais audzēknis, ir tiešais skolas “reklamētājs”;
- Reputāciju ietekmē apkārtējā sabiedrība pašvaldībā/novadā, vairāk piekrīt pedagogi, jo saprot, ka viedokļu un pārdomu nodošana sabiedrības vidū, ir viens no kanāliem, pa kuriem izplatās viedoklis un priekšstats par izglītības iestādi;
- Reputāciju ietekmē skolas publicitāte medijos, to nenoliedz abas grupas, tomēr pedagogi, atšķirībā no audzēkņiem, šo faktoru novērtē kā būtisku;
- Reputāciju ietekmē vecāki, pedagogi vecākus uzskata kā skolas reputācijas ietekmējošu faktoru, kamēr audzēkņi pauž viedokli, ka vecāku loma šajā jautājumā ir niecīga.

Pārējos sešos faktoros audzēkņu un pedagogu vērtējums ir līdzīgs, bez statistiski būtiskām atšķirībām.

Analizējot Vadības iesaistīšanās apgalvojumu novērtējumu, var secināt, ka statistiski būtiski atšķiras septiņu no četrpadsmit apgalvojumu vērtējums:

- Vadība rūpējas par skolas mājas lapas uzturēšanu. Vērtējuma atšķirība šajā punktā nav skaidrojama ar statistikas rādītājiem, tomēr var secināt, ka audzēkņi skolas mājas lapu novērtē kā pietiekami labu, turpretī pedagogi uzskata, ka par to vadībai būtu jādomā vairāk. Iespējams, tas saistīts ar subjektīvo viedokli par mājas lapas piemērotību konkrētām vecuma grupām;
- Vadība rūpējas par sadarbību ar valsts institūcijām. Pedagogi apzinās un ir informēti par sadarbību ar augstākstāvošām institūcijām, saprot, ka šajā jautājumā skolas vadība ir atbildīga, savukārt audzēkņi neizprot šīs sadarbības svarīgumu;
- Vadība rūpējas par sadarbību ar pašvaldību institūcijām. Šai atšķirībai skaidrojums ir līdzīgs kā iepriekšējā punktā;

- Vadība rūpējas par sadarbību ar darba devējiem, ne visi audzēkņi 1. kursā izprot darba devēju lomu un iesaistīšanos profesionālās izglītības apgūvē, tāpēc arī pilnvērtīgi nespēj novērtēt vadības darbu sadarbības veicināšanā;
- Vadība rūpējas par sadarbību ar vecākiem, kā jau iepriekš skaidrojot aprakstošās statistikas rādītājus tika minēts, ka audzēkņi uzskata, ka vecākiem nav būtiskas lomas reputācijas vadības aspektā, tomēr skolas vadība neiegulda pietiekamu darbu sadarbībai ar vecākiem uzlabošanai. Šāds viedoklis varētu būt tāpēc, ka pēc pamatskolas ciešās skolotāju un vecāku sadarbības, sadarbība profesionālās vidējās izglītības iestādē šķiet nepietiekama;
- Vadība rūpējas par skolas pašdarbības kolektīvu attīstību, arī vidējie rādītāji apliecina šo vērtējumu atšķirību, jo audzēkņi uzskata, ka šeit nav pietiekama atbalsta, visticamāk tāpēc, ka nav kādas konkrētas jomas pulciņa, turpretī pedagogi tā nedomā;
- Vadība rūpējas par audzēkņu dalību profesionālās meistarības konkursos. Šajā apgalvojumā pedagogi pilnībā piekrīt, jo ir informēti par notiekošajiem profesionālajiem konkursiem dažādās nozarēs, bet 1. kursa audzēkņiem šī informācija vēl nešķiet aktuāla, nav pamanīta, tāpēc tiek izdarīti secinājumi, ka šādas aktivitātes netiek pietiekami atbalstītas.

Savukārt reputācijas uzlabošanas ieteikumos statistiski būtiskas atšķirības starp audzēkņu un pedagogu viedokli ir :

- Aktivizēt skolas interešu izglītības pulciņu darbu. Atšķirība skaidrojama ar to, ka pedagogi par šo jautājumu nevar pilnvērtīgi spriest, jo paši nav iesaistīti, un, iespējams, ka nemaz neseko līdz pulciņu daudzveidībai, bet audzēkņi ir pārliecināti, ka pulciņu darbs ir jāattīsta un jāuzlabo;
- Iesaistīt medijus reputācijas uzlabošanā piekrīt par nepieciešamu tieši pedagogi, jo viņiem šķiet, ka šī sadarbība nav pietiekama;
- Izstrādāt reputācijas veicināšanas plānu, iesaistot pedagogus, darbiniekus, audzēkņus un vecākus, šajā jautājumā pedagogi izvairās izteikt viedokli, bet audzēkņi uzskata, ka tas varētu būt viens no skolas reputācijas uzlabošanas veidiem.

Šajā atbilžu daļā ir vērojamas arī viedokļu atšķirību tendences, tomēr tās ir statistiski nebūtiskas, piemēram, Iesaistīt pašvaldību atbildīgos darbiniekus un Iesaistīt darba devējus reputācijas uzlabošanā.

Lai pilnībā izprastu izglītības iestādes iekšējās auditorijas viedokli par reputācijas vadību iestādē, pētījuma ietvaros tika intervēti (interviju jautājumus skatīt 6. pielikumā) divu profesionālās vidējās izglītības iestāžu direktori un pieci direktoru vietnieki dažādās jomās. Interviju rezultātu apkopojums dots 9. tabulā.

9. tabula *Direktoru un vietnieku interviju atbilžu apkopojums*

<i>Nr. p. k.</i>	<i>Amats</i>	<i>Pedagoģiskais darba stāžs</i>	<i>Vadības darba stāžs</i>	<i>Reputāciju veidojošie faktori</i>	<i>Klientu grupas</i>
1.	Direktors	>30	>30	1. Vadības komandas darbs 2. Pozitīvs priekšstats 3. Sasniegumi 4. Sadarbība 5. Lojalitāte 6. Kvalitāte	Audzēknis, vadības komanda, pedagogi, darbinieki, nozaru profesionālās asociācijas
2.	Direktors	>30	>30	1. Atsauksmes par skolu 2. Vadības komandas darbs 3. Kvalitatīvs izglītības process	Izglītojamie, vadības komanda, pedagogi, sadarbības partneri
3.	Vietnieks izglītības jomā	>20	>10	1. Publicitāte 2. Skolas vide 3. Atsauksmes	Audzēkņi, absolventi, darbinieki, potenciālie darba devēji, uzņēmēji
4.	Vietnieks audzināšanas jomā	7	5	1. Kvalitatīva izglītība 2. Pozitīvas atsauksmes 3. Kompetents, Profesionāls pedagogs	Darbinieki, pedagogi Audzēkņi
5.	Vietnieks kvalitātes, attīstības jomā	>30	>30	1. Kvalitatīvs izglītības process 2. Skolas tēls 3. Skolas iekšējā vide 4. Komandas darbs	Darba (prakses) devēji, audzēkņi, vecāki, darbinieki (pedagogi)
6.	Vietnieks pētniecības darbā	>30	>30	1. Kvalitatīvs izglītības process 2. Vadības komandas darbs 3. Sadarbība ar ārējām organizācijām	Pedagogi, izglītojamie, sadarbības partneri
7.	Vietnieks mācību procesa organizācijā	>20	>20	1. Skolas vide 2. Izglītības process 3. Sadarbība	Pedagogi, audzēkņi, vecāki

Kā var redzēt 9. tabulā, tad seši no septiņiem vadītājiem ir ar lielu darba pieredzi kā izglītības nozarē, tā arī vadības darbā. Direktoru un vietnieku minētie reputāciju ietekmējošie faktori sakrīt ar teorijas avotos minētajiem. Tas pats novērojams arī atbildēs par klientiem, visi septiņi vadītāji nosauc pedagogus un audzēkņus. Seši no septiņiem vadītājiem min arī sadarbības

partnerus, minot konkrēti sadarbību ar nozaru asociācijām, darba, prakšu devējiem, uzņēmējiem un citām izglītības iestādēm. Tikai viens vadītājs pie klientiem ir nosaucis arī absolventus, tāpat arī pedagogi aptaujā absolventus novērtēja, kā klientu grupu, kas noteikti ietekmē izglītības iestādes reputāciju. Vecākus kā klientus nosauc tikai divi vadītāji, tas liecina, ka profesionālās vidējās izglītības iestādēs sadarbībai ar vecākiem nav noteicošā loma, šie rezultāti sakrīt arī ar audzēkņu un pedagogu aptauju rezultātiem.

Uz jautājumu, “Vai izglītības iestādes izvēli ietekmē tās reputācija?”, četri no septiņiem vadītājiem atbild, ka jā, bet ne tikai, ka tikpat liela nozīme ir arī materiālajai situācijai ģimenē, kas var likt izvēlēties izglītības iestādi, kas ir izdevīgāka pēc atrašanās vietas, tāpat tiek izvērtēts skolas tehniskais nodrošinājums un sadarbība ar potenciālajiem darba devējiem, prakšu iespējas konkrētajā profesijā. Pārējie vadītāji uzskata, ka reputācija noteikti ietekmē izglītības iestādes izvēli, tāpat tiek akcentēts, ka izglītības iestādes reputācija lielāku lomu spēlē vecāku lēmumu pieņemšanas procesā nekā pašu potenciālo audzēkņu. Lai gan audzēkņu aptaujas rezultāti liecina, ka vecāki viņu lēmumu par skolas izvēli neietekmē, tomēr objektīva rezultāta noskaidrošanai būtu nepieciešams arī vecāku viedoklis.

Stāstot par pasākumiem, kas palīdz veidot izglītības iestādes reputāciju, vadītāji piemin ļoti plašu klāstu, gan dažādus skolas organizētos pasākumus audzēkņiem, konkrētām interešu grupām vai visiem izglītojamajiem vai pedagogiem, tāpat arī dažādi pasākumi, tradīcijas, kas vērsti uz pedagogu sadarbības veicināšanu, mikroklimate uzlabošanu izglītības iestādē. Tāpat dažādi izglītojoši un informējoši pasākumi, kā pašiem izglītības iestādes audzēkņiem, tā arī reģiona iedzīvotājiem vai interesentiem. Liels uzsvars tiek likts arī uz starptautisku pasākumu organizēšanu, iesaistīšanos dažādos projektos, kas paplašina izglītojamo, pedagogu un visas skolas sadarbības iespējas visā Eiropā, gan mācību, gan prakšu nodrošināšanas jomā. Tikai viens no astoņiem vadītājiem kā vienu no reputācijas vadības uzdevumiem minēja: “Vistiešākā veidā reputāciju veidojam ar savu darba pienākumu kvalitatīvu izpildi, jo katrs no mums ir atbildīgs par skolas prestiža veidošanu!”. Tas vēl neliecina, ka pārējie vadītāji savus tiešos darba pienākumus neuztver kā reputācijas veidošanas sastāvdaļu, vienkārši tas var šķist pats par sevi saprotams, tāpēc uzsvars tiek likts uz pasākumu organizēšanu, kas nodrošina izglītības iestādes publicitāti. Jāatzīmē, ka neviens vadītājs neminēja publicitātes uzlabošanai sociālos tīklus, kuru popularitāte šobrīd ir milzīga, un to izmantošanai informācijas nodošanā ir lielas iespējas, tikai nepieciešams atbildīgais, kas to varētu darīt, kā arī analizēt un izvērtēt komentāru kvalitāti, līdz ar to arī konkrētā resursa izmantošanas nepieciešamību.

