

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA**

Andrius ASTRAMSKAS, Aivaras SELEVAS

STATYBINIŲ ĮMONIŲ ĮVAIZDŽIO KŪRIMAS

Magistro darbas

Šiauliai, 2007

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA**

STATYBINIŲ ĮMONIŲ ĮVAIZDŽIO KŪRIMAS

**Magistro darbas
Socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas (VAM-5/2)**

Magistro darbo autorius: Andrius Astramskas, Aivaras Selevas

Vadovas: prof.dr. Algirdas Garalis

Recenzentas: dr. Linas Žalys

Astramskas A. ir Selevas A. Statybinių įmonių įvaizdžio kūrimas: vadybos magistro baigiamasis darbas / mokslinis vadovas prof. dr. Algirdas Garalis; Šiaulių universitetas, Socialinių mokslų fakultetas, Vadybos katedra. – Šiauliai, 2007. –80 p.

SANTRAUKA

Magistro darbo tyrimo tema – statybinių įmonių įvaizdžio kūrimas.

Baigiamojo darbo teorinėje dalyje yra išnagrinėta organizacijos įvaizdžio reikšmė, samprata, požymiai ir tipai. Taip pat yra aprašyta organizacijos įvaizdžio formavimo metodikos analizė, bei organizacijos įvaizdžio kūrimo ir valdymo strategija.

Praktinėje baigiamojo darbo dalyje nagrinėjama darbuotojų ir darbdavių nuomonė apie tai, kas yra statybinės įmonės įvaizdis, jo reikšmė, ką jis duoda, jo formavimo veiksniai.

Tyrimo metu nustatyta, kad tiek statybinės įmonės darbuotojai, tiek darbdaviai supranta įvaizdžio reikmę statybinei organizacijai, taip pat suvokia įvaizdžio svarbą.

Paskutinėje magistro darbo dalyje yra pateikiamos išvados, kurios išryškina esminius darbo klausimus, taip pat pateikiamos rekomendacijos.

Astramskas A. ir Selevas A. The peculiarities of the construction companies image / Graduate work of master degree in management / supervisor prof. dr. Algirdas Garalis; Šiauliai University, Social science faculty, Management department. – Šiauliai, 2007. – 80 p.

SUMMARY

The masters work theme: peculiarities of the construction companies' image formation.

At the final stage of the theoretical part the importance of the organizations image, its conception, features and types are analyzed. Also the technique analysis of companies' image formation, organizations image creation and management strategy are described.

At the practical part an opinion of employers and employees about the importance of construction companies' image, factors of its creation and the benefit is analyzed.

The research showed that the meaning of the construction company image was understood by the both sides. Also the participants realized its importance.

In the final part of the masters' work the conclusions and recommendations are given.

TURINYS

| | |
|--|----|
| LENTELIŲ SĄRAŠAS..... | 6 |
| ILIUSTRACIJOS..... | 7 |
| ĮVADAS..... | 9 |
| 1. ORGANIZACIJOS ĮVAIZDIS: REIŠMĖ, SAMPRATA, POŽYMIAI IR TIPAI..... | 11 |
| 1.1. Organizacijos įvaizdžio reikšmė..... | 11 |
| 1.2. Organizacijos įvaizdžio samprata..... | 14 |
| 1.3. Reputacija – organizacijos įvaizdžio pasekmė..... | 18 |
| 1.4. Organizacijos įvaizdžio pagrindiniai požymiai..... | 20 |
| 1.5. Pagrindiniai organizacijų įvaizdžio tipai..... | 22 |
| 2. ORGANIZACIJOS ĮVAIZDŽIO FORMAVIMO METODIKOS ANALIZĖ..... | 26 |
| 2.1. Užsienio autorių patirtis formuojant organizacijų įvaizdžio valdymo modelius..... | 26 |
| 2.2. Lietuvių autorių pateiktų organizacijos įvaizdžio modelių analizė..... | 29 |
| 2.3. Apibendrintas organizacijos įvaizdžio valdymo modelis..... | 33 |
| 3. VIZUALUS IDENTITETAS: MATERIALUSIS ĮVAIZDŽIO ASPEKTAS..... | 35 |
| 4. ORGANIZACIJOS ĮVAIZDŽIO KŪRIMO IR VALDYMO STRATEGIJA..... | 38 |
| 5. ANKETAVIMO REZULTATŲ APŽVALGA..... | 40 |
| 5.1. Išsilavinimas..... | 41 |
| 5.2. Kas yra įvaizdis?..... | 43 |
| 5.3. Kas formuoja įmonės įvaizdį?..... | 50 |
| 5.4. Kuri dalis svarbesnė organizacijų įvaizdžio formavime?..... | 52 |
| 5.5. Ką duoda įmonės įvaizdis?..... | 54 |
| 5.6. Kuris iš išvardintų statybinių organizacijų formavimo veiksnių yra pagrindinis?..... | 61 |
| 5.7. Kas gali trukdyti organizacijos įvaizdžio formavimui?..... | 63 |
| 5.8. Pagal ką pasirenkate statybines organizacijas?..... | 65 |
| 5.9. Kaip manote, ar Lietuvoje esančios statybinės organizacijos yra pasiekusios maksimalų įvaizdį rinkoje?..... | 67 |
| IŠVADOS, REKOMENDACIJOS..... | 69 |
| LITERATŪRA..... | 72 |
| PRIEDAS..... | 74 |
| 1 priedas. Anketa..... | 75 |
| 2 priedas. Darbuotojų atsakymų suvestinė..... | 77 |
| 3 priedas. Darbdavių atsakymų suvestinė..... | 79 |

LENTELIŲ SĄRAŠAS

| | |
|---|----|
| 1.1 lentelė. Darbuotojų atsakymų suvestinė..... | 77 |
| 1.2 lentelė. Darbdavių atsakymų suvestinė..... | 79 |

ILIUSTRACIJOS

| | |
|--|----|
| 1 pav. Įvaizdžio sampratos kompleksiškasumas..... | 17 |
| 2 pav. Vidinis ir išorinis organizacijos įvaizdis..... | 22 |
| 3 pav. Įvaizdžio tipai | 23 |
| 4 pav. Organizacijos įvaizdžio lygmenys | 30 |
| 5 pav. Apibendrintos organizacijos įvaizdžio kūrimo ir valdymo modelis..... | 34 |
| 6 pav. Firminio stiliaus poveikis įvaizdžio susiformavimui..... | 36 |
| 7 pav. Darbuotojų pasiskirstymas pagal išsilavinimą..... | 41 |
| 8 pav. Darbdavių pasiskirstymas pagal išsilavinimą..... | 41 |
| 9 pav. Respondentų nuomonė apie įvaizdį..... | 43 |
| 10 pav. 18-20 m. amžiaus grupės darbuotojų nuomonė apie įvaizdį | 43 |
| 11 pav. 21-25 m. amžiaus grupės darbuotojų nuomonė apie įvaizdį | 44 |
| 12 pav. 26-35 m. amžiaus grupės darbuotojų nuomonė apie įvaizdį..... | 44 |
| 13 pav. 36-45 m. amžiaus grupės darbuotojų nuomonė apie įvaizdį | 45 |
| 14 pav. 46-60 m. amžiaus grupės darbuotojų nuomonė apie įvaizdį | 45 |
| 15 pav. Respondentų nuomonė apie įvaizdį..... | 46 |
| 16 pav. 21-25 m. amžiaus grupės darbdavių nuomonė apie įvaizdį..... | 46 |
| 17 pav. 26-35 m. amžiaus grupės darbdavių nuomonė apie įvaizdį..... | 47 |
| 18 pav. 36-45 m. amžiaus grupės darbdavių nuomonė apie įvaizdį..... | 47 |
| 19 pav. 46-60 m. amžiaus grupės darbdavių nuomonė apie įvaizdį..... | 48 |
| 20 pav. 60< m. amžiaus grupės darbdavių nuomonė apie įvaizdį..... | 48 |
| 21 pav. Darbuotojų nuomonė apie įvaizdžio formavimą. | 50 |
| 22 pav. Darbdavių nuomonė apie įvaizdžio formavimą..... | 50 |
| 23 pav. Darbuotojų atsakymai..... | 52 |
| 24 pav. Darbdavių atsakymai..... | 52 |
| 25 pav. Visų darbuotojų nuomonė apie įvaizdžio naudą..... | 54 |
| 26 pav. 18-20 m. amžiaus grupės darbuotojų nuomonė apie įvaizdžio naudą..... | 54 |
| 27 pav. 21-25 m. amžiaus grupės darbuotojų nuomonė apie įvaizdžio naudą..... | 55 |
| 28 pav. 26-35 m. amžiaus grupės darbuotojų nuomonė apie įvaizdžio naudą..... | 55 |
| 29 pav. 36-45 m. amžiaus grupės darbuotojų nuomonė apie įvaizdžio naudą..... | 56 |
| 30 pav. 45-60 m. amžiaus grupės darbuotojų nuomonė apie įvaizdžio naudą..... | 56 |
| 31 pav. Visų darbdavių nuomonė apie įvaizdžio naudą..... | 57 |
| 32 pav. 21-25 m. amžiaus grupės darbdavių nuomonė apie įvaizdžio naudą..... | 57 |

| | |
|---|----|
| 33 pav. 26-35 m. amžiaus grupės darbdavių nuomonė apie įvaizdžio naudą | 58 |
| 34 pav. 36-45 m. amžiaus grupės darbdavių nuomonė apie įvaizdžio naudą | 58 |
| 35 pav. 46-60 m. amžiaus grupės darbdavių nuomonė apie įvaizdžio naudą | 59 |
| 36 pav. 60 < m. amžiaus grupės darbdavių nuomonė apie įvaizdžio naudą | 59 |
| 37 pav. Visų darbuotojų nuomonė apie įvaizdžio formavimo veiksnius | 61 |
| 38 pav. Visų darbdavių nuomonė apie įvaizdžio formavimo veiksnius | 61 |
| 39 pav. Visų darbuotojų nuomonė apie įvaizdžio formavimo trukdžius | 63 |
| 40 pav. Visų darbdavių nuomonė apie įvaizdžio formavimo trukdžius | 63 |
| 41 pav. Visų darbuotojų nuomonė apie statybinės organizacijos pasirinkimą | 65 |
| 42 pav. Visų darbdavių nuomonė apie statybinės organizacijos pasirinkimą | 65 |
| 43 pav. Darbuotojų nuomonė apie Lietuvoje esančių statybinių organizacijų įvaizdį | 67 |
| 44 pav. Darbdavių nuomonė apie Lietuvoje esančių statybinių organizacijų įvaizdį | 67 |

ĮVADAS

Organizacijos įvaizdis - tai suvokimų, jausmų, įsivaizdavimų ir nuomonės, kurią asmuo ar asmenų grupė turi apie produktus, paslaugas ar pačią organizaciją, visuma.

Darbe nagrinėjamas firmos įvaizdžio formavimo procesas. Šiandien įvaizdžio kūrimo ir valdymo klausimai yra labai aktualūs tiek pačioms firmoms, tiek jų vadovams, todėl, kad įvaizdis yra vienas svarbiausių įmonės konkurencinių pranašumų. Įvaizdis pirmiausia reprezentuoja organizaciją, pateikia informaciją apie jos pobūdį vartotojams. Svarbu, kad įmonių vadovai suvoktų įvaizdžio svarbą ir suprastų, kad įvaizdis neatsiranda savaime: būtina planinga, nuosekli ir tikslinga veikla, atimanti daug laiko, reikalaujanti pastangų ir materialinių sąnaudų.

Įvaizdžio tema galima sakyti yra dar nauja, tačiau firmos vis labiau ima domėtis kas įvaizdis yra ir kaip jį formuoti. Daugelio vadovų žodyne atsiranda nauja sąvoka – organizacijos įvaizdis, nes jau įsitikinta, jog tai vienas iš svarbiausių veiksnių, lemiančių vartotojo požiūrį į konkrečią organizaciją bei jos ekonominę sėkmę. J. Maščinskienės ir R. Kuvykaitės nuomone, įvaizdis yra unikalių asociacijų rinkinys, kuris tam tikru momentu susiformuoja vartotojų sąmonėje. Tos asociacijos išreiškia tai, ko esamas ar potencialus vartotojas gali tikėtis iš organizacijos teikiamų prekių ar paslaugų. Įvaizdis – tai labai svarbi organizacijos detalė, nuo kurios priklauso organizacijos veiklos sėkmingumas. Žmonės reaguoja į įvaizdį, bet ne būtinai į realybę. Nei viena sėkmingai dirbanti įmonė neapsieina be įvaizdžio tobulinimo. Palankaus įvaizdžio dėka, įmonė gali pasiekti savo užsibrėžtų tikslų realizuojant ar teikiant paslaugas. Jau daugelis didžiųjų įmonių ima suprasti įvaizdžio svarbą jį pasitelkia, kaip pranašumą konkurencijoje su kitomis organizacijomis. Geras įvaizdis – tai investicija į ateitį.

Tik sujungus teoriją su praktika galima efektyviai išnagrinėti įmonės įvaizdžio privalumus ir trūkumus bei surasti sprendimus padėsiančius juos patobulinti.

Rašant šį darbą buvo naudojamosi mokslinė bei periodinė literatūra lietuvių ir anglų kalbomis, interneto puslapiuose skelbiama informacija.

TEMOS AKTUALUMAS. Lietuvai įstojus į NATO ir Europos Sąjungos struktūras, šalies ūkio subjektams atsiranda vis daugiau galimybių plėtoti savo veiklą ne tik Lietuvoje, bet ir už jos ribų. Lietuvos verslo įmonėms atsiveria naujos galimybės, bet tuo pačiu atsiranda daug problemų. Lietuvoje gausėjant įmonių vis sunkiau yra parodyti kazką naujo ir patrauklaus. Vis dažniau įmonių vadovai pradeda kalbėti apie įvaizdžio kūrimą, jo svarbą.

DARBO TIKSLAS – surinkti ir išanalizuoti įvaizdžio formavimo procesą teoriniu ir analitiniu aspektu. Remiantis darbo tikslu, keliami konkretūs uždaviniai.

DARBO UŽDAVINIAI:

- Organizacijos įvaizdžio reikšmė.
- Įvairių autorių įvaizdžio formavimo principai.
- Organizacijos įvaizdžio pagrindiniai požymiai.
- Organizacijos įvaizdžio lygmenys.
- Sudaryti anketas tiriančias darbuotojų ir darbdavių nuomonę apie statybinės įmonės įvaizdį.
- Išanalizuoti gautus duomenis ir pateikti išvadas.
- Parašyti bendras magistro darbo išvadas.

DARBO OBJEKTAS:

Statybinės organizacijos įvaizdžio formavimo, jo tobulinimo tikslas ir reikšmė.

DARBO METODAI:

- Mokslinės literatūros analizė;
- Anketinė apklausa;
- Sistemimas ir apibendrinimas.

Surinkta teorinė ir praktinė medžiaga gali būti panaudota tolimesniame įvaizdžio teorijos formavimosi procese. Šis darbas žmonėms turėtų padėti suprasti, kodėl yra reikalingas ir ką duoda geras įmonės įvaizdis, taip pat faktorius nuo ko priklauso įmonės įvaizdis.

1. ORGANIZACIJOS ĮVAIZDIS: REIKŠMĖ, SAMPRATA, POŽYMIAI IR TIPAI

1.1. Organizacijos įvaizdžio reikšmė

Organizacijoms, egzistuojant rinkos ekonomikos sąlygomis, palankaus įvaizdžio palaikymas yra svarbus konkurencinio pranašumo įgijimo veiksnys.

Vienas pagrindinių organizacijos tikslų, siekiant efektyviai dirbti, – supažindinti su organizacijos veikla, jos siūlomomis prekėmis/paslaugomis kuo didesnę ratą žmonių, vartotojų ir tokiu būdu užsitikrinti jų palankumą bei įgyti tam tikrą reputaciją. Taigi galima teigti, kad suformavus palankų ir savitą įvaizdį vartotojų sąmonėje, konkurencija organizacijos atžvilgiu susilpnėja. Palankus bei ilgalaikis įvaizdis konkuruojant yra neginčijamas pranašumas prieš tas organizacijas, kurios užsiima panašia ar identiška veikla, tačiau kurių įvaizdis yra neigiamas arba mažai žinomas.

Daugumą įžymių autorių įvaizdžio sampratą analizuoja taip:

Įvaizdis reprezentuoja organizaciją už jos ribų, suteikia informaciją apie jos veiklą, bet svarbiausia, kad įvaizdis apibūdina organizaciją, įvertina ir iš anksto nuteikia vartotoją vienaip ar kitaip reaguoti į organizacijos vykdomą veiklą. Dėl to žmogus organizacijos atžvilgiu elgiasi palankiai arba nepalankiai. Įvaizdis svarbus ir tuo aspektu, kad jis daro tam tikrą įtaką organizacijai ieškant verslo partnerių, bendradarbiaujant ir pan. (Kuprys R. Proga prisiminti apie save.// Vadovo pasaulis. – 1997, Nr. 10, p.41).

Organizacijos patikimumas priklauso nuo organizacijos veiklos, visuomenės poreikių suvokimo, nuo organizacijos veiklos matomumo ir skaidrumo, nuo darbuotojų, dirbančių organizacijoje ir pan. Vartotojai yra linkę naudotis produktais ir paslaugomis tų organizacijų (t.y. pirkti iš jų), kuriomis pasitiki.

Reklamos verslo autoritetas D. Ogilvy taip pat akcentuoja įvaizdžio reikšmę, jis teigia: „... išties auksinis atlygis laukia to gamintojo, kuriam pakako proto sukurti palankų įvaizdį ir ilgą laiką jo laikytis.“ (Hopenienė R. Firminio stiliaus poveikis įmonės įvaizdžio formavimui. // Ekonomika ir vadyba. – 1998, balandžio 23-24 d., p.132).

Pasitikėjimas organizacijos veikla yra susijęs su organizacijos gebėjimu suprasti savo auditorijas, pateikti joms reikiamą informaciją, produktus, suvokti jų poreikius ir prisitaikyti prie jų – vadinamas tarpusavio supratimas.

R. Gibson (1998) aiškina, kad organizacijos intensyvėjančios konkurencijos sąlygomis bus priverstos užleisti savo pozicijas tol, kol neturės aiškaus suvokimo, kuo jos skiriasi nuo kitų ir ką unikalaus gali pasiūlyti. (Drūteikienė G. Organizacijos įvaizdžio ekonominė funkcija.// Ekonomika. – 2003, Nr. 62, p. 54).

G. Drūteikienės teigimu, geras įvaizdis tampa būtina sąlyga organizacijai, norinčiai pasiekti stabilią ir ilgalaikę sėkmę. Įvaizdis padeda pritraukti naujų klientų ir partnerių, pritraukti ir išlaikyti talentingiausias darbuotojus, padidina organizacijos galimybes pasinaudoti išoriniais finansavimo šaltiniais, kokybiškais, jai būtiniais išteklių ir taip lemia jos dinamišką plėtrą. Organizacija turi suvokti sąveikos su išorine aplinka ir kitomis organizacijomis svarbą, nes nuo jos komunikabilumo priklauso įvaizdžio vystymasis. (Drūteikienė G. Organizacijos įvaizdžio ekonominė funkcija.// *Ekonomika*. – 2003, Nr. 62, p. 55-57).

Siekdama išlaikyti ar sukurti reikiamą reputaciją, organizacija privalo glaudžiai bendrauti su visuomene, įtakodama jos nuomonę. Ryšiai su visuomene – tai veikla, kai rūpinamasi organizacijos reputacija tam, kad būtų sukurtas tarpusavio supratimas ir užmegztas organizacijos ir jos auditorijos bendradarbiavimas.

Organizacijos įvaizdis – emocionalus organizacijos atvaizdas aplinkinių sąmonėje, įtakojantis žmonių požiūrį į organizaciją. Tai organizacijos išvaizda, išorinis fasadas, socialinis atspindys, tai, apie ką pirmiausia pagalvoja žmogus paminėjus organizaciją. Geras organizacijos įvaizdis sąlygoja visuomenės ir narių pasitikėjimą ja, norą su šia organizacija bendradarbiauti, todėl labai svarbu aktyviai plėtoti ryšius su visuomene, kuriems skirtas vienas iš svarbiausių uždavinių – sukurti palankų ir patikimą organizacijos įvaizdį. (LiJOT veiklos strategija 2002 – 2006 m. Prieiga per internetą:

<<http://www.google.lt/search?q=cache:QumdUSzIYfgJ:www.lijot.lt/getfile.php%3Fid%3D144+organizacijos+%C4%AFvaizdis&hl=lt>>).

Mokslinėje literatūroje galima rasti ir kitokių įvaizdžio formų apibrėžimus. Veidrodinis įvaizdis – tai organizacijos vaizdas, kurį yra sudariusios išorinės ir vidinės organizacijos auditorijos apie įmonę. Tai gali būti iliuzija, susiformuota dėl žinių ar informacijos stygiaus, organizacijos veiklos nesuvokimo. Nuomonių apie organizaciją ir jos įvaizdžio tyrimas padeda atskleisti, kad yra keletas skirtingų organizacijos įvaizdžių ar vaizdinių, su kuriais yra tapatinama organizacija. Esamas arba tikrasis įvaizdis – tas organizacijos vaizdas, kurį susidaro išorinės organizacijos auditorijos, jis sukuriamas darbu, skleidžiama informacija apie organizaciją, jos veiklą, ateities planais ir pan.; kartais veidrodinis ir esamasis organizacijos įvaizdžiai gali smarkiai skirtis. Norimas ir siekiamas įvaizdis – tai įvaizdis, kurio organizacija siekia, norėtų turėti. Norimas įvaizdis siejamas su kažkuo nauju, kai pašaliniai asmenys neturi pakankamai informacijos apie organizaciją ir jos veiklą.

Įvaizdis užtikrina organizacijos ilgalaikių tikslų įgyvendinimą, tačiau tų tikslų siekimas negali būti chaotiškas, jis turi būti iš anksto apgalvotas, suplanuotas ir sistemingai įgyvendinamas. Tokia veikla organizacijai suteikia vertingos informacijos apie jos veiklos pranašumus bei

trūkumus, konkurentų įvaizdį bei kitos, organizacijos veiklai svarbios informacijos. Įvaizdis yra unikalus, jo negalima nukopijuoti, todėl jis organizacijai suteikia išskirtinį konkurencinį pranašumą. Taigi organizacija turi disponuoti kur kas platesniais ištekliais nei technologija ir veiklos strategija, nes šie veiksniai yra gana lengvai nukopijuojami, todėl jais gali pasinaudoti konkurentai. Kurdamą įvaizdį organizacija turi akcentuoti savo išskirtinumą, kurį dažnai kuria nematerialūs elementai. Organizacijos veiklos sėkmė yra tiesiogiai susijusi su jos gebėjimu sukurti, plėtoti bei valdyti savo unikalius išteklius, kurie yra viena svarbiausių palankaus įvaizdžio sudedamųjų dalių.

Šiuolaikinės organizacijos įvaizdis – pagrindinė jos vertybė. Įvaizdis apibūdina organizaciją, ją įvertina ir apsprendžia kiekvieno žmogaus elgesį jos atžvilgiu. Įvaizdis įtakoja bet kokį pasirinkimą (produkto, paslaugos, akcijų ir kt. pirkimą). (Paulienė R. Įmonės įvaizdžio samprata ir formavimo ypatybės. Prieiga per internetą:

<<http://www.komunikacija.lt/pranesimai/straipsn1.htm>>). Tai įrodo ir atlikti visuomenės nuomonės tyrimai, kurių metu 89 proc. respondentų teigė, kad organizacijos įvaizdis dažniausiai nulemia produkto/paslaugos pasirinkimą. Net 71 proc. tiriamųjų teigė, kad kuo daugiau jie žino apie organizaciją, tuo didesnę palankumą jai jaučia. (Banytė J. Įvaizdis – ne kaklaraištis, kasdien nekeisi.// Vadovo pasaulis. – 1997, Nr. 12, p.36).

Taigi įvaizdžio reikšmė akivaizdi: palankaus įvaizdžio sukūrimas ir palaikymas organizacijai suteikia pranašumo prieš konkurentus, padeda sėkmingai plėtoti organizacijos veiklą.

1.2. Organizacijos įvaizdžio samprata

Mokslinėje literatūroje gausu įvairių organizacijos įvaizdžio apibrėžimų: kai kurie iš jų gana panašūs, o kai kurie iš esmės skirtingi. Taigi organizacijos įvaizdžio samprata aiškinama labai įvairiai.

Pati įvaizdžio sąvoka visų pirma buvo pradėta vartoti grafinio dizaino srityje, bet analizuojant šią sampratą pagal metodologines ištakas, galima teigti, kad ji yra kilusi iš funkcinės ir socialinės psichologijos. Pvz., Waltero Lipmano „stereotipai“ (standartizuoti paveikslai mūsų mintyse), Bartletto atliktas Kanto schemas įvedimas ir Tolman „kognityviniai žemėlapiai“ yra išpūdžių tyrimo sritis, priklausanti psichologijos mokslui. Šiuo metu įvaizdžio samprata nagrinėjama įvairių mokslo sričių teorijose: strateginio valdymo, rinkodaros, personalo vadybos, organizacijų, psichologijos, dizaino, komunikacijos. (Drūteikienė G. Organizacijos įvaizdžio ekonominė funkcija.// Ekonomika. – 2003, Nr. 62, p. 55).

Organizacijos individualumas – įvardijamas kaip organizacijos išorinių auditorijų suvokiamas vaizdas. Paprastai, siekiant išsiaiškinti organizacijos individualumą, užduodamas klausimas: jei aptariamoji/analizuojama organizacija būtų žymus žmogus, kaip ją apibūdintų. Reputacija susijusi su tuo, kaip žmonės, remdamiesi savo asmenine patirtimi, galvoja apie organizaciją.

Ekonomisto ir sistemų teoretiko K. Boulding iniciatyva 1956 metais buvo atlikti pirmieji rimti organizacijos įvaizdžio tyrimai, kurių metu iškelti trys pagrindiniai klausimai: kaip atsiranda įvaizdžiai, kaip jiems gali būti daroma įtaka, kaip jie veikia elgseną. Nepaisant to, kad šie klausimai paprastai domino psichologus, tai atvėrė kelią ir organizacijų įvaizdžio kūrimo bei šio proceso vadybos studijoms. (Drūteikienė G. Organizacijos įvaizdžio ekonominė funkcija.//Ekonomika. – 2003, Nr. 62, p. 55).

