

Vilniaus universiteto
Komunikacijos fakulteto
Informacijos ir komunikacijos katedra

Andrius Stepankevičius

Ryšių su visuomene magistro studijų programos studentas

**RYŠIŲ SU VISUOMENE VAIDMUO
ORGANIZACIJOS ĮVAIZDŽIO VADYBOJE**

MAGISTRO DARBAS

Mokslinis vadovas: doc. dr. Renata Matkevičienė

Vilnius, 2008

MAGISTRO DARBO LYDRAŠTIS

<i>Pildo magistro baigiamojo darbo autorius</i>
Andrius Stepankevičius (magistro baigiamojo darbo autoriaus vardas, pavardė) „Ryšii su visuomene vaidmuo organizacijos įvaizdžio vadyboje“ (magistro baigiamojo darbo pavadinimas lietuvių kalba) „The role of public relations in organisation image management“ (magistro baigiamojo darbo pavadinimas anglų kalba)
Patvirtinu, kad magistro baigiamasis darbas parašytas savarankiškai, nepažeidžiant kitiems asmenims priklausančių autorių teisių, visas baigiamasis bakalauro/ magistro darbas ar jo dalis nebuvo panaudotas kitose aukštosiose mokyklose. _____ (magistro baigiamojo darbo autoriaus parašas)
Sutinku, kad magistro baigiamasis darbas būtų naudojamas neatlygintinai 5 metus Vilniaus universiteto Komunikacijos fakulteto studijų procese. _____ (magistro baigiamojo darbo autoriaus parašas)
<i>Pildo bakalauro/ magistro baigiamojo darbo vadovas</i>
Magistro baigiamąjį darbą ginti _____ (įrašyti – leidžiu arba neleidžiu) _____ (data) _____ (magistro baigiamojo darbo vadovo parašas)
<i>Pildo instituto/ katedros, kuriojančios studijų programą, reikalų tvarkytoja</i>
Magistro baigiamasis darbas įregistruotas _____ (instituto/ katedros, kuriojančios studijų programą, pavadinimas) _____ (data) _____ (instituto/ katedros reikalų tvarkytojos parašas)
<i>Pildo instituto/ katedros, kuriojančios studijų programą, vadovas</i>
Recenzentu skiriu _____ (recenzento vardas, pavardė) _____ (data) _____ (instituto/ katedros vadovo parašas)
<i>Pildo recenzentas</i>
Darbą recenzuoti gavau. _____ (data) _____ (recenzento parašas)

Stepankevičius, Andrius

St 161 *Ryšų su visuomene vaidmuo organizacijos įvaizdžio vadyboje*: magistro darbas / Andrius Stepankevičius; mokslinis vadovas doc. dr. Renata Matkevičienė; Vilniaus universitetas. Komunikacijos fakultetas. Informacijos ir komunikacijos katedra. – Vilnius, 2008. – 111 [1] lap.: lent. – Maš. - Santr. Angl. – Bibliogr.: p. 59 – 61 (43 pavad.).

UDK 659.4

Reikšminiai žodžiai: įvaizdis, įvaizdžio vadyba, ryšiai su visuomene, ryšių su visuomene publikos, ryšių su visuomene priemonės.

Organizacijos įvaizdis gali ir turi būti valdomas – suplanuotas ir kontroliuojamas taip pat, kaip ir kiti jos strateginiai veiksmai. Tai padaryti padeda tinkama, teisinga ir tikslinga ryšių su visuomene vadyba, kuri ir turi planuoti pageidaujamą organizacijos įvaizdžio kūrimą.

Šio magistro darbo objektas – ryšių su visuomene veikla ir priemonės taikomos organizacijos įvaizdžiui kurti. Darbo tikslas – išanalizuoti ryšių su visuomene vaidmenį kuriant organizacijos įvaizdį. Darbe siekiama išnagrinėti organizacijos įvaizdžio sampratą ir jo kūrimo ypatumus, išskirti ryšių su visuomene aspektus kuriant organizacijos įvaizdį bei ištirti ryšių su visuomene naudojimą, priemonių parinkimą ir taikymą organizacijos įvaizdžio vadyboje Lietuvoje.

Pirmoje šio darbo dalyje aptariama organizacijos įvaizdžio samprata, išdėstomi skirtingų autorių požiūriai bei nuomonės, kas yra tas įvaizdis. Taip pat aptariamos organizacijos įtakos grupės bei apibūdinami organizacijos įvaizdžio lygmenys, kurie atspindi pagrindinius įvaizdžio kūrimo principus, pateikiami svarbiausi įvaizdį formuojantys ir įtakojantys veiksniai.

Antroje darbo dalyje nagrinėjama ryšių su visuomene svarba formuojant organizacijos įvaizdį, aptariamos įvaizdžio kūrimo prielaidos bei formavimo būdai, ryšių su visuomene publikos bei ryšiai su tomis publikomis.

Trečioje darbo dalyje aprašytas tyrimas, kuriame atskleidžiamas ryšių su visuomene specialistų–praktikų požiūris į ryšius su visuomene ir į įvaizdį bei pateikiamas jų esamos situacijos Lietuvos rinkoje vertinamas. Šioje dalyje nagrinėjami interviu metu surinkti duomenys, išskiriama rinkos specifika ir pateikiamos ateities tendencijos.

Darbas gali būti įdomus ir naudingas ryšių su visuomene srities atstovams bei organizacijų vadovams, kuriems yra aktuali organizacijos įvaizdžio vadybos problematika. Surinkti duomenys bei pateikti tyrimo rezultatai galėtų būti naudingi tolimesniuose ryšių su visuomene vaidmens tyrimuose, nagrinėjant Lietuvos rinkos tendencijas bei ypatumus.

Turinys

IVADAS	5
1. ORGANIZACIJOS ĮVAIZDIS IR JO FORMAVIMAS.....	8
1.1. Organizacijos įvaizdžio apibrėžimas.....	8
1.2. Organizacijos įvaizdžio formavimo lygmenys.....	13
1.3. Organizacijos įvaizdį įtakojantys veiksniai.....	17
1.4. Organizacijos įvaizdžio vadyba	19
2. RYŠIAI SU VISUOMENE FORMUOJANT ORGANIZACIJOS ĮVAIZDĮ	21
2.1. Ryšių su visuomene galimybės formuojant organizacijos įvaizdį.....	23
2.2. Ryšių su visuomene publikos formuojant organizacijos įvaizdį.....	27
2.2.1. Ryšiai su vidinėmis publikomis organizacijos įvaizdžio vadyboje.....	31
2.2.2. Ryšiai su išorinėmis publikomis organizacijos įvaizdžio vadyboje.....	32
2.3. Ryšių su visuomene priemonės formuojant organizacijos įvaizdį.....	36
3. RYŠIŲ SU VISUOMENE IR ĮVAIZDŽIO VADYBA LIETUVOJE.....	40
3.1. Tyrimo tikslas ir uždaviniai	41
3.2. Tyrimo metodas	41
3.3. Tyrimo rezultatų analizė	42
IŠVADOS	56
BIBLIOGRAFINIŲ NUORODŲ SĄRAŠAS	59
SUMMARY	62
PRIEDAI.....	63
Priedas Nr. 1.....	63
Priedas Nr. 2.....	64
Priedas Nr. 3.....	69
Priedas Nr. 4.....	73
Priedas Nr. 5.....	78
Priedas Nr. 6.....	83
Priedas Nr. 7.....	87
Priedas Nr. 8.....	92
Priedas Nr. 9.....	98
Priedas Nr. 10.....	102
Priedas Nr. 11.....	107

IVADAS

Šiandien, kai yra didelė paslaugų pasiūla ir daugybė pasirinkimo galimybių, organizacijos „veidas“ bei jo formavimas tampa labai svarbiu reiškiniumi organizacijoms bei jų vadovams. Didelės ir žiaurios konkurencijos laikais konkurencinį pranašumą ir sėkmę garantuoja ne tik pažangios technologijos ir sėkmingos strategijos, bet ir pačios organizacijos „veidas“, kurį mato visuomenė. Tas „veidas“ – tai *organizacijos įvaizdis*. Kiekvienai organizacijai svarbu ir gyvybiškai aktualu suvokti, koks vyrauja jos įvaizdis tiek už jos sienų, tiek ir jos viduje.

Vienas iš pagrindinių sėkmingą organizacijos veiklą bei poziciją rinkoje lemiančių veiksnių yra efektyvus organizacijos įvaizdžio valdymas. Organizacijos įvaizdis yra paremtas vartotojų požiūriu į ją bei jos prekinį ženklą. Reklaminės kampanijos, pardavimų skatinimai bei kita marketingo veikla yra firmos įvaizdžio formavimo dalis. Vieną svarbiausių vaidmenų vaidina ir ryšiai su visuomene.

Jeigu sutepamas organizacijos ar jos padalinių įvaizdis – pardavimų apimtys bei pelnas dažniausiai sumažėja, ir natūralu, kad tuomet būtina imtis priemonių, kurios atstatytų organizacijos įvaizdį. Ryšiai su visuomene neturi būti gynybinė komunikacija, kurios paskirtis – atsakyti į visuomenės kritiką. Tai turi būti ilgalaikė strategija, skirta numatyti ir užbėgti už akių negatyviai visuomenės nuomonei. Būti apkaltintai kuo nors blogu jau yra žalinga organizacijai ir gali sugadinti nuomonę apie ją, net jei tie kaltinimai yra neteisingi ar melagingi. Svarbu suvokti, kad organizacijos įvaizdis gali būti labai apribotas, jei jis yra matomas, kaip tik kažkas, ką reikia ginti ir, jei būtina, bandyti atstatyti. Tai yra gynybinės, reakcinės pastangos. Tačiau įvaizdis gali būti naudojamas žymiai pozityviau, net agresyviau, jei jis yra geras, arba jis gali būti pakankamai greitai pateiktas palankiam visuomenės informavimui.

Organizacijos įvaizdžio sukūrimas ir formavimas yra pagrindinės vadovų pareigos, o pasitelkdami ryšių su visuomene specialistus jie gali įgyvendinti šiuos procesus. Iš pardavimų vadybininkų bei kitų marketingo ekspertų yra tikimasi, jog jie ims veiksmus, kurie padidintų pardavimų apimtį ir taip per tam tikrą laiką suformuotų tinkamą įvaizdį organizacijai. Reklamų kūrėjai, kurdami reklamas vieniems ar kitiems produktams, turi paisyti ir organizacijos įvaizdžio bei strateginių tikslų. Visos marketingo ir ryšių su visuomene programos metu, firmos įvaizdis tampa aktualiausiu dalyku. Įvaizdis yra susijęs ir su organizacijos privalumais, ir su trūkumais. Patikimas įvaizdis yra dažnai suvokiamas kaip išorinės aplinkos teikiamas privalumas. Nuodugnios organizacijos bei jos padalinių įvaizdžio ir privalumų analizės tikslas yra susieti įvaizdį su galutiniais vartotojais bei

tarpininkais. Organizacijos įvaizdis bei strateginiai tikslai, kaip marketingo programos planavimo proceso dalis, turi perduoti informaciją potencialiems organizacijos klientams.

Taigi, jei organizacijos iš esmės sugeba prisitaikyti prie naujų ekonominių santykių ir sėkmingai plėtoti veiklą, tai galima kalbėti apie tai, kad tų organizacijų vadovai įsisąmonina būtinybę formuoti įvaizdį, t.y. išsiskirti iš daugybės į save panašių, pasiekti, kad apie organizaciją žinotų kuo daugiau, įgyti reputaciją. Vadovai stengiasi atkreipti dėmesį į konkrečias grupes: investuotojus, akcininkus, partnerius, vartotojus ir kitus gyvybiškai svarbius visuomenės sluoksnius. Šio tikslo siekiant pagelbėti gali ryšių su visuomene priemonės bei metodai.

Darbo objektas – ryšių su visuomene veikla ir priemonės taikomos organizacijos įvaizdžiui kurti.

Darbo tikslas – išanalizuoti ryšių su visuomene vaidmenį kuriant organizacijos įvaizdį.

Darbo uždaviniai:

- išnagrinėti organizacijos įvaizdžio sampratą, atskleisti jo kūrimo ypatumus;
- išskirti ir aptarti ryšių su visuomene aspektus kuriant organizacijos įvaizdį;
- ištirti RSV priemonių parinkimą ir taikymą organizacijos įvaizdžio vadyboje.

Siekiant tikslo suformuluotų uždavinių pagalba, buvo pasirinkta atitinkama darbo struktūra.

Pirmoje šio darbo dalyje aptariama organizacijos įvaizdžio samprata, išdėstomi skirtingų autorių požiūriai bei nuomonės, kas yra tas įvaizdis. Taip pat aptariamos organizacijos įtakos grupės bei apibūdinami organizacijos įvaizdžio lygmenys, kurie atspindi pagrindinius įvaizdžio kūrimo principus, pateikiami svarbiausi įvaizdį formuojantys ir įtakojantys veiksniai. Taip pat šioje dalyje aptariamas ir organizacijos įvaizdžio vadybos, kaip svarbaus visos vadybos sistemos, aspektas.

Antroje darbo dalyje nagrinėjama ryšių su visuomene svarba formuojant organizacijos įvaizdį, aptariamos įvaizdžio kūrimo prielaidos bei formavimo būdai, ryšių su visuomene publikos bei ryšiai su tomis publikomis.

Trečioje darbo dalyje aprašytas tyrimas. Interviu atliekami su ryšių su visuomene specialistais–praktikais, nes šios srities ekspertų kasdieninis darbas ir yra susijęs su nagrinėjama tema. Interviu metu atskleidžiamas požiūris į ryšius su visuomene ir į įvaizdį, aptariamos populiariausios naudojamos priemonės ir metodai, nagrinėjama ryšių su visuomene vaidmens problematika bei pateikiamas jų esamos situacijos Lietuvos rinkoje vertinamas. Šioje dalyje nagrinėjami bei apibendrinami interviu metu surinkti duomenys, išskiriama rinkos specifika ir pateikiamos ateities tendencijos.

Rašant darbą buvo naudojami šie tyrimo metodai:

- literatūros analizės ir sintezės (teorinėje darbo dalyje);
- pusiau struktūrizuoto interviu (praktinėje darbo dalyje) tyrimo metodai.

Darbas gali būti įdomus ir naudingas ryšių su visuomene srities atstovams bei organizacijų vadovams, kuriems yra aktuali organizacijos įvaizdžio vadybos problematika. Surinkti duomenys bei pateikti tyrimo rezultatai galėtų būti naudingi tolimesniuose ryšių su visuomene vaidmens tyrimuose, nagrinėjant Lietuvos rinkos tendencijas bei ypatumus.

1. ORGANIZACIJOS ĮVAIZDIS IR JO FORMAVIMAS

Įvaizdis, kaip socialinis ir psichologinis fenomenas, paliečia kiekvienos organizacijos gyvenimą ir veiklą. Įvaizdžio vadyba yra visos organizacijos vadybos sistemos dalis. Tačiau vadovai ir organizacijos darbuotojai ne visada aiškiai supranta šios vadybos funkcijos prigimtį bei būdus ją valdyti. Daugeliui organizacijos įvaizdis atrodo nereikalingas ir nesvarbus. Tačiau šis suvokimas apie įvaizdį keičiasi. Jei organizacija nori sėkmingai veikti rinkoje – įvaizdžio vadyba tampa labai reikalingas ir reikšmingas procesas. Šiandien, kai rinkoje vyrauja didelė paslaugų pasiūla ir pasirinkimo galimybė, didžiulė konkurencija ir auganti perkamoji galia, įvaizdis bei jo formavimas tampa svarbiu reiškiniu organizacijoms bei jų vadovams. Kiekvienai organizacijai gyvybiškai aktualu suvokti, koks vyrauja jos įvaizdis tiek už organizacijos sienų, tiek ir jos viduje.

1.1. Organizacijos įvaizdžio apibrėžimas

Egzistuoja labai daug ir įvairių įvaizdžio apibrėžimų. Skirtingi autoriai, vadybos ir marketingo specialistai pateikia savitus apibrėžimus. Lietuvių specialistai taip pat skirtingai apibūdina įvaizdį. Pavyzdžiui, M.Čeikauskienė teigia, kad „įvaizdis – tai tikslingai sukurta arba stichiškai atsiradusi forma, kuri atspindi tam tikrą objektą žmonių sąmonėje“ [9]. J.M.Malinauskaitės teigimu, kasdieniniame gyvenime įvaizdis – tai, kaip mus mato kiti. Jis gali būti teigiamas, neigiamas, tačiau jis gali būti ir joks, jei jūs esate niekam nežinomas [25]. A.Nugaraitės teigimu, „įvaizdis – tai viešumas, kuris yra formuojamas, pateikiant informaciją apie organizaciją žiniasklaidos priemonėse“ [31].

Tačiau daugelis mokslininkų (R.Abratt, G.Dowling, S.Kennedy) sutinka, kad organizacijos įvaizdis gali ir turi būti valdomas – „organizacijos įvaizdis turi būti suplanuotas ir kontroliuojamas taip pat, kaip ir kiti jos strateginiai veiksmai“ [21].

S.Kennedy skyrė didelį dėmesį organizacijos personalo vaidmeniui, pabrėžė darbuotojų svarbą kuriant organizacijos įvaizdį. G.Dowling modelyje daug dėmesio skiriama organizacijos komunikacijai. Autorius išskyrė organizacijos vidinę komunikaciją, tarpasmeninę komunikaciją (vidinę ir išorinę) bei marketingo komunikaciją. Taip pat palietė santykį tarp organizacijos įvaizdžio ir identiteto. Jis teigė, kad „susidaro trikampis: organizacijos strategija – organizacijos identitetas – organizacijos įvaizdis“ [10]. Savo straipsniuose G.Dowling aptarė ir organizacinės kultūros koncepciją,

kuri, jo nuomone, pagrįsta formaliais organizacijos kriterijais. Jo nuomone, organizacijos kultūros įtraukimas į įvaizdžio kūrimo procesą yra žingsnis į priekį [10].

R.Abratt teigė, kad yra trys organizacijos įvaizdžio vadybos aspektai: *organizacijos asmenybė, organizacijos identitetas ir organizacijos įvaizdis* [1]. Organizacijos asmenybė apima tokias sritis, kaip organizacijos filosofija, vertybės ir strategija, kurios veikia identitetą. Identitetas susijęs su organizacijos komunikacijos tikslais ir struktūromis. Organizacijai sąveikaujant su įvairiomis auditorijomis, identitetas padeda kurti įvaizdį, pagrįstą organizacijos realybe.

Mokslininkės N.Ind pristatytame modelyje yra aiškus ryšys tarp organizacijos produktų bei jos identiteto: produktų pobūdis veikia organizacijos kultūrą ir identitetą, o organizacijos identitetas – produktų pobūdį [18]. Pirmasis šio modelio elementas yra organizacijos identitetas. N.Ind nuomone, organizacijos identitetas – tai organizacijos individualumas. Identitetą formuoja organizacijos istorija, įsitikinimai, filosofija, technologijos pobūdis ir kokybė, nuosavybė, žmonės, lyderiai, etinės ir kultūrinės vertybės, organizacijos strategija, patikimumas, pelningumas ir apyvarta, struktūros ir sistemos bei jų orientacija ir t. t. Visa tai suvokiama besikeičiančioje aplinkoje, žvelgiant į ateitį [18]. Kiekvienos organizacijos identitetas yra unikalus, pagrįstas individualia patirtimi. Darbuotojų požiūrį į organizacijos identitetą nulemia organizacinė kultūra – organizacijos vertybės, kurias perteikia kolektyvinis elgesys, požiūris ir vidinės komunikacijos procesas. Produktai ir paslaugos, kuriuos parduoda organizacija, yra paskutinis komunikacijos proceso elementas.

Tuo tarpu R.Norman labiau gilinasi į paslaugų organizacijos valdymą ir įvaizdį pateikia kaip vieną iš paslaugų valdymo sistemos dalių. Įvaizdis apibrėžiamas kaip tam tikras modelis, išreiškiant mūsų lūkesčius ir suvokimą apie atitinkamą reiškinį [30]. Tai nėra koks nors aiškiai apibrėžtas, pastovus modelis, o suformuojamas kiekvieno žmogaus ar žmonių grupės atskirai. Be abejo, atskiras žmogus ar žmonių grupė gali skirtingai, kartais ir neteisingai, suvokti tam tikrus realybės reiškinius, tačiau, bet kokių atveju, šis suvokimas yra reikšmingas, nes nuo jo priklauso žmonių elgsena. Juk nesvarbu, teisingai ar neteisingai, naudingai ar nenaudingai, tačiau mes elgiamės priklausomai nuo mūsų asmeninio suvokimo.

Siekiant įvertinti organizacijos įvaizdį, būtina aptarti įvaizdžio sudedamąsias dalis: *reputaciją, individualumą, tapatybę ir kultūrą (vertybes ir etiką)* [26].

Organizacijos individualumas yra įvardijamas kaip organizacijos išorinių auditorijų suvokiamas organizacijos vaizdas. Paprastai siekdami išsiaiškinti organizacijos individualumą užduodame klausimą: jei aptariamoji organizacija būtų žymus žmogus, kaip jūs ją galėtumėte apibūdinti?

Kiekviena organizacija yra savita ir tas savitumas apibūdinamas panašiai kaip ir žmogaus individualumas.

Reputacija paprastai yra susijusi su tuo, kaip žmonės, remdamiesi savo asmenine patirtimi, galvoja apie organizaciją. Taigi aiškėja, kad organizacija gali turėti reputaciją kompanijos, kuri laiku teikia paslaugas, gamina kokybiškus produktus, rūpinasi vartotojais ir pan. Organizacija gali turėti gerą ar blogą reputaciją, bet gali ir visai jos neturėti. Ryšių su visuomene specialistai nustatė, kad gerą reputaciją lemia keletas veiksnių, kurie nepigiai kainuoja organizacija: gera vadyba, finansinis pajėgumas, produktų ir paslaugų kokybė, gebėjimas diegti naujoves, socialinė atsakomybė ir dėmesys aplinkosaugai, gebėjimas pritraukti jaunus gabius darbuotojus bei skatinti juos tobulėti.

Organizacijos kultūra – vertybių, įsitikinimų, lūkesčių, normų, elgesio, reikšmių, simbolių sistema, kuri sutelkia kartu dirbančius žmones bei sukuria tam tikrą klimatą organizacijoje. Organizacijos kultūra vienija visus darbuotojus, ji sukurama ir plėtojama organizacijos hierarchiniuose lygiuose ir remiasi bendra istorija, kuri išsąmoninama per materialią organizacijos išraišką (pavadinimą, logotipą, pastatus, vadovus). Reikia pabrėžti, kad organizacijos kultūra turi būti vertinama ne tik kaip vertybė, bet ir kaip kontekstas, kurio pagrindu formuojasi organizacijos tapatybė, jos suvokimas visuomenėje.

Organizacijos identitetas pastebimas per materialius organizacijos išskirtinumą pabrėžiančius elementus, tokius kaip organizacijos stilius, organizacijos komunikacija, organizacijos elgsena:

- ✓ organizacijos stilius, kurį ji kuria vizualiomis išraiškos priemonėmis: organizacijos vardu (logotipu, firmos ženkle), pastatų ir prekių dizainu, spalvomis bei formomis;
- ✓ organizacijos komunikacija – tai visi organizacijos veiksmai, kuriais bendraujant su vidinėmis ir išorinėmis auditorijomis, siekiama atkreipti dėmesį į organizacijos savitumus;
- ✓ organizacijos elgsena atsiskleidžiama tiek veiksmais organizacijos viduje (vadovavimų metodais, vadovų ir pavaldinių bendravimo stiliumi, materialinio ir moralinio skatinimo sistema ir pan.), tiek už jos ribų – bendraujant su verslo partneriais, žiniasklaida, interesų grupėmis ir t.t.

Organizacijos tapatybė atspindi visą tai, ką organizacija įtvirtina kaip savo veiklos pagrindą ir tai, kas yra sąlygota organizacijos kultūros. Formuodama savo tapatybę ir pranešdama apie ją įvairioms visuomenės grupėms organizacija kuria savo įvaizdį.

Visi išvardyti elementai – tapatybė, individualumas, reputacija, kultūra – pagrindiniai organizacijos įvaizdį sudarantys elementai. Būtent jie sukuria vaizdą, kurį perima visuomenė apie vieną ar kitą organizaciją. Organizacijos įvaizdis dažnai nurodo organizacijos veiklos efektyvumą,

organizacijos galimybes. Niekomet ir niekas nesugeba ilgą laiką išlaikyti klaidingą organizacijos įvaizdį. Kuo labiau organizacijos įvaizdis atitinka realią situaciją, tuo didesnė tikimybė, kad organizacija bus gerbiama ir pelnys pasitikėjimą.

Ryšiu su visuomene teorijoje įvaizdis yra apibrėžiamas kaip idėjų, jausmų, suvokimų ir įsivaizdavimų apie organizaciją visuma. Ryšiu su visuomene teorijoje ir praktikoje yra skiriami keli įvaizdžio tipai: *veidrodinis, esamas, norimas* ir *organizacinis* [26].

Veidrodinis įvaizdis – tai organizacijos vaizdas, kurį yra susidariusios išorinės ir vidinės organizacijos auditorijos apie organizaciją. Kitaip tariant, veidrodinis įvaizdis yra darbuotojų, vadovų ir visuomenės samprata apie organizaciją. Tai gali būti iliuzija, kuri susiformuoja dėl informacijos ar žinių stygiaus, organizacijos veiklos nesuvokimo. Nuomonių apie organizaciją ir jos įvaizdžio tyrimas gali atskleisti, kad yra keletas skirtingų organizacijos įvaizdžių ar vaizdinių, su kuriais yra tapatinama organizacija.

Esamas (tikrasis) įvaizdis yra tas organizacijos vaizdas, kurį susidaro išorinės organizacijos auditorijos. Tikrasis įvaizdis yra sukuriamas darbais, skleidžiama informacija apie organizaciją, jos veiklą, ateities planus ir pan. Mūsų dienomis įvaizdis priklauso nuo to, kiek mažai ar kiek daug apie organizaciją žino jos auditorijos. Kartais veidrodinis ir esamas organizacijos įvaizdžiai gali smarkiai skirtis, o jų palyginimas gali sukelti organizacijos ryšių su visuomene specialistui šoką.

Norimas ar siekiamas įvaizdis – tai įvaizdis, kurį organizacija norėtų turėti. Šiuo metu kalbame ne apie palankaus ar geranoriško, bet apie teisingo įvaizdžio kūrimą. Norimas įvaizdis kuriamas ir siejamas su kažkuo nauju, kai pašaliniai asmenys dar neturi pakankamos informacijos apie organizaciją ar jos veiklą.

Organizacinis įvaizdis yra pačios organizacijos, o ne jos produktų ar paslaugų įvaizdis. Jis gali būti susiformavęs ar formuojamas iš daugelio sudedamųjų dalių, tokių kaip organizacijos istorija, jos finansinės veiklos rodikliai ir stabilumas, produktų kokybė, reputacija ar socialinė atsakomybė.

Tačiau, koks bebūtų įvaizdis, neįmanoma išvengti jo poveikio, kuris formuojasi dėl pirminio kontakto su organizacijos atstovais, akcininkais arba dėl organizacijos teikiamos reklamos pobūdžio bei stiliaus. Visgi vienais atvejais šis įspūdis susidaro dėl organizacijos aktyvios veiklos bei kontrolės, o kitais – spontaniškai. Pastaruoju atveju rezultato nuspėti dažniausiai neįmanoma ir jis visiškai neprognozuojamas. Netgi neturėdamas jokios informacijos apie organizaciją, žmogus gali susikurti pašamonėje asmeninį subjektyvų įspūdį apie ją kaip apie didelę ar mažą, šiuolaikišką ar konservatyvią,

solidžią ar abejotiną. Pasak D.Bernstein, organizacijos įvaizdis padeda nustatyti, kaip asmuo elgsis organizacijos atžvilgiu ir kaip ši organizacija yra suvokiama [5].

Pasak G.Drūteikienės, paprastai supratimas, kaip reikia kurti įvaizdį, susiaurinamas iki dviejų tikslų:

- ✓ įvaizdis turi būti;
- ✓ įvaizdis turi būti geras [13].

Iš tikrųjų šie dalykai svarbūs, tačiau tai yra tik vienas iš įvaizdžio kūrimo aspektų. Juk įvaizdis – tai ne tik fakto konstatavimas, jog organizacija yra gera, „įvaizdis – visiškai konkrečių asociacijų ir užuominų apie tai, kokia tai yra organizacija – didelė ar maža, šiuolaikiška ar konservatyvi, akcentuojanti savo stabilumą ar dinamiškumą, patirtį ar jaunystę, suformavimas“ [13]. Be abejo, kiekvienai organizacijai svarbu sukurti sąžiningos ir stabilios organizacijos išpūdį, tačiau tai dar ne viskas. Atsižvelgiant į organizacijos veiklos pobūdį, svarbu pabrėžti pagrindines organizacijos veiklos pobūdį nusakančias savybes – įvaizdis turi būti pritaikytas prie konkrečios organizacijos veiklos pobūdžio ir atitikti tikrovę.

Organizacijos nori vienais savo veiksmais bei vienomis priemonėmis sukurti įvaizdį, kurį suprastų visos tikslinės auditorijos. Tačiau labai sunku sukurti tokį universalų organizacijos įvaizdį, kuris būtų palankus visoms tikslinėms grupėms. Taip yra todėl, kad organizacija komunikuoja su įvairiomis visuomenės grupėmis, kurių vertinimo kriterijai bei vertybių sistemos yra skirtingos, o kartais netgi priešingos viena kitai. Todėl organizacija priversta kurti įvaizdį kiekvienai tikslinei grupei atskirai, nes priešingu atveju siūlomas įvaizdis gali būti atmestas ir susidaromas kitas – klaidingas. Čia ir pasireiškia įvaizdžio vadybos svarba. Kai kurie autoriai kaip galimą išeitį siūlo kurti neutralų įvaizdį. Toks įvaizdis leidžia organizacijai palaikyti pozityvius santykius su visuomene, neprimetant organizacijos požiūrių ir vertybių. Neutralus įvaizdis gerokai sumažina atmetimo efektą, nes paprastai nesukelia neigiamų emocijų ir pasipriešinimo [13].

Taigi, apibendrinant, vienas iš svarbiausių veiksnių, lemiančių visuomenės požiūrį į konkrečią organizaciją yra jos įvaizdis. Žmonės neretai labiau reaguoja į įvaizdį, o ne į realybę [9]. Organizacijos turi suvokti įvaizdžio vadybos svarbą, nes įvaizdis turi būti kuriamas, valdomas ir tobulinamas. Minėti autoriai ir mokslininkai išskiria vidinės publikos – darbuotojų – ir komunikacijos sritis, kuriom organizacijos tyrėtu skirti ypatingą dėmesį. Įvaizdžio kūrimas ir įtvirtinimas apima veiklą, kurios rezultatų kartais reikia palaukti arba ne visada gautas rezultatas būna tolygus įdėtam darbui. Kiekviena institucija ar organizacija turi savo įvaizdį. O jis neatsiranda savaime. Tai nuolatinė, planinga, nuosekli

ir tikslinga veikla, reikalaujanti pastangų ir nemažai išlaidų. Įspūdis apie organizaciją paprastai formuojamas asmeninio žmogaus susidūrimo su organizacija metu, klausantis visuomenėje sklindančių gandų ar įvairių žiniasklaidos pranešimų [4]. Todėl norint išvengti galimos žalos, kai tikslinės grupės susidaro klaidingą ar neigiamą įspūdį, organizacijos turi nuo pat savo veiklos pradžios užsiimti tikslinga savo įvaizdžio vadyba.

1.2. Organizacijos įvaizdžio formavimo lygmenys

Kiekviena organizacija įvaizdį susikuria pati. Įvaizdžio kūrimo etapas turi tam tikrus lygmenis, kuriuos įgyvendinant, galima priėti prie norimo organizacijos įvaizdžio. Remiantis įvairių autorių nuomonėmis, 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. Tokia yra įvaizdžio samprata pačia bendriausia šio žodžio prasme [31].

G. Morgan išskiria 5 įvaizdžio formavimo proceso lygmenis (žr. 1 paveikslą).

1 paveikslas. Organizacijos įvaizdžio lygmenys [28]



Pagrindo lygmenyje apibrėžiama, kokia yra organizacija, kokią vietą ji užima bendroje verslo rinkoje, kokias funkcijas atlieka. Tai – pagrindinės idėjos, pavyzdžiui, išreikštos įstatymais, lemiančios organizacijos gyvavimą. Nuo pamatinės piramidės dalies pradedamas kurti organizacijos įvaizdis, formuojami darbo santykiai ir vadovavimo stiliai. Šiame lygmenyje nusakoma, kas yra organizacija, kokias funkcijas ji atlieka, o įstatymai apibrėžia organizacijos veiklos ribas ir galimybes. Čia daug lemia ir veiklos, kuria užsiima organizacija, pobūdis. Tam tikrose srityse įvaizdis gali būti labiau neigiamas nei kitose ne dėl nepakankamų organizacijos pastangų, tačiau dėl pačios veiklos ir produkto ir paslaugos pobūdžio. Gali būti daugiau organizacijų, užsiimančių ta pačia veikla ir vienodai šiame lygmenyje apibūdinamų. Vieną organizaciją atskirti nuo kitos padeda kultūra.

Organizacijos kultūra – tai organizacijos darbuotojų pripažįstamos vertybės ir požiūriai, pasireiškiantys elgesiu su klientais, prioritetų pasirinkimu. Kultūra nėra suvokiama iki galo. Pasak organizacijų įvaizdžio tyrinėtojo G.Morgan, „mes „skaitome“ organizacijas, bandydami susiformuoti įvaizdžius, kurie padėtų mums jas suprasti“ [28]. Kultūros neatsiranda atsitiktinai. Jos iškyla todėl, jog organizacijos vadovai skiria tam dėmesio, skatina tam tikrą elgesį, įsitikinimus. Tai yra pagrindas, lemiantis organizacijos identiteto, labiau matomo ir suprantamo organizacijos įvaizdžio lygmens, formavimąsi [2].

Organizacijos tapatybė – tai organizacijos pasirinktas būdas parodyti save aplinkai, atspindintis organizacijos filosofiją ir pabrėžiantis tuos organizacijos bruožus, su kuriais ji nori būti siejama ir siekia išsiskirti iš kitų. Bendriausia organizacijos tapatybės kūrimo idėja – kiek įmanoma aiškiau, vieningiau ir patraukliau pristatyti, apibūdinti organizaciją, jos vadovus ir kitus darbuotojus. Tapatybės elementai yra svarbūs komunikacijoje su visuomene. Visuomenė organizaciją turi matyti vieningą, individualią, turinčią vieningą identitetą, nes kiekviena organizacija savo klientams ar kitoms organizacijoms nėra tik objektyviai, juridškai apibrėžtas ir ekonomiškai suprantamas ūkinis vienetas. Organizacijos tapatybė ir *profilis* tarpusavyje susiję ir vienas kitą sąlygoja. Tapatybė yra organizacijos vientisumo išraiška, o profilis nusako išskirtinumą ir unikalumą. Organizacijos profilis išryškina esminius tapatybės aspektus. Svarbiausia šio elemento dalis – tai organizacijos misija.

Idėjų, jausmų, suvokimų ir įsivaizdavimų organizacijos atžvilgiu visuma – tai *įvaizdis*. Visi piramidės laipteliai parodo organizacijos įvaizdžio sudedamąsias dalis, kurių imituoti neįmanoma. Tik nuosekliai lipant laipteliais nuo pagrindo link profilio yra sukuriamas nuoseklus organizacijos įvaizdis. Norint jį palaikyti, reikia tinkamai suderinti ir įgyvendinti šiuos elementus [26].

Jei organizacija bus suvokiama kaip kultūra, tada organizacijos esmė bus idėjose, vertybėse, normose ir įsitikinimuose, kurie palaiko organizacijas kaip socialiai konstruotas realybes. Šis požiūris,

kuris pastaraisiais metais sulaukia daug dėmesio iš tyrinėtojų, rašančių organizacijos kultūros tema, suteikia būdą valdyti ir kurti organizacijas kitu būdu: per vertybes, įsitikinimus ir kitus bendrų reikšmių pavyzdžius, kurie orientuoja organizacijos gyvenimą. Šie veiksniai kartu sukuria tą unikalią aplinką su tam tikromis elgesio normomis, orientyrais, principais, kurie veikia visus organizacijos darbuotojus, nepriklausomai nuo jų užimamų pareigų. Žmonės toje aplinkoje dirba ir yra tos aplinkos susiejami [28].

Bendriausia prasme organizacijos kultūrą sudaro:

- ✓ organizacijos aplinka – išoriniai veiksniai, kurie nulemia, ką organizacija turi daryti, kad gyvuotų sėkmingai;
- ✓ vertybės – idėjos ir įsitikinimai organizacijoje, kurie lemia sėkmę ir nustato tam tikrus standartus;
- ✓ herojai – žmonės, kurie laikomi organizacijos vertybių personifikacijomis ir tarnauja modeliu kitiems;
- ✓ ritualai ir papročiai – įprastinis elgesys kasdieniniame darbe ir ceremonijos, kuriomis išreiškiama, ko tikimasi iš darbuotojų;
- ✓ kultūrinis tinklas – apimantis pasakotojus, gandų skleidėjus, perduodančius informaciją ir vertybes, t.y. „neformalioji struktūra“.

Šie organizacijos kultūros elementai informuoja žmones, koks elgesys ir požiūriai organizacijoje yra geriausi. Kiekviena organizacija turi savo kultūrą. Tai galima pavadinti tam tikru elgesio būdu, kurį grupė sugalvoja, kuria, tobulina, sprendama jos išorinio prisitaikymo ir vidinės integracijos problemas. Šis elgesio būdas pasiteisina, kai yra laikomas geru, kai darbuotojai, susidūrę su sudėtingomis problemomis, žino, kaip jas spręsti teisingai.

Organizacijos kultūrą lemia bei formuoja tokie bendri veiksniai, kaip valdymo stilius ir organizacijos strategija bei politinė, teisinė, socialinė, technologinė, ekonominė aplinka, kurioje organizacija veikia. Taip pat nereikia pamiršti ir organizacijos resursų (žmogiškųjų ir materialiuųjų) kokybės bei kiekybės, siekiant organizacijos misijos, tikslų, uždavinių ir strategijų įgyvendinimo. Organizacijos darbuotojų žinios, sugebėjimai, patirtis ir formali bei neformali komunikacija taip pat įtakoja organizacijos kultūrą. Pastarąją paprasčiausiai galime paaiškinti organizacijos vertybių orientacija ir vyraujančiu vadovavimo stiliumi. Organizacijos vertybės padeda suprasti, kodėl tam tikras elgesys yra skatinamas, o kitam elgesiui nepritariama. Organizacijoje svarbiausia išlaikyti tas vertybes, kurios, vykstant permainoms, nulėmė sėkmingą prisitaikymą prie besikeičiančių sąlygų.

Nuspręsti, ką išlaikyti, o ką keisti, visuomet labai sunku. Lengviau organizacijos kultūrą formuoti, nei ją iš pagrindų keisti.

Dažniausiai organizacijos kultūra sėkmingai keičiama ten, kur organizacijos aukščiausias valdymo lygis rodo didžiausią iniciatyvą, kur tvirtai laikomasi idėjos ją perduoti visiems organizacijos nariams. Vadovavimo stiliaus ir organizacijos kultūros ryšio supratimas dažnai leidžia suprasti, kaip organizacija veikia ir kodėl ji veikia būtent taip. Tačiau tai nereiškia, kad formalūs lyderiai turi organizacijos kultūros formavimo monopolį. Jų turima valdžia suteikia jiems galimybę formuoti vertybių sistemą ir elgesio normas, tačiau kiti tai pat gali įtakoti šį procesą, veikdami kaip neformalūs lyderiai ar tiesiog kaip žmonės.

Viena pagrindinių komunikacijos užduočių yra padėti stiprinti esančią kultūrą. Kultūros neatsiranda atsitiktinai. Jos iškyla todėl, kad vadovai tam skiria savo laiko, ir tam tikrą elgesį skatina labiau nei kitus. Kultūra yra tas pagrindas, kuris lemia organizacijos identiteto – jau labiau matomo ir lengviau suprantamo organizacijos įvaizdžio lygmens – formavimąsi.

Identitetas yra sąmoningas kultūros išreiškimas. Aiškinantis organizacijos identitetą, visų pirma, reikia suprasti organizacijos individualumą, kadangi organizacijos identitetas plačiausia prasme suprantamas kaip organizacijos individualumas. Organizacijos individualumas iškyla iš organizacijos kultūros, esminių vertybių, įsitikinimų, kurie, savo ruožtu, yra organizacijos filosofijos dalis. Organizacijos individualumas – tai visuma tų savybių, kurios identifikuoja organizaciją. Visi organizacijos darbuotojai yra tapatūs organizacijos individualumui, iš esmės jie yra vienas ir tas pats [35]. Organizacijos individualumas naudojamas savo identitetui atspindėti. Organizacijos identitetas – tai matomųjų organizacijos ypatybių, pagal kurias publikos gali atpažinti organizaciją, formavimas. Identiteto formavimas padeda organizacijai išskirti save iš kitų organizacijų tarpo.

Identitetą turi visos organizacijos. Kai kurios jų siekia sąmoningai jį planuoti ir valdyti. Kitos organizacijos mažiau rūpinasi savo identitetu, t.y. tuo, kaip jos atrodo visuomenėje. Dažniausiai tokios organizacijos neturi ryškaus įvaizdžio, ir labai tikėtina, kad jos gali būti painiojamos ar visiškai neteisingai suprantamos visuomenėje. Identitetu organizacijos gali savo publikoms perduoti tris pagrindines idėjas: kas organizacija yra, ką ji daro ir kaip ji tai daro. Organizacija gali turėti labai daugialypį, įvairiapusį identitetą. Tokiu atveju organizacijos įvaizdis gali būti per daug išsisklaidęs ir nevieningas. Čia pasitelkiamas organizacijos profilis, kuris apjungia ir projektuoja visuomenėje būtinus, esminius organizacijos identiteto aspektus.