Atbildot uz jautājumu par organizēto pasākumu publicitāti, vadītāji min izglītības iestādes mājas lapu, kurā tiek publiskota visa informācija, ievietoti notikušo pasākumu apraksti, attēli, un cita informācija. Vienā no izglītības iestādēm ir noslēgts sadarbības līgums ar reģionālo ziņu

portālu un reportieriem par rakstu veidošanu par visiem skolas organizētajiem pasākumiem, audzēkņu, pedagogu un skolas sasniegumiem dažādās jomās, arī tiem, kas ir tikai iekšējie. Izveidotie raksti tiek publicēti ne tikai skolas mājas lapā, bet arī reģiona ziņu portālā. Šāds risinājums publicitātes uzlabošanai ir pozitīvs, ja izglītības iestādei ir finanšu resursi šādas sadarbības nodrošināšanai. Abi direktori piemin, ka periodiski tiek veidoti arī video sižeti gan par sasniegumiem, gan pasākumiem, gan sadarbību ar nozaru organizācijām, starptautisko pieredzi, tomēr šāda sadarbība ar medijiem ir neregulāra un prasa ieguldīt ievērojamus papildus finanšu resursus.

Pilnīgi visi vadītāji atzīst, ka izglītības iestādes reputāciju var un vajag uzlabot, un atzīst, ka tas ir nepārtraukts process. Četri no septiņiem vadītājiem min, ka pirmkārt jāuzlabo iekšējā mikrovide, uzlabojot mācīšanas kvalitāti. Savukārt pārējie trīs min, ka jāuzlabo publicitāte medijos. Pieci no septiņiem vadītājiem uzsver, ka reputācijas uzlabošanas procesā jāstrādā pie savstarpējām attiecībām, jāveicina komunikācija gan ar iekšējām, gan ārējām mērķauditorijām. Viens vadītājs akcentē nepieciešamību uzlabot informācijas apriti izglītības iestādē, uzsverot, ka tieši informācijas nonākšana līdz audzēkņiem ir ļoti būtiska. Kopējo vadītāju skatījumu reputācijas uzlabošanas nepieciešamībai raksturo vietnieka audzināšanas jomā atbilde: “Būtiski lai kolektīvs ir vienots un strādā uz vienu mērķi – kvalitatīvu izglītību un profesionāli sagatavotu jauniešu darba tirgum vai turpmākajai izglītībai”.

10. tabula Direktoru un vietnieku interviju atbilžu apkopojums par klientu ieguldījumu izglītības iestādes reputācijas uzlabošanā kaut ko uz priekšlikumiem

<i>Klientu grupas</i>	<i>Ieguldījuma iespējas skolas reputācijas uzlabošanai</i>
Pedagogi	<ul style="list-style-type: none"> • jāspēj mainīties līdz ar aktualitātēm un, arī pilnveidot savu profesionalitāti un celt kvalifikāciju • veicinot sadarbību, gan pašā skolas iekšējā vidē, gan ārējā • uzlabojot saskarsmi ar audzēkņiem, strādājot ar individuālu pieeju, motivējot audzēkņus • ļoti kvalitatīva tiešo pienākumu veikšana • ētikas normu ievērošana
Audzēkņi	<ul style="list-style-type: none"> • paužot pozitīvu viedokli par izglītības iestādi arī ārpus skolas • veicinot sadarbību, gan pašā skolas iekšējā vidē, gan ārējā vidē • mācoties atbilstoši savām spējām, iesaistoties skolas organizētajos pasākumos
Vecāki	<ul style="list-style-type: none"> • vairāk iesaistīties sava bērna mācību gaitās, iespēju robežās apmeklēt izglītības iestādi un tās organizētos pasākumus

	<ul style="list-style-type: none"> • iesaistoties, interesējoties par bērna mācībām, sasniegumiem, problēmām • motivējot audzēkņi mācīties, piedalīties arī ārpusstundu aktivitātēs, pasākumos • materiālais atbalsts audzēkņiem
Vadības komanda	<ul style="list-style-type: none"> • veicinot sadarbību, gan pašā skolas iekšējā vidē, gan ārējā • tiešo darba pienākumu veikšanā orientēties uz izglītības iestādes attīstību • gūstot un daloties ar savu pozitīvo pieredzi, ieviešot to izglītības iestādē • veidot komandu, strādāt visiem kopā kā komandai
Darba devēji	<ul style="list-style-type: none"> • intensīvāk jāiesaistās mācību procesā, ne tikai sagaidot ka izglītības iestāde iedos gatavu profesionāli, bet arī pretī jāsniedz iespējas un sadarbība • veicinot sadarbību, gan pašā skolas iekšējā vidē, gan ārējā • līdzdalība organizētajos pasākumos, profesionālo konkursu atbalstīšana • atbalsts prakses vietu nodrošināšanā, karjeras pasākumu organizēšanā • līdzdalība jaunu izglītības programmu izstrādē, eksāmenu realizēšanā • prakses laikā audzēkņus ieinteresēt profesijā, motivēt attīstīties profesionāli

Atbildes par klientu grupu ieguldījumu izglītības iestādes reputācijas uzlabošanā apkopoti 10. tabulā, kā var secināt, tad visu vadītāju viedoklis ir līdzīgs, uzsvars tiek likts uz sadarbību, gan sadarbību skolas vides uzlabošanai, gan sadarbība ar ārējām mērķauditorijām, uzlabojot sadarbību, uzlabosies arī izglītības iestādes reputācija.

Apkopojot vadītāju viedokli par pašreizējo situāciju profesionālās vidējās izglītības iestāžu reputācijas veicināšanu Latvijas mērogā, ir skaidrs, ka situācija valstī veicina profesionālas izglītības reputācijas uzlabošanu. Kā iemesli tiek minēti:

- Eiropas sociālā fonda līdzekļu piesaistīšana izglītības iestāžu attīstībai;
- Eiropas reģionālā attīstības fonda līdzekļu piesaistīšana izglītības iestāžu attīstībai;
- Darba vidē balstītu mācību ieviešana profesionālajā izglītībā;
- Modulāro programmu ieviešana profesionālajā izglītībā;

- Eiropas kredītsistēmas ieviešana profesionālajā izglītībā (ECVET).

Kopumā pedagogu, audzēkņu un vadītāju viedoklis par izglītības iestādes reputāciju ietekmējošajiem faktoriem ir līdzīgs, kas sakrīt arī ar teorētiskajām atziņām, arī ieteikumi izglītības iestādes reputācijas uzlabošanai ir līdzīgi:

- Sadarbības uzlabošana, gan skolas iekšējā vidē, gan sadarbība ar ārējām mērķauditorijām;
- Izglītības iestādes iekšējās vides, mikroklimata un attiecību uzlabošana, veicinot audzēkņu, pedagogu un vadības komandas lojālu attieksmi pret skolu;
- Publicitātes uzlabošana, skolas popularizēšanas nolūkos.

Lai tiktu aptvertas visas mērķauditorijas grupas, kas iesaistītas skolas reputācijas veidošanā, nepieciešams arī priekšstats par ārējo klientu grupu viedokli.

3.2. Profesionālās vidējās izglītības iestāžu ārējās mērķauditorijas viedoklis

Lai pētījuma ietvaros rastu priekšstatu par ārējās mērķauditorijas viedokli, tika intervēti 17 absolventi un 8 darba devēji (interviju jautājumus skatīt 6. pielikumā).

Absolventi tika brīvi izraudzīti, bet tā, lai atspoguļotu dažādu iegūto kvalifikāciju absolventu viedokli, pārstāvētu dažādus absolvēšanas gadus un abu dzimumu pārstāvji. Informācija par intervētajiem absolventiem atspoguļota 11. tabulā.

Kā redzams 11. tabulā, tad divu absolventu profesijas un skolas izvēli ietekmēja vecāki, raksturīgi, ka tās ir sievietes, varbūt tāpēc arī vecāku viedokli respektēja. Trīspadsmit no septiņpadsmit absolventiem joprojām strādā izvēlētajā profesijā, deviņi absolventi turpina mācības vai jau ieguvuši augstāko izglītību atbilstošajā nozarē. Divi no septiņpadsmit absolventiem nestrādā un neturpina mācības izvēlētajā jomā, abi divi šobrīd ir darba meklējumos, viens meklē ar izvēlēto profesiju nesaistītu darbu, otrs saistītu, atzīst, ka vakanču ir daudz, bet visur tiek prasīta autovadītāja apliecība, kuras vēl nav, tāpēc tas sarežģī darba atrašanu. Deviņi no septiņpadsmit absolventiem izvēlējās konkrētu specialitāti, jo tā viņus interesēja, pārējo astoņu absolventu lēmumu ietekmējuši blakusapstākļi, bet konkrētā profesija nav bijusi mērķis.

Savukārt par skolas izvēles iemesliem tiek minēti:

1. Atrašanās vieta, jo tuvāk mājām, pateicīga sabiedriskā transporta infrastruktūra, pietiekami tālu no mājām, bet nav Rīgā, jo dažiem Rīga šķiet biedējoša ar cilvēku masām un burzmu (15 no 17);
2. Draugu pozitīvās atsauksmes pamatojoties uz savu pieredzi, kas radīja ļoti labu priekšstatu par izglītības iestādi un konkrētās profesijas apguvi (6 no 17);
3. Pateicoties reklāmai, kas informēja un uzrunāja (3 no 17);

4. Iepazīstot skolu “Atvērto durvju” pasākumā, palika ļoti patīkams iespaids par vidi un savstarpējām attiecībām starp pedagogiem un audzēkņiem, kas pārliecināja izvēlēties tieši šo izglītības iestādi (2 no 17).

11. tabula Apkopojuma informācija par intervētajiem absolventiem

Nr. p. k.	Iegūtā kvalifikācija	Dzimums	Pirms cik gadiem absolvēta skola	Vai šobrīd strādā vai mācās atbilstošajā jomā	Profesijas izvēles pamatojums	Skolas izvēles pamatojums
1.	Klientu apkalpošanas speciālists	siev.	1	Jā, Jā	Lēmumu pieņēma “Atvērto durvju” pasākumā	Atrašanās vieta, skolas vide, ne Rīga
2.	Sekretārs	siev.	9	Nē, Nē	Pateicoties reklāmai	Atrašanās vieta, mamma ieteica
3.	Sekretārs	siev.	9	Jā, Nē	Neatceras	Atrašanās vieta
4.	Grāmatvedis	siev.	13	Jā, Jā	Mamma ieteica	Atrašanās vieta, reklāma
5.	Grāmatvedis	siev.	1	Nē, Jā	Kopā ar draudzenēm	Reklāma
6.	Grāmatvedis	siev.	2	Jā, Nē	Tā šķita visatbilstošākā	Atrašanās vieta
7.	Elektronikas tehniķis	siev.	6	Jā, Jā	Interesēja fizika, elektronika	Atrašanās vieta, bet ne Rīga
8.	Elektronikas tehniķis	vīr.	8	Jā, Jā	Aizgāju tur, kur draugs	“Atvērto durvju” pasākumā pārliecināja
9.	Elektronikas tehniķis	vīr.	2	Nē, Jā	Pieņēmamākā profesija no tām, kuras piedāvāja skola	Atrašanās vieta
10.	Datorsistēmu tehniķis	vīr.	2	Jā, Nē	Interesēja tieši šī profesija	Atrašanās vieta, ne Rīga
11.	Datorsistēmu tehniķis	vīr.	2	Jā, Nē	Interesēja tieši šī profesija	Atrašanās vieta, draugu atsauksmes
12.	Datorsistēmu tehniķis	vīr.	3	Jā, Jā	Interesēja tieši šī profesija	Atrašanās vieta
13.	Datorsistēmu tehniķis	vīr.	3	Jā, Jā	Interesēja tieši šī profesija	Atrašanās vieta, draugu atsauksmes
14.	Datorsistēmu tehniķis	vīr.	3	Jā, Nē	Interesēja tieši šī profesija	Atrašanās vieta, draugu atsauksmes
15.	Datorsistēmu tehniķis	vīr.	3	Nē, Nē	Interesēja tieši šī profesija	Atrašanās vieta, draugu atsauksmes
16.	Datorsistēmu tehniķis	vīr.	5	Jā, Nē	Interesēja tieši šī profesija	Atrašanās vieta, draugu atsauksmes
17.	Datorsistēmu tehniķis	vīr.	6	Jā, Jā	Interesēja tieši šī profesija	Atrašanās vieta, draugu atsauksmes

Šajos jautājumos ir atbilstības arī ar 1. kursa audzēkņu aptaujas rezultātiem, joprojām trīs svarīgākie skolas izvēles iemesli ir konkrētā profesija, draugu atsauksmes un izglītības iestādes atrašanās vieta (sk. 10. attēlu).

