

ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS  
EDUKOLOGIJOS FAKULTETAS  
KŪNO KULTŪROS IR SPORTO EDUKOLOGIJOS KATEDRA

**Robertas Javtokas**

Kūno kultūros ir sporto edukologijos (specializacija - Sporto vadyba)  
magistrantūros studijų programos studentas

**PROFESIONALAUS KREPŠININKO IR JO KOMANDOS  
ĮVAIZDŽIO FORMAVIMAS**

Magistro darbas

Darbo vadovė:  
doc. dr. Laimutė Bobrova

Šiauliai, 2009

Darbas originalus ..... Javtokas Robertas  
(studento parašas)

# TURINYS

SANTRAUKA .....	3
SUMMARY .....	4
LENTELIŲ SĄRAŠAS .....	5
PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS .....	6
ĮVADAS .....	7
1. TEORINĖS TYRIMO PRIELAIIDOS .....	10
1. 1. Profesionalaus sporto esmė ir paskirtis.....	10
1. 2. Įvaizdžio formavimo teoriniai aspektai .....	13
1. 2. 1. Įvaizdžio savokos samprata .....	13
1. 2. 2. Įvaizdžio tipai, struktūra ir veiksniai .....	17
1. 2. 3. Įvaizdžio vieta marketinge.....	31
2. TYRIMO METODIKA IR ORGANIZAVIMAS.....	40
3. TYRIMO REZULTATAI, JŲ ANALIZĖ IR APTARIMAS .....	42
3.1. Profesionalaus krepšininko ir jo klubo komandos įvaizdį vertinančios aplinkos tyrimas .	42
3.2. Profesionalaus krepšininko įvaizdį formuojančių veiksnių tyrimas .....	46
3.3. Profesionalaus krepšininko įvaizdžio pritaikymo galimybės .....	48
IŠVADOS .....	54
REKOMENDACIJOS .....	55
LITERATŪRA.....	56
PRIEDAI.....	60

## SANTRAUKA

Magistro darbo tema – „PROFESIONALAUS KREPŠININKO IR JO ĮVAIZDŽIO FORMAVIMAS“. Darbo autorius: Šiaulių universiteto, Edukologijos fakulteto Kūno kultūros ir sporto edukologijos magistrantūros studentas Robertas Javtokas.

Darbo tikslas – išnagrinėti profesionalaus krepšininko ir jo klubo komandos įvaizdžio formavimą ir jo pritaikymo galimybes.

Tyrimo uždaviniai: ištirti įvaizdžio sąvokos sampratą; išanalizuoti įvaizdžio struktūrą ir jo tipus; nustatyti įvaizdžio vietą marketinge; numatyti profesionalaus krepšininko įvaizdžio pritaikymo galimybes.

Darbas susideda iš trijų dalių. Pirmoji – teorinė darbo dalis. Joje siekiama atskleisti įvaizdžio sąvokos sampratą, išnagrinėti įvaizdžio tipus ir struktūrą bei pateikti veiksnius. Antroji – metodinė dalis, o trečioji - tiriamoji darbo dalis – krepšininko ir jo klubo įvaizdžio tyrimas. Šioje dalyje atliekamas profesionalaus krepšininko ir jo klubo komandos įvaizdį vertinančios aplinkos tyrimas, jo įvaizdį formuojantis veiksniai, o taip pat įvaizdžio pritaikymo galimybės. Taip pat darbe pateikiamos rekomendacijos krepšininko ir jo klubo įvaizdžio gerinimui pagal atlikto tyrimo ir teorinės dalies duomenis; santrauka lietuvių ir anglų kalba, tyrimo metodai ir organizavimas, išvados, naudotos literatūros sąrašas (64 šaltiniai), priedai.

Darbo apimtis – 62 puslapiai.