Organizacijos identiteto profilis – tai aiškus apibrėžimas, kas organizacija yra, ką ji veikia, kaip ji tai atlieka bei jos pateikimas visuomenei. Kitais žodžiais, tai kryptingas organizacijos identiteto palaikymas. 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 veiklos prasmė?“ Į pastarąjį klausimą atsakyti galima kliento žodžiais: kokia organizacija yra jo akimis, kuo klientas tiki ir ko tikisi. Misijos apibrėžimas pasako, kas organizacija yra, ką ji veikia ir kurlink ji eina [31]. Taigi, organizacijos misija turi prasidėti nuo kliento, jo vertybių ir lūkesčių, o jos suvokimas turi kilti organizacijos viduje, tarp darbuotojų. Jei organizacijos deklaruojamas kryptingumas, įsitikinimų aiškumas ir vieningumas tebus vieši žodžiai, tai gali padaryti daugiau žalos nei atnešti naudos.

Įvaizdis – tai išpūdis 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. Organizacijos sukurtas įvaizdis yra įvairių elementų derinio rezultatas. Kiekvienos organizacijos tikslas – kiek galima daugiau sąžiningai įtakoti savo įvaizdžio formavimą, kad organizacijos įvaizdis ją atitiktų, palaikytų jos kultūrą, tiktų jos strategijai, būtų aiškus ir nuoseklus.

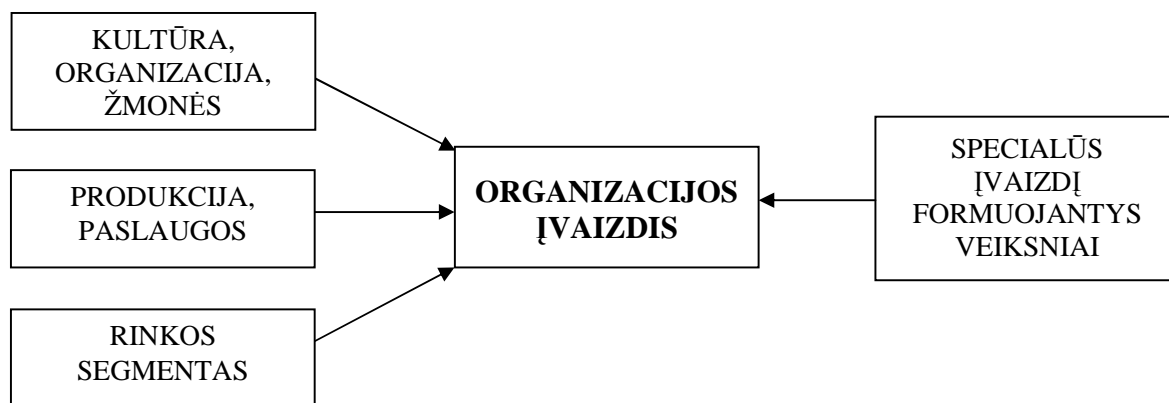
Taigi, įvaizdis bus sėkmingai kuriamas ir palaikomas, jei visa strategija prasidės nuo pirmojo lygmens. Pradžioje reikia nusistatyti tikslus, įvertinti aplinką ir veiklos specifiką ir tada pradėti kurti organizacijos kultūrą. Pastaroji turi būti formuojama organizacijos viduje. Organizacijos turi įvertinti vidinių resursų svarbą ir įvaizdį įtakojančius veiksnus.

1.3. Organizacijos įvaizdį įtakojančios veiksniai

Šiuolaikinės organizacijos vadovai aiškiai suvokia, jog palankus organizacijos įvaizdis – didžiausia vertybė. Ji didžiąja dalimi nulemia vartotojo pasirinkimą, sukuria unikalią aplinką, kurioje lojalūs klientai tampa mažiau priekabūs kainoms, skleidžia teigiamą informaciją apie organizaciją, leidžia organizacijai sutaupyti lėšų ryšių su vartotojais vadybai. Pasiiekti tokiam rezultatui reikalingi ilgalaikiai sprendimai ir investicijos.

Organizacijos nesukurs palankaus įvaizdžio, jei nesuvoks jį įtakojančių veiksnių. Pateiktas paveikslas (žr. 2 paveikslą, 18 psl.) vaizduoja, kas yra tas įvaizdžio „modelis“, kaip jis susikuriamas bei kokie yra pagrindiniai įvaizdį įtakojančios veiksniai.

2 paveikslas. Įvaizdį įtakojantys veiksniai [30]



Pasak A. Maldeikienės, organizacijos įvaizdį gali nusakyti daugybė įvairių faktorių, tačiau daugelyje literatūros šaltinių įvardijami šeši pagrindiniai [24]:

Organizacijos realybė. Įmonės dydis, struktūra, veiklos šaka, produktai arba teikiamos paslaugos – tai pagrindiniai veiksniai, į kuriuos kreipia dėmesį vartotojai ir visuomenė, interpretuodami įmonės ar produkto įvaizdį.

Organizacijos veiklos įdomumas ir patrauklumas. Kiek ir apskritai ar verta, vartotojo nuomone, gaišti laiką kalbant ir kitiems pasakojant apie konkrečią įmonę ar produktą. Ne tik apie tai, ar prekė/paslauga pakeis žmonių gyvenimą gerąja linkme. Apie tai, kas nepasisekė, taip pat įdomu pakalbėti. Kitaip tariant, kiekviena įmonė, nepriklausomai nuo jos dydžio ar veiklos mastų, turi sudaryti sąlygas visuomenei ar tikslinėms grupėms pastoviai apie ją kalbėti.

Organizacijos veiklos įvairovė. Kuo įvairesnė organizacijos veikla, tuo daugiau naujienų visuomenė gali rasti. Tačiau tokiu atveju įvaizdžio formavimas tampa sudėtingesniu procesu.

Komunikacija. Kuo efektyviau panaudojamos komunikacijos priemonės, tuo didesnė organizacijos įtaka tikslinėms grupėms.

Laikas. Nieko neįmanoma pasiekti per naktį ar savaitę. Vienkartinė reklaminė kampanija gali paskleisti organizacijos vardą, tačiau jis bus greitai pamirštas, jeigu toliau nebebus vykdoma jokia įvaizdžio formavimo ar palaikymo veikla.

Atsiminimų blukimas. Žmonės tikslinėse grupėse keičiasi, taip pat kinta jų prioritetai ir norai. Su laiku keičiasi ir prioritetai, kuriais remiantis daromi sprendimai. Vartotojų gaunamas informacijos kiekis daug kartų viršija informacijos kiekį, kurį įmanoma prisiminti.

1.4. Organizacijos įvaizdžio vadyba

Kaip jau minėta, įvaizdžio kūrimas ir palaikymas yra ilgalaikis ir nepertraukiamas procesas, o jo vadyba yra neatskiriama visos organizacijos valdymo dalis. Siekiant sukurti įvaizdį, kuris organizacijai padėtų išsiskirti bei pasiekti konkurencinį pranašumą ir tuo pačiu padidinti savo vertę, turi būti įtvirtintas įvaizdžio kūrimo vadybinis ciklas. Pasak G.Drūteikienės, racionalus vadybinis ciklas susidėtų iš trijų fazių – planavimo, įgyvendinimo ir kontrolės, kurias sudaro penki etapai: savianalizė, organizacijos įvaizdžio strategijos formulavimas, organizacijos įvaizdžio kūrimo programų parengimas, organizacijos įvaizdžio kūrimo programų įgyvendinimas ir organizacijos įvaizdžio kūrimo programų įvertinimas [14]. Toks fazių ir etapų išskyrimas turėtų palengvinti organizacijai įvaizdžio kūrimo bei keitimo procesus.

Pirmas etapas, kurį išskiria G.Drūteikienė [14], – *savianalizė*. Jau pats žodis nurodo, kad organizacija turi pradėti nuo savęs analizavimo ir tyrinėjimo. Organizacija turėtų identifikuoti ir esmines savo vertybes, įvertinti pagrindinius veiklos principus, standartus, peržiūrėti egzistuojančią organizacijos viziją ir misiją. Taip pat šiame etape turėtų būti atliekamos darbuotojų bei vadovų, klientų, visuomenės apklausos, siekiant išsiaiškinti esamą organizacijos įvaizdį. Nagrinėjant gautą informaciją, organizacija galėtų susidaryti bendrą vaizdą, kaip ją suvokia vidinės ir išorinės publikos, kuo skiriasi jų požiūris. Tačiau reikia nepamiršti ir įvertinti konkurentų įvaizdį ir jo kūrimą. Svarbu atsižvelgti į tai, kad organizacijos įvaizdžiui neretai turi įtakos ne tik jos pačios, bet ir konkurentų veiksmai. Konkurentų skleidžiama informacija taip pat gali veikti organizacijos įvaizdį. Būtent dėl to ir reikia vertinti konkurentus, jų veiksmus, lyginti jų ir savo įvaizdį, jų pranašumus ir trūkumus kuriant bei valdant įvaizdį.

Antras etapas – *organizacijos įvaizdžio strategijos formulavimas*. Šiame etape organizacija stengiasi suformuluoti, kokio įvaizdžio ji nori. Tačiau kuriant strategiją negalima pamiršti, jog skirtingos įtakos grupės gali skirtingai suvokti tuos aspektus ir požymius, kurie formuos organizacijos įvaizdį ir jos išskirtinumą. Todėl organizacijos gali sutelkti dėmesį į visoms grupėms svarbų vieną požymį arba išskirti tuos požymius, kurie būtų patraukliausi svarbiausioms įtakos grupėms. Yra ir kiti du keliai – derinti du ar daugiau požymių, kurie yra priimtini daugeliui įtakos grupių arba panaudoti skirtingus požymius, nukreiptus į atskiras grupes.

Trečias etapas – *organizacijos įvaizdžio kūrimo programų parengimas*. Programų planavimas turi prasidėti nuo tikslų iškėlimo bei tikslinių auditorijų identifikavimo. Vėliau turi būti parengtos įvaizdžio

kūrimo programos vidaus ir išorės įtakos grupėms, antikrizinis planas bei sudarytas biudžetas. Planuojant aišku turi būti atsižvelgta į organizacijos poreikius bei tai, kokių pokyčių reikia organizacijai tuo metu.

Ketvirtas etapas – *organizacijos įvaizdžio kūrimo programų įgyvendinimas*. Visa tai turėtų prasidėti organizacijos viduje, vidinės komunikacijos kanalais. Įgyvendinant organizacijos įvaizdžio kūrimo programas, reikia supažindinti darbuotojus su organizacijos tikslais, užduotimis ir planais, informuoti juos apie problemas, veiksmus ir rezultatus. Taip pat reikia konsultuotis su darbuotojais, skatinti pastovų bendravimą tarp vadovų ir pavaldinių, informuoti apie svarbiausius organizacijos sprendimus bei kurti kūrybiškumo bei novatoriškumo aplinką. Vėliau, kai programos įgyvendinimas jau prasidėjęs vidinėje organizacijos aplinkoje, įvaizdžio kūrimo programos kryptis – išorinės publikos. Šiame etape svarbus ir tinkamų įgyvendinimo priemonių ir kanalų pasirinkimas, kurių spektras yra žymiai platesnis negu informacijos sklaida vidinėse auditorijose.

Penktas etapas – *įvertinimas*. Kaip ir bet kuris procesas, šis taip pat turi būti užbaigiamas atliekant įvertinimą. Jo metu vertinamos programos, jų poveikis, lyginami įvaizdžio kūrimo rezultatai su numatytais tikslais. Įvertinimo etapas palengvėja, jei tikslai ir vertinimo kriterijai yra aiškiai išskirti. Visa tai padeda nustatyti, ar organizacijos įvaizdžio kūrimo strategija buvo tinkamai paruošta ir įgyvendinta.

Taigi, matyti, kad įvaizdis, kuris daugelio autorių sutarimu turi būti suplanuotas ir kontroliuojamas ir yra apibrėžiamas kaip vienas iš svarbiausių veiksnių, lemiančių visuomenės požiūrį į konkrečią organizaciją, turi būti valdomas ir organizacijos turi įtraukti įvaizdžio vadybą į savo bendra vadybos sistemą. Įvaizdis yra formuojamas tam tikrais lygmenimis – viskas prasideda nuo teisinio pagrindo, pereinant prie organizacijos kultūros, identiteto ir profilio. Analizuojant įvaizdžio koncepciją, matyti, jog pastarasis, nepriklausomai nuo organizacijos įtakos, egzistuoja bendrovės vertinimo plotmėje. Tačiau kalbant, apie palankaus įvaizdžio kūrimą, svarbu suvokti įvaizdžio vadybos svarbą ir nuoseklų taikymą organizacijos komunikacijos procesuose. Įvaizdžio vadyba, sudaryta iš ankščiau minėtų etapų, yra neatsiejamas organizacijos vadybos procesas. Pastebėtina, kad apžvelgus visus įvaizdžio vadybos etapus, toliau šiame darbe bus analizuojama viena svarbiausių organizacijos įvaizdžio kūrimo programų įgyvendinimo etapo dalių – ryšiai su visuomene, kaip tinkamiausia įvaizdžio kūrimo priemonė.

2. RYŠIAI SU VISUOMENE FORMUOJANT ORGANIZACIJOS ĮVAIZDĮ

Organizacijos sėkmė labai priklauso nuo visuomenės nuomonės apie ją. Jei organizacijos savininkams ar įkūrėjams pavyksta tam tikrai visuomenės daliai suformuoti teigiamą įvaizdį apie pačią organizaciją, jie daug lengviau pasiekia savo tikslų. Šiuolaikiniame verslo pasaulyje svarbu ne tik daryti tai, ko reikia, bet ir apie tai, kas daroma, informuoti visuomenę. Visuomenės nuomonės formavimas reikalauja nemažai pastangų, išteklių ir veiksmų. Įtikinus visuomenę teikiamų paslaugų ar gaminamų produktų kokybiškumu ir susikūrus teigiamą patikimo partnerio įvaizdį, galima tikėtis palankumo ir pritarimo, sėkmingo bendradarbiavimo tarp organizacijos ir visuomenės. Sukurti visuomenės pritarimą organizacijai yra viena svarbiausiųjų ryšių su visuomene veiklos sričių. Ryšių su visuomene reikalingumą apsprendžia ir pati visuomenė, jos šiuolaikinė kompleksinė struktūra, apimanti daugybę sąveikaujančių elementų. Ryšių su visuomene vadybos paskirtis – gerinti šią sąveiką, nustatyti ir nuolat palaikyti efektyvius komunikacinius ryšius tarp visuomenės elementų (asmenų, institucijų, bendruomenių, organizacijų) ir visuomenės apskritai. Nors šiame darbe pagrindinis dėmesys skiriamas organizacijos įvaizdžio formavimui remiantis ryšiais su visuomene, nereikia pamiršti, jog tai nėra vienintelė ryšių su visuomene veikla. Visuomenėje ir yra nusistovėjusi tokia nuomonė, kad ryšiais su visuomene organizacija tik kuria savo įvaizdį. Tačiau pastarieji ryšiai pirmiausiai yra grindžiami socialiai atsakinga veikla, kur nėra vietos nuomonių manipuliacijai ir kur negalima apgaudinėti visuomenės, siekiant bet kuria kaina sukurti palankų įvaizdį ar gauti maksimalų pelną.

Grįžtant prie įvaizdžio formavimo, visų pirma reikia suvokti, jog tai yra ilgalaikis ryšių su visuomene vadybos procesas, nes įvaizdis – tai įvairių stereotipų, kurie keičiasi labai inertiškai, visuma. Jeigu iš tiesų siekiama formuoti ilgalaikį organizacijos įvaizdį, tai būtina, kad visų pirma realybė atitiktų norimą įvaizdį, o tik po to sektų šį įvaizdį įtvirtinanti komunikacija. Pavyzdžiui, jeigu organizacijoje prastai aptarnaujami klientai, tai bet kokios pastangos įtvirtinti „į klientus orientuotos“ organizacijos įvaizdį bus betikslės. Ir atvirkščiai, jeigu sėkmingai atsinaujinusi organizacija nesirūpins savo turimų privalumų ir pasiekimų komunikacija, tai įvaizdžio formavimas nevyks, nes vartotojai dar vis vadovausis sena informacija, ankstesniais stereotipais. Koks šioje situacijoje tampa ryšių su visuomene vaidmuo? Ryšiai su visuomene yra vienas iš svarbiausių organizacijos įvaizdžio formavimo instrumentų ir jo svarba yra itin didelė, kadangi ryšiai su visuomene apima ir masinės komunikacijos

priemonės, t.y. vienu metu informuoja didžiulę auditoriją nuo kurios vertinimo priklauso ir organizacijos įvaizdis.

Pasak A.Nugaraitės, teoretikai suklasifikavo ryšius su visuomene remdamiesi dviem pagrindiniais praktikoje taikomais kriterijais – *komunikacijos tikslu* ir *kryptimi* [31]. Kryptį būtų galima apibūdinti monologo ir dialogo sąvokomis. Monologas pagrįstas teisingos ar propagandinės informacijos skleidimu tik iš organizacijos. Dialoge vyksta keitimasis informacijos tarp organizacijos ir visuomenės. Tai reiškia, kad ne tik pateikiama informacija, bet ir įsiklausoma į visuomenės nuostatas, pažiūras. Vykstant dialogui abi pusės geriau supranta viena kitą, o ryšiams su visuomene organizacijos įvaizdžio kūrimo procesas supaprastėja ir tampa efektyvesniu.

Kai kurios organizacijos laviruoja tarp dviejų kraštutinumų – ryšių su visuomene garbinimo ir jų veiklos reikšmės susiaurinimo vien iki galimybės pigiau paskleisti ir garsinti organizacijos vardą. Tačiau vis stiprėjant konkurencijai dėl visuomenės dėmesio, organizacijų ryšių su visuomene vadybos ir strategijų poreikis auga ir didėja jų svarba. Ryšių su visuomene teoretikai, apibūdindami ryšių su visuomene strategiją, pažymi, kad ji apibrėžia ilgalaikius organizacijos tikslus bei siekius, suteikia veiksmų kryptį, sutelkia išteklius ir priemones, nusako būdus tikslams pasiekti, įvertina pavojus ir tiems pavojams parengia.

Ryšių su visuomene strategija organizacijoms suteikia konkurencinį pranašumą. Konkurencinė kova skatina organizaciją kurti ir vykdyti įvaizdžio strategijas, vis daugiau dėmesio skirti vietos informacinėje erdvėje suradimui ir pagrindimui. Dažnai tai itin sudėtingas procesas, kurį atlikti padeda įvaizdžio ir reputacijos pozicionavimo metodikos, apimančios situacijos analizės, žiniasklaidos turinio analizės, veiksmų pagrindimo, planavimo bei vertinimo klausimus. Ryšių su visuomene vadyba padeda užtikrinti, kad visi veiksmai bus efektyvūs ir tikslingi, o patys ryšiai su visuomene – ilgalaikių ir kryptingų veiksmų visuma. Tinkamai parengta ryšių su visuomene strategija padeda organizacijoms valdyti komunikacijos biudžetą, taupyti lėšas, optimizuoti išlaidas reklamai bei vidinei komunikacijai.

Ryšių su visuomene veikloje organizacija dažniausiai siekia dviejų tikslų:

- ✓ Keisti visuomenės pažiūras ir elgesį, pritaikant jį prie savo veiklos pobūdžio, kad pastaroji galėtų veikti taip kaip ji nori.
- ✓ Įtikinti visuomenę, siekiant pagerinti bendradarbiavimą su visuomene bei tarpusavio supratimą.

Formuoti palankią visuomenės nuomonę padeda geras organizacijos įvaizdis, kurį galima sukurti įvairiomis šios veiklos priemonėmis. Įvaizdis – tai tam tikra nuomonė apie organizaciją, žmogų, prekę.

Psichologų nuomone, nuostata yra esminė asmenybės, elgesio sudėtinė dalis. Nuostata yra tam tikras manymas, jausmas ar elgesio motyvas, kuris įtakoja žmonių požiūrį į kitus žmones, daiktus, situacijas. Pavyzdžiui, vieniems teisinės institucijos yra neigiamas dalykas, kitiems – vienas svarbiausių visuomenės gyvenimo sudėtinių dalių. Remdamasis savo įsitikinimais žmogus sprendžia apie vieną ar kitą dalyką ir jo įsitikinimai dažnai grindžiami ne logika, o emocijomis. Vadinasi, ir nuostata, ir įsitikinimas lemia žmogaus elgesį ir mąstymą, todėl įtikinėtojo, šiuo atveju ryšių su visuomene darbuotojo, tikslas yra juos išsiaiškinti ir priderinti prie savo veiklos taip stiprinant organizacijos įvaizdį visuomenėje.

Visapusiška informacija sudaro žmonėms galimybę rinktis. Tik gavę informaciją žmonės gali geriau suvokti paslaugos ar produkto reikalingumą, organizacijos atliekamos veiklos naudingumą, gaminamos prekės kokybę ir panašiai, todėl pateikti teisingą informaciją ir įtikinti, tuo pačiu padedant vartotojui lengviau pasirinkti, yra vienas iš svarbiausių ryšių su visuomene tikslų.

Įtikinėjimas yra natūralus dalykas. Kasdieniniame gyvenime žmonės taip pat vieni kitus įtikinėja. Organizacija, pasirinkdama įvairias šios veiklos priemones, tarp jų ir reklamą, stengiasi įtikinti vartotoją priimti organizacijai palankų sprendimą. Žmogui siunčiama žinia, kad jis galėtų priimti geriausią sprendimą. Žinoma gerai, kai organizacija ar asmenybė yra gerai žinoma visuomenei. Tai didina pasitikėjimą. Tačiau šiandieniniame mūsų gyvenime atsirado tiek daug naujų organizacijų, kad jų įvaizdis vis dar formuojasi. Neretai įvaizdis formuojasi savaime, nederbant nuolatinio darbo su visuomene. Tačiau būtent nuolatinis darbas ir ryšių su visuomenės profesionalų priežiūra garantuos pageidaujamo įvaizdžio palaikymą ir tobulinimą. Mūsų dienomis jau niekas neabejoja, kad vienas iš svarbiausių veiksnių, kuris lemia visuomenės požiūrį į konkrečią organizaciją, jos ekonominę sėkmę, tai yra organizacijos įvaizdis, kuriamas remiantis ryšių su visuomene vadyba.

2.1. Ryšių su visuomene galimybės formuojant organizacijos įvaizdį

Vieni iš svarbiausių ir aktualiausių ryšių su visuomene vadybos aspektų kuriant organizacijos įvaizdį yra komunikacija ir reputacija (patikimumas). *Komunikacija* – tai šiuolaikinės organizacijos veiklos esmė, nenutrūkstamas ir nebaigtinis procesas. Komunikacijos efektyvumas įgauna ypatingą reikšmę organizacijose, nes organizacijos tampa sudėtingesnės struktūrinio ir technologinio požiūriais, auga organizacijos vidaus ir išorės informacijos srautai. Komunikacijos pagalba skleidžiama

informacija apie organizaciją, kuriamas „pasakojimas“ apie ją, kartu kuriamas ir įvaizdis. Besikeičianti aplinka reikalauja iš organizacijos greitų pokyčių, kurie neįmanomi be efektyvios komunikacijos.

Ryšių su visuomene specialistai planuoja, organizuoja, valdo ir vykdo organizacijos komunikaciją kuriant jos įvaizdį ir visuomenės supratimą apie organizaciją. Ryšių su visuomene atstovai analizuoja iš išorės ateinančius pranešimus, nuomones apie organizacijos įvaizdį ir jų pagrindu teikia pasiūlymus vadovams. Taip pat rengia, koordinuoja ir valdo organizacijos siunčiamus pranešimus aplinkai, taip formuodami visuomenės požiūrį. Atkreipiant dėmesį, kad efektyvi komunikacija yra įgūdis, labai svarbūs yra ryšių su visuomene specialisto turimi bei lavinami ir tobulinami komunikacijos įgūdžiai.

Kai kurie ryšių su visuomene specialistai teigia, kad geriausiai ryšius su visuomene, jų tikslą atspindi žodis *reputacija*. Tai rezultatas to, ką organizacija daro, ką apie save sako ir ką kiti sako apie pačią organizaciją. Šiuo atveju, ryšius su visuomene galima laikyti tokia veikla, kai rūpinamasi jūsų reputacija tam, kad būtų sukurtas tarpusavio supratimas ir užmegztas jūsų ir jūsų auditorijų bendradarbiavimas, be to, veiktų auditorijų nuomonę ir elgesį. Kadangi sugadintą reputaciją labai sunku, o gal net ir neįmanoma atstatyti, organizacijos turėtų suvokti reputacijos svarbą. Su tuo dažnai siejamos ir pasitikėjimo, ir patikimumo sąvokos. Juk klientas renkasi tą organizaciją, kurią pažįsta – ja pasitiki ir žino, jog ji patikima. Šie veiksniai sukuria organizacijos bendrą vaizdą – įvaizdį.

Daugeliui ryšių su visuomene vadyba asocijuojasi su manipuliavimu visuomenės nuomone, įtikinėjimu, siekimu „parduoti“ arba įteigti pagražintą, nerealų organizacijos vaizdą. Etiški, profesionalūs ir socialiai atsakingi ryšiai su visuomene neturi tokių tikslų ir nenaudoja manipuliavimo, melo ar apgavystės metodų. Jie stengiasi kurti realų organizacijos veidą visuomenėje. Iš tiesų ryšiai su visuomene padeda harmonizuoti santykius tiek su visuomene, tiek ir su pačios organizacijos darbuotojais. Jie pasireiškia kaip abipusis procesas, sąveika, kuriai būdingas grįžtamasis ryšys. Taigi, ryšiais su visuomene siekiama abipusio supratimo ir pasitikėjimo. Tai reiškia, kad organizacija pirmiausia siekia sukurti paklausius, atitinkančius visuomenės reikmes produktus ir paslaugas, tokią organizacijos realybę, kuria gali didžiuotis jos darbuotojai ir vadovai ir jų pagrindu komunikuoti su visais organizacijai svarbiais adresatais. Pirmiausia, čia svarbu realybė, o tik paskui kuriamas organizacijos įvaizdis. Organizacija yra pasiruošusi aukoti dalį savo autonomijos ir koreguoti savo strategiją, taktiką ir veiklą, jeigu aplinkos ir vidaus faktoriai to reikalauja, o ne žūtbūt laikytis savo pozicijos ir primesti savo tikslus bei veiklos modelį visuomenei ir darbuotojams, nes organizacija nėra savitikslių ir egzistuoja ne sau. Ryšiai su visuomene dažniau siejami su organizacijos reputacija ir jos valdymu, negu su įvaizdžio kūrimu, o taip pat atspindi abipusio supratimo siekimo, o ne įtikinėjimo tendenciją.

Dažnai sakoma, kad ryšiai su visuomene yra ne reiškinys, o vadybos procesas. P. Jackson, kuris jau daugelį metų yra JAV ryšių su visuomene organizacijos lyderis ir žinomiausias ryšių su visuomene patarėjas, išskyrė devynis procesus, vaizduojančius ryšių su visuomene indėlį į organizacijos sėkmę.

1 lentelė. Ryšių su visuomene indėlis į organizacijos sėkmę [43]

PROCESAS	PAGRINDINIAI VEIKSMAI	REZULTATAI
1. Žinomumas ir informacija	Populiarinimas, rėmimas, tikslinės auditorijos nustatymas, pranešimai spaudai	Paruošiama dirva pardavimų augimui, labdarai, biržos pasiūlymams ir kt.
2. Organizacinė motyvacija	Vidiniai ryšiai ir komunikacija, operatyvus reagavimas pagal poreikį	Kuriami moralės principai, skatinamas komandinis darbas, produktyvumas, bendrovės kultūra; kuriamas vieningos organizacijos įvaizdis
3. Problemų numatymas	Tyrimai, sąveika su įvairiomis visuomenės grupėmis, problemų numatymo komandos	Iš anksto įspėjama apie problemas, socialinius ir politinius pokyčius, šalininkų nepasitenkinimą
4. Galimybių numatymas	Sąveika su vidinėmis ir išorinėmis auditorijomis, „verslo išmanymas“	Atrandamos naujos rinkos – gaminiai, metodai, rėmėjai, naudingos temos
5. Krizių valdymas	Reagavimas į problemas, nelaimes ar išpuolius ir jų sprendimus; koalicijų kūrimas	Apginamos pozicijos, išlaikomi rėmėjai ir šalininkai, užtikrinama normali bendrovės veikla nepaisant problemų
6. Vadovų informavimas	Aukščiausio rango vadovų konsultavimas apie esamą situaciją, tyrimai	Realistiški, konkurencingi ir protingi sprendimai
7. Pokyčių vadyba	Bendrovės kultūra, panašūs metodai, tyrimai	Sumažina pasipriešinimą pokyčiams, padeda susidoroti su pereinamojo laikotarpio problemomis, užtikrina paveiktus asmenis, jog kaita reikalinga
8. Socialinė atsakomybė	Socialinė atsakomybė, tyrimai, su viešaisiais interesais susijusių projektų ir reklamų organizavimas integruojant įvairias žiniasklaidos priemones, savanoriškumas	Kuriamas geras vardas, didinama ekonominė sėkmė „padvigubinant“ pelną, garantuojamas pasitikėjimas bendrove
9. Įtaka viešajai politikai	Ryšiais su klientais, koalicijų kūrimas, lobizmas, piliečių kampanijos	Užsitikrinamas visuomenės pritarimas veiklai, bendrovės gaminiams bei jos politikai; panaikinamos politinės kliūtys

Ryšiai su visuomene keičiasi – jų vadyba plečiasi, apimdama vis daugiau organizacijai aktualių sričių. Vykdamas visus išskirtus ryšių su visuomene procesus ir atsakingai valdant šią vadybos kryptį, pati organizacija keičiasi. Ji pasiruošia galimiems rinkos pokyčiams ir krizėms ar problemoms, kuria prevencinius krizių valdymo planus bei įvaizdžio vadybos strategijas, išplečia savo galimybių ribas. Organizacijos atsisuka ir į pagrindinę savo publiką – darbuotojus, gerina vidinę komunikaciją. Vadovų

ir darbuotojų konsultavimas ir mokymas leidžia geriau išnaudoti ryšių su visuomene teikiamus privalumus, mažina konservatyvų pasipriešinimą naujovėms. Pasitelkdama socialinės atsakomybės projektus ir kitas ryšių su visuomene priemones organizacija gerina savo vardą ir didina jo žinomumą, taip kurdama savo reputaciją ir didindami savo pelną.

Visgi, esminis ryšių su visuomene vadybos tikslas – pakeisti neigiamą požiūrį į teigiamą, nežinomą pakeisti žinojimu. Informacijos apie organizaciją žinojimas sukuria pagrindinį ryšių su visuomene tikslą – supratimą tarp visuomenės ir organizacijos. Tai labai aktualu kuriant įvaizdį ir siekiant skaidrumo bei formuojant reikiamą visuomenės nuomonę.

Visos organizacijos turėtų turėti labai aiškiai suformuluotus ryšių su visuomene vadybos tikslus, atsižvelgiant į konkrečius reikalavimus. Daugeliui organizacijų tai ypač aktualu, vengiant dubliavimo su kitomis organizacijomis, siekiant išskirtinumo, konkurencinio pranašumo ir norimo rezultato. Ryšių su visuomene teorijoje skiriami keletas svarbiausių tikslų, kurių būtina siekti, įgyvendinant sukurtas programas. Taigi, ryšių su visuomene tikslas nėra elementari, trumpalaikė reklamos akcija ar manipuliavimas visuomenės, politikų ir vartotojų nuomone, bet esminė organizacijos vadybos atrama.

Todėl bet kurios organizacijos ryšių su visuomene *tikslai* gali būti:

- ✓ kurti ir skleisti teigiamą organizacijos įvaizdį;
- ✓ kurti, palaikyti, prireikus ir gelbėti organizacijos reputaciją;
- ✓ informuoti apie organizacijos veiklą, jos produktus bei paslaugas;
- ✓ užtikrinti visuomenės palaikymą;
- ✓ užtikrinti ir didinti finansavimą;
- ✓ didinti paklausą ir matomumą;
- ✓ palaikyti grįžtamąjį ryšį;
- ✓ koreguoti organizacijos strategiją ir taktiką [15].

Ryšių su visuomene vadybos *funkcijos*, leidžiančios organizacijai užmegzti ir stiprinti organizacijos ir jos auditorijų tarpusavio supratimą:

- ✓ iš dalies vadovauti organizacijai;
- ✓ kurti organizacijos ir visuomenės tarpusavio santykius;
- ✓ stebėti nuomones, santykius ir elgseną tiek organizacijos viduje, tiek išorėje;
- ✓ analizuoti politikos, tam tikrų vyriausybės veiksnių įtaką visuomenei;

- ✓ modifikuoti politikos ar tam tikrų vyriausybės veiksmų elementus, kai jie tampa konflikto su visuomene priežastimi ar dalimi;
- ✓ konsultuoti dėl naujos organizacijos politikos kūrimo;
- ✓ nustatyti ir palaikyti organizacijos ir visuomenės tarpusavio santykius;
- ✓ keisti visuomenės nuomonę, pažiūras ar elgseną;
- ✓ veikti esamus ir naujus santykius su įvairiomis visuomenės grupėmis, skatinti juos palaikyti [26].

Europos ryšių su visuomene teoretikų ir specialistų sudarytuose apibrėžimuose paprastai akcentuojami tikslai ir funkcijos:

- ✓ pasitikėjimo, supratimo bei pritarimo kūrimas ir stiprinimas;
- ✓ dėmesio, susidomėjimo sukėlimas ir poreikių žadinimas;
- ✓ komunikacijos bei santykių kūrimas ir saugojimas;
- ✓ tarpusavio supratimo ir sutarimo formavimas;
- ✓ interesų įvardijimas, atstovavimas ir koregavimas;
- ✓ poveikio visuomenės nuomonei darymas;
- ✓ konfliktų sprendimas (ir derybos);
- ✓ bendros nuomonės kūrimas [43].

2.2. Ryšių su visuomene publikos formuojant organizacijos įvaizdį

Ryšiai su visuomene yra įgyvendinami informuojant, bendraujant, įtikinėjant organizacijai svarbias visuomenės grupes – publikas. Publikomis vadinamos organizacijai svarbios grupės, taip pat žmonių grupės, besidominčios tam tikra problema vienu metu. Taip gali vadintis ir bet koks visuomenės segmentas, kurį siekiama sudominti ir kuris yra išskiriamas kiekvienai situacijai arba problemai. Taip pat yra ir kitų „publikos“ sinonimų – organizacijos įtakos grupės, auditorijos, tikslinės grupės, segmentai [37].

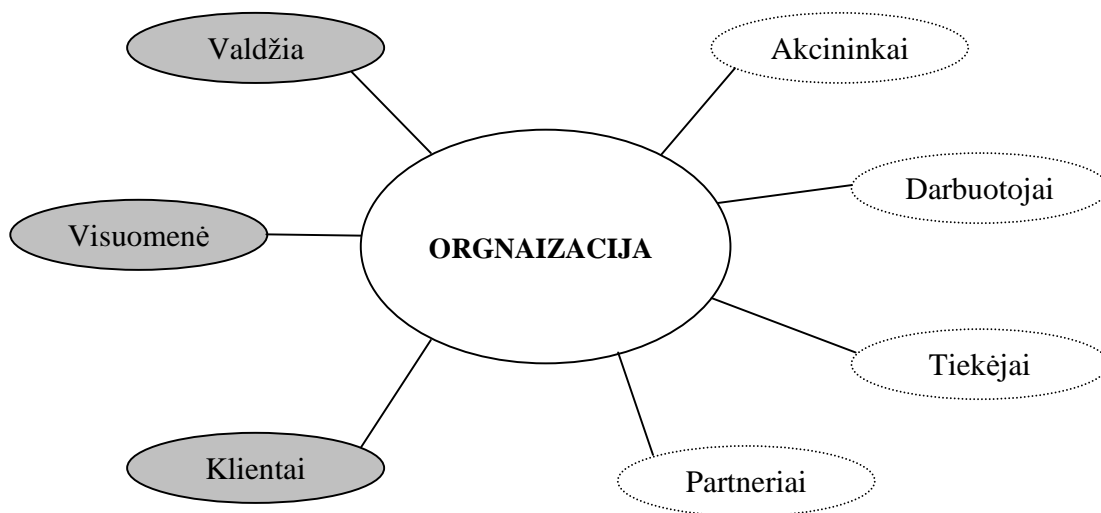
Svarbus ryšių su visuomene vadybos programos žingsnis ir yra organizacijos tikslinių grupių išskyrimas. Tai strateginis ir vienas svarbiausių ryšių su visuomene vadybininko uždaviny. Šis žingsnis gali būti analogiškas marketinge atliekamai rinkos segmentacijai. Tačiau publikų išskyrimas ryšiuose su visuomene nuo rinkos segmentacijos marketinge skiriasi tuo, kad pastaruoju atveju

kalbama apie vartotojus ir potencialius vartotojus, o pirmuoju – apie visus komunikacijos adresatus, ne vien vartotojus.

Publikos, kaip minėta, gali būti labai įvairios, pavyzdžiui, vadovo sprendimu nepatenkinti skyriaus darbuotojai ir pan. Reklamoje tikslinės grupės ir segmentai rinkodaroje apibrėžiami bendresniais kriterijais – amžiumi, gyvenamąja vieta, pajamomis, pomėgiais. Nustatant tikslines grupes ir segmentus vis daugiau dėmesio kreipiama į psichografines charakteristikas. Nauji žiniasklaidos bei rinkodaros planavimo metodai linkę tikslines grupes sieti su psichologinėmis savybėmis. Tikslinės grupės, segmentai ir publikos integruotoje komunikacijoje dažnai sutampa. Naujose rinkos tyrimų technologijose taip pat atsižvelgiama ne tik į žmonių amžių, pajamas ir gyvenamą vietą.

Tačiau organizacija, kurdama įvaizdį ir siekdama konkurencinio pranašumo, neturėtų manyti, jog pagrindinis jos vykdomų ryšių su visuomene veiklos tikslas yra tik palankaus įvaizdžio klientams kūrimas, nes tokiu atveju organizacija prarastų galimybę pritraukti potencialių klientų ir padidinti savo įtaką kitiems. Todėl turėtų būti išskirtos pagrindinės įtakos grupės (žr. 3 paveikslą).

3 paveikslas. Organizacijos įtakos grupių tipologija [6]



Pagal D. Bickerton, organizacijos įtakos grupės skirstomos į dvi kategorijas [6]:

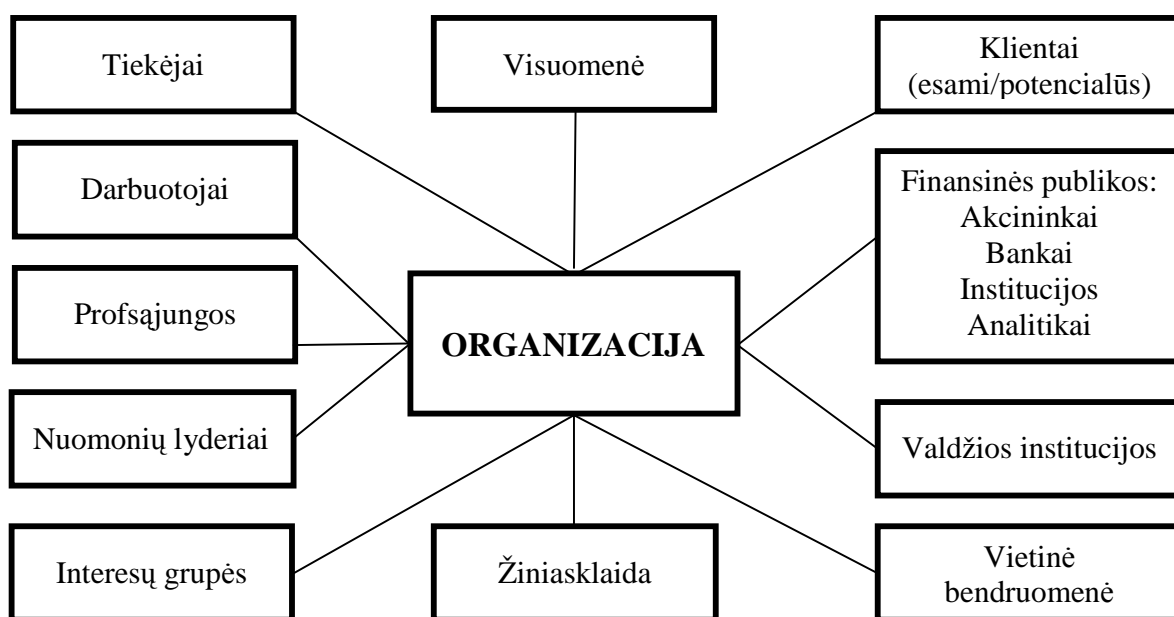
- ✓ turinčios ekonominį interesą;
- ✓ darančios ekonominį poveikį.

Įvertinant įtakos grupių interesus, konkurencinio pranašumo sąvoka gali būti interpretuojama kaip organizacijos sugebėjimas sukurti ir suteikti didesnę vertę negu konkurentai ir kartu pasiekti didesnę nei vidutinis pelningumą [27]:

- ✓ paprasti akcininkai: pelningumas, dividendai, akcijų kaina;
- ✓ vartotojai: tinkami produktai / paslaugos;
- ✓ darbuotojai: darbo vieta, užmokestis, karjeros galimybės;
- ✓ tiekėjai: apyvarta per pardavimus, augimo galimybės, tiekimo stabilumas;
- ✓ visuomenė: darbo vietos, ekonominis augimas, pilietinė gerovė;
- ✓ partneriai: stabili organizacijos veikla, apyvartinės lėšos.

Pasak S.Black, suinteresuotomis publikomis gali būti: klientai, darbuotojai, investuotojai, partijos, nevyriausybinės organizacijos, konkurentai, žiniasklaida ir kt.

4 paveikslas. Potencialios organizacijos publikos [7]



Neretai sakoma, kad ryšiai su visuomene ir organizacijos įvaizdžio formavimas prasideda namuose, t.y. pačioje organizacijoje. Kiekvienas organizacijoje dirbantis žmogus turi vienokią ar kitokią nuomonę apie savo darbovietę – ši nuomonė yra skleidžiama tarp savo šeimos narių, draugų, pažįstamų. Yra net suskaičiuota, kad vidutiniškai vienas žmogus tiesiogiai nuomonę apie organizaciją gali paskleisti dar bent dešimčiai žmonių, kurie savo ruožtu ją perduoda dar toliau. Taigi, kuo didesnė

organizacija, tuo darbuotojų nuomonė tiesiogiai bei per kitus asmenis veikia labai didelį ratą aplinkinių. Neskiriamas pakankamas dėmesys vidinei komunikacijai, kaip darbuotojų nuomonės formavimo sričiai, reiškia įvaizdžio formavimo galimybių susiaurinimą.