Įvaizdžio samprata yra kilusi iš lotynų sąvokos *imago*, kuri jungia dvi semantines reikšmes – *imitari* (imituoti) ir *aemulor* (kažko siekti). Verčiant iš anglų kalbos žodžio *image*, įvaizdis reiškia paveikslą, vaizdą, atspindį, vaizdinį, pavidalą. Tačiau tai yra tik pirminiai šios sąvokos aiškinimai, ir nei vienas iš jų neatspindi dabartinės įvaizdžio sampratos bei jų įvairovės.

G. Drūteikienė pastebi, kad vieni autoriai terminą „įvaizdis“ taiko kalbėdami apie žmogaus, asmens individualius bruožus, aprangos ar poelgių manierą, stilių, o tuo tarpu kiti akcentuoja organizacijų įvaizdžio svarbą. Kalbėdami apie įvaizdį, kai kurie autoriai laikosi tokios nuostatos, kad tai yra nerealus, paviršutiniškas, nesuvokiamas ir nesuprantamas fenomenas.

Kartais netgi išryškėja neigiamas požiūris į organizacijos įvaizdį, nors jo svarba ir pripažįstama. Pvz., P. Meech teigia, kad organizacijos įvaizdis yra tik komercinės reklamos ir ryšių su visuomene žargoninis terminas, kurio svarba padidėjo tik todėl, kad padidėjo masinės

komunikacijos vaidmuo. Kiti autoriai, pvz., D. Bernstein, A. Gonzalez-Herrero, nurodo, kad įvaizdis atspindi realią organizacijos veiklą, būseną. (Drūteikienė G. Organizacijos įvaizdžio ekonominė funkcija.// Ekonomika. – 2003, Nr. 62, p. 55-56).

Kiekvienas vadybos mokslo atstovas įvaizdžio sąvoką aiškina labai skirtingai, išreiškia savo individualų požiūrį. Pvz., V. Sūdžius teigia: „Įvaizdis – vaizdu įkūnytas, įsivaizduojamas dalykas. Įvaizdis gali būti kaip aiškios objekto formos imitacija, formos tapatumas, idėjos koncepcija, informacijos visuma, skatinamosios kompleksinės priemonės“. (Sūdžius V. Pardavimų valdymas: principai ir praktika. – V., 2002, p.188).

J. Maščinskienės ir R. Kuvykaitės nuomone, įvaizdis yra unikalių asociacijų rinkinys, kuris tam tikru momentu susiformuoja vartotojų sąmonėje. Tos asociacijos išreiškia tai, ko esamas ar potencialus vartotojas gali tikėtis iš organizacijos teikiamų prekių ar paslaugų. (Maščinskienė J., Kuvykaitė R. Markės svarba formuojant prekės įvaizdį. // Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. – 2004, Nr. 30, p.125).

A. Pikčiūnas organizacijos įvaizdį lygina su mozaika. Anot jo, organizacijos įvaizdis yra skirtingų organizacijos adresatų įvaizdžių visuma. (Pikčiūnas A. Organizacijos ryšių ir institucinio įvaizdžio valdymo patirtis Lietuvos įmonėse. // Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. 2002, Nr. 21, p.158).

Organizacijos įvaizdis neretai aiškinamas kaip kompleksinė sąvoka. Organizacijos įvaizdis yra kombinacija jausmų, tikėjimų, nuomonių, įsivaizdavimų ir pan., kuriuos visuomenė susikuria apie tam tikrą produktą, paslaugą, organizaciją. Palankus įvaizdis leidžia būti pranašesniam prieš konkurentus ir siekti visų vartotojų palankumo tiek dabar, tiek ateityje.

G. Drūteikienė pastebi, kad paskutiniu metu organizacijos įvaizdžio apibrėžimai pradėti skirstyti dar į dvi kategorijas: 1) *įvaizdis yra kognityvinio proceso rezultatas*, t.y. įvaizdis siejamas su asmens pojūčiais organizacijos atžvilgiu, o ši sąvoka apima vertinimus, jausmus, nuostatas (P. Kotler, K. F. Fox, R. A. Sevier, R. S. Topor); 2) *įvaizdis – komunikacinio proceso rezultatas* (U. Yavas, D. Shemwell, D. F. Treadwell, T. M. Harrison). (Drūteikienė G. Organizacijos įvaizdžio ekonominė funkcija.// Ekonomika. – 2003, Nr. 62, p. 56).

G. Drūteikienė stengiasi apibendrinti ir pateikti vieną gana tikslų įvaizdžio apibrėžimą: „Organizacijos įvaizdis – tai yra idėjų, jausmų, suvokimų ir įsivaizdavimų, kuriuos asmuo ar jų grupė turi organizacijos atžvilgiu, visuma, jai turi įtakos materialūs ir nematerialūs organizaciniai elementai, komunikacija bei asmeninės ir socialinės vertybės“. (Drūteikienė G. Organizacijos įvaizdžio ekonominė funkcija.// Ekonomika. – 2003, Nr. 62, p. 56).

Įvaizdžiu paprastai daugiausia rūpinasi, domisi ryšiu su visuomene specialistai. Jie neretai organizacijos įvaizdį suvokia kaip tai, ką komunikatorius sukuria – sukonstruoja ar projektuoja – ir

perduoda kitiems žmonėms, kurie dažniausiai vadinami priėmėjais. (Drūteikienė G. Organizacijos įvaizdis ir reputacija: sąvokų konceptualizavimo problema. // Informacijos mokslai. – 2004, Nr. 28, p. 55).

Ryšių su visuomene specialistė A. Nugaraitė, apibendrindama įvairių autorių nuomones, teigia, jog įvaizdžiu yra laikoma dinamiškai suprantama, prasminga, daugiau ar mažiau struktūrizuota suvokimų, įsivaizdavimų, idėjų ir jausmų, kuriuos asmuo ar asmenų grupė turi tam tikro realaus reiškinių ar daikto atžvilgiu, visuma. (Nugaraitė A. Ryšiai su visuomene: prabanga ar būtinybė. – V., 1999, p. 8-10).

M. Čeikauskienė apibrėžia: „Įvaizdis – tai tikslingai sukurta arba stichiškai atsiradusi forma, kuri atspindi tam tikrą objektą žmonių sąmonėje“. Autorė akcentuoja, kad organizacijos įvaizdis didžia dalimi priklauso nuo visų joje dirbančių žmonių, nuo to, kaip jie sugeba pateikti organizaciją visuomenei ir jos vertinimui. M. Čeikauskienė įvaizdį sieja su įspūdžiu, kurį žmonės formuoja asmeninio susidūrimo su organizacija metu, o taip pat klausantis įvairių gandų, nuomonių bei iš masinės informacijos platinimo priemonių pranešimų. (Čeikauskienė M. Reklama ir firmos įvaizdis. – V., 1997, p. 51,54).

R. Hopenienė teigia, kad įvaizdis – tai visuma klaidingų ar teisingų vaizdinių, vertinimų, kurie susidarė žmonėms, t.y. atskiriems asmenims, jų grupei ar visai visuomenei apie tam tikrą objektą. Svarbu atkreipti dėmesį į tai, kad atskirose visuomenės grupėse dėl jų skirtingo elgesio organizacijos įvaizdis gali skirtis. Įvaizdis yra būseną arba nuomonė, kurią sukelia sąmoningi ar nesąmoningi įmonės veiksmai bei jos veikla. (Hopenienė R. Firminio stiliaus poveikis įmonės įvaizdžio formavimui. // Ekonomika ir vadyba. – 1998, balandžio 23-24 d., p. 132).

Panašaus požiūrio laikosi ir reklamos specialistė L. J. Germogenova, kuri aiškina, kad įvaizdis – tai tarsi supaprastinta įmonės veiklos projekcija vartotojo, jų grupės ar visuomenės sąmonėje. (Гермогенова Л. Ю. Эффективная реклама в России. Практика и рекомендации. – М., 1994, с. 17).

V. Pranulio marketingo vadovyje pateiktas toks apibrėžimas: „Įvaizdis – tai nuomonių ir vaizdinių apie prekę ar firmą visuma“. (Pranulis V. Marketingo tyrimai. – V., 1998, p. 89).

Kalbančiųjų apie įvaizdį požiūriai išsiskiria ir tuo aspektu, kad vieni įvaizdį labiau tapatina su nematerialiais dalykais, o kiti akcentuoja materialinius jo komponentus. Pvz., pirmieji teigia, kad organizacijos veiklos sėkmės pagrindą sudaro organizacijos filosofijos, vizijos, misijos, veiklos, elgesio suvokimas tiek pačios organizacijos viduje, tiek gebėjimas visa tai komunikuoti išorinėms auditorijoms. Tuo tarpu kito požiūrio šalininkai daugiau dėmesio skiria materialiniams įvaizdį sudarantiems komponentams, t.y. logotipui, interneto svetainei, interjerui, eksterjerui ir pan.

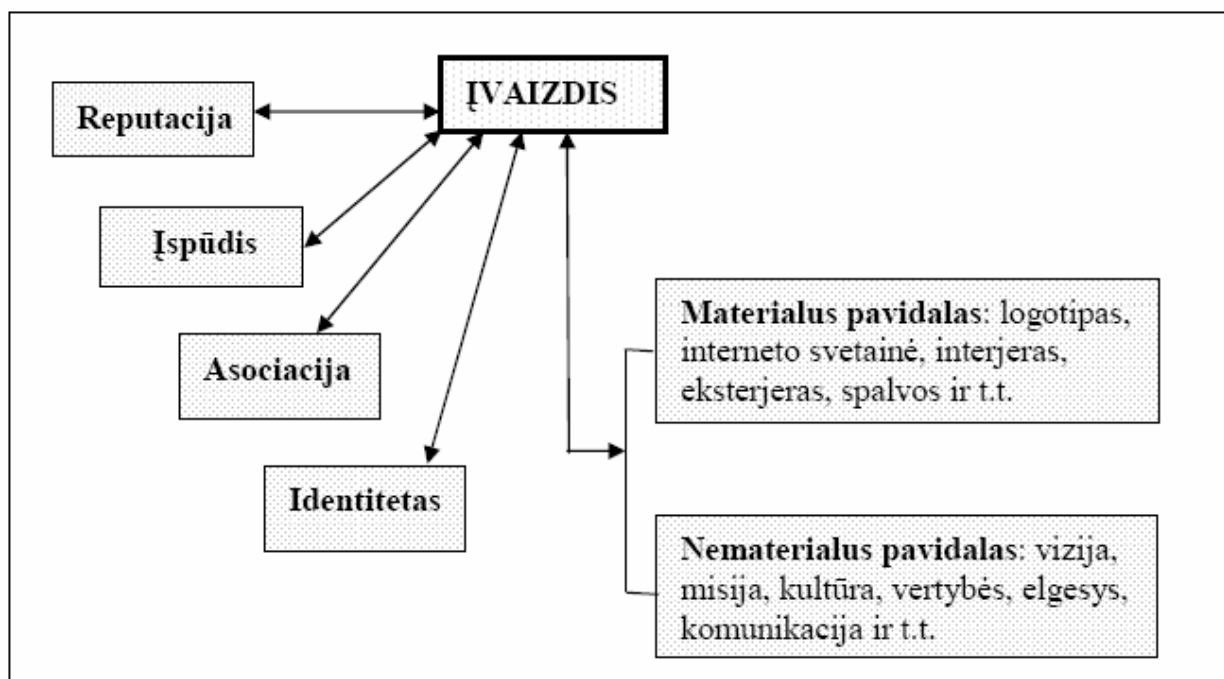
W. J. Koschnick įvaizdį, jo formavimą apibūdina kaip organizacijos pridėtinės vertės, t.y. būtent to, kuo organizacija išsiskiria iš kitų, kūrimą. Šį reiškinį jis vadina „rinkos psichologijos realybe“. (Koschnick W. J. Standart – Lexikon für Marketing, Marktkommunikation, Markt und Mediaforschung. – München, London, New York: K. G. Saur, 1987.// Paulienė R. Įmonės įvaizdžio samprata ir formavimo ypatybės. Prieiga per internetą:

<<http://www.komunikacija.lt/pranesimai/straipsnai/1.htm>>).

Tačiau dauguma autorių sutinka, kad įvaizdžiui daug reikšmės turi tiek materialiniai ištekliai, pvz., graži aplinka, nepriekaištingas eksterjeras bei interjeras, tiek nematerialiniai – unikalūs ištekliai, pvz., tradicijos.

Kai kurie mokslininkai, kalbėdami apie organizacijos įvaizdį, sieja ar netgi tapatina jį su organizacijos identitetu. Pvz., W. Olins (1989), J. M. Balmer (1997) pastebi, kad organizacija negali įvaizdžio valdyti tiesiogiai: tai galima daryti tik per organizacijos identiteto valdymą.

Nors ir atsiranda autorių, teigiančių, kad įvaizdis yra kompleksiškas, visgi dauguma išryškina tik vieną kurį aspektą, pvz., įvaizdis apibūdinamas kaip įspūdis, asociacija, identitetas ir t.t. (žr. 1. pav.). Taigi organizacijos įvaizdžio apibrėžimai yra labai daugiaprasmiai. Taip yra todėl, kad mokslininkai įvaizdį vertina iš skirtingų pozicijų, akcentuoja vieną arba kitą aspektą, todėl vieno, išsamaus ir visa apimančio apibrėžimo tikėtis ko gero nederėtų.



1. pav. Įvaizdžio sampratos kompleksiškumas

Šaltinis: sudaryta autorių.

1.3. Reputacija – organizacijos įvaizdžio pasekmė

Įvaizdžio ir reputacijos santykių konceptualizavimo problema pradėta tyrinėti visai neseniai – tik 9-ojo dešimtmečio pabaigoje. Būtent tuo metu iškilo šių sąvokų vartojimo mokslinėje literatūroje problema.

Pripažinta, jog organizacijos įvaizdis ir reputacija apibūdina tą patį dalyką – visuomenės narių požiūrį į organizaciją, jos siūlomas prekes ar paslaugas. Tačiau autorių nuomonės dažnai išsiskirdavo: vieni šias sąvokas tapatino ir laikė sinonimais, kiti teigė, kad šie terminai iš esmės skirtingi, o tretieji – jog reputacija yra įvaizdžio tąša, pasekmė ar netgi kulminacija (tokio požiūrio, kad šios sąvokos kyla viena iš kitos, laikomasi ir šiame darbe).

Apibendrinus daugumos autorių patirtį, padaryta išvada, kad šios sąvokos yra labia susijusios, tarp jų egzistuoja nepertraukiamas ryšys, tačiau jos nėra sinonimų pora. Nustatyta, jog esminis skirtumas yra tas, kad organizacijos įvaizdis sukuriamas per trumpesnę laikotarpį, jis yra dinamiškesnis, gali gana greitai pasikeisti, jeigu vartotojas negaus žadėtosios naudos, t.y. nepatenkins savo lūkesčių. Tuo tarpu reputacija yra įvaizdžio pasekmė, aukščiausias jo laipsnis. Įvaizdis kuriamas bei valdomas kur kas lengviau už reputaciją, kurios tiesiogiai paveikti negalima. Reputaciją lemia jau egzistuojantis ir nusistovėjęs įvaizdis.

Reputacija – tai viena sudėtingiausių organizacijos įgyvendinimo priemonių, reikalaujanti didelių pastangų ir pasiekama per ilgesnį laiką. Reputacija susikuria tik paaiškėjus, kiek organizacijos įvaizdis atitinka realybę. (Sūdžius V. Įmonės reputacijos ir įvaizdžio kūrimo priemonės.// Verslas: teorija ir praktika. – 2002, t. 2, Nr. 1, p.59-63).

K. Saxton organizacijos reputaciją apibrėžia kaip organizacijos atspindį, kurį per tam tikrą laiką suvokia organizacijos auditorijos ir išreiškia savo mintimis bei žodžiais. (Saxton K. Where do reputations come from? – Corporate Reputation Review, 1998, vol. 1, no. 4, p. 396).

C. Fombrun teigia, kad reputacija apima kitų žmonių patirtį, susijusią su šia organizacija. (Fombrun C. Reputation: Realizing Value from the Corporate Image. – Boston: Harvard Business School Press, 1996, p.3).

Taigi tarp organizacijos įvaizdžio ir reputacijos egzistuoja abipusiai ryšiai. Reputacija stipriai veikia organizacijos įvaizdžius, kuriuos susikuria žmonės susidurdami su organizacija. Reputacijos formavimui daug įtakos turi organizacijos elgsena, komunikacija bei simboliai, kuriais išreiškiamas organizacijos individualumas, daug įtakos turi ir kasdieniai žmonių įvaizdžiai.

Organizacijos reputacija veikia įvaizdžius, kuriuos susikūrė įvairios kontaktinės auditorijos, o šie įvaizdžiai daug įtakos turi organizacijos reputacijai. Tačiau reputacijos sąvoka yra šiek tiek siauresnė, nes apima tik vertinimus organizacijos atžvilgiu, t.y. gera reputacija arba bloga. Organizacijos įvaizdžio sąvoka yra platesnė, ji apima vertinimą – palankus ar nepalankus įvaizdis,

ir turinį – kokia tai organizacija: patikima ar nepatikima, maža ar didelė, patraukli ar nepatraukli ir t.t. (Drūteikienė G. Organizacijos įvaizdis ir reputacija: sąvokų konceptualizavimo problema.// Informacijos mokslai. – 2004, Nr. 28, p.58).

1.4. Organizacijos įvaizdžio pagrindiniai požymiai

Įvaizdis egzistuoja nepriklausomai nuo to, ar to yra norima, ar ne. Šiuo požiūriu įvaizdis yra *nepavaldu*, jo egzistavimo (buvimo) kontroliuoti neįmanoma. Jeigu esti tam tikras objektas, šiuo atveju – statybinė verslo organizacija, tai ji turi ir savo įvaizdį. Kontroliuoti galima tik tai, koks tas įvaizdis galėtų būti, t.y. įvaizdis gali būti sąmoningai formuojamas.

Įvaizdis paprastai kuriamas pagal tokius požymius, kurie būdingi konkrečiam reiškiniui, objektui. Šie požymiai, anot M. Čeikauskienės, gali egzistuoti objektyviai arba žmonės gali juos tiesiog priskirti tam tikram objektui. Įvaizdis visiškai atitinka savo nešiklį ir turi svarbiausių jo bruožų, kurie išskiria šį objektą iš kitų to paties tipo ar panašių objektų. Taigi įvaizdis aktualizuoja tam tikras ypatybes, pažymi objekto specifiškumą. (Čeikauskienė M. Reklama ir firmos įvaizdis. – V., 1997, p. 52). Tačiau reikia atkreipti dėmesį ir į tai, kad kai kuriais atvejais įvaizdis *gali neatitikti realybės*. Organizacija gali teikti kokybiškas prekes/paslaugas, bet nemoka to vartotojams įrodyti, todėl šie turi susiformavę nepalankų įvaizdį ir tos organizacijos paslaugų atsisako.

Lygiai taip pat teigiamo organizacijos įvaizdžio sąlygotas pasirinkimas gali nuvilti, nepatenkinti vartotojų lūkesčių, t.y. jie negaus to, ko tikėjosi. Tai tinka ir statybinėms verslo organizacijoms, kurias dauguma taip pat renkasi pagal visuomenėje vyraujančią įvaizdį. Taigi teigiamas įvaizdis ne visada garantuoja kokybę. Jeigu jis adresatus nuvilia, netrukus ima prastėti: įvaizdis kinta neigiama linkme.

Taigi vienas svarbiausių įvaizdžio požymių yra – *dinamiškumas*. Klaidinga būtų manyti, kad vieną kartą susiformavęs (suformuotas) toks įvaizdis išliks visam laikui. Atvirkščiai, įvaizdis keičiasi priklausomai nuo to, kaip keičiasi pats nešiklis (įvaizdžio objektas), arba nuo to, kaip jis kinta žmonių sąmonėje. Organizacijos įvaizdį gali lemti tiek organizacijos vidinė aplinka, tiek išorinės jos auditorijos. Siekiant išlaikyti palankų įvaizdį, svarbu, kad įvaizdžio formavimui vadovautų pati organizacija, jos nariai, o ne išorinės auditorijos, kurių kuriamas įvaizdis nebūtinai turi būti organizacijai palankus. Reikia pastebėti, kad kur kas lengviau yra išlaikyti teigiamą įvaizdį, negu pakeisti neigiamą visuomenės požiūrį. Tačiau, bet kokiame atveju svarbiausia yra siekti užsibrėžto tikslo, formuoti palankų organizacijos įvaizdį, nors jeigu tai vyktų ir ne taip greitai, kaip norėtųsi. Indėlis į palankaus įvaizdžio formavimą organizacijai visuomet suteiks tik teigiamų perspektyvų, išskirs ją konkurencinėje kovoje ir pan. Tačiau, sukūrus pageidaujamą įvaizdį, taip pat negalima sustoti, nes įvaizdis nuolat kinta, o jo nekontroliuojant, jis gali užleisti poziciją kitoms panašioms organizacijoms, jų palankaus įvaizdžio iškilimui.

M. Čeikauskienė taip pat pastebi, kad įvaizdis turi ir *statinių* bruožų. Tai reiškia, jog negalima kalbėti apie įvaizdį visuomenėje apilai. Visuomenės susibūrimuose visada būna įvairių visuomenės grupių atstovų, kurių charakteristikos gali būti labai skirtingos, pvz., pagal išsilavinimo,

pajamų lygį ir kt. Taigi vienas ir tas pats objektas gali turėti labai skirtingus įvaizdžius, todėl paprastai galima kalbėti tik apie vyraujančią įvaizdį daugeliui žmonių. (Čeikauskienė M. Reklama ir firmos įvaizdis. – V., 1997, p. 52). Įvairios visuomenės grupės vieno ir to paties objekto įvaizdį gali suvokti labai skirtingai, į tai būtina atkreipti dėmesį įvaizdžio formavimo metu.

Įvaizdis gali būti *aktyvus*. Tokiu atveju jis veikia žmonių sąmonę, emocijas, veiklą ir poelgius. Tai reiškia, kad įvaizdis lemia žmonių pasirinkimą, jų apsisprendimą pirkti ar nepirkti tos organizacijos prekes, naudotis ar nesinaudoti jos teikiamomis paslaugomis ir pan.

Organizacijos įvaizdis mokslinėje vadybos literatūroje dažnai apibūdinamas kaip svarbus nematerialus organizacijos aktyvas, kurį ypač sunku sukurti, o taip pat ir nukopijuoti. Tokios nuostatos laikosi šie autoriai: H. Rao (1994), J. Barney (1991), I. Dierick ir K. Cool (1989).

Kiekvienos organizacijos įvaizdis yra *unikalus*, jis negali būti nukopijuotas arba nupirktas (nebent išskirtiniais atvejais, kai įsigyjama visa organizacija).

1.5. Pagrindiniai organizacijų įvaizdžio tipai

Įvaizdžių yra labai daug ir įvairių. Priklausomai nuo to, kieno tas įvaizdis yra, galima skirti tokius pagrindinius įvaizdžio tipus:

- *žmogaus įvaizdis* – darbuotojo, politiko, verslininko, sportininko ir t.t.;
- *regiono, teritorijos, gamtovaizdžio įvaizdis* – Šiaulių apskrities, Šiaulių miesto ir t.t.;
- *prekės ar paslaugos ženklo įvaizdis*;
- *įmonės ar organizacijos įvaizdis*.

(Čeikauskienė M. Reklama ir firmos įvaizdis. – V., 1997, p. 53).

Pasaulyje organizacijos įvaizdžio kūrimui jau seniai skiriama labai daug dėmesio, tai yra vienas iš strateginio valdymo ir marketingo tikslų. Formuojant įvaizdį pirmenybė teikiama visos organizacijos įvaizdžio kūrimui, o ne atskirų prekių ar paslaugų įvaizdžiui. Suformavus palankų visos organizacijos įvaizdį, kur kas lengviau yra pasiekti, kad vartotojai susidarytų tokį patį palankų įvaizdį ir apie tam tikras prekes/paslaugas. Be to, toks įvaizdžio kūrimas, kai visas dėmesys skiriamas bendram organizacijos įvaizdžio formavimui, yra finansiškai palankesnis, t.y. reikalauja mažiau išlaidų.

Organizacijos įvaizdis taip pat gali būti skirstomas į *vidinį* ir *išorinį* (žr. 2. pav.).



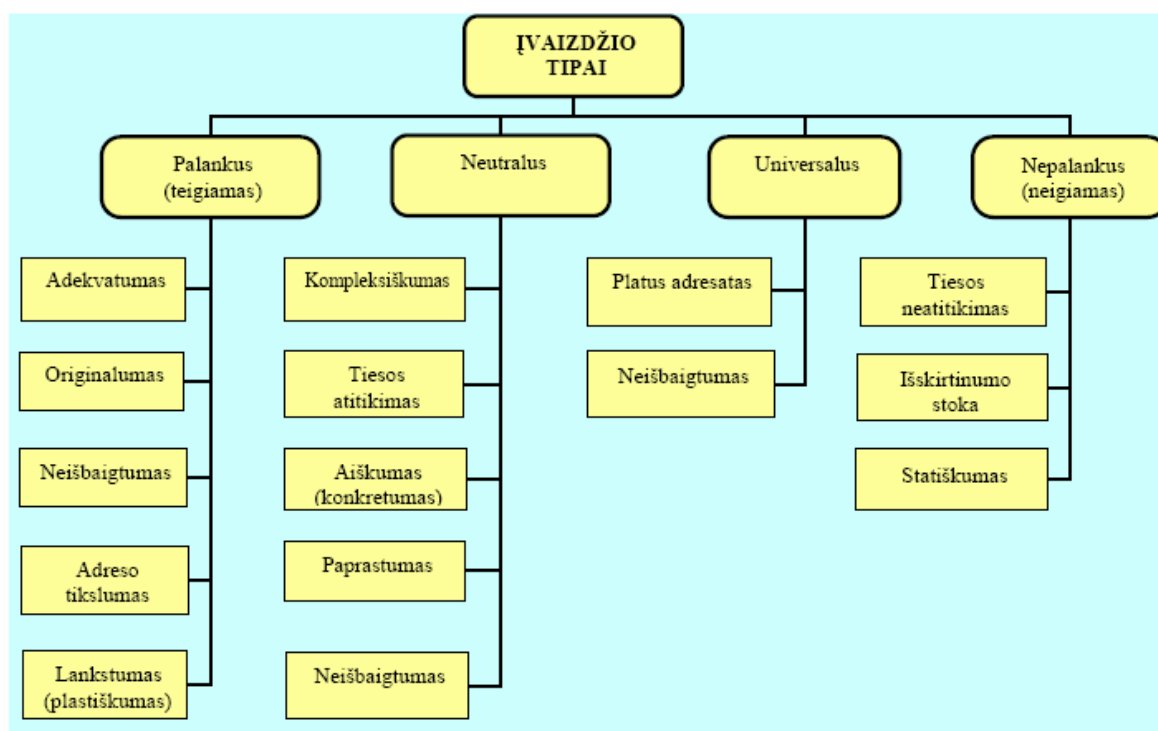
2. pav. Vidinis ir išorinis organizacijos įvaizdis

Šaltinis: sudaryta autorių.