Absolventu atbildes par to, pēc kādiem kritērijiem viņi šobrīd novērtē izglītības iestādes reputāciju, var sakārtot sekojoši:

- Pedagogu attieksme pret audzēkņiem, atsaucība, savstarpējās attiecības (13 no 17), tā ir izglītības iestādes iekšējā vide, pedagogu ētika, apmierinātība ar darbu un vidi, tas viss veicina arī labāku sadarbību ar audzēkņiem;
- Mācību procesa kvalitāte, gan saturs, gan organizācija un plānošana (7 no 17), tas attiecināms gan uz vadības darbu, gan pedagogiem, jo viņi ir tiešie mācību procesa realizētāji;
- Pedagogu sniegtās profesionālās zināšanas, to noderība tālākajā dzīvē gan darba vidē, gan turpinot studijas (6 no 17), tā ir profesionālās izglītības priekšrocība kopumā, jo bez akadēmiskām un teorētiskām zināšanām izglītojamie iegūst arī praktiskās iemaņas ne tikai profesionālās, bet prasmes, kas ir noderīgas veidojot dzīvi kopumā, un, protams, atkal tas ir pedagoga darbs, cik ļoti tas tiek realizēts kvalitatīvi, motivējoši un balstoties uz praktiskās dzīves piemēriem;
- Tehniskais nodrošinājums ir svarīgs, bet noteikti ne pats galvenais (3 no 17), absolventi uzsver, ka tam ir nozīme, tomēr profesionāls pedagogs var visu iemācīt arī ar vecāku aprīkojumu, jo tehnoloģijas nav galvenais faktors;
- Skolas piedāvātās papildus iespējas pēc mācībām, tādas kā pulciņi, iespēja piedalīties starptautiskos projektos, pasākumu organizēšanā un realizācijā (2 no 17);
- Audzēkņu sasniegumi, to publicitāte, reklāma par izglītības iestādi (2 no 17), viss, kas atrodams par izglītības iestādi publiskajā vidē.

Savukārt par ieteikumiem profesionālās vidējās izglītības iestādes reputācijas uzlabošanā tika piedāvāti dažādi varianti:

- Publiskot audzēkņu, absolventu stāstus, jo tikai tā informācija ir ticama, ko pauž cilvēks, kurš tur ir mācījies vai mācās (4 no 17);
- Nepārtraukti strādāt pie pozitīva un patīkama mikroklimata uzturēšanas izglītības iestādē (4 no 17), jo vide nosaka, ar kādu noskaņojumu un cik motivēts audzēknis iet uz skolu vai konkrētu mācību stundu;
- Stingrākus uzņemšanas kritērijus, lai skolas reputāciju uzlabotu ar mācību rezultātiem, audzēkņu sasniegumiem, bet kamēr uzņems gandrīz visus, tikmēr šo aspektu nevarēs uzlabot (4 no 17), tomēr ir skaidrs, ka šo ieteikumu realizēt praktiski nav iespējams, tik ilgi kamēr pastāvēs finansēšanas modelis “nauda seko skolēnam”, skolas

neatteiksies no mācīties gribētājiem, pat, ja viņu mācību rezultāti pēc pamatskolas nav labi;

- Publiskot veiksmes stāstus par pedagogiem, to atbildīgo darbu, fantastisko attieksmi pret audzēkņiem (4 no 17), absolventi arī norāda, ka šādu informāciju var nodot tikai audzēknis audzēknim vai draugiem;
- Aktīvāk skolas publicitātei izmantot sociālos tīklus, apzināti veidot neoficiālos kontus, piesaistot šim uzdevumam atbildīgus audzēkņus (3 no 17);
- Uzlabot pedagogu darba kvalitāti, dažādot mācību metodes (2 no 17), lai mācību procesa norise būtu interesantāka, to var panākt ar pedagogu profesionālo pilnveidi, atbalstot pedagogu entuziasmu un radot motivāciju strādāt radoši;
- Popularizēt piedāvātās profesijas veidojot profesionālos pulciņus novadu bērniem;
- Veidot sadarbību ar augstākās izglītības iestādēm, paredzot, ka kvalifikācijas eksāmena vērtējums tiek ņemts vērā, ja absolvents stājas atbilstošajā nozarē, tāpat paredzot priekšrocības saistībā ar profesionālajiem priekšmetiem, kas jau apgūti profesionālās vidējās izglītības iestādē;
- Pedagogiem sekot jaunumiem nozarē, nepārtraukti pilnveidoties kā profesionāļiem nozarē, ne tikai kā pedagogiem.

Paužot savu viedokli par kopējo situāciju profesionālās vidējās izglītības reputācijas uzlabošanā valsts mērogā, trīs absolventi atzina, ka nevar šo jautājumu komentēt, trīs apstiprināja, ka joprojām profesionālās izglītības prestižs ir ļoti zems, kas neveicina 9. klašu absolventus izvēlēties mācības profesionālās vidējās izglītības iestādē. Tomēr četri absolventi atzina, ka šobrīd profesionālā izglītība kā tāda tiek popularizēta, to nevar nepamanīt, bet septiņi absolventi uzsvēra, ka profesionālā izglītība kā tāda kļūst populārāka, jo tai ir salīdzinoši daudz priekšrocību, jo salīdzinot vidusskolas absolventu ar profesionālās vidējās izglītības iestādes absolventu, tam ir lielākas iespējas darba tirgū, kā arī atvieglotas mācības tieši profesionālajā jomā.

Priekšstatam par darba devēja viedokli tika intervēti astoņi darba devēji (intervijas jautājumus skatīt 6. pielikumā), četri no informāciju un tehnoloģiju nozares, tai skaitā trīs no valsts institūcijām, četri pārstāv enerģētikas un elektronikas nozari.

Pieci no aptaujātajiem uzņēmumiem veido sadarbību ar dažādām profesionālās izglītības iestādēm, gan augstākās izglītības iestādēm, gan profesionālām vidējām izglītības iestādēm, divi uzņēmumi praktikantus pieņem tikai no augstākajām izglītības iestādēm, vienā uzņēmumā vēl nav bijusi šāda pieredze. Seši no intervētajiem darba devējiem atzīst, ka tiek pieņemta metode, ka labākajiem praktikantiem tiek piedāvātas arī darba vietas.

Pārsteidzošas atbildes tika sniegtas uz jautājumu par to, kā tiek vērtēta izglītības iestāde pēc praktikanta snieguma prakses laikā, uz ko visi astoņi intervējamie atbildēja, ka bieži vien pat

neiedziļinās, kuras skolas izglītojamaš tas ir, jo daudz svarīgākas ir viņa personības iezīmes, spēja komunicēt, izteikties, pamatot savu viedokli, ātri pielāgoties un, vissvarīgākais, būt motivētam konkrētās profesijas apgūvē. Par skolu tiek izdarīti secinājumi tikai tad, ja vairākkārtīgi praktikanti no vienas un tās pašas iestādes rada negatīvu vai ļoti pozitīvu priekšstatu. Darba devēji atzīst, ka skolas vērtē no sadarbības pieredzes (6 no 8), kā arī no citu darba devēju pieredzes (2 no 8).

Vērtējot kopējo situāciju valstī par profesionālās izglītības reputāciju kā tādu, lielākā daļa (5 no 8), atzīst, ka kopumā situācija sāk uzlaboties, jo profesionālā vidējā izglītība tiek popularizēta gan televīzijā, gan interneta vidē.

Darba devēju ieteikumi profesionālās vidējās izglītības iestāžu reputācijas uzlabošanā:

1. Pedagogu profesionalitāte nozarē (6 no 8), ļoti svarīgi ir pašizglītoties, sekot līdzi jaunumiem, jaunākajām tehnoloģijām, uzlabojumiem ražošanā, jaunākajām darba metodēm u. tml.;
2. Izglītības iestādēm jā rūpējas par tehnoloģisko nodrošinājumu (4 no 8), tas ir būtiski, lai praktikanti neapmulstu ieraugot jaunākās tehnoloģijas prakses vai darba vietās;
3. Vairāk popularizēt skolu (4 no 8), veidot sižetus, rakstus populārākajos plašsaziņas līdzekļos, piemēram, televīzijā, interneta vidē u. tml.;
4. Sekot līdzi pedagogu attieksmei pret savu darbu (3 no 8), pedagogam pašam jābūt motivētam mācīt izvēlēto profesionālo priekšmetu, tikai tad, viņš ir spējīgs motivēt un ieinteresēt arī audzēkņi;
5. Svarīgi arī profesionālo konkursu rezultāti (2 no 8), audzēkņu sasniegumi profesionālajā jomā;
6. Popularizēt izglītības iestādi tieši caur profesiju prizmu (2 no 8), uzsvaru likt nevis uz izglītības iestādi, bet profesijām, pedagogu un audzēkņu sasniegumiem tieši profesionālajā jomā;
7. Veidot iestājpārbaudījumus (2 no 8), lai izglītības iestādē tiktu uzņemti tikai tādi audzēkņi, kam patiešām ir interese par konkrēto profesiju, tātad būs arī lielāka motivācija mācīties un apgūt jaunāko nozarē vai gatavoties profesionālajiem konkursiem.

Kopumā gan absolventu, gan darba devēju viedoklis sakrīt, protams, darba devēji vairāk uzsver tehnoloģiju lomu, praktikantu motivāciju, interesi par profesiju, mazāk vērtē tieši izglītības iestādi, tās vadību vai iekšējo vidi. Tā arī ir atšķirība, salīdzinot ar iekšējās mērķauditorijas viedokli, kas vairāk uzsver iekšējo izglītības iestādes vidi un savstarpējās attiecības.

Būtiski saprast, kā un kur izglītības iestādes popularizē savus sasniegumus, plāno un organizē savu darbu. Visām mērķauditorijām svarīga ir informācija, tās pieejamība.

3.3. Profesionālās vidējās izglītības iestāžu plānošanas un attīstības dokumentu analīze

Pētījumu ietvaros svarīgi analizēt arī skolu publicitāti, attīstības un plānošanas dokumentu pieejamību, uzdevumu izpildes rezultātus, lai saprastu kādu iespaidu tas atstāj uz izglītības iestādes reputācijas uzlabošanu. Šī uzdevuma izpildei tiek izvēlēta izglītības iestāžu mājas lapu analīze, tur pieejamo dokumentu savstarpējā atbilstība un saistība.

Normatīvajos aktos nav noteikts vai izglītības iestāžu izstrādātā stratēģija un darba plāns būtu jāpublisko, tomēr, tas ir būtisks attīstības dokuments, kurš varētu interesēt mērķauditoriju. Profesionālās vidējās izglītības iestāžu mājas lapās pieejamie dokumenti, kas saistīti ar attīstības un darba plānošanu uzskaitīti 12. tabulā.

Kā redzams 12. tabulā, tad Attīstības un investīciju stratēģiju ir publicējušas tikai četras izglītības iestādes, pie kam, Ogres tehnikums ir publicējis nevis visu stratēģiju, bet tikai Stratēģiskās attīstības plānu, kurā norādīti: vīzija, misija, stratēģiskais mērķis un izvirzītie uzdevumi mērķa sasniegšanai.

Arī normatīvajos aktos noteiktie publicējamie pārskata dokumenti, nav pieejami visām izglītības iestādēm, tomēr lielākā daļa to ir izdarījusi, jo 15 no 19 izglītības iestādēm ir publicējušas Publisko pārskatu, lai gan atsevišķām skolām ir publicēts nevis Publiskais pārskats, bet pārskats par profesionālās izglītības kompetences centra kritēriju izpildi, bet pēc būtības un informācijas satura šie pārskati ir līdzvērtīgi. Tāpat arī Pašnovērtējuma ziņojumu vai ziņojumus ir publicējušas 16 no 19 skolām.