Tarptautinėms organizacijoms bei didelėms akcinėms bendrovėms svarbu atsižvelgti ir savo akcininkų vertinimus – sausos finansinės ataskaitos jokiu būdu neatspindi visos organizacijos situacijos, jos vykdomos veiklos, atskirų sprendimų motyvacijos. Tai ypač svarbu vykdomos reorganizacijos, nuostolingos darbo, kitų permainų laikotarpiu.

Siekiant išlaikyti esamus bei sudominti naujus klientus svarbu su jais palaikyti nuolatinį ir tiesioginį ryšį. Viena vertus, asmeniniu pasitikėjimu grindžiami santykiai leidžia gerokai efektyviau organizuoti darbą, sutrumpinti sprendimų priėmimų laiką, kita vertus, tokia komunikacijos forma leidžia padidinti ir klientų lojalumą, pristatyti ir kitus organizacijos pasiekimus – juk kiekvienam klientui yra malonu dirbti su organizacija, kuriai sekasi.

Tokie patys darbo principai galioja ir su kitomis organizacijai svarbiomis auditorijomis, kurios tiek tiesiogiai, tiek netiesiogiai yra įtakojamos organizacijos įvaizdžio – tai ir valdžios institucijos, verslo partneriai, šakinės asociacijos, vietinės bendruomenės. Kiekviena organizacija turėtų išskirti visas, jos įvaizdžio įtakojamas auditorijas ir kryptingai bei strategiškai dirbti siekiant šių auditorijų palankaus vertinimo savo atžvilgiu. Tokio darbo rezultatai atsispindės ne tik tiesiogiai, bet ir žiniasklaidoje, nes žiniasklaidos nuomonė taip pat formuojasi veikiamą daugelio šaltinių.

Taigi, pastaruoju metu organizacijose vis ryškėja tendencija plėsti savo ribas ir apimti vis daugiau publikų. Tradicinis požiūris, kad tai, kas yra už organizacijos ribų, yra nesvarbu ir nereikšminga, keičiasi. Nyksta skirtumai ne tik tarp organizacijos vidinės ir išorinės aplinkos, bet ir tarp organizacijos ir aplinkos apskritai. Pati aplinka galima sakyti įgauna identitetą – ji virsta konkrečiais veikėjais, su kuriais organizaciją sieja apibrėžti ryšiai.

Pats organizacijos įvaizdis turi įtakos organizacijos ekonominei vertei [12]. Rinkos kaina neatitinka organizacijos apskaitinės vertės. Taip yra todėl, kad dažniausiai verslo vertė rinkoje yra nustatoma atsižvelgiant į visus organizacijos valdomus išteklius, tačiau apskaitinėje vertėje fiksuojama ne visa organizacijos turto dalis – paprastai tik materialiai. Tuo tarpu labai svarbi, tačiau neapčiuopiama organizacijos išteklių dalis (įvaizdis, reputacija, darbuotojų žinios, kompetencija ir patirtis, kt.) nėra fiksuojama finansinėse ataskaitose. Juk dažniausiai šie ištekliai lemia verslo plėtrą, raidą, konkurencinį pranašumą ir vertės didinimą.

Organizacijoms ne visada būtinas visos visuomenės nuolatinis supratimas ar pritarimas. Dažniausiai jos stengiasi, kad informacija pasiektų tuos visuomenės narius, jų grupes ar organizacijas,

kurios yra jai svarbios. Tos tikslinės grupės gali daryti įtaką organizacijų veiklai ar įvaizdžiui arba pačios yra veikiamos tų organizacijų veiklos. Tačiau kiekvienos publikos reikšmė ir įtaka skirsis priklausomai nuo to, kas vyksta ar numatoma organizacijoje, ir nuo organizacijos poveikio toms grupėms. Labai svarbu žinoti savo publikas, ir kiekvienoje konkrečių ryšių su visuomene programoje, išskyrus pagrindines publikas, sugebėti jas pasiekti ir paveikti. Svarbu ryšius su visuomene ir įvaizdžio vadybą pradėti nuo savęs, t.y. nuo vidinės publikos, komunikacijos su ja gerinimo ir efektyvumo didinimo. Tai yra ir ryšių su visuomene specialistų užduotis. Vėliau nereikia pamiršti nei vienos organizacijai svarbios publikos, nes viena pamiršta auditorija gali pasirodyti reikšminga ateityje ir gali sugadinti visą taip ilgai kurtą įvaizdį.

Komunikacijoje su publikomis svarbu akcentuoti dvipusį bendravimą – be grįžtamojo ryšio komunikacija sunkiai įsivaizduojama. Ryšiai su visuomene gali būti efektyvūs tik tada, kai vykdoma dvipusė komunikacija, kai grįžtamasis ryšys su publikomis yra strateginės reikšmės komunikacijos proceso dalis. Taip pat kai organizacija siekia ne tik įtakoti publikas jai naudinga linkme, bet ir pati prisitaiko prie jų.

Ko gero tiksliausias ryšių su visuomene publikų skirstymas yra į *vidines* (organizacijos viduje) ir *išorines* (visuomenėje).

2.2.1. Ryšiai su vidinėmis publikomis organizacijos įvaizdžio vadyboje

Dažniausiai vienokį ar kitokį visuomenės požiūrį į organizaciją tiesiogiai ar netiesiogiai lemia jos vadovai ir darbuotojai. Todėl labai svarbu suvokti, kad darbuotojai yra organizacijos įvaizdžio skleidėjai, jie formuoja įvaizdį išorinėms auditorijoms. Galbūt daugeliui atrodo, kad vidinė komunikacija, jos vadyba yra nesvarbūs ir kasdieniniai dalykai, tačiau būtent vidinė komunikacija lemia visos organizacijos komunikacijos sėkmę. Darbuotojus reikia pripažinti pirmine ir viena svarbiausių organizacijos publikų. Pirmiausia darbuotojai turi suprasti, pripažinti ir įvertinti organizacijos identitetą bei kuriamą ir skleidžiamą strategiją. Būtent jie perduoda informaciją apie organizaciją visoms išorinėms publikoms. Neskiriamas pakankamas dėmesys vidinei komunikacijai, kaip darbuotojų nuomonės formavimo sričiai, reiškia įvaizdžio formavimo galimybių susiaurinimą. Organizacijos vidinės publikos smulkiau skirstomos į skyrius, darbuotojų grandis, akcininkus, investuotojus – priklausomai nuo organizacijos pobūdžio.

Tačiau nereikia pamiršti, jog kiekvienas organizacijos individas gali būti ir vietos bendruomenės narys, taip pat jis, būdamas savarankiškas ir individualus, gali priklausyti tam tikrai įtakos grupei, kuri

gali daryti įtaką ir pačiai organizacijai. Darbuotojai gali dalyvauti ir politinėje veikloje, kuri apima organizacijos veiklos stebėjimą ir vertinimą. Darbuotojai gali būti ir organizacijos produktų ar siūlomų paslaugų vartotojai ir galiausiai, jie ir jų aplinkos žmonės yra plačioji auditorija – visuomenė [26].

Komunikacijos su darbuotojais priemonės:

- ✓ organizacijos leidiniai;
- ✓ informaciniai biuleteniai - operatyvi informacija apie priimamus sprendimus;
- ✓ laišakai darbuotojams;
- ✓ organizacijos metinių ataskaitų ir kitų veiklos dokumentų platinimas;
- ✓ skelbimų lentos;
- ✓ videofilmai, skaidrės;
- ✓ darbuotojų mokymo programos;
- ✓ laisvalaikio organizavimas;
- ✓ atvirų durų dienos darbuotojų šeimų nariams.

Kiekvienai organizacijai ir ryšių su visuomene specialistams vidinė komunikacija turi būti svarbi ne kiek ne mažiau negu išorinė komunikacija. Galima sakyti, netgi svarbesnė. Juk pačios organizacijos viduje ir pradedamas formuoti jos įvaizdis. Kas iš to, kad iš išorės organizacija atrodys patraukli, klestinti ir sėkmingai vykdanči savo veiklą, o jos vidus bus „išpuvęs“. Ryšių su visuomene specialistų nuomone, pagrindiniai vidinės organizacijos komunikacijos tikslai pradedant kurti įvaizdį galėtų būti šie:

- ✓ išplėsti darbuotojų žinias apie organizaciją, jos politiką, veiklą ir pan.;
- ✓ formuoti teigiamą požiūrį į organizaciją;
- ✓ paskatinti darbuotojus atstovauti organizacijai bendruomenėje [26].

Organizacijos identitetą sudarantys vizija, misija, filosofija, vertybės ir politika turi būti suprantami ir pripažįstami visų darbuotojų. Identitetas nulemia vidinės komunikacijos svarbą organizacijai bei kaip komunikacijos pranešimai cirkuliuoja ir yra paskleidžiami. Jei, pavyzdžiui, kultūra moko vertinti atvirumą ir sąžiningumą – protokolai turi pabrėžti šias vertybes [41].

2.2.2. Ryšiai su išorinėmis publikomis organizacijos įvaizdžio vadyboje

Kitos viešųjų ryšių publikos yra išorinės. Jos apibendrinus yra skirstomos taip[39]:

- ✓ plačioji visuomenė;
- ✓ finansinės grupės;
- ✓ komercinės grupės;
- ✓ valdžios grupės;
- ✓ žiniasklaidos grupės;
- ✓ vidinės organizacijos grupės.

Kuriant organizacijos įvaizdį ir parenkant tinkamus ryšių su visuomene metodus, kiekvieną šią publiką galima išskaidyti iki ganėtinai smulkių elementų. Pavyzdžiui, žiniasklaida gali būti klasifikuojama įvairiais pjūviais ir netgi konkretaus leidinio skiltimis. Valdžios grupės gali būti skirstomos į įgaliojančias, reglamentuojančias, kontroliuojančias ir t.t.

Ryšiai su plačiąja visuomene. Kiekvienai organizacijai visuomenė svarbi jau vien dėl to, kad visos kitos grupės į ją įeina. Skleisdama savo įvaizdį visuomenei, organizacija pasiekia ir kitas tikslines grupes. Taigi bendros visuomenės nuostatos vienaip ar kitaip veikia ir kiekvienos smulkesnės grupės požiūrį bei elgseną. Sužlugusios reputacijos, praradusi visuomenės pasitikėjimą organizacija vargu ar gali tikėtis, kad ją teigiamai vertins kuri nors smulkesnė grupė [33].

Ryšių su plačiąja visuomene programų tikslas – skatinti komunikaciją tarp organizacijos ir jos publikų geografinėje vietovėje. Organizacijos bendruomenė priklauso nuo organizacijos tipo. Pagrindiniai ryšių su plačiąja visuomene uždaviniai:

1. Supažindinti visuomenę su organizacijos veikla.
2. Pašalinti bet kokį nepasitenkinimą, kuris gali kilti tarp bendruomenės kaimynų.
3. Siekti palankios visuomenės nuomonės, ypač suiručiu metu, išsakant organizacijos poziciją aktuali klausimu.
4. Informuoti darbuotojus ir jų šeimas, kad jie galėtų savo pažįstamiems papasakoti apie organizaciją ir palankiai įtakoti visuomenės nuomonę.
5. Informuoti žmones vietinėje valdžioje apie organizacijos pastangas kelti visuomenės gerovę.
6. Sužinoti, ką visuomenės nariai galvoja apie organizaciją, kas jiems nepatinka, ką jie žino apie veiklą.
7. Užmegzti asmeninius santykius tarp organizacijos vadovybės ir visuomenės lyderių.
8. Raginti visuomenę daugiau įsigyti vietinių gamintojų prekių (paslaugų).

Ryšiai su finansinėmis publikomis. Visos organizacijos turi palaikyti gerus ryšius su tais, kurie suteikia resursų jos veiklai – akcininkai, investuotojai, finansinės organizacijos. Visi šie asmenys turi ar gali turėti dalykinių interesų, kurie tiesiogiai ar bent netiesiogiai siejasi su organizacijos veikla. Todėl įvaizdį kurti ir jį pateikti šioms publikoms reikia atitinkamomis priemonėmis – metinės ataskaitos, mokymai ar pristatymai, renginiai. Pagrindinis tikslas – perduoti informaciją ir pageidaujamą įvaizdį finansinėms publikoms, padėti joms suprasti visa tai ir mėginti įtikinti patikėti tuo, kas yra sakoma. Čia organizacija turi suvokti, kad bendraujant su finansinėmis publikomis, tiesa ir atvirumas yra vieni svarbiausių dalykų.

Ryšių su komercinėmis grupėmis. Komercinės grupės – tai klientai, tiekėjai, kiti verslo partneriai (konsultantai, rangovai ir kt.) bei konkurentai. Šių ryšių funkcija – kurti organizacijos įvaizdį, reputaciją ir ją ginti. Ryšiai su klientais paprastai yra rinkodaros darbuotojų sritis, tačiau ryšiai su visuomene čia gali nemažai padėti. Prieš kurdamą savo įvaizdžio programas, kiekviena organizacija tyrimu turi išsiaiškinti, kas lemia vyraujančią publikos požiūrį į organizaciją:

- ✓ koks yra požiūris į organizaciją;
- ✓ kas yra to požiūrio šaltinis;
- ✓ koks organizacijos individualumas;
- ✓ kas jį formuoja;
- ✓ kiek atitinkamai yra svarbūs personalas, prekė ir komunikacija;
- ✓ ar galima organizacija pasitikėti;
- ✓ ar vartotojai rekomenduotų šią organizaciją kitiems.

Ryšių su klientais programos tikslai:

1. Išsiaiškinti kliento nepasitenkinimą, greitai reaguojant į skundus, šalinant tai, kas sukėlė nepasitenkinimą, darant reikalingus pataisymus organizacijos veikloje, produkte ir t.t.
2. Įsteigti korespondencijos su klientais funkciją, kurios paskirtis – atsakyti į bet kokius klausimus apie organizaciją.
3. Parengti medžiagą vartotojams, informuojančią apie organizaciją, jos veiklą, prekes, paslaugas ir skatinančią vartotojus būti palankiais organizacijai ir jos veiklai.

Ryšiai su valdžios institucijomis. Valdžios grupės apima valdžios ir valdymo struktūras – visos šalies ir vietinės, nuo kurių informuotumo, nuostatų bei nuo jų suvokimo apie įvaizdį gali priklausyti labai svarbūs organizacijai sprendimai. Taip pat šios grupės apima ir visų rūšių tarybas, komisijas,

įvairias asociacines, ir verslo paramos bei reguliavimo organizacijas. Atitinkamas organizacijos įvaizdis bei geri ryšiai su valdžios institucijomis ir pareigūnais padeda organizacijoms sužinoti, ką šios numatoma daryti organizacijai aktualiais klausimais. Lobizmas leidžia organizacijoms išsakyti savo požiūrį, pateikti pasiūlymus ir daryti poveikį politiniams sprendimams. Nors dalis visuomenės apie lobistus atsiliepia nepalankiai, lobizmas yra reikšminga ryšių su įstatymus leidžiančiąja valdžia dalis ir vaidina svarbų vaidmenį daugelyje ryšių su visuomene programų. Lobizmas pripažįstamas demokratinio proceso dalimi, ir jo pobūdis yra nulemiamas parlamentinės ir politinės sistemos tipo.

Ryšiai su žiniasklaidos grupėmis. Dažnai organizacijų ryšių su visuomene padaliniai šiuos ryšius laiko viena iš svarbiausių ryšių su visuomene formų. Ryšiai su žiniasklaida apima visų rūšių su organizacijos veikla susijusias visuomenės informavimo priemones.

Organizacijos ir žiniasklaidos komunikaciją gali inicijuoti tiek viena, tiek kita pusė. Organizacija paprastai siekia, kad apie ją būtų rašoma, o dar geriau – rašomi teigiama informacija, kuri gali pagerinti organizacijos įvaizdį. Tuo tarpu žiniasklaida reaguoja į kokį nors organizacijos įvykį, dažnai – problemą ar krizę. Neigiamos informacijos skleidimas gali labai stipriai pakenkti organizacijai, todėl būtina ryšių su žiniasklaida veiklą vertinti labai rimtai. Pati ryšių su žiniasklaida specifika išskiria du šios veiklos tikslus:

- ✓ skatinti žiniasklaidos domėjimąsi organizacija (siekti, kad žiniasklaida rašytų apie organizaciją);
- ✓ teikti tokią informaciją, kokia domisi žiniasklaidos atstovai (sudominti žiniasklaidą, pateikti įdomią, naują, intriguojančią informaciją) [26].

Žiniasklaida – labai svarbi ir ypatinga ryšių su visuomene publika, nes:

- žiniasklaidos priemonės yra tiesioginis verslo organizacijos kelias į tikslines grupes;
- žiniasklaidos atstovai gali kontroliuoti, ką tikslinės grupės mato ir girdi žiniasklaidoje apie tam tikrą organizaciją.

Publikas taip pat galima skirstyti pagal tam tikrus tikslus, kurių siekiama viešųjų ryšių veiksmais ir kampanijomis:

Pagrindinė publika – tai publika, kuri gali padėti arba pakenkti organizacijai.

Antraeilė publika – tai tam tikru metu tam tikrą apibrėžtą įtaką organizacijai daranti publika.

Marginali – nereikšminga organizacijai publika [8].

Pagal J.Grung ir T.Hunt yra keturių tipų ryšiai, siejantys organizaciją su jos publikomis [16]:

- ✓ *igalinantys* – tai ryšiai, kuriais organizacijos yra susieta su tomis organizacijomis ir visuomenės grupėmis, kurios valdo išteklius, reikalingus tai organizacijai egzistuoti;
- ✓ *funkciniai* – tai ryšiai siejantys organizaciją su tiekėjais ir vartotojais;
- ✓ *normatyviniai* – šiais ryšiais organizacijos yra susijusios tarpusavyje ir su profesinėmis organizacijomis;
- ✓ *difuziniai* – šie ryšiai sieja organizaciją su tais visuomenės elementais, kurie nėra sujungti į kokią formalią organizaciją ar struktūrą, bet gali būti reikšmingi organizacijos komunikacijos adresatai, pvz. tautinės mažumos, vilniečiai ir pan..

Įvaizdžio ir ryšių su visuomene komunikacijoje su publikomis svarbu akcentuoti dvipusį bendravimą – be grįžtamojo ryšio komunikacija sunkiai įsivaizduojama. Ryšiai su visuomene gali būti efektyvūs tik tada, kai vykdoma dvipusė komunikacija, kai grįžtamasis ryšys su publikomis yra strateginės reikšmės komunikacijos proceso dalis. Taip pat kai organizacija siekia ne tik įtakoti publikas jai naudinga linkme, bet ir pati prisitaiko prie jų.

2.3. Ryšių su visuomene priemonės formuojant organizacijos įvaizdį

Pasak J.M.Malinauskaitės, pagrindiniai įvaizdžio formavimo būdai yra *savaiminis* ir *planingas* [25].

Savaiminis įvaizdžio formavimas yra paliekamas likimui, atsitiktinumui. Dažniausiai tokiu atveju pagrindiniais įvaizdžio „kūrėjais“ tampa gandai ir paskalos. Planingas įvaizdžio kūrimas – tai kruopščiai planuojami ir vykdomi viešieji ryšiai. Informacijos sklaida, skirta tikslinėms publikoms. Taigi, tai turi būti ne bet kokia informacija ir ne bet kam, bet apgalvota, tikslingai orientuota, nes tik tokiu atveju galima tikėtis jos efektyvumo.

Teorijoje išskiriamos tokios pagrindinės įvaizdžio formavimo galimybės:

- ✓ vidinė komunikacija –darbuotojų nuomonė apie organizaciją;
- ✓ žiniasklaida – pranešimai spaudai, spaudos konferencijos ir t.t.;
- ✓ auditorijos, nuo kurių vertinimo priklauso organizacijos įvaizdis;
- ✓ tiesioginis ryšys su esamais ir būsimais klientais;

- ✓ sėkmingos veiklos rezultatų sklaida;
- ✓ renginiai, mokymai, reprezentacijos.;
- ✓ socialinės atsakomybės projektai.

Daugelis sutinka, kad svarbiausia yra vidinė komunikacija. Ryšių su visuomene vadybos sistemoje turi būti labai rimtai atsižvelgta į šią komunikacijos kryptį, nes įvaizdį kurti reikia pradėti nuo vidaus. Kiekvienas organizacijoje dirbantis žmogus turi vienokią ar kitokią nuomonę apie savo darbovietę. Darbuotojas šią nuomonę išsako savo šeimos nariams, draugams pažįstamiems. Ši išsakyta nuomonė tiesiogiai bei per kitus asmenis veikia gan didelį ratą aplinkinių. Aišku išsakytos nuomonės įtakos apimtį nulemia organizacijos dydis, kurioje darbuotojas dirba.

Žiniasklaida būdama tik vienu iš organizacijos įvaizdžio formavimo elementų turi didelę svarbą, kadangi žiniasklaida – tai masinės komunikacijos priemonė, t.y. vienu metu informuoja didžiulę auditoriją, kurios vertinimas turi didelę įtaką organizacijos įvaizdžiui. Reikia pripažinti, kad žiniasklaidos vaidmuo šiandien pasaulyje turi didelę reikšmę – ji ne tik atspindi realybę, bet ir ją formuoja. Žiniasklaidos pateikiamos informacijos objektyvumą gan sunku patikrinti, bent jau paprastiems visuomenės nariams. Sakykim, Irako karas vienaip yra nušviečiamas amerikiečių, o kitaip arabų pasaulio žiniasklaidos. Prezidento rinkimų kampanija viename dienraštyje turėjo vienokią atspalvį, o kitame – visai kitokią. Tokių ir panašių pavyzdžių galimas sutikti kiekvieną dieną. Tačiau reikia nepamiršti, kad žiniasklaida taip pat yra verslas, kurio tikslas tenkinti vartotojų poreikius ir uždirbti pelną, todėl dabartinis žiniasklaidos turinys sąlygotas skaitytojų.

J.M.Malinauskaitė teigia, kad „prieš pradėdant formuoti ryšius su žiniasklaida, reikėtų atlikti tyrimą, kokiems leidiniams ir kokioms programoms tam tikra organizacija, jos veikla ir pasiekimai gali būti įdomūs. Siekiant šių tikslų, būtina sukurti ir palaikyti nuolatinį, pasitikėjimu pagrįstą organizacijos ir žiniasklaidos priemonių bendradarbiavimą, kuris turi būti, atsižvelgiant į organizacijos veiklos tikslus ir visuomenės politinio gyvenimo realijas, nuolat koreguojamas“ [25]. Taigi, ryšiai su visuomene turi daryti analizes kokius asmenimis kokiomis reprezentacijomis galima paveikti.

Ryšiai su visuomene, kaip įvaizdžio formavimo veikla, turi dirbti su visomis auditorijomis (ne tik žiniasklaida), nuo kurių vertinimo priklauso organizacijos įvaizdis.

Sėkmingos veiklos rezultatų sklaida taip pat yra veiksmingas būdas stiprinti teigiamą organizacijos įvaizdį. Šiuolaikinis pasaulis reikalauja būti matomam, jei nori tikrai sėkmingos veiklos.

Plėtojant išorinį dialogą su visuomene gali būti naudojamos įvairios priemonės, iš kurių būtų galima išskirti reprezentavimą, kuris apima keletą aspektų:

✓ *Dalyvavimas renginiuose*: konferencijose, seminaruose, parodose. Tai atskleidžia bendruomenės centro pajėgas, gebėjimus, čia galima oficialiai, tiek neoficialiai skleisti informaciją apie savo bendruomenę, užmegzti naudingas pažintis.

✓ *Dalyvavimas konkursuose*. Dalyvaudami konkursuose, net jei nelaimite, jau informuojate, kad jūs dirbate, juk yra skelbiami ne tik laimėtojų sąrašai, bet ir dalyvių.

✓ *Akcijos*. Jūs galite inicijuoti akciją, kuri susilauktų pritarimo ne tik jūsų bendruomenėje, bet ir visoje šalyje ar net už jos ribų. Tai puiki proga suderinti, pvz. labdaros akciją su jūsų matomumo didinimu.

✓ *„Atvirų durų“ dienos*. Bet kuri šiuolaikinė, efektyviai dirbanti organizacija neturėtų būti uždara, nes atvirumas – pasitikėjimo savo jėgomis požymis. Surengdami bendruomenės centro „Atvirų durų“ renginį sustiprinsite savo organizacijos įvaizdį bei turėsite galimybę dar kartą pristatyti savo bendruomenei savo tikslus, veiklą, pasiekimus, pasidalinsite patirtimi.

✓ *„Apvalūs stalai“*. Į aktualių, svarbių ne tik jūsų bendruomenei klausimų viešą svarstymą įtraukę ir kitas suinteresuotas puses pelnysite jų palankumą bei parodysite savo iniciatyvumą, gebėjimą organizuoti.

✓ *Susitikimai su nuomonių lyderiais*. Nuomonių lyderiai egzistuoja kiekvienoje aplinkoje – tiek versle, tiek politikoje, tiek bendruomenių veikloje. Tai šakinių asociacijų, akademinų bendruomenių ar seimo komitetų atstovai, kurių nuomonė gali būti labai svarbi ir jūsų organizacijai, todėl aktyvus dalyvavimas šių organizacijų veikloje, specialių renginių organizavimas leis išlikti gerai informuotiems bei prisidės prie palankesnio jūsų veiklos vertinimo [25].

Taigi, įvaizdžio vadyba apima veiksmus, kuriais informuojama visuomenė apie visus organizacijos veiklos aspektus. Kuo visuomenė daugiau žino apie organizaciją, tuo palankiau ją vertina. Visuomenės informavimas susijęs ne tik su geru organizacijos įvaizdžio kūrimu, bet ir siekimu pataisyti nepalankią nuomonę, paneigti neteisingą informaciją žiniasklaidos priemonėse ar krizinės situacijos valdymu.

Neretai darbas ryšių su visuomene srityje ir darbas su žiniasklaida yra sutapatinami. Iš tiesų, žiniasklaida yra vienas svarbiausių faktorių lemiančių organizacijos įvaizdį ir užimančių reikšmingą vietą įvaizdžio vadyboje, tačiau jokia būdu ne vienintelis. Ryšiai su visuomene, kaip įvaizdį formuojanti veikla, apima darbą su visomis auditorijomis (žiniasklaida yra tik viena iš jų) nuo kurių vertinimo priklauso ir organizacijos įvaizdis. Be to, kiekvienos iš šių auditorijų nuomonė formuojasi ne

tik iš tos informacijos, kuri skleidžiama žiniasklaidoje - itin didelį poveikį turi ir tiesioginė komunikacija.

Palankaus įvaizdžio sukūrimas nepriklauso vien tik nuo ryšių su visuomene agentūros pastangų. Visų pirma, kuriamas įvaizdis neturi skirtis nuo realybės. Kuriant organizacijos, kaip besirūpinančios savo klientais įvaizdį, būtina, kad ir tikrovėje klientas gautų aukštos kokybės produktus bei aptarnavimą. Antra, nepavyks pagerinti įvaizdžio, jei nepalankaus vertinimo priežastys yra vadybos problemos. Pavyzdžiui, jeigu organizacija siekia būti pripažinta kaip moderni ir efektyviai dirbanti, tuo tarpu jos veiklos rodikliai kasmet vis blogėja. Pagaliau, jeigu organizacija ir agentūra nepasitiki viena kita – taip pat sunku tikėtis sėkmės. Agentūrai būtina žinoti ne tik organizacijos stiprybes ir privalumus, bet ir jos trūkumus ir silpnąsias vietas. Tik tokiu būdu galima užkirsti kelią krizinėms situacijoms, kurios akimirksniu gali pakenkti ilgus metus kurtam įvaizdžiui. Todėl ryšių su visuomene vadybos vaidmuo svarbus organizacijai ir įvaizdžio vadyboje užima reikšmingą poziciją.

3. RYŠIŲ SU VISUOMENE IR ĮVAIZDŽIO VADYBA LIETUVOJE

Teorinėje dalyje buvo aptarta įvaizdžio vadybos samprata ir tai, kaip teoretikai ir mokslininkai supranta pačią įvaizdžio sąvoką bei jo reikšmę. Taip pat teoriniu pagrindu buvo nagrinėjamas ir ryšių su visuomene vaidmuo formuojant organizacijos įvaizdį. Todėl buvo nuspręsta atlikti tyrimą, kuris atskleistų specialistų–praktikų požiūrį į ryšius su visuomene ir į įvaizdį bei jų esamos situacijos Lietuvos rinkoje vertinimą. Buvo nagrinėjama ryšių su visuomene ir įvaizdžio sąvokų samprata bei šių vadybos funkcijų vaidmuo organizacijos veikloje. Taip pat buvo aptariamose populiariausios priemonės ir metodai, kurie jau yra naudojami bei įvardinamos tendencijos.

Pasirinkti komunikacijos agentūrų ekspertai, nes nagrinėjama tema jiems yra labai aktuali – tai jų kasdieninis darbas. Jie tiesiogiai dirba su daugybe Lietuvos organizacijų, kurių poreikiai yra skirtingi. Komunikacijos specialistai jas ugdo ir šviečia įvaizdžio ir ryšių su visuomene klausimais, kartu kuria strategijas ir jas diegia bei tyrinėja jų rezultatus ir naudą organizacijoms. Todėl būtent šie specialistai gali aiškiau įvardinti Lietuvos ryšių su visuomene rinkos specifiką bei nusakyti tendencijas, kurios jau ryškėja dabar ir kurios dar gali būti ateityje.

Svarbu pastebėti, jog ryšių su visuomene, kaip strateginio organizacijos valdymo elemento vaidmuo, tampa aktualia tema kiekvienos konkurencingos organizacijos vadybos tobulinime. Tačiau tai dar nevisi supranta. Taip pat daugeliui organizacijų atrodo, kad įvaizdis yra savaime suprantamas ir savaime formuojasi – nereikia jokios jo vadybos. Jei ir bandomas kurti įvaizdis pasitelkiant ryšius su visuomene, tai dažniausiai tam pasitelkiamos labai vienodos, banalios ir įgrisusios priemonės. Lietuvoje šios problemos yra menkai nagrinėjamos ar tyrinėjamos. Todėl įvaizdžio formavimo proceso tyrimas, analizuojant ryšių su visuomene indelį yra svarbus šiandieninėje organizacijų komunikacijoje. Gauta tyrimo medžiaga bei analizės duomenys galėtų būti naudingi tolimesniuose kiekybiniuose ryšių su visuomene vaidmens tyrimuose, nagrinėjant Lietuvos rinkos tendencijas bei ypatumus. Taip pat tyrimas galėtų būti naudingas komunikacijos specialistams bei organizacijoms – visiems, kuriems aktuali organizacijos įvaizdžio vadybos problematika.

3.1. Tyrimo tikslas ir uždaviniai

Pagrindinis šio *tyrimo tikslas* yra išsiaiškinti komunikacijos specialistų požiūrį į ryšių su visuomene naudojimą organizacijos įvaizdžio vadyboje Lietuvoje.

Tyrimo uždaviniai:

- nustatyti, kaip suprantami ryšiai su visuomene ir įvaizdžio vadyba;
- išskirti pagrindines priemones bei metodus, naudojamus Lietuvoje, formuojant bei valdant organizacijos įvaizdį;
- išsiaiškinti, ryšių su visuomene įtaką organizacijos įvaizdžio formavimui
- nustatyti įvaizdžio formavimo tendencijas Lietuvoje.

3.2. Tyrimo metodas

Tyrimo metodas – pusiau struktūrizuotas kokybinis interviu.

Buvo pasirinktas pusiau struktūrizuotas interviu, nes jo procedūra ir klausimai standartizuojami tik iš dalies, o iš anksto numatomi tik būtini ir galimi klausimai. Pats interviu planas yra parengiamas iš anksto, tačiau tyrėjas, atsižvelgdamas į konkrečią situaciją, konkretų pašnekovą, pokalbio metu pateikia tikslinančius ar nukreipiančius klausimus ir gali laisviau moderuoti pokalbį. Šis metodas tiriamu atveju tinkamas dėl to, kad griežtai neformalizuojamas pokalbis leidžia įsigilinti į ryšių su visuomene bei įvaizdžio sąsajas sudėtingoje organizacijos vadybos sistemoje.

Buvo atsisakyta struktūrizuoto interviu, nes jo metu dažniausiai uždari klausimai pateikiami griežtai laikantis iš anksto nustatytos jų eilės ir formulavimo. Struktūrizuotų interviu metu respondentams iš anksto numatyta seka užduodami klausimai, kurių numatyti ir atsakymai. Atsakant į uždarus klausimus, yra maža laisvo pasirinkimo galimybė, kurią suteikia atviri klausimai. Laisvumas ir kintamumas šiuo atveju yra minimalūs. Struktūrizuotas interviu ne visada leidžia lanksčiai plėtoti iškilusias įdomias mintis. Nestruktūrizuotas (laisvasis) interviu taip pat buvo netinkamas šiam tyrimui, nes jo metu klausimai formuluojami pagal situaciją, dažnai pateikiami atviri, netiesioginiai klausimai

arba pateikiama tema, kuria prašoma pasisakyti ir pareikšti savo nuomonę. Klausimų eilę ir jų formulavimą lemia pokalbio eiga, jau išsiaiškinti dalykai.

Pusiaus struktūrizuoto interviu klausimai buvo formuojami siekiant užsibrėžto tyrimo tikslo. Jie buvo sugrupuoti į tam tikras grupes, padedančias atskleisti tyrimo uždavinius. Interviu klausimų grupės pateiktos 1 priede.

Šio tyrimo interviu yra nuomonių, požiūrių ir vertinimų interviu. Jie skirti žmonių nuomonei, vertinimams, samprotavimams, jų reakcijoms į tam tikrus reiškinius, socialinės tikrovės įvykius atskleisti. Buvo interviuojami ekspertai – tai asmenys, kurie dėl savo profesinės ir gyvenimo patirties turi didžiausią kompetenciją ir patikimiausią bei pakankamai išsamią informaciją apie tiriamą problemą. Iš jų tyrėjas gali gauti maksimalią ir detalią informaciją apie tiriamą objektą, aptarti ir patikrinti tyrimo hipotezes, įvertinti įvairias tyrimo metodikas, susidaryti tikslesnę tyrimo proceso programą [38; 42].

Tyrimo imtis – 10 ryšių su visuomene agentūrų specialistų. Iš Lietuvos ryšių su visuomene specialistų sąjungos interneto tinklalapyje skelbiamų ir Vilniuje veikiančių 36 ryšių su visuomene agentūrų, buvo atrinktos tos, kurios teikia įvaizdžio vadybos paslaugas [23]. Dėl interviu pavyko susitarti su 10 specialistų. Pagrindinis jų atrankos kriterijus – patirtis, dirbant su organizacijos įvaizdžio formavimu. Todėl buvo apklausti ekspertai, trintys patirties įvaizdžio projektų vadyboje: 3 agentūrų projektų vadovai, 1 projektų direktorius, 1 ryšių su visuomene skyriaus vadovas, 4 agentūrų direktoriai, 1 komunikacijos agentūros valdybos pirmininkas.

3.3. Tyrimo rezultatų analizė

Atlikus 10 pusiau struktūrizuotų interviu su ryšių su visuomene agentūrų specialistais gauti duomenys buvo iššifruoti. Jie pateikiami prieduose Nr. 2 – 11.

Pirmąjį šio tyrimo uždavinį galima skaidyti į dvi dalis. Pirmoji dalis yra apie ryšius su visuomene, jų specifiką Lietuvoje ir tendencijas, o antroji – apie organizacijos įvaizdžio vadybą.

Ryšių su visuomene veiklos apibūdinimas. Visų interviu pradžioje buvo prašoma savais žodžiais apibūdinti ryšius su visuomene bei įvardinti specifinius šių ryšių aspektus ir tendencijas Lietuvoje. Kadangi teorijoje vyrauja daugybė apibrėžimų, Lietuvos specialistai taip pat nepateikė vieningo ryšių su visuomene apibūdinimo. Daugelis jų lengviau įvardino rinkos specifiką, nei tai, kas yra patys ryšiai su visuomene. Specialistų teigimu, ryšiai su visuomene siejami su įvaizdžio, reputacijos kūrimu ir valdymu bei komunikacija. Pasak UAB „Integrity PR“ projektų vadovės E.Stankevičiūtės, „ryšiai su

visuomene turėtų būti vienu iš integruotos komunikacijos elementų. <...> Pagrindinis ryšių su visuomene objektas yra komunikacija, o ryšių su visuomene tikslas tai yra kurti ir valdyti komunikaciją.” Ši tendencija išryškėja daugelio interviu metu. Ryšių su visuomene specialistai save vadina komunikacijos specialistais, o ryšių su visuomene agentūras – komunikacijos agentūromis. Jie padeda organizacijoms komunikuoti, padeda paskleisti norimas žinutes – jie yra tarsi tarpininkai ir konsultantai.

„Ryšiai su visuomene daug dengia... tai yra labai abstrakti sąvoka. Jos esmė yra, kad padėti įmonei ar jos produktui rasti supratimą visuomenėje, rasti abipusį ryšį.“ (K.Taukačikas)

„Tai šiandien, aš sakyčiau, ryšių su visuomene sąvoka labai stipriai išsiplėtusi ir kuo toliau Lietuvoj vystysis ryšiai su visuomene, tuo jie labiau plėsis ir galbūt nebesivadins ryšiai su visuomene. Tai yra apskritai įmonės komunikacija, ta takoskyra tarp reklamos, ryšių su visuomene, media planavimo turėtų, kaip iš įmonės pusės žiūrint, jiniai turėtų tikrai labai mažėti.“ (A.Kukelkaitė)

Kaip yra matoma iš pateiktų citatų, specialistų teigimu organizacijos ryšiai su visuomene apima vis daugiau sričių ir uždavinių, jie tampa vis platesni. Teorijoje išskirti ryšių su visuomene tikslai sutinkami ir praktikoje – ši vadybos funkcija ne tik kuria ir skleidžia organizacijos įvaizdį bei kartu kuriamą strategiją, bet ir palaiko grįžtamąjį ryšį ir visuomenės supratimą. Respondentai pastebi, kad jų užduotis apima ne tik paprastų pranešimų spaudai rašymą, bet ir organizacijos komunikacijos plano kūrimą, žiniasklaidos planavimą, reklamos strategijos formavimą ir net pačios reklamos rengimą.

Kalbėdami apie Lietuvos ryšių su visuomene rinkos specifiką bei dabartinę situaciją, respondentai išryškino kelis aspektus. Pirmas pasikartojantis pastebėjimas buvo toks, kad ryšiai su visuomene Lietuvoje dar tik auga ir plečiasi, jog jie dar labai „jauni“. „VRP | Hill & Knowlton“ valdybos pirmininkas K. Taukačikas teigia, kad „ryšių su visuomene rinka – ji yra labai labai jauna, jiniai neturi kažkokių aiškių tradicijų, jiniai neturi jokių rimtesnių struktūrų, neturi kažkoko savireguliacijos mechanizmo arba netgi kažkokių kokybinių aiškių kriterijų <...>”. Taigi, visa tai tik vystosi. Vystosi verslas, ekonomika, vystosi ir ryšiai su įvairiomis tikslinėmis publikomis ar suinteresuotomis grupėmis. Tas augimas ir populiarėjimas priklauso nuo rinkos, nuo valstybės ekonominės, politinės, socialinės padėties, verslo specifikos, kultūros ir kitų elementų, kurie ir sudaro bendrą verslo aplinką. O ryšiai su visuomene Lietuvoje skiriasi nuo kitų valstybių ryšių su visuomene tiek, kiek skiriasi verslo aplinka.

O kol ryšiai su visuomene dar tik auga ir populiarėja, daugeliui organizacijų kyla klausimas – kas tai yra tie ryšiai su visuomene? Komunikacijos specialistai išskiria dvi grupes organizacijų – pažangesnės, kurios žino, kas tai yra ir jaunesnės arba „žalesnės“, kurios nežino. Pastarosios, dažnai mažesnės ar ekonomiškai silpnesnės, painioja ryšius su visuomene su marketingu arba reklama. Jos, pasitelkdamos, pavyzdžiui, reklamą, komunikuoja savo žinutes išorinėms publikoms ir taip formuoja savo įvaizdį. Tačiau visuomene labiau pasitiki straipsniais žiniasklaidoje nei reklama. Be to, reklamos dėka ne visada pasiekiamos visos pageidaujamos tikslinės grupės. Tačiau daugelis organizacijų nori greitų ir lengvai išmatuojamų rezultatų. „Ir netgi kreipdamiesi pagalbos į ryšių su visuomene agentūras, jie dažniau galvoja, kaip išplėsti verslą, greitai ir dabar, ir kaip padidinti pardavimus. Jie nori rezultato.“ – teigia „Strateginių komunikacijų centro“ direktorė D.Kutraitė-Giedraitienė. Organizacijoms svarbu, kiek kartų buvo paminėtas jų vardas, kur buvo išplatintas jų pranešimas spaudai, kiek žmonių tai pastebėjo ir kokią tai turės įtaką jų verslui, pardavimams.

Kalbant apie pranešimus spaudai, bendrai – apie žiniasklaidą, visi kalbinti specialistai teigia, kad daugelis Lietuvos organizacijų ryšius su visuomene sutapatina su ryšiais su žiniasklaida.

„<...> lietuviški ryšiai su visuomene kol kas dar, galima drąsiai sakyti, tikrai neišaugo iš ryšių su žiniasklaida „rūbų“, t.y. pati populiariausia paslauga išlieka ryšiai su žiniasklaida ir tas ypač galioja kalbant apie smulkų ir vidutinį Lietuvos verslą.“ (M.Karčiauskas)

Organizacijos, kaip anksčiau buvo minėta, nori apčiuopiamo rezultato – „ryšiai su žiniasklaida duoda labiausiai apčiuopiamą rezultatą“ (R.Keršienė). Šiuos rezultatus galima gan lengvai išmatuoti – paskaičiuoti paminėjimus, pasirodžiusius straipsnius, pamatyti komentarus bei nuomones. Tuo tarpu vystant kitus ryšius, pavyzdžiui, remiant renginį, sudėtinga vertinti rezultatus – reikia atlikinėti apklausas, analizes, tyrimus ir stebėjimus, kad sužinotum, ar auditorija suprato, kas remia renginį, koks požiūris į tą organizaciją, kokios asociacijos ar emocijos kilo to renginio metu. „Norėdami kažkokių veiksmų ar strategijos, jie yra orientuoti tiktais į žiniasklaidą, į straipsnių pasirodymą, į pranešimus spaudai ir išvis eliminuoja tokius dalykus, kaip vidinę komunikaciją.“ (E.Stankevičiūtė). „Contact Market“ direktorės J.Urbanavičienės manymu, taip galėjo atsitikti dėl to, kad populiarėjant ryšiams su visuomene, daug žurnalistų pasitraukė iš žurnalistikos ir pradėjo darbą agentūrose. Taip jie kažkiek pakeitė nuomonę apie ryšių su visuomene naudojamas priemones ir išpopuliarino ryšius su žiniasklaida.