Vidinis įvaizdis egzistuoja organizacijos viduje, o išorinis – už jos ribų. Sėkmingai organizacijos veiklai svarbu ir vidinis, ir išorinis įvaizdis. Palankus vidinis įvaizdis stiprina darbuotojų motyvaciją, darbo našumą ir kokybę, tuo tarpu palankus išorinis įvaizdis padeda išlaikyti ir pritraukti naujų klientų, savo darbą išmanančių specialistų ir pan. Pvz., kiekvienas darbuotojas

nori dirbti tokioje organizacijoje, kurioje būtų gerbiamas, kur būtų suteikiamos visos reikiamos sąlygos darbui ir t.t. Taigi vidinis ir išorinis įvaizdis vienas kitą papildo ir sudaro *bendrąją organizacijos įvaizdį*. Tačiau tos pačios organizacijos vidinis ir išorinis įvaizdis nebūtinai turi sutapti, t.y. būti vienodi. Šie įvaizdžiai gali skirtis. Pvz., išorinis įvaizdis yra palankus, visuomenė susidariusi nuomone, kad tos organizacijos veikla labai sėkminga, siūlomos prekės ar paslaugos kokybiškos ir pan., bet darbuotojai žino ir kitą tiesą – tikrąją organizacijos būklę, kuri galbūt itin sudėtinga ir net problemiška. Žinoma, gali būti ir atvirkščiai: darbuotojai be pagrindo ar iš įpročio gali garbinti savo organizaciją ir nematyti jos veiklai trukdančių faktų, o išorinės auditorijos tai gali būti pastebėjusios jau kur kas anksčiau.

Organizacija, įvertinusi įvaizdžio reikšmę ir nusprendusi tikslingai jį formuoti, turi atsakyti į klausimą, kokio įvaizdžio ji pageidauja. Pagal tai įvaizdį taip pat galima skirstyti į atitinkamus tipus (žr. 3. pav.).



3. pav. Įvaizdžio tipai

Parengta pagal: Čeikauskienė M. Reklama ir firmos įvaizdis. – V., 1997, p. 54-56.

Natūralu, kad kiekviena organizacija siekia palankaus įvaizdžio, tokio, kuris vartotojams sukeltų tik teigiamas emocijas ir nulemtų organizacijai naudingą pasirinkimą. M. Čeikauskienė akcentuoja tokius aspektus, kurie būtini formuojant *palankų* įvaizdį:

- *adekvatumą* – organizacijos įvaizdis turi atitikti visa tai, kas iš tikrųjų egzistuoja;

- *originalumą* – organizacijos įvaizdis turi patraukti akį, išsiskirti iš kitų organizacijų įvaizdžių, ypatingai užsiimančių ta pačia veikla. Įvaizdis turi būti lengvai atpažįstamas bei įsimenamas;

- *neišbaigtumą* - įvaizdžio neišbaigtumas leidžia pritraukti platesnę ir įvairesnę auditoriją. Formuojant įvaizdį svarbu palikti vietos pamąstymams, vaizduotei. Įvaizdžio vieta yra kažkur tarp pageidaujamo ir realaus. Taigi įvaizdis neturi pateikti vienos ir konkrečios tiesos, nes tai jau susiaurina vartotojų ratą, t.y. jis nebepatenkina visų lūkesčių, o tik kokios nors tikslinės auditorijos;

- *adreso tikslumą* - įvaizdis privalo turėti tikslų adresą, kad galėtų pritraukti atitinkamus rinkos segmentus, bei vartotojų grupes;

- *lankstumą (plastiškumą)* - įvaizdis turi turėti vartotojų sąmonėje lengvai atpažįstamą pavidalą, tačiau lygiai taip pat svarbu, kad jis gebėtų prisitaikyti nuolat kintančioje aplinkoje. Įvaizdžio dinamiškumas negali būti per daug greitas, nes tuomet vartotojai nespės kintančio įvaizdžio natūraliai įsisavinti ir paprasčiausiai jį atmes lyg kažką dirbtina.

Organizacijai neretai naudinga kurti ir *neutralų* įvaizdį, kuris yra atviras, neprimeta jokių organizacijos nuomonių, požiūrio, o tai leidžia išvengti nepageidaujamos atmetimo reakcijos. Neutralų įvaizdį apibūdina tokie pagrindiniai požymiai:

- *kompleksiškumas* - vartotojui turi būti pateikiama labai įvairi informacija: nuo organizacijos vardo, ženklo iki svarbiausių biografinių, istorinių faktų, atskleidžiančių organizacijos individualybę;

- *tiesos atitikimas* - įvaizdis neturi būti „išpūstas“, tuomet niekas netikės: geriau jau pasakyti mažiau, nei per daug;

- *aiškumas (konkretumas)* - organizacija, kurdama įvaizdį, turi labai gerai apgalvoti, kokius faktus ir savybes siekia akcentuoti, ir ar adresatas tai suvoks, ar viskas jam bus aišku;

- *paprastumas* - įvaizdis turi būti paprastesnis už objektą, kurį jis pristato. Pvz., reklamoje, kuri yra vienas iš būdų kurti pageidaujamą įvaizdį, akcentuojamas tik koks nors niuansas, savybė, išskirianti objektą iš kitų;

- *neišbaigtumas* - adresatui turi išlikti galimybė nuolat kažką atrasti. Įvaizdžio neišbaigtumas garantuoja platesnę auditoriją, nes tada žmonės gali jį adaptuoti, pritaikyti sau arba vadovaudamiesi savo pačių nuomone, jį užbaigti.

Ypač sudėtinga yra sukurti *universalų* įvaizdį, kuris tinka visoms su organizacija komunikuojančioms auditorijoms. Kuriant universalų įvaizdį taip pat svarbus neišbaigtumas, nes tik tokiu atveju kiekvienas vartotojas galės atrasti kažką sau. Taigi universalaus įvaizdžio pagrindas yra neutralaus įvaizdžio palaikymas.

Jeigu egzistuoja palankus (teigiamas) įvaizdis, tai, be abejo, yra ir *nepalankus (neigiamas)* įvaizdis. Jis nėra tikslingai formuojamas, bet atsiranda organizacijai nepateisinus vartotojų lūkesčių, juos nuvylus. Nepalankus įvaizdis susiformuoja tada, kai organizacijos siūlomos prekės/paslaugos neatitinka realybės, nors žadama labai daug. Palankus įvaizdis gali virsti nepalankiu, jeigu nesugebės prisitaikyti, būti lankstus, nepasižymės išskirtinumu ir t.t.

Visi aptartieji įvaizdžio tipai gali tarpusavyje persipinti, vienas kitą dengti, sudaryti įvairias kombinacijas.

2. ORGANIZACIJOS ĮVAIZDŽIO FORMAVIMO METODIKOS ANALIZĖ

2.1. Užsienio autorių patirtis formuojant organizacijų įvaizdžio valdymo modelius

Gamintojai, prekių ar paslaugų teikėjai, valdžios institucijos, nevyriausybinės organizacijos, net ir pavieniai asmenys turi tam tikrą įvaizdį. Statybinės verslo organizacijos taip pat nėra išimtis: visos jos turi vienokį ar kitokį įvaizdį.

Įvaizdis egzistuoja nepriklausomai nuo noro jį turėti ar neturėti. Tam tikras įvaizdis egzistuos visada, nors organizacija gali nerodyti ir jokių pastangų. Tačiau tokiu atveju organizacija rizikuoja, ji negali tikėtis, kad jos įvaizdis bus būtent toks, kokio ji iš tiesų yra verta ar pageidauja. Palankus organizacijos įvaizdis nėra atsitiktinis, jis yra sukuriamas bei valdomas.

Organizacijų įvaizdį, jo formavimą bei valdymą tyrinėja gausus būrys mokslininkų (pvz., K. E. Boulding, S. Kennedy, G. Dowling, R. Abratt, N. Ind, H. Stuart, J. Balmer, K. L. Keller ir kt.). Tačiau kiekvienas autorius įvaizdžio kūrimo procesą suvokia ir aiškina individualiai. Atsižvelgdami į užsienio autorių patirtį, jų pasiūlytus įvaizdžio formavimo modelius, lietuvių organizacijų įvaizdžio tyrėjai (M. Čeikauskienė, G. Drūteikienė, V. Sūdžius, A. Pikčiūnas ir kt.) taip pat daro įvairius apibendrinimus bei pateikia savas įvaizdžio kūrimo interpretacijas. Taigi vieningos įvaizdžio formavimo metodikos nėra.

Įvairių autorių pateikti modeliai paprastai skirti verslo įmonių įvaizdžio formavimui ir valdymui pavaizduoti, kurias reikėtų suvokti kaip paslaugas teikiančias organizacijas.

Vadybos literatūroje autorių nuomonės apie įvaizdžio valdymą gana dažnai išsiskiria. Organizacijų įvaizdžio tyrėjai vieningai nesutaria, kokius aspektus reikia akcentuoti, kas įvaizdžio kūrimo procese yra svarbiausia. Nevienodas yra netgi autorių požiūris į organizacijos aktyvumą kuriant įvaizdį. Kai kurie mano, kad organizacijos įvaizdis gali būti ne tik tikslingai planuojamas bei kuriamas, bet gali atsirasti savaime, stichiškai (M. Čeikauskienė, 1997). Tuo tarpu kiti, pvz., И. М. Синяева, teigia, kad įvaizdis nėra konstruojamas, jog tai yra visuomenėje susiklostęs įspūdis arba organizacinė komunikacija. (Синяева И.М. Паблик рилейшнз в коммерческой деятельности. М.: Юнити, 1998, с. 59).

Tačiau dauguma mokslininkų (W. Olins, J. Balmer, H. Stuart, R. Abratt ir kt.) sutinka su nuostata, kad organizacijos įvaizdis gali ir turi būti planuojamas bei valdomas. Įvaizdžio kūrimo modeliams tobulėjant, autoriai iš esmės pritaria, kad įvaizdis negali būti kontroliuojamas tiesiogiai – organizacijos įvaizdis valdomas per identiteto valdymą.

Taigi maždaug nuo 1959 metų pasaulio mokslinėje literatūroje pradedama diskutuoti organizacijų įvaizdžio kūrimo ir valdymo tema. 1977 metais pateikiamas pirmasis, schemiškai pavaizduotas organizacijos įvaizdžio kūrimo modelis, kurio autorė S. Kennedy daug dėmesio skiria, jos nuomone, esminei problemai – kiek organizacijos įvaizdis atspindi realybę. Taip pat autorė

aptarė darbuotojų reikšmę, jų įtaką formuojant organizacijos įvaizdį. (Drūteikienė G. Organizacijos įvaizdžio kūrimas: apibendrinamojo modelio link. Prieiga per internetą: <<http://www.leidykla.vu.lt/inetleid/inf-mok/22/str11.html>>).

G. Dowling 1986 metais pristatė antrąjį įvaizdžio kūrimo modelį, kuriame akcentuojama organizacijos komunikacija – vidinė, tarpasmeninė ir marketingo, bei organizacijos kultūra.

1989 metais dar vieną organizacijos įvaizdžio kūrimo modelį pristatė R. Abratt. Jis į įvaizdžio kūrimą pažvelgė labai naujai, tačiau taip pat neatsiribojo ir nuo ankstesnių autorių patirties. Šiame modelyje R. Abratt jau pavartojo organizacijos individualumo sąvoką, nors kiti tyrėjai vėliau jį ir kritikavo, kad ši sąvoka nepakankamai išplėtotą. R. Abratt taip pat analizuoja organizacijos identiteto ir įvaizdžio tarpusavio sąveiką. Jis pripažįsta, kad kai kurie autoriai įvaizdį ir identitetą vartoja kaip sinonimus, nors jis pats savo modelyje bando šias sąvokas skirti: identitetas siejamas su organizacijos komunikacija, jos elgsena. R. Abratt aiškino, kad reikėtų skirti tris organizacijos vadybos aspektus: 1) organizacijos asmenybė, 2) organizacijos identitetas, 3) organizacijos įvaizdis. Taigi identitetas yra vienas iš veiksnių, padedančių kurti įvaizdį, kuris pagrįstas organizacijos realybe.

Šis modelis, kaip ir ankstesnieji, taip pat sulaukė nemažai kitų tyrėjų kritikos, tačiau tuo pačiu įkvėpė ir naujų minčių bei idėjų. Pvz., N. Ind patobulino R. Abratt organizacijos įvaizdžio modelį ir 1997 metais pateikė savąjį. N. Ind teigė, kad pagrindinis R. Abratt modelio trūkumas – produktų ir paslaugų, kaip labai svarbaus organizacijos įvaizdį veikiančio elemento, nebuvimas. Tuo tarpu N. Ind modelyje matomas aiškus ryšys tarp organizacijos produktų/paslaugų ir jos identiteto. Autorės nuomone, organizacijos identitetas išreiškia organizacijos individualumą, išskirtinumą, o komunikacijos būdi identitetas transformuojamas į įvaizdį.

1994 metais R. Abratt modelį papildė ir H. Stuart, kuri organizacijos kultūrą ir kitus įvairius simbolius priskyrė organizacijos identitetui. Ši mokslininkė teigė, kad per organizacijos identitetą organizacija yra pristatoma visuomenei, t.y. įvaizdis formuojamas identiteto pagrindu. H. Stuart taip pat akcentavo darbuotojų įtaką organizacijos įvaizdžio kūrimo procese. (Drūteikienė G. Organizacijos įvaizdžio kūrimas: apibendrinamojo modelio link. Prieiga per internetą: <<http://www.leidykla.vu.lt/inetleid/inf-mok/22/str11.html>>).

Apie paslaugų įmonės valdymą bei įvaizdžio kūrimą nemažai rašė R. Norman, kuris įvaizdį apibūdino kaip tam tikrą modelį, išreiškiant žmonių lūkesčius, jų suvokimą apie atitinkamą reiškinį. (Norman R. Service Management: Strategy and Leadership in Service Business. – Gr. Britain: John Willey and sons, 1991, p. 106). Įdomu, kad tai ne koks nors aiškiai apibrėžtas ar pastovus modelis, bet suformuojamas kiekvieno žmogaus arba žmonių grupės atskirai. Žmonių ar žmonių grupių suvokimai, įvairių reiškinų, tame tarpe ir organizacijų, interpretacijos gali labai skirtis, tačiau tai,

bet kokių atveju, labai svarbu, nes įtakoja žmonių elgseną, pasirinkimą. Taigi nuo to, kokį asmeninį „modelį“ jie susikurs, priklausys tolesni jų veiksmai. R. Norman teigimu, pagrindiniai įvaizdį įtakojančios veiksniai yra: 1) kultūra, organizacija, žmonės; 2) produkcija ar paslaugos; 3) rinkos segmentas („klientų klubas“); 4) specialūs įvaizdį formuojantys veiksniai. (Norman R. *Service Management: Strategy and Leadership in Service Business*. – Gr. Britain: John Willey and sons, 1991, p. 107).

P. R. Smith (1993) teigimu, organizacijos įvaizdžio pagrindą sudaro produktas arba paslauga bei jų kokybė, santykis su klientais, socialinė organizacijos atsakomybė bei etika, organizacijos aplinka bei organizacijos ryšiai, apimantys reklamą, ryšius su visuomene bei organizacijos identiteto programą. Pagal M. L. Ray ir G. Franzen bei Holzhausers, įvaizdžio formavimo programa turi apimti konkurencijos analizę bei įvertinti ryšių programos tikslus. (Pikčiūnas A. *Organizacijos ryšių ir institucinio įvaizdžio valdymo patirtis Lietuvos įmonėse*.// *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*. – 2002, Nr. 21, p. 148).

Visgi šie ankstyvieji įvaizdžio valdymo modeliai sulaukė nemažai kritikos. Pvz., jie buvo kritikuoti už tai, kad neskiria pakankamai dėmesio organizacijos kultūrai, neatsižvelgiama į išorinės aplinkos elementus, neakcentuojama, kad sukurtas įvaizdis gali būti labai skirtingas (palankus, nepalankus), kad įvairios kontaktinės auditorijos jį gali suvokti labai skirtingai. Šiuose modeliuose pasigesta ir to, kad organizacijos reputacija nėra atskirta nuo įvaizdžio, o kartais net nuo identiteto.

Atsižvelgdami į išsakytą kritiką, įvaizdžio tyrėjai ir toliau tobulino įvairius įvaizdžio valdymo modelius.

2.2. Lietuvių autorių pateiktų organizacijos įvaizdžio modelių analizė

Apibendrinę užsienio autorių patirtį, individualius organizacijos įvaizdžio valdymo modelius pateikia ir lietuvių įvaizdžio tyrėjai, pvz., G. Drūteikienė (Drūteikienė G. Organizacijos įvaizdžio kūrimas: apibendrinamojo modelio link. Prieiga per internetą:

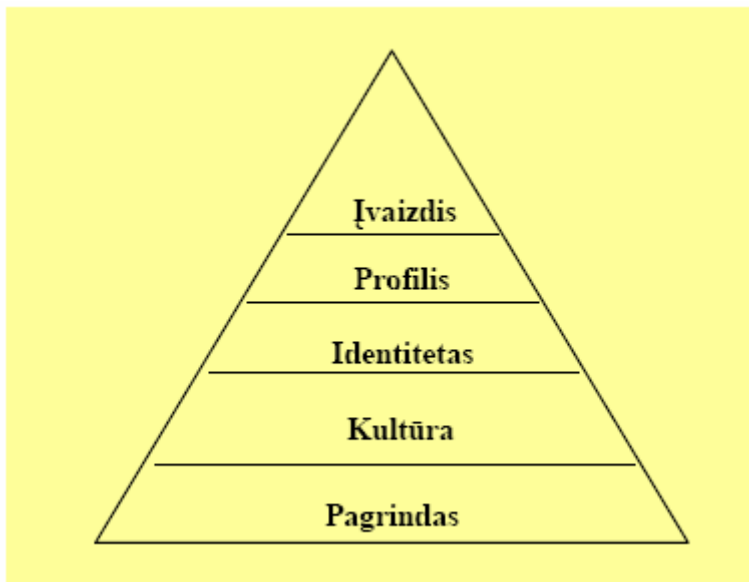
<<http://www.leidykla.vu.lt/inetleid/inf-mok/22/str11.html>>), (žr. 1 priedą),

(Šeputienė J. Įmonės įvaizdžio kūrimas ir valdymas: teoriniai ir praktiniai aspektai. Magistro darbas. – Šiauliai, 2002), (žr. 2 priedą). Abiejų autorių modeliuose aiškiai parodyta, kad įvaizdžio formavimo pagrindas yra organizacijos identitetas. Identitetą apsprendžia organizacijos kultūra, jos elgsena, komunikacija. Identitetas formuojamas organizacijos viduje ir komunicuojamas į išorinę aplinką, kurioje ir lemia tam tikro įvaizdžio susiformavimą. J. Šeputienė identiteto pagrindu įvardina *personality* (asmenybę), kurią sudaro organizacijos filosofija, vertybės, misija. Taigi, autorės nuomone, identitetas yra organizacijos strategijos numatyta asmenybės išraiška, paremta simbolizmu, įmonės elgsena ir komunikacija. Tuo tarpu G. Drūteikienė akcentuoja organizacijos individualumo, kuris pristatomas per identitetą, svarbą. Šiuose modeliuose įvaizdžio suformavimas nėra galutinis tikslas, proceso pabaiga. Galutinis taškas – organizacijos reputacija, kuri yra organizacijos įvaizdžio pasekmė, organizacijos vertinimas visuomenėje. J. Šeputienė savo modelyje tiesiogiai nurodo, kad įvaizdžiui įtakos turi ir išorinė aplinka. Tuo tarpu G. Drūteikienė schemeje vaizduoja grįžtamąjį ryšį iš organizacijos įvaizdžio ir reputacijos į strateginį valdymą.

Reikia pastebėti, šiuose įvaizdžio valdymo modeliuose pavaizduotas tik išorinio įvaizdžio kūrimas, apie vidinį įvaizdį, egzistuojantį organizacijos viduje, t.y. darbuotojų tarpe, neužsimenama.

Organizacijos įvaizdžio modelį aprašo ir R. Paulienė. Jos nuomone, organizacijos įvaizdžio kūrimo principus galima pavaizduoti piramide, iliustruojančia įvaizdžio formavimo lygmenis (žr. 4. pav.).

R. Paulienės nuomone, šis piramide išreikštas įvaizdžio kūrimo modelis yra vienas tiksliausių ir todėl dažnai vartojamas, aprašomas įvairiuose šaltiniuose. Autorė teigia, kad labai svarbu suprasti patį įvaizdžio mechanizmą, kas jį sudaro, nes tik tuomet galima tikėtis gerų rezultatų.



4. pav. Organizacijos įvaizdžio lygmenys

Šaltinis: Paulienė R. Įmonės įvaizdžio samprata ir formavimo ypatybės. Prieiga per internetą: <<http://www.komunikacija.lt/pranesimai/straipsn1.htm>>.

Pagrindas – svarbiausios idėjos, lemiančios organizacijos gyvavimą. Pagrindas – tai, kas organizacija yra, kokią vietą ji užima bendroje ūkio sistemoje, kokias funkcijas ji atlieka. Šiame lygmenyje įstatymai apibrėžia organizacijos veiklos ribas ir galimybes. Čia daug lemia ir veiklos, kuria užsiima organizacija, pobūdis. Gali būti daugiau organizacijų, užsiimančių ta pačia veikla ir vienodai šiame lygmenyje apibūdinamų.

Kultūra – tai organizacijos darbuotojų pripažįstamos vertybės, požiūriai, pasireiškiantys elgesiu su klientais, prioritetų pasirinkimu. Jei organizaciją suvoksime kaip kultūrą, tada organizacijos esmė bus idėjose, vertybėse, normose, ritualuose ir įsitikinimuose, kurie palaiko organizacijas kaip socialiai konstruotas realybes.

Identitetas – tai sąmoningas kultūros išreiškimas. Plačiausia prasme organizacijos indentitetas suprantamas kaip organizacijos individualumas. Organizacijos individualumas iškyla iš organizacijos kultūros, esminių vertybių, įsitikinimų, kurie, savo ruožtu, yra organizacijos filosofijos dalis. Organizacijos identitetas – tai matomųjų organizacijos ypatybių, pagal kurias publikos gali atpažinti organizaciją, formavimas. Identiteto formavimas padeda organizacijai išskirti save iš kitų organizacijų tarpo. Identitetu organizacijos gali savo publikoms perduoti tris pagrindines idėjas: kas organizacija yra, ką ji daro ir kaip ji tai daro.

Profilis – tai aiškus apibrėžimas, kas organizacija yra, ką ji veikia, kaip ji tai atlieka. Profilį galima pavadinti organizacijos identiteto kryptingu palaikymu. Ypatinę ir lemiamą vaidmenį organizacijos identiteto profilyje vaidina organizacijos misijos apibrėžimas. Misija – tai organizaciją

visuomenei pristatantis pranešimas. Trumpai tai galima išreikšti klausimu: “Kodėl egzistuojame?” arba “Kokia mūsų veikos prasmė”. Svarbu suvokti, kad klientui svarbiausia – ne produktas ar paslauga ir, aišku, ne pati organizacija, osavo poreikio patenkinimas. Todėl organizacijos misijos apibrėžimas turi prasidėti nuo kliento, nuo jo situacijos, jo vertybių ir jo lūkesčių.

Organizacijos misija turi aiškiai pasakyti:

1. Kas mūsų klientai?
2. Kokius klientų poreikius turime tenkinti?
3. Kokių produktų, paslaugų pagalba mes tai padarysime?

Įvaizdis – tai įspūdis apie organizaciją visuomenėje. Logiška seka nuo fundamentalių, organizacijos veiklą lemiančių veiksnių, per organizacijos kultūrą, identiteto formavimą, organizacijos misijos pateikimą visuomenei, kylama iki organizacijos įvaizdžio visuomenėje. Taigi organizacijos sukurtas įvaizdis yra įvairių elementų derinio rezultatas. (Paulienė R. Įmonės įvaizdžio samprata ir formavimo ypatybės. Prieiga per internetą:

<<http://www.komunikacija.lt/pranesimai/straipsn1.htm>>).

Apie organizacijos įvaizdžio formavimą rašo ir V. Sūdžius. Jo nuomone, organizacijų įvaizdį sudaro išorinis vaizdas, jų bendravimo kultūra, psichologinių bendravimo metodų įvaldymas ir konkrečios jų išraiškos. Visa tai padeda sukurti gerą organizacijos reputaciją, kuri padeda pasiekti geresnių veiklos rezultatų, susilpnina konkurentų įtaką. V. Sūdžius įvaizdžio valdymo procese taip pat akcentuoja tokius momentus: 1) vartotojų pasirinkimą, t.y. tikslinių auditorijų nustatymą; 2) siūlomų prekių/paslaugų kokybę; 3) psichologinių nuostatų paisymą; 4) visuomeninių santykių palaikymą. (Sūdžius V. Įmonės reputacijos ir įvaizdžio kūrimo priemonės.// Verslas: teorija ir praktika. – 2002, t. 2, Nr. 1, p. 61,62-64).

Apie organizacijos ryšių ir institucinio įvaizdžio valdymo patirtį Lietuvos įmonėse rašo A. Pikčiūnas. Jis nepateikia savo įvaizdžio modelio, bet teigia, kad išsamiausias ir lengviausiai pritaikomas, ko gero, yra P. S. B. Shee ir R. Abratt (1989) identiteto ir įvaizdžio programos modelis, apimantis tris skirtingus valdymo etapus: I etapas – organizacijos asmenybės, II etapas – organizacijos identiteto; III etapas – organizacijos įvaizdžio valdymas. (Pikčiūnas A. Organizacijos ryšių ir institucinio įvaizdžio valdymo patirtis Lietuvos įmonėse.// Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. – 2002, Nr. 21, p. 148-149).