Sliktāka situācija ir ar Gada vai mēneša darba plāniem, tas ir pamata dokuments, kas ļauj plānot dažādu pasākumu un vadības procesu norisi, kā arī šāda plāna publicēšana sniedz pietiekami daudz informācijas par skolas aktivitātēm un vadības procesu norisi izglītības iestādē. Bet šie darba plāni ir ļoti dažādi gan pēc struktūras, gan formas, jo neviens normatīvais akts nenosaka to uzbūvi, tas paliek skolu izvēlē. Atsevišķu skolu mājas lapās ir pieejams gan kopējais gada darba plāns, gan atsevišķi katram mēnesim, ar konkrētiem norises laikiem, vietām un atbildībām.

Tā kā pilnībā visi dokumenti ir publicēti tikai trīs skolām, tad šo skolu pēdējā mēneša darba plāni tika salīdzināti ar mājas lapās publicēto informāciju, lai rastos priekšstats par darba plānu reālo izpildi un sasniegtajiem rezultātiem. Kā arī analizēta darba plānu atbilstība stratēģijas mērķim un uzdevumiem.

12. tabula Izglītības iestāžu mājas lapās pieejamie plānošanas un pārskata dokumenti

Profesionālās vidējās izglītības iestāde	Skolu mājas lapās publiskots			
	Stratēģija	Publiskais pārskats	Pašnovērtējuma ziņojums	Gada vai mēneša darba plāns
Daugavpils būvniecības tehnikums	-	+	+	m
Daugavpils tehnikums	-	+	+	m/g
Jelgavas tehnikums	-	+	+	m
Kandavas Lauksaimniecības tehnikums	-	+	+	-
Kuldīgas Tehnoloģiju un tūrisma tehnikums	-	+	+	-
Liepājas Valsts tehnikums	-	+	+	m
Ogres tehnikums	+	+	+	m/g
Priekuļu tehnikums	-	+	+	g
Rēzeknes tehnikums	-	-	+	-
Rīgas Dizaina un mākslas vidusskola	+	+	+	g
Rīgas Mākslas un mediju tehnikums	-	-	+	-
Rīgas Tehniskā koledža	+	+	+	m
Rīgas Valsts tehnikums	-	+	+	+
Saldus tehnikums	-	+	+	-
Smiltenes tehnikums	-	+	-	-
Valmieras tehnikums	-	-	+	m
Ventspils tehnikums	-	+	-	-
VSIA "Rīgas Tūrisma un radošās industrijas tehnikums"	+	+	+	-

Ogres tehnikuma publicētais maija darba plāns ir milzīgs, pārsātināts ar pasākumiem un notikumiem, tomēr orientēšanos atvieglo plāna sadalīšana pa tematiskajām jomām, piemēram, Sēdes un sanāksmes, Metodiskais darbs, Karjeras izglītības pasākumi u. tml., salīdzinot darba plānu ar mājas lapā pieejamo informāciju, var redzēt katra pasākuma norises aprakstu un atbilstošos attēlus vai video materiālu.

Salīdzinot Ogres tehnikuma Stratēģiskās attīstības plānu ar Maija darba plānu, var secināt, ka šie dokumenti nav pretrunā, un izskatās, ka daļa Stratēģiskās attīstības plānā norādīto uzdevumu jau ir realizēti. Arī apskatot gada darba plānu, rodas priekšstats par dokumentu pakārtotību un savstarpējo saistību (Ogres tehnikums, 2011).

Rīgas Dizaina un mākslas vidusskolas darba plāns ir Notikumu kalendārs, kurā parādās tikai organizētie pasākumi vai iespējas audzēkņiem pieteikties dalībai konkursos vai izstādēs. Šis notikumu kalendārs ir pieejams par visu gadu, izvēloties konkrēto pasākumu ir informācija par tā plānoto norisi, laiku, vietu un neliels apraksts. Tomēr grūti saprast, kur tieši var atrast aprakstu par notikušu pasākumu, jo Aktualitātēs ir dažādi apraksti ar avotu atsaucēm par notikušiem pasākumiem vai sižetiem, kuros minēta izglītības iestāde, bet tie nav paši pēdējie pasākumi, lai gan kopumā Rīgas Dizaina un mākslas vidusskolas mājas lapa atstāj ļoti pārlicinošu iespaidu, tā ir kā skolas vizītkarte un apliecina, ka skola ir ar mākslas novirzienu.

Atbilstoši Rīgas Tehniskās koledžas Attīstības stratēģijā norādītajai vīzijai 2020. gadā, tiek plānots uzlabot izglītības iestādes atpazīstamību, pievilcību un prestižu, tātad izglītības iestāde domā par reputācijas uzlabošanu vai attīstību (Rīgas tehniskā koledža, 2016).

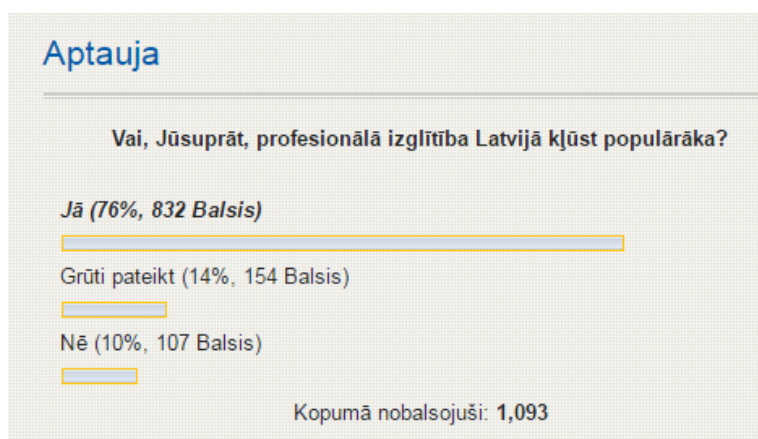
Maija mēneša darba plānā ir iekļauti pasākumi, kas tiek organizēti izglītojamajiem, pasākumi reģiona un valsts mērogā, tāpat ir redzami mācību procesa pasākumi, atceres dienas un sēžu un sanāksmju grafiks. Katram pasākumam norādīta konkrēta norises vieta, laiks un atbildīgie. Pasākumu norise vai apraksts atspoguļots arī skolas mājas lapā, vai nu dots pilns pasākuma apraksts, vai arī norādīta ārējā avota saite, kur ir pieejama visa informācija. Pie aktuālās informācijas ir ļoti daudz prakšu un darba piedāvājumu, kas ir pozitīvs rādītājs. Ja potenciālais audzēknis vai viņa vecāks apskatās, tad rodas iespaids, ka darba iespējas ir milzīgas, jāspēj tikai izvēlēties.

Kopumā visu trīs izglītības iestāžu mājas lapas atspoguļo to darbu, gan plānošanas procesu, gan apraksta reāli notikušos pasākumus, kā arī ir pieejami pilnvērtīgi pārskata dokumenti. Attīstības, plānošanas un pārskata dokumenti nav pretrunā viens ar otru, bet gan apliecina plānoto pasākumu realizāciju.

Novērtējot skolu mājas lapas, tur pieejamo informāciju var secināt:

- pamatā visa informācija par notikušajiem pasākumiem ir pieejama tādās sadaļās kā Jaunumi un Aktualitātes;
- darba plānu forma un veids ir visdažādākie, gan kalendāra formā, gan aprakstošā, gan gadam, gan mēnesim;
- publiskotajiem dokumentiem pārsvārā tiek izmantota sadaļa Dokumenti, atsevišķām skolām vēl izdalot pa kategorijām Plānošanas, Pārskata, Ciklogrammas, Struktūra u.t.t.;
- Daugavpils būvniecības tehnikumam ir īpaša sadaļa Par mums plašsaziņas līdzekļos, kur ir norādītas atsauces uz publikācijām medijos;

- Daudzām skolām ir sadaļa Sadarbība vai Sadarbības partneri, kur ir uzskaitītas iespējamās prakses vietas, uzņēmumi vai organizācijas, ar kurām ir noslēgti sadarbības līgumi;
- Daugavpils tehnikumam un Rīgas Dizaina un mākslas vidusskolai ir sadaļa Nozares politika, kur apkopota aktuālā informācija par profesionālās izglītības un nozares attīstības pamatnostādnes;
- Jelgavas tehnikuma mājas lapā patīkamu iespaidu atstāj Arhīvu sadaļa pa mēnešiem, un jaunumi foto albumā. Arī sadaļas par sadarbību ar uzņēmējiem un Latvijas Lauksaimniecības universitāti.
- Liepājas Valsts tehnikuma darba plāns ir attēlots ļoti viegli saprotamā un uztveramā formā, kā kalendārs, ar dažādas krāsas notikumiem, lai vieglāk uztvert pasākuma būtību, uz kādu jomu tie attiecināmi, labi redzamas arī atbildīgās personas un konkrēts norises laiks;
- Vairākām skolām mājas lapās ir sadaļas Absolventi vai Mūsu veiksmes stāsti, kur ir video par absolventu veiksmes stāstiem;
- Priekuļu tehnikuma mājas lapā pieejama Absolventu datu bāze, lai gan tajā nav redzams, ar ko šobrīd katrs nodarbojas, strādā vai turpina mācības, tomēr ir skaidri saprotama statistika pa grupām, profesijām, gadiem, viegli sasaistīt grupu ar audzinātāju, kā arī pieejama informācija par salidojumiem;
- Rīgas Dizaina un mākslas vidusskola ir izveidojusi sadaļu Par mums raksta, kur parādītas atsauces un īsi apraksti par publikācijām un video sižetiem par izglītības iestādi. Kopumā ļoti interesanta un viegli uztverama mājas lapa, atstāj ļoti labu iespaidu un parāda izglītības iestādes individualitāti, rada pozitīva tēla iespaidu;
- Rīgas Valsts tehnikuma mājas lapā ir sadaļa Darbs, kur izglītojamajiem vai Absolventiem ir iespēja iepazīties ar darba piedāvājumiem pie tehnikuma sadarbības partneriem. Kā arī sadaļa PIKC RVT, TV, kur ievietoti video sižeti par tehnikumu;
- Ventspils tehnikuma mājas lapā ir sadaļa Publikācijas, kur ievietoti video materiāli par tehnikuma audzēkņu sasniegumiem, vai organizēto pasākumu, vai kādu citu būtisku notikumu. Pozitīva ir sadaļa Sasniegumi, kur uzskaitīti audzēkņu sasniegumi mācību darbā, kvalifikācijas eksāmenos un konkursos, vēl viena atšķirība ir sadaļa Informatīvie materiāli, kur pieejamas dažādas prezentācijas un informatīvie materiāli par tehnikumu, kas varētu noderēt ieinteresētajai mērķauditorijai.



15. attēls Ventspils organizētās aptaujas rezultāti (www.pikc.lv)

Ventspils tehnikums ir izveidojis aptauju par profesionālās izglītības popularitāti Latvijā (sk. 15. attēlu), tas arī ir interesants paņēmieni kā noskaidrot klientu viedokli par skolai aktuālu jautājumu.

Rezultātā var spriest, ka profesionālo vidējo izglītības iestāžu mājas lapas ir tikpat dažādas kā pašas izglītības iestādes, tomēr mājas lapa ir pirmā vieta, kurā interesents var meklēt informāciju, tāpēc tai jābūt pārskatāmai, viegli uztveramai, ideālā gadījumā ar lapas karti vai ļoti vienkāršu struktūru, lai visu informāciju varētu atrast ievērojot “divu klikšķu” principu.

Reālā situācija liecina, ka reputācijas vadība profesionālās vidējās izglītības iestādēs notiek, bet neapzinātā līmenī, katrā ziņā pasākumi, to atspoguļošana atbilst reputācijas vadības principiem, jo tā ir skolas popularizēšana. Tomēr nenotiek mērķauditoriju viedokļa noskaidrošana, līdz ar to nenotiek iedarbošanās uz atsevišķām klientu grupām.

Pētījumā tika noskaidrots gan iekšējās, gan ārējās mērķauditorijas viedoklis par reputācijas veidošanas faktoriem, klientu grupām, un gūti ieteikumi reputācijas uzlabošanai. Atbilde uz pētījuma jautājuma pirmo daļu “Kas ietekmē un nosaka profesionālās vidējās izglītības iestādes reputāciju?”, ir:

- Audzēkņi, viņu vecāki;
- Pedagogi;
- Vadības komanda;
- Izglītības iestādes vide;
- Sadarbības partneri;
- Sabiedrība reģionā.