Iš vienos pusės, ši paini situacija rinkoje yra dėl to, kad organizacijoms nėra aiški ryšių su visuomene sąvoka bei vaidmuo – jos nesuvokia, ką šie ryšiai turi daryti, ko jie turi siekti ir kokių

rezultatų galima tikėtis. Iš kitos pusės – „ryšių su visuomene agentūros palaipsniui pradeda vadintis komunikacijos agentūromis ir pradeda daug daryti tų darbų, kurie esą reklamos darbai” (K.Taukačikas). Respondentai pastebi, kad tokių „žalių“ organizacijų vis mažėja ir situacija keičiasi. Žmonės pradeda daugiau domėtis ryšiais su visuomene, daugiau dėmesio skiria jų įtakai. Tendencija yra, kad ryšių su visuomene painiojimo su marketingu ar reklama tikrai mažės, nes organizacijos mokosi ir progresuoja.

Apibendrinant respondentų atsakymus į pirmosios grupės klausimus, galima teigti, kad ryšiai su visuomene – tai organizacijos vadybos dalis, atsakinga už komunikaciją ir tarpininkavimą tarp organizacijos ir jos tikslinių grupių. Kalbėdami apie juos, specialistai pakartoja teorijoje aprašomus ryšių su visuomene tikslus ir funkcijas. Ekspertai pabrėžia, kad ryšiai su visuomene dar yra besivystanti sritis – tai jie vadina specifiniu rinkos bruožu. Dėl šios priežasties dar pasitaiko organizacijų, kurios šią vadybos funkciją painioja su marketingu ar reklama ir tapatina ją su ryšiais su žiniasklaida. Tačiau pastebima teigiama tendencija – organizacijos tobulėja, daugiau dėmesio skirdamos ne tik pardavimų didinimui, bet ir savo vardo bei įvaizdžio skleidimui bei vystymui. Prie to prisideda ir ryšių su visuomene agentūros – jos organizuoja mokymus ir pristatymus, aiškindamos savo veiklos naudą, perspektyvas bei vaidmenį organizacijos vadybos sistemoje.

Organizacijos įvaizdžio vadyba. Specialistai pastebi, kad ryšiai su visuomene yra atsakingi už organizacijos įvaizdžio kūrimą ir jo komunikavimą. Įvaizdį daugelis respondentų įvardina pakankamai paprastai ir panašiai – „tai yra atspindys tam tikras visuomenėje, galima būtų sakyti, arba tam tikrose atskirose grupėse, ką įmonė daro” (A.Kukelkaitė), „įvaizdis tai yra tai, kaip tu atrodei kitų žmonių akyse” (R.Keršienė) arba „tai yra tai, koks tu nori būti matomas savo tikslinėse auditorijose” (M.Karčiauskas). K.Taukačikas įvaizdį, kurį šioje situacijoje sutapatina su prekės ženklu, apibūdina dviem teorijomis. Pirma – įvaizdis (prekės ženklas) tai yra tam tikras pažadas. Tai pažadas vidinėms ir išorinėms organizacijos publikoms. Pasak respondento, įvaizdį galima padaryti iš nieko, o „reputacija yra kuriama, kai vykdomi pažadai“. Antra teorija – įvaizdis tai yra dėmesys – „tai, į ką žmonės kreipia dėmesį“.

„<...> Vis dėlto klientai yra orientuoti labiau į greitą rezultatą, į norą greitai būti, atrodyti tokiems, kokie jie nori būti. Jie nėra orientuoti į nuoseklią strategiją, kurią būtent turi sudaryti labai įvairūs elementai, o ne tik tai, kad reikia parašyti kokius penkis pranešimus spaudai su tinkamais pavadinimais ir tai jau bus įvaizdis sukurtas.” (E.Stankevičiūtė)

Daugelis organizacijų Lietuvoje įvaizdžio vadybą supranta labai siaurai. Lygiai taip pat kaip kalbant apie ryšius su visuomene, taip ir apie įvaizdžio kūrimą – didžioji dalis agentūrų klientų nori greitai susikurti įvaizdį. Ir jiems tai atrodo labai paprasta. Specialistai sutaria, kad organizacijoms reikia paaiškinti, kas tai yra įvaizdis ir koks jo vadybos vaidmuo organizacijai. Didieji rinkos žaidėjai tai supranta ir investuoja į savo įvaizdį, ypač tos, kurios suvokia, kad jų sėkmė priklauso nuo darbuotojų, pavyzdžiui, įvairias paslaugas teikiančios organizacijos. Deja didžioji dalis ryšių su visuomene agentūrų klientų dar turi būti mokoma ir ugdoma.

Kalbant apie tai, kaip organizacijos supranta įvaizdį ir jo vaidmenį, komunikacijos specialistai išryškina tam tikras „lietuviškas“ tendencijas ir specifiką. Pirma, galima sakyti, problema yra tai, kad organizacijos, kurdamos ir komunikuodamos savo įvaizdį, meluoja. „<...> įmonės įvaizdį formuoja ne tokį, kokios iš tikrųjų jos yra. Jos bando suformuoti įvaizdį tokį, kokį galbūt ir akcininkai, galbūt vadovai nori turėti, įsivaizduoja ir, ko gero, kuris yra teigiamas, bet viduje nekeičia. <...> didžioji problema yra Lietuvoje, kad į išorę įvaizdį formuoja vieną, o viduje kompanijos visi sprendimai, viskas yra visai kitaip daroma” – teigia „Aloros“ generalinis direktorius M.Majauskas. Toks elgesys negali duoti teigiamų ilgalaikių rezultatų. Laikui bėgant, organizacijos nusivilia ryšiais su visuomene ir įvaizdžio formavimu, nors iš tiesų yra pačios kaltos, kad nesieja to, kokie jie yra ir to, ką jie komunikuoja į išorę. Tiesa grindžiamo įvaizdžio kūrimas yra viena svarbiausių taisyklių minimų teorijoje.

„<...> šitoj situacijoj tikrai vien komunikacija yra bejėgė, jeigu pats verslas nėra toks, kaip apie jį komunikuojama, arba koks jisai nori būti. Iš principo komunikacija negali meluoti. Žmonės labai greitai visą tą melą „susirenka“... nežinau, jei sakai, kad „pas mane parduotuvėj nėra eilių“, o tu ateini ir matai parduotuvėj eiles, tai tu gali sakyti, ką tu nori – pas tave parduotuvėj yra tų eilių.“
(A.Kukelkaitė)

„Tačiau man patinka posakis, kad jokie ryšiai su visuomene nepadarys didelės pėdos maža. Jeigu didelė pėda yra didelė, čia ryšiai su visuomene nepadės, tu tiesiog to niekaip nepaslėpsi.“ (J.Gužaitė-Quintus)

Kad ir kokia gera būtų komunikacija, kad ir kokios geros priemonės būtų naudojamos, melu grindžiamas įvaizdis ilgalaikėje perspektyvoje nebus sėkmingas ir teigiamai suprantamas. Tokie organizacijos veiksmai, kai melagingas įvaizdis pateikiamas išorinėms tikslinėms auditorijoms, bus betiksliai ir neatneš norimų rezultatų, kadangi jie yra pavieniai, be strateginio pagrindo ir gali pasiekti

tik trumpalaikį efektą ir naudą. Daugelis organizacijų ir nori tokių rezultatų, bet jos neįvertina, kad vėliau tokia komunikacija gali padaryti labai daug žalos organizacijos vardui ir su tuo susijusiems aspektams, pavyzdžiui, pardavimams.

Teorijoje labai daug kur nagrinėjamas vidinių publikų vaidmuo organizacijoje ir įvaizdžio formavimo procese bei vidinės komunikacijos svarba. Interviuoti ryšių su visuomene specialistai irgi išskiria labai reikšmingą tendenciją – nepakankamas dėmesys vidinėms organizacijos publikoms bei komunikacijai su jomis. Daugelis organizacijų visą dėmesį skiria išorinėm publikom ir komunikacijai į išorę, tačiau pamiršta svarbiausia – savo darbuotojus ir vidinę komunikaciją. Kaip teigia D.Kutraitė-Giedraitienė, „<...>kiekvienas darbuotojas, jis to nori ar nenori, yra savo įmonės ambasadorius“. Organizacijos tai pamiršta ir žiūri tik į išorę. Pasak M.Majausko, „<...> įvaizdį, kaip juos mato, jie dažniausia nori keist ir keičia į gerąją pusę. Tą galima padaryti su ryšių su visuomene pagalba bent iš dalies, bet jeigu nebus daroma viduje, tai tikrai įvaizdžio formavimas sugrius.“

Visi respondentai vienbalsiai pabrėžia ir sutinka, kad pagrindinė ir pirminė organizacijos komunikacijos kryptis – vidinė. Dažnai organizacijos apie save nori kalbėti labai gražiai ir teigiamai, tačiau lygiai taip pat dažnai jos pamiršta, kokioje aplinkoje jos komunikuoja ir kaip jos elgiasi ne tik su išorinėm publikom, bet ir savo viduje. Pasak J.Jaskonio, „<...> komunikacijos specialistų, „piarščių“, pirmas dalykas yra pasistengt kiek įmanoma, sutvarkyt viduje tuos procesus arba tą komunikaciją, ar nėra tų bėdų paslėptų, jas ištaisyti ir panašiai <...>.“ Jeigu organizacijos viduje viskas tvarkoje ir viskas aišku, tada ji gali komunikuoti į išorę, bet jeigu yra nors viena problema viduje, yra didelė rizika, kad visa išorinė komunikacija sugrius.

„<...>Aišku, kad tai yra įmonės viduje ir pirmiausia tai yra tam tikra įmonės kultūra, kuria organizacija pati turi gyventi ir kuri turi būti natūrali toje organizacijoje, įdiegta arba susiformavusi. Ir ta kultūra tada jau komunikacijos pagalba skleidžiama žinių pavidalu į aplinką.“ (A.Kukelkaitė)

„<...> Kadangi klientai nori iš karto apčiuopiamo rezultato, tai jeigu užsiimtumėme vidine komunikacija, tai tie rezultatai iš karto nėra tokie akivaizdūs ir nėra taip apčiuopiami, kaip straipsniai, kuriuos galima visiškai pamatuoti ir pamatyti, kokiais epitetais apibūdinama bendrovė, kokio ilgio straipsnis ir kiek nuotraukų buvo įdėta.“ (E.Stankevičiūtė)

„<...> Jeigu tu esi nesusitvarkęs viduje, tu gali į išorę kalbėti, ką tu nori.“ (J.Urbanavičienė)

Taigi, vėl pastebimas organizacijų noras gauti kuo greitesnius ir konkretesnius rezultatus. Todėl jos daugiau investuoja į išorinę komunikaciją. Jų tikslas – kuo greičiau ir plačiau paskleisti savo vardą bei įvaizdį. Vidinės komunikacijos tobulinimas ir dėmesys darbuotojam organizacijom kainuoja papildomai ir šių investicijų grąža vadovams atrodo pakankamai neapčiuopiama arba per daug vėlyva. Tačiau kas iš to, jei darbuotojai nežino, nesupranta ar nenori suprasti organizacijos strategijos, jos misijos ir propaguojamo įvaizdžio, kas iš to, kad organizacijoje net nėra vidinės kultūros, nuo kurios ir prasideda įvaizdžio vadyba. Taigi, kaip ir minėti ankstyvieji organizacijos įvaizdžio kūrimo teorijų autoriai, taip ir Lietuvos ryšių su visuomene specialistai didžiausią dėmesį pradžioje siūlo skirti vidinėms auditorijoms ir komunikacijos tobulinimui.

Apibendrinant antrosios klausimų grupės rezultatus, galima išskirti kelias tendencijas. Pirma, daugelis organizacijų nelabai suvokia, kas tai yra įvaizdis ir kokią įtaką jisai daro. Todėl organizacijas reikia šviesti. Antra, kuriamas įvaizdis yra grindžiamas realybės neatitinkančia informacija apie organizaciją. Į išorę įvaizdis komunikuojamas vienas, o viduje situacija yra visai kita. Iš to išplaukia ir trečioji tendencija – organizacijos mažai, arba netgi visai neskiria dėmesio vidinei komunikacijai. Pagrindinė organizacijos publika – darbuotojai – nežino vykdomos strategijos ir taip griaua kuriamą bendrą organizacijos „veidą“. Taigi visą ugdymą ir švietimą reikia pradėti nuo organizacijos vidaus. Tokia situacija iš dalies yra ir todėl, kad daugelis ryšių su visuomene agentūrų klientų yra orientuoti į greitą ir apčiuopiamą rezultatą ir mažai domisi ilgalaikę perspektyva bei teisingai valdomo įvaizdžio ilgalaikę naudą.

Pagrindinės priemonės bei metodai, naudojami Lietuvoje formuojant bei valdant organizacijos įvaizdį. Respondentai, paklausti apie jų siūlomas ryšių su visuomene priemones ar metodus, neišskyrė vienos ar kelių geriausių, nes „nei viena priemonė nėra auksinė <...>“ (J.Jaskonis). Visi pabrėžė analizės ir tyrimų svarbą, aiškinantis organizacijos tikslus, lūkesčius, rinkos ypatumus, konkurentų veiksmus. Daugelis nagrinėtų autorių analizę išskiria kaip pirmą darbą prieš renkant priemones įvaizdžio kūrimui.

„<...> Mes ateiname pas įmonės sprendžiančius asmenis ir kartu su jais kuriame strategiją, kuri trunka apie mėnesį. Toje strategijoje mes nusistatome pozicionavimą, tam tikrus teiginius, jų išplitimą, komunikacijos toną, kryptį, poreikius, vertinam situacijos riziką, parengiam rizikų prevencijos planą <...>“ (K.Taukačikas)

„<...> teoriškai, tiesiogiai nuo to, kokį įvaizdį turi organizacija ir kokį jiniai puoselėja, priklauso jai siūlomas ryšių su visuomene paslaugų paketas ir tai, kaip tu tas paslaugas toliau teiki. <...> Realiai, tam, kad tie metodai duotų naudos, reikia daryti tyrimus prieš kampaniją ir po kampanijos ir tu galėsi gaut apčiuopiamus rezultatus, plius – orientuotis į ilgo laikotarpį, ko Lietuvoje kol kas dar daroma labai nedaug.“ (M.Karčiauskas)

Ryšių su visuomene specialistai nesiūlo priemonių, kol nepasitaria su organizacijos atsakingais asmenimis. Visa įvaizdžio vadybos strategija turi būti kuriama kartu bendradarbiaujant tiek ryšių su visuomene paslaugų tiekėjui tiek tų paslaugų užsakovui. Priklausomai nuo strategijos ir numatytų tikslų parenkamos priemonės ir metodai, tiksliau – agentūra pasiūlo atitinkamą paslaugų paketą. Taip pat, kaip pastebi M.Karčiauskas, tiek pradant kampaniją, tiek norint įvertinti kampanijos rezultatus ir jos poveikį visuomenei, reikia atlikinėti tyrimus. Tai turėtų būti daroma ir Lietuvoje, tačiau daugelis atsisako, nes tyrimai kainuoja nemažai finansinių ir laiko išteklių.

Sekantį specifinį Lietuvos ryšių su visuomene naudojamų priemonių aspektą daugelis respondentų įvardino labai aiškiai – pagrindinė priemonė yra žiniasklaida. Šį aspektą galima vadinti vienu ryškiausių ir svarbiausių. Iš dalies, taip yra todėl, kad organizacijos ryšius su visuomene tapatina su ryšiais su žiniasklaida. Pasak M.Karčiausko, „lietuviški ryšiai su visuomene kol kas dar, galima drąsiai sakyti, tikrai „neišaugo“ iš ryšių su žiniasklaida „rūbų“, t.y. pati populiariausia paslauga išlieka ryšiai su žiniasklaida ir tas galioja kalbant ypač apie smulkųjį ir vidutinį Lietuvos verslą.“ Ryšiai su žiniasklaida pasirenkami dar ir todėl, kad jų rezultatus lengviausia išmatuoti ir įvertinti. Organizacijos mato konkrečius pranešimus spaudai, pasirodžiusius straipsnius, monitoringo dėka gali stebėti, kiek ir kur buvo paminėtas jų vardas, kokiame kontekste.

„Tarkim, mes turim klientų, kurie puikiai žino, kas tas yra <...>, kai tuo tarpu yra ir tokių, kurie nežino, ir kas yra pranešimas spaudai ir tu jam aiškini, kad pranešimas spaudai, tai nebūtinai tai, kas atsiras straipsnyje, kad tai yra tik kaip pagalbinė priemonė žurnalistui.“ (R.Keršienė)

Dažnas ryšius su žiniasklaida supranta ir, galima sakyti, susiaurina iki pranešimo spaudai. Tačiau kai kurie netgi ir pastarųjų nesuvokia ir nežino jų paskirties. Kai kurios organizacijos pagal pasirodžiusių pranešimų skaičių vertina ir savo sėkmę. Tačiau tai – trumpalaikis efektas. Be to, jis gali pasisukti ir prieš pačią organizaciją, nes žiniasklaidos atstovai gali skirtingai ir klaidingai interpretuoti, gali paieškoti „giliau“ daugiau informacijos ir tada organizacijos noras pranešti gerą žinią apsiverčia aukštyn kojom.

Kita priemonė, kurią minėjo komunikacijos specialistai ir kurią pakankamai neblogai išnaudoja organizacijos, tai yra internetas. Jis apima ir organizacijų internetines svetaines, ir „blogus“, ir naujienlaiškius klientams ar besidomintiems lankytojams, ir įvairius straipsnius svetainėse. Ryšių su visuomene specialistai konsultuoja, kokius straipsnius talpinti svetainėje, kokias naujienas siųsti potencialiems klientams, kokias jau esamiems. Populiarėja ir tiesioginis organizacijų bendravimas internetinėje erdvėje – komentarai, forumai, „blogai“, tiesioginis bendravimas („Skype“ programa). Taip organizacijos demonstruoja savo pasiekiamumą, atvirumą komentarams ir diskusijoms. Tačiau šiame komunikacijos lygmenyje organizacija negali padaryti klaidos, nes visi jos veiksmai ir žodžiai yra vieši, stebimi ir analizuojami. Kai kurie respondentai organizacijų ėjimą į viešumą laiko tik ateities tendencija, nes tai Lietuvoje dar neišnaudojama, ir mano, kad tai dar tik populiarės.

Pašnekovai išskyrė ir kitų priemonių ir metodų. Kai kurie akcentavo įvairių mokymų ir renginių organizavimą – tikslinėms grupėms, svarbiausioms auditorijoms. Iš to sekė kitas ryšių su visuomene metodas – asmeninis dėmesys siauroms tikslinėms grupėms.

„Pavyzdžiui, viena iš priemonių, t.y. būtent įvaizdžio kūrimo, organizacijų susitikimai su žurnalistais. Jie neįpareigojantys, kaip su tokia publika, kur nereikia iš jų reikalaut, kad jie kažką parašytų. Tai tiesiog, jei tu padarai tradiciją – vieną kart į ketvirtį tu neišleidi pranešimo spaudai apie savo finansinius rezultatus, bet tu pusryčiauji su žurnalistais.“ (J.Urbanavičienė)

A.Kulekaitė tokį metodą paaiškina platesne prasme – „kad yra imamos labai siauros tam tikros tikslinės grupės, pavyzdžiui, „bloggeriai“ apie maistą, į kurias yra nutaikomi tam tikri veiksmai, su kuriais daroma tam tikra komunikacija. Tokiu būdu, manau, ji tampa nuoširdesnė ir tokia tikresnė, ta prasme, kad tada verslas iš tikrųjų turi būti toks, kokį jį komunikuoja.“ Toks dėmesys, nors jis ir nemažai atima finansinių ir laiko išteklių, rodo organizacijos gerą valią, nuoširdumą ir atvirumą.

Paklausti apie ryšių su visuomene ateitį ir tendencijas Lietuvoje, komunikacijos specialistai dažniausiai kartoją socialinės atsakomybės terminą. Šis įvaizdžio formavimo metodas jau po truputi populiarėja, po truputi suprantama jo galia ir nauda. Specialistai prognozuoja ir jau pastebi, kad ir į Lietuvos rinką ateina platesnis požiūris. Kaip teigia D.Kutraitė-Giedraitienė, socialinės atsakomybės suvokimą „rodo vis dažniau naudojamas terminas socialiai atsakingas verslas. Socialiai atsakingas reiškia, kad tu darai nebūtinai tik tą, kas reikalinga tavo verslui, tu darai visuomenei naudingų dalykų. Ir kodėl tu tą darai? Jeigu atvirai, tai tik todėl, kad apie tave, kaip apie įmonę, geriau kalbėtų.“ Organizacijos įvaizdis ir yra kuriamas pasitelkiant socialinės atsakomybės projektus ir kitą socialiai atsakingą veiklą. Kaip sako J.Urbanavičienė – „darosi dabar labai madinga socialinė atsakomybė“.

„<...> Jeigu žiūrėti taip labai bendrai, ta prasme, toks kaip ir konceptas atsiranda – tai aišku socialinės atsakomybės konceptas. Jinai jau yra. Jau jeigu prieš porą metų Vakaruose buvo, tai jau Lietuvoj dabar matom tokių kampanijų yra daugiau ir įmonės pradeda apie tai galvot, didžiosios ypatingai.“ (J.Gužaitė-Quintus)

Jeigu didžiosios organizacijos jau po truputi pradeda skirti lėšų ir dėmesio socialinei atsakomybei, tai smulkus ir vidutinis verslas pasitenkina ryšiais su žiniasklaida. Vis tik daugelis socialinę atsakomybę suvokia dar gan siaurai ir paprastai. Ryšių su visuomene agentūros „Consensus PR“ projektų direktorė R.Keršienė sutinka, kad socialinė atsakomybė yra didžiausia perspektyva, tačiau pastebi, kad „<...> Lietuvoj mes turim tą problemą, kad tai tik tik ateina. Dažnai tai yra labai siaurai suvokiama, kad, nežinau, tai yra paramos davimas vaikų namams – čia mes ir pabaigiam. Tuo tarpu tai yra smarkiai platesnė sąvoka, reikalaujanti tokio strateginio požiūrio, tam tikrų tikslų nusistatymo.“ Siaurai suvokiamas šis metodas neleidžia išnaudoti visų jo privalumų. To neleidžia padaryti ir organizacijų „savanaudiškumas“.

„<...> apie vidinę komunikaciją dar niekas nešneka, o socialinė atsakomybė turėtų būti pradėta tiktai nuo tada, kai yra normaliai, pilnai sustyguota vidinė komunikacija. Šiandieną įmonės ir vadovai socialinę atsakomybę supranta labai siaurai, kaip vieną iš, netgi pastebėčiau, ryšių su žiniasklaida priemonių. <...> Tai čia vėlgi ta pati socialinė atsakomybė susiveda į ryšius su žiniasklaida, nors socialinė atsakomybė tai yra viena iš pagrindinių priemonių, kurios kuria įvaizdį, nes ji įtraukia ir vidinę komunikaciją.“ (E.Stankevičiūtė)

Taigi, ryšių su žiniasklaida sureikšminimas Lietuvoje persismelkia net ir į socialinės atsakomybės sferą. Socialinės atsakomybės projektus ar akcijas suprasdamos kaip vieną iš ryšių su žiniasklaida priemonių, organizacijos pagrindinį dėmesį kreipia į tai, kiek žiniasklaidoje bus matoma pati organizacija, jos vardas, kaip bus kalbama apie ją ir jos vykdomus socialinės atsakomybės veiksmus. Tokiu atveju dažnai pamirštama vidinė komunikacija ir tas tikrasis filantropinis socialinės atsakomybės tikslas ir yra žiūrima tik naudoti sau.

Kita tendencija – besikeičiantis pranešimo spaudai formatas – įprastinį keičia socialinis pranešimas spaudai. Jis pasižymi tuo, kad yra interaktyvus. Žurnalistams yra siunčiamas ne paprastas straipsnis ar sausa informacija. Naujasis formatas apima labai daug – tam tikra tvarka išdėstyta tekstą, kuriame galima rasti nuorodas į susijusias temas, į ankstesnius straipsnius, į organizacijos internetinį

puslapi, pagrindines naujienas, citatas, nuotraukas ar video medžiagą. Ir visa tai nėra siunčiama kaip tam tikrų dokumentų rinkinys – žurnalistas gauna tik nuorodą į tą internetinio tinklapio skiltį, kurioje ir randa visus duomenis.

Taigi, apibendrinant respondentų atsakymus į klausimus apie priemones bei metodus ir su tuo susijusias tendencijas, galima teigti, kad specialistams labai sunku pasakyti, kurios priemonės geriausios ir efektyviausios. O reikia pradėti nuo to, kas teorijoje jau seniai išnagrinėta ir aptarta – situacijos analizės. Visos priemonės bus geros, jei jos laiku ir vietoj bus panaudotos. Tinkamiausios priemonės ir metodai bus parinkti tik ryšių su visuomene specialistams kartu kuriant strategiją su organizacijos vadovais ir kitais atsakingais asmenimis. O Lietuvoje organizacijos to vengia ar nenori daryti. Jų vadovai dažniausiai mano, kad jie patys gerai žino, kokias priemones kur ir kada naudoti. Neišsikėlę tikslų ar jų nepaisydami jie nori tam tikrų „madingų“ ryšių su visuomene priemonių ir nesvarbu, kad jos nepasieks ar neturės jokios įtakos tikslinėms auditorijoms.

Tuo tarpu pagrindinę priemonę specialistai išskiria labai paprastai – tai žiniasklaida. Tokia nuomonė pagrindžiama tuo, kad organizacijoms ryšiai su žiniasklaida yra patys svarbiausieji, o daugeliui ir vieninteliai ryšiai su tikslinėmis publikomis. Toks siauras požiūris dažnas daugeliui organizacijų. Tai pagrindžiama ir dviem istoriniais ryšių su visuomene Lietuvoje tarpsniais – pirmasis, kai pagrindiniai ir, galima sakyti, vieninteliai ryšiai su visuomene buvo ryšiai su žiniasklaida ir antras, kai nemažai žurnalistų su savo „priemonėmis“ iš žiniasklaidos perėjo į ryšių su visuomene sferą. Be to, naudojant šią priemonę, o tiksliau – pranešimus spaudai, rezultatai yra konkretesni ir lengviau išmatuojami, o organizacijos aiškiau mato savo investicijų grąžą. Toks pakankamai siauras naudojamų minėtų priemonių spektras rodo, kad ryšiai su visuomene Lietuvoje tik auga ir populiarėja. Organizacijos mokosi ir tobulėja. Specialistai prognozuoja, kad naudojamų priemonių ratas tik didės, o kaip vieną iš geriausių ir perspektyviausių tendencijų jie išskiria socialinės atsakomybės projektus. Ši priemonė išpopuliarės labiau tuomet, kai Lietuvos organizacijos bus atviresnės, negailės finansinių ir kitų išteklių tokiems projektams, nebebus tokios „savanaudės“, t.y. nežiūrės tik naudos sau. O nauda vykdant socialinės atsakomybės veiksmus būtų – teigiamas visuomenės požiūris, įvaizdžio skleidimas ir stiprinimas, žiniasklaidos dėmesys, vardo žinomumo didinimas.

Ryšių su visuomene vaidmuo kuriant organizacijos įvaizdį. Įvaizdžio formavimo kontekste komunikacijos specialistai ryšius su visuomene vadino ne tik komunikacijos ir jos mokslų dalimi, bet ir tam tikra vadybos funkcija, kuri apima labai daug sričių – nuo organizacijos vidaus ir žemiausio lygio darbuotojų iki vadovų ir išorinės aplinkos.

„Pavyzdžiui, manyčiau, kad viena ryšių su visuomene užduočių ir labai garbingų užduočių yra informacijos vadyba – kaip juda informacija, kokiom kryptim ir kokiais kiekiais. Nes man atrodo, kad informacija tapusi aštriausiu ginklu ir jinai gali mus ir pražudyti. Informacija keičia mūsų elgesį – mūsų elgesys lemia informaciją, informacija lemia elgesį.“ (D.Kutraitė-Giedraitienė)

Šis vaidmuo įvardinamas kaip konsultacijos ir pagalba organizacijai rasti supratimą visuomenėje. Ne tik išorėje, bet ir viduje. Ryšiai su visuomene palengvina organizacijos tiek bendravimą su išorine aplinka, tiek komunikaciją viduje bei garantuoja abipusį išklausymą. Jų vaidmuo tampa vis svarbesnis.

„Aš manau, kad jau Lietuvoj tai yra aišku, aukščiausio lygio vadovai žino, ta prasme, jie tariasi su ryšių su visuomene specialistais, kaip jiems komunikuoti į išorę, viduje su darbuotojais. Tai iš tiesų jau yra tapę tam tikra norma netgi sakyčiau, net nekvestionuojama.“ (J.Gužaitė-Quintus)

O ryšių su visuomene užimama pozicija organizacijos vadybos sistemoje labai priklauso ir nuo pačios organizacijos – jos vadovų, jų sprendimų, politikos ir tikslų. Nes ne visi supranta šio vaidmens reikšmę. Kaip minėjo J.Gužaitė-Quintus, kai kurie perspektyvūs ir pažangūs vadovai jau supranta ryšių su visuomene vaidmenį. O kiti nori pasitelkti į pagalbą ryšius su visuomene tik todėl, kad kiti tai daro. Tai suvokiama kaip moda, o ne kaip visai organizacijai svarbus vadybos procesas.

„Jeigu organizacija jau yra dirbusi su ryšių su visuomene specialistais, tai jau tą pirmąją pamoką jie yra praėję, jie jau supranta pagrindus, žino, kas tai yra, kodėl svarbu investuoti pinigus, kodėl svarbu nusimatyti ilgalaikę strategiją <...>. Bet jeigu susiduriam su klientu, kuris yra visiškai nedirbęs su tokia agentūra, kad ir kokia moderni tai būtų bendrovė, kad ir kokia didelė, kad ir kaip plačiai būtų išsidėsčiusi Lietuvoj ar kitur, jeigu jinai turi tiktais, pavyzdžiui, komunikacijos ar rinkodaros skyrių, bet nėra dirbusi su tokiais specialistais, tai labai tenka daug investuoti laiko edukacijai.“ (E.Stankevičiūtė)

Taigi, ryšių su visuomene vaidmens reikšmė priklauso nuo to, ar organizacija buvo anksčiau susidūrusi su šia vadybos funkcija, ar tai jiems yra naujiena. Išskiriama problema, kad anksčiau organizacijos ryšius su visuomene suprato kaip priemonę, skirtą tiesioginių pardavimų didinimui, o ne įvaizdžio kūrimui ir daug kur dar vyrauja toks požiūris. Taip buvo dėl to, kad ryšiai su visuomene buvo tapatinami su marketingu ir priskirti prie marketingo skyriaus. Dar ir dabar daug kur marketingui skiriama daugiau dėmesio ir didesnė biudžeto dalis, nors ryšiai su visuomene turėtų būti lygiaverčiai

minėtai vadybos sričiai. M.Karčiauskas pastebi, kad vis dar pasitaiko organizacijų, kurios specialistų vaidmenį supranta labai primityviai – „jeigu tu siunti pranešimą spaudai, tai tavo, kaip komunikacijos konsultanto, darbą įvertina tuo, keliuose žiniasklaidos priemonėse jis pasirodė.“ Taip pat dar pasitaiko tokių organizacijų, kurios, pasak J.Urbanavičienės, mano, „kad kiekvienas gali būti „žmogus–orkestras““ ir jiems nereikia patarimo ar pagalbos iš šalies. Tačiau respondentė džiaugiasi, kad tokių nuostatų mažėja.

Apibendrinant galima daryti išvadas, kad ryšių su visuomene vaidmuo Lietuvoje įgauna vis didesnę reikšmę. Organizacijos po truputi tai supranta ir pradeda žvelgti ne tik į trumpalaikę naudą ir rezultatą, bet ir į ilgalaikę perspektyvą. Tai aišku priklauso nuo pačių organizacijų požiūrio. Dalis jų dar yra konservatyvios ir gan siaurai suvokia įvaizdžio vadybą, kuri būtų paremta ryšiais su visuomene. Noras sutaupyti įvaizdžio sąskaita gali turėti neigiamų pasekmių ateityje. Kaip pastebėjo respondentai, pasitaiko ir tokių, kurie visgi pasiryžę pasinaudoti ryšių su visuomene specialistų paslaugomis, kreipiasi į vieno-dviejų žmonių „agentūrą“ ir nori „stebuklingo“ rezultato tam neskirdami daug lėšų. Dažnai lūkesčiai yra dideli, o rezultatai nedžiugina. Tada organizacijos ima kaltinti ne save, ne tą specialistą, o pačius ryšius su visuomene. Vėliau tokią nusivylusią organizaciją pakankamai sunku įkalbėti imtis ryšių su visuomene, nors didesnė agentūra su savo patirtimi ir plačiu siūlomų paslaugų spektru galėtų pagelbėti. Tačiau komunikacijos specialistai teigiamai vertina ryšių su visuomene vaidmens pozicijas Lietuvoje ir pastebi, kad organizacijos vis daugiau investuoja į savo įvaizdžio kūrimą ir nori vis įvairesnių priemonių.

Siekiant paskutiniojo uždavinio sprendimo ir, tuo pačiu, viso tyrimo apibendrinimo, reikėtų apžvelgti iš išanalizuoti visus interviu metu gautus atsakymus. Pirmoji tendencija yra tokia, kad nors ryšiai su visuomene ir yra siejami su organizacijos įvaizdžio formavimu, daugeliui dar reikia aiškinti tokių ryšių specifiką, reikia ugdyti ir mokyti tokių paslaugų užsakovus. Taip yra todėl, kad ryšiai su visuomene yra dar jauna vadybos kryptis ir ji suprantama labai siaurai – kaip viena iš ryšių su žiniasklaida priemonių – pranešimai spaudai. Kita tendencija, kad visa dar pasitaiko painiojančių ryšių su visuomene su marketingu. Taip galbūt yra todėl, kad šios dvi sritys daug kur „persidengia“, apima tas pačias ar panašias vadybos funkcijas. Ryšiai su tikslinėmis auditorijomis plečiasi. Jei anksčiau buvo tik ryšiai su žiniasklaida, tai dabar jau skiriama dėmesio ir kitoms organizacijos publikoms.

Šie minėti aspektai priklauso ne nuo ko nors kito, o nuo organizacijos. Čia išryškėja ir kita tendencija – organizacijų pasidalinimas į tas, kurios supranta ryšių su visuomene ir įvaizdžio vaidmenį, ir tas, kurios to dar nesuvokia. Daugelis didžiųjų rinkos žaidėjų, taip pat tie, kurių pagrindą sudaro užsienio kapitalas ir patirtis, pagrindiniai paslaugų verslo atstovai ar kitos progresyviai mąstančios

organizacijos investuoja į ryšius su visuomene. Kitos, jaunesnes ar „žalesnės“, pasitenkina reklama ir yra orientuotos į greitus rezultatus. Jos daugiau dėmesio skiria išorinei komunikacijai ir pamiršta, kad viską kurti reikia pradėti nuo savo vidaus. Tai dar viena tendencija ir problema – nepakankamas dėmesys vidinei komunikacijai ir melu grįsta komunikacija į išorę. Formuojamas toks įvaizdis, kokį nori matyti organizacijos vadovai, bet iš tiesų taip nėra. Maža to, apie vykdomą strategiją ar planus ir tikslus nėra informuojama pagrindinė tikslinė auditorija – darbuotojai. Ryšių su visuomene specialistų užduotis – išaiškinti įvaizdžio vadybos principus ir konsultuoti vidinės ir išorinės komunikacijos klausimais.

Kalbant apie įvaizdžio vadyboje naudojamų priemonių perspektyvas, buvo išskirta viena svarbiausia – socialinės atsakomybės projektai. Tai yra vienas pagrindinių įrankių, kuriant ir palaikant organizacijos įvaizdį. Tačiau galbūt dėl lietuviško supratimo ir mentaliteto, gal dėl esamos situacijos rinkoje socialinė atsakomybė suvokiama labai siaurai ir primityviai.

Kita tendencija – požiūris į anksčiau aptartas tendencijas keičiasi. Ryšių su visuomene agentūros organizuoja mokymus ir seminarus apie savo veiklą ir galimą naudą, apie įvaizdžio svarbą ir jo vadybą. Jos plečią siūlomų paslaugų ir priemonių spektrą. Nors pagrindinė komunikacijos priemonė išlieka ryšiai su žiniasklaida, poreikis ir požiūris keičiasi – reikia naujų priemonių, reikia naujų ir įdomių idėjų. Ryšių su visuomene vaidmuo keičiasi, tampa vis reikšmingesnis organizacijos vadyboje.

IŠVADOS

Apžvelgus daugelio autorių darbus ir jų požiūrius į organizacijos įvaizdį, galima teigti, kad organizacijai įvaizdžio vadyba yra svarbi sritis. Galima išskirti daugelio autorių vieningai patvirtintus esminius įvaizdžio formavimo veiksnius – organizacijos kultūra, joje dirbantys žmonės, paslaugų kokybė, veiklos misijos apibrėžtumas ir jos sekimas, organizacijos komunikacijos, aplinka. Organizacijos įvaizdis – tai kombinacija minčių, jausmų, įsitikinimų, nuomonių ir vizijų, kuriuos turi ir patiria žmonės apie organizaciją, gaminius ir paslaugas. Visi šie pojūčiai egzistuoja kliento, partnerio, konkurento galvoje ir susiformuoja žmogui asmeniškai susidūrus su organizacija, klausantis visuomenėje sklindančių gandų, iš įvairių žiniasklaidos pranešimų.

Daugelis mokslininkų sutinka, kad organizacijos įvaizdis gali ir turi būti valdomas – suplanuotas ir kontroliuojamas taip pat, kaip ir kiti jos strateginiai veiksmai. O tai padaryti padeda tinkama, teisinga ir tikslinga ryšių su visuomene vadyba, kuri ir turi planuoti pageidaujamą organizacijos įvaizdžio kūrimą. Teigiamas įvaizdis visuomenėje padeda organizacijai pasiekti konkurencinį pranašumą, padidina jos rinkos vertę, užtikrina organizacijos dinamišką raidą bei plėtrą ir galimybę pasiekti ilgalaikius tikslus. Be to, ryšių su visuomene vadyba turi garantuoti dialogą – informacijos keitimąsi tarp organizacijos ir visuomenės bei abipusį supratingumą, o ne bandyti primesti tokį įvaizdį, kurio nori pati organizacija, tačiau kuris nepagrindžiamas veiksmais ir neformuojamas jos viduje.

Tačiau organizacijos įvaizdis – tai sudėtingas, iš daugybės elementų susidedantis darinys: produkto ar paslaugos, vidinis, vadovo, personalo, vizualusis, verslo bei socialinio įvaizdžio. Įvaizdis yra ilgalaikių organizacijos tikslų įgyvendinimą palengvinantis strateginis instrumentas. Tačiau tokių tikslų siekimas nėra chaotiškas ar neplanuotas reiškinys. Atvirkščiai, tai yra iš anksto apgalvota, tikslingai planuojama ir sistemingai įgyvendinama strateginė veikla bei iš anksto numatytos priemonės. Tačiau naudojamų priemonių ir metodų ratas yra gan siauras ir neįvairus. Šiuolaikinės organizacijos turėtų keisti šią situaciją – įvairesnių priemonių naudojimas gali garantuoti didesnę publikų pasiekiamumą, geresnį įvaizdžio supratimą ir kartu organizacijos veiklos sėkmę.

Tyrimo metu buvo atskleistas specialistų–praktikų požiūris į ryšius su visuomene ir į įvaizdžio vadybą bei jų esamos situacijos Lietuvos rinkoje vertinamas.

Interviu metu daugelis ekspertų konkrečiai neįvardino, kas tai yra ryšiai su visuomene. Taip yra todėl, kad kuo toliau, tuo labiau šie ryšiai tampa įvairesni, apima ir atlieka daugiau organizacijos vadybos funkcijų – todėl komunikacijos specialistams sunku trumpai ir tiksliai įvardinti ir apibrėžti šią

sąvoką. Jie pastebėjo, kad ryšiai su visuomene turi būti organizacijos vadybos dalis, atsakinga už komunikaciją ir tarpininkavimą tarp organizacijos ir jos tikslinių grupių. Tai jau seniai įvardino mokslininkai ir autoriai, rašantys apie ryšius su visuomene, ir tai tebėra aktualu šiandien, o teorijoje išskirti ryšių su visuomene tikslai ir funkcijos sutinkami ir praktikoje.

Kalbant apie Lietuvos rinkos specifiką, respondentų nuomone, ji atsiranda dėl to, kad ryšiai su visuomene yra jauna ir dar besivystanti sritis. Dėl šios priežasties dar pasitaiko, kad jie yra painiojami su marketingu ar reklama. Taip yra iš dalies ir dėl ryšių su visuomene istorijos Lietuvoje – anksčiau daugelis organizacijų ryšius su visuomene priskirdavo marketingo skyriui ir juos laikė marketingo dalimi. Kitas specifinis bruožas – ryšių su visuomene tapatinimas su ryšiais su žiniasklaida. Jį išskyrė visi respondentai. Vieni grindė tai žurnalistų, perėjusių dirbti į ryšių su visuomene sritį, įtaką, kiti – organizacijų konservatyvumu ir noru greitai, lengvai ir tiksliai įvertinti rezultatus. Teorijoje taip pat daug dėmesio skiriama ryšiams su žiniasklaida ir jie laikomi reikšmingais organizacijai, tačiau tai tik viena ryšių su visuomene priemonių, kurios negalima tapatinti su šia vadybos funkcija. Pastebima ir teigiama tendencija – organizacijos tobulėja, pradeda suprast ryšių su visuomene vadybos reikalingumą, daugiau dėmesio skirdamos savo vardo bei įvaizdžio skleidimui bei vystymui.