Organizacijos įvaizdžio formavimą analizuoja ir R. Matkevičienė, kuri akcentuoja, jog šiuolaikinis pasaulis yra labai dinamiškas ir kintantis, todėl būtina peržiūrėti, atnaujinti įvaizdžio formavimo metodiką, pritaikyti ją kokybiškai naujai – informacija ir komunikacija, jų procesų valdymu pagrįstai visuomenei ir, žinoma, institucijai. Analizuodama įvaizdžio formavimą, R. Matkevičienė daugiausia dėmesio skiria organizacijos komunikacijai. Autorė teigia, jog, formuojant

organizacijos įvaizdį, itin svarbi yra apie organizaciją skleidžiama informacija, todėl jos platinimą reikėtų vykdyti kryptingai: 1) organizaciją identifikuojanti informacija – visuomenei platinama pagrindinė informacija, t.y. organizacijos pavadinimas, ženklas, veikla, svarbiausi tikslai ir kt.; 2) informacija, kurianti palankumą organizacijai; 3) informacija apie teikiamas visuomenei naudingas paslaugas; 4) šiuolaikinės organizacijos teikiama informacija, lemianti tai, kad organizacija suvokiama kaip jaučianti atsakomybę už vykdomą veiklą, priimamus sprendimus ir pan. (Matkevičienė R. Postmodernioji organizacija: ryšiai su visuomene.// Informacijos mokslai. – 2000, Nr. 13, p. 74-77).

Svarbiausius įvaizdžio formavimo etapus taip pat išskiria J. Maščinskienė ir J. Kuvykaitė. Nors autorės analizuoja prekės markės įvaizdžio formavimą, tačiau jų pateiktą metodiką lygiai taip pat galima pritaikyti ir organizacijos įvaizdžio kūrimui. I etapas – parengiamasis, kurio metu reikia iširti situaciją rinkoje, atlikti prekės/ paslaugos bei SWOT analizes, o taip pat išskirti svarbias kontaktines auditorijas. II etapas – identiškumo formavimas: organizacijos pozicionavimas (individualumas, vertybės, suvokiama kokybė, asociacijos ir kt.). III etapas – organizacijos įvaizdis. (Maščinskienė J., Kuvykaitė R. Markės svarba formuojant prekės įvaizdį.// Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. – 2004, Nr. 30, p. 126-132).

Taigi tiek užsienio, tiek lietuvių autoriai pateikia labai daug organizacijos įvaizdžio kūrimo bei valdymo modelių. Vieni jų akcentuoja sudedamąsias įvaizdžio dalis ir tokiu būdu parodo, kaip įvaizdis yra vystomas. Jiems svarbu išsiaiškinti, kas tas įvaizdis apskritai yra, kas jį sudaro, lemia, nes tik pažinus objektą, galima kalbėti apie jo formavimą, keitimą, valdymą. Tuo tarpu kiti autoriai – konkrečiai kalba apie patį įvaizdžio formavimo procesą, jo nuoseklumą, apie tai, kokius veiksmus ir kada reikia atlikti, kokias analizes taikyti.

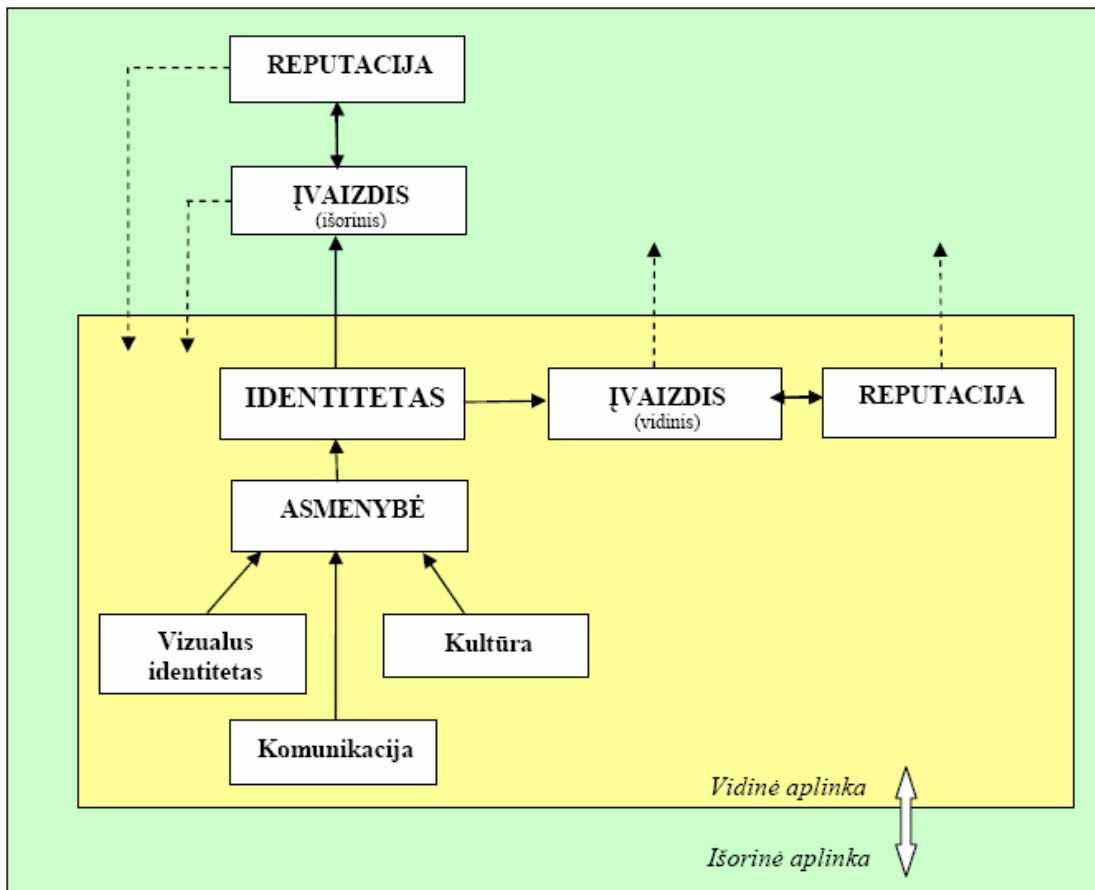
2.3. Apibendrintas organizacijos įvaizdžio valdymo modelis

Atsižvelgus į aptartų autorių parengtus organizacijos įvaizdžio valdymo modelius bei išsakyta kritiką, galima pateikti apibendrintą modelį (žr. 5. pav.). Tačiau šis modelis taip pat nepretenduoja į visapusišką bei išbaigtą organizacijos įvaizdžio formavimo aprašymą. Išskirti pagrindiniai įvaizdžio kūrimo elementai ir svarbiausios ypatybės tiesiog turėtų leisti geriau suprasti organizacijos įvaizdžio esmę, jo prigimtį bei galimybę sąmoningai jį valdyti.

Modelyje vaizduojama, kad organizacijos įvaizdis – tiek išorinis, tiek vidinis, vystosi iš identiteto, kurio pagrindas – organizacijos asmenybė. Įvaizdžio tyrėjai asmenybės sąvoką aiškina gana įvairiai, tačiau šiuo atveju sekama D. Bernstein aiškinimu, kuris organizacijos asmenybę lygina su žmogaus asmenybe. D. Bernstein teigimu, asmenybę sudaro trys pagrindiniai elementai: 1) vizualus identitetas; 2) kultūra; 3) komunikacija. (Bernstein D. *Company Image and Reality. A Critique of Corporate Communications.* – London, 1992).

Taigi identitetas sąlygoja įvaizdžio vystymąsi bei koks jis bus – palankus ar nepalankus ir pan. Įvaizdžio formavimuisi, be organizacijos identiteto, asmenybės, daug įtakos turi ir vidinė bei išorinė aplinka. Klaidinga būtų manyti, kad įvaizdį formuoja tik organizacijos darbuotojai.

Įvaizdį sąlygoja ir išorinės aplinkos auditorijos (vartotojai, tiekėjai, konkurentai ir kt.), šalies ekonominė, socialinė, politinė, etinė ir technologinė situacija ir t.t. Todėl modelyje pavaizduotas abipusis ryšys tarp išorinės ir vidinės organizacijos aplinkos. Kad būtų aiškiau, toks pats grįžtamasis ryšys punktyrinėmis linijomis pavaizduotas ir iš įvaizdžio bei reputacijos. Organizacija įvaizdžio gali ir nevaldyti – jis formuosis savaime, tačiau atgalinis ryšys vis tiek bus. Išorinis įvaizdis ir reputacija vienaip ar kitaip darys įtaką organizacijos asmenybei – kultūrai, komunikacijai, strategijai ir pan. Pvz., palankus išorinis įvaizdis skatina darbuotojų lojalumą, motyvaciją, pasitikėjimą organizacija. Tuo tarpu vidinis įvaizdis bei reputacija taip pat neišvengiamai daro įtaką išoriniam įvaizdžiui bei organizacijos vertinimui – reputacijai, kuri yra galutinis įvaizdžio kūrimo tikslas. Tačiau, kad ir kokie rezultatai būtų pasiekti, įvaizdžio valdymo procesas yra nesibaigiantis. Tikslingai plėtojamas ar iš viso neįvertinamas įvaizdis vistiek kažkuria linkme nuolatosis kinta.



5. pav. Apibendrintas organizacijos įvaizdžio kūrimo ir valdymo modelis

Šaltinis: sudaryta autorių.

3. VIZUALUS IDENTITETAS: MATERIALUSIS ĮVAIZDŽIO ASPEKTAS

Pagrindiniai vizualaus identiteto elementai: vardas, logotipas, šūkis, spalvos, šriftai, informacinis bei vizualinis apipavidalinimas, dokumentacija, atributika, suvenyrai ir kt. Tačiau vizualųjį identitetą taip pat reikėtų suvokti ir šiek tiek plačiau: vizualus identitetas – visa tai, kas yra matoma, regima, t.y. ir organizacijos pastatai, aplinka, eksterjeras, interjeras. Vizualus identitetas – organizacijos išvaizda.

Regimoji informacija yra pirminė. Nors ir negalima teigti, kad ji daro lemiamą įtaką visuomenės narių pasirinkimui, tačiau ji formuoja pirmąjį įspūdį, kuris dažnai paskatina tolesnį susidomėjimą arba nusivylimą ir abejingumą. Kitaip sakant, išorinis organizacijos vaizdas, pristatymas arba pritraukia, sukelia pasitikėjimo, arba atstumia.

Neretai vizualus identitetas dar vadinamas firminiu stiliumi, identifikacijos sistema. Siekiant išvengti terminų painiavos, šiame darbe sąvokos *vizualus identitetas* ir *firminis stilius* vartojamos sinonimiškai.

Mokslinėje literatūroje firminio stiliaus apibrėžimų gana gausu.

Firminis stilius – vieningas pastovių meninių ir tekstinių elementų (konstantų) atspindys visoje organizacijos (įmonės) reklaminėje veikloje. (Айзенберг М. Менеджмент рекламы. – М., 1993, c. 10).

Firminis stilius – tai ypatinga „kalba“, tai ir firminiai prekės ženklai, ir aukšta gaminių kokybė, ir pavyzdinga tvarka, nepriekaištingas aptarnavimas. (Urbanskienė R., Viržintas R. Demonstracinė reklama: mugių ir parodų organizavimas. – V., 1997, p.11).

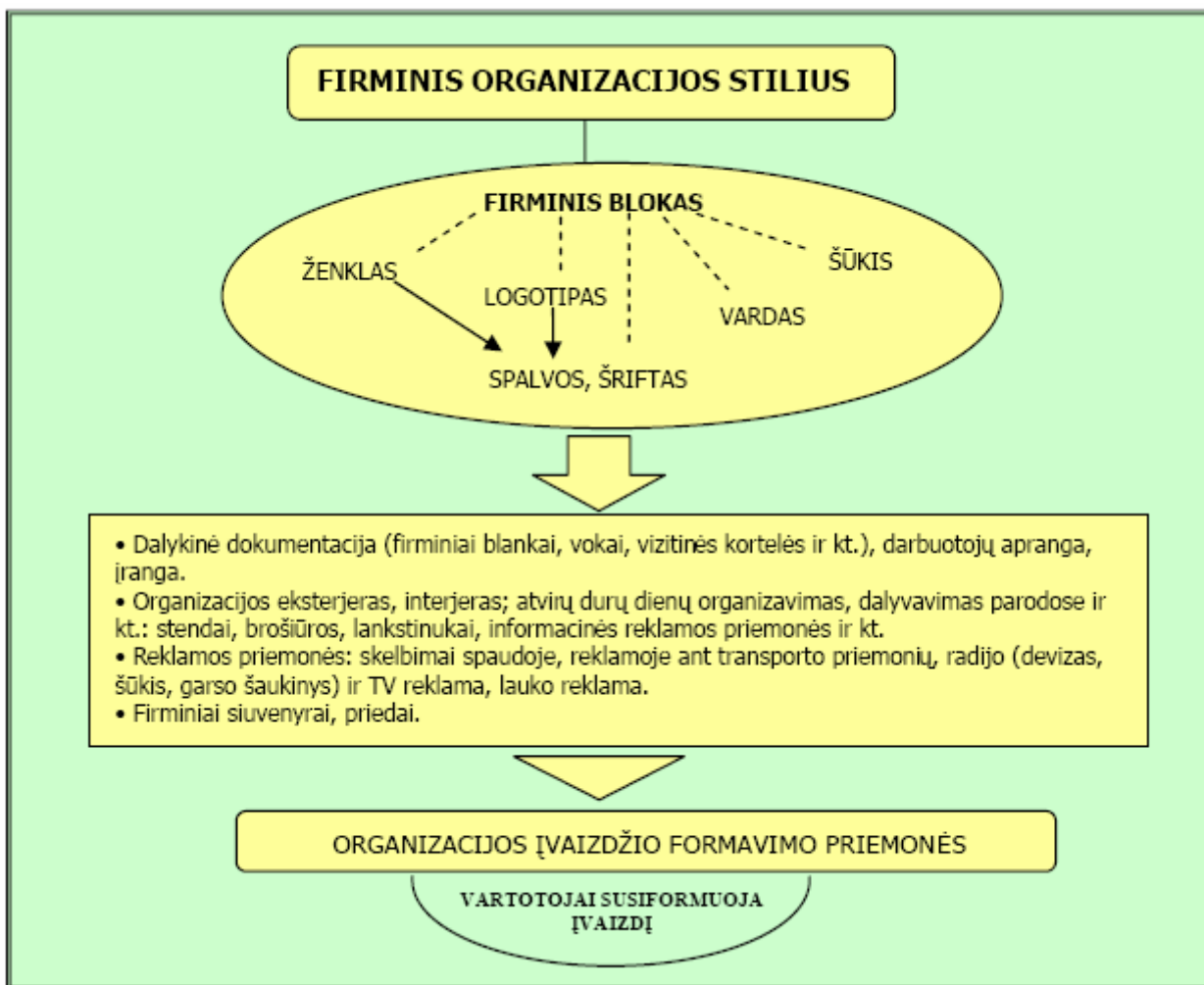
Tačiau firminis stilius nėra tik reklaminių tekstų apipavidalinimas, tai per siauras jo apibrėžimas. Išsamiausią firminio stiliaus sampratą pateikia M. Čeikauskienė: *firminis stilius* – tai spalvų, grafikos, žodžių, topografijos, dizaino, nuolatinių elementų (konstantų) rinkinys, užtikrinantis vizualią ir prasminę (dalykinę) prekių (paslaugų), visos iš firmos išeinančios informacijos vienybę, firmos vidinį ir išorinį apiforminimą; taip pat tai yra firmos ir jos gaminių konkurentams pristatymas. (Čeikauskienė M. Reklama ir firmos įvaizdis. – V., 1997, p.57).

Specialistų nuomone, savitas firmos stilius padeda organizacijoms tinkamai reprezentuoti savo veiklą. Įsimenantis, originalus firmos stilius – sėkmingos veiklos ir prestižo simbolis. Tai neatskiriamą organizacijos įvaizdžio dalis, padedanti vartotojams, partneriams, klientams atpažinti organizaciją bei susidaryti reikiamą įspūdį. (Firminis stilius. Ne tik vizitinė kortelė... Prieiga per internetą: <<http://www.rodiklis.lt/index.php?sritis=1>>). Firminis stilius yra stipriai krentanti į akis įvaizdžio apraiška, kur kas labiau apčiuopiama negu pats abstraktus įvaizdis.

R. Hopenienės teigimu, firminis stilius suteikia vizualinę ir prasmės vienovę visai skleidžiamai informacijai. Jis neatsiranda stichiškai kaip įvaizdis, o turi būti planuojamas ir

kuriamas sąmoningai, atskleidžiant organizacijos veiklos filosofiją (žr. 6. pav.). (Hopenienė R. Firminio stiliaus poveikis įmonės įvaizdžio formavimui.// Ekonomika ir vadyba. – 1998, balandžio 23-24, p. 132).

3. paveiksle pavaizduota, kad firminio stiliaus (vizualaus identiteto) kūrimas organizacijoje turi būti planuojamas: reikia pasirinkti tokius elementus (ženklas, logotipas, šūkis, spalvos, šriftai ir kt.), kurie išskirtų organizaciją iš kitų bei sukeltų vartotojams ryškias asociacijas. Svarbu, kad šiandieniniame informacijos sraute vartotojai organizaciją atpažintų.



6. pav. Firminio stiliaus poveikis įvaizdžio susiformavimui

Parengta pagal: Hopenienė R. Firminio stiliaus poveikis įmonės įvaizdžio formavimui.// Ekonomika ir vadyba. – 1998, balandžio 23-24, p. 133.

Organizacijos *vardas* – tai organizacijos pavadinimas, kuris identifikuoja, išskiria ją iš kitų organizacijų.

Ženklas – užregistruotas nustatyta tvarka žymėjimas, kuris taip pat padeda atpažinti organizaciją, atskirti jos teikiamas prekes/paslaugas nuo konkurentų.

Logotipas – tai grafinis simbolių, piešinių ar abreviatūros (grupės raidžių) atvaizdavimas, identifikuojantis organizaciją. (Lapė J., Masiliūnaitė L. Spalvos įtaka reklamos poveikiui.// Psichologija: mokslo darbai. – V., 2001, p. 81).

Šūkis (devizas) – trumpas, lakoniškas posakis, reiškiantis kvietimą, raginimą, trumpai išreiškiantis pagrindinę idėją, užduotį, reikalavimą ir pan.

Spalvos – „firminis veidas“, „organizacijos veidas“: tai tos pačios spalvos (-ų) naudojimas organizacijos ženkle, logotipe, reklamoje, interjere, eksterjere, darbuotojų aprangoje ir pan. Kiekviena spalva žmogui daro tam tikrą psichologinį poveikį. Psichologai teigia, jog spalva daro didelę įtaką vartotojų apsisprendimui (apie 60 proc.), todėl netinkamas jos parinkimas gali netgi trukdyti sėkmingai organizacijos veiklai. (Rudokas J. Marketingas – konkurencinės kovos menas.// Mokslas ir gyvenimas. – 1992, Nr. 12, p. 6-7).

Visuomenės (t.y. išorinių auditorijų) požiūrį į organizaciją tiesiogiai lemia jos vadovai ir darbuotojai. Būtent jie yra svarbiausi organizacijos įvaizdžio perteikėjai. Darbuotojus reikia pripažinti pirmine ir svarbiausia institucijos publika. Visų pirma darbuotojai turi suprasti, pažinti bei įvertinti organizacijos identitetą, nes būtent jie perduoda informaciją apie organizaciją išorinėms auditorijoms.

Svarbiausios komunikacijos su darbuotojais priemonės, siekiant supažindinti juos su organizacijos identitetu (organizacijos kultūra, vertybės, tradicijos, misija, vizija, tikslai, strategija ir kt.), kuris turi būti pažįstamas kiekvienam darbuotojui, yra šios:

- organizaciniai leidiniai;
- informaciniai biuleteniai – operatyvi informacija apie priimamus sprendimus;
- skelbimų lentos;
- videofilmai, skaidrės;
- darbuotojų mokymo programos;
- laisvalaikio organizavimas;
- tiesioginis (individualus) komunikavimas – pokalbiai, susirinkimai ir kt.

(Paulienė R. Pagrindinės įmonės įvaizdžio formavimo priemonės. Prieiga per internetą: <<http://www.komunikacija.lt/pranesimai/straipsn2.htm>>).

Komunikacijos su išorinėmis auditorijomis tikslas – kurti organizacijos įvaizdį, reputaciją, juos ginti, pritraukti naujus vartotojus, investuotojus ir pan.

Ryšų su išorinėmis auditorijomis palaikymas leidžia: 1) išsiaiškinti vartotojų ir kitų publikų nepasitenkinimo priežastis ir greitai bei efektyviai jas šalinti; 2) informuoti auditorijas apie organizacijos veiklą, paslaugas ir kodėl reikėtų rinktis būtent jas ir t.t.

4. ORGANIZACIJOS ĮVAIZDŽIO KŪRIMO IR VALDYMO STRATEGIJA

Organizacija, apsisprendusi sąmoningai bei sistemingai formuoti savo įvaizdį, turi sudaryti įvaizdžio kūrimo ir valdymo *strategiją* – veiklos planą, įvertinantį organizacijos padėtį aplinkos atžvilgiu bei nusakantį pagrindinius veiklos tikslus, kryptis ir galimus būdus minėtiems tikslams pasiekti.

Sudarant strategiją reikia vadovautis keturiomis pagrindinėmis vadybos funkcijomis: planavimu, organizavimu, vadovavimu ir kontrole.

Rengiant strateginį įvaizdžio plėtros planą, reikia atsižvelgti į tai, kad jis turi būti kuriamas atkreipiant dėmesį į organizacijos aplinkas – *vidinę* (vidinis įvaizdis) ir *išorinę* (išorinis įvaizdis).

Planavimo etapas. R. Jucevičius teigia, kad pagrindinis strateginio valdymo elementas yra strateginė analizė. Per ją statybinė verslo organizacija susiejama su savo mikro- ir makro- aplinka, čia esančiomis galimybėmis ir grėsmėmis. (Jucevičius R. Strateginis organizacijų vystymas. – K., 1998).

1. Taigi visų pirma reikėtų atlikti organizacijos įvaizdžio *situacijos analizę*. Svarbu atsakyti į tokius klausimus:

a) *Kokia organizacijos pozicija (įvaizdis) statybos verslo paslaugų rinkoje?* Šiuo atveju reikėtų įvertinti, kokią vietą organizacija užima tarp kitų organizacijų. Svarbu iširti vartotojų ir kitų auditorijų, tiek vidinių, tiek išorinių, požiūrį į organizaciją. Nustatoma esama (faktiška) organizacijos įvaizdžio situacija.

b) *Kokio įvaizdžio organizacija pageidauja?* Reikia suformuoti pagrindinį įvaizdžio formavimo tikslą.

c) *Ko organizacijai trūksta, kad pasiektų, suformuotų norimą įvaizdį?* Į šį klausimą galima atsakyti tik tada, kai įvertinama esama situacija, jos privalumai ir trūkumai.

d) *Kokie galimi pagrindiniai trukdžiai?* Reikia įvertinti statybos verslo situaciją apskritai, konkurentus, vartotojų požiūrį ir kt.

e) *Kontaktinių auditorijų įvertinimas.*

2. SWOT analizė – tai organizacijos veiklos ir susiklosčiusių aplinkos veiksnių tyrimas, siekiant nustatyti, kurie jų yra palankūs ar nepalankūs numatytam tikslui pasiekti. Atliekant SWOT analizę tiriami keturi organizacijos veiklos aspektai: galimybės, grėsmės, privalumai, trūkumai.

3. Organizacijos teikiamų paslaugų analizė. Tiriama, kaip organizacijos veikla atitinka vartotojų lūkesčius. Jeigu organizacijos veikla neatitinka keliamų reikalavimų, ji negali tikėtis visuomenės pripažinimo, t.y. palankaus įvaizdžio ir nepriekaištingos reputacijos.

4. Konkrečių įvaizdžio formavimo priemonių parinkimas, pvz., tai gali būti ryšių su visuomene skatinimas, bendradarbiavimas su klientais, konkurentais ir kt.

Organizavimas – organizacijos įvaizdžio kūrimas, t.y. išanalizavus esamą padėtį, nustačius konkrečius tikslus ir priemones jiems pasiekti, organizacija gali pradėti veikti.

Atlikusi išsamią analizę ir nustačius savo privalumus bei trūkumus, organizacija jau žino, kuria linkme jai reikėtų eiti, todėl gali pradėti organizuoti konkrečią veiklą.

Organizacija, atsižvelgdama į tai, kad įvaizdis valdomas per identitetą, kurio pagrindiniai elementai yra vizualus identitetas, komunikacija bei kultūra, savo veiklą taip pat turėtų planuoti šiomis trimis kryptimis.

Šiame etape organizacija atlieka konkrečius veiksmus, kuriais siekiama palankaus įvaizdžio ir reputacijos.

Svarbu, kad įvaizdžio kūrimas būtų vykdomas planingai ir nuosekliai, todėl būtinas atsakingas *vadovavimas*. Vadovas, turi prižiūrėti, kaip įvaizdžio kūrimo ir valdymo strategija įgyvendinama, t.y. jis nuolat *kontroliuoja*. Pastebėjus bet koki trūkumą, nukrypimą, vėl grįžtama į pirminį, t.y. planavimo etapą.

Įvaizdžio tyrinėtojai pateikia įvairių organizacijos įvaizdžio kūrimo strategijų.

Gana išsami ir aiški yra H. Barich ir P. Kotler (1991) parengta įvaizdžio siekimo ir valdymo sistema, kurią sudaro keturios fazės:

1. *Planavimas* – nustatomos svarbiausios kontaktinės auditorijos; nustatomi pagrindiniai organizacijos įvaizdį lemiantys veiksniai; analizuojami konkurentų veiksmai ir pan.

2. *Informacijos rinkimas* – siekiama nustatyti svarbiausių kontaktinių auditorijų lūkesčius, ištirti jose egzistuojantį dabartinį organizacijos įvaizdį, o taip pat ir konkurentų įvaizdžius ir pan.

3. *Įvaizdžio nesutapimo analizė* – esamo organizacijos įvaizdžio palyginimas su pageidaujamu arba su tuo, kurį platina konkurentai. Taip pat reikia atkreipti dėmesį ir į tai, kad skirtingose kontaktinėse auditorijose įvaizdis gali skirtis: svarbu nustatyti šio reiškinio priežastis.

4. *Įvaizdžio keitimo veiksmai ir kontrolė*. Atlikus išsamią organizacijos įvaizdžio situacijos analizę, galima pradėti konkrečius veiksmus, t.y. pradedamas įvaizdžio kūrimo, keitimo etapas. Šiame etape labai svarbus nuolatinis stebėjimas, reguliavimas ir kontrolė, kurie leidžia laiku pastebėti nukrypimus bei užtikrinti palaikymą. (Šeputienė J. Įmonės įvaizdžio kūrimas ir valdymas: teoriniai ir praktiniai aspektai. – Šiauliai, 2002, Magistro darbas, p. 37-40).