Savukārt aptauju un interviju rezultāti sniedz ievērojamu priekšlikumu klāstu reputācijas uzlabošanas iespējām, kuras uzskaitītas Priekšlikumu sadaļā.

Secinājumi

1. Reputācijas būtība ir līdzīga gan komerciāliem uzņēmumiem, gan izglītības iestādēm, jo svarīgi ir saprast mērķauditorijas grupas, noteikt to vērtības un cerības un iedarboties uz tām ar atbilstošām metodēm un pasākumiem.
2. Klientu grupas komerciāliem uzņēmumiem un skolām ir līdzīgas, bet atšķiras to interese attiecībā pret iestādi.
3. Izglītības iestādes reputācijas veidošana ir sarežģīts un visaptverošs process, viens no izglītības iestādes stratēģiskās vadības aspektiem.
4. Ārējie normatīvie akti paredz profesionālās izglītības iestādēm plānot savu attīstību, izstrādāt gada darba plānu, pašvērtējumu un publisko pārskatu, tomēr dokumentu publiskošana attiecināma tikai uz pārskata dokumentiem, un ne visas skolas tos publisko.
5. Atsevišķas profesionālās vidējās izglītības iestādes publisko mājas lapās arī Attīstības stratēģijas, kas ieinteresētajai mērķauditorijai sniedz iespēju iepazīt savu sadarbības partneri.
6. Mērķauditorija, kura ietekmē vai nosaka reputāciju profesionālās vidējās izglītības iestādēs, ir to dibinātāji (atbilstošā ministrija), darba devēji, absolventi, sabiedrība, pedagogi un darbinieki, izglītojamie un viņu vecāki.
7. Trīs svarīgākie izglītības iestādes izvēles kritēriji gan audzēkņu, gan absolventu skatījumā ir piedāvātās izglītības programmas (profesionālās kvalifikācijas), atsauksmes un atrašanās vieta.
8. Pētījuma rezultāti pierāda, ka būtiskākais faktors reputācijas uzlabošanā ir pedagogs attieksme pret audzēkņiem.
9. Atsauksmes par skolu sabiedrībā var uzlabot, organizējot dažādus pasākumus reģiona iedzīvotājiem, citām izglītības iestādēm un uzņēmējiem.
10. Atsauksmes par skolu audzēkņu vidū var tikt uzlabotas, pēc iespējas nodrošinot audzēkņiem labvēlīgu psihoemocionālo vidi izglītības iestādē, tai skaitā kvalificētus pedagogus.
11. Dibinātāju viedokli var uzlabot ar izciliem mācību un profesionālo konkursu rezultātiem, kā arī organizējot dažāda līmeņa pasākumus.
12. Darba/prakšu devēju viedokli par izglītības iestādi var uzlabot, sagatavojot konkurētspējīgus, kvalificētus un atbildīgus darbiniekus nozarei.
13. Izglītības iestādes mājas lapas pilnveide iedarbosies uz visām ieinteresētajām klientu grupām.

Priekšlikumi

1. Profesionālās vidējās izglītības iestādes ietvaros, izmantojot direktoru vietnieku un audzinātāju resursus, veikt periodisku audzēkņu, viņu vecāku aptaujas, lai noskaidrotu viņu cerības saistībā ar skolu, un izmantot šos datus reputācijas vadībā.
2. Ar direktoru vietnieku un/vai struktūrvienību vadītāju palīdzību veikt pedagogu aptauju, lai noskaidrotu viņu gaidas saistībā ar skolu, tās vidi, rezultātus izmantojot reputācijas vadības plānošanā.
3. Izstrādājot Gada darba plānu, paredzēt un ieplānot pasākumus, kas veicinātu sadarbību ar reģiona sabiedrību, kā rezultātā tiktu uzlabota izglītības iestādes reputācija reģionā.
4. Veidot absolventu statistikas uzskaiti par darba vietām, studiju turpināšanu, publiskot šo informāciju reklāmas rakstu formā skolas mājas lapā, veidot video sižetus ar reālām absolventu uzrunām, stāstiem, kas parādītu absolventu sasniegumus, viedokli, kā rezultātā potenciālais audzēknis varētu izvēlēties konkrēto izglītības iestādi.
5. Veidot skolu mājas lapās sadaļu Absolventiem, kur publicēt aktuālos nozares darba un prakšu vietu sludinājumus, tādējādi izglītības iestāde demonstrētu gan sadarbību ar darba devējiem, gan parādītu darba iespējas pēc absolvēšanas, kas uzlabotu skolas prestižu un veicinātu audzēkņu skaita palielinājumu.
6. Ar dibinātāja atbalstu ieviest amatu vai deleģēt pienākumus kādam esošajam darbiniekam, sekot līdzi komentāriem par izglītības iestādi sociālajos tīklos un plašsaziņas līdzekļos, pozitīvos komentārus vai izteikumus pārpublicējot oficiālajos izglītības iestādes kontos.
7. Apzināti veidot neoficiālos, bet kontrolējamus sociālo tīklu kontus, kur publiskot audzēkņu viedokli, uzdot to veikt pašiem audzēkņiem pedagoga vai vadības komandas pārstāvja pārraudzībā, tas ievērojami palielinātu skolas publicitāti.
8. Ieviest mājas lapā sadaļu, kurā pārpublicētu plašsaziņas līdzekļos ievietotos rakstus un sižetus par izglītības iestādi, sadaļas nosaukums varētu būt – Par mums runā, tas atspoguļotu izglītības iestādes novērtējumu ieinteresēto personu skatījumā.
9. Organizēt un piedāvāt dažādus profesionālos pulciņus gan izglītības iestādes audzēkņiem, gan bērniem, jauniešiem no reģiona, tādējādi popularizējot konkrētas profesijas reģiona jauniešu vidū un uzlabojot izglītības iestādes reputāciju sabiedrības vērtējumā.
10. Organizēt dažādus pasākumus kolektīva saliedēšanai, izglītības iestādes iekšējās vides uzlabošanai, kas atstātu iespaidu uz pozitīvas reputācijas veidošanu.

11. Stratēģiskās attīstības un plānošanas dokumenti papildināt ar pasākumiem, kas būtu nepieciešami reputācijas uzlabošanai, iekļaujot tos jau izglītības iestādes gada darba plānā, un sasniegtos rezultātus analizējot un izvērtējot pašvērtējuma ziņojumos un gada pārskatos.
12. Potenciālo audzēkņu piesaistes uzlabošanai nepieciešams sadarbībā ar darba devējiem izstrādāt unikālu un interesantu profesiju piedāvājumu, kas atbilst darba tirgus pieprasījumam, kā arī nodrošināt kvalitatīvu mācību procesu, lai absolventi un audzēkņi savu pozitīvo pieredzi nodotu tālāk, jo tai ir ļoti liela loma izglītības iestādes reputācijas veidošanā.

Literatūras un avotu saraksts

1. Bāliņa, R., Ēdelmane, I., & Šnē, D., (2006). *Latviešu valodas vārdnīca*. Rīga: Avots.
2. Celma, D., (2006). *Vadītājs un vadīšana izglītībā*. Rīga: RaKa.
3. CSP, (2015). *Izglītības iestādes Latvijā 2014./2015. mācību gada sākumā. Informatīvais apskats*. Rīga: Centrālā statistikas pārvalde.
4. Dabadie, M., (2013). *Meeting The Customer You Have Not Met. Building the Customer Experience*. Retrieved from:
http://www.vending.org/education/coffeeshow/presentations/Meeting_the_Customer_You_Have_Not_Met_CTW_Session_11.14.13.pdf
5. Doorley, J., Garcia, H. F., (2010). *Reputation Management: The Key to Successful Public Relations and Corporate Communication*. USA: Taylor & Francis.
6. Edeirs, Dž., (2008). *Kā izaudzēt līderus*. Rīga: Lietišķās informācijas dienests.
7. Ekonomikas ministrija, (2016). *Progresā ziņojums. Latvijas nacionālā reformu programma „Eiropa 2020” stratēģijas īstenošanai*. Rīga: Ekonomikas ministrija.
Pieejams:
https://www.em.gov.lv/lv/eiropas_savieniba/strategija__eiropa_2020_/latvijas_nacionala_reformu_programma/
8. Ferris, G. R., Harris J. N., & Blass F. R., (2014). *The role of reputation in the organizational sciences: a multilevel review, construct assessment, and research directions*. Research in Personnel and Human Resources Management, Vol. 32, pp. 241 – 303. Retrieved from: Emerald Insight. doi: 10.1108/S0742-730120140000032005.
9. Forands, I., (2000). *Stratēģija. Kvalitāte*. Rīga: Elpa-2.
10. *Four business strategies for protecting corporate reputation*. (2011). Corporate Excellence - Centre for Reputation Leadership. Retrieved from:
<http://www.corporateexcellence.org/index.php/eng/Sharing-Knowledge/Four-Strategies-for-Protecting-Corporate-Reputation>
11. Grifins, E., (2008). *Reputācijas vadības stratēģijas*. Rīga: Lietišķās informācijas dienests.
12. Shamma, H. M., Hassan, S. S., (2009). *Customer and non-customer perspectives for examining corporate reputation*. Journal of Product & Brand Management, Vol. 18 Iss 5 pp. 326 – 337 Retrieved from: Emerald Insight. doi: 10.1108/10610420910981800.
13. *Izglītības likums*. (29.10.1998.). LR likums. Redakcija: 01.01.2016. Rīga: Latvijas Vēstnesis.