Kalbėdami apie įvaizdžio sampratą, komunikacijos specialistai išskiria kelias tendencijas. Pirma, daugelis organizacijų nelabai suvokia, kas tai yra įvaizdis ir kokią įtaką jisai daro. Jie nori greito rezultato ir mano, kad pakanka to, kad jis toks egzistuoja savaime, nors jau įvaizdžio tyrėjai seniausiais pripažino, kad tai ilgalaikis procesas ir jis turi būti planuojamas ir valdomas, kaip ir bet kuri vadybos sistemos dalis. Antra, kuriamas įvaizdis yra grindžiamas realybės neatitinkančia informacija apie organizaciją. Į išorę įvaizdis komunuojamas vienoks, o viduje situacija yra visai kita. Šią ydą išskiria daugelis respondentų, ji nagrinėjama ir teorijoje. Iš to išplaukia ir trečioji tendencija – organizacijos mažai, arba netgi visai neskiria dėmesio vidinei komunikacijai. Teorijoje tai išskiriama kaip vienas svarbiausių ryšių su visuomene ir įvaizdžio vadybos aspektų, visų strategijų kūrimo ir vertinimo atskaitos taškas. Tačiau Lietuvos organizacijos to nesupranta ir komunikacijos specialistai tai įvardina kaip vieną iš didžiausių problemų. Teoretikų ir praktikų pagrindine organizacijos publika vadinami darbuotojai nežino vykdomos strategijos ir taip griauna kuriamą bendrą organizacijos veidą. Taip iš dalies yra ir todėl, kad daugelis vėlgi yra orientuoti į greitą ir apčiuopiamą rezultatą ir mažai domisi ilgalaikę perspektyva bei teisingai valdomo įvaizdžio ilgalaikę nauda. Daugeliui organizacijų neįdomios investicijos į vidines publikas, nes jų grąža ir rezultatai nebus greitai matomi. Respondentai rekomenduoja kaip įmanoma daugiau bendrauti su savo vidine publika, gerinti vidinę komunikaciją bei kurti visiems suprantamą įvaizdžio vadybos strategiją.

Kalbant apie priemones bei metodus, naudojamas įvaizdžio vadyboje, ir su tuo susijusias tendencijas, specialistams buvo labai sunku išskirti, kurios priemonės geriausios ir efektyviausios. Visi patvirtino teoriją – reikia pradėti nuo situacijos analizės. Tinkamiausios priemonės ir metodai bus parinkti tik ryšių su visuomene specialistams kartu kuriant strategiją su organizacijų atstovais. Tuo tarpu pagrindinę dabar naudojamą priemonę specialistai išskiria labai paprastai – tai žiniasklaida. Tokia nuomonė pagrindžiama anksčiau aptarta istorine situacija ir tuo, kad organizacijoms ryšiai su žiniasklaida yra patys svarbiausiai, o daugeliui ir vieninteliai ryšiai su tikslinėmis publikomis. Be to, naudojant šią priemonę, o tiksliau – pranešimus spaudai, kaip vienintelę ryšių su žiniasklaida priemonę, rezultatai yra konkretesni ir lengviau išmatuojami, o organizacijos aiškiau mato savo investicijų grąžą. Ekspertai pripažįsta, kad Lietuvoje naudojamas pakankamai siauras priemonių spektras, o tai rodo, kad ryšiai su visuomene Lietuvoje tik auga ir populiarėja. Organizacijos dar mokosi ir tobulėja. Specialistai prognozuoja, kad naudojamų priemonių ratas tik didės, o kaip vieną iš geriausių ir perspektyviausių tendencijų jie išskiria socialinės atsakomybės projektus. Ši priemonė ir jos teisingas panaudojimas daugiausiai prisideda prie organizacijos įvaizdžio kūrimo.

Taigi, šio darbo pradžioje iškelti uždaviniai yra sprendžiami analizuojant teoriją ir lyginant ją su atlikto tyrimo rezultatais. Teorijoje aptarti įvaizdžio vadybos ir ryšių su visuomene panaudojimo aspektai sutinkami ir praktikoje. Apibendrinant, galima daryti išvadas, kad esamą situaciją geriausiai gali nusakyti ekspertai, dirbantys ryšių su visuomene srityje kasdien ir su įvairiais klientais – organizacijomis. O jų nušviesta situacija Lietuvoje kol kas dar dvejopa. Dalis organizacijų dar yra konservatyvios ir gan siaurai suvokia įvaizdžio vadybą, kuri būtų paremta ryšiais su visuomene. Kalbant apie įvaizdžio kūrimą, organizacijų noras sutaupyti įvaizdžio sąskaita ir orientacija tik į trumpalaikius rezultatus gali turėti ir neigiamų pasekmių ateityje. Dažnai lūkesčiai yra dideli, o rezultatai nedžiugina. Ne visada suprantamas ir ryšių su visuomene vaidmuo įvaizdžio vadyboje. Jis susiaurinamas iki pranešimo spaudai ir galvojama, kad tai, kas pateikta žiniasklaidos atstovams, tas ir bus išspausdinta ir to pakaks sukurti įvaizdį. Kita dalis organizacijų suvokia įvaizdžio poziciją vadyboje ir versle ir jos vis daugiau investuoja į savo įvaizdžio kūrimą, nori vis įvairesnių priemonių ir žvelgia į ilgalaikę perspektyvą. Jos po truputi supranta ir respondentų perspektyviausiu įvardinto metodo – socialinės atsakomybės – privalumus.

Bendrai, komunikacijos specialistai teigiamai vertina ryšių su visuomene vaidmens pozicijas Lietuvoje. Klientų jiems netrūksta – trūksta gerų komunikacijos specialistų. Jų nuomone, tendencija yra tokia, kad ryšių su visuomene vaidmuo Lietuvoje įgauna vis didesnę reikšmę, nes ši vadybos funkcija dar populiarėja ir auga. Netolimoje ateityje ryšių su visuomene vaidmuo turėtų labiau išryškėti ir didėti. Tačiau tai priklauso nuo pačių organizacijų požiūrio.

BIBLIOGRAFINIŲ NUORODŲ SĄRAŠAS

1. ABRATT, R. A. *New Approach to the Corporate Image Management Process. Journal of Marketing Management*. 1989, vol. 5, no. 1.
2. ADLER, Nancy J. *International dimensions of Organizational Behavior*. Canada, 1997. 408 p. ISBN-13: 978-0324057867
3. BAKER, M. J. *Marketing Strategy and Management*. London, 1992. 576 p. ISBN-13 978-0333748565
4. BANYTĖ, Jūratė. *Įvaizdis – ne kaklaraištis, kasdien nekeisi. Vadovo pasaulis*. 1997, Nr. 12. ISSN 1392-4761
5. BERNSTEIN, David. *Company Image & Reality. A critique of corporate communications*. London, 1996.
6. BICKERTON, D. *Corporate reputation versus corporate branding: the realistic debate*. *Corporate Communications: An International Journal*. 2000, vol. 5, no. 1.
7. BLACK, S. *International public relations*. London: Kogan Page, 1995
8. COHN, R. *Verslo komunikacija*. New York, 2000
9. ČEIKAUŠKIENĖ, Marytė. *Reklama ir firmos įvaizdis*. Vilnius: Lietuvos informacijos institutas, 1997. 70 p. ISBN 9986-12-123
10. DOWLING, G. *Managing Your Corporate Images. Industrial Marketing Management*. 1986, vol. 15.
11. DRUCKER, P. F. *Management*. New York, 1974;
12. DRŪTEIKIENĖ, Greta. *Organizacijos įvaizdžio ekonominė funkcija* [interaktyvus]. [Žiūrėta 2007 m. gruodžio 15 d.]. Prieiga per internetą :
< <http://www.leidykla.vu.lt/inetleid/ekonom/62/straipsniai/str4.pdf> >
13. DRŪTEIKIENĖ, Greta. *Organizacijos įvaizdžio kūrimas: apibendrinamojo modelio link* [interaktyvus]. [Žiūrėta 2007 m. gruodžio 15 d.]. Prieiga per internetą :
< <http://www.leidykla.vu.lt/inetleid/inf-mok/22/str11.html> >
14. DRŪTEIKIENĖ, Greta. *Organizacijos įvaizdžio valdymas*. Vilniaus universiteto leidykla. Vilnius, 2007. 99 p. ISBN 978-9986-19-988-5
15. GLOSIENĖ, Audronė. *Ryšiai su visuomene ABC bibliotekininkams: mokomoji knyga*. – Vilnius, 1999. 51 p. ISBN 9986-530-62-8

16. GRUNING, J. E., HUNT, T. T. *Managing Public Relations*. New York, 1984.
17. GUŠČINSKIENĖ, J. *Organizacijų sociologija*. Kaunas: Technologija. 2000. ISBN 9986-13-677-6
18. IND, N. *The Corporate Brand*. London: Macmillan Press Ltd, 1997.
19. JUCEVIČIENĖ, P. *Organizacijos elgsena*. Kaunas: Technologija, 1996. 284p. ISBN 9986-13-433-1
20. JUCEVIČIUS, R. *Strateginis organizacijų vystymas*. Kaunas, 1996. 424p. ISBN 9986-13-394-7
21. KENNEDY, S. *Nurturing Corporate Images*. *European Journal of Marketing*. 1977, vol. 11, no. 3.
22. KISINIENĖ, Valerija. *Autorinės lentelės Lietuvos TSR bibliotekoms*. 3 -asis patais. leid. Vilnius, 1972.
23. Lietuvos ryšių su visuomene specialistų sąjunga. RSV agentūrų registras. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2008 m. vasario 04 d.]. Prieiga per internetą: http://www.lrvs.lt/?id=ryisiaisuvisuomene&idtwo=rsv_agenturu_registras
24. MALDEIKIENĖ, Aušra. *Finansinių bendrovių išorinė komunikacija: panaudokite žiniasklaidos jėgą savo tikslams*. Vilnius, 2000;
25. MALINAUSKAITĖ, Jolanta Marija. *Viešieji ryšiai* [interaktyvus]. [Žiūrėta 2007 m. sausio 04 d.]. Prieiga per internetą: http://www.kaunorvvg.lt/index.php/lt/dokumentai/Viesieji_ryšiai/
26. MATKEVIČIENĖ, Renata. *Ryšiai su visuomene*. Švietimo aprūpinimo centras: Vilnius, 2005. 96 p. ISBN 9986-03-568-6
27. MILLER, D. *Beyond strategy: configuration as a pillar of competitive advantage*. *Business Horizons*. 1999, vol. 44
28. MORGAN, G. *Images of Organization*. - London, 1986.
29. NEVERAUSKAS, Bronius. *Vadybos pagrindai : mokomoji knyga*. – Kaunas, 2000. ISBN 9986-13-802-7
30. NORMAN, R. *Service Management: Strategy and Leadership in Service Business*. Gr. Britain: John Willey and sons, 1991. 202 p. ISBN 04-7190403-1
31. NUGARAITĖ, Audronė. *Ryšiai su visuomene: prabanga ar būtinybė?* Vilnius: VU KF Žurnalistikos institutas, 1999.
32. PRANULIS, Vytautas. *Marketingo tyrimai*. Vilnius: Kronta, 1998. 166 p. ISBN 9986-879-10-8
33. PRANULIS, Vytautas; PAJUODIS, Arvydas; URBONAVIČIUS, Sigitas; VIRVILAITĖ, Regina, *Marketingas: [vadovėlis]*. Vilnius, 2000. 470 p. ISBN 9955-9318-0-9
34. Ryšiai su visuomene. ID4. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2008 m. sausio 26 d.]. Prieiga per internetą : <http://www.id4.lt/lt.php/paslaugos/ryšiai-su-visuomene/>
35. ROBBINS, S.P. *Organizacinės elgsenos pagrindai*. Kaunas: Poligrafija ir informatika, 2003.

- 374 p. ISBN 9986-850-56-0
36. SCHULTZ, Theodore W. *Investavimas į žmones* Kaunas, 2003. 192 p. ISBN 9986-752-35-3
 37. STONER, James A. F. *Vadyba*. - Kaunas, 2000. ISBN 9986-850-28-2
 38. TIDIKIS, R. *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*. Vilnius: LTU, 2003. 626 p.
ISBN 9955-563-26-5
 39. ULEVIČIUS, Liutauras. *Kaip tapti žinomam. Etiški ryšiai su visuomene*. Kaunas, 2006. 320 p.
ISBN 9955-707-04-6
 40. *Universalioji dešimtainė klasifikacija*. Vilnius, 1991. ISBN 5-89942-600-4
 41. URBANAVIČIENĖ, R. *Vartotojų elgsena*. Kaunas 2004.
 42. URBANSKIENĖ, Rūta; VAITKIENĖ, Rimgailė; ir CLOTEY, Birutė. *Rinkos tyrimai ir analizė: mokomoji knyga*. Kaunas: Technologija, 1998. 199 p. ISBN 9986-13-656-3
 43. WILCOX, Dennis L., CAMERON, Glen T., AULT, Philip H., AGEE, Warren K. *Ryšiai su visuomene. Strategija ir taktika*. Poligrafija ir informatika, 2007. 496 p. ISBN 978-9986-850-59-5

SUMMARY

“The role of public relations in organization image management“ by Andrius Stepankevičius

The image of organization can be and should be manageable – planned and controlled like every other strategic action. To do that could help proper and purposeful management of public relations. The assignment of aforesaid management function is to plan and form desirable image of organization.

Objective of the diploma thesis is public relations' practice and means which are applicable for building the image of organization. The aim of the work is to analyze the role of public relations in creating image of organization. The tasks are to analyze the conception of organization's image, to dispute the features of creating image and to emphasize the aspects of public relations in creating image. The aim of the practical part is to research the position of public relations and the selection and use of public relations' means in Lithuania.

The conception of organization's image and different authors' attitudes towards organization's image is analyzed in the first part of this thesis. In this part it is also disputed the questions of organization's groups of influence, stages of image's creation and features, that influence the image.

In the second part it is analyzed the importance of public relations to the organization's image creation and the public relations' audiences and relations with the audiences.

The research of attitudes of Lithuanian public relations' experts is described in the third part of this thesis. In this part it is analyzed their opinions about public relations, image management and evaluation of current situation in Lithuania. The collected answers were analyzed and depending on that the particularity and trends of Lithuanian market were specified.

This thesis could be interesting and useful for the representative of public relations or organizations' directors who are concerned about the management of image. The collected information and analyzed results with findings could be also useful for the later researches of the role and trends of public relations in Lithuania.

PRIEDAI

Priedas Nr. 1

Interviu klausimų grupės

1. Kaip Jūs, ryšių su visuomene specialistas, manote, kas tai yra ryšiai su visuomene?
Kokie ryšiai su visuomene yra šiandien?
Kokia jų specifika ir tendencijos?
Ar ryšiai su visuomene maišomi su kuo nors?
Kaip jūs paaiškinat klientam, kas tai yra ryšiai su visuomene?

2. Kas yra organizacijos įvaizdis?
Ar įvaizdis gali būti kuriamas ar formuojamas stichiškai?
Kiek įvaizdis gali būti valdomas?
Ar organizacijos supranta įvaizdžio vaidmenį ir svarbą?
Kaip jūs paaiškinat klientam, kas tai yra įvaizdis?
Kur turėtų būti pradėtas kurti įvaizdis? Įvaizdžio ir vidinės komunikacijos santykis.

3. Kokias priemones ir kodėl siūlote kuriant/formuojant/valdant organizacijos įvaizdį?
(Reklama, renginiai, pranešimai spaudai ir pan.)

4. Kokios priemonės ir kodėl organizacijoms atrodo patraukliausios?
Kokios priemonės ar metodai dažniausiai pasirenkami?
Kokios priemonės, metodai gali populiarėti, kokios tendencijos ir perspektyvos?
Kokie naudojamų priemonių privalumai ir trūkumai?

5. Koks RSV vaidmuo kuriant/formuojant/valdant organizacijos įvaizdį?
Ar pasikeitė žmonių požiūris į šį vaidmenį?

Priedas Nr. 2

Interviu su „VRP | Hill & Knowlton“ (UAB „Viešųjų ryšių partneriai“), valdybos pirmininku Kristinu Taukačiku

Andrius Stepankevičius: Prisistatykit prašau.

Kristinas Taukačikas: Kristinas Taukačikas, „VRP | Hill & Knowlton“ tai yra prekinis ženklas, o įmonė yra UAB „Viešųjų ryšių partneriai“, valdybos pirmininkas.

A.S.: Malonu. Tai va, tai tokie klausimukai būtų. Kaip ir pirmas būtų, kas tai yra visgi ryšiai su visuomene šiandien Lietuvoj? Kaip tai įmanoma apibūdinti?

K.T.: Būtent Lietuvoj ar ne Lietuvoj tai nesiskiria apskritai ryšiai su visuomene.

A.S.: Na bet, tarkim, specifika lietuviška.

K.T.: Lietuviška? Net nežinau. Nėra kažkokios ten ypatingos lietuviškos specifikos. Ta prasme, kiekvienoj šaly kažkokia verslo specifika, kuri yra, tai ji yra susijusi gal net su atskira... apskritai ryšiai su visuomene yra tam tikra verslo vadybos kategorija. Tai specifika ryšių su visuomene skiriasi nuo ten, nežinau, Latvijos, Estijos, Bulgarijos ar kokios nors Amerikos arba ten Prancūzijos tai tuo, kuo ir skiriasi apskritai verslo aplinka, kultūra, situacija su žiniasklaida ir t.t. Tai vienas iš tų dalykų kuo skiriasi, tai galbūt, kad turime labai mažą žiniasklaidos rinką, turim pakankamai mažai žiniasklaidos kanalų, turim pakankamai keistą situaciją su žiniasklaidos, kaip čia pasakyt... tarkim etika gal. Ir iš kitos pusės, galbūt ta specifika yra... skiriasi tuo, kad tam tikra ryšių su visuomene, galima sakyti, rinką – ji yra labai labai jauna, jina neturi kažkokių aiškių tradicijų, jina neturi jokių rimtesnių struktūrų, neturi kažkokio tarkim savireguliacijos mechanizmo arba netgi kažkokių kokybinių aiškių kriterijų. Aš kalbu, pavyzdžiui, apie asociaciją, pavyzdžiui, ir daugelyje šalių, kad ir kokioj nors Latvijoje yra ryšių su visuomene asociacija, kuri ten daro metinius renginius, daro konkursus..., jeigu kas nors kaip nors pasielgia labai neetiškai, tai, pavyzdžiui, kolegos gali aptart. Lietuvoj tai vyksta daugiau vadovų lygmenyje pasitarimų metu. Tai va, tai yra ko gero rinkos jaunumas, tai vienintelė tokia ryškesnė.

A.S.: O nėra tokios grėsmės, kad, na ne grėsmės, nežinau, kad ryšiai su visuomene yra labai tapatinami su marketingu?

K.T.: Tai nėra grėsmės. Nieks nežino, kas tie ryšiai su visuomene ir nieks nežino, kas tai marketingas.

A.S.: Na gerai, su reklama, tarkim?

K.T.: Nu ir kas reklama nelabai žino. Apibrėžimų yra konkrečiai, tendencijų yra daug, daug yra mitų, kai kurie mitai yra prilyginami tendencijoms ir, ta prasme, jeigu mes kalbam apie komunikaciją, kas yra matyt sąvoka, kurioje telpa marketingo daugybė dalykų, reklamos, ryšių su visuomene ir t.t., ir t.t., tai ko gero čia viskas yra akivaizdu, kad ryšių su visuomene agentūros palaiapsniui pradeda vadintis komunikacijos agentūromis ir pradeda daug daryti tų darbų, kurie esą reklamos darbai. Nėra tokios reklamos darbas vien reklamos. Grubiai tariant, taip, jeigu mes paimsime JAV ir pažiūrėsime, kiek jie turi dizainerių, kiek jie turi reklamos plotų ir visų kitų dalykų, tai mes galime imti ir pavadinti tokio požiūrio reklamos agentūras. Ir, pavyzdžiui, skirtumas tarp reklamos agentūrų ir ryšių su visuomene agentūrų yra toks nežinau... pasivadinimo, dažnu atveju. Tai, pavyzdžiui, įvadinė reklama irgi jinai užsiima reputacijos kūrimu, grubiai tariant. Tai va, jeigu mes užsiimame tarkim ryšiais su visuomene, tai darom, dirbam su kokiais nors produktais įmonės, tai mes užsiimame marketinginiais dalykais, arba projekto... arba ten nežinau – vardo žinomumo didinimo irgi reklamos. Iš esmės, tai viskas persidengia. Gudonienė tikriausiai jums paaiškos persidengiančius skritulius? Tie skrituliai viens ant kito važiuoja ir kuo toliau tuo labiau jie „suvažiuoja“ – taip yra ir su komunikacijos agentūromis. Ir, ko gero, daugelis dabar ryšių su visuomene agentūrų, nežinau, man atrodo ieško dizainerių šiuo metu.

A.S.: O dabar galima būtų apibūdinti kažką kaip tai tą organizacijos įvaizdį, reputaciją? Kaip yra suvokiama?

K.T.: Galima. Kiekviena, tarkim, didelė techninė ryšių su visuomene agentūra turi turėti tam tikrą ideologiją savo, supratimą, mąstymą, įrankius, teorinį pagrindimą savo sprendimams ir t.t. Daugelis iš jų turi tam tikrus savo dėstymus arba savo tam tikrą požiūrį į tai, kas yra reputacija. Pavyzdžiui, VRP kokiais 2000 metais sukūrė tokią charakteristikų valdymo metodiką. Jos esmė yra tokia, kad tai įmonės korporacinei komunikacijai skirtas įrankis. Jo esmė yra tokia – yra keli pagrindiniai dalykai, pagal kuriuos įmonės gretinamos, lyginamos, vertinamos. Dalykai skirstomi į 5 stulpelius. Vienas iš jų yra temperamentas – gali būti agresyvi įmonė rinkoje, gali būti aktyvi, stabili, nuspėjama.

A.S.: Bet tai pati įmonė nusprendžia? Ar čia iš išorės kažkas sprendžia?

K.T.: Tai taip, išorės. Jeigu mes žiūrime į „Tele2“ elgesį, tai mums ir neatrodo agresyvus. Pavyzdžiui, „Sampo“ bankas, kuris daro daugybę dalykų gana rėkšmingai, garsiai ir, pavyzdžiui, paskutiniai veiksmai, kai sugalvojo refinansuoti kreditus, tai yra agresyvus elgesys. O jų viduje kaip tai sprendžiama, aš nežinau, reikėtų pažiūrėti.

A.S.: Bet taip ir yra formuojama reputacija jų tokiais elgesiais?

K.T.: Yra tam tikri pradiniai dalykai. Aš kalbu apie vieną metodiką. Vienas yra temperamentas, kitas yra statusas. Yra įmonės formuojančios. Jei ji nėra formuojanti, dar gali būti įkvėpanti, jeigu nėra

įkvėpanti, dar gali būti atitinkanti, dar gali būti prisitaikanti. Tai va, jeigu mes aptariame kokius nors prekybos tinklus, tai „Maxima“ yra formuojanti – ji turi tendencijas, plečiasi į užsienį ir t.t. „IKI“ formuojantis negali būti, bet gali būti įkvėpantis, nes jisai galvoja apie socialinę atsakomybę ir t.t. Nevardinsiu gal tų visų stulpelių, galėsiu parodyt. Galima sakyti, kad reputaciją kuria tam tikros charakteristikos. Vienas iš įdomių apibrėžimų prekinio ženklo, kad tai yra tam tikras pažadas. Ta teorija yra tokia, kad pavyzdžiui „CocaCola“ turi krūvą pažadų, iš kurių vienas yra įdomi buteliuko forma. Jeigu užrištom akim duosi žmogui 10 buteliukų, jis neatskurs jokių kitų išskyrus „CocaCola“, net nematydamas. Tai va, tai reputacija yra susikuriama iš tam tikrų pažadų. Ir va čia yra tas įdomus, na banalus klausimas nuolatinis – ar galima įvaizdį padaryti iš nieko? Įvaizdį, iš esmės, galima. O reputacija yra kuriama, kai vykdomi pažadai. Jeigu pažiūrėti, kaip reputaciją padaryti per pažadų vykdymą, tai galima pažiūrėti, kaip vykdomi pažadai darbuotojam, kolektyvui, visuomenei. Ir tie pažadai gali būti visokie – išreikšti ar neišreikšti. Kita teorija, kad tai yra dėmesys. Tai, į ką žmonės kreipia dėmesį.

A.S.: Bet vertinant, nuo kur, nuo kurios vietos turėtų prasidėti kūrimas. Ta prasme, ar tai iš karto turėtų būti rodoma pulikoms ar tai turėtų būti įmonės viduje?

K.T.: Reputacijos kūrimas prasideda nuo to, ką tu darai, nuo veiklos.

A.S.: Bet darbuotojai turi tai suprast?

K.T.: Tai be abejo. Tai yra dvi pagrindinės kryptys komunikacijos – vidinė ir išorinė. Vidinė komunikacija yra absoliučiai visiškai be galo svarbi. Tai va, jeigu pradėdame kurti reputaciją ir sakome, kad, pavyzdžiui, bankas „Aukso avis“ bus ten koks nors labai draugiškas ir kad jisai ten geriausiai aptarnaus klientus. Ir mes ten galime reklamuoti tai kiek nori, rašyti apie tai straipsnius, bet jeigu ten, banko skyriuje, sėdės susiraukusi mergina ir nemandagiai kalbės ir sakys „neturiu laiko“, tai jeigu mes tam žmogui liepsime ir bausime, tai tada jis tai darys per prievartą. Tai va, vidinė komunikacija – tai tam tikros vertybės, nuostatos, kryptys, kaip visa tai perteikti žmonėms, paaiškinti, padaryti taip, kad patiktų. Čia yra be galo be galo svarbus dalykas, tam yra atskiros metodikos. Ir ryšius su visuomene Lietuvos rinkos galbūt ypatumai, net ne rinkos, o regiono tiesiog, kad dauguma darbų yra susiję su išorine komunikacija ir su viešumu. O strateginės komunikacijos, vidinė komunikacija, socialinė atsakomybė yra pakankamai mažai naudojami.

A.S.: O tada, jeigu jau lietuviai taip į išorę žiūri, na ne lietuviai tarkim, o šitas regionas, tai kokias priemones, ta prasme, jūs siūlot jiems ar jie renkasi kuriant reputaciją?

K.T.: Priemonės? Oi tai čia priemonių...

A.S.: Tarkim, pagrindines kelias ar metodus kažkokius, ne priemones.

K.T.: Gatavų receptų čia nėra ir negalima. Kiekvieno kliento yra absoliučiai visiškai skirtingi veiksmai. O veiksmų grupės yra tos pačios, tai yra renginiai, įvykiai, reklama, tekstai.

A.S.: **Bet čia konkrečiai jūs sakot nuo organizacijos priklausu?**

K.T.: Nu jo. Su klientais mes pradėdame dirbti taip – pirmiausia, mes kuriame jiems strategiją ir tam turime kelis įrankius, kuriuos pagal organizacijos pobūdį parenkam. Pavyzdžiui, yra prekinio ženklo valdymo įrankis, reputacijos, kuris vadinasi „brand addiction“ ir tokia metodologija. Mes ateiname pas įmonės sprendžiančius asmenis ir kartu su jais kuriame strategiją, kuri trunka apie mėnesį. Toje strategijoje mes nusistatome pozicionavimą, tam tikrus teiginius, jų išplitimą, komunikacijos toną, kryptį, poreikius, vertinam situacijos riziką, parengiam rizikų prevencijos planą, dar kažką, dar kažką. O ką ten pasiūlom tai yra visai skirtingai, priklauso nuo organizacijos.

A.S.: **Bet, tarkim, yra kažkokios tai priemonės, kurių pageidauja labiausiai? Nu va ateina įmonė ir sako „aš noriu, kad jūs man sukurtumėt įvaizdį, remiantis renginiais kažkokiais“. Ar jūs siūlot kažkokį tai paketą, būtent tą visą strategiją savo?**

K.T.: Čia nėra tokių dalykų. Čia galima sakyti, kad nagrinėjame įmonių poreikių... Nėra tokio daikto, kaip pageidavimai. Nu, pavyzdžiui, jeigu yra advokatų kontora, tai jai svarbu verslo ryšiai automatiškai. Ateina ir sako „mum svarbu verslo ryšiai“. Mes darome strategiją, žiūrime, kas yra jų tie, sakykim, publikos, svarbūs žmonės, ką jie veikia, kaip jie bendrauja, kokias jie turi tradicijas ir tada ieškome kažkokių sprendimų.

A.S.: **Tada, jūsų nuomone, visos tos priemonės, metodai, tarkim, patys ryšiai su visuomene, jie labai svarbų vaidmenį atlieka kuriant įvaizdį?**

K.T.: Svarbų, aišku.

A.S.: **Kažkaip tai apibūdinti įmanoma ar, tarkim, įmonė pati, susikūrus be ryšių su visuomene, galėtų tą įvaizdį puikiai valdyti, kurti?**

K.T.: Daugelis įmonių galėtų.

A.S.: **O tada koks vaidmuo ryšių su visuomene – pagalba kažkokia, užtikrinimas?**

K.T.: Ne, tai yra tam tikra vadybos funkcija. Ryšiai su visuomene daug dengia... yra labai abstrakti sąvoka. Jos esmė yra, kad padėti įmonei ar jos produktui rasti supratimą visuomenėje, rasti abipusį ryšį. Pripaįšysim skrituliukų, daugiau negu paįšo vadovėliuose: klientų aptarnavimas, tai yra labai svarbu, marketingas, ryšiai su verslo partneriais, pardavimai, žmogiškų išteklių valdymas, nežinau, ryšiai su valdžios institucijomis, su visuomeninėm organizacijom..

A.S.: **Su publikom, tarkim. Galima taip bendrai sakyti, taip?**

K.T.: Tų dalykų yra labai daug. Dabar mes žiūrime – jeigu puikiai dirba klientų aptarnavimas, tai yra labai gerai, žmogiškų išteklių valdymas jeigu puikiai dirba, tai tada didelė jų darbo dalis yra vidinė

komunikacija, tada, jeigu gerai dirba vadyba, jeigu geri pardavimai, gerai dirba marketingas, kabo gražios iškabos.

A.S.: Tai tada gaunasi, kad ryšiai su visuomene daugmaž kuruoja visus tuos reikalus, ar galima taip pasakyti?

K.T.: Nekuruoja. Na tarkim, darant strategiją, dažnai išlenda koks nors labai svarbus reikalas.. tarkim taip. Ryšiai su visuomene, galbūt, nuo reklamos skiriasi tokiu aspektu, kad reklama yra, nu ne visai taip, bet idėja yra tokia – yra kūryba, kūrybinės dalies, idėjos toks pateikimas, tada yra tam tikras jos vykdymas, išpildymas, su media planavimu, išdėliojimu ir panašiai. Aišku ten yra ir konsultacijos prieš tai, bet tokių dalykų yra mažiau. O jeigu mes žiūrim ryšių su visuomene, tai iš esmės tai yra labiau konsultacijos visų pirma ir tada sudėliojimas tam tikrų veiksmų, besisiekiančių su bendravimu, komunikacija ir panašiai. Tai va yra toksai atskyrimas vienas.

A.S.: Tada va jeigu grįžtant prie tų visų metodų, sakėt jų galybė yra, nuo kiekvienos organizacijos priklausančių.

K.T.: Reklama irgi turi tuos pačius metodus ir jie visiškai absoliučiai konkuruoja. Ta prasme, yra daugybė mitų apie tai, kas yra ryšius su visuomene, kad tai yra kažkokie paimti keli gabaliukai ir sureikšminti, kaip ten ryšiais su žiniasklaida, pranešimai spaudai arba straipsniai.

A.S.: Bet tai jūs vadinat mitais?

K.T.: Nu taip, nes.. taip, viešumas svarbu, ryšiai su žiniasklaida svarbu, straipsniai... bet tai, bet tai, nežinau, reklama gal dar svarbiau šitoj vietoj.

A.S.: Negalima taip išskirti, kas yra svarbiausia?

K.T.: Nėra klausimas „svarbiau ar nesvarbiau“, yra klausimais, kaip teisingai sudėlioti priemonių visumą sprendžiant tam tikrą uždavinį. Vienu atveju tai gali padaryti ryšiai su visuomene, komunikacijos agentūros, kurios remiasi ryšių su visuomene metodika. Kitas problemas geriau gali spręsti agentūros, kurios remiasi reklamos sprendimais, maketais, vaizdo klipais

A.S.: Aišku. Tai ką, ačiū labai.

Priedas Nr. 3

Interviu su „Lukrecijos BBDO“ ryšių su visuomene skyriaus vadove Jolanta Gužaitė-Quintus

Andrius Stepankevičius: Prisistatykit, jeigu galima.

Jolanta Gužaitė-Quintus: Aš esu Jolanta Gužaitė-Quintus, „Lukrecijos BBDO“ ryšių su visuomene skyriaus vadovė. Dirbu jau daugiau nei 8 metus agentūroj, prieš tai dirbau irgi du metus Europos komisijos delegacijoje.

A.S.: Supratau. Labai malonu. Tai va. Pradžiai gal tokie klausimai, nežinau, bendri – ryšiai su visuomene. Ne apibrėžimą, bet šiaip, kaip jūs suprantate ar kaip jūs paaiškinat klientam, kurie to nežino.

J.G.Q.: Aišku yra toks klasikinis terminas – ryšiai su visuomene – tai reputacijos valdymas. Ir su klientais kalbant apskritai, per seminarus, žmonės aišku klausia, kas yra reputacija, kas yra įvaizdis. Tai įvaizdis, galim mes taip apibendrintai pasakyti – ką kiti galvoja apie tave, t.y. identitetas žmogaus, įmonės, produkto kažkokio, kas jis yra. Ir kita yra – ką kiti galvoja apie tave. Tai iki šiol ryšiai su visuomene labai stipriai yra siejami su tuo būtent įvaizdžiu, ką kiti galvoja apie tave. Ir aš pati matau tam tikrą jau poslinkį, galbūt tai daugiau Vakaruose vykstantis dalykas, kur ir socialinės atsakomybės koncepcija labiau įsitvirtinusi. Nuo to ką kiti galvoja apie tave, kas tu iš tiesų esi, kaip kompanija, kaip produktas, kaip žmogus, tarkim, šou. Viešoj erdvėj daugelis stengiasi save parduoti pateikdami iš tiesų, kas tu esi. Ir dabar jau netgi ryšių su visuomene specialistai pataria ne tik, ką sakyti, bet ką daryti visuomenėje, kad tu būtum, iš tiesų, kad tavo geras vardas būtų pagrįstas, kad jis būtų sukurtas. Čia aišku yra tokia didelė siekiamybė, kad įtakoti verslą, ką jie turi daryti, kad jie būtų iš tiesų atsakingi ir palaikytų gerus ryšius su visuomene. O tokiam kasdieniniam darbe tai aišku labai atsiskiria tie klientai, kuriems reikia tiesiog skelbti savo verslo informaciją ir ją valdyti, tai yra korporatyvinė komunikacija. Yra tie, kuriems reikia pristatyti savo produktus ir klausimas, kaip tada toj didelėj įvairovėj, kur yra... jeigu dabar nueitumėt į prekybos centrą, kur 400.000 prekių – ir kaip išsirinkt, kaip tą prekę pristatyti, jeigu jinai yra naujiena, tai jau čia produkto komunikacija. Aišku yra dar labai svarbus dalykas ir krizių valdymas, tai yra tada, kai atsiranda įtampa tarp verslo ir visuomenės. Šiuo metu tai tikrai yra poreikis tam, ypač verslui. Lietuvoj verslas aišku vystosi pagal savo dėsnius, kartais nepaiso tenais visuomenės

nuomonės dėl kažkokių dalykų. O šiaip dar pasižiūrėjus į didesnes rinkas, Amerikos, Europos, tai labai matyti susiliejamą ryšių su visuomene ir rinkodaros.

A.S.: O Lietuvoj nėra tos tendencijos, kad dar, tarkim, maišoma su reklama ryšiai su visuomene?

J.G.Q.: Ne. Kad jau yra labai... vis tiek, Lietuvoje reklama savo gyvena nuo nepriklausomybės laikų, nes „Lukrecija“ iš pradžių irgi susikūrė kaip reklamos agentūra. Viskas prasidėjo nuo to, kai reikėjo iš pradžių užrašų ant pastatų, po to jau atėjo kažkas, reikėjo pirmo TV klipo, radijo klipo, tai čia jau kokie 17 metų. O ryšiai su visuomene 10 metų rinkoje, tai žmonės atskiria gana gerai. Gal lūkesčius ne visada, taip sakant... lūkesčiai yra labai dideli, aišku, visą laiką labai dideli ryšiam su visuomene, kad sukurtų tą gerą vardą, kad atkreiptų dėmesį. Tačiau man patinka posakis, kad jokie ryšiai su visuomene nepadarys didelės pėdos maža. Jeigu didelė pėda yra didelė, čia ryšiai su visuomene nepadės, tu tiesiog to niekaip nepaslėpsi.

A.S.: O pačios įmonės, ta prasme, organizacijos supranta, kas yra įvaizdis, ar ne? Ar dar reikia aiškint?

J.G.Q.: Didžiosios aišku supranta... natūraliai labai, ta įmonė, kai jai atsiranda kažkoks poreikis, mato, kad reikia, taip sakant, žiūri, ką daro konkurentai, žiūri, kad jie nėra tokia žinomi, jie tada eina ir ieško to viešumo. Na kažkaip mažesnėm aišku sunkiau patraukti tą dėmesį. Iš esmės, manau, kad verslas tikrai žino apie tokią priemonę.

A.S.: O tada tą patį įvaizdį kuriant, valdant, palaikant kažkokios priemonės arba metodai išpopuliarėję, tarkim, Lietuvoj, ar tendencijos, kokie gali būti populiarūs. Įvardint maždaug galit?

J.G.Q.: Jeigu žiūrėti taip labai bendrai, ta prasme, toks kaip ir konceptas atsiranda – tai aišku socialinės atsakomybės konceptas. Jinai jau yra... jau jeigu prieš porą metų Vakaruose buvo, tai jau Lietuvoj dabar matom tokių kampanijų yra daugiau ir įmonės pradeda apie tai galvot, didžiosios ypatingai. Kitas dalykas yra tam tikras skaidrumas, atvirumas. Tai aišku labai dažnai susiję ir su finansais. Jeigu įmonės akcijos yra kotiruojamos biržoje, jinai turi būti tokia, turi skleisti informaciją ir formuoti tokį pozityvų įvaizdį. Tai, žodžiu, kitos metodologijos labai priklauso nuo tikslų, kokie yra, koks yra tikslas tarkim tuo metu, tuo konkrečiu metu tai kompanijai. Bet labai, sakau, priklauso nuo verslo srities. Kiekvienoj verslo srity yra sava specifika, jeigu, pavyzdžiui, mažmena, tai ten yra labai agresyvi konkurencija, didžiulė. Teko dirbti ne vienerius metus su vienu iš mažmeninės prekybos tinklų, tai yra išnaudojamos įvairios priemonės, tai, pavyzdžiui, konkurentai dažnai pasitelkdavo ir tam tikras šantažo priemones, kai prieš dideles šventes pasirodo kokie nors neigiami straipsniai apie

konkuruojančio tinklo produktą ir tada jau ten reakcija labai greita. Net ir tokios priemonės naudojamos.

A.S.: Supratau. O tarkim įmonės supranta, kad tą visą įvaizdį pradėt kurt reikia ne nuo kažkokių priemonių, o nuo savo vidaus, na nuo vidinės komunikacijos?

J.G.Q.: Taip.

A.S.: Supranta šitą dalyką? Ar visgi dar yra tokių, kurie tiktai nori, kad jų vardas būtų paminėtas, apie juos būtų rašoma?

J.G.Q.: Manau tos įmonės, aišku, kiek su didžiosiomis teko bendrauti, tarkim, tas pats vienas iš mažmeninės prekybos tinklų, tai jie valdo iš tiesų ir išorinę komunikaciją ir vidinę. Ir yra priemonės vienu metu, ta prasme, mes kaip agentūra teikiame jiems paslaugas ir ryšiai su žiniasklaida ir vidaus komunikacijos priemonės. Kitos įmonės, galbūt kurios dar neturi tiek patirties, na tarkime vėlgi, komunikacija viduje su darbuotojais, jinai turi būti... na tikslas yra, kas aktualu serviso, toms kompanijoms, kurios teikia paslaugas, pavyzdžiui, bankas ką parduoda. Tai yra labai svarbu, kaip darbuotojai jų iš tiesų pardavinėja tas paslaugas ir ten yra vidinė komunikacija ypatingai svarbus įrankis. Iš tiesų, formuojant produktą, formuojant netgi įtaką, reputaciją, pelną, ką tik norit. Tai va tos įmonės, kurios žino, kad jų, taip sakant, sėkmė priklauso nuo darbuotojų, aš manau, jos labai gerai jau ir investuoja į tą vidinę komunikaciją. Kitos įmonės, kurios, galbūt, dar neturi tiek patirties, daugiau orientuojasi į išorinę komunikaciją arba „business to business“ pavyzdžiui, jiems yra svarbu verslo bendruomenė. Jie aišku dar kitas dalykas, jeigu biudžetas yra ribotas, jie turi paskirstyt savo išteklius ir jie tada labiau skirsto į išorę negu į vidų. Taip kad, taip vienareikšmiškai apibendrint negalima, reikia analizuoti pagal strategiją.

A.S.: Supratau. O tada klausimas, jeigu jau kalbėt apie išorinę tą komunikaciją, į išorę. Ar supranta organizacijos, kad ryšiai su visuomene atlieka tam tikrą vaidmenį formuojant įvaizdį? Ar jie mano, ar būna taip, kad pasitaiko, kad pačios jos...? Na aš kalbu apie jūsų klientus arba šiaip iš patirties. Vaidmenį patį ryšių su visuomene supranta organizacijos?

J.G.Q.: Taip, supranta. Aš manau, kad jau Lietuvoj tai yra aišku, aukščiausio lygio vadovai žino, ta prasme, jie tariasi su ryšių su visuomene specialistais, kaip jiems komunikuoti į išorę, viduje su darbuotojais. Tai iš tiesų jau yra tapę tam tikra norma netgi sakyčiau, net nekvestionuojama. Jau būtų netgi keista, jeigu didelė kompanija neturėtų ryšių su visuomene specialisto, nors dar prieš 10 metų tai dar nebuvo tos pozicijos, buvo jau reklamos tarkim žmonės, o ryšių su visuomene dar nebuvo.

A.S.: O jūsų manymu, tai yra reikalinga?

J.G.Q.: Žinoma, aišku. Nuo komunikacijos labai daug priklauso sėkmė, apskritai, bet kuriam lygy. Tiek, jeigu du žmonės turi kažkokius santykius, jų komunikacija, kaip jie gerai vienas kitą

supranta. Tai jinai duoda pagrindą daugeliui dalykų. O tokių nesupratimų, nuostatų ir barjerų daug būna ir ryšių su visuomene, komunikacijos specialistas ir turi padėti, būt visapusiškas iš vienos pusės, ir psichologinių reikia turėti žinių, kai žmonės reaguoja, iš kitos pusės – ir mokėti suformuoti tą žinią, kad žmonės išgirstų. Tai va.