5. Anketavimo rezultatų apžvalga

Apklausa – tai tokia dokumentų rinkimo technika, kai apklausiamieji, iš esmės tuo pačiu metu atsakinėja į raštu (anketoje) ar žodžiu (interview ėmėjo) pateiktus klausimus.

Mokslinėje literatūroje yra išskiriami 4 pagrindiniai apklausos metodai: asmeninis interviu, interviu telefonu, apklausa paštu bei apklausa faksu. Įvertinę eilę faktorių užduoties visapusiškumą vykdymui pasirinkome anketavimą. Taikant anketavimą, kaip socialinės informacijos rinkimo būdą, respondentai patys (raštu) atsako į tyrėjo pateiktus klausimus. Ši apklausos lapą apklausiamasis užpildo savarankiškai, pagal nurodytas taisykles. Anketa – tai klausimų, kuriuos jungia tyrėjo siekimas skirti kokį nors socialinį reiškinį ar procesą, visuma.

Tam tikslui paruošėme anketą, sudarytą iš 12 klausimų (1 priedas). Siekdami sužinoti statybinių organizacijų darbuotojų ir darbdavių nuomonę apie tai kaip jie supranta, kas yra įvaizdis, kas formuoja įvaizdį, ką jis duoda, kas trukdo įmonės įvaizdžio formavimui, pagal ką jie pasirenka statybinę organizaciją. Uždavėme klausimus susijusius ir su žmonių demografiniais duomenimis, t.y. stengėmės sužinoti visų amžiaus grupių nuomones.

Atliekant apklausą buvo išdalinta 150 anketų, o į mūsų rankas sugrįžo 128 anketos. Tyrime dalyvavo įvairių amžiaus grupių atstovai: 18-20 m. respondentų buvo 5%,

21-25 m. buvo 16%,

26-35 m. buvo 28%,

36-45 m. buvo 30%,

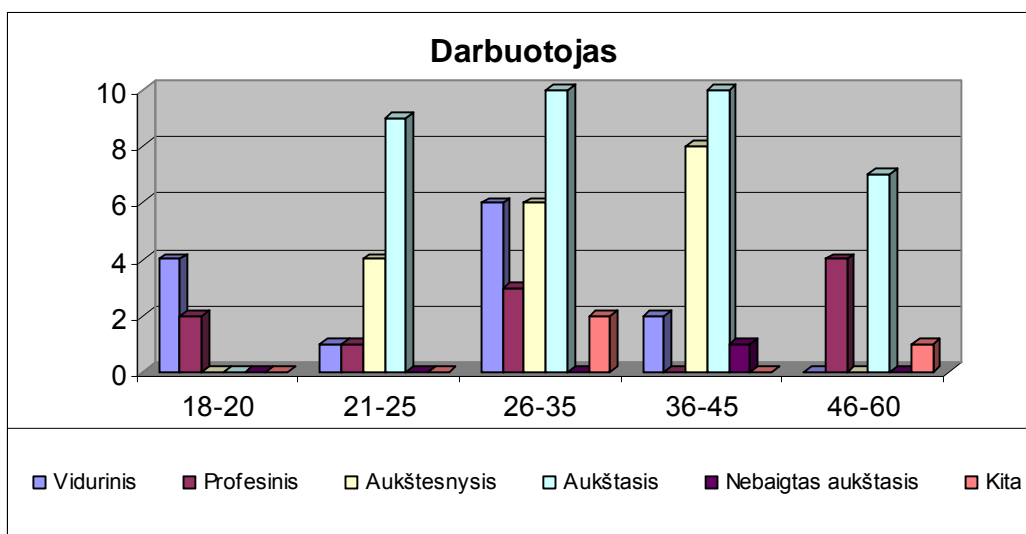
46-60 m. buvo 23%,

60 < m. buvo 3%.

Moterys sudarė 52 proc. visų respondentų, o vyrai – 48 proc.

Toliau matysite mūsų tyrimo visus rezultatus.

5.1. Išsilavinimas



7 pav. Darbuotojų pasiskirstymas pagal išsilavinimą

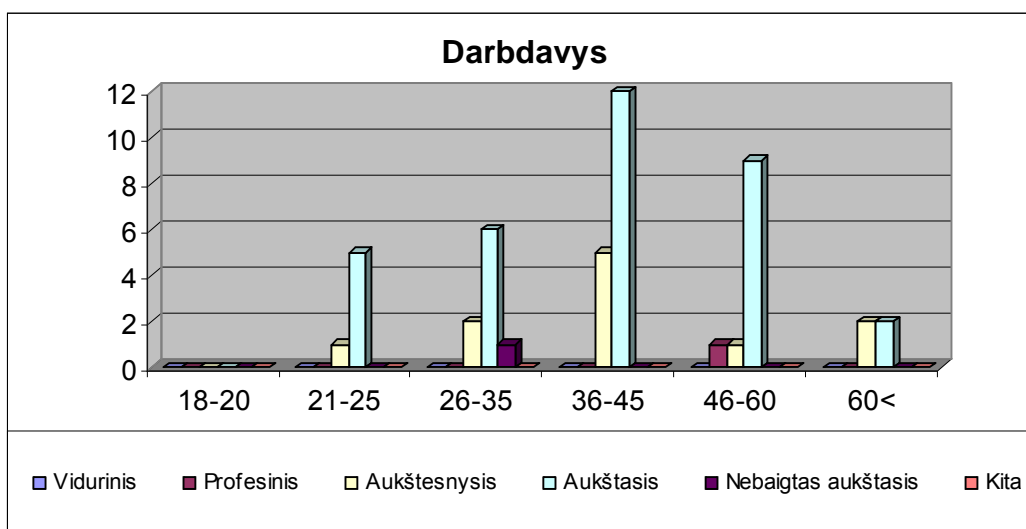
Didžioji dalis net 45% pildžiusiųjų anketas turi aukštąjį išsilavinimą, 22% - aukštesnįjį.

Iš mūsų pateikto grafiko matome, kaip statybinių organizacijų darbuotojų išsilavinimas, pasiskirstė pagal amžių. Vidurinį išsilavinimą daugiausia turi 26-35m. amžiaus grupė - 46%.

Profesinį išsilavinimą – 46-60 m. amžiaus grupė -40% apklaustųjų.

Aukštesnįjį – 36-45 m., 45%.

Aukštąjį -36-45 m., 28% ir 26-35m., 28%.

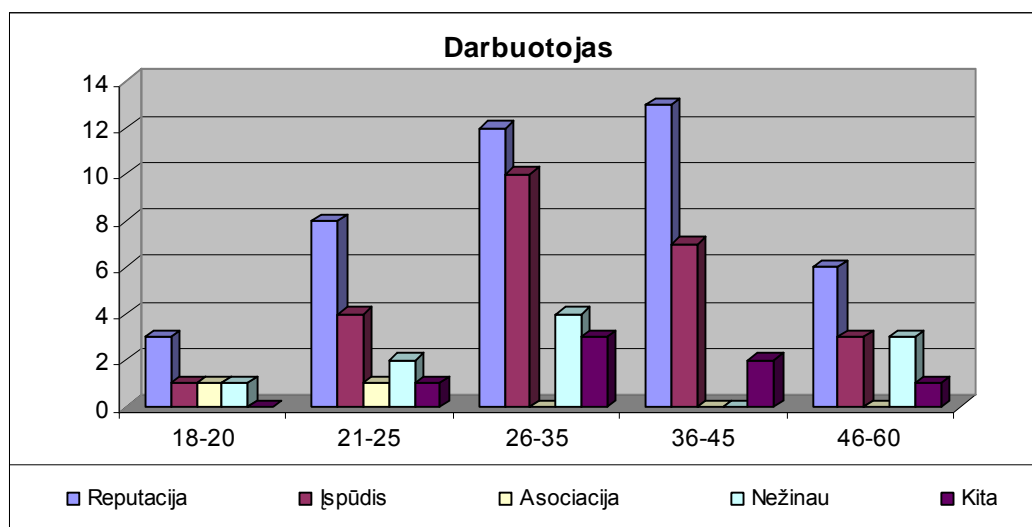


8 pav. Darbdavių pasiskirstymas pagal išsilavinimą

Dabar galime pažiūrėti, koks išsilavinimas vyrauja tarp darbdavių. Didžioji dalis jų turi aukštąjį išsilavinimą tai būtų 73% pildžiusiųjų, o 23% su aukštesniuoju. Pagal amžiaus grupes išsilavinimas pasiskirstė taip aukštesnįjį išsilavinimą daugiausia net 46% turi 36-45 m. amžiaus grupė, o aukštąjį 36-45 m., 35%.

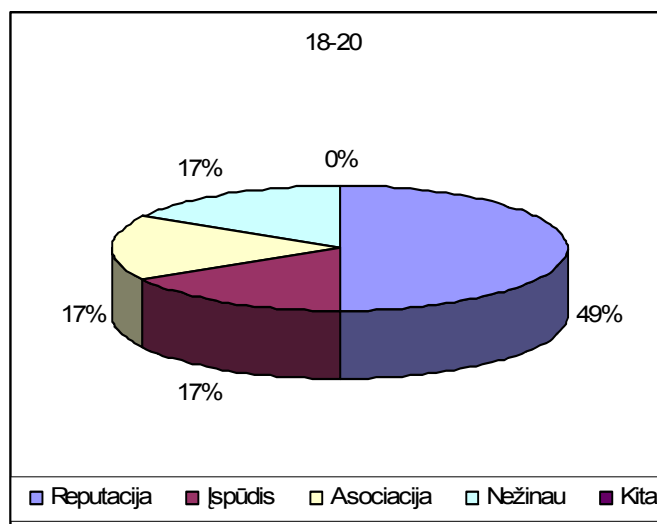
Apibendrinus visus rezultatus matome, kad anketas pildė išsilavinę asmenys. Mes manome, kad jie supranta šios anketos svarbą ir toliau pateikti klausimų atsakymai padės mums susidaryti bendrą vaizdą, kaip darbuotojai ir darbdaviai supranta, kas yra įvaizdis, jo svarbą ir ką tai duoda statybinei organizacijai.

5.2 Kas yra įvaizdis?



9 pav. Respondentų nuomonė apie įvaizdį

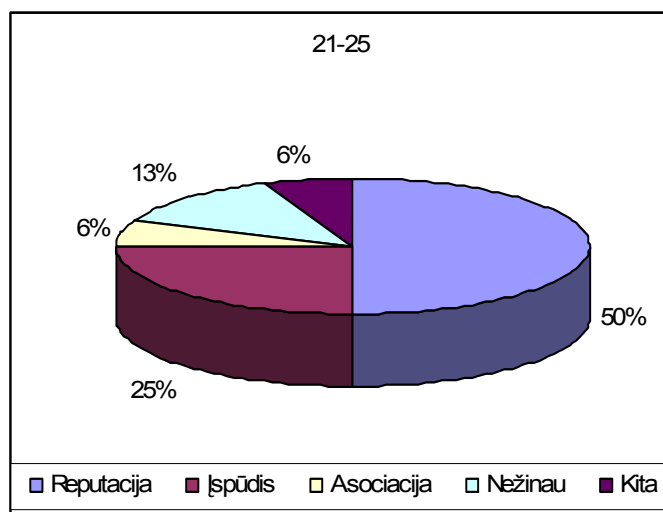
Iš 9 pav. matome visų darbuotojų atsakymus į klausimą. Visose amžiaus grupėse vyraujantis atsakymas – reputacija. Bet mes pabandysime parodyti ir aprašyti kiekvienos amžiaus grupės atsakymus.



10 pav. 18-20 m. amžiaus grupės darbuotojų nuomonė apie įvaizdį

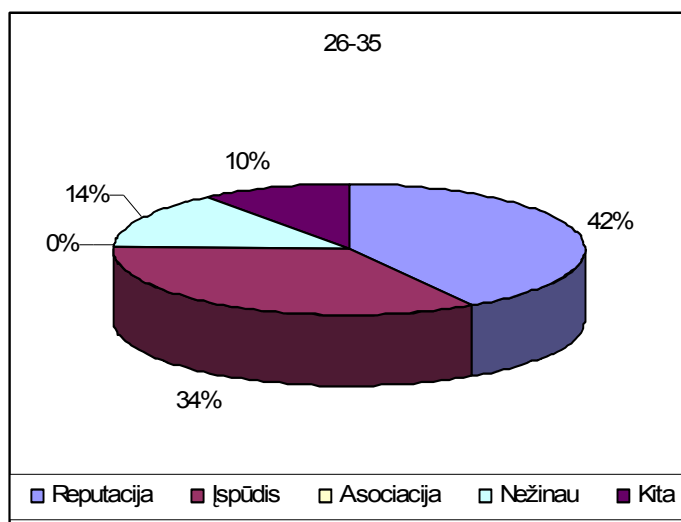
Iš 10 pav. matome, net 49% atsakė, kad statybinės organizacijos įvaizdis yra reputacija. Įspūdis ir asociacija užima po 17%. Ir 17% pildžiusiųjų pasirinko atsakymą - nežinau. Šio amžiaus

grupės asmenys yra gana neblogai suprantantys kas yra įvaizdis, bet yra keletas spragų kurios turbūt atsirado dėl paviršutiniško švietimo.



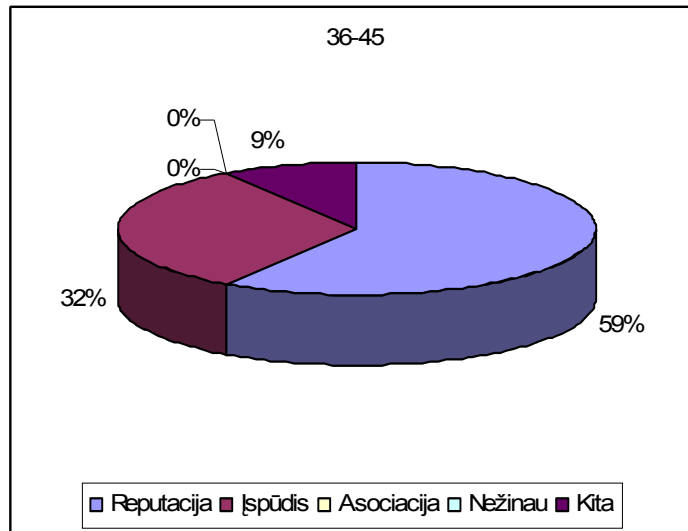
11 pav. 21-25 m. amžiaus grupės darbuotojų nuomonė apie įvaizdį

Iš 11 pav. matome, net 50% atsakė, kad statybinės organizacijos įvaizdis yra jos reputacija. Atsakiusių, kad tai yra įspūdis buvo 25%. Šioje amžiaus grupėje jau asociacija užima mažąją dalį.



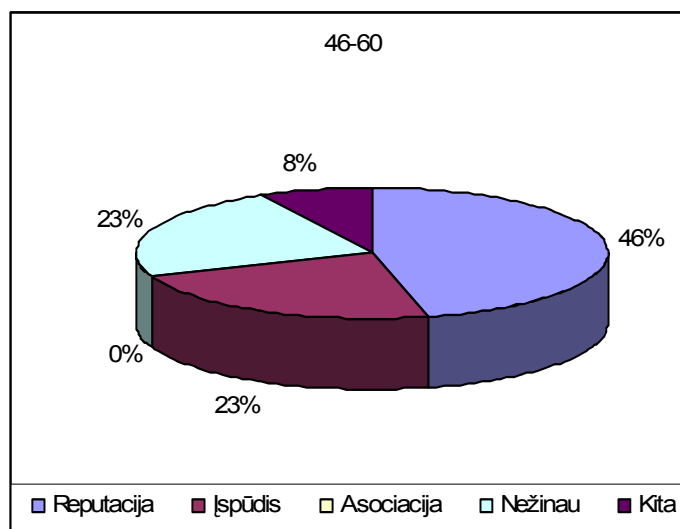
12 pav. 26-35 m. amžiaus grupės darbuotojų nuomonė apie įvaizdį

Iš 12 pav. matome, net 42% atsakė, kad statybinės organizacijos įvaizdis yra jos reputacija. Atsakiusių, kad tai yra įspūdis buvo 34%. Šioje amžiaus grupėje asociacija iš viso jau neminama. 10% respondentų nerado atsakymo iš mūsų pateiktų variantų. Ir 14% nežino kas yra įvaizdis.



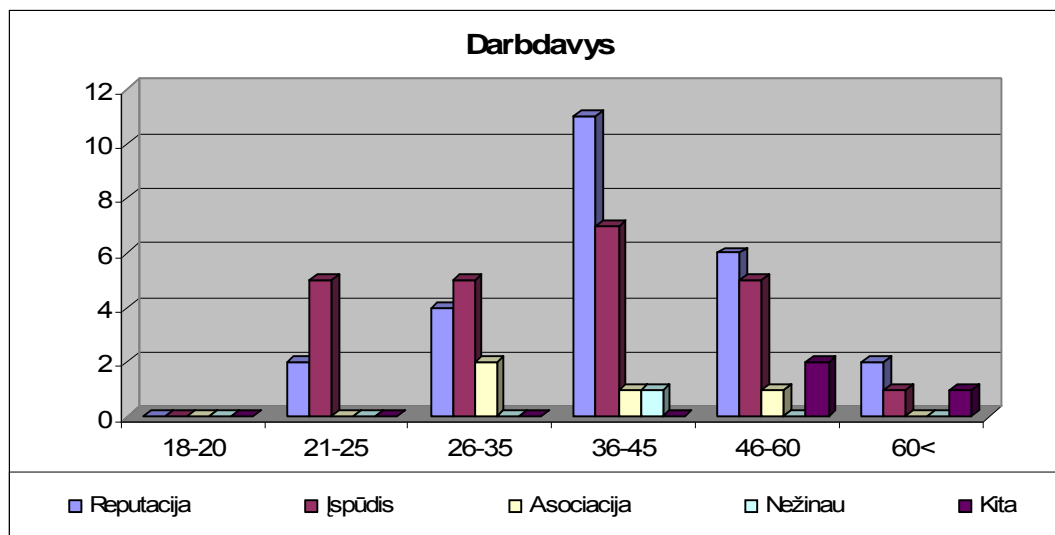
13 pav. 36-45 m. amžiaus grupės darbuotojų nuomonė apie įvaizdį

Iš 13 pav. matome, 59% atsakymų, kad statybinės organizacijos įvaizdis yra reputacija. Atsakiusiųjų, kad tai yra įspūdis buvo 32%. Šioje amžiaus grupėje taip pat asociacija neminama. 9% respondentų nerado atsakymo iš mūsų pateiktų variantų.



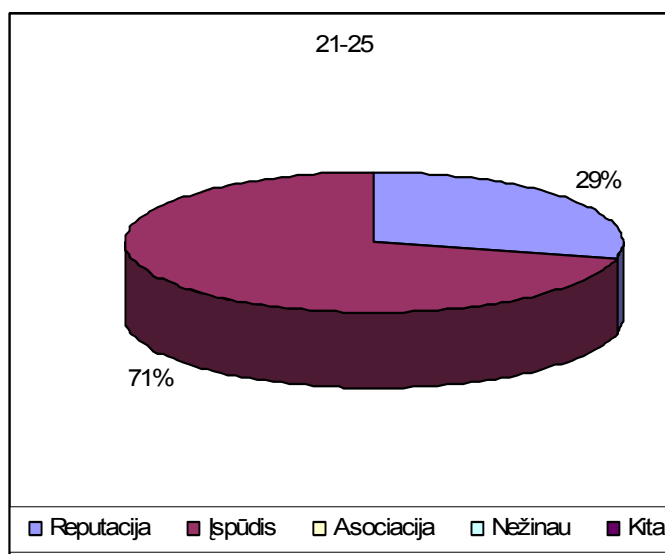
14 pav. 46-60 m. amžiaus grupės darbuotojų nuomonė apie įvaizdį

Iš 14 pav. matome, 46% atsakymų, kad statybinės organizacijos įvaizdis yra reputacija. Atsakiusiųjų, kad tai yra įspūdis buvo 23%. Šioje amžiaus grupėje taip pat asociacija neminama. 8% respondentų nerado atsakymo iš mūsų pateiktų variantų ir net 23% nežino kas tai yra įvaizdis.



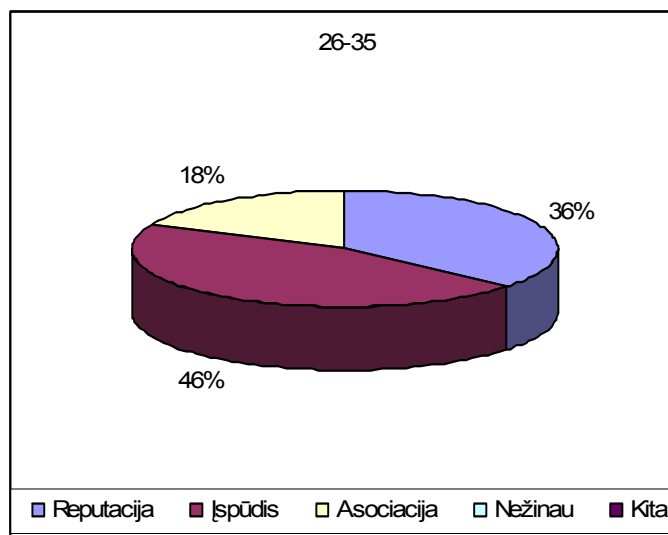
15 pav. Respondentų nuomonė apie įvaizdį

Iš 15 pav. matome visų darbdavių atsakymus į klausimą. Kaip matome vyraujančios vienos nuomonės nėra. Kiekviena amžiaus grupė atsakė skirtingai. Tai mes pabandysime parodyti ir aprašyti kiekvienos amžiaus grupės atsakymus.



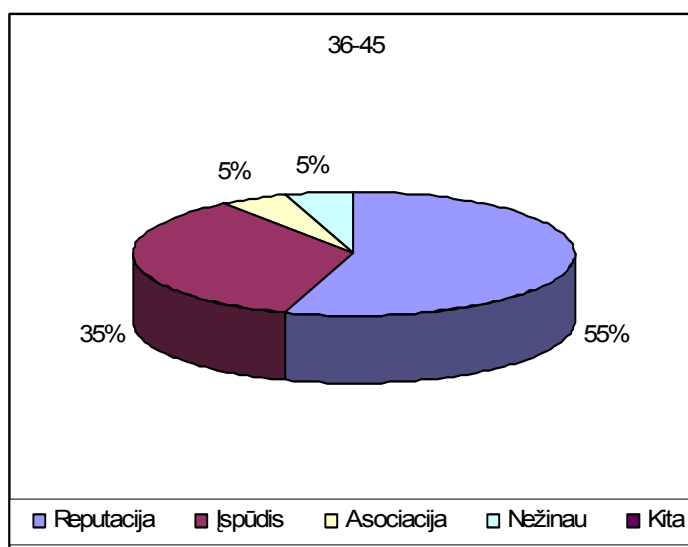
16 pav. 21-25 m. amžiaus grupės darbdavių nuomonė apie įvaizdį

Iš 16 pav. matome, net 71% atsakė, kad statybinės organizacijos įvaizdis yra įspūdis. Atsakiusiųjų, kad tai yra reputacija – 29%.



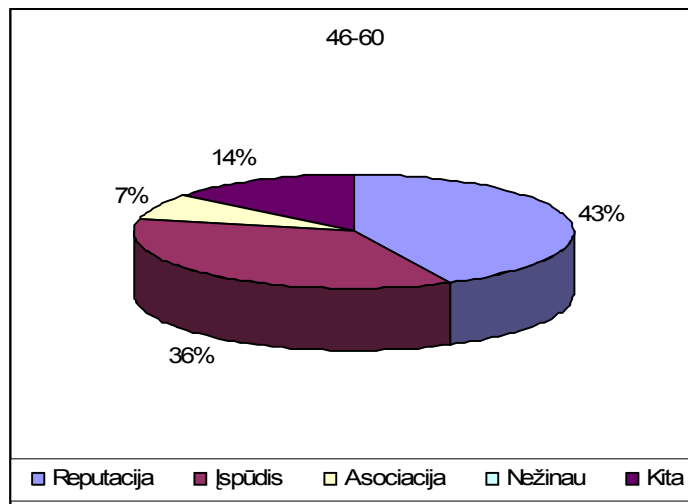
17 pav. 26-35 m. amžiaus grupės darbdavių nuomonė apie įvaizdį

Iš 17 pav. matome, kad statybinės organizacijos įvaizdį 46% apibūdina, kaip išpūdį. 36% teigia, kad tai yra reputacija.



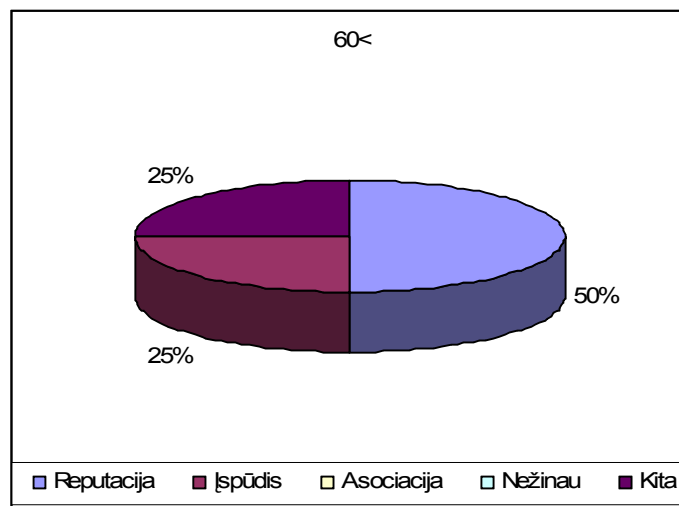
18 pav. 36-45 m. amžiaus grupės darbdavių nuomonė apie įvaizdį

Iš 18 pav. matome, kad šio amžiaus darbdaviai, jau pirmenybę teikia reputacijai, ji užima 55%. O statybinės organizacijos įvaizdį, kaip išpūdį, apibūdina 35% .



19 pav. 46-60 m. amžiaus grupės darbdavių nuomonė apie įvaizdį

Iš 19 pav. matome, kad šio amžiaus respondentai taip pat pirmenybę teikia reputacijai, ji užima 43%. O statybinės organizacijos įvaizdį, kaip įspūdį, apibūdina 36% .



20 pav. 60< m. amžiaus grupės darbdavių nuomonė apie įvaizdį

Iš 20 pav. matome, kad šio amžiaus darbdaviai taip pat pirmenybę teikia reputacijai (50%). O įspūdi pasirinko 25% šio amžiaus respondentų.

Darbdavių atsakymai pagal amžių keitė savo pozicijas, amžiaus grupėse 21-25m.ir 26-35m.vyraujantis atsakymas buvo, kad įvaizdis yra įspūdis. O visose likusiose amžiaus grupėse dauguma įvaizdį apibūdina, kaip reputacija.