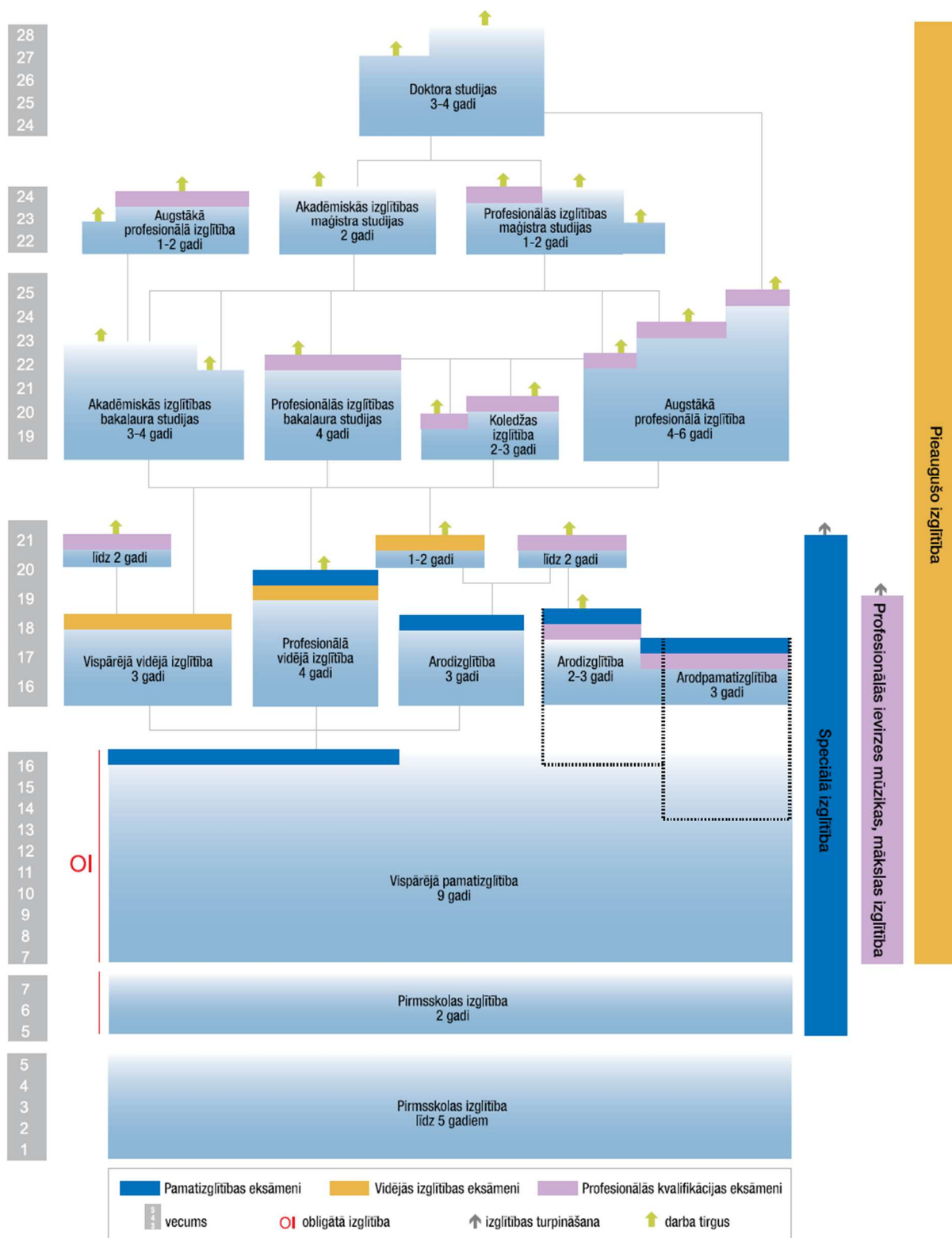
14. Izglītības un zinātnes ministrija. (2012). *Izglītības un zinātnes ministrijas reglaments*. Rīga: Izglītības un zinātnes ministrija. Pieejams: <http://izm.gov.lv/lv/izglitibas-un-zinatnes-ministrijas-reglaments>.
15. *Kārtība, kādā akreditē vispārējās un profesionālās izglītības programmas, izglītības iestādes un eksaminācijas centrus* (14.09.2010.). MK noteikumi Nr. 852. Rīga: Latvijas Vēstnesis.
16. *Koncepcija "Profesionālās izglītības pievilcības paaugstināšana un sociālo partneru līdzdalība profesionālās izglītības kvalitātes nodrošināšanā"* (16.09.2009.). MK rīkojums Nr. 629. Rīga: Latvijas Vēstnesis.
17. Kitchen, P. J., Watson, T., (2010). *Reputation Management: Corporate Image and Communication*. In: Moutinho, L. and Southern, G., eds. *Strategic Marketing Management: A Process-based Approach*. Andover, Hampshire: Cengage Learning.
18. Lasmane, A., Kāposta, I., Sautiņš, N., (2011). Organisational culture, organisational image and link with its reputation. *Journal of management studies*, Vol. 1, No. 1, pp. 15–22.
19. NIID. (01.03.2016.). 19 profesionālās izglītības kompetences centri. Pieejams: <http://www.niid.lv/pikc>
20. NIID. (01.03.2016.). Izglītības sistēma Latvijā. Pieejams: <http://www.niid.lv/node/9>
21. *Noteikumi par profesionālās izglītības iestāžu pedagogiskā procesa un eksaminācijas centru profesionālās kvalifikācijas ieguves organizēšanai obligāti nepieciešamo dokumentāciju* (06.03.2007.). MK noteikumi Nr.165. Rīga: Latvijas Vēstnesis.
22. *Par Izglītības attīstības pamatnostādņu 2007.-2013. gadam apstiprināšanu* (27.09.2006.). MK rīkojums Nr. 742. Rīga: Latvijas Vēstnesis.
23. *Par Izglītības attīstības pamatnostādņu 2014.-2020. gadam apstiprināšanu* (22.05.2014.). Saeimas paziņojums. Rīga: Latvijas Vēstnesis.
24. *Par Latvijas ekonomikas stabilizācijas un izaugsmes atjaunošanas programmas ieviešanas rīcības plānu*. (19.02.2009.). MK rīkojums Nr. 123. Rīga: Latvijas Vēstnesis.
25. *Par Profesionālās izglītības iestāžu tīkla optimizācijas pamatnostādnēm 2010.–2015. gadam* (06.01.2010.). MK rīkojums Nr. 5. Rīga: Latvijas Vēstnesis.
26. Pīpiķe, R., (2011). *NVO vadītāja rokasgrāmata*. Rīga: eLPA.
27. Praude, V., Beļčikovs J., (2001). *Menedžments*. Rīga: Vaidelote.
28. *Profesionālās izglītības kompetences centra statusa piešķiršanas un anulēšanas kārtība*. (19.03.2013.). MK noteikumi Nr. 144. Redakcija: 03.09.2015. Rīga: Latvijas Vēstnesis.
29. *Profesionālās izglītības likums*. (10.06.1999.). LR likums. Redakcija: 18.06.2015. Rīga: Latvijas Vēstnesis.

30. Puncheva-Michelotti, P., Michelotti, M. (2010). *The role of the stakeholder perspective in measuring corporate reputation*. Marketing Intelligence & Planning, Vol. 28 Iss 3 pp. 249 – 274. Retrieved from: Emerald Insight. doi: 10.1108/02634501011041417.
31. Rīgas tehniskā koledža, (2016). *Attīstības stratēģija 2014. – 2020. gadam*. Pieejams: <http://rtk.lv/?sadala=203>.
32. Skallerud, K. (2011). *School reputation and its relation to parents' satisfaction and loyalty*. International Journal of Educational Management, Vol. 25 Iss 7 pp. 671 – 686. Retrieved from: Emerald Insight. doi: 10.1108/09513541111172081.
33. Ogres tehnikums, (01.09.2011.). *Stratēģiskās attīstības plāns līdz 2020. gadam*. Pieejams: <http://ovt.lv/tehnikums/dokumenti/planosanas-dokumenti>
34. Šmite, A., (2015), *Gribu būt līderis*. Rīga: RaKa.
35. *Veiktās un plānotās aktivitātes iekļaujošas izglītības nodrošināšanā*. (02.12.2015.) IZM prezentācija.
36. Vīlands, R., Kalniņa, L., Broka, B., (2006). *Reputācijas vadības rokasgrāmata*. Rīga: Dienas Bizness.
37. Walsh, G., Beatty, S. E., Shiu, E. M.K., (2009). *The customer-based corporate reputation scale: Replication and short form*. Journal of Business Research, Vol. 62 Iss 10 pp. 924–930. doi:10.1016/j.jbusres.2007.11.018.
38. Zabala, I., Panadero, G., Gallardo, L.M., Amate, C.M., Sa´nchez-Galindo, M., Tena, I. and Villalba, I. (2005). *Corporate reputation in professional services firms: reputation management based on intellectual capital management*. Corporate Reputation Review, Vol. 8 No. 1, pp. 59-71. doi:10.1057/palgrave.crr.1540239.
39. Zaļaiskalne, A., (2014). *Pārmaiņu vadība profesionālās izglītības satura pilnveidošanā Latvijā*. (Nepublicēts promocijas darbs).
40. Бухаров, Д. В., (2009). *Имидж образовательного учреждения, Человек и образование*, № 2 (19), с 165-168.
41. *Какая бывает репутация*, (б. г.). Доступно <http://en-rus.co.uk/reputaciya-shkoly/113-reputacyya-kompanii.html>
42. *Репутация школы*, (б. г.). Доступно <http://en-rus.co.uk/reputaciya-shkoly.html>
43. Хоменко, И., (2006). *Имидж школы: механизмы формирования и способы построения*, Директор школы, № 7, с 27-34.

PIELIKUMI

1. pielikums Latvijas Republikas izglītības sistēma (NIID, 2016)

Latvijas Republikas izglītības sistēma



2. pielikums Izglūtojamo aptaujas anketa

Cien. audzēkņi! Aicinām Jūs piedalīties aptaujā! Aptaujas mērķis ir noskaidrot skolas izvēli ietekmējošos faktoros. Vārdu „reputācija” mēs šajā aptaujā saprotam kā skolas novērtējumu sabiedrības acīs.

Lūdzu, uzmanīgi izlasiet katru jautājumu un izvēlieties atbilstošāko atbildi, izvēlēto atbildi atzīmējot kvadrātiņā ar vai uzrakstiet atbildi saviem vārdiem. Aptauja ir anonīma, un tās dati tiks izmantoti tikai apkopotā veidā.

1. Kādu specialitāti apgūsti? _____
2. Kurā kursā Tu mācies? _____
3. Vai pats izvēlējies profesiju? (izvēlēties tikai vienu variantu)
 Jā
 Nē
4. Kur meklēji informāciju par skolu? (var izvēlēties vairākus variantus)
 Internetā
 Interesējies starp draugiem, paziņām
 Izstādē Skola Ķīpsalā
 Cits variants _____
5. Vai pats izvēlējies skolu? (izvēlēties tikai vienu variantu)
 Jā
 Nē
6. Atbildi tikai tad, ja 5. jautājumā atbildēji ar “Nē”. Ja pats neizvēlējies, kurš ieteica? (var izvēlēties vairākus variantus)
 Vecāki
 Radnieki, aizbildņi
 Draugi, paziņas
 Skolotāji iepriekšējā skolā
 Cits variants _____
7. Kas noteica, ka izvēlējies tieši šo skolu? (lūdzu izvēlēties ne vairāk kā 3 variantus)
 Labās atsauksmes draugu, paziņu lokā
 Draugs/radinieks šeit ir mācījies
 Iespēja apgūt interesējošo profesiju
 Sagatavo labus profesionāļus
 Darba iespējas pēc skolas absolvēšanas
 Atsaucīgi skolotāji
 Atsaucīga skolas vadība
 Iespēja piedalīties ārpusstundu pasākumos, pulciņos, piemēram, pašdarbības kolektīvi, sporta pulciņi, profesionālās ievirzes pulciņi
 Iespēja piedalīties starptautiskos projektos, piemēram, prakses iespējas citās valstīs
 Skolas sadarbības partneri (kvalitatīvs nodrošinājums ar prakses vietām)
 Tehniskais nodrošinājums skolā
 Skolas atrašanās vieta
 Cits variants _____
8. Lūdzu novērtē savas skolas reputāciju no 1 – 5 (5 – ļoti labi, 1 – ļoti slikti). _____

9. Kas, Tavuprāt, ietekmē skolas reputāciju? (katrā rindiņā jāatzīmē tikai viens lauks)

Nr. p. k.	Reputāciju ietekmējošie faktori	Pilnīgi ietekmē	Ietekmē	Neietekmē	Pilnīgi neietekmē	Grūti pateikt
1.	Skolas audzēkņi					
2.	Skolas pedagogi					
3.	Skolas darbinieki					
4.	Skolas vadība					
5.	Absolventi					
6.	Apkārtējā sabiedrība pašvaldībā/novadā					
7.	Darba devēji (potenciālās prakses/darba vietas)					
8.	Skolas publicitāte medijos, piemēram, skolas, novada interneta resursos, laikrakstos u. tml.					
9.	Vecāki					
10.	Vietējās pašvaldības					
11.	Skolas audzēkņu sasniegumi					
12.	Skolas pedagogu sasniegumi					
13.	Cits _____					

10. Vai, Jūsaprāt, izglītības iestādes vadība rūpējas par: (katrā rindiņā jāatzīmē tikai viens lauks)

Nr. p. k.	Apgalvojums	Pilnīgi piekrītu	Piekrītu	Nepiekrītu	Pilnīgi nepiekrītu	Grūti pateikt
1.	Skolas mikroklimata uzlabošanu					
2.	Skolas tehniskā nodrošinājuma uzturēšanu					
3.	Skolas mājas lapas uzturēšanu					
4.	Sadarbību ar valsts institūcijām					
5.	Sadarbību ar pašvaldību institūcijām					
6.	Sadarbību ar darba devējiem					
7.	Sadarbību ar vecākiem					
8.	Skolas pozitīva tēla veidošanu					
9.	Skolas pašdarbības kolektīvu attīstību					
10.	Skolas sporta pulciņu attīstību					
11.	Skolas profesionālo pulciņu attīstību					
12.	Audzēkņu dalību profesionālās meistarības konkursos					
13.	Audzēkņu dalību vispārīzglītojošo priekšmetu olimpiādēs					
14.	Sadarbību ar medijiem					
15.	Cits _____					

11. Jūsu ieteikumi skolas reputācijas uzlabošanai: (katrā rindīnā jāatzīmē tikai viens lauks)

Nr. p. k.	Reputācijas uzlabošanas uzdevumi	Ļoti jāuzlabo	Jāuzlabo	Viss ir sakārtots	Viss ir pilnībā sakārtots	Grūti pateikt
1.	Iesaistīt pedagogus reputācijas uzlabošanā					
2.	Uzlabot skolas tehnisko nodrošinājumu					
3.	Uzlabot skolas mājas lapu					
4.	Iesaistīt pašvaldību atbildīgos darbiniekus reputācijas celšanā					
5.	Iesaistīt darba devējus reputācijas celšanā					
6.	Aktivizēt skolas interešu izglītības pulciņu darbu					
7.	Aktivizēt skolas sporta pulciņu darbu					
8.	Iesaistīt medijus reputācijas uzlabošanā					
9.	Izstrādāt reputācijas veicināšanas plānu, iesaistot skolas pedagogus, darbiniekus, audzēkņus, vecākus utt.					
10.	Cits _____					

Pateicos par ieguldīto laiku!