## SUMMARY

The subject of the master's thesis is "THE FORMATION OF THE PROFESSIONAL BASKETBALL PLAYER AND THE IMAGE OF HIS/HER TEAM". The author of the thesis: Robertas Javtokas, a master student at Siauliai University, Faculty of Education Science, Department of Physical and Sports Educology Studies.

The aim of the research was to investigate formation of the image of a professional basketball player and one's club team as well as opportunities for its application.

The research objectives were the following: to investigate the conception of the notion of image; to analyse the structure of image and its types; to define the place of image in marketing; to project the opportunities for application of the image of a professional basketball player.

The theses consist of three parts. The first part is theoretical. It reveals the conception of the notion of image, explores the types and structure of image and displays the factors. The second part is methodical; and the third – the research – part deals with investigation of the image of a basketball player and one's club. This part contains the research on environment that assesses the image of a professional basketball player and one's team, the factors that form one's image as well as the opportunities for application of the image.

Moreover, the theses present recommendations on improvement of the image of a basketball player and one's club on the base of data of the research carried out and the theoretical part; summary in both Lithuanian and English, the research methods and organisation, conclusions, the list of references (64 sources), annexes.

The volume of the work is 62 pages.

## LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. Įvaizdžio sąvokos apibrėžimai .....	16
2 lentelė. Įvaizdžio tipai pagal skirtingus požymius.....	19
3 lentelė. Faktoriai, apibūdinantys įvaizdį .....	24
4 lentelė. Įmonei svarbių visuomenės grupių struktūra pagal Weiss (1995) Brassington, Pettitt (2000).....	29
5 lentelė. Palankaus bei neutralaus įvaizdžio charakteristikos.....	31

## PAVEIKSLŲ SARAŠAS

1 pav. Įvaizdžio dalių ir uždavinių tarpusavio ryšys (parengta pagal Gee B., 2000).....	22
2 pav. Įvaizdį įtakojantys faktoriai (pagal Počepcov,2002).....	23
3. pav. Įvaizdžio formavimo ir valdymo reikalavimai.....	25
4 pav. Marketingo integruotų komunikacijų vystymosi lygiai.....	33
5 pav. Įvaizdžio vieta rėmimo komplekse.....	36
6 pav. Anketos vieta tyrimo procese.....	42
7 pav. Profesionalių krepšininkų požiūris į įvaizdžio reikšmę.....	44
8 pav. Profesionalaus krepšininko meistriško įtaka įvaizdžiui.....	45
9 pav. Apibendrinanti profesionalaus krepšininko ir jo klubo komandos įvaizdį vertinančios aplinkos modelis.....	46
10 pav. Krepšininkų nuomonės skirstinys apie žiniasklaidos atstovų įtaką sportininko įvaizdžiui.....	47
11 pav. Nuo sportinių rezultatų nepriklausanti įvaizdį formuojantys veiksniai.....	48
12 pav. Profesionalaus krepšininko įvaizdį formuojančių veiksnių modelis.....	49
13 pav. Profesionalaus krepšininko paieškos mechanizmas.....	51
14 pav. Profesionalių krepšininko kontrakto sudarymo mechanizmas.....	52
15 pav. Krepšininkų nuomonė apie įvaizdį formuojančių veiksnių įtaką kontrakto sudarymui.....	53
16 pav. Profesionalaus krepšininko įvaizdžio formavimo įtaka kontrakto sudarymui.....	54
17 pav. Profesionalaus klubo įvaizdžio formavimo modelis.....	55