Dabar palyginsime darbuotojų ir darbdavių atsakymus. To paties amžiaus grupės 21-25m.:

- darbuotojų, didžioji dalis atsakymų buvo, kad įvaizdis yra reputacija.

- darbdavių, atsakymuose didžiąją dalį užima atsakymas – įspūdis.

Kaip minėjome, įspūdis formuojasi asmeninio susidūrimo su organizacija metu, o taip pat klausantis įvairių gandų ir t.t. Mes manome, kad darbdaviai turėtų pasidomėti, kas tai yra įvaizdis. Tokie darbdaviai nemanome, kad gali sukurti teigiama įvaizdį statybinei organizacijai. Ta pati darbdavių situacija yra ir amžiaus grupėje 26-35m.

O jau 36-45m. amžiaus grupėje yra ryškių pakitimų. Darbuotojų ir darbdavių atsakymai yra vienodi. Dauguma atsakiusių teigia, kad reputacija yra įvaizdis. Visose likusiose amžiaus grupėse vyraujantis atsakymas taip pat yra reputacija.

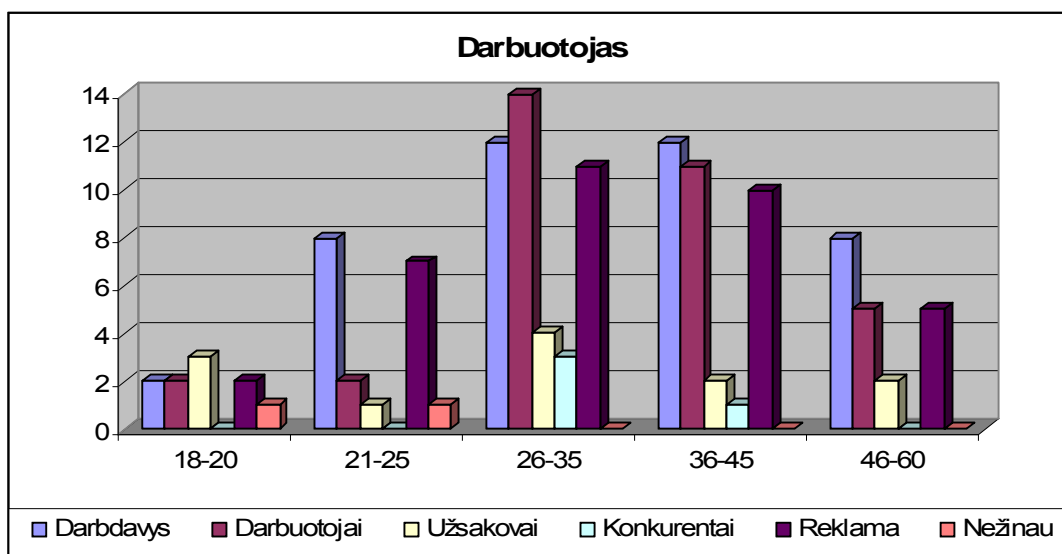
Kaip ir tikėjomės atsakymai įvairūs. Į šį klausimą kiekvienas žmogus žiūrėjo iš skirtingos pozicijos, bet vyraujantis atsakymas yra reputacija. Sąvokos reputacija ir įvaizdis yra labai tarpusavyje susijusios. Reputacija – įvaizdžio pasekmė, t.y. vertinimas, kurį lemia visuomenėje nusistovėjęs organizacijos įvaizdis. Daugiausia respondentų pasirinkusių šią sąvoką yra amžiaus grupėje 36-45m. (59%).

Antroje eilėje pagal populiarumą įvaizdis apibūdinamas, kaip įspūdis. Šis teiginys taip pat yra teisingas, bet jis labiau siejamas su žmogaus asmeniniu susidūrimu su organizacija, o taip pat klausantis įvairių gandų, nuomonių bei iš reklamos. Daugiausia respondentų pasirinkusių šią sąvoką yra amžiaus grupėje 26-35m. (34%).

Asociacija, tai tam tikru momentu vartotojo sąmonėje susiformavęs statybinės organizacijos vaizdas. Asociacija, kaip įvaizdžio apibrėžimu, pasirinko labai nedidelę respondentų dalis. Bet mes pastebėjome, kad šį teiginį pasirinko jauniausioji amžiaus grupė (18-20).

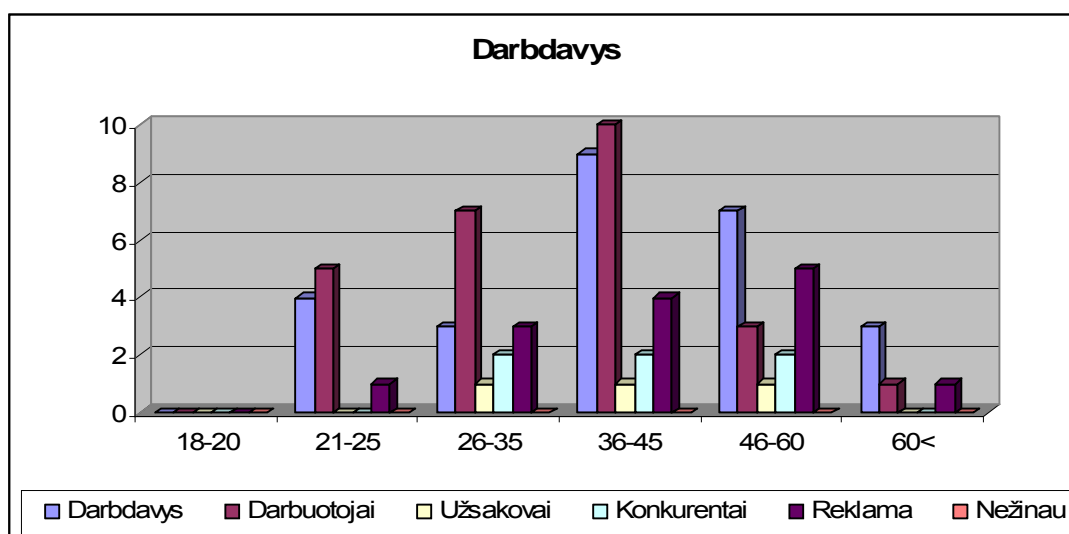
Mes manome, kad asmenys dirbantys statybinėje organizacijoje gerai supranta, kas tai yra statybinės organizacijos įvaizdis.

5.3 Kas formuoja įmonės įvaizdį?



21 pav. Darbuotojų nuomonė apie įvaizdžio formavimą

Iš 21 pav. matome visų darbuotojų atsakymus į klausimą. Kaip matome vyraujančios vienos nuomonės nėra. Kiekviena amžiaus grupė atsakė skirtingai. Iš grafiko matome, kad 18-20m. amžiaus grupėje didesnę dalį užima užsakovai, 21-25m. vyraujantys atsakymai du: darbdavys ir reklama, 26-35m. respondentų atsakymai pasiskirstė į tris dalis, daugiausia buvo minima, kad darbuotojas formuoja statybinės organizacijos įvaizdį. Antroje eilėje darbdavys, trečioje reklama. 36-45 m. ir 46-60 m. amžiaus grupėse taip pat buvo trys vyraujantys atsakymai, bet čia pirmoje vietoje buvo minima darbdavys, po to darbuotojas ir reklama.



22 pav. Darbdavių nuomonė apie įvaizdžio formavimą

22 pav. matome visų darbdavių atsakymus į klausimą. Visose amžiaus grupėse vyraujančios vienos nuomonės taip pat nėra. Kiekviena amžiaus grupė atsakė skirtingai. Iš grafiko matome, kad 21-25m. ir 26-35m. amžiaus grupėje didesnę dalį užima darbuotojai, 36-45m. vyraujantys atsakymai du: darbuotojai ir darbdavys, 46-60m. respondentų atsakymai pasiskirstė taip, daugiausia atsakė, kad darbdavys formuoja statybinės organizacijos įvaizdį. Antroje eilėje reklama. 60+ amžiaus grupėje vyraujantys atsakymas buvo darbdavys.

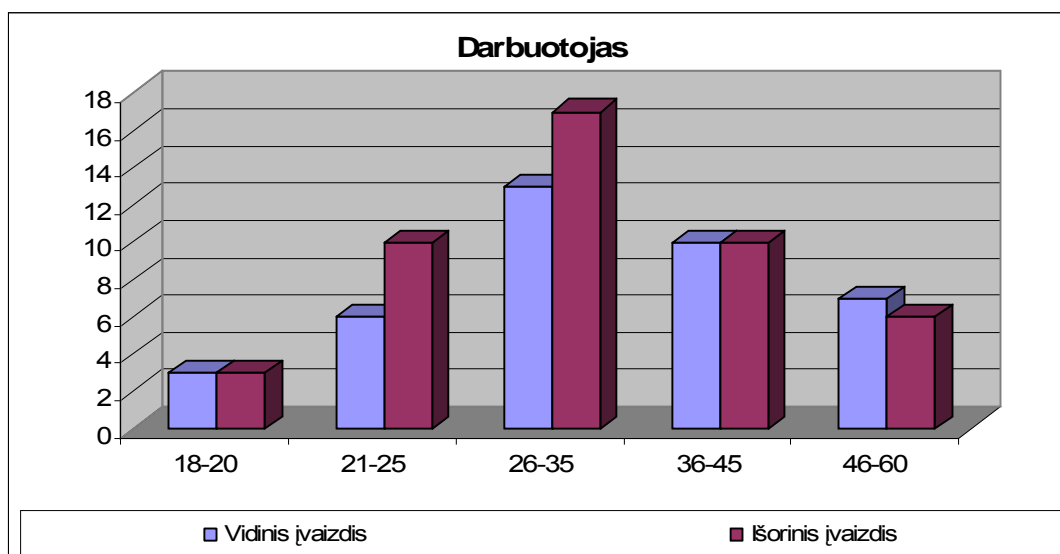
Apibendrinus rezultatus pagal amžiaus grupes pastebėjome, kad darbuotojai, 21-25m. atsakė, kad statybinės organizacijos įvaizdį formuoja darbdaviai, o darbdaviai (šio amžiaus grupės) atsakė, kad įvaizdį formuoja darbuotojai. Mes manome, kad šio amžiaus grupės respondentai atsakė į šį klausimą galvodami tik apie savo padėtį, nebandant įsigilinti į klausimą. 26-35m. amžiaus grupės tiek darbuotojai, tiek darbdaviai atsakė vienodai. Faktorius labiausiai lementis statybinės organizacijos įvaizdžio formavimą yra darbuotojas, po to darbdavys ir reklama. Visose likusiose amžiaus grupėse didžiausia dalį užima darbuotojai.

Labai maža dalis respondentų mano, kad statybinės įmonės įvaizdį formuoja konkurentai ir užsakovai. Manome, kad jų pasirinkimą įtakojo tai, kad tiek darbuotojai, tiek darbdaviai yra savikritiški. Jie mano, kad tik nuo jų pačių priklauso įmonės įvaizdis.

Mes tikėjomės tokių atsakymų, jaunimas koks jis be būtų ar darbdavys ar darbuotojas vis tiek dar galvoja apie savo, o ne apie įmonės naudą.

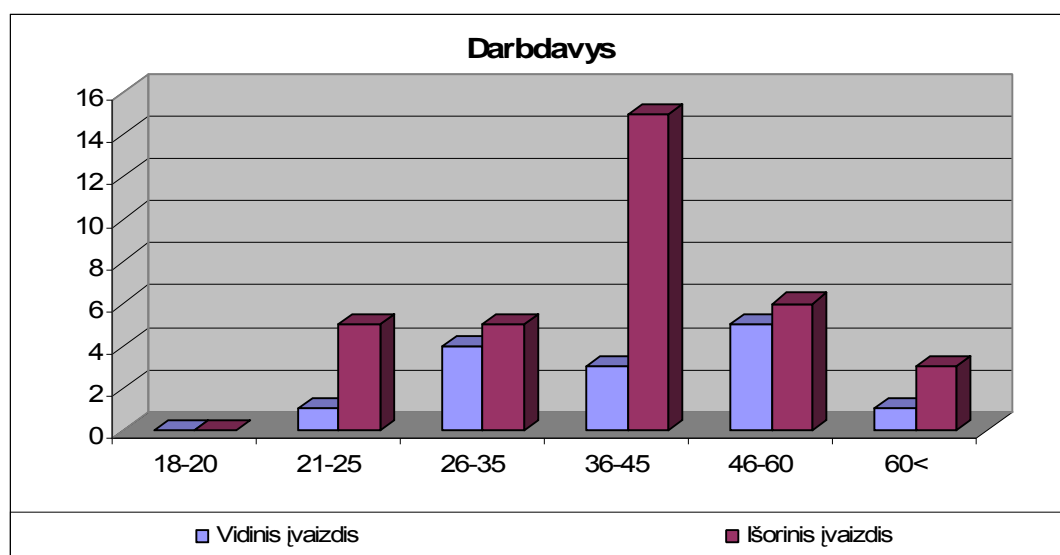
Bet apžvelgus viską matome, kad yra dvi pagrindinės pozicijos darbdavys ir darbuotojas. Organizacijos įvaizdis tiesiogiai priklauso nuo darbuotojų, jų atliktas darbas arba pagerina įmonės įvaizdį arba jį pablogina. Darbdavys taip pat didžiąją dalimi prisideda prie statybinės organizacijos įvaizdžio formavimo, bet jis tiesiogiai nedalyvauja šiame procese. Bet jo vaidmuo yra didelis ir neginčijamas. Tik nuo darbdavių priklauso darbuotojų darbo kokybė ir kiekybė.

5.4 Kuri dalis svarbesnė organizacijų įvaizdžio formavime?



23 pav. Darbuotojų atsakymai

23 pav. pateikti visų darbuotojų atsakymus į klausimą. Iš gautų rezultatų matome, kad visų amžiaus grupių atsakymai pasiskirstė daugmaž vienodai. Ir labai gražiai matosi iš grafiko, kad dauguma respondentų svarbiausia dalimi pasirinko išorinį įvaizdį. Aisku buvo ir pasirinkusių, kad vidinis įvaizdis yra svarbi įvaizdžio dalis. Kaip matome amžiaus grupėse 18-20 m. ir 36-45 m. išorinis ir vidinis įvaizdis yra vienodai svarbūs statybiniai organizacijai.



24 pav. Darbdavių atsakymai

24 pav. matome, kad visų amžiaus grupių respondentai statybinės organizacijos įvaizdžio formavimui svarbiausia dalimi įvardino išorinį įvaizdį. Tuo tarpu vidinis įvaizdis darbdavių pildytose anketose vos paminimas. Šiame grafike jau nėra tokios lygybės tarp išorinio ir vidinio įvaizdžio, darbdaviai daugiausia dėmesio skiria įvaizdžio formavimo daliniais, kuri formuoja išorinį įvaizdį.

Apžvelgę darbuotojų ir darbdavių atsakymus matome, kad statybiniai organizacijai išorinis įvaizdis yra svarbiausia.

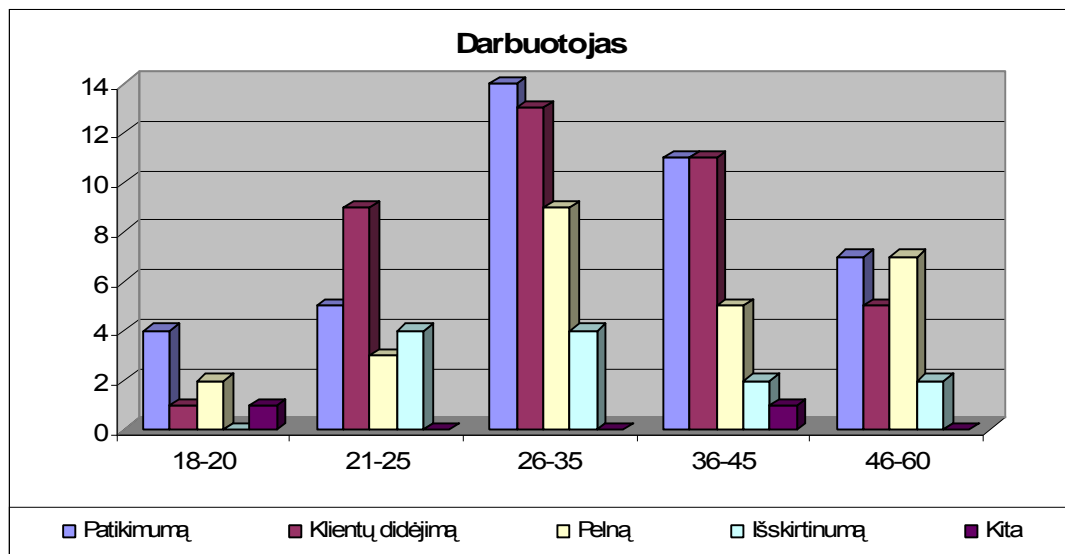
Pastebėjome, kad įmonėse, kuriose darbdaviui yra svarbus vidinis įvaizdis ir jis yra palankus darbuotojų atžvilgiu, tai tos įmonės darbuotojai pasirinko atsakymą, kad svarbiausia yra išorinis įvaizdis, lyg ir pamiršdami, kad ištikrųjų įvaizdžio kurimas prasideda nuo vidinio įvaizdžio formavimo.

O tuo tarpu darbdaviai, kuriems svarbiausias išorinis įvaizdis, “priverčia” darbuotojus atsakyti, kad vidinis įvaizdis yra svarbiausia. Darbuotojas gerai dirba ir jaučiasi tik tokioje aplinkoje, kurioje jam yra malonu būti.

Vidinis įvaizdis egzistuoja organizacijos viduje, o išorinis – už jos ribų. Mes manome, kad sėkmingai organizacijos veiklai svarbu ir vidinis, ir išorinis įvaizdis. Palankus vidinis įvaizdis stiprina darbuotojų motyvaciją, darbo našumą ir kokybę, tuo tarpu palankus išorinis įvaizdis padeda išlaikyti ir pritraukti naujų klientų, savo darbą išmanančių specialistų ir pan. Pvz., kiekvienas darbuotojas nori dirbti tokioje organizacijoje, kurioje būtų gerbiamas, kur būtų suteikiamos visos reikiamos sąlygos darbui ir t.t. Taigi vidinis ir išorinis įvaizdis vienas kitą papildo ir sudaro *bendrajį organizacijos įvaizdį*.

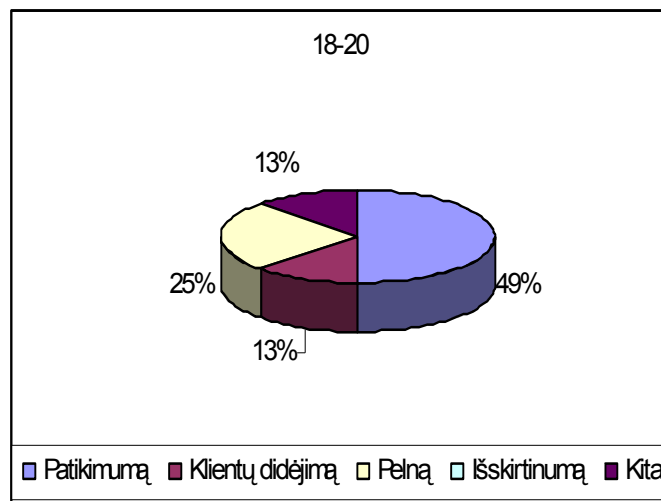
Tačiau tos pačios organizacijos vidinis ir išorinis įvaizdis nebūtinai turi sutapti, t.y. būti vienodi. Šie įvaizdžiai gali skirtis. Pvz., išorinis įvaizdis yra palankus, visuomenė susidariusi nuomone, kad tos organizacijos veikla labai sėkminga, siūlomos prekės ar paslaugos kokybiškos ir pan., bet darbuotojai žino ir kitą tiesą – tikrąją organizacijos būklę, kuri galbūt itin sudėtinga ir net problemiška. Žinoma, gali būti ir atvirkščiai: darbuotojai be pagrindo ar iš įpročio gali garbinti savo organizaciją ir nematyti jos veiklai trukdančių faktų, o išorinės auditorijos tai gali būti pastebėjusios jau kur kas anksčiau.

5.5 Ką duoda įmonės įvaizdis?



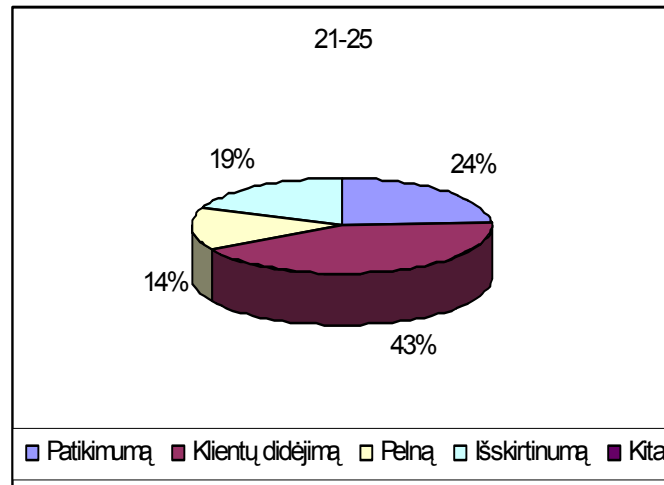
25 pav. Visų darbuotojų nuomonė apie įvaizdžio naudą

25 pav. randame visus reikiamus atsakymus į klausimą: ką duoda įmonės įvaizdis. Visi respondentai galėjo rinktis kelis atsakymus, bet visas anketas peržiūrėjus ir padarius grafiką išryškėjo pagrindinės tendencijos. Pabandydysime, parodyti, kaip atskirų amžiaus grupių respondentai atsakė į šį klausimą.



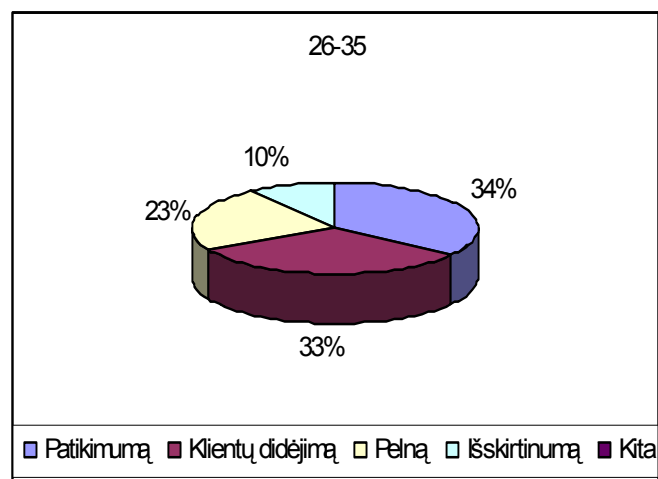
26 pav. 18-20 m. amžiaus grupės darbuotojų nuomonė apie įvaizdžio naudą

Iš 26 pav. matome, net 49% atsakė, kad statybinės organizacijos įvaizdis suteikia patikimumo, 25% atsakė, kad duoda pelną. Patikimumas – tai geriausia ką gali sukurti įvaizdis, žmogus visada rinksis tą įmonę, kuria pasitiki.



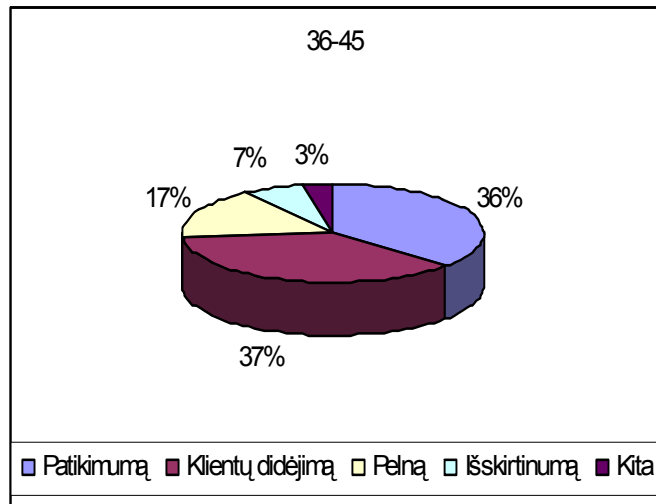
27 pav. 21-25 m. amžiaus grupės darbuotojų nuomonė apie įvaizdžio naudą

Iš 27 pav. matome, 43% atsakė, kad statybinės organizacijos įvaizdis pritraukia naujus klientus, 24% atsakė, kad suteikia patikimumą. Šiame paveikslėlyje matome, kad pozicijos pasikeitė, svarbiausią įvaizdžio naudą įvardino klientų didėjimą. Žymus klientų didėjimas labai priklauso nuo įvaizdžio, koks jis yra palankus, neutralus, universalus ar nepalankus, bet kaip matome iš atsakymų visi įsivaizdavo, kad įmonės įvaizdis yra palankus.



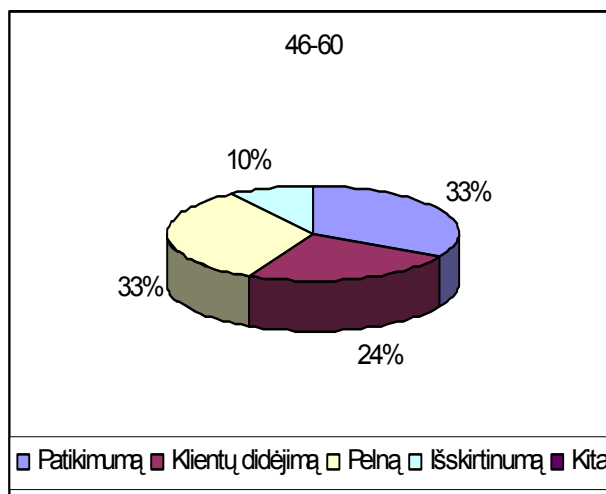
28 pav. 26-35 m. amžiaus grupės darbuotojų nuomonė apie įvaizdžio naudą

Iš 28 pav. matome, kad respondentų pirmaujantys atsakymai šioje amžiaus grupėje yra du patikimumas (34%) ir klientų didėjimas (33%). 23% atsakė, kad statybinės organizacijos įvaizdis duoda pelną. Šiame pav. matome tokią pačią situaciją kaip ir 27 pav.