3. pielikums Pedagogu aptaujas anketa

Cien. kolēģi! Aicinām Jūs piedalīties aptaujā! Aptaujas mērķis ir noskaidrot pedagogu viedokli par izglītības iestādes reputāciju ietekmējošajiem faktoriem. Vārdu „reputācija” mēs šajā aptaujā saprotam kā skolas novērtējumu sabiedrības acīs.

Lūdzu, uzmanīgi izlasiet katru jautājumu un izvēlieties atbilstošāko atbildi, izvēlēto atbildi atzīmējot kvadrātiņā ar vai uzrakstiet atbildi saviem vārdiem. Aptauja ir anonīma, un tās dati tiks izmantoti tikai apkopotā veidā.

1. Kāds ir jūsu pedagoģiskā darba stāžs?

- līdz 5 gadi
- no 5 – 10 gadi
- vairāk kā 10 gadi

2. Kāds ir jūsu pedagoģiskais stāžs šajā izglītības iestādē?

- līdz 5 gadi
- no 5 – 10 gadi
- vairāk kā 10 gadi

3. Jūsu vecums:

- līdz 29
- no 30 – 39
- no 40 – 49
- no 50 – 59
- virs 60

4. Kāda veida mācību priekšmetus Jūs mācāt? (izvēlēties tikai vienu variantu)

- Vispārējos mācību priekšmetus
- Profesionālos mācību priekšmetus
- Gan vispārējos, gan profesionālos
- Cits variants _____

5. Kāpēc izvēlējāties darbu šajā izglītības iestādē? (lūdzu izvēlēties ne vairāk kā 3 variantus)

- Labās atsauksmes draugu, paziņu lokā
- Draugs/radnieks šeit ir strādājis
- Mani uzaicināja vadība
- Kolēģis/paziņa ieteica
- Atsaucos uz sludinājumu
- Iespēja piedalīties starptautiskos projektos
- Izglītības iestādes sadarbības partneri (nozaru asociācijas, pašvaldības, darba devēji)
- Tehniskais nodrošinājums izglītības iestādē
- Izglītības iestāde atrodas tuvu dzīves vietai
- Cits variants _____

6. Lūdzu novērtējiet savas skolas reputāciju no 1 – 5 (5 – ļoti labi, 1 – ļoti slikti). _____

7. Vai, Jūsprāt, skolēnu skolas izvēli pēc pamatizglītības ietekmē skolas reputācija? (izvēlēties tikai vienu variantu)

- Jā
- Nē

8. Kas, Jūsaprāt, ietekmē skolas reputāciju? (katrā rindiņā jāatzīmē tikai viens lauks)

Nr. p. k.	Reputāciju ietekmējošie faktori	Pilnīgi ietekmē	Ietekmē	Neietekmē	Pilnīgi neietekmē	Grūti pateikt
1.	Skolas audzēkņi					
2.	Skolas pedagogi					
3.	Skolas darbinieki					
4.	Skolas vadība					
5.	Absolventi					
6.	Apkārtējā sabiedrība pašvaldībā/novadā					
7.	Darba devēji (potenciālās prakses/darba vietas)					
8.	Skolas publicitāte medijos, piemēram, skolas, novada interneta resursos, laikrakstos u. tml.					
9.	Vecāki					
10.	Vietējās pašvaldības					
11.	Skolas audzēkņu sasniegumi					
12.	Skolas pedagogu sasniegumi					
13.	Cits _____					

9. Vai, Jūsaprāt, izglītības iestādes vadība rūpējas par: (katrā rindiņā jāatzīmē tikai viens lauks)

Nr. p. k.	Apgalvojums	Pilnīgi piekrītu	Piekrītu	Nepiekrītu	Pilnīgi nepiekrītu	Grūti pateikt
1.	Skolas mikroklimate uzlabošanu					
2.	Skolas tehniskā nodrošinājuma uzturēšanu					
3.	Skolas mājas lapas uzturēšanu					
4.	Sadarbību ar valsts institūcijām					
5.	Sadarbību ar pašvaldību institūcijām					
6.	Sadarbību ar darba devējiem					
7.	Sadarbību ar vecākiem					
8.	Skolas pozitīva tēla veidošanu					
9.	Skolas pašdarbības kolektīvu attīstību					
10.	Skolas sporta pulciņu attīstību					
11.	Skolas profesionālo pulciņu attīstību					
12.	Audzēkņu dalību profesionālās meistarības konkursos					
13.	Audzēkņu dalību vispārīzglītojošo priekšmetu olimpiādēs					
14.	Sadarbību ar medijiem					
15.	Cits _____					

10. Jūsu ieteikumi skolas reputācijas uzlabošanai: (katrā rindiņā jāatzīmē tikai viens lauks)

Nr. p. k.	Reputācijas uzlabošanas uzdevumi	Ļoti jāuzlabo	Jāuzlabo	Viss ir sakārtots	Viss ir pilnībā sakārtots	Grūti pateikt
1.	Iesaistīt pedagogus reputācijas uzlabošanā					
2.	Uzlabot skolas tehnisko nodrošinājumu					
3.	Uzlabot skolas mājas lapu					
4.	Iesaistīt pašvaldību atbildīgos darbiniekus reputācijas celšanā					
5.	Iesaistīt darba devējus reputācijas celšanā					
6.	Aktivizēt skolas interešu izglītības pulciņu darbu					
7.	Aktivizēt skolas sporta pulciņu darbu					
8.	Iesaistīt medijus reputācijas uzlabošanā					
9.	Izstrādāt reputācijas veicināšanas plānu, iesaistot skolas pedagogus, darbiniekus, audzēkņus, vecākus utt.					
10.	Cits _____					

Pateicos par ieguldīto laiku!

4. pielikums Audzēkņu un pedagogu aptaujas datu aprakstošās statistikas rezultāti

Pedagogs vai Audzēknis	Reputāciju ietekmē: Skolas audzēkņi	Reputāciju ietekmē: Skolas pedagogi	Reputāciju ietekmē: Skolas darbinieki	Reputāciju ietekmē: Skolas vadība	Reputāciju ietekmē: Absolventi	Reputāciju ietekmē: Apkārtējā sabiedrība pašvaldībā /novadā	Reputāciju ietekmē: Darba devēji	Reputāciju ietekmē: Skolas publicitāte medijos	Reputāciju ietekmē: Vecāki	Reputāciju ietekmē: Vietējās pašvaldības	Reputāciju ietekmē: Skolas audzēkņu sasniegumi	Reputāciju ietekmē: Skolas pedagogu sasniegumi	
Audzēknis	Mean	4,06	4,09	3,39	4,34	3,41	2,87	3,12	3,85	2,64	2,60	4,05	3,54
	Median	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	3,00	3,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00
	Minimum	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Maximum	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	Std. Deviation	,859	,790	1,091	,871	1,142	1,263	1,345	1,169	,949	1,249	,928	1,247
Pedagogs	Mean	4,32	4,13	3,54	3,74	4,36	3,52	3,26	4,36	3,64	2,46	3,82	3,31
	Median	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00
	Minimum	4	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Maximum	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
	Std. Deviation	,467	,828	1,253	1,446	,600	1,119	1,331	,600	1,271	1,303	1,062	1,345
Kopējais	Mean	4,16	4,10	3,44	4,11	3,78	3,12	3,18	4,05	3,03	2,55	3,96	3,45
	Median	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00
	Minimum	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Maximum	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	Std. Deviation	,741	,804	1,157	1,166	1,072	1,247	1,338	1,015	1,190	1,270	,987	1,289

Pedagogs vai Audzēknis	Vadība rūpējas par: Skolas mikroklimata uzlabošanu	Vadība rūpējas par: Skolas tehniskā nodrošinājuma uzturēšanu	Vadība rūpējas par: Skolas mājas lapas uzturēšanu	Vadība rūpējas par: Sadarbību ar valsts institūcijām	Vadība rūpējas par: Sadarbību ar pašvaldību institūcijām	Vadība rūpējas par: Sadarbību ar darba devējiem	Vadība rūpējas par: Sadarbību ar vecākiem	Vadība rūpējas par: Skolas pozitīva tēla veidošanu	Vadība rūpējas par: Skolas pašdarbības kolektīvu attīstību	Vadība rūpējas par: Skolas sporta pulciņu attīstību	Vadība rūpējas par: Skolas profesionālo pulciņu attīstību	Vadība rūpējas par: Audzēkņu dalību profesionālās meistarības konkursos	Vadība rūpējas par: Audzēkņu dalību vispārizglītojošo priekšmetu olimpiādēs	Vadība rūpējas par: Sadarbību ar medijiem	
Audzēknis	Mean	3,23	4,01	3,82	3,12	2,87	3,39	3,14	3,59	2,99	3,11	3,28	3,54	3,53	3,14
	Median	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00
	Minimum	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Maximum	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	Std. Deviation	1,224	,782	1,024	1,414	1,420	1,368	1,050	1,124	1,307	1,268	1,349	1,382	1,397	1,355

Pedagogs	Mean	3,23	4,19	3,22	4,27	4,31	4,22	3,51	3,68	3,63	2,78	2,95	4,07	3,22	3,05
	Median	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
	Minimum	1	1	1	1	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1
	Maximum	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	Std. Deviation	1,153	,532	1,474	,573	,463	,417	,955	1,034	1,337	1,431	1,653	1,132	1,453	1,379
	Mean	3,23	4,08	3,58	3,57	3,43	3,72	3,28	3,63	3,24	2,98	3,15	3,75	3,41	3,11
Total	Median	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00
	Minimum	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Maximum	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	Std. Deviation	1,194	,699	1,251	1,288	1,342	1,170	1,027	1,089	1,352	1,341	1,481	1,314	1,424	1,362

Pedagogs vai Audzēknis		Iesaistīt pedagogus reputācijas uzlabošanā	Uzlabot skolas tehnisko nodrošinājumu	Uzlabot skolas mājas lapu	Iesaistīt pašvaldību atbildīgos darbiniekus reputācijas celšanā	Iesaistīt darba devējus reputācijas celšanā	Aktivizēt skolas interešu izglītības pulciņu darbu	Aktivizēt skolas sporta pulciņu darbu	Iesaistīt medijas reputācijas uzlabošanā	Izstrādāt reputācijas veicināšanas plānu, iesaistot ...
Audzēknis	Mean	2,85	3,24	3,11	2,84	2,75	2,76	2,70	2,86	2,63
	Median	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
	Minimum	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Maximum	5	5	5	5	5	5	4	5	5
	Std. Deviation	1,090	1,133	1,040	1,299	1,195	,883	,994	1,178	1,197
	Mean	2,79	3,38	3,20	2,52	3,01	2,41	2,44	2,55	2,29
Pedagogs	Median	3,00	3,00	4,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	3,00
	Minimum	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Maximum	4	5	5	4	4	4	5	4	4
	Std. Deviation	1,157	,760	1,038	1,202	,984	1,292	1,542	1,146	1,184
Total	Mean	2,83	3,29	3,15	2,71	2,85	2,63	2,60	2,74	2,50
	Median	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
	Minimum	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Maximum	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	Std. Deviation	1,115	1,005	1,038	1,269	1,122	1,074	1,241	1,173	1,200

5. pielikums Aptaujas rezultātu salīdzināšanas starp respondentu grupām

Independent Samples Test (Salīdzināti Audzēkņu un pedagogu vērtējumi)