A.S.: Supratau. Nes, nežinau, apie priemones, jų privalumus, trūkumus tai kaip ir aptarėm. Nebent tikrai šiaip, nežinau, kažkokias ateities tendencijas ar dar kažką, kad galbūt kažkokie tai privalumai tam tikrų metodų arba trūkumai dabartinių, galbūt yra kažkokių.

J.G.Q.: Viskas priklauso nuo tikslo, ko siekiama. Koks tikslas ir kokios grupės tą gali padėti pasiekti.

A.S.: Tai pagal tai jūs tada jau ir su organizacija būtent, galima sakyti, strateguojat?

J.G.Q.: Tai, taip, žinoma. Aišku yra dalykai, kai tu turi teikti tą informaciją žiniasklaidai, kai tu tampa kažkokia aktualija, tu turi tuos ryšius su žiniasklaida palaikyti, bet kitos organizacijos, vėlgi, kad įsitvirtintų kaip lyderis rinkos, kaip ekspertas labai aktyviai teikia informaciją, ekspertinę savo poziciją formuoja žiniasklaidoje. Aišku žiniasklaidos yra labai svarbus kanalas, išlieka vis dar, nes pagal tai kiti netgi vertina verslo sėkmę. Aišku tai nėra rodiklis, tiek kad, toks labiausiai apčiuopiamas ir matomas rezultatas, tai yra straipsnis leidinyje. Tai jis iš tiesų yra toks trumpalaikis.

A.S.: Bet organizacijos vertina, nes tai yra iš karto matoma, ta prasme, jie gali iš karto pasvert ar tai buvo naudinga.

J.G.Q.: Taip, taip žinoma. Gali pasvert kiekybiškai, kiek tų paminėjimų yra, jau kas labiau domisi, sveria kokybiškai. O iš tų reikia ieškoti įvairesnių priemonių.

A.S.: O ieško dabar organizacijos?

J.G.Q.: Aš manau, kad ieško, nes, tarkim, remia įvairius renginius, daro paramos akcijas...

A.S.: Ta prasme plečiasi tas spektras visų priemonių.

J.G.Q.: Jo, jo aišku.

A.S.: Gerai. Tai labai ačiū. Malonu.

J.G.Q.: Prašom.

Priedas Nr. 4

Interviu su „Publicum“ projektų vadove Aušra Kukelkaite.

Andrius Stepankevičius: Prisistatykit, prašau.

Aušra Kukelkaitė: Aušra Kukelkaitė, „Publicum“ projektų vadovė.

A.S.: Malonu. Taip. Tai gal pradėsime nuo to tokio klausimo – ryšiai su visuomene Lietuvoje. Na nebūtinai Lietuvoje, šiaip specifika ryšių su visuomene. Jeigu įmanoma, ta prasme, kažką išskirti. Galbūt Lietuvos rinkai, Lietuvos įmonėm, organizacijom, kas yra būdinga?

A.K.: Na taip, tai man atrodo, kad ryšiai su visuomene Lietuvoje yra iš principo labai jauna sritis ir manau, kad tą visi gali pripažinti ir nepaisant to, kad yra galbūt didelių kompanijų, kurios jau yra labai toli pažengusios su ryšiais su visuomene, ne tik su ryšiais su visuomene, bet apskritai su savo komunikacija. Kai tuo tarpu manau, kad yra labai didelė dalis įmonių, kurios ryšius su visuomene supranta labai primityviai ir galbūt netgi mistifikuoja tam tikrą jų galią.

A.S.: O kaip taip primityviai? Yra kažkokia tendencija, kad su kažkuo maišo ar šiaip?

A.K.: Taip. Pirmas aišku, visą laiką painioja su reklama, painioja su pačia žurnalistika, apskritai gal nėra labai aiškios tam tikros sąvokos dar daug kam. Aišku tai yra didelis darbas pačios agentūros išaiškinti tai savo klientam. Tačiau tikrai neretai pasitaiko, kad klientas „preslirysu“ vadina ir straipsnį ir tą tikrąjį „preslirysą“ ir kas yra pranešimas spaudoje ir.. nežinau.. žinutes kažkokias spaudoje ir panašiai.

A.S.: Tai pačios organizacijos nelabai suvokia?

A.K.: Nesakyčiau, kad visos, negaliu sulyginti, bet tikrai yra dar nemažai tokių įmonių, kurios nelabai suvokia, kas tai yra ir su kuo tai valgoma. Tarsi kažkur tai girdėjau, tarsi kažką tai žinau, bet ypatingai labai sunku dėl to, kad yra painiojama sąvokos ir tada susikalbėjimas tarp agentūros ir kliento, man pačiai lengviau šnekėti iš agentūros pusės, atsiranda tokių nesusipratimų dėl skirtingų terminų traktavimo.

A.S.: Tai jūs paaiškinat kaip nors? Arba kaip paaiškinta?

A.K.: Kaip paaiškinam? Pardavinėjame mokymus ryšių su visuomene ☺

A.S.: Tai dabar mokama informacija ☺

A.K.: Iš principo tai yra aišku daromi atskiri mokymai ir lygiai taip pat klientam mokymai ir mokymai ne tik tai tiems iš kliento pusės, kurie dirba komunikacijos srityje, bet ir tiems, kurie apskritai užima kažkokias atsakingas pareigas įmonėje, kurie gali kažkaip įtakoti įmonės komunikaciją ir tokiu

būdu jie tiesiog aiškiau suprastų, kas tai yra, ko galima iš to tikėtis, ko negalima iš to tikėtis, tas irgi labai svarbu ir ne tai, kad negalima – nereikėtų iš to tikėtis, ir lygiai taip pat, kad jie galėtų patys išsitraukti į tą procesą, kad nebūtų vien tik komunikacijos komanda, kuri vien tik ir galvoja, ką mes čia turime sukombinuoti. Komunikacija yra toksai dalykas, kuris, jos nepadarysi, jeigu tu neturėsi kažkokios tai bazės, pagrindo, ką komunikuoti. O va būtent tai ką komunikuoti gali pasakyti tie, kurie dirba įmonėje kitose srityse – už pardavimus atsakingi, už gamybą atsakingi ir panašiai. Tie žmonės gali pasakyti, kas iš tikrųjų yra. Pokalbis būtent su tais žmonėmis, gali parodyti kažkokių tai aspektų, ką galima komunikuoti kaip kažkokį privalumą įmonės.

A.S.: Žodžiu, vienam žmogui sunku.

A.K.: Ne tik, kad vienam žmogui, bet aš turiu galvoj, kurti pačią komunikaciją įmonės vien tik komunikacijos darbuotojais yra praktiškai neįmanoma. Į tą turi įsivelti tikrai ten nemažai kitų darbuotojų.

A.S.: O galit apibrėžt trumpai ryšius su visuomene. Na va, ateina koks nors „žalias“ klientas ir jam pasakot, kas tai yra. Bet trumpai, kažkokius tai va pagrindus.

A.K.: Sudėtingas klausimas..

A.S.: Sudėtingas? Bet jūs kasdien dirbat šituos darbus, tai galbūt kažkokius tai bruožus.

A.K.: Man atrodo, ko daugiau eini į mišką, tuo daugiau medžių. Iš tikrųjų, kuo toliau dirbi su ryšiais su visuomene, tuo gali pasakyti, kad jų apibrėžimas jis plečiasi pastoviai. Tu negali vien tiktai pradėjus užsiimti.. pradžioje mes sakydavom, kad ryšiai su visuomene tai yra tipo santykiai su žiniasklaida, pranešimai spaudai, nežinau.. ir tuo dažniausiai viskas apsiribodavo. Ryšių su visuomene aš nesakysiu pačio apibrėžimo, nes aš jo tikrai nežinau, bet pati ta sąvoka buvo suprantama taip, kad ryšiai su visuomene yra tikrai ryšiai su žiniasklaida, yra visuomenės pasiekimas per žiniasklaidą galbūt. Ir per žiniasklaidą, tai ne per reklamą, bet per turinį, per tekstinį pavidalą. Tai šiandien, aš sakyčiau, ryšių su visuomene sąvoka labai stipriai išsiplėtusi ir kuo toliau Lietuvoj vystysis ryšiai su visuomene, tuo jie labiau plėsis ir galbūt nebesivadins ryšiai su visuomene. Tai yra apskritai įmonės komunikacija, ta takoskyra tarp reklamos, ryšių su visuomene, media planavimo turėtų, kaip iš įmonės pusės žiūrint, jinai turėtų tikrai labai mažėti. Aš ką noriu pasakyti, kad žiūrint iš kompanijos pusės, ne iš agentūros pusės, bet iš kompanijos pusės, tai tos vat priemonės, kurias naudojam tam tikrom žiniom perteikti aplinkai kažkokiai tai, kažkokiom tai tikslinėm auditorijom, tai nebebus taip kategoriškai suskirstytos. Ta prasme, tau ryšių su visuomene agentūra tau gali padaryti.. jinai išeina į kažkokius tai reklaminius dalykus, reklamos agentūra išeina į kažkokius korporatyvinio įvaizdžio dalykus, lygia taip pat media planavimas, jisai gali kištis į reklamą ir tas to.

A.S.: Supratau. Nes aš irgi, kiek aiškinausi, tai daug kur, bent jau organizacijose, tai maišoma marketingas, ryšiai su visuomene, reklama, vienas kitą perdengia ir taip gaunasi.

A.K.: Labai, tiesą pasakius, tai manau, kad tikrai yra, sakykim kalba turėtų būti ne apie pačios įmonės kaip komunikaciją kaip tokį dalyką, ir nesvarbu kokioms tu priemonėms tai darai. Ir kitas dalykas, lygiai taip pat ta komunikacija, jei kalbant apie įvaizdžio formavimą, tai įvaizdžio formavimas lygiai taip pat nesiremia vien tikta komunikacija.

A.S.: Na daugmaž aišku. Bet tarkim jeigu kalbėt apie įvaizdį, kaip toki organizacijos. Jį galima kaip nors apibūdinti? Kas tai yra įvaizdis? Jeigu jau mes pradėjom kalbėt apie formavimą komunikacijos būdu ar ryšių su visuomene.

A.K.: Įmonės įvaizdis tai yra... iš principo, tai yra atspindys tam tikras visuomenėje, galima būtų sakyti atspindys visuomenėje arba tam tikrose atskirose grupėse, ką įmonė daro. Paprasčiausiai, ką tu galvoji apie tą įmonę, ką aš galvoju tą įmonę, tai yra mūsų susidarytas vaizdas apie tam tikrą organizaciją. Kitas klausimas, kaip jį paveikti, kaip jį valdyti, kaip susikurti įvaizdį, kokio tu nori, tai apie tai ką aš ir turėjau galvoj, kad šitoj situacijoje tikrai vien komunikacija yra bejėgė, jeigu pats verslas nėra toks, kaip apie jį komunikuojama, arba koks jisai nori būti. Iš principo komunikacija negali meluoti. Žmonės labai greitai visą tą melą susirenka.. nežinau, jei sakai, kad pas mane parduotuvė nėra eilių, o tu ateini ir matai parduotuvė eiles, tai tu gali sakyti, ką tu nori, pas tavo parduotuvė yra tų eilių. Tai dėl to ta komunikacija, tas darbas formuojant įvaizdį yra labai platus ir kartu priklausytų nuo atsitiktinių dalykų.

A.S.: O tai nuo ko jį tada reikėtų pradėti kurti? Šiaip, va taip bendrai paėmus. Ta prasme, ne šiaip, ką daryti, bet kurioj vietoj, galbūt, nuo kokio skyriaus ar nuo kokio pirmo darbo.

A.K.: Sakykim, didžioji dalis įmonių turi savo klientų arba savo tikslinių auditorijų sąrašą, kažkokį ratą. Įvaizdį sakykim gali formuoti apie tą įmonę.. jį formuoja visi žmonės, kurie su tais klientais arba su tom tikslinėm grupėm kaip nors susiduria. Tai jeigu tu esi sakysim, mobiliųjų telefonų pardavėjas, tai aš apie tavo įmonę susidarysiu įspūdį grynai asmeninį, grynai iš tavęs.

A.S.: Kaip jūs sakot, tai galima, ta prasme, bendrai pasakius, kad nuo įmonės vidaus?

A.K.: Iš principo, taip. Aišku, kad tai yra įmonės viduje ir pirmiausia tai yra tam tikra įmonės kultūra, kuria organizacija pati turi gyventi ir kuri turi būti natūrali toje organizacijoje, įdiegta arba susiformavusi. Ir ta kultūra tada jau komunikacijos pagalba skleidžiama žinių pavidalu į aplinką. Be vidinės kultūros, be tam tikrų vertybių organizacijos tai iš principo, visa tai, ką mes komunikuosime, tai bus tik tušti žodžiai. Nėra kažkokių tai aksiomų, kur galėtum pasakyti, vat, norint turėti gerą įvaizdį, tai reikia daryti tą ir aną, ir aną. Ta prasme geras įvaizdis gali priklausyti ir nuo įmonės verslo sėkmės pavyzdžiui. Šiandien komunikacijoje labai svarbus yra asmeninis dėmesys. Ir visos tos masinės

priemonės, kurios seniau būdavo.. seniau būdavo labiau pasitikima laikraščiais, žiniasklaida, pas mus dar ta pasitikėjimas tokia būtent žiniasklaida tikrai yra didelis, bet kuo toliau, tuo aš tikrai manau jisai mažės ir tuo labiau didės to asmeninio dėmesio svarba. O asmeninio dėmesio, tai yra ne tai kad įmonė ateina pas vieną žmogų ir jam kažką bando priburt, bet platesne prasme – kad yra imamoms labai siauros tam tikros tikslinės grupės, pavyzdžiui, „bloggeriai“ apie maistą, į kurias yra nutaikomi tam tikri veiksmai, su kuriais daroma tam tikra komunikacija. Tokiu būdu manau ji tampa nuoširdesnė ir tokia tikresnė ta prasme, kad tada verslas iš tikrųjų turi būti toks, kokį jį komunikuoja. Nes laikrašty tu gali daug ką parašyti. Tai o šitas dalykas reikalauja labai didelių laiko resursų. Tai galbūt nėra toks dalykas, kuris reikalauja labai didelių finansinių resursų, tai nėra, kad tu užsakei reklamos skelbimą, už kurį sumokėjai 20000 ir esi laimingas, kad pas tave atėjo dar tiek pat klientų. Bet reikalauja labai didelių laiko resursų, o su tais laiko resursais reiškia, ir kad labai brangiai kainuoja, tai reiškia, kad tau reikia labai daugiau žmonių, daugiau agentūros paslaugų. O kadangi tu pasieki, tik labai siaurą auditoriją su tam tikrais veiksmais, tai tas komunikacijos procesas tampa labai brangus dalykas. Kita vertus, tas komunikacijos procesas veržia tave kaip verslą pasitempti ir savo verslą tobulinti, kad tu galėtum būti, tai dėl to įmonėms manau yra tiktai į gerą. Lygiai kaip ir visuomenei tiktai į gerą šitas dalykas, lygiai taip yra ir pačioms įmonėms yra tiktai į gerą.

A.S.: Aišku. O daugiau kažkokių tai priemonių, kurios yra populiarios kliento akimis žiūrint?

A.K.: Ne, tai aišku, teni pranešimai spaudai tai jie dar neišeis.. bet net nesakyčiau, kad tai įvaizdžio formavimo priemonės. Tai yra tiesiog komunikacijos priemonės. Pačia ta komunikacija mes formuojame arba geriname įvaizdį, palaikome įvaizdį. Kitos komunikacijos priemonės.. ten žinai pranešimas spaudai, tikrai dar 10 metų neišeis. Tada..kitas dalykas.. nežinau.. tų visų priemonių pačių įvairiausių, nuo tiesioginių susitikimų iki renginių, konferencijų dar kažko, tos bazinės priemonės jos, kokios buvo, tokios yra, tiktai esmė galbūt labiau pasikeitusi ir kaip sakiau, vis labiau yra taikomasi į tam tikras labai specializuotas. Pranešimai yra siunčiami, pranešimai plačiaja prasme, ne kaip pranešimai spaudai, bet kaip žinutės yra siunčiami vis siauresnėms auditorijoms.

A.S.: O vaidmenį ryšių su visuomene galima kažkokį įvardinti? Kokį jis daro formuojant ar valdant organizacijos įvaizdį?

A.K.: Kaip aš ir minėjau. Aš pavyzdžiui nenorėčiau apsiriboti tuo ryšių su visuomenės apibrėžimu, dėlto, kad ryšiai su visuomene tiesiogiai yra suprantami kaip ryšiai su žiniasklaida. Šiandien mes norime sakyti, kad mes esame komunikacijos.. nors esam ryšių su visuomene, bet mes šnekam apskritai apie komunikaciją ir nesvarbu, kokiom priemonėm tu ją vykdai. Lygiai taip pat, mes, būdami ryšių su visuomene agentūra, mes galime klientam sakyti, kad mums jo įvaizdžio derinimui

reikia tokios ir tokios priemonės, reikia išleisti vieną ar kitą žinutę ir tą žinutę tu gali išleisti įvairiais kanalais, tai gali būti ir pranešimais spaudai, ir susitikimais, ir renginiais, ir reklama, ir per darbuotojus pavyzdžiui.. žinai, tų kanalų.. jie neturėtų tavęs riboti ir tu negali galvoti, kad čia jau nebe mano sritis, čia jau dabar nebe ryšiai su visuomene ir aš nesakysiu, kaip šitą žinutę iškomunikuoti. Nes ryšiai su visuomene dabar labai plačiai gilina ir į vidinę komunikaciją, nes ta vidinė komunikacija turi labai sutapt stipriai su išorine komunikacija. Sakysim, ėjimo tokio atviro šiandieną į va pavyzdžiui blogai, ten kur įmonės blogus kuria, tai privalumas yra tai, kad tu esi nuoširdi įmonė, tarsi rodai, kad esi labai prieinamas, tu esi atviras absoliučiai komentarams, atviras diskusijai su visuomene, savo skaitytojais ir panašiai. Bet trūkumas yra labai didžiulis, yra toks didžiulis, kad jeigu tu susimausi, tai tave ten suėd, tu neturi absoliučiai jokio apsauginio barjero ir tai įmonėm tai yra tas ėjimas, ta visa rytojaus komunikacija, tai yra įmonėm labai didelis iššūkis, jos neturi teisės susimauti arba jeigu jos susimauna, tai jos turi labai atvirai ir nuoširdžiai komunikuoti, nes kitu atveju nesupras.

A.S.: Gerai. Ačiū.

Priedas Nr. 5

Interviu su „Contact Market“ direktore Jolanta Urbanavičiene.

Andrius Stepankevičius: Prašau, prisistatykit, kad žinočiau, su kuo bendravau.

Jolanta Urbanavičienė: Jolanta Urbanavičienė, direktorė.

A.S.: Malonu. Tai va. **O klausimėliai tai apie ryšius su visuomene, apie jūsų, nežinau, kasdienybę turbūt.**

J.U.: Labai geras šitas ☺

A.S.: Na ta prasme, čia galbūt ne apibrėžimo aš klausiu. Aš klausiu šiaip, iš patirties.

J.U.: Tai yra gyvenimo būdas. Geriausias ryšių su visuomene specialistas iš tikrųjų dabar Lietuvoj tai yra didžiulis deficitas specialistų, kadangi dabar rinkta pati yra labai jauna, 8 metai tai yra labai jauna, ir mes tuos 8 metus dirbam. Tai va. Tai iš tikrųjų tai yra toks kaip gyvenimo būdas ryšiai su visuomene.

A.S.: **O kaip jūs klientui tada paaiškinat?**

J.U.: Klientui yra aiškinama.. priklausomai, kokiam klientui aiškini, ant kiek jis yra edukotas arba ne. Aš noriu pasakyti, kad ryšiai su visuomene... žmonės baigė, daleiskim, komunikacijos fakultetą ir jie iena dirbti į agentūrą arba žurnalistas išeina iš dienraščio ir eina dirbti į agentūrą ir kol jisai susiformuoja globalius požiūrius praeina daug laiko. Ir dėlto žmonės turi augt. Nes labai daugelis Lietuvoj supranta ryšius su visuomene kaip ryšius su žiniasklaida, pranešimus spaudai ir t.t. Dėl ko šitas atsitiko? Dėl to, kad tam laikui labai daug žurnalistų pasitraukė, nes tai yra naudingiau, agentūroj dirbti, negu laikrašty, pinigai geresni. Tai va. Nu ir jie tiesiog kažkiek nuomonę apie tas paslaugas šiek tiek iškreipė straipsnis, spaudos konferencija ir t.t. Iš tikrųjų tai sudaro labai nedidelę dalį bendrų paslaugų, jeigu, pavyzdžiui, viešųjų ryšių paslaugas suteiki klientui kompleksiškai, tai yra labai nedidelė dalis.

A.S.: **Būtent žiniasklaida?**

J.U.: Taip. Mes esam... na kaip, pagal mūsų pardavimus, ko gero stengiamės kuo daugiau parduoti konsultacinių valandų ir kompleksiškų paslaugų, t.y. ir vidinė komunikacija, ir konsultacijos, ir finansinė komunikacija, ir investuotojų pritraukimas ir t.t., ir rinkodariniai..

A.S.: **Apimt daugiau publikų?**

J.U.: Taip, daugiau publikų, nes tai yra vis tiek integruotos labai paslaugos. Jau dabar labai sunkiai ta vat riba tarp kūrybos, viešųjų ryšių ir ten.. nu labai sunku nustatyti tą ribą.

A.S.: **O organizacijos nemaišo ryšių su visuomene su reklama?**

J.U.: Jau dabar labai retai atsitinka. Taip, nebent koks tai visiškas naujokas, kuris pirmą kartą susiduria, taip būna, bet labai retai. Iš tikrųjų, klientai darosi pakankamai išprusę ir kuo toliau, tuo daugiau tokių klientų, kas yra labai malonu. Ir dirbt lengviau ir kadangi dar plius mes esam nariai labai didelio tarptautinio tinklo tai mes gaunam labai daug to „know how“, kaip vyksta pasaulyje. Galim ir palygint, ir pasisemt patirties. Mes teikiame paslaugas.. mes koordinuojam, jeigu šiaip klientas yra lietuviškas, pavyzdžiui, pabaltijis, Ukraina, Rumunija kokia nors, ten kur eina verslas.

A.S.: **Supratau. O tada, jeigu pereinant prie organizacijos įvaizdžio. Pačios organizacijos suvokia, kas tai yra įvaizdis? Tarkim jeigu nesuvokia, jūs paaiškinat jiems kažkaip paprastai?**

J.U.: Edukuojam.

A.S.: **Edukuojat. O kaip paaiškinat?**

J.U.: Nu čia yra ilgalaikis darbas. Tu turi ne tik paaiškinti paprastai, bet ir.. organizacijai įvaizdis, arba bet koks veiksmas, kur yra biudžetas, kur yra išlaidos, jei turi būti graža kažkokia, pardavimų didinimas ir t.t. ir jeigu agentūra... vat turi ir būt tas specialistas pakankamai plataus profilio, turi galvoti globaliai, žiūrėti viską ir jeigu tu sugebi argumentuoti, kad tarkim tavo įvaizdis, tavo reputacija, jinai tiesiogiai susijusi ne tik su oru, bet ir su tavo pardavimais.

A.S.: **O galima sakyti, kad įvaizdis susijęs ir su organizacijos pačiu vidumi?**

J.U.: Tai yra labai susijęs.

A.S.: **Labai? Vienas kaip iš svarbiausių, galima sakyti – pradžios taškas?**

J.U.: Taip. Jeigu tu esi nesusitvarkęs viduje, tu gali į išorę kalbėti, ką tu nori. Ir po to, vieną dieną ateina, pakalbina tavo darbininką.. kaip mums atsitiko mūsų vienam klientui – pakalbino darbininką, jis pasakė, kad ten yra blogai, ten yra blogai, taip sakoma „fast news – bad news“ ir viskas nuvažiavo. O iš tikrųjų daugelis įmonių tikrai investuoja į tą savo reputaciją.

A.S.: **Ta prasme, pradeda suprast įmonės įvaizdžio svarbą?**

J.U.: Jo, jo. Tikrai..

A.S.: **O kalbant apie metodus ir priemones. Kažkokie tai yra populiariausi? Jūsų klientai kokius labiausiai ar mėgsta, ar pageidauja?**

J.U.: Mes visuomet siūlom, kad, daleiskim, jeigu tai yra gamintojas koks nors, nu nežinau.. pavyzdžiui, kokių nors traktorių ar dar kas nors, mes siūlom pradiniam etape, kad jis taptų savo srities specialistu, savo pasisakymais ir t.t. ir ilgainiui, kad jis taptų toks ekspertas rinkoj ir tuomet vat jo tas įvaizdis susidaro, kai tos įmonės vadovas ar akcininkas kalba net tik, pavyzdžiui, kaip parduoti daugiau

traktorių ar, kad tavo traktoriai yra labai geri, bet jis kalba bendrom tokiom, mikro ir makro ekonominėm problemom. Tada yra iš tikrųjų toks pasitikėjimas, dalis įvaizdžio formavimo, kad reiškia tu nesi toks uždarytas.

A.S.: O visa tai įgyvendinama tarkim per renginius kažkokius, per reklamas?

J.U.: Ne, reklamos ne. Mes reklamos ne, reklamos agentūros daro reklamas.

A.S.: Bet nepageidauja iš jūsų agentūros, kad jūs apimtumėt viską?

J.U.: Yra tokių klientų, kur jiems viešųjų ryšių agentūra yra kaip koordinuojanti agentūra, kūrybos, „medijos“, ir prie tokio apskrito daro visas darbas vyksta.

A.S.: Gerai, o jei tada atmetam reklamą? Kokios lieka tada priemonės?

J.U.: Priemonės? Vienas dalykas, tai yra seminarai, įvairūs kursai, tai yra komentarai žiniasklaidai, ta prasme, kad visi komentuoja, kad jisai būtų girdimas. Po to yra įvairūs dalyvavimai įvairiuose renginiuose, pavyzdžiui, ar tai būtų kažkoks seimo ar ten vyriausybės posėdis, kur jisai kalba iš savo srities. Pagrindė va tokios priemonės.

A.S.: O yra kažkokios prognozės, tendencijos, kas gali populiarėt, kažkokios priemonės? Ar nežinau, ten labdaringa veikla, ar socialinė atsakomybė.

J.U.: Socialinė atsakomybė yra didžiulė sritis, kur čia galima visiškai atskirai, nes jinai darosi dabar labai madinga socialinė atsakomybė ir tai rodo iš tikrųjų pasaulinė praktika, kad tos atsakomybės programos ir yra didžiaja dalimi įvaizdžio dalis. Jeigu tu to nedarai, tai pala, apie ką tu tada gali kalbėti. Tai va, socialinės atsakomybės projektai.. Bet tendencija yra tokia, kad mes va turim tokį terminą „advocacy“. Sudėtinga paaiškinti..

A.S.: Na paprastai? „Advokatavimas“?

J.U.: Jo jo. Reiškia PR'o specialistas yra kaip advokatas, o klientas yra kaip advokatas sau. Jeigu šitą suvokti, kaip.. man labai patinka posakis, kad „kiekvienas žmogus yra „brand'as““, kiekviena asmenybė yra „brand'as“, o tu esi „brand manager'is“ ir kuo tu daugiau padarai geresnius savo pardavimus, tai ir yra tas „advokatavimas“. Ir labai stipri tendencija yra tokių apie „advokatavimą“, kaip kad vadina „iš lūpų į lūpas“.

A.S.: Būtent iš lūpų į lūpas perduodamas pats įvaizdis?

J.U.: Taip taip taip. Bet yra labai dar svarbu va tokia dar irgi technologija, priemonė, kad apie tave, na pavyzdžiui, X įmonės vadovas, iš kurio mes darom tokį visą „šokoladinį“, gerą, tai kad jį suptų tam tikras ratas žmonių, galima juos vadinti „lojalūs „spikeriai““ ar dar kas nors, žodžiu, kurie apie jį dar šneka, ne tik jisai šneka, bet jį stato kaip pavyzdį. Va čia jau yra geriausia priemonė.

A.S.: Supratau. O patys, tarkim va tos organizacijos ar vadovai, jie supranta ryšių su visuomene vaidmenį kuriant įvaizdį? Ar jie mano, kad „ai, mes čia patys susikursim“?

J.U.: Labai daug dar vis yra, kuriems atrodo, kad kiekvienas gali būt „žmogus orkestras“. Ir jeigu jisai padarė gerą atradimą biznyje, tai jisai gali padaryti viską absoliučiai. Yra tokie dalykai. Bet šiaip aš sakau, aš taip maloniai nustebinta, nes kuo toliau tuo daugiau.. bet čia vėlgi, čia priklauso ant kiek tu argumentuoji savo paslaugas, rezultatus ir t.t., kai sako „tai jūs pasakykit“, ta prasme, tu tampi kaip konsultantu ir jie supranta, jie nesitiki jau, jie ant tiek edukuoti ir jie nesitiki, kad jeigu jie parašė pranešimą spaudai, kad kitą dieną bus „Verslo žiniuose“ pirmam puslapy.

A.S.: **Tai po truputį protingėja, galima sakyti?**

J.U.: Jo, jo, jo, tikrai, labai.

A.S.: **Supratau. Ir tada, kaip minėjot, tos priemonės pačios irgi taip įvairėja. Tarkim privalumus, trūkumus.. jau kažkokius tai.. tarkim nuo situacijos?**

J.U.: Jo, jos, tos priemonės, pirmiausia, jos labai integruotos darosi ir jų vis daugiau atsiranda. Iš tikrųjų, jeigu anksčiau buvo svarbiausi ir suvokimas tai ryšiai su žiniasklaida, tai dabar, jau sakau, turėti aplink save tų „advokatų“ ratą labai svarbu ir jau žmonės šitą suvokia. Vidinė komunikacija – kiekvienoj įmonėj visi „užmeta“ šitą klausimą.

A.S.: **Bet galbūt jisai jau po truputį ta prasme yra suvokiamas?**

J.U.: Paprastai, kai kurie suvokia, bet kai kurie suvokia jos reikalingumą tuomet, kai atsitinka kažkas.

A.S.: **Kai krizė būna, taip?**

J.U.: Mhm.

A.S.: **Tada jau jie griebiasi ryšių su visuomene, kad spręstų..?**

J.U.:...ką daryt.

A.S.: **O prieš tai nebūna prevencijos, tarkim, kažkokios?**

J.U.: Ne. Pavyzdžiui, mes visą laiką siūlom. Sakome elementarų dalyką, padarykit, ten, pavyzdžiui, gamykloj, skelbimų lentą, kaip anksčiau buvo. Tai čia gi pats paprasčiausias dalykas. Tai po to padaro.

A.S.: **Bet tiktai vėliau jau, kai susiduria su problema?**

J.U.: „Ir taip gerai“ sako. Tai va. Įvairių priemonių. Pavyzdžiui, viena iš priemonių, t.y. būtent įvaizdžio kūrimo, organizacijų susitikimai su žurnalistais. Jie neįpareigojantys, kaip su tokia publika, kur nereikia iš jų reikalaut, kad jie kažką parašytų. Tai tiesiog, jei tu padarai tradiciją – vieną kart į ketvirtį tu neišleidi pranešimo spaudai apie savo finansinius rezultatus, bet tu pusryčiauji su žurnalistais. Zuokas šitą labai gerai darė savo laiku. Ir tu vat pasakoji, kad yra taip, yra taip, o mes dabar galvojame daryti taip ir jie tada.. nu.. rezultatas gaunasi tada labai geras.

A.S.: **O čia tik su žurnalistais taip va veikia ar ir su kitom tikslinėm grupėm?**

J.U.: Su „advokatais“ tais. Pasidarai sąrašą.. Pavyzdžiui, nu tai priklauso nuo tos srities, kur ten dirbi. Mes visą laiką siūlom padaryti nepriklausomą sąrašą, kad kartais pasišnekėt.

A.S.: Ir jūs ją siūlot kaip naujieną?

J.U.: Tai nėra naujiena.

A.S.: Ta prasme, aš turiu omeny, Lietuvoje. Nes Lietuvoj, jau kaip ir minėjot, yra žiniasklaida ir nieko daugiau nemato. Nes aš irgi, kiek kalbėjau ir su specialistais, ir su įmonėm, tai taip ir yra. Viena problema, kad viskas yra sumaišoma su marketingu, ta prasme į vieną katilą.. na dabar jau po truputį tos didesnės įmonės gal jau ne.

J.U.: Aš visą laiką atremiu šituos ir maišymus, ir viską, nes pati buvus marketingistė ilgus metus ir labai lengva paaiškinti tą ribą, nors čia amžina diskusija. Ar PR'as yra marketingo dalis, ar marketingas yra PR'o dalis.

A.S.: O kaip paaiškinti tą ribą?

J.U.: Nu kaip.. čia visai kitokios priemonės ir tikslai yra. Marketingas orientuotis tik į pardavimą, į pardavimų didinimą, į prekę. Jeigu marketingą sieti su preke, tai PR'ą galima sieti su žmogum, su asmenybe ir po to su preke. Tai va.

A.S.: Supratau. Tai va daugmaž tiek ir norėjau pasikalbėt. Nes visus klausimus beveik ir perbėgom. Nebent šiaip dar turit kažkokią labai ryškią ar tendenciją tų pačių priemonių, metodų, ar pačių ryšių su visuomene.

J.U.: Žinok Lietuvoj dar taip labai nėra populiariu parduoti konsultacines valandas. Mūsų PR'o agentūros labiau parduoda paslaugas – pranešimas spaudai, ten dar kažkas, dar kažkas. Bet jeigu tu šitą aplipdai konsultacijom iš tikrųjų, tai tada vat.. Mes parduodam konsultacinių valandų daug.

A.S.: Ir yra klientų?

J.U.: Visiem absoliučiai.

A.S.: Visiem? Jūs siūlot kaip paketą tokį?

J.U.: Ne, skaičiuojam valandas. Nes iš tikrųjų viešieji ryšiai.. tu turi turėti tokį labai stereo vaizdą. Tu turi įvertinti. Bet čia ateina su patirtimi ir tą informacijos kiekį, kurį tu turi. Kai kurie, pavyzdžiui, ateina nu va tikrai jaunos ir lietuviškos įmonės ir jos nori, jos tikrai progresyviai mąsto kažkaip taip. O kai kurie tai sėdi ir sėdi kaip „grybai“ ☺. Tai va.

A.S.: Aišku.

Priedas Nr. 6

Interviu su „Baltic communication partners“ projektų vadovu Justu Jaskoniu.

Andrius Stepankevičius: Taigi, jei prisistatytum, būčiau dėkingas.

Justas Jaskonis: Esu Justas Jaskonis, viešųjų ryšių kompanijos „Baltic communication partners“ projektų vadovas.

A.S.: Malonu. Tai va, tai pradžiai ryšiai su visuomene šiandien Lietuvoje – daugmaž apibūdink situaciją. Ar gal galima kažkokias tai tendencijas išvelgt?

J.J.: Žiūrint iš kurios pusės pažiūrėjus. Tendencijos yra tokios, kad, be abejo, kompanijos supranta, kad jų reikia, reikia pagalbos komunikacijoje organizacijos. Kitas dalykas yra aišku ekonominiai faktoriai, kad tie dalykai... kinta ekonominiai rodikliai, tai kai kurios kompanijos, tarkim nekilnojamas turtas, tai dabar jau, tarkim šiais metais, labai atkreipia dėmesį, kad jiems reikia pagalbos šitoj vietoj, nes vien tiesiog pasakyt ir paduot neužtenka. Kitas faktorius yra kiti sektoriai, kad atvirksčiai aišku mažėja pelnai, tai jie žiūri, kad mažinti kažkokias išlaidas.

A.S.: Stengiasi sutaupyti?

J.J.: Yra grėsmė, kad, ta prasme, kai kurios kompanijos stengsis taupyti ir turbūt žiūrės tas eilutes „viešieji ryšiai, marketingas“, bandys kažkaip tai minimizuoti kaštus arba išlaidas, jeigu neturės kažkokių didesnių problemų. Tai tokia yra situacija. Lietuvoje yra, be abejo, kompanijų daug viešųjų ryšių, bent tų kur skelbiasi – virš 100 atrodo, stiprių kokių 10. Tai aišku yra... gali būt ta tendencija ir tai gali nutikt, kad pradės bankrutuot tos kompanijos, jos neteks savo nišos arba nepersikvalifikuos.

A.S.: O jeigu kalbant dabar apie tam tikrą kryptį – tai yra įvaizdžio formavimas. Tarkim, ar įmonės suvokia tą svarbą įvaizdžio?

J.J.: Jos suvokia tiek, kiek pavyksta „piarščikams“ išaiškint. Be abejo, yra stambios kompanijos, kurios labai supranta tuos dalykus ir ten viena kažkokia krizė arba nelaimė ar problema ir jiems kerta per įvaizdį..

A.S.: O smulkesnės tos?

J.J.: O smulkesnės – joms dar nėra taip svarbus įvaizdis, iš esmės tai aš manau, kad tai yra ir natūralu, kad jiems svarbiau produkcija ir paslaugos ir jie per tai komunikuoja savo įvaizdį. Ta prasme, papildomai skirti dėmesio ir lėšų, kad formuoti įvaizdį, aš manau, tai yra ir natūralu, jiems tiesiog nereikia.

A.S.: Tai galima sakyti, kad daugiau su marketingu jos susieja tą visą...?

J.J.: Jo, mažesnės, jo. Jie per marketingą išsikomunikuoja, galima sakyti, ir per kitą dalyką – per aptarnavimą. Tai iš esmės, jeigu mažesnės įmonės, teikiančios mažesnes galbūt paslaugas, pigesnes, tai jeigu turi gerą produktą ir turi gerą aptarnavimą, tai atsiperka per tuos žmones kurie dirba, pardavinėja arba ten telefonu aptarnauja. Tai per tai yra sukuriamas jų įvaizdis.

A.S.: Supratau. O jūsų tarkim nuomonė specialistų – turėtų būt skiriamas dėmesys.

J.J.: Aišku, iš mūsų pusės – be abejo. Be abejo, nes ne viską jie gali sužiūrėti ir kartais sugalvot – ar paslauga, ar geras reklaminis šūkis. Ir jis yra iš komunikacinės pusės... kai išnagrinėji po kauliuką, tada matai, kad jis tarkim yra klaidingas ir galbūt gali atnešti ilgam laikotarpiui kažkokią žalą. Tai jam šitos, tarkim, viešųjų ryšių arba komunikacijos specialisto pagalbos tikrai reikėtų, bent jau tam etape, kad sužiūrėti pačioj pradžioj prieš kažką paleidžiant, kažką komunikuojant.

A.S.: Aišku. O tada, ar šiaip teikiat tokias paslaugas, ta prasme, ar būna užsakymų – būtent, sukurti įvaizdį arba tobulinti įvaizdį?

J.J.: Jo, tiek ir sukurti įvaizdį... aišku ten pačioj pradžioj labai daug yra bendradarbiavimas su marketingo specialistais, nes jie turi sukurti, nupaišyti ir panašius dalykus padaryti, kas susiję, bet kaip tai iškomunikuot, va, nuo koks pavadinimas turi būti, kokios galbūt spalvos turi būti čia, kas jau susiję su.. tenais žiūrim savo veikla ir panašiai, panašiai.

A.S.: O tarkim, siūlot kažkokias tai priemones specialias, kurios geriausiai tiktų formuojant įvaizdį? Tos priemonės, tarkim, ten ta pati reklama vėl siejasi su marketingu, renginiai, pranešimai spaudai kažkokie tai

J.J.: Mes siūlom. Mes ką darom iš esmės – ką ir turim daryt – analizę darom. Darom analizę – tiek rinkos analizę, tiek konkurentų analizę ir žiūrim, ir vertinam, ir tada rekomenduojam kažkokius dalykus. Ir tarkim mūsų misija tarkim viešųjų ryšių šitoj vietoje ir atsiranda.

A.S.: Bet svarbiausios, pavyzdžiui, populiariausios? Tarkim, populiariausios priemonės kuriant įvaizdį – išryškėja kažkokios tai tokios tendencijos?

J.J.: Kažkokių priemonių konkrečių arba vienos priemonės, kad tikrai nėra...

A.S.: Kad va ateitų organizacija ir sakytų aš „noriu tos ir tos priemonės formuojant įvaizdį“.

J.J.: Oi, ne. Nei viena priemonė nėra auksin"ė, tai čia tai tikrai. Ir čia dar priklauso nuo to, ar reikia sukurti nuo nulio įvaizdį arba kažką tai sukurti naujo, įvest į rinką, ar tai reikia tiesiog iškomunikuoti, kai jau yra kažkas, ar reikia taisyti tarkim įvaizdį kompanijos, gerinti.

A.S.: Tarkim krizės metu – taip pat vėl gi kitokios gali būt?

J.J.: Krizės metu tai yra ta prasme ten... Na galima taip vertinti, kad, ta prasme, krizės metu tu tikrai gerini įvaizdį jo nesugadindamas, neleisdamas jo sugadinti. Tai iš tos pusės, taip. Bet krizės metu tai jau ten svarbiausia tampa komunikacija ir teisinga informacija, tiesiog, kad tam tikrom auditorijom pasakei tiesą laiku ir, ta prasme, pateikei tą informaciją, kuri yra reikalinga.

A.S.: **Supratau. Tai va, jeigu reikėtų įvertint ryšių su visuomene svarbą formuojant įvaizdį, tarkim, kokią vietą užimtų? Ar tai būtų pats svarbiausias kaipo įrankis?**

J.J.: Iš mūsų varpinės – tai taip, aš galėčiau pasakyti.

A.S.: **O įmonių požiūriu?**

J.J.: O įmonių požiūriu arba bendrai jeigu taip žiūrint, tai tiesiog čia turbūt pagal svarbą turbūt nieko. Tiesiog yra žaidėjai kuriant įvaizdį, kurie turi dalyvauti. Tai pati organizacija iš savęs – su savo vertybėmis, su savo paslaugom, ta prasme su savimi, ir aptarnavimu, tai kas yra, kas jų yra viduje, tiek be abejo marketingistai čia turi pasijungti, turi pasijungti ir komunikacijos specialistai. Turi būti derinys, kad jie suformuotų įvaizdį. Be abejo, dar tarpinis žaidėjas dar yra žiniasklaida, kurio nereikia pamiršti, bet jis, aš manau, toks yra tarpininkas tarp galutinio vartotojo.