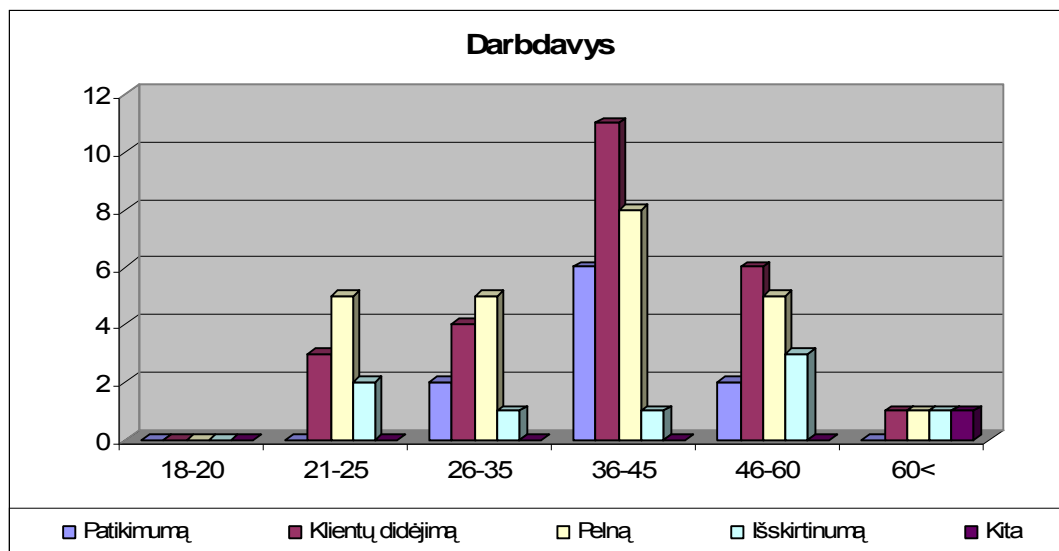
29 pav. 36-45m. amžiaus grupės darbuotojų nuomonė apie įvaizdžio naudą

29 pav. atsakymų pasiskirstymas yra labai panašus į 28 pav.



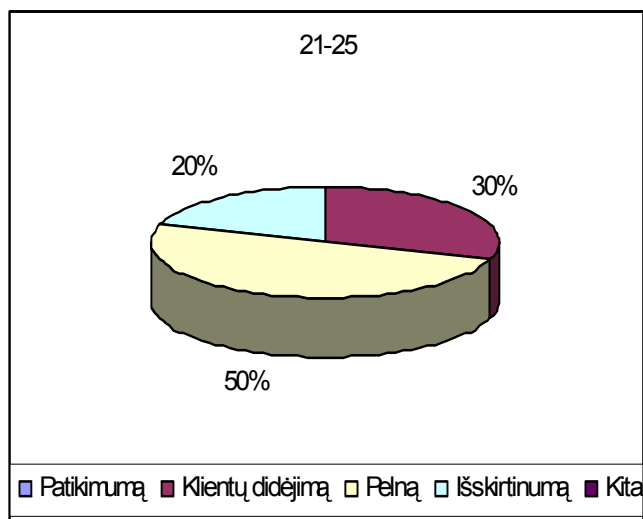
30 pav. 46-60m. amžiaus grupės darbuotojų nuomonė apie įvaizdžio naudą

Kaip matome iš 30 paveikslėlio yra du atsakymai, bet jie šiek tiek skiriasi nuo anksčiau aptartų. Dabar klientų didėjimą pakeičia pelnas. Tai gauname, kad statybinės organizacijos įvaizdis suteikia patikimumo ir duoda pelno. Čia jau matome, kad atsakymai darbuotojų yra atsižvelgus į universalų įmonės įvaizdį. Iš šių atsakymų išeina, kad patikimumas yra proporcingas pelno didėjimui.



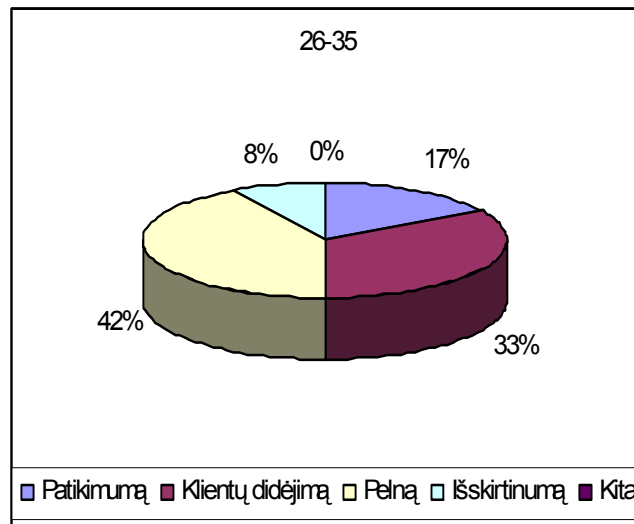
31 pav. Visų darbdavių nuomonė apie įvaizdžio naudą

31 pav. matome, kad patikimumas darbdavių atsakymuose užima labai mažą dalį. Čia jau didžiausia dalį užima pelnas ir klientų didėjimas. Pasižiūrėkime iš arčiau.



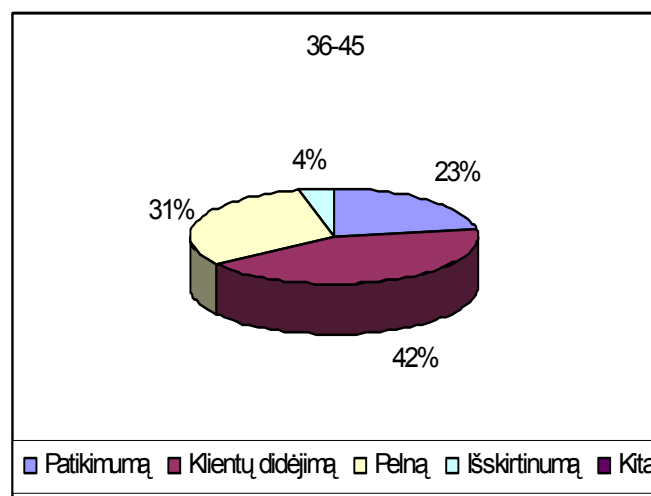
32 pav. 21-25m. amžiaus grupės darbdavių nuomonė apie įvaizdžio naudą

Iš 32 pav. matome, šio amžiaus grupės darbdaviams atrodo, kad statybinės organizacijos įvaizdis duoda pelną (50%), klientų didėjimą (30%), ir išskirtinumą (20%). Labai įdomus balsų pasiskirstymas, jaunas darbdavys mato tik pelną. Jis nepagalvoja, kad įvaizdis yra kuriamas tam, kad pritraukti klientus, jiems pasiūlyti kažką išskirtinio ir t.t.



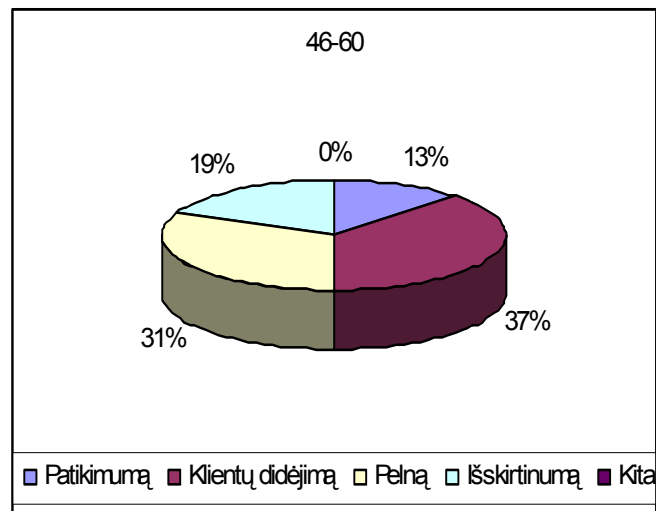
33 pav. 26-35m. amžiaus grupės darbdavių nuomonė apie įvaizdžio naudą

Iš 33 pav. matome, šio amžiaus grupės darbdaviams statybinės organizacijos įvaizdis duoda pelną (42%), klientų didėjimą (33%), ir patikimumą (17%). 33 pav. yra labai panašus į 32 pav. Mūsų nuomone tokių darbdavių įmonės neturėtų ilgai išsilaikyti konkurencingoje aplinkoje.



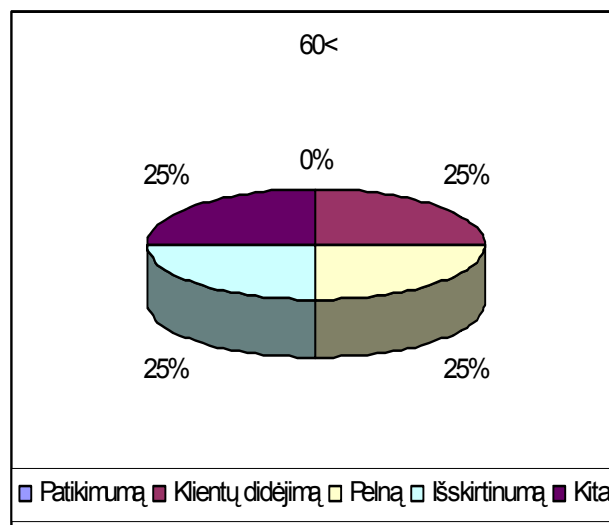
34 pav. 36-45m. amžiaus grupės darbdavių nuomonė apie įvaizdžio naudą

Iš 34 pav. matome, šio amžiaus grupės darbdaviams statybinės organizacijos įvaizdis duoda pelną (31%), klientų didėjimą (42%), ir patikimumą (23%). Kaip matome, amžiui didėjant truputi keičiasi pozicija, jau įvaizdžio nauda įvardijama kaip klientų didėjimas (42%), pelnas (31%) ir patikimumas (23%).



35 pav. 46-60m. amžiaus grupės darbdavių nuomonė apie įvaizdžio naudą

Iš 35 pav. matome, šio amžiaus grupės darbdaviams statybinės organizacijos įvaizdis duoda pelną (31%), klientų didėjimą (37%), ir patikimumą (13%). 35 pav. labai panašus į 34 pav.



36 pav. 60<m. amžiaus grupės darbdavių nuomonė apie įvaizdžio naudą

Iš 36 pav. matome, šio amžiaus grupės darbdaviams statybinės organizacijos įvaizdis duoda pelną (25%), klientų didėjimą (25%), patikimumą (25%) ir išskirtinumą (25%).

Iš pateiktų duomenų matome, kad to paties amžiaus darbuotojai ir darbdaviai mano skirtingai. Pavyzdžiui, 21-25m. amžiaus grupės darbuotojų atsakymai pasiskirstė, taip:

1. Klientų didėjimą, 2. Patikimumą, 3. Išskirtinumą, 4. Pelną.

O tuo tarpu, darbdavių, atsakymai:

1. Pelną, 2. Klientų didėjimą, 3. Išskirtinumą.

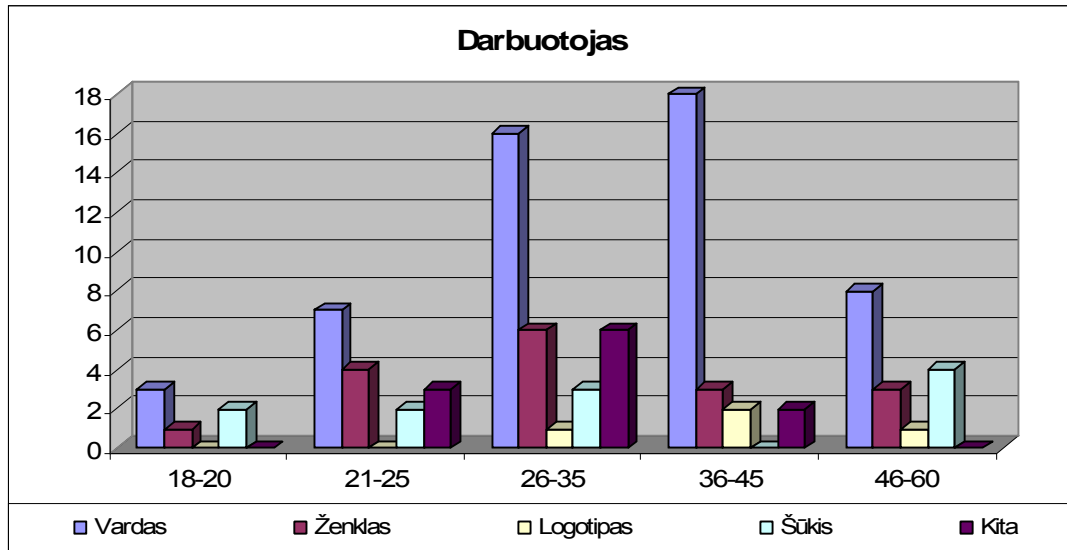
Kaip matome, daugiausia darbdavių teigė, kad statybinės organizacijos įvaizdis duoda pelną, o darbuotojai pelną tik pamini. Pelnas – ūkio subjekto, investicijų, paskolų, išduotų draudimo garantijų vertinis rodiklis.

Darbuotojai manymu įvaizdis įmonei pritraukia klientus. Ir kas keisčiausia darbuotojų atsakymuose antroje eilėje teigiama, kad įvaizdis suteikia patikimumą. Patikimumas – tai toks reiškinys, kai asmuo ar asmenų grupė be baimės renkasi produktą arba paslaugą, žinodami, kad ji atitiks visus lūkesčius. O darbdavių atsakymuose šio teiginio iš viso nebuvo.

Visose amžiaus grupėse darbdavių ir darbuotojų atsakymai yra panašūs į 21-25 m. amžiaus grupės atsakymus. Darbuotojų atsakymuose vyravo du pagrindiniai: pirmoje eilėje statybinės organizacijos įvaizdis duoda klientų didėjimą, o antroje eilėje duoda patikimumą. Apžvelgus darbdavių atsakymus, išsiskiria taip pat du pagrindiniai: pirmas – pelną, o antras – klientų didėjimą.

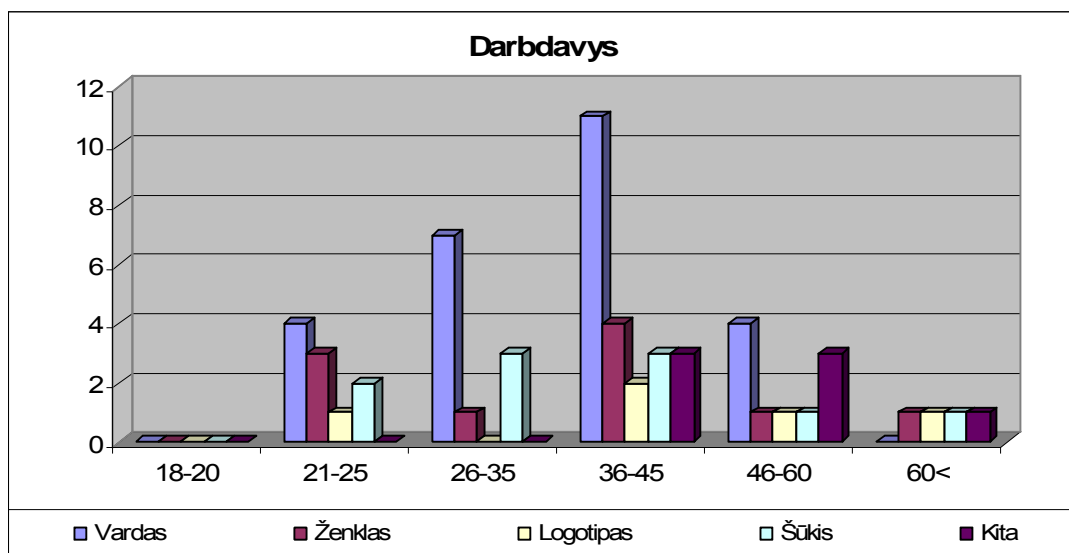
Mes manome, kad visų atsakymai yra teisingi ir logiški. Bet ką pirmiausia duoda statybinės organizacijos įvaizdis, mūsų akimis, tai išskirtinumą, jis pritraukia klientus iš to seka klientų didėjimas, pelnas ir patikimumas. Šiuo laikotarpiu statybinių organizacijų yra gana daug, ir kiekviena jų nori būti lyderiais. Tam, kad į organizacija atkreiptų dėmesį reikia sukurti kažką išskirtinio ir savą.

5.6 Kuris iš išvardintų statybinių organizacijų formavimo veiksnių yra pagrindinis?



37 pav. Visų darbuotojų nuomonė apie įvaizdžio formavimo veiksnius

37 pav. matome, kad visų amžiaus grupių didžioji dalis respondentų, organizacijos formavimo veiksniu pasirinko organizacijos vardą. Antroje eilėje – ženklą. Labai mažai respondentų pasirinko, svarbiausiais formavimo veiksniais, logotipą ar šūkį.



38 pav. Visų darbdavių nuomonė apie įvaizdžio formavimo veiksnius

38 pav. darbdavių atsakymuose didžiąją dalį taip pat užėmė atsakymas – vardas. Antroje eilėje darbdaviai dažniausiai mini ženklą ir logotipą.

Regimoji informacija yra pradinė ir labai svarbi, nes ji daro lemiamą įtaką pasirinkimui, ši informacija formuoja žmogaus pirmąjį įspūdį apie statybinę organizaciją. Kuri vėliau paskatina tolesnį susidomėjimą statybine organizacija. Šie formavimo veiksniai yra išorinis organizacijos vaizdas.

Organizacijos *vardas* – tai organizacijos pavadinimas, kuris identifikuoja, išskiria ją iš kitų organizacijų.

Ženklas – užregistruotas nustatyta tvarka žymėjimas, kuris taip pat padeda atpažinti organizaciją, atskirti jos teikiamas prekes/paslaugas nuo konkurentų.

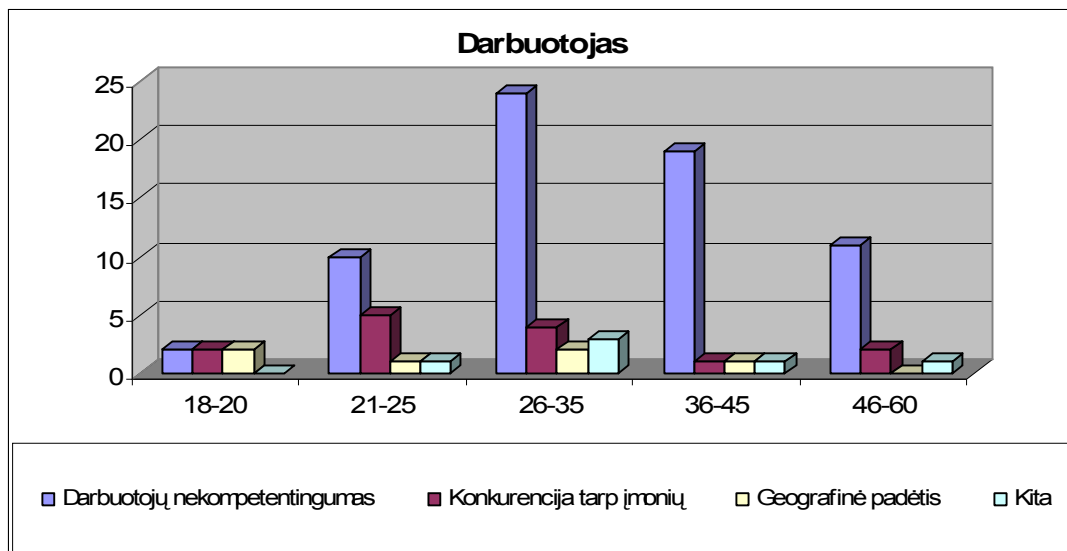
Logotipas – tai grafinis simbolių, piešinių ar abreviatūros (grupės raidžių) atvaizdavimas, identifikuojantis organizaciją. (Lapė J., Masiliūnaitė L. Spalvos įtaka reklamos poveikiui.// Psichologija: mokslo darbai. – V., 2001, p. 81).

Šūkis (devizas) – trumpas, lakoniškas posakis, reiškiantis kvietimą, raginimą, trumpai išreiškiantis pagrindinę idėją, užduotį, reikalavimą ir pan.

Mūsų anketoje šio klausimo atsakymais gali būti ir visi pateikti atsakymai.

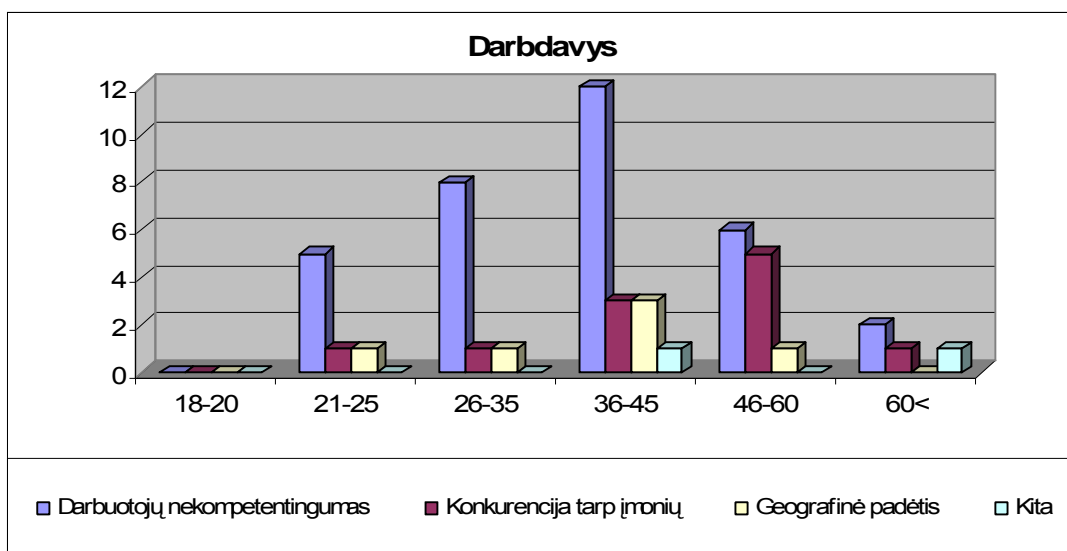
Apibendrinus tiek darbuotojų, tiek darbdavių atsakymus, matome ryškią poziciją. Statybinės organizacijos įvaizdžio pagrindinis veiksnys tiek darbuotojų, tiek darbdavių akimis yra organizacijos vardas, po to ženklas ir logotipas.

5.7 Kas gali trukdyti statybinės organizacijos įvaizdžio formavimui?



39 pav. Visų darbuotojų nuomonė apie įvaizdžio formavimo trukdžius

39 pav. matome, kad visų amžiaus grupių respondentai pagrindiniu organizacijos įvaizdžio formavimo trukdžiu pasirinko darbuotojų nekompetentingumą.



40 pav. Visų darbdavių nuomonė apie įvaizdžio formavimo trukdžius

40 pav. darbdavių atsakymuose taip pat didžiausiu trukdžiu akcentuojama darbuotojų nekompetentingumas.

Darbuotojų ir darbdavių atsakymas sutampa, statybinės organizacijos įvaizdžio formavimui trukdo darbuotojų nekompetentingumas. Mes manome taip pat, kaip ir mūsų respondentai, bet tiesą sakant nesitikėjome, kad gausime tokį atsakymo rezultatą.

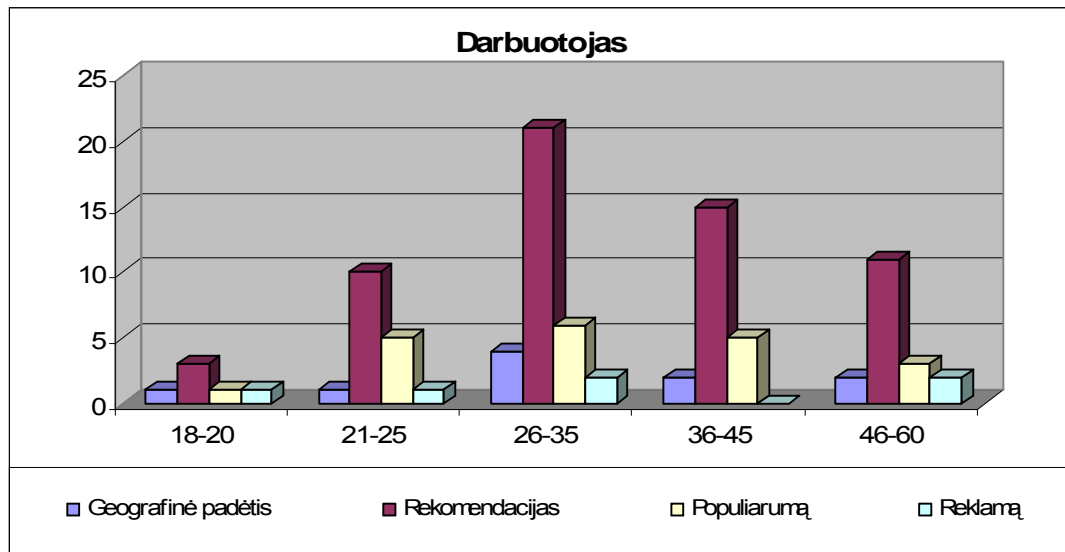
Mes manome, kad svarbiausias ir vienintelis darbuotojo darbo „įrankis“ yra jis pats. Nuo to „įrankio“ kokybės, nuo jo paruošimo darbui, iš esmės priklauso darbuotojo darbo kokybė. Taigi būtina kalbėti apie darbuotojų profesinę kompetenciją, kurią galime apibūdinti kaip funkcinių gebėjimų adekvačiai atlikti jam priskirtą veiklą, turėti pakankamą kvalifikaciją, žinias, įgūdžius, gebėjimus bei asmenines savybes. Galime teigti, kad žmogaus kompetencijos svarba tiesiogiai proporcinga jo atliekamo vaidmens reikšmingumui.

Kompetencija (*lot. competentia* – atlikimas, sugebėjimas) nusakoma kaip klausimų ar reiškinų sritis, su kuria kas nors yra griežtai susipažinęs.

Kompetentingas asmuo (*lot. competens* – atitinkantis, sugebantis) gerai ką žinantis, nusimanantis.