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Reputāciju ietekmē: Skolas audzēkņi	Equal variances assumed	1,525	,218	-2,651	241	,009	-,255	,096	-,444	-,066
	Equal variances not assumed			-2,988	235,512	,003	-,255	,085	-,423	-,087
Reputāciju ietekmē: Skolas pedagogi	Equal variances assumed	1,021	,313	-,363	241	,717	-,038	,106	-,247	,170
	Equal variances not assumed			-,360	193,712	,719	-,038	,107	-,249	,173
Reputāciju ietekmē: Skolas darbinieki	Equal variances assumed	3,350	,068	-,997	241	,320	-,152	,152	-,451	,148
	Equal variances not assumed			-,968	180,438	,334	-,152	,157	-,461	,158
Reputāciju ietekmē: Skolas vadība	Equal variances assumed	19,527	,000	4,090	241	,000	,608	,149	,315	,900
	Equal variances not assumed			3,691	138,084	,000	,608	,165	,282	,933
Reputāciju ietekmē: Absolventi	Equal variances assumed	37,001	,000	-7,490	241	,000	-,952	,127	-1,203	-,702
	Equal variances not assumed			-8,486	233,178	,000	-,952	,112	-1,174	-,731
Reputāciju ietekmē: Apkārtējā sabiedrība pašvaldībā/novadā	Equal variances assumed	5,520	,020	-4,053	241	,000	-,644	,159	-,957	-,331
	Equal variances not assumed			-4,161	217,568	,000	-,644	,155	-,949	-,339
Reputāciju ietekmē: Darba devēji	Equal variances assumed	,141	,708	-,804	241	,422	-,142	,176	-,488	,205
	Equal variances not assumed			-,806	202,107	,421	-,142	,176	-,488	,205
Reputāciju ietekmē: Skolas publicitāte medijos	Equal variances assumed	12,403	,001	-3,906	241	,000	-,507	,130	-,762	-,251
	Equal variances not assumed			-4,440	231,474	,000	-,507	,114	-,731	-,282
Reputāciju ietekmē: Vecāki	Equal variances assumed	13,026	,000	-7,054	241	,000	-1,007	,143	-1,288	-,726
	Equal variances not assumed			-6,628	160,162	,000	-1,007	,152	-1,307	-,707
Reputāciju ietekmē: Vietējās pašvaldības	Equal variances assumed	2,480	,117	,827	241	,409	,138	,167	-,191	,467
	Equal variances not assumed			,820	194,387	,413	,138	,169	-,194	,471
Reputāciju ietekmē: Skolas audzēkņu sasniegumi	Equal variances assumed	1,523	,218	1,752	241	,081	,226	,129	-,028	,481
	Equal variances not assumed			1,701	181,013	,091	,226	,133	-,036	,489
Reputāciju ietekmē: Skolas pedagogu sasniegumi	Equal variances assumed	,530	,467	1,391	241	,165	,235	,169	-,098	,568
	Equal variances not assumed			1,368	189,476	,173	,235	,172	-,104	,574

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances	t-test for Equality of Means								
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Vadība rūpējas par: Skolas mikroklimata uzlabošanu	Equal variances assumed	,250	,618	-,012	241	,991	-,002	,157	-,312	,308
	Equal variances not assumed			-,012	209,207	,991	-,002	,155	-,308	,304
Vadība rūpējas par: Skolas tehniskā nodrošinājuma uzturēšanu	Equal variances assumed	2,265	,134	-1,925	241	,055	-,176	,091	-,356	,004
	Equal variances not assumed			-2,086	240,177	,038	-,176	,084	-,342	-,010
Vadība rūpējas par: Skolas mājas lapas uzturēšanu	Equal variances assumed	42,641	,000	3,721	241	,000	,597	,160	,281	,912
	Equal variances not assumed			3,446	151,881	,001	,597	,173	,255	,939
Vadība rūpējas par: Sadarbību ar valsts institūcijām	Equal variances assumed	93,759	,000	-7,550	241	,000	-1,152	,153	-1,453	-,851
	Equal variances not assumed			-8,845	210,357	,000	-1,152	,130	-1,409	-,895
Vadība rūpējas par: Sadarbību ar pašvaldību institūcijām	Equal variances assumed	212,275	,000	-9,513	241	,000	-1,434	,151	-1,731	-1,137
	Equal variances not assumed			-11,374	191,485	,000	-1,434	,126	-1,682	-1,185
Vadība rūpējas par: Sadarbību ar darba devējiem	Equal variances assumed	93,982	,000	-5,734	241	,000	-,829	,145	-1,114	-,544
	Equal variances not assumed			-6,890	186,531	,000	-,829	,120	-1,067	-,592
Vadība rūpējas par: Sadarbību ar vecākiem	Equal variances assumed	,710	,400	-2,726	241	,007	-,363	,133	-,626	-,101
	Equal variances not assumed			-2,783	214,026	,006	-,363	,131	-,621	-,106
Vadība rūpējas par: Skolas pozitīva tēla veidošanu	Equal variances assumed	2,857	,092	-,672	241	,502	-,096	,143	-,379	,186
	Equal variances not assumed			-,685	212,535	,494	-,096	,141	-,374	,181
Vadība rūpējas par: Skolas pašdarbības kolektīvu attīstību	Equal variances assumed	,243	,622	-3,682	241	,000	-,638	,173	-,980	-,297
	Equal variances not assumed			-3,663	197,167	,000	-,638	,174	-,982	-,295
Vadība rūpējas par: Skolas sporta pulciņu attīstību	Equal variances assumed	14,497	,000	1,877	241	,062	,329	,175	-,016	,675
	Equal variances not assumed			1,829	182,941	,069	,329	,180	-,026	,684
Vadība rūpējas par: Skolas profesionālo pulciņu attīstību	Equal variances assumed	17,469	,000	1,700	241	,090	,330	,194	-,052	,712
	Equal variances not assumed			1,627	171,568	,106	,330	,203	-,070	,730
Vadība rūpējas par: Audzēkņu dalību profesionālās meistarības konkursos	Equal variances assumed	10,806	,001	-3,143	241	,002	-,533	,170	-,867	-,199
	Equal variances not assumed			-3,281	227,011	,001	-,533	,162	-,853	-,213
	Equal variances assumed	1,146	,285	1,677	241	,095	,313	,187	-,055	,680

Vadība rūpējas par: Audzēkņu dalību vispārīzglītojošo priekšmetu olimpiādēs	Equal variances not assumed			1,662	194,814	,098	,313	,188	-,058	,684
Vadība rūpējas par: Sadarbību ar medijiem	Equal variances assumed	1,056	,305	,498	241	,619	,089	,179	-,264	,443
	Equal variances not assumed			,496	198,030	,621	,089	,180	-,266	,444

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
iesaistīt pedagogus reputācijas uzlabošanā	Equal variances assumed	3,609	,059	,421	241	,674	,062	,147	-,227	,351
	Equal variances not assumed			,416	191,864	,678	,062	,149	-,231	,355
Uzlabot skolas tehnisko nodrošinājumu	Equal variances assumed	15,516	,000	-1,079	241	,282	-,142	,132	-,403	,118
	Equal variances not assumed			-1,173	240,496	,242	-,142	,121	-,382	,097
Uzlabot skolas mājas lapu	Equal variances assumed	,635	,426	-,623	241	,534	-,085	,137	-,354	,184
	Equal variances not assumed			-,624	200,926	,534	-,085	,137	-,354	,184
iesaistīt pašvaldību atbildīgos darbiniekus	Equal variances assumed	,037	,848	1,941	241	,053	,322	,166	-,005	,649
	Equal variances not assumed			1,974	211,751	,050	,322	,163	,001	,644
reputācijas celšanā iesaistīt darba devējus reputācijas celšanā	Equal variances assumed	6,743	,010	-1,774	241	,077	-,261	,147	-,550	,029
	Equal variances not assumed			-1,850	226,418	,066	-,261	,141	-,538	,017
Aktivizēt skolas interesu izglītības pulciņu darbu	Equal variances assumed	58,778	,000	2,529	241	,012	,353	,140	,078	,628
	Equal variances not assumed			2,335	150,207	,021	,353	,151	,054	,652
Aktivizēt skolas sporta pulciņu darbu	Equal variances assumed	81,046	,000	1,561	241	,120	,254	,163	-,066	,574
	Equal variances not assumed			1,426	144,311	,156	,254	,178	-,098	,606
iesaistīt medijus reputācijas uzlabošanā	Equal variances assumed	,807	,370	2,027	241	,044	,311	,153	,009	,613
	Equal variances not assumed			2,040	204,535	,043	,311	,152	,010	,611
Izstrādāt reputācijas veicināšanas plānu, iesaistot ...	Equal variances assumed	,242	,624	2,129	241	,034	,334	,157	,025	,642
	Equal variances not assumed			2,135	202,152	,034	,334	,156	,025	,642

6. pielikums *Interviju jautājumi*

Intervijas jautājumi direktoriem un vietniekiem

1. Cik ilgi Jūs strādājat izglītības nozarē?
2. Cik gadus esat tieši vadības darbā?
3. Cik gadus šajā izglītības iestādē?
4. Kādus stratēģiskās plānošanas vai attīstības dokumentus izstrādā izglītības iestādes komanda? Kam iesniedz?
5. Kā Jūs saprotat jēdzienu izglītības iestādes reputācija? Nosauciet, lūdzu, 3-4 faktorus kas to veido?
6. Kuras, Jūsaprāt, ir klientu grupas, kas visvairāk ietekmē izglītības iestādes reputāciju un kādā mērā?
7. Vai, Jūsaprāt, audzēkņu izglītības iestādes izvēli nosaka tās reputācija?
8. Kā Jūs veidojat izglītības iestādes reputāciju? Ar kādiem pasākumiem vai aktivitātēm?
9. Kā skola publisko organizētās aktivitātes?
10. Vai, Jūsaprāt, būtu iespējams uzlabot Jūsu izglītības iestādes reputāciju? Un kā?
11. Kāds, Jūsaprāt, varētu būt pedagogu ieguldījums izglītības iestādes reputācijas uzlabošanā? Audzēkņu? Vadības komandas? Darba devēju? Valsts institūciju? Vecāku?
12. Vai šī brīža situācija Latvijas profesionālās vidējās izglītības jomā veicina vidējo profesionālo izglītības iestāžu reputācijas uzlabošanu? Kā tieši?
13. Kādi būtu Jūsu vēlējumi, ieteikumi reputācijas vadībā studentiem, kas apgūst izglītības iestādes vadību?

Intervijas jautājumi absolventiem

1. Pirms cik gadiem absolvēji skolu? Ar kādu kvalifikāciju?
2. Vai šobrīd strādā, mācies apgūtajā specialitātē?
3. Kas noteica, ka izvēlējies tieši šo izglītības iestādi un profesiju? Vai tā bija arī skolas reputācija?
4. Pēc kādiem kritērijiem Tu šobrīd vērtētu skolas reputāciju?
5. Vai šī brīža situācija Latvijas profesionālās vidējās izglītības jomā veicina vidējo profesionālo izglītības iestāžu reputācijas uzlabošanu? Kā tieši?
6. Kādi būtu Tavi vēlējumi, ieteikumi reputācijas uzlabošanā, kam skolām vajadzētu pievērst uzmanību?

Intervijas jautājumi darba devējiem

1. Vai jums ir sadarbība ar profesionālās vidējās izglītības iestādēm? Kāda tieši? Darbinieki, praktikanti?
2. Kā jūs vērtējat darbiniekus, praktikantus, to zināšanas un prasmes, vai tas tiek sasaistīts ar izglītības iestādi? Pēc kādiem kritērijiem vai faktoriem?
3. Pēc kādiem kritērijiem jūs vērtējat skolu reputāciju?
4. Vai šī brīža situācija Latvijas vidējās profesionālās izglītības jomā veicina vidējo profesionālo izglītības iestāžu reputācijas uzlabošanu? Kā tieši?
5. Kādi būtu Jūsu vēlējumi, ieteikumi reputācijas uzlabošanā, kam skolām vajadzētu pievērst uzmanību?