A.S.: **Bet tai galima vadinti žiniasklaidą kaipo priemone formuojant įvaizdį, kad ja remiantis formuojamas įvaizdis?**

J.J.: Nu man sunku kol kas, tarkim, atrast tokį pavadinimą, bet jis yra tarpininkas. Priemone irgi nepavadinsi, bet žaidėju irgi nepavadinsi, nes jo kaip ir misija yra, žiniasklaidos, – perteikti kažką tai. Negali tiesiog numatyt, kad pasinaudosi tokia priemone – žiniasklaida – ir pasieksi tą rezultatą, ko nori. Žiniasklaida, jeigu bus blogai, nu tai jinai ir komunikuos, kad yra blogai, arba ten kažkas tai neveikia, arba nusiskundimai ir panašiai, ir panašiai. Bet kaip savotiškas kanalas galbūt, nežinau... Nors tai nėra kanalas, nes ten stovi žmonės, ten irgi su savo struktūra ir panašiai... Tai jis yra apgaulingas. Sąlyginai taip – priemonė, taip.

A.S.: **Priemonė, tarkim metodas, nu ta pati reklama turbūt yra ir priemonė, ir metodas. Galima būtų išskirt kažkokius tai privalumus ar trūkumus tam tikrų metodų ar priemonių? Na aš turiu omeny, kad pranešimo spaudai kažkokie tai privalumai, trūkumai kuriant įvaizdį. Arba tos pačios reklamos? Įmanoma tokius išskirt... Lietuvos aš turiu omeny?**

J.J.: Nu čia reikėtų, ta prasme kiekvieną, atvejį žiūrėt. Pranešimas spaudai – jis yra „ok“, nes tu sieki bendrauti su žiniasklaida ir ją informuoti apie kažką, jeigu tu manai, kad ką aktualaus darai. Tikslas tame, kad pasiektų vartotojus arba visuomenę. Bėda viso to, kad žiniasklaida gali klaidingai traktuoti, arba gali pridėt... pasinaudojant ta informacija, tiesiog pasidomėti giliau ir surasti ten, tarkim, nepatenkintus klientus. Ir tikrai tu norėjai pranešti gerą žinią, o jie viską apvertė aukštyn kojom. Ir, ta prasme, tai yra geras kanalas, bet jis gali ir apsisukt prieš tave. Tai, tarkim, yra pranešimas spaudai.

A.S.: Kiti, tarkim, renginiai. Vis tiek vykdomi įvairūs renginiai formuojant organizacijos įvaizdį – labdaringi, nelabdaringi, visokie...

J.J.: Su labdaringais renginiais. Jeigu pinigų turi gali kiekvienas surengti, bet irgi vėl tas svarbu – organizacijos veikla. Jeigu tai šaržuoja su vertybėmis arba su veikla tai ką daro, jeigu jie tarkim, žinai, kokia statybinė kompanija – jie vokeliuose moka atlyginimus ir nelegalus įdarbina, ir nesilaiko darbo saugos, ir po to remia kažkokį labdaringą renginį arba labdarą. Tai, iš esmės, kaip ir užsiima ta socialine veikla, bet jeigu plačiau pasižiūrėjus, iš esmės tie dalykai vis tiek, ta informacija, ta blogoji, išlenda, susijungia ir tai naudos neduoda. Jeigu yra viskas tvarkoj viduj organizacijos, tada taip, visa komunikacija iš to ir plaukia. Ta prasme, jeigu viduj viskas yra tvarkoj, tada tu labai gražiai, supranti, gali ir su žiniasklaida komunikuoti, gali ir, tarkim, renginius daryt, gali reklamuoti – viskas tada labai „skanu“. Jeigu viduj yra nors viena problema kažkokia, iš esmės, bendrai pasižiūrėjus, didelė rizika, kad visa išorinė komunikacija pas tave sugrius, jeigu tu tą slėpsi ir to nebandysi ištaisyti. Tai čia viena dalis, žinai, yra – komunikacijos specialistų, „piarščikų“ pirmas dalykas yra pasistengt kiek įmanoma, visų pirma, sutvarkyt viduje tuos procesus arba tą komunikaciją, ar nėra tų bėdų paslėptų, jas ištaisyti ir panašiai, ir panašiai. Ten gali žinai pakomunikuot, kurt įvaizdį kompanijos išorėje, kokia jinai nuostabi, bet tie darbuotojai, tarkim, kurie yra tie, kaip žinai, „ambasadoriai“, jie po to tai sakys „nu va, kaip čia mes gražiai atrodom, bet viduje yra ne taip“ ir jie komunikuos kitokį pranešimą savo draugam ar dar kažkokiam ratui ir po to vėl sakys – „va, ką jie čia bando visus apgaut“.

A.S.: Aišku. O sunku įkalbėt tas lietuviškas įmones, kad jos daugiau dėmesio kreiptų į įvaizdį?

J.J.: Mes neįkalbinėjame. Tai čia tarkim...

A.S.: Na pasiūlyt galbūt...

J.J.: Specifika yra tai, kad pačios ateina. Mes nieieškom. Tai yra per rekomendacijas arba kompanijos poreikius, jei turi kažkokių aiškių poreikių, vadinasi turi kažkokį supratimą, kad ten turi kažkokią problemą ar turi kažkokių tikslų, kuriuos reikia įgyvendinti ir kad jiems reikia pagalbos, ir jie vieni nesužiūrės tų dalykų. Ir jie ateina, ir patys prašo. Taip aišku yra žymiai lengviau, kad nereikia tau įtikinėt, kad dangus yra mėlynas, kad rytais teka saulė.

A.S.: Supratau. Tai ką, kol kas dėkui už interviu.

Priedas Nr. 7

Interviu su „Strateginių komunikacijų centro“ direktore Dalia Kutraite-Giedraiteine.

Andrius Stepankevičius: Pristatykit, prašau.

Dalia Kutraitė-Giedraiteine: Dalia Kutraitė, „Strateginių komunikacijų centro“ direktorė, viešųjų ryšių agentūra.

A.S.: Malonu. Tai pradžiai gal tada apie pačius ryšius su visuomene. Kaip jūs paaiškintumėt klientui tarkim? Na savais žodžiais, iš praktikos.

D.K.G.: Aš taip ir paaiškinčiau, kad visas mūsų gyvenimas, jo sėkmė, mūsų santykiai su kitais priklauso nuo to, kokią mes savimi siunčiame žinutę, kokią mes siunčiame informaciją apie save. Ir savo kaimynam, ir savo bendradarbiui, ir savo bosui, ir nepažįstamiems žmonėms. Mes tą žinutę siunčiam norom nenorom, pagal tai, kaip mes kalbam, kaip mes rengiamės, kaip mes judame, kokia mašina važinėjame ir t.t. tai geriau būtų, kad tas žinutės siuntimas kitiems būtų bent kiek reguliuojamas, apmąstomas, sustrateguojamas. Šitą darbą ir turi padaryti ryšių su visuomene konsultantai, padaryti tam, kad santykiai, ryšiai su aplinka būtų sklandesni, tobulesni. Išvertus iš to ką sakiau kalbos, tai ir reikštų, kaip mane, mano organizacija priima aplinka, man reikalingos, tikslinės grupės, jas galima vadinti, kaip priima, kaip jie mane žino. Nu kas yra žinutės? Šitas labai turtingas, tas labai iškalbus, šitas labai madingas, šitas labai stilingas – tai ir yra žinutės, jeigu kalbam apie žmones. Lygiai tokios pat žinutės eina, generuojamos yra ir apie organizacijas.

A.S.: O tarkim specifika kažkokia pasireiškia praktikoje Lietuvos organizacijų?

D.K.G.: Praktikoje pasireiškia. Pasireiškia kol kas gana abejotinai, nes kol kas organizacijos nesuvokia tos įvaizdžio prasmės. Ir netgi kreipdamiesi pagalbos į ryšių su visuomene agentūras, jos dažniau galvoja, kaip išplėsti verslą, greitai ir dabar, ir kaip padidinti pardavimus. Jie nori rezultato. Nes iš vienos pusės jie yra teisūs. Jie yra puikiai įsitikę, kad įvaizdis, tas gero vardo turėjimas, reputacija kol kas labai tiesiogiai neveikia klientų. Sakykime, geriausi pavyzdžiai yra kiek visokių dalykų dažnai yra buvę su „Maxima“. Kartais mes išgirstame, kad ten yra žmonės išnaudojami, kaip jiems mažai mokama, kartais dar kažkas. Bet ar tai bent kiek bent vienu žmogum sumažino pirkėjų skaičių? Ne, nei keik. Tuo tarpu kitose rinkose aišku vis dėlto, ir pas mus taip pat atsitiks, anksčiau ar vėliau geras įvaizdis automatiškai prisidės prie geresnioji verslo. Reputacija, tokia kaip turtas didelis įmonės, turės atsirast. Tai tas suvokimas ateina, įmonės, kurios yra užsienio kapitalo, jau dabar

supranta. Galų gale tą supratimą rodo žinot kas, rodo vis dažniau naudojamas terminas socialiai atsakingas verslas. Socialiai atsakingas reiškia, kad tu darai nebūtinai tik tą, kas reikalinga tavo verslui, tu darai visuomenei naudingų dalykų. Ir kodėl tu tą darai? Jeigu atvirai, tai tik todėl, kad apie tave, kaip apie įmonę, geriau kalbėtų. Kad tu komunikuotum žinutę – „Aš socialiai atsakingas. Mes ne tik batus gaminame. Mes prižiūrime savo kiemą“.

A.S.: O tai kokias dar priemones, jeigu apie priemones jau pradėjom kalbėti? Nes aš suprantu – socialinė atsakomybė, tai kaip viena iš priemonių įvaizdžio kūrimo. O kokias dar priemones organizacijos, ta prasme, ar pageidauja, ar renkasi, ar jūs siūlot?

D.K.G.: Į tą socialinę atsakomybę telpa labai daug, jeigu pačia plačiaja prasme, kaip lygiai taip daug telpa į ryšių su visuomene veiklą. Sakykim, įmonės vidaus kultūra, informacija įmonės viduje, vadovų skleidžiama žinutė savo darbuotojams, darbuotojų galimybė informaciją skleisti ir, kad ją pasiektų vadovas, trumpiau sakant – vidinė komunikacija yra taip pat labai svarbi įmonės įvaizdžiui. Kodėl? Todėl, kad kiekvienas darbuotojas, jis to nori ar nenori, yra savo įmonės ambasadorius. Kai jis parėjęs namo pasakoja savo šeimai, savo draugams „o žinot, pas mus yra taip, pas mus yra taip“, tai yra geriausi įvaizdžio kūrėjai – jei yra tikri, realūs, autentiški, nesugalvoti, „ne laikrašty skaičiau, bet man sakė Jonas, kuris dirba ten, sakė, kad pas juos puiki atmosfera“. Aš net sakyčiau, tai visų svarbiausia. Bet čia jau yra labiausiai trokštamas mūsų, kaip ryšių su visuomene konsultantų, uždavinys.

A.S.: O pačių įmonių?

D.K.G.: O pačių įmonių, kol kas jie mano: „Ne ne, ne ne, tai šitą mes susitvarkysim, o jūs mum pažiūrėkit straipsnių kažkokių, kad apie mus gerai rašytų“. Kodėl apie jus turėtų gerai rašyti? Apie jus turėtų rašyt tada gerai, kai jūs kažką gero nuveiksit. O mūsų reikalas bus rasti kampą, kuris nebūtų nuobodus žiniasklaidai, nes geri dalykai deja yra nuobodūs ir žiniasklaidai nepatrauklūs. Todėl mums reikia prigalvoti kažkokių įdomybių.

A.S.: Supratau. O tada pačios organizacijos suvokia, kad va tą visą įvaizdžio kūrimą turi kažkiek, tarkim, pagelbėti, kuruoti ryšiai su visuomene, vaidmenį ryšių su visuomene. Ar reikia dar tai diegti?

D.K.G.: Nemažai reikia dar užsiimti klientų ugdymu, bet vis tiek tas poreikis didėja, be jokios abejonės tendencijos yra aiškios.

A.S.: Supratau. O kaip jūs apibūdintumėt poreikį? Ta prasme ne organizacijai, bet šiaip – tas ryšių su visuomene vaidmuo, koks jisai šiai dienai.

D.K.G.: Na, aš pirmiausiai pasakyčiau, tai, kad mes kuo daugiau gyvenam informaciniam ir informacinių technologijų amžiuje, tuo labiau esam vieni su kitais susiję, daugiau visokių ryšių, netgi tada, kai aš mažiausiai noriu bendrauti, dėka to, kad aš vis tiek rašau „e-mail‘us“ ir gaunu, kad aš turiu

keletą telefonų, kad aš pati nenorom gaunu tiek informacijos apie kitą asmenį ir apie mane, tai reiškia, kad mes turime vis labiau koreguoti tuos ryšius. Pavyzdžiui, manyčiau, kad viena ryšių su visuomene užduočių ir labai garbingų užduočių yra informacijos vadyba – kaip juda informacija, kokiom kryptim ir kokiais kiekiais. Nes man atrodo, kad informacija tapusi aštriausiu ginklu ir jinai gali mus ir pražudyt. Informacija keičia mūsų elgesį – mūsų elgesys lemia informaciją, informacija lemia elgesį. Ir kai pradeda kalbėt apie tokį neurolingvistinį programavimą, kuris gali atsiliiepti daugybėje sričių, nuo autoavarijų iki kokios nors ligos paplitimo, kaip neurolingvistinis programavimas. Tai reiškia, kad informacijos vadyba, kažkokia tai informacijos higiena, aš taip galvočiau, jinai darosi ir bus vis dar aktualesnė.

A.S.: Tai tas vaidmuo, galima sakyti, kuriant organizacijos įvaizdį ir valdant tą informaciją, augs?

D.K.G.: Aš tai manau, kad tai yra svarbiausia. Vaidmuo kuriant informacijos įvaizdį viešųjų ryšių yra svarbus ir dar svarbesnis negu kitų komunikacijos sričių. Pasakysiu dėl ko. Dėlto, kad reikia ryšius su visuomene laikyti ne tik komunikacijos mokslų ir veiklos dalimi, bet vadybos funkcija. Ir sėkmingiausi ryšiai su visuomene kuriant organizacijos įvaizdį galimi tada, kai kontaktas, bendravimas, strategavimas vyksta kartu su aukščiausiai organizacijos vadovais, kada žinomi veiklos tikslai, ateitis įmonės, tada suderinama tai su kitų tikslinių grupių poreikiais ir požiūriais, su informacijos sklaida ir tokiu būdu įvaizdžio kūrimas yra vienas svarbiausių dalykų.

A.S.: Ir tai visa turėtų suvokt valdžia, organizacijos vadovai?

D.K.G.: Taip taip taip. Vis dėlto kaip matome, tie, kuriems įvaizdis yra, akivaizdžiai atsiliepia jų sėkmei ir jų karjerai, jų bet kokiam veiksmui, tai yra politikai. Kiti gali su geresniu, blogesniu įvaizdžiu, o tuo tarpu politikas, jeigu jis turi gerą įvyzdį, jam daug lengviau siūlyti savo idėjas ir priiminėti sprendimus, jam daug kas atleidžiamas, požiūris į jį kitas, nes jis nu jis yra geras, mums patinka, mes jį mylim. Tai politikai, jūs pažiūrėkit, jie pirmi ir suvokė ryšių su visuomene reikšmę. Dėl ko, iš ko mes matome, kad jie suvokė? Kai tik koks nors oponentas pasako kokią nors dėmesį atkreipiančią žinutę, paskleidžia apie save žinią „štai jis gina vargšų interesus, štai jisai kovoja už teisybę“, savo pareiškimu tai pasako, oponentai niekada nesusilaiko nepasakę „Tai viešųjų ryšių akcija! Tai viešųjų ryšių akcija!“ O kas gi tai yra viešųjų ryšių akcija? Tai reiškia, kad pasisekė paskleisti tau palankią žinią apie save.

A.S.: Supratau. O tada jeigu dar grįžtant prie tų priemonių, tai va, ar yra tokių atvejų, kad organizacija ateina ir sako „va aš noriu tokių ir tokių priemonių, kad jūs man jomis sukurtumėt įvaizdį“? ar pasitaiko tokių? Ar jau jūs tada sprendžiat kartu su organizacija, ko jai reikia?

D.K.G.: Jei sako kokių priemonių nori patys, ar ne?

A.S.: Ar būna taip va „kad noriu, kad man renginiais kažkokiais čia kurtumėt įvaizdį“?

D.K.G.: Taip, kartais būna, kad kaip tik nori tik renginių ir jie gal gal.. dažnesni kol kas užsakovai, kurie užsisako priemonę, ne galutinį rezultatą. Jie sako „mums reikia veiksmų plano, kad būtų nušviestas ten tas ir tas, mums reikia renginių ciklo, mums reikia suorganizuoti seminarus, mums reikia padaryti spaudos konferenciją“, ir labai vertintini ir gerbtini tie klientai, kurie pasako „pasiūlykite mums strategiją ir priemonę, kaip mums pakelti savo įvaizdį“. Dar negana to, būna tokių idealių klientų, kurie pirmiau pasako „mes norime savo reputacijos audito, mes dirbame ta kryptimi, mes rūpinamės, bet mes nesam tikri, ar mes esam teisingi, kokia yra mūsų reputacija rinkoje, kokia yra reputacija mūsų klientų, mūsų konkurentų akyse“. Paprašo tyrimo ir tada jau pagal tą tyrimą – čia yra jau idealas, ne tiek dažnai pasitaikantis praktikoje, bet yra buvęs.

A.S.: Ir tada jau pagal situaciją sprendžiat, kokias priemones, tarkim metodus pačius, naudoti?

D.K.G.: Taip, tada jau čia idealu, kai kartu padarius tą reputacijos auditą, pažiūrėjus, kokios yra stiprios pusės, kokios yra abejotinos, kartu aptariama ir jau tada kalbama apie tas priemones, kurių reikia.

A.S.: O kokias daugiausia naudoja? Yra kažkokia ar tendencija išaiškėjus, ar prognozės, tarkim, kokios populiariės Lietuvoj?

D.K.G.: Na dabar gal pasakyčiau, kad labai daug yra vis dėlto renginių. Renginių visokio plauko – ir tų, į kuriuos reikia pakviesti žvaigždes, kad žvaigždės priviliotų spaudą – tokie produktų pristatymai, firmų pristatymai, jų yra tiek daug, kad jau darosi problematiška, nei žurnalistai nesuspėja, nei žvaigždės, nei kas. Kitokio tipo renginiai – įvairaus plauko mokymai, seminarai, aš manau, kad irgi išgyvename jų bumą. Dalis tų seminarų ir mokymų yra susiję su Europos finansavimu, finansuojamais projektais.

A.S.: Darbuotojams?

D.K.G.: Yra įvairūs. Yra pavyzdžiui, kad ir tie kurie Europos finansuojami projektai, kurie yra.. juos gali.. tą viešinimą gali gauti per didelius konkursus valstybės institucijose. Ten yra nepaprastai didelis skaičius reikalaujamų surengti seminarų įvairiom tikslinėm grupėm – nuo žiniasklaidos iki projektų tų vykdytojų, iki žemdirbių ir seniūnijų, ir Lietuvoj, kiekvienam kampely, kiekvieną dieną yra gausu įvairaus pobūdžio seminarų ir mokymų. Tai irgi yra dabar kaip ryšių su visuomene priemonė. Na kitas, trečioji tokia gal aiški tendencija, tai yra įvairūs tekstai – ir užsakomieji, ir inicijuojami, ir pranešimai spaudai, ir leidybos įvairūs tekstai.

A.S.: Supratau. Tai daugmaž tokios?

D.K.G.: Daugmaž tokios. Ir nu kokie dar? Dar yra aišku atsiranda, turiu pasakyti, kad labai dažna kreipimosi į ryšių su visuomene agentūra priežastis tai yra ištikusi krizė. Ištikusi krizė ir tada jau tiesiog jau tada gal atsiranda didesnis pasitikėjimas ir yra prašoma „padėkit suvaldyti“.

A.S.: Kai jau atsitinka?

D.K.G.: Kai jau atsitinka. Prevencija kol kas mažai kas rūpinasi, gal ir niekas.

A.S.: Dauguma, jau kai kažkas atsitinka, tai tada jau prašo spęstumėt.

D.K.G.: Taip. Dar žinoma nemažai kreipiasi gana naujai pradėjusių veiklą įmonių, kurioms svarbus yra ne tiek įvaizdis, kiek žinomumas, kad žinotų kas mes esam. Tos gal net, kurios balansuoja ant ribos, ir sako, kad gal kartais net ir kokia bloga žinia, bet mum visai nebaisi, nes reputacija – tai čia vėlesnis etapas. Mums reikia, kad mus žinotų, kad mes esam ir, kad mes teikiame tokias paslaugas ir gaminame tokius produktus.

A.S.: Tai gerai. Daugiau aš jūsų ir netrukdysiu.

D.K.G.: Tai ačiū.

A.S.: Tai jums ačiū.

Priedas Nr. 8

Interviu su viešųjų ryšių agentūros „Consensus PR“ projektų direktore Renata Keršiene.

Andrius Stepankevičius: Prisistatykit, prašau, trumpai.

Renata Keršienė: Gerai. Esu Renata Keršienė, viešųjų ryšių agentūros „Consensus PR“ projektų direktorė.

A.S.: Malonu. Tai gal pradėsime tada nuo to pirmo klausimo – jūsų nuomone – ryšiai su visuomene, yra kažkoks apibrėžimas, ta prasme.

R.K.: Apibrėžimų yra labai labai be proto daug., nežinau ar teko domėtis ar ne. O mano supratimu, tai pats terminas ir pasako, kas tai yra – tai yra ryšių, su tam tikra visuomenės dalimi, kokia tai dalis, priklauso nuo projekto, nuo kompanijos, nuo atskiro atvejo, užmezgimas, palaikymas, plėtojimas, siekiant tam tikro rezultato. Vėl gi, koks rezultatas, vėl gi priklauso nuo to, su koku produktu, su koku klientu dirbam.

A.S.: Taip, o tada tarkim kažkokia tai specifika yra Lietuvoj? Jeigu kalbėt iš jūsų grynai praktikos.

R.K.: Taip. Ta prasme, kai aš kalbėjau, kad tai yra ryšių užmezgimas ir palaikymas yra daromas tam tikrom priemonėm. Tai Lietuvoj sakykim yra tai, dauguma atvejų vyrauja viena priemonė – tai ryšiai su žiniasklaida.

A.S.: Pagrindinė?

R.K.: Taip.

A.S.: Tai lietuvių organizacijos taip, ta prasme, įsivaizduoja?

R.K.: Ne tai, kad įsivaizduoja turbūt. Turbūt dauguma žino tą apibrėžimą, kad yra daugiau nei ryšiai su žiniasklaida, bet ryšiai su žiniasklaida duoda labiausiai apčiuopiamą rezultatą. Tai dėl tos turbūt priežasties. Aš tikiu, kad didžiosios kompanijos, tokios kaip „Bitė“, „Švyturys“, pagrindinės didžiosios kompanijos, taip pat tarptautinės kompanijos Lietuvoj, naudoja tą tikrąjį apibrėžimą ir daugumą kitų priemonių, apart ryšių su žiniasklaida, bet jeigu mes dėsime daugumą, tą didžiąją masę, tai vis dėl to – ryšiai su žiniasklaida. Nes tai yra lengviausia išmatuoti. Pranešimai spaudai, straipsnis, spaudos konferencijos, kitokie renginiai žiniasklaidai ir visa kita; ką tu gali turėti? Tu turi straipsnį. Vadinasi, tu jį gali pačiuopinti, reportažas per televiziją – tu gali jį pačiuopinti, pamatyti, apie mane gražiai kalbėjo, negražiai, mane gražiai parodė, negražiai parodė – tu gali jį kažkaip bent jau

objektyviau vertint. Kai tuo tarpu darant kažką, kas nėra ryšiai su žiniasklaida, tarkim, masinis renginys, ką daro tarkim „Švyturys“ daro Klaipėdoj kažkokius renginius. Kad išmatuot tą rezultata, tu turi investuot labai smarkiai, tu turi daryt apklausas kažkokias tai, kad sužinot „o kas iš to“, ar mane pamatė tame renginy, ar žino, kad tai buvo „Švyturio“ organizuotas renginys, kokias emocijas žmonėm sukėlė tas renginys – tai yra sunku išmatuot. Tuo tarpu straipsnis – tu gali bent jau nuspėt.

A.S.: O nėra tokios tendencijos, kad maišo su reklama visą šitą reikalą?

R.K.: Tie, kurie vis dėlto ryžtasi imtis tų ryšių su visuomene, tai ar jie turi vidinį padalinį, ar jie dirba su viešųjų ryšių agentūra, tie specialistai, kurie dirba tą darbą, spėju, kad tiems vadovams ar toms kompanijoms išaiškina, kad tai yra du skirtingi dalykai. Kai tuo tarpu aišku, aišku yra. Jeigu ateina kompanija, kuri visiškai nedirbus anksčiau su viešaisiais ryšiais, būna netgi tokių atveju, kai jie netgi klausia: „Tai ok. Tai jūs tada paruošit informacinę medžiagą straipsniui, jūs kontaktuojat su tarnybom, o tai kiek tada mums dar reikės sumokėt už plotą, ta prasme laikraštį?“ Jie, būtent, jie mato tai kaip reklamą. Būna, kad pasitaiko ir tokie klausimai. Bet tada tu dirbi edukacinį darbą ir aiškini, kad ne, tai skirtingi dalykai. Bet vėl viskas susiveda į tą išmatavimą – reklamą tai tu žinai – tame puslapyje, taip atrodys, tokiais komentarais, visa kita. Tuo tarpu ryšiai su visuomene – netgi jeigu tu turi straipsnį, jis nebūtinai toks, kokį tu tikėjaisi pamatyti.

A.S.: Viskas aišku. O tada jeigu jau judant link to įvaizdžio kūrimo, tai supranta žmonės svarbą to pačio įvaizdžio kūrimo? Arba šiaip, kaip jie įsivaizduoja, arba kaip jūs jiems galit apibūdint, kas tai yra įvaizdis?

R.K.: Ryšius su visuomene aš matyčiau, kaip vieną iš stipriausių priemonių ar būdų kuriant įvaizdį. Dėl to, kad kas – įvaizdis tai yra tai, kaip tu atrodat kitų žmonių akyse. Tai ne nuomonė apie tavo kompanija, tai bendra visuma – tai ir jausmai, ir mintys žmonių ir visa kita. Tai yra įvaizdis. Ir būtent ryšiai su visuomene aš manau, kad yra vienas galingiausių kurti įvaizdį. Ar Lietuvoj suvokiama tai? Kaip ir minėjau, didžiosios kompanijos manau jie mato, kad galutinis rezultatas ir yra įvaizdis, kai tuo tarpu mažesnės ar mažiau patirties turinčios ar tik pradedančios, jos matytų taip, kad „aha, taip, aš noriu, kad apie mane gerai galvotų, aš noriu, kad aš būčiau toks ir toks žmonių akyse“, bet to nesiekia kryptingai ir tada tai praranda prasmę. Sunku tai vadinti įvaizdžio formavimu. Tada gaunasi atskirai kažkokie maži veiksmai, kurie, tarkim, siekia labai trumpo rezultato – nežinau, pranešimas spaudai platinamas tam, kad mūsų potencialūs klientai žinotų apie dabartinę mūsų paslaugą.

A.S.: Trumpalaikis?

R.K.: Taip, trumpalaikis.

A.S.: O tą kaip ilgalaikį procesą supranta? Bet vėlgi, čia turbūt nuo įmonės dydžio priklauso?

R.K.: Ne, gal aš neteisingai išsireiškiau. Taip, vienas faktorių yra įmonės dydis. Arba tai yra didelė tarptautinė kompanija, kai iš užsienio ateina patirtis, žinios, kas tai yra viešieji ryšiai. Antras dalykas – tai gali būti ir labai didelė įmonė, bet jeigu ji nieko nėra dariusi anksčiau su viešaisiais ryšiais, vėl gi tai yra sunku, kol tu įsivažiuoji, kol tu išaiškini kame visa esmė, ko tu ten sieki tais viešaisiais ryšiais, tai užtrunka. Ta prasme, tai priklauso nuo įmonės. Nuo vadovų aišku labai dar priklauso. Tu gali turėti labai protingą marketingo vadovą, kuris žino, kas yra viešieji ryšiai, o tuo tarpu, jeigu tu neturi vadovo paramos, sunku labai dirbt, sunku įtikint, kad mums reikia tų viešųjų ryšių, nes va čia gera priemonė, geras būdas.

A.S.: **Tai tarkim, tie patys ryšiai, tas įvaizdžio kūrimas, jį turėtų būti pradėtas kur kurt? Įmonės viduje, nuo aukščiausio lygio?**

R.K.: Ne, visų pirma, turi būti sprendimas, kad taip, kad mum reikia, kad mes norim tam tikro įvaizdžio, mūsų siekis yra būti tokiais ir tokiais ir tada sprendžiam, kokiom priemonėm tą darom. Deja, ne deja, bet iki šiol spėju, kad iki šiol viešieji ryšiai yra viena iš tų priemonių, kurios „aha, paskaičiuoju biudžetą, reklamai duosim tiek, marketingui duosim tiek, tiesioginiam pardavimam duosim tiek, aha, viešiesiems ryšiams liko, tai gal duosim ir jiems, o gal ir neduosim. Nu toks truputėli dar našlaitis. Bet mano giliu įsitikinimu ir teorijos turbūt pagrindu ta prasme, viešieji ryšiai turėtų būti vienas iš lygiaverčių tų komponentų ir vienas stipriausių, galinčių sukurti tą įvaizdį. Nes reklama yra reklama. Taip, mes tampam išradingi visa kita, bet atmetimo principas pas žmones yra, kad tai yra reklama, nes jie žino, kas tai daro ir koku tikslu tai daro. Kai tuo tarpu viešieji ryšiai, ne visi žino, kad ten yra viešieji ryšiai po tuo.

A.S.: **Aišku. O tada priemonės kažkokios tai... nežinau, dažniausiai naudojamos?**

R.K.: Kaip ir minėjau – ryšiai su žiniasklaida – Nr. 1 ir visada.

A.S.: **O daugiau? Ką jūs rekomenduojat galbūt?**

R.K.: Vėlgi, stengiamės rekomenduoti platesnį spektrą. Vėlgi, atmetimo būdu lieka ryšiai su žiniasklaida. Bet stengiamės naudoti platesnį spektrą, įskaitant kažkokį socialinį atsakomybės projektus, renginius platesnei auditorijai, kažkokias viešas akcijas, kas irgi yra viešieji ryšiai, tik niekas to tiesiogiai iki šiol nemato. Labai banalus pavyzdys – atsidaro parduotuvė ir organizuojamas renginys, tai yra ryšiai su visuomene. Ir į ją nebūtina kviešti žurnalistų. Taip, tai bus pridėtinė vertė, jei tu pakviesi žurnalistus, jei tu surasi naujieną, kad atidaroma nauja parduotuvė, nes tų parduotuvių atidaroma kasdien Lietuvoje labai daug. Tai būtų pridėtinė vertė. Nors aišku pats renginys yra vertybė – kiek žmonių eidami pro šalį, ar ten specialiai pakviesti, kiek apie tai sužinos.

A.S.: **O yra dar kažkokių tai, tarkim, nežinau, kurių mažai naudojama, bet jūs rekomenduotumėt, ar perspektyvos kažkokios tai?**

R.K.: Didžiausia perspektyva galbūt šiuo momentu ir apie tai yra šnekama yra socialinės atsakomybės projektai, korporatyvinės socialinės atsakomybės projektai. Man teko dabar būt renginį „PR forumas“, tai yra kasmetinis viešųjų ryšių specialistų renginys. Šiais metais buvo skirtas būtent korporatyvinei socialinei atsakomybei. Vėlgi, Lietuvoj mes turim tą problemą, kad tai tik tik ateina. Dažnai tai yra labai siaurai suvokiama, kad, nežinau, tai yra paramos davimas vaikų namams – čia mes ir pabaigiam. Tuo tarpu tai yra smarkiai platesnė sąvoka, reikalaujanti tokio strateginio požiūrio, tam tikrų tikslų nusistatymo – ok, mes darysim korporatyvinės socialinės atsakomybės projektą, o ką tai duos mūsų įmonei. Buvo išsakyta protingų minčių, kad korporatyvinės socialinės atsakomybės projektai tai ir yra įvaizdžio formavimas. Galime dėti lygybės ženklą.

A.S.: Tai tiesiogiai įtakoja matomumą?

R.K.: Taip. Tai ką tu duodi visuomenei, tai ką visuomenė pamato apart tavo produktų, tavo paslaugų, tavo protingų vadovų, tai ką mato visuomenė, ką įmonė ar organizacija duoda būtent jai, tai visuomenei – tai yra vienas stipriausių indikatorių, kaip formuojamas tas įvaizdis, vienas stipriausių įrankių. Va tai ir yra, ką jūs klausėt. Ateityj tai turėtų būti perspektyvus dalykas, jeigu tiktai nenuvažiuos į lankas įmonės ir nedarys trumpalaikių, vienkartinių, padarom, pamirštam, vėl padarom. Ne, tai turėtų būti vėlgi ilgalaikiai dalykai su visa strategija, planais ir t.t. ir aišku vadovų dėmesiu ir pritarimu. Labai didelę įtaką įvaizdžiui ir jo formavimui turi pats vadovas.

A.S.: Ta prasme, kaip jis supranta visą šitą procesą?

R.K.: Taip. Vienas dalykas, kaip jis supranta tą procesą, antras dalykas – kaip jis pats atstovauja įmonę, ką jis daro, kas jis pats iš savęs.

A.S.: Koks netgi jo įvaizdis?

R.K.: Taip. Ką jisai, kalba, kur jisai eina, su kokiais žmonėmis jis bendrauja, kokius susitikimus jisai lanko. Galų galiausiai, tarkim šio „Rimi“ vadovas, ką jis išėjęs į gatvę ir susitikęs eilinį žmogų kaip jis elgiasi, ta prasme. Nes labai dažnai įmonės įvaizdis tiesiogiai siejamas su vadovu. Lietuvoje daug pavyzdžių, kada įmonė yra žinoma todėl, kad yra žinomas jos vadovas. Tarkim Dargis, „Eikos“ direktorius. Jo įvaizdis turbūt yra stipresnis už pačios įmonės įvaizdį, bet tai didžiulis plusas įmonei.

A.S.: Aišku. O tada galima įvardint ryšių su visuomene įtaką įvaizdžiui? Ta prasme, bendrai kalbant, ne šiaip apie priemones. Įmonė, kuri nenaudoja ryšių su visuomene, jinai vis tiek kuria įvaizdį vienokį ar kitokį. Bet vaidmuo tarkim, ar jisai stiprėja pastaruoju metu ar tai šiaip kažkaip kinta?

R.K.: Kadangi ryšiai su visuomene Lietuvoj apskritai vis dar auga, vis dar plėtojami, mum tikrai dar toli toli iki kitų šalių ir ta įtaka įvaizdžiui automatiškai tampa vis svarbesnė. Kuo daugiau vadovų supranta, ką galima pasiekti tomis priemonėmis, tuo jos reikšmė įvaizdžio formavime tampa stipresnė.

Ką aš ir minėjau, kai turi biudžetines eilutes, reklamai tą, kitam tą, dažniausiai ryšiai su visuomene tampa našlaičiai, bet taip neturėtų būt. Jie turėtų būt lygiaverčiai visame kame. Vėlgi, visi tie dalykai, tiek tiesioginiai pardavimai, tiek reklama, tiek marketingas, jie gali labai gražiai vienas kitame integruoti ir paremti vienas kitą. Vėl gi banalus pavyzdys – tu turi kažkokį šūkį, reklaminį šūkį, dažniausiai naudojamą reklamoje. „Bitės“ „Aš galiu“. Tai tu labai sėkmingai tą patį šūkį kaip vieną iš idėjų naudoti viešuose ryšiuose, organizuoti kažkokius tai renginius su tuo „Aš galiu“, nežinau.. sporto varžybos, kuriuose vaikai gali sportuoti ir parodyt, kad „aš galiu“. Nu ta prasme kažkas tokio.

A.S.: Ta prasme, kad pasikartotų tas pats, kas marketinge ir ryšiuose su visuomene?

R.K.: Taip, taip. Nes kai viskas eina kartu, tada yra stiprybė, o ne kai kiekvienas sau atskirai kažką ten daro.

A.S.: Tada kitas klausimas – ar pačios organizacijos darbuotojai, vis tiek nuo jų turėtų būti pradedamas kurti įvaizdis įmonės.

R.K.: Reikia vadovo sprendimo.

A.S.: Bet ar jį turėtų būti transliuojamas ar iš pradžių...?

R.K.: Ta prasme, tai turėtų būti vėlgi daroma taip – tu priėmei sprendimą, tu sukūrei strategiją, tu sukūrei ja viduje, tu pasitelkei specialistų iš išorės pagalbą, tai – vėlgi vidinis sprendimas, kaip tu tą darysi. Aš supratau, ar klausama apie tai, ar darbuotojai turi tame dalyvauti? Taip. Darbuotojai tame turi dalyvauti, ta prasme, o jeigu ten įmonė nusprendė, kad nuo šiol mes norime būti tokie tokie tokie, darbuotojai aišku atitinkamai visų pirma turi elgtis, vėlgi kaip ir vadovo atveju, darbuotojai turi atitinkamai elgtis, turi žinot. Vėlgi tas pats Rimi pavyzdys, jie dabar labai gerai tai daro, pas juos neįgalieji dirba. Vadovo sprendimas yra priimti tuos neįgaliosius, bet darbuotojai būtinai juos turi priimti į savo kolektyvą, gražiai su jais elgtis. Kas iš to, kad vadovas sakys kolektyvui „pas jus dabar dirbs neįgalusis“, o darbuotojai kasdien jį engs. Galų gale, jeigu mes kalbame apie banaliausią ryšių su visuomene dalį, ryšius su žiniasklaida – ne duok Dieve kas nors išlįs arba ateis koks žurnalistas ir paklaus pas darbuotojus, o tie „ne, nesąmonė, kam mes juos čia priėmėm“, kas iš to? Įmonės įvaizdį kerta labai smarkiai tokie dalykai ir tame darbuotojai būtinai turi dalyvaut.

A.S.: O tada grįžtant prie to – iš išorės samdomus specialistus ir įmonėje kai būna padaliniai ryšių su visuomene. Kaip geriau?

R.K.: Aš šališka ☺

A.S.: Kaip turėtų būt tada jūsų nuomone?

R.K.: Kadangi aš dirbu viešųjų ryšių agentūroj, aš tikiu požiūris iš šalies yra labai svarbus. Netgi jeigu yra stiprus vidinis viešųjų ryšių padalinys ar marketingo padalinys, nebūtinai strategija ateina iš viešųjų ryšių, ji bendrai turi būti kuriama. Tai bent jau paklaust ko nors iš išorės, kaip mes čia atrodome,

ar tai, ką mes čia planuojam daryt veiks ar neveiks, tikrai vertėtų, nes tu verdi savo sultyse, tau labai sunku pamatyti, tau atrodo čia gerai, o iš išorės – ne.

A.S.: Bet žmogus vis tiek turėtų būti viduje įmonės, kuris suprastų visus tuos procesus.

R.K.: Taip. Todėl, kad netgi dirbat su viešųjų ryšių agentūra, viskas yra koordinuojama su klientu, tai yra su tam tikru konkrečiu žmogum ir jeigu tas žmogus nesupranta viešųjų ryšių, tai tada labai sunku dirbt. Tai tada mėnesį, du, kartais pusę metų užsiimi edukacija.

A.S.: O būna tokių?

R.K.: Būna.

A.S.: O būna, ta prasme, kad jie dirba šiaip marketingo skyriaus kokie nors vadai..

R.K.: Dažniausiai taip ir yra, kad viešųjų ryšių agentūros bendrauja su marketingo skyriumi. Bet vėlgi, marketingo skyrių vadovai vienas nelygu kitam. Tarkim, mes turim klientų, kurie puikiai žino, kas tas yra ir ten nereikia muštis ir sakyt, kad čia taip gerai, taip blogai, kai tuo tarpu yra ir tokių, kurie nežino ir kas yra pranešimas spaudai ir tu jam aiškini, kad pranešimas spaudai, tai nebūtinai tai, kas atsiras straipsnyje, kad tai yra tik kaip pagalbiniė priemonė žurnalistui. Ir taip būna.

A.S.: Supratau. Gal ir tiek. Apie priemones pakalbėjom..

R.K.: Aš žinau, kad aš labai greitai kalbu, gal iššifruosi. O jeigu ne, jeigu ten kažko tai dar reikės, tai brūkštelk „mail“ą“, aš atsakysiu.

A.S.: Jeigu bus klausimų, tai būtinai.

R.K.: Tvarkoj?

A.S.: Gerai, tai ačiū kol kas.

Priedas Nr. 9

Interviu su UAB „Integrity PR“ projektų vadove Evelina Stankevičiūte.

Andrius Stepankevičius: Tai va. Tai prisistatyk, prašau.

Evelina Stankevičiūtė: Evelina Stankevičiūtė, UAB „Integrity PR“ projektų vadovė.

A.S.: Tai pirmas klausimėlis – ryšiai su visuomene. Ta prasme, šiaip iš praktikos, nes tų apibrėžimų daug.

E.S.: Realiai, kaip turėtų būti, tai ryšiai su visuomene turėtų būti vienu iš integruotos komunikacijos elementų. Tai vienas iš elementų, kuris sudaro kartu su marketingu, su reklama, su kitomis priemonėmis integruotą komunikaciją. Pagrindinis ryšių su visuomene objektas tai yra komunikacija, o ryšių su visuomene tikslas, tai yra kurti ir valdyti komunikaciją.

A.S.: O tarkim iš praktikos, kaip kitos įmonės tai suvokia?

E.S.: Tai čia yra bendrinis toks požiūris. Dabartinėj situacijoje, dar labai dažnai susiduriame su tuo, na kad ir mūsų klientai negali tiksliai identifikuoti, ką apima ryšiai su visuomene. Daugumam kaip ir praktikoje yra analizuojama, kai kurie teoretikai teigia, kad ryšiai su visuomene savyje talpina tuos kitus elementus – tai ir marketingą, ir rinkodarą. Tai daugeliui klientų, kad ir kaip atrodytų jie būtų modernūs, jie vis dėlto dar tokias asociacijas kuria ir galvoja, kad ryšiai su visuomene atsakingi ir už reklamą ir už viską. Tame šiek tiek yra tiesos, kadangi ryšių su visuomene kompanijos labai dažnai būna tais komunikacijos strategais, kurie padeda sukurti reklamą, bet tai nereiškia, kad tos agentūros viską ir daro. Jie tiesiog padeda rasti tinkamus partnerius ir panašiai. Kokia yra pagrindinė šių dienų problema mūsų srities specialistams, tai, kad daugelis kompanijų ryšius su visuomene suvokia kaip ryšius su žiniasklaida. Norėdami kažkokių veiksmų ar strategijos, jie yra orientuoti tiktais į žiniasklaidą, į straipsnių pasirodymą, į pranešimus spaudoje ir išvis eliminuoja tokius dalykus, kaip vidinę komunikaciją.