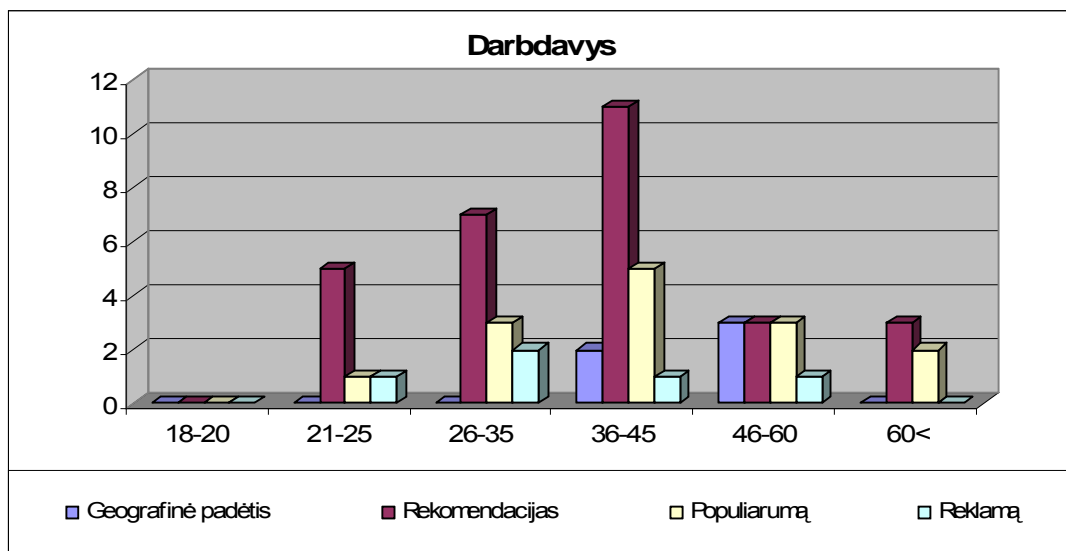
Lietuvai įstojus į Europos Sąjungą, keliami nauji reikalavimai tradicinei vadybinei kompetencijos sampratai. Vadovai yra tie žmonės, nuo kurių priklauso statybinių organizacijų ateitis, nuo kompetentingų jų sprendimų – visos organizacijos ir su ja susijusių subjektų sėkmė. Šiuo laikotarpiu pagrindiniai organizacijos plėtros ištekliai – žinios ir intelektualus kapitalas. Tai suvokdamos organizacijos ieško kompetentingų vadovų ir darbuotojų bei siekia ugdyti esamų darbuotojų kompetenciją. Suvokiama, kad „kompetentingi žmonės asmenys yra ateities raktas. Tik jie suteikia organizacijai konkurencinį pranašumą“ (Pickett, 1998).

5.8 Pagal ką pasirenkate statybinę organizaciją?



41 pav. Visų darbuotojų nuomonė apie statybinės organizacijos pasirinkimą

41 pav. darbuotojų atsakymai, žiūrint pagal amžiaus grupes yra visiškai panašūs. Dauguma statybinės organizacijos darbuotojų, statybinę organizaciją rinkęsi tik kažkam ją parekomendavus. Antoje eilėje darbuotojų pasirinkimas buvo populiarumas.



42 pav. Visų darbdavių nuomonė apie statybinės organizacijos pasirinkimą

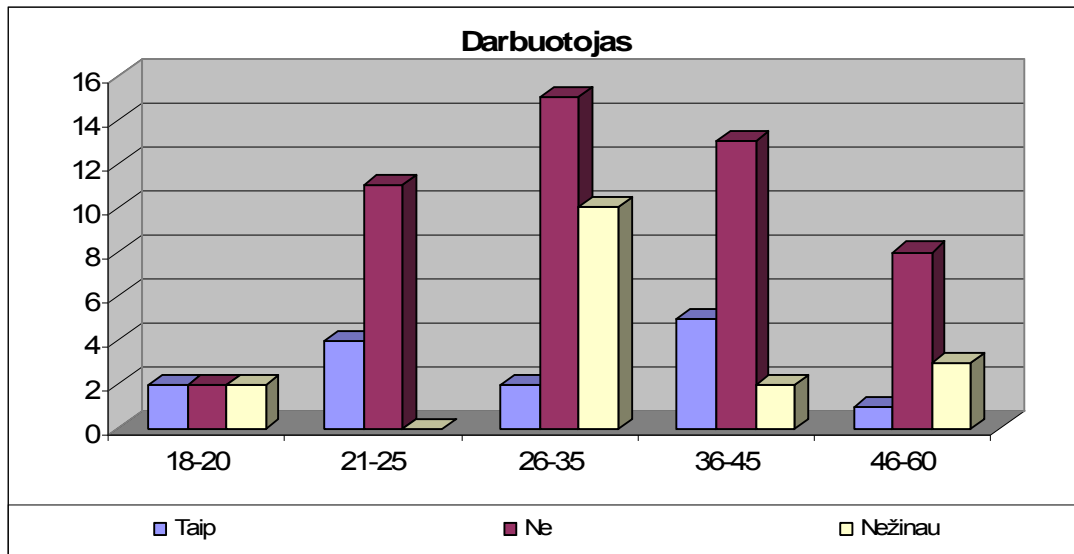
42 pav. matome, kad darbdaviai taip pat organizaciją rinkęsi tik parekomenduotą. Nors čia jau matome, kad daugiau darbdavių nei darbuotojų, statybinę įmonę rinkęsi pagal jos populiarumą.

Sudarydami šį klausimą mes galvojome, kad darbininkai rinksis pagrindiniu veiksmu organizacijos geografinę padėtį, bet kaip matome, kad darbuotojams svarbu ką apie įmonę kalba, koks jos įvaizdis yra ir t.t. Rekomendacijas duoda žmonės tiesiogiai susidūrę su statybine organizacija. Maža dalis darbuotojų ir darbdavių rinktųsi statybine organizaciją pagal populiarumą.

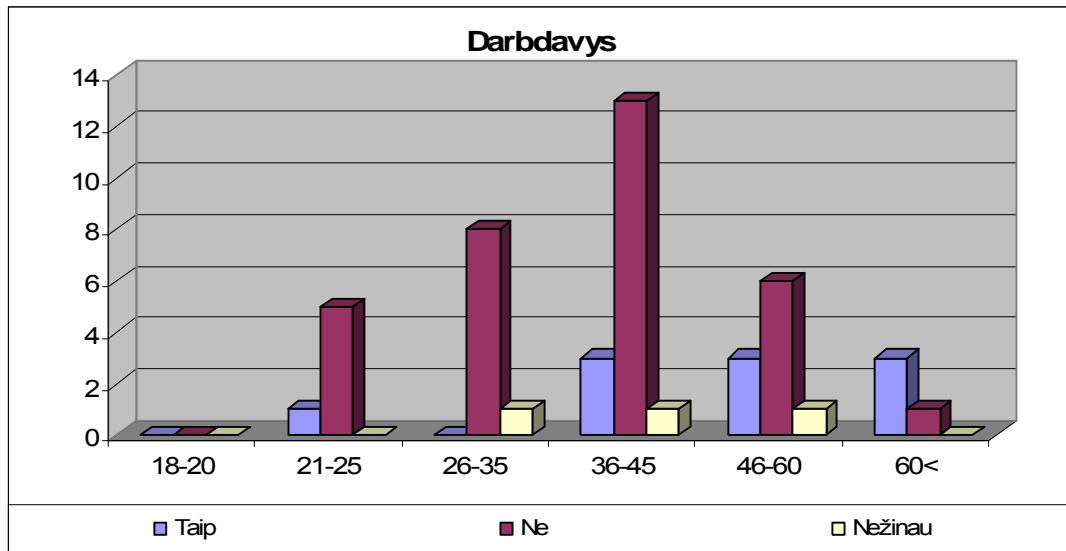
Nors kaip jau minėjome, kad daugiau darbdavių nei darbuotojų, statybine įmonę rinktųsi pagal jos populiarumą. Turbūt tokį darbdavių pasirinkimą lemia tai, kad jeigu statybine įmonė populiari – tai ji yra realiai atitinkanti visus lūkesčius. Bet tai ne visada būna geriausias pasirinkimas.

Rekomendacijos tai – žmonių pasitikėjimo statybine organizacija ženklas.

5.9 Kaip manote, ar Lietuvoje esančios statybinės organizacijos yra pasiekusios maksimalų įvaizdį rinkoje?



43 pav. Darbuotojų nuomonė apie Lietuvoje esančių statybinių organizacijų įvaizdį



44 pav. Darbdavių nuomonė apie Lietuvoje esančių statybinių organizacijų įvaizdį

Iš 43 pav. ir 44 pav. matome ryškia nuomone, kad Lietuvoje esančių statybinių organizacijų įvaizdis nėra maksimalus. Taigi statybinėms organizacijoms yra dar kur plėstis įvaizdžio formavime. Aišku, kad yra Lietuvoje tokių organizacijų, kurių įvaizdis jau gana aukšto lygio.

Bet mūsų nuomone Lietuvoje esančių statybinių įmonių įvaizdžio formavimas ir siekimas jį padaryti palankiu, per paskutinius 10 metų žymiai išibėgėjo. Per paskutinius 15 metų organizacijos įvaizdžio vertė išaugo nuo 18 % iki 82%, tai yra daugiau negu keturis kartus. Dabar jau įmonių

vadovams svarbu, kad jų įmonę pastebėtų ir pasirinktu. Rengia seminarus, apmokymus, dalyvauja parodose. Internetiniuose puslapiuose skelbia naujoves, tai ką jie turi išskirtinio (nebūtinai tai gali būti prekės, tai ir visokios nuolaidos ir t.t.). Statybinių įmonių vadovai supranta, kad įvaizdis yra vienas svarbiausių įmonės konkurencinių pranašumų. Įvaizdis pirmiausia reprezentuoja organizaciją, pateikia informaciją apie jos pobūdį vartotojams. Svarbu, kad įmonių vadovai suvoktų įvaizdžio svarbą ir suprastų, kad įvaizdis neatsiranda savaime: būtina planinga, nuosekli ir tikslinga veikla, atimanti daug laiko, reikalaujanti pastangų ir materialinių sąnaudų.

Įvaizdis – tai labai svarbi organizacijos detalė, nuo kurios priklauso organizacijos veiklos sėkmingumas. Žmonės reaguoja į įvaizdį, bet ne būtinai į realybę. Nei viena sėkmingai dirbanti įmonė neapsieina be įvaizdžio tobulinimo. Palankaus įvaizdžio dėka, įmonė gali pasiekti savo užsibrėžtų tikslų realizuojant ar teikiant paslaugas. Jau daugelis didžiųjų įmonių ima suprasti įvaizdžio svarbą jį pasitelkia, kaip pranašumą konkurencijoje su kitomis organizacijomis. Geras įvaizdis – tai investicija į ateitį.

Žinoma, kad dar yra ko siekti Lietuvos statybinėms įmonėms, bet mes tikimės, kad jau greitai pamatysime dar didesnę susidomėjimą ir didesnes pastangas tobulinant įvaizdį.

IŠVADOS

Šiuolaikinės organizacijos įvaizdis yra pagrindinė įmonės vertybė. Įvaizdis įtakoja, bet koki pasirinkimą. Šios temos aktualumas šiai dienai yra labai išaugęs. Kaip tik dėl šios priežasties mes ir pasirinkome darbo temą: „Statybinių įmonių įvaizdžio kūrimas“. Šiame darbe norime parodyti, ką šia tema rašo teoretikai, palyginti skirtingas autorių nuomones. Taip pat bandėme pažiūrėti ką apie statybinių įvaizdį mano patys darbuotojai ir darbdaviai. Palyginome jų nuomones ir analizavome kas lėmė vieną ar kitą jų pasirinkimą.

Atlikus mokslinės literatūros analizę, nustatyta, jog vieningos ir visa apimančios organizacijos įvaizdžio sąvokos nėra. Bet vis dažniau organizacijos įvaizdis yra apibrėžiamas, kaip idėjų, jausmų, suvokimų ir įsivaizdavimų, kuriuos asmuo ar jų grupė turi organizacijos atžvilgiu, visuma, jai turi įtakos materialūs ir nematerialūs organizaciniai elementai, komunikacija bei asmeninės ir socialinės vertybės.

Sąvokos reputacija ir įvaizdis yra labai tarpusavyje susijusios, bet nėra sinonimų pora. Reputacija – įvaizdžio pasekmė, t.y. vertinimas, kurį lemia visuomenėje nusistovėjęs organizacijos įvaizdis. Įvaizdis sukuriamas per trumpesnį laiką, jis gali greitai kisti, o reputacija – ilgą laiką išliekantis organizacijos vertinimas. Reputacijos formavimui daug įtakos turi organizacijos elgsena, komunikacija bei simboliai, kuriais išreiškiamas organizacijos individualumas, daug įtakos turi ir kasdieniai žmonių įvaizdžiai. Reputacija apima tik du vertinimus: gera reputacija arba bloga.

Bendrajį organizacijos įvaizdį sudaro vidinis ir išorinis įvaizdis. Tos pačios organizacijos įvaizdis įvairių kontaktinių auditorijų tarpe gali skirtis, o tai trukdo sėkmingam įvaizdžio valdymui. Įvaizdis taip pat skirstomas į palankų, neutralų, universalų ir nepalankų. Palankus įvaizdis sukelia tik geras emocijas. Neutralus – leidžia išvengti nepageidaujamos atmetimo reakcijos. Ypač sunku yra sukurti universalų įvaizdį, jam svarbus neišbaigtumas, nes tik tokiu atveju kiekvienas vartotojas galės atrasti kažką sau. Taigi universalus įvaizdžio pagrindas yra neutralaus įvaizdžio palaikymas. Nepalankus įvaizdis, susiformuoja tada, kai organizacijos siūlomos prekės, paslaugos neatitinka realybės, nors žadama labai daug.

Ankstyvieji įvaizdžio valdymo modeliai sulaukė nemažai kritikos. Jie buvo kritikuoti už tai, kad neskiria pakankamai dėmesio organizacijos kultūrai, neatsižvelgiama į išorinės aplinkos elementus, neakcentuojama, kad sukurtas įvaizdis gali būti labai skirtingas (palankus, nepalankus), kad įvairios kontaktinės auditorijos jį gali suvokti labai skirtingai. Šiuose modeliuose pasigesta ir to, kad organizacijos reputacija nėra atskirta nuo įvaizdžio, o kartais net nuo identiteto. Įvaizdžio valdymo modelis, atsižvelgiant į kritiką, yra pastoviai tobulinamas.

Tiek užsienio, tiek lietuvių autoriai pateikia labai daug organizacijos įvaizdžio kūrimo bei valdymo modelių. Vieni jų akcentuoja sudedamąsias įvaizdžio dalis ir tokiu būdu parodo, kaip

Įvaizdis yra vystomas. Jiems svarbu išsiaiškinti, kas tas įvaizdis apskritai yra, kas jį sudaro, lemia, nes tik pažinus objektą, galima kalbėti apie jo formavimą, keitimą, valdymą. Tuo tarpu kiti autoriai – konkrečiai kalba apie patį įvaizdžio formavimo procesą, jo nuoseklumą, apie tai, kokius veiksmus ir kada reikia atlikti, kokias analizes taikyti.

Savitas firmos stilius padeda organizacijoms tinkamai reprezentuoti savo veiklą. Įsimenantis, originalus firmos stilius – sėkmingos veiklos ir prestižo simbolis. Tai neatskiriama organizacijos įvaizdžio dalis, padedanti vartotojams, partneriams, klientams atpažinti organizaciją bei susidaryti reikiamą įspūdį. Komunikacijos su išorinėmis auditorijomis tikslas – kurti organizacijos įvaizdį, reputaciją, juos ginti, pritraukti naujus vartotojus, investuotojus ir pan. Sudarant strategiją reikia vadovautis keturiomis pagrindinėmis vadybos funkcijomis: planavimu, organizavimu, vadovavimu ir kontrole.

Mūsų vykdytoje apklausoje matome, kad darbininkai gana teisingai suvokia statybinės organizacijos įvaizdžio apibrėžimą. Visose amžiaus grupėse vyravo atsakymas - reputacija (42%-59%). Antras variantas pagal populiarumą buvo – įspūdis (17%-34%). Kiek kitokie rezultatai darbuotojų pildytose anketose. 21-25 m. ir 26-35 m. grupėse daugumos atsakymas buvo, kad įvaizdis yra įspūdis, bet vyresni darbdaviai pasirinko atsakymą – reputacija. Iš šių rezultatų matome, kad vieni akcentuoja laiko patikrintos įmonės įvaizdį, o kiti tuo tarpu pabrėžia, susidūrimo su įmone metu, susidarytą nuomonę.

Daugumos respondentų nuomone įvaizdį formuoja darbuotojas. Buvo taip pat nemažai manančių, kad įvaizdį formuoja darbdaviai, reklama. Geras ar blogas darbuotojas priklauso tik nuo darbdavių. Kiek jie sugeba investuoti į darbuotojus, kaip sugeba juos tobulinti. Bet respondentų pasirinkimas yra labai tikslus, tiesiogiai statybinės įmonės įvaizdį formuoja darbuotojas.

Visų apklausoje dalyvavusiųjų nuomonė, taip pat ir mūsų, sutapo, kad svarbiausia dalis įvaizdžio formavime yra išorinis įvaizdis. Kiekviena prekė renkamės pagal jos išvaizdą vitrineje arba pasikliaujame kieno nors rekomendacija, taip pat ir statybinę organizaciją renkamės pagal tai, kaip ji atrodo, kaip atlieka savo darbus, kokios rekomendacijos ir t.t.

Darbuotojų nuomone įvaizdis statybinei organizacijai duoda patikimumą ir klientų didėjimą, o darbdavių nuomonė – klientų didėjimą ir pelną. Kiekviena darbdavys ar darbuotojas atsakė į šį klausimą iš savo pozicijos. Aišku, kad darbdaviams visada rūpi klientų didėjimas, nes visada po to seka pelnas.

Statybinių organizacijų formavimo veiksniai yra visi svarbūs ir reikalingi, bet dauguma mūsų apklaustųjų vis dėl to pagrindiniu veiksmu pasirinko įmonės vardą. Kiekvienas žmogus yra individualus vienam lengviau atsiminti įmonės vardą, kitam ženklą ir t.t.

Tiek darbuotojų, tiek darbdavių nuomonės beveik sutampa, kad didžiausia kliūtis įvaizdžio formavime yra darbuotojų nekompetentingumas. Beveik visi respondentai mano, kad Lietuvoje esančios įmonės nėra pasiekusios maksimalų įvaizdį rinkoje. Lietuvoje esančių statybinių įmonių vadovams, norintiems pasiekti maksimalų įvaizdį rinkoje, reikėtų atkreipti dėmesį į įmonės vardo tobulinimą. Taip pat atkreipti dėmesį į kompetentingumo klausimus. Statybinės įmonės vadovai ir įmonės kolektyvas turi tobulinti arba koreguoti išorinį įvaizdį.

Regimoji informacija yra pirminė. Nors ir negalima teigti, kad ji daro lemiamą įtaką visuomenės narių pasirinkimui, tačiau ji formuoja pirmąjį įspūdį, kuris dažnai paskatina tolesnį susidomėjimą arba nusivylimą ir abejingumą.

REKOMENDACIJOS

Mūsų nuomone, kad į įvaizdžio apibrėžimą reikėtų žiūrėti iš visų pusių, pirmiausia reikėtų, kad asmuo, susidūręs su statybine organizacija, susidarytų gerą įspūdį, kiltų tik geros asociacijos, o po to lieka išlaikyti, gal kartais dar patobulinti, susidariusią reputaciją.

Statybinės įmonės turėtų pasiekti geresnių veiklos rezultatų, jeigu atkreiptų dėmesį į visus galimus įvaizdžio formavimo veiksnius. Vienodai yra svarbus įmonės vardas, ženklas, logotipas, šūkis, vidinis ir išorinis įmonės įvaizdis.

Norint pagerinti darbo ir valdymo kultūrą, kuri yra labai svarbi įvaizdžio formavime, būtina daugiau dėmesio skirti darbuotojų kvalifikacijos kėlimui, organizuojant įvairius mokymus.

Norėtume, kad darbdaviai siektų pirmoje eilėje išskirtinumo ir patikimumo, o ne pelno. Mūsų nuomone tik patikima įmonė, kuri gali duoti kažką išskirtinio, pasiekia geriausiu rezultatų tiek klientų didėjime, tiek pelno augime.

Didžiausia dėmesį, statybinės įmonės kolektyvui, reikėtų atkreipti į kokybišką darbą, nes tik nuo jo priklauso, kokias rekomendacijas turės. Mūsų nuomone, kad iš rekomendacijų „išauga“ įmonės populiarumas.

Mes manome, kad maždaug po trijų metų, Lietuvoje esančių statybinių įmonių, įvaizdžio kūrimo klausymai žymiai pagyvės. Pasiūlytume, kad visos įmonės šį klausimą spręstų kuo anksčiau. Nes geras įvaizdis yra sukuriamas ne per vieną naktį.

Ir taip pat rekomenduotume, kad kiekvienoje įmonėje būtų atskiras skyrius, kuris rūpintųsi įvaizdžio klausimais.

LITERATŪRA

1. Айзенберг М. Менеджмент рекламы. – М., 1993.
2. Banytė J. Įvaizdis – ne kaklaraištis, kasdien nekeisi.// Vadovo pasaulis. – 1997, Nr. 12
3. Синяева И.М. Паблик рилейшнз в коммерческой деятельности. М.: Юнити, 1998.
4. Čeikauskienė M. Reklama ir firmos įvaizdis. – V., 1997.
5. Drūteikienė G. Organizacijos įvaizdžio ekonominė funkcija.//Ekonomika. – 2003, Nr. 62.
6. Drūteikienė G. Organizacijos įvaizdis ir reputacija: sąvokų konceptualizavimo problema.// Informacijos mokslai. – 2004, Nr. 28.
7. Drūteikienė G. Organizacijos įvaizdžio kūrimas: apibendrinamojo modelio link. Prieiga per internetą: <<http://www.leidykla.vu.lt/inetleid/inf-mok/22/str11.html>>.
8. Firminis stilius. Ne tik vizitinė kortelė... Prieiga per internetą: <<http://www.rodiklis.lt/index.php?sritis=1>>.
9. Fombrun C. Reputation: Realizing Value from the Corporate Image. – Boston: Harvard Business School Press, 1996.
10. Гермогенова Л. Ю. Эффективная реклама в России. Практика и рекомендации. – М., 1994.
11. Hopenienė R. Firminio stiliaus poveikis įmonės įvaizdžio formavimui.// Ekonomika ir vadyba. – 1998, balandžio 23-24.
12. Jucevičius R. Strateginis organizacijų vystymas. – K., 1998.
13. Koschnick W. J. Standart – Lexikon für Marketing, Marktkommunikation, Markt und Mediaforschung. – Munchen, London, New York: K. G. Saur, 1987.
14. Kuprys R. Proga prisiminti apie save.// Vadovo pasaulis. – 1997, Nr. 10.
15. Lapė J., Masiliūnaitė L. Spalvos įtaka reklamos poveikiui.// Psichologija: mokslo darbai. – V., 2001.
16. LiJOT veiklos strategija 2002 – 2006 m. Prieiga per internetą: <<http://www.google.lt/search?q=cache:QumdUSzIYfgJ:www.lijot.lt/getfile.php%3Fid%3D144+organizacijos+%C4%AFvaizdis&hl=lt>>.
17. Maščinskienė J., Kuvykaitė R. Markės svarba formuojant prekės įvaizdį. // Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. – 2004, Nr. 30.
18. Matkevičienė R. Postmodernioji organizacija: ryšiai su visuomene.// Informacijos mokslai. – 2000, Nr. 13.
19. Norman R. Service Management: Strategy and Leadership in Service Business. – Gr. Britain: John Willey and sons, 1991.
20. Nugaraitė A. Ryšiai su visuomene: prabanga ar būtinybė. – V., 1999.

21. Paulienė R. Pagrindinės įmonės įvaizdžio formavimo priemonės. Prieiga per internetą: <<http://www.komunikacija.lt/pranesimai/straipsn2.htm>>.
22. Paulienė R. Įmonės įvaizdžio samprata ir formavimo ypatybės. Prieiga per internetą: <<http://www.komunikacija.lt/pranesimai/straipsn1.htm>>.
23. Pikčiūnas A. Organizacijos ryšių ir institucinio įvaizdžio valdymo patirtis Lietuvos įmonėse.// Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. – 2002, Nr. 21.
24. Pranulis V. Marketingo tyrimai. – V., 1998.
25. Rudokas J. Marketingas – konkurencinės kovos menas.// Mokslas ir gyvenimas. – 1992, Nr.12.
26. Saxton K. Where do reputations come from? – Corporate Reputation Review, 1998, vol. 1, no. 4.
27. Sūdžius V. Pardavimų valdymas: principai ir praktika. – V., 2002.
28. Sūdžius V. Įmonės reputacijos ir įvaizdžio kūrimo priemonės.// Verslas: teorija ir praktika. – 2002, t. 2, Nr. 1.
29. Šeputienė J. Įmonės įvaizdžio kūrimas ir valdymas: teoriniai ir praktiniai aspektai. Magistro darbas. – Šiauliai, 2002.
30. Urbanskienė R., Viržintas R. Demonstracinė reklama: mugių ir parodų organizavimas. – V., 1997.

PRIEDAI

ANKETA

1. Koks Jūsų amžius?
 - a) 18-20 m
 - b) 21-25 m
 - c) 26-35 m
 - d) 36-45 m
 - e) 46-60 m
 - f) 60<m
2. Kokia Jūsų lytis?
 - a) Moteris
 - b) Vyras
3. Jūsų išsilavinimas?
 - a) Vidurinis
 - b) Profesinis
 - c) Aukštesnysis
 - d) Aukštasis
 - e) nebaigtas aukštasis
 - f) kita
4. Kas yra įvaizdis?
 - a) Reputacija
 - b) Įspūdis
 - c) Asociacija
 - d) Nežinau
 - e) a; b; c atsakymai
 - f) Kita
5. Kuris iš išvardintų statybinių organizacijų formavimo veiksnių yra pagrindinis?
 - a) Ženklas
 - b) Logotipas
 - c) Vardas
 - d) Šūkis
 - e) Kita

6. Kuri dalis svarbesnė organizacijų įvaizdžio formavime?
 - a) Vidinis įvaizdis
 - b) Išorinis įvaizdis
 - c) a ir b atsakymai
7. Pagal ką pasirenkate statybinę organizaciją?
 - a) Geografinę padėtį
 - b) Rekomendacijas
 - c) Populiarumą
 - d) Reklamą
8. Kas formuoja įmonės įvaizdį?
 - a) Darbuotojai
 - b) Darbdavys
 - c) Užsakovai
 - d) Reklama
 - e) Konkurentai
 - f) Nežinau
 - g) a; b; c; d, e atsakymai
9. Kaip manote ar daug statybinių įmonių yra pasiekusių maksimalų įvaizdį rinkoje?
 - a) Taip
 - b) Ne
 - c) Nežinau
10. Ką duoda įmonės įvaizdis?
 - a) Patikimumą
 - b) Klientų didėjimą
 - c) Pelną
 - d) Išskirtinumą
 - e) Kitą
11. Kas gali trukdyti statybinės organizacijos įvaizdžio formavimą?
 - a) Darbuotojų nekompetentingumas
 - b) Konkurencija tarp įmonių
 - c) Geografinė padėtis
 - d) Kita

DĖKOJAME UŽ JŪSŲ SUGAIŠTĄ LAIKĄ.