A.S.: Bet tai realiai nuo to ir turėtų prasidėti, nuo vidinės komunikacijos, įvaizdžio kūrimas? Jeigu kalbėt apie įvaizdžio kūrimą ta linkme.

E.S.: Jeigu žiūrėsime iš Vakarų požiūriu ir patirties – taip. Lygiai taip pat, kaip ir su įvaizdžio kūrimu – tai turėtų būti pradedama nuo vidinės auditorijos, vidinės aplinkos ir pereit. Tai va. O Lietuvoje yra situacija visiškai kita. Na yra tikslas kuo labiau būti matomam, rezultatai yra matuojami

tik pasirodžiusių pranešimų skaičiumi. Tai va. Tai mūsų pagrindinė užduotis yra įtikinti klientus, kad jie sutiktų įgyvendinti tas kitas priemones.

A.S.: Bet reikia įtikinėt dar šiandien?

E.S.: Tikrai. Kadangi klientai nori iš karto apčiuopiamo rezultato, tai jeigu užsiimtumėme vidine komunikacija, tai tie rezultatai iš karto nėra tokie akivaizdūs ir nėra taip apčiuopiami, kaip straipsniai, kuriuos galima visiškai pamatuoti ir pamatyti, kokiais epitetais apibūdinama bendrovė, kokio ilgio straipsnis ir kiek nuotraukų buvo įdėta. Tai va. Su vidine komunikacija, rėmimo programomis yra kur kas sudėtingiau.

A.S.: Nu aišku. Tai tada pereinant prie to pačio įvaizdžio supratimo. Ar supranta įmonės ir, jeigu nesupranta, kaip jūs aiškinat, kas yra įvaizdis?

E.S.: Kaip bebūtų keista, visos įmonės įvaizdį supranta. Bet supranta labai paprastai – kaip mes norime ir kaip mes atrodome savo tikslinėms auditorijoms. Tai va.

A.S.: Nežinau, o ta prasme, o nekyla jiems klausimų, ta prasme, to įvaizdžio svarba. Ar jie suvokia svarbą įvaizdžio? Suprantu, kad jie suvokia, kad įvaizdis turi būt kažkoks, bet, ta prasme, pačią svarbą – kad reikia skirt dėmesio, kad reikia tartis su ryšių su visuomene specialistais, kurti.

E.S.: Be abejo. Vis dėlto klientai yra orientuoti labiau į greitą rezultatą, į norą greitai būti, atrodyti tokiems, kokie jie nori būti. Jie nėra orientuoti į nuoseklią strategiją, kurią būtent turi sudaryti labai įvairūs elementai, o ne tikrai tai, kad reikia parašyti kokius penkis pranešimus spaudai su tinkamais pavadinimais ir tai jau bus įvaizdis sukurtas.

A.S.: O tada jeigu kalbant apie elementus, priemones, metodus – yra kažkokie tai išryškėję patys svarbiausi, populiariausi?

E.S.: Čia galima truputėli paimti iš teorijos, labai tada susistato viskas į savo vėžias. Mums reikia organizaciją įsivaizduoti kaip žmogų – tai yra, kaip žmogus atrodo, ką jisai sako, kaip jisai sako, kaip jis elgiasi ir kokiame kontekste jis yra. Tai va. Tai dažniausiai organizacijos susikoncentruoja į tai, ką jos ir kaip sako, bet visiškai jos pamiršta tuos dalykus, kaip elgiasi ir kokiame kontekste jos yra. Dažnai kompanijos nori apie save kalbėti labai teigiamai, išryškinti kažkokius akcentus, bet jie pamiršta, kokioj aplinkoj jei veikia. Taip pat ypatingai dažnai pamiršta tą faktorių, kaip jinai elgiasi. Čia vėlgi grįžtam prie vidinės komunikacijos, todėl, kad tai yra labai svarbus elementas, nes dažniausiai jis labai daug parodo, kaip organizacija elgiasi. Jeigu vidinė komunikacija nėra kontroliuojama, dažniausiai įvairūs paatviravimai iš darbuotojų gali labai greitai sužlugdyti taip ilgai ir į kurią daug lėšų investuojama įvaizdį.

A.S.: Supratau. O tarkim jie patys pageidauja kažkokių tai priemonių. Kad atėjo pas jus ir „noriu kurti įvaizdį ir gal remkimės, pavyzdžiui, tik reklama ar remkimės tik ryšiais su visuomene“. Minėjai, kad pagrindė yra žiniasklaida, bet dar apart žiniasklaidos kažkas yra?

E.S.: Tai be abejo. Dar tokie svarbesni elementai kuriuos įmonės nori vykdyti tai yra reklama ir viena iš internetinės komunikacijos priemonių – tai yra svetainės. Tai jiems atrodo pakankamai paprastas elementas, čia irgi jisai prie ryšių su visuomene priskiriamas, bet labai stipriai akcentuoja, nes klientam atrodo, kad tai pakankamai lengvai įgyvendinama, efektyvi ir ne tokia imli kaštam priemonė. Tai va. Reklama ypatingai svarbi. Kaip bebūtų keista vis dėlto kompanijos yra linkusios išleisti šimtais tūkstančių arba milijonais litų reklamai, bet jie labai dažnai gaili 50.000 viešiesiems ryšiams. Jiem atrodo, jie vis dėlto nesupranta ryšių su visuomene to tikslo ilgalaikio.

A.S.: Tai va čia kaip tik va ir būtų kitas klausimas – jie turbūt to pačio vaidmens nesupranta ryšių su visuomene įvaizdžio kūrime?

E.S.: Jeigu organizacija jau yra dirbusi su ryšių su visuomene specialistais, tai jau tą pirmąją pamoką jie yra praėję, jie jau supranta pagrindus, žino, kas tai yra, kodėl svarbu investuoti pinigus, kodėl svarbu nusimatyti ilgalaikę strategiją ir jeigu, pavyzdžiui, pradėdam dirbti su įmone, kuri jau yra turėjusi tokią agentūrą, tai yra pakankamai nesunku, tiesiog kažką pakeisti, patobulinti, dar redukuoti kažkiek klientą. Bet jeigu susiduriame su klientu, kuris yra visiškai nedirbęs su tokia agentūra, kad ir kokia moderni tai būtų bendrovė, kad ir kokia didelė, kad ir kaip plačiai būtų išsidėsčiusi Lietuvoje ar kitur, jeigu jinai turi tiktais, pavyzdžiui, komunikacijos ar rinkodaros skyrių, bet nėra dirbusi su tokiais specialistais, tai labai tenka daug investuoti laiko edukacijai. Bet aš nepasakyčiau, kad tik Lietuvoje yra labai menkai suprantama, kas tas įvaizdis. Jis gal tiksliau nėra pilnai teisingai suprantamas iš tos pusės, kaip jį reikėtų kurti. Nes kaip ir minėjau, kad labai daugelis elementų yra tiesiog eliminuojama.

A.S.: Ir paliekama tik ryšiai su žiniasklaida?

E.S.: Ryšiai su žiniasklaida, reklama ir internetinės svetainės. Šiaip įmonės labai didelį dėmesį skiria paties „brand‘o“ sukūrimui, firminiam stiliui, šitą įmonės supranta ir dažniausiai nuo to pradeda savo įvaizdį kurti. Bet tai, kaip ir visi teoretikai sako, tai pakankamai svarbu, tai vėlgi yra, kaip įmonė atrodo, koks yra jos logotipas ir panašiai, spalvos, kurios labai daug pasako, ir panašiai.

A.S.: Ar galima išskirti kažkokius tai, nežinau, tarkim.. galbūt ne pačių priemonių trūkumus, bet žmonių pasirinkimo trūkumus. Tarkim, kad kitur ten yra populiariesni visokie socialinė atsakomybė, labdaros renginiai, dar kažkokie įsiminti įvykiai ir panašiai. Ar pasireiškia Lietuvoje, kad žmonės taip dar gan siaurai mato tas priemones?

E.S.: Iš tiesų socialinės atsakomybės tema, jinai skamba labai dažno vadovo lūpose, iš tiesų. Iš pirmo žvilgsnio susidaro įspūdis, kad „Vualia! Pagaliau įmonės nori būti socialiai atsakingos“, bet P.S.

apie vidinę komunikaciją dar niekas nešneka, o socialinė atsakomybė turėtų būti pradėta tiktais nuo tada, kai yra normaliai, pilnai sustyguota vidinė komunikacija. Šiandieną įmonės ir vadovai socialinę atsakomybę supranta labai siaurai, kaip vieną iš, netgi pastebėčiau – ryšių su žiniasklaida priemonių. Todėl, kad dažnai, norėdami įgyvendinti kažkokią tai programą jie koncentruojasi į tai, kiek apie tai bus matoma, kiek apie tai bus rašoma, nėra to tikrojo rėmimo, ar juo labiau filantropijos tikslo. Tai čia vėlgi ta pati socialinė atsakomybė susiveda į ryšius su žiniasklaida, nors socialinė atsakomybė tai yra viena iš pagrindinių priemonių, kurios kuria įvaizdį, nes ji įtraukia ir vidinę komunikaciją. Kai paruošiam klientui pilną pasiūlymą, kokių priemonių reikėtų imtis, tai klientams pačios patraukliausios atrodo renginiai, tai būtų renginiai klientams, partneriams, žiniasklaidai, ypatingai, jeigu būna įdomi jų idėja, tai labai dažnai klientai sutinka su tuo. Kas dar.. kaip minėjau, ryšiai su žiniasklaida. Įmonėms aktualu būna pranešimai spaudai, straipsnių inicijavimas. Bet kita vertus, pamiršta ir nenori dar sutikti su vienu iš elementų, tai yra – interaktyvia komunikacija. Dėl to dar nelabai nori investuoti į dalyvavimą komunikacijos forumuose, bloguose, kas Vakaruose tai atrodo savaimė suprantama. Pas mus irgi labai daug apie tai kalbama, tačiau tai pakankamai irgi reikalauja biudžeto, tai yra ilgalaikė veikla, įmonės vis dėlto nesiryžta, dar nemato iš tiesų naudos. Nors kita vertus, tokia neformali komunikacija tai įvaizdžiui yra ypatingai svarbi. Kas dar yra pakankamai palankiai priimama, tai įvairių įvaizdinių leidinių kūrimas, metinės ataskaitos. Vis dėlto labai daug įmonių pasiryžta pakankamai daug investuoti į įvaizdinį leidinį, į tą vadinamą metinės ataskaitos parengimą. Tai va. Kas iš tokių galimų naujų priemonių, tai galbūt tokia viena smulki – tai yra žinutė potencialiems darbuotojams. Tai ir viešųjų ryšių ir reklamos agentūros pradeda siūlyti įmonėms, tai yra skelbimo ieškomiems darbuotojams talpinimas, nors iš tiesų jie tų darbuotojų gal ir neieško. Bet jie tiesiog suformuluoja labai tinkamas žinutes, tinkamam fone, reikiamoj vietoj, reikiamoms auditorijoms ir tuo būdu bando kurti geidžiamą darbdavio įvaizdį. Tai pakankamai efektyvi, smagi priemonė, kuri yra pradedama įgyvendinti ir kuri manau bus populiarė. Tai gal ir tiek.

A.S.: Tai, gal ir taip, gal ir užteks.

Priedas Nr. 10

Interviu su „Aloros“ generaliniu direktorium Mindaugu Majausku.

Andrius Stepankevičius: Jeigu galima, prisistatykit pradžiai.

Mindaugas Majauskas: Mindaugas Majauskas, „Aloros“ generalinis direktorius.

A.S.: Malonu. Tai va, galbūt pradėsim nuo to, kas jūsų manymu yra ryšiai su visuomene. Galbūt daugiau apie specifiką, jeigu galima tokią išskirt šiandieninėje rinkoje.

M.M.: Ai, nu žinai, ta prasme, kas yra ryšiai su visuomene turbūt tikrai žinai..

A.S.: Na taip, apibrėžimų yra daug, bet ta prasme galbūt kažkokį jūs iš patirties, toki lietuvišką tą vadinkim.

M.M.: Tai sakykim gal į smulkmenas nueisiu truputėliai pradžiai, Lietuvoje ryšiai su visuomene, tai kažkodėl dauguma kompanijų jeigu kalbant apie kompanijas, organizacijas, tai jie įsivaizduoja dažniausiai ryšiai su žiniasklaida, o visuomenė tai yra kas kita. Kitas dalykas, kad gana mažai kompanijų įsivaizduoja, kad tai turėtų būti ryšiai ir su visuomene ta plačiąja prasme, kad su visuomene, būtent ryšiai – yra bendravimas, o ne savo nuomonės primetimas, o turėtų būti ko labai trūksta – tai išklausymas abiejų pusių ir abipusis bendravimas. Lietuvoje tai yra toks labiau vis dėlto gana griežtas ir primetimo dauguma kompanijų naudoja.. primesti savo valią. Vis dėlto tai nėra nei ryšiai, nei juo labiau, kaip minėjau, su visuomene. Dauguma bando tik žiniasklaidą ir jie galvoja, kad to užtenka.

A.S.: Kad tai visi ryšiai ir yra?

M.M.: Jo, kad to jiems ir pakanka.

A.S.: Supratau. O tarkim yra kažkokių tai, nežinau, tendencijų, kad žmonės, įmonės maišo, kad tai yra ta pati reklama, marketingas, sumaišo ryšius su visuomene su marketingu?

M.M.: Tai labai daug dar. Sakykim, dabar vis mažiau ir mažiau, bet pradžioje tai būdavo tikrai daug, ir visi.. kaip marketingas yra pardavimų didinimui, tai visi galvodavo, kad ryšiai yra ne įvaizdžio kūrimui, o tiesioginių pardavimų, ryšiai su visuomene – tiesioginių pardavimų didinimui. Galbūt tai buvo problema, kad reklamos kompanijos pačioje pradžioje tuo užsiiminėjo, galbūt iš to kilė.. daugumoje ir įmonių, ryšiai su visuomene priskirti prie marketingo departamento, nors yra įvairių teorijų, kad atskirai turėtų būti. Tai tendencija iš tikrųjų yra tokia, kad vis daugiau ir daugiau supranta apie įvaizdį, supranta, kad jeigu marketingas ganėtinai greitą gali duoti tą atsaką ir rezultatus, tai ryšiai su visuomene – ilgalaikį. Tai tą pradeda suprasti ir investuoja vis daugiau kompanijos.

A.S.: Supratau. O tarkim, kas yra organizacijos įvaizdis, tarkim, kaip jūs įsivaizduojate. Vėl gi, jisai turbūt yra ilgalaikis procesas kai įvaizdis kuriamas. Nežinau, kažkokį tokį apibrėžimą, jūs.. ar kaip jūs įsivaizduojat, ar kaip įmonės įsivaizduoja? Galbūt yra kažkokių tokių nežinau klaidingų tų apibrėžimų, tų manymų?

M.M.: Galbūt ir vėl, iš tos pusės, grįžtant prie lietuviškos problematikos, kad įmonės įvaizdį formuoja ne tokį, kokios iš tikrųjų jos yra. Jos bando suformuoti įvaizdį tokį, kokį galbūt ir akcininkai, galbūt vadovai nori turėti, įsivaizduoja ir ko gero yra teigiamas, bet viduje nekeičia. Sakykim, tas organizacijos įvaizdis tai yra ne tik tai, ką jie pasako, aišku tai yra teorija, bet, sakykim, didžioji problema yra Lietuvoje, kad į išorę įvaizdį formuoja vieną, o viduje kompanijos, visi sprendimai, viskas yra visai kitaip daroma. Dėl to po to arba nusivilia viešaisiais ryšiais, sako nepavyko įvaizdžio suformuoti arba dar kokios nors kitos problemos arba iš vis nusivilia, sako, nereik man nei ryšių su visuomene, nei įvaizdžio. Bet esmė ta, kad nesusieja įvaizdžio to, kokie jie yra, tai yra, kokius juos mato ir kokie jie yra. Ta prasme, kad tą, sakykim, įvaizdį, kaip juos mato jie dažniausia nori keist ir keičia į gerąją pusę. Tą galima padaryti su ryšių su visuomene pagalba bent iš dalies, bet jeigu nebus daroma viduje, tai tikrai įvaizdžio formavimas sugrius. Sakykim, tai turėtų būt darna. Aišku tu negali, jeigu viduje blogai, tu nesakysi, kad tebūnie blogas mano įvaizdis visuomenėje.

A.S.: Bet reikia pradėti tada nuo vidaus kurt tą įvaizdį?

M.M.: Ne tai, kad pradėti, bet tai turėtų būti kartu daroma, tiek vienas dalykas, tiek kitas, turėtų artėti tas, kokia iš tikrųjų yra įmonė, jos realybė ir kokią ją mato išorėje.

A.S.: Tarkim tada jeigu kalbant apie priemones, metodus kažkokių formuojant įvaizdį. Yra nusistovėję tarkim populiariausi Lietuvoj kažkokie tai arba kurių labiausiai pageidauja?

M.M.: Ne tiek daug dirbam su įvaizdžio formavimu, dirbam daugiau gal su krizių valdymu, tai..

A.S.: Na tarkim metodai kažkokie tai populiariausi.

M.M.: Tradiciniai – tai yra žiniasklaida. Tai kartais būna, kad ir žiniasklaida kaip „target“as“, bet dažniausiai tai yra per žiniasklaidą mes siūlome dažniausiai, kad tai būtų tiesioginis bendravimas, pavyzdžiui jeigu kažkokia statybų krizė, kai ten Šiaulių gatvė buvo sugriuvęs namas, tai jie praktiškai bendravo tik su žiniasklaida, nors turėjo daryti su visuomene, su gyventojais susitikimus, ta prasme, tai turėtų būti visiškai tas visas spektras, aišku priklausomai nuo kiekvienos situacijos, dabar kažkokią pasakyt, kad konkrečiai tik tokią priemonę taikyt ar tokią.. priklauso nuo situacijos. Laiškai nu įvairūs.. su visuomeninėm organizacijom.. grynai grynai nuo situacijos, nuo projekto. Bet jokių atveju negalima jokių atmesti priemonių. Sakykim, visad prieš komunikuojant įvertinti visas, kodėl tą pasirenkam arba kodėl jos nepasirenkam, o ne tik tai, kad sakykim kai būna dažnai, ai turiu su tuo žurnalistu gerą ryšį, tai su tuo, čia va dar ten pakalbėsiu, o žiūri, kad va ta kita vieta, kadangi nieks mūsų kompanijoje

nemoka kalbėt su žmonėmis, tai paliksim juos, o po to pasižiūri, kad per kitą pusę, per kitas žiniasklaidas sugrįžta..

A.S.: Supratau. O tarkim kažkokių tokių, kad išskirta, kad ateina įmonė ir sako, kad reikia tokių priemonių. Ar negalima taip sakyti, kad tik tai tokių? Reikia vertinti situaciją.

M.M.: Jo, bet ir sakykim, ką įmonės vadovai supranta, jie vis nori vis įvairesnių, sakykim pradžioje, pakankamai jaunas, bet labai jau senai šitam dalyke, iš pradžių buvo labai paprasta, nes ryšių su visuomene žmonės taip neatskirdavo, o dabar jau įvaizdį komunikuojant ar dar kažką, problemas, visi atskiria, kad čia ko gero kažkas tai, tai dėl to nori kuo įvairesnių priemonių.

A.S.: Kad didesnis dėmesys būtų?

M.M.: Dėmesys ir įvairesnis ir galbūt pasiekiamumas, pavyzdžiui jei anksčiau užtekdavo, jeigu kalbant apie verslą, „Verslo žinių“ arba kažkokio straipsnio, dabar vis labiau pageidauja įvairių pavyzdžiui, pageidauja, ne tai kad sako, o pageidauja, „Žmonių“ žurnale arba dar kažkur, platesne, irgi suvokia, kad ne tik tai verslas, bet galbūt ten, mes aišku dažnai nepalaikom tokių sprendimų, bet ten vadovo kelionės aprašymas arba ten dar kažkas. Čia nuo kampanijos politikos – vienos tą daro, kitos nedaro, bet įvairiau. Arba sakykim kažkokiam komunikavime vaistų kažkokių – anksčiau buvo paprasta, užtekdavo medicininės spaudos, dabar sako gal čia va galima ten parašyt „Tavo vaikas“ ar panašiai, įvairesnių, kad kuo plačiau paskleisti tą žinią.

A.S.: Supratau. O tada tarkim pačių ryšių su visuomene vaidmuo kuriant įvaizdį – jisai yra kažkoks tai padidėjęs, pasikeitęs požiūris į šitą vaidmenį?

M.M.: Pasikeitęs. Pasikeitęs, padidėjęs. Iš tikrųjų tai aišku tos įvaizdinės reklaminės kompanijos gali kažkiek kurti, bet visą spektrą tai pilnai ryšiai su visuomene dengia. Tu negali iškomunikuot gerai, jeigu tavo naujas ženklas, tat tu jį gali iškomunikuot, bet vertybės dar kažką, galbūt kažkokią socialinę akciją vykdyti ar dar kažką tai. Iš tikrųjų kompanijos.. kai kas sako, kad ryšiai su visuomene Lietuvoje prasidėjo nuo Pakso, kai pamatė, kad vat kampanija irgi gali iškomunikuot žmogų, kad nuo to viskas prasidėjo ir taip sakykim vis daugiau ateina. Bet man šiek tiek nepatinka – sako „vat reikia „PR‘o““, jam reikia.. visi daro, ir mes darysim. Ne tai, kad tikslas, koks tavo tikslas yra, kad tavo tikslas pasiekti tokį įvaizdį kompanijos ar tokį, ar tuos pačius pardavimus padidinti – tai yra marketinginis „PR‘as“, sako – man reikia, vat dabar sugalvojo.

A.S.: O patys labai nesuvokia, tarkim, kai kurios įmonės?

M.M.: Būna. Mum reikia vat „PR‘o“, ką nors, nu kad apie mane pasirodytų kas nors. Yra problema – sako, man reikia, kad pasirodytų straipsnis apie mane. Nu gerai. Bet ko tu tuo straipsniu sieki tada? Tai gal to straipsnio nereikia. Gal tik tai užtenka su valdininkais kažkur ten, ryšiai su valstybinėm institucijom, galima žiūrėt, kad nesusikirstų su lobizmu, galbūt ryšiai su valstybinėm

institucijom – galbūt to užtenka. Gal tavo laiškai valstybinėm institucijom, prašymai yra neteisingai parašomi, galbūt nesupranti tu jų, gal tau nereikia to straipsnio. Tai va. Bet sakau, dauguma kompanijų jau to siekia, beveik visos dabar jau turi arba atstovus marketingo skyriuje, arba atskirus žmones. Nežinau, žiūrėsime. Buvo problema – buvo daug smulkių agentūrėlių, po vieną žmogų, po du, ir gana nebrangiai darydavo kažką, kažką vat būtent – nori straipsnio, parašysiu tau pranešimą spaudai, išleisim ir tada sakykim jisai pamato, kad tas neduoda rezultato, ir jisai tada sako, ai ryšiai su visuomene blogi – ne ta kompanija, ne tas žmogus, kuris vykde, o ryšiai su visuomene. Aš suprantu juos, jie vienas žmogus arba du, jiems reikia pinigų, jiems reikia pinigų srautų jie daro, ką jiems pasakė, jie negali ginčytis. Didesnės kompanijos gali kažkiek pasiūlyti su savo patirtim, agentūrinė patirtis juo labiau yra. Tai va toks elgesys šiek tiek pakenkė pačių ryšių su visuomene įvaizdžiui, bet dauguma tokių vat kompanijų vadovų, kuriuos buvo galima perlaužti ir įtikinti, kad reikalinga, nusivylė.

A.S.: O tarkim reikia įmonei, kuriant įvaizdį, reikia jai pačiai turėt kažką tai tokio – skyrių ryšių su visuomene? Ar užtenka iš išorės paimt, tą „outsourcing‘ą“ vadinamą, paimt kažkokią tai įmonę, kad ji visa tą kurtų?

M.M.: Ryšiai su visuomene, tai yra konsultantai. Konsultantai dažniausiai yra šalia, jeigu žiūrėti apie agentūras. Netgi turint agentūrą, visada geriausia turėti žmogų, kuris būtų viduje ir žinotų vidines problemas ir pateiktų tą informaciją tiksliai, nes jeigu bendrausi su įmonės vadovu, tai jis galbūt tik pagrindines gaires gali tau nurodžti galbūt dar kažką. Jeigu priskirsi administratori ar dar kažkam, žmogus, kuris nesupranta to, jisai tau neteisingą informaciją gali perduot arba netiksliai, tu padarydamas išvadas, gali dar blogesnę sprendimą priimt. Aišku visada geriau net ir „ousorcinant“, visada geriau turėti bent vieną, du žmones, priklausomai nuo kompanijos ir ko jinai siekia. Mes visada siekiam, kad būtų ne tik kompanijos vadovas, bet ir dar vienas žmogus, kuris tiksliai galėtų pasakyti.

A.S.: Tada, tarkim, kažkokie tai, nežinau, vis tiek susiduriate kasdien su tais visais metodais ir priemonėm, tai ar yra kažkokie privalumai, kurie būtent šiai rinkai būdingi, arba trūkumai kažkokie?

M.M.: Konkrečių priemonių?

A.S.: Konkrečių priemonių, tarkim tų pačių renginių ar pranešimų spaudai, ar kažkokių įvykių nestandartinių. Nežinau, vat kiek pačiam teko pastebėt, tai dažnai ryšiai su visuomene sutapatinami su reklama, na persidengia jie tam tikrais veiksmis. Vėl gi, reklamą ar galima laikyt kaip priemone tarkim ryšių su visuomene?

M.M.: Žiūrint kokių atveju. Įvaizdžio formavime jos turėtų kartu eiti. O dabar konkrečiu..net neįsivaizduoju. Kiekvienas yra skirtas kažkam tai, jeigu aišku neteisingai panaudosi, tada yra trūkumas,

bet jeigu tu jį teisingai panaudosi... kažkokie tai „direct mailing“as“, laiškai, jeigu tu teisingai pasirenki žmones, auditoriją, kam tu juos siunti – viskas tvarkoj. Galbūt tu kažkokį rėmimą darai, akciją – jeigu teisingai pasirenki, tai viskas tvarkoj, jeigu neteisingai pasirenki, tai yra trūkumas.

A.S.: Pagal situaciją dažniausiai sprendžiama.

M.M.: Kaip ir anksčiau sakiau, tu turi užpildyti pilną spektrą ten, kur tau reikia – vienur su laiškais, kitur viešą laišką su žiniasklaida. Lietuvoje tai mažai populiaru, jeigu rašo, tai pranešimą spaudai. Kažkokio tai viešo laiško, atsiprašymo netgi ar savo pozicijos pareiškimo nėra.

A.S.: Tarkim tai gali būti ta prasme privalumas kuriant įvaizdį?

M.M.: Iš tikrųjų daug labai priemonių naudojam, bet nereikia užsižiaisti su jomis. Tai va tas gal yra trūkumas, gal labai daug pasirenka tų priemonių ir po to užsižaidžia nesuvaldo jų. O privalumai – jeigu teisingai pasirenki, tai visi ir bus privalumai.

A.S.: Gali ne nuo priemonės tada jau priklausyt, o nuo situacijos.

M.M.: Nuo to, kaip tu ją išnaudoji, kaip tą priemonę išnaudoji ir tada žiūri, ar tau jinai davė plusą ar davė minusą, nes pati priemonė jinai nėra.. tarkim rašiklis – tai jisai rašo, o tai kad tu blogai rašai, ar rašalą blogą įsipylei, arba užrašai ant kažkokio tai popieriaus, kuris tepa, bet pats rašiklis nu gi nekaltas – tavo sprendimas buvo rašyti ant to popieriaus, kuris išsitepė.

A.S.: Supratau. Tai va, daugmaž toks trumpas paklausinėjimas. Ačiū labai.

Priedas Nr. 11

Interviu su vienu iš komunikacijos agentūros „Flexus Communications“ įkūrėju Martynu Karčiausku.

Andrius Stepankevičius: Pristatyk tada, prašau.

Martynas Karčiauskas: Martynas Karčiauskas, reiškia darbuojuosi komunikacijos agentūroj „Flexus Communications“, kurios esu pats na kaip ir vienas iš įkūrėjų.

A.S.: Malonu. Tai va. Tai pradžiai tada gal iš tos praktikinės pusės – ryšiai su visuomene, kaip pats supranti tokį dalyką? Arba kaip Lietuvoje tai yra suprantama?

M.K.: Kaip aš pats suprantu, pradėsiu nuo to gal. Tai pasakysiu labai trumpai – ryšiai su visuomene yra ilgalaikis reputacijos kūrimas, kuris vyksta bendraujant su kertinėmis organizacijos publikomis. Tai gali būti investuotojai, klientai, tiekėjai, na žodžiu, visos publikos, kurios jai yra svarbios. Taip aš juos suprantu. O kaip praktikoje yra dirbant pakankamai nedidelėjų ryšių su visuomene agentūroje – taip, lietuviški ryšiai su visuomene kol kas dar, galima drąsiai sakyti, tikrai neišaugo iš ryšių su žiniasklaida rūbų, t.y. pati populiariausia paslauga išlieka ryšiai su žiniasklaida ir tas galioja kalbant ypač apie smulkųjį ir vidutinį Lietuvos verslą. Jeigu stambus verslas jau užsakinėja ir kitas paslaugas – tiek mokymus, tiek analizes, tiek ten, kad ir socialinės atsakomybės projektus, tai smulkus verslas kol kas orientuojasi tik į ryšius su žiniasklaida.

A.S.: Tai tarkim, tokia ir būtų specifika, kad visa tai yra nukreipta į ryšius su žiniasklaida?

M.K.: Lietuvos rinkoj – taip. Ypač kalbant apie smuklų ir vidutinį verslą. Tai reiškia, jeigu kalbėtume konkrečiomis paslaugomis, tai populiariausia yra pranešimai spaudai, antroj vietoj būtų komentarai arba inicijuojami straipsniai, na ir reiškiats trečioj vietoj būtų įvairaus internetinio turinio kūrimas. Tai čia na gal ne visiškai ryšiai su žiniasklaida.

A.S.: Tarkim, pavyzdžių kažkokių internetinių?

M.K.: Tekstų rašymas. Pirmas dalykas yra naujienlaiškiai – labai populiarius būdas, dabar praktiškai rašo didžioji dalis kompanijų, kurios dirba paslaugų versle, ne verslas-verslui, o verslas-vartotojui, tai kelionių agentūros ir panašūs dalykai. Kita paslauga, ypač kalbant apie pramogų verslą daugiau, tai yra blogai – tiek korporatyviniai, tiek paslaugų blogai, tinklalapių pačių blogai, na „Kaobanga“, pavyzdžiui, na ir panašūs visokie dalykai. Plius yra tekstai internetiniam tinklalapiui, jeigu jisai yra pakankamai dažnai atnaujinamas. Tai, pavyzdžiui, jeigu yra tinklalapis skirtas

seminarams, tai ryšių su visuomene agentūra ruošia tam tikras žinutes susijusias su konsultacijomis, seminarais ir panašiais dalykais, na žodžiu, duoda tokį palaikomąjį turinį, kuris galėtų traukti lankytojus.

A.S.: Aišku. O tada va tos įmonės užsakinėja pas jus paslaugas kažkokias tai, tai jos supranta tą įvaizdį. Kaip jos supranta tą įvaizdį? Kaip jūs jiems paaiškinat?

M.K.: Dažniausiai tai jos užsakinėja.. jos nekalba apie įvaizdį apskritai. Apie įvaizdį, reiškia, kalbi pirmo susitikimo metu, kai tu sieki išsiaiškinti, kas tai per kompanija, kaip jinai save mato, kaip jinai save pateikia ir panašiai. Ir visa tai susiveda į tai, kokį tekstą tu turi pateikti pranešime ar ten komentare ar panašiai. O kalbant apie ilgalaikius įvaizdžio kūrimo ten tarkim tikslus ar priemones, tai vėlgi kažkokio labai jau tikslinio plano įmonės pačios neturi, dažniausiai jos tai įgyvendina kitomis rinkodaros priemonėmis, tai ir reklama ar tai kažkokie kiti dalykai, o ryšių su visuomene įvaizdinio plano tai turi tikrai nedaug.

A.S.: O pats kaip, ta prasme, suprantį tą įvaizdį? Savais žodžiais.

M.K.: Tai įvaizdis tai yra reputacija. Tai yra tai, koks tu nori būti matomas savo tikslinėse auditorijose, tai pavyzdžiui, jeigu tu nori būti matomas kaip atsakingas kažkoks, veržlus, dinamiškas ir panašiai, tai tu tada vienaip konstruoji žinutes, jeigu tu nori būti toksai, kuris vadovaujasi kažkokiom konservatyviom vertybėm, kuris yra stabilus, ne dinamiškas, tai tu tada naudojiesi tada daugiau tokiom konvencinėm ryšių su visuomene priemonėm, akcentuoji tą savo poziciją pranešimuose visuose, citatose ir panašiai. Tai ta prasme, teoriškai, tiesiogiai nuo to, kokį įvaizdį turi organizacija ir kokį jinai puoselėja, priklauso jai siūlomas ryšių su visuomene paslaugų paketas ir tai, kaip tu tas paslaugas toliau teiki – rašai pranešimus ir panašiai. Čia, ta prasme, visiškai nuleidžiant į praktinį lygį, nes ten teorijoje galima diskutuoti daug apie tai, nes metodų yra visokiausių ryšių su visuomene ir panašių dalykų, bet dažniausia tai veikia kaip pardavimų skatinimo priemonė. Realiai, tam, kad tie metodai duotų naudos, reikia daryti tyrimus prieš kampaniją ir po kampanijos ir tu galėsi gaut apčiuopiamus rezultatus, plus – orientuotis į ilgą laikotarpį, ko Lietuvoje kol kas dar daroma labai nedaug.

A.S.: Į trumpą daugiausiai orientuojasi?

M.K.: Jo, ketvirtis, pusmetis.

A.S.: Supratau. O pačios organizacijos, va tarkim jūsų klientai, supranta jūsų vaidmenį, ryšių su visuomene specialistų vaidmenį įvaizdžio kūrime? Ne tiktai tarkim perduot kažkokią žinutę, bet aplamai, taip bendrai pažūrėt.

M.K.: Jeigu atsakyčiau „taip“, tai ko gero galiotų kokiems 10 procentų klientų. Labai nedaug, kas tai supranta. Esminis dalykas išlieka tas pats, t.y. jeigu tu siunti pranešimą spaudai, tai tavo, kaip komunikacijos konsultanto, darbą įvertina tuo, keliuose žiniasklaidos priemonėse jis pasirodė.

A.S.: Žiūri realų skaičių?

M.K.: Jo, nu tai yra „mediakliping“. Bet įvaizdis.. aišku, žinai, jeigu atsitiktų taip, kad tu išsiunti pranešimą spaudai, o žurnalistas parašo ten kažką ištraukęs blogą faktą ar panašius dalykus, nu tai tada sakytu „įvaizdžio bomba“ ir panašiai. Nu taip ir būtų. Bet realiai, tai nekreipia dėmesio į turinį, kreipia dėmesį į kiekybę, jeigu turinys yra geras aišku.

A.S.: Aišku. O tarkim pačių pasikeitė, ta prasme, keičiasi organizacijų požiūris į ryšius su visuomene? Tarkim va dabar sakai, kalba tik apie kiekybę, žiūri tiktai į skaičius, o keičiasi, ta prasme, ar atsiranda va daugiau tokių, kurie užsako tarkim įvairesnių paslaugų kažkokių tai ar į ilgalaikį tą po truputį pradeda žiūrėt?

M.K.: Keičiasi. Keičias ir tas labiausiai pastebima IT sektoriuje, kuris yra, kaip bebūtų, ko gero arčiausiai inovacijų ir jisai yra tiesioginis to žiniasklaidos transformatorius, kuris yra arti interneto, arti blogo ar ten panašių dalykų. Tai jie užsakinėja įvairesnes paslaugas. Jie užsakinėja, pavyzdžiui, kartais tiesioginę komunikaciją tik su „blogeriais“.

A.S.: Tarkim siauresnę grupę kažkokią, ane?

M.K.: Jo. Jiems neaktualu ten „Verslo žinios“ ar dar kažkas, jie nori tik su „blogeriais“ komunikuoti. Po to didžiosios organizacijos vis dažniau užsakinėja vidinės komunikacijos paslaugas. Tai, pavyzdžiui, man buvo toks atvejis, kai ateini pas klientą, tai buvo didelė IT bendrovė, ir jos vadovas sako, „pas mus va yra tokia problema – mes per pastaruosius 2 metus labai sparčiai augom ir pastaruojau metu iš mūsų labai darbuotojai pradėjo bėgt.“ Tai sakau „kodėl bėga?“. Tai sako „daugiausia bėga dėlto, kad galvoja, kad mūsų kompanija griūna, bankrutuoja ir nieko nevyksta joje“. Nu tai yra akivaizdžios kažkokios problemos. Tai užsakinėjo vidinės komunikacijos auditą, kurio metu tu išsiaiškini, kokios yra problemos, pateiki pasiūlymus, kaip turi būti ir toliau tu dirbi kaip kažkoks subkontraktorius ir įdieginėji tas naujoves. Pavyzdžiui, jeigu tai yra kažkokia tai.. pasakomas intranetas, tai tu koordinuoji su kita IT bendrove, kuri kuria tą intranetą ir panašiai.

A.S.: O tarkim pats kaip manai, kur turėtų būti pradėtas kurti įmonės įvaizdis – viduje organizacijos, vidinės komunikacijos dėka?

M.K.: Aš manau, kad tai yra neatsiejama rinkodaros strategijos dalis.

A.S.: Rinkodaros?

M.K.: Jo. Bet tai nėra paslaugų ar produktų rinkodara, tai yra pačios organizacijos rinkodara, tai yra kaip ji save mato kaip rinkos žaidėją. Tarkim, kertinis „brand‘as“ jos pagrindinis – koks jisai yra, koks jisai turi būti matomas vienoj auditorijoje, kitoj auditorijoje ir panašiai. Aš manau, kad turėtų būti daroma nuo paties verslo pradžios. Nes nu tu, kaip verslininkas, kiekvieną kartą orientuojasi į kokią

nors nišą, tenai pristatai savo paslaugą ir kartu prisistatai pats, koks tu ten turi būt ir nori būt. Tai čia yra tie dalykai, kurie turi būti nuo pradžių daromi.

A.S.: Nuo pradžių, taip. Bet aš, ta prasme, suprantu, kad ta visa kuriama strategija turėtų būti irgi paskleista tarkim ir įmonės viduje.

M.K.: Be abejo. Bet dažniausiai tas nėra daroma. Tai yra retai daroma. Nu žinai, žmonės orientuojasi dažniausiai į pelną, jie, verslininkai, kad ir kokia didelė būtų bendrovė, nu ten yra aišku išimčių, ten telekomunikacijų įmonės ir panašiai, jie tos savo ideologijos į kompaniją skiepyti kol kas dar, man atrodo, bent jau artimiausiu metu nežada, išskyrus didžiuosius rinkos žaidėjus.

A.S.: Jie daugiau iš karto žiūri į išorę.

M.K.: Jo, jo.

A.S.: Supratau. O tarkim, jeigu dabar kalbėt apie tuos metodus ar priemones jūsų naudojamas, kažkokius tai privalumus ar trūkumus, ar naujienas gali tokias išskirti? Ar tendencijas? Va minėjai apie „blogus“ tuos pačius, apie internetinius puslapius.

M.K.: Mes savo komunikacijos metodo neturim ir turėti nežadam, tiesiog nematome tame naudos. Bet iš tų dalykų, kuriuos mes galbūt darome kažkiek kitaip, iš inovacijų, tai gal vis dažniau pas mus įprastinį pranešimą spaudai keičia „social media release“ taip vadinamas, tai yra socialinis pranešimas spaudai, galima taip pasakyti.

A.S.: O kuo jis tarkim pasižymi?

M.K.: Jisai pasižymi tuo, kad jisai yra interaktyvus. Tu gauni tam tikra tvarka išdėstytą tekstą, kur yra antraštė, yra sudėtos pagrindinės naujienos, yra sudėtos kelios citatos ir tu gali tą tekstą kaip žurnalistas pats susikonstruoti. Be to, tu tame tekste randi krūvą nuorodų ar tai ten į „Youtube“ą“, ar ten į kompanijos puslapį, ar dar kažkur, tu tame tekste randi kitas, ankstesnes naujienas tos kompanijos, nuorodas į tas naujienas, randi nuotraukų krūvą ir panašiai. Ir tas yra siunčiama ne kaip „doka“, o tiesiog tu siunti žurnalistui nuorodą į kažkokią tai interneto tinklalapio skiltį, kuriame jisai būtent ir randa visus šitus dalykus ir jisai tiesiog gali visa tai pasiimti.

A.S.: Tai čia tarkim toks vienas naujesnių?

M.K.: Tai yra ateities pranešimas spaudai, ko gero taip. Dar nelabai plačiai naudojamas, nes aš pats apie jį sužinojau gal tik prieš kokius du mėnesius, kai vienam seminare buvau. Tai ko gero Lietuvoj jisai dar labai nedaug kur taikomas, iš kitos pusės – to bijo ir patys klientai. Tą tu gali taikyt su klientais, kurie yra inovatyvūs, nebijo naujienų ir panašiai.

A.S.: O daugiau, tarkim tokių, kaip socialinė atsakomybė?

M.K.: Pas mus nėra nei vieno kliento, kuris darytų tikrus socialinės atsakomybės projektus. Nes nu, pavyzdžiui, tai, kad tu ten išdažei kokiam nors kieme suoliukus, nu tai nėra socialinė atsakomybė,

tai yra suoliukų išdažymas. Tai iš tų, jeigu tu klausai apie naujas kažkokias paslaugas ir panašiai, tai ne. Nu vat ką ir sakiau – komunikacija su blogeriais galima vieną pavadint iš jų ir tuos socialinius pranešimus spaudai.

A.S.: Supratau. Na ką, turbūt gal trumpai ir tiek. Paanalizuosiu jau paskui, ką mes prikalbėjom.

M.K.: Mhm.

A.S.: Tai va. Dėkui!