## IVADAS

**Tyrimo aktualumas.** Šiuolaikinėmis rinkos sąlygomis, didėjant įmonių konkurencijai, vis daugiau dėmesio skiriama stipraus ir stabilaus organizacijų įvaizdžio formavimui. Nuolatinis įvaizdžio formavimas suteikia organizacijoms rinkoje tam tikrą jėgą, kuri didina jų patikimumą ir pranašumą konkurencinėje kovoje (Pruskus, 2000). Gerai žinomas ir patikimas organizacijos įvaizdis visuomenėje bei tarp jos vartotojų saugo įmonę nuo konkurentų atakų (Krasauskaitė, 2004). Įvaizdis paliečia kiekvienos organizacijos, šalies ar asmens gyvenimą, nes nuo savęs ir savo darbų pateikimo priklauso tavo paties likimas. Kasdieniniame gyvenime įvaizdis turi ypatingą reikšmę: veikti atskirų žmonių ir grupių emocijas, veiklą ir poelgius (Stuart, 1999; Pikčiūnas, 2000). Populiariausias būdas kuriant organizacijos įvaizdį – masinės ir elitinės kultūros rėmimas. Bet nemažiau svarbu yra kurti asmens įvaizdį, nes nuo to priklauso jo profesinė karjera, uždarbis, ateitis.

Rinkos ekonomikos sąlygomis sportas taip pat tampa konkurencijos objektu. Konkurencija sporte gali reikštis įvairiomis formomis. Viena iš jų – klubų komandų rungtyniavimas. Galima kelti prielaidą, kad sporto klubai turi „stengtis“ pritraukti sportininkus, būtent, į savo klubą. Taigi, net ir sporto sritis tampa konkurencijos santykių erdve. Aukšto sportinio meistriškumo sportininkų pasirinkimas gali lemti komandos išlikimą. Todėl vis labiau populiari rūpintis savo įvaizdžio gerinimu, plėtoti rinkodaros strategijas (Pranulis, Pajuodis, Urbonavičius, Virvilaitė, 2000; Ruškus ir kt., 2005).

Organizacijoms būtina palaikyti gerus santykius su aplinka. Šiandien jau negalima nepaisyti viešosios nuomonės, nes visuomenė įtakoja sėkmę. Todėl nuo sudaryto įvaizdžio priklauso ir kiekvienos organizacijos ateitis.

**Tyrimo problema** apibūdinama tuo, kad sportininkai savo įvaizdžiu rūpinasi mažiau, negu kitų profesijų atstovai (pvz., politikai, artistai), nes ilgą laiką vyravo nuomonė, kad elitiniam sportininkui (norint būti gerbiamam ir mėgiamam) pakanka rodyti aukštus rezultatus. Kyla klausimais: kaip racionaliau formuoti profesionalaus krepšininko ir jo komandos įvaizdį, siekiant pranašumo šiuolaikinio sporto konkurencinėje erdvėje?

**Tyrimo objektas** – profesionalaus krepšininko ir jo komandos įvaizdžio formavimas ir jo pritaikymo galimybės.

**Tyrimo hipotezė:** profesionalaus krepšininko ir jo komandos įvaizdžio formavimą didžiausia dalimi lemia individualus sportininko meistriškumas.

**Tyrimo tikslas** – ištirti profesionalaus krepšininko ir jo klubo komandos įvaizdžio formavimą ir jo pritaikymo galimybes.

### **Tyrimo uždaviniai:**

1. Išanalizuoti įvaizdžio sąvokos sampratą;
2. Ištirti profesionalių krepšininkų požiūrį į sportinio meistriškumo įtaką įvaizdžiui;
3. Sudaryti profesionalaus krepšininko ir jo komandos įvaizdį vertinančios aplinkos modelį;
4. Parengti profesionalaus krepšininko įvaizdį formuojančių veiksnių modelį;
5. Ištirti profesionalaus krepšininko ir jo komandos įvaizdžio pritaikymo galimybes.

### **Metodologinės nuostatos, kuriomis grindžiamas tyrimas.**

Tyrimas grindžiamas trimis skirtingais mokslininkų požiūriais į įvaizdį:

1. *Vadybiniu*, t.y. kai į vaizdį žvelgiama per organizacijos kultūrą, jos identitetą (Dowling, 1986; Dolphin, 2000; Drūteikienė 2003; James, 1998; Jefkins, 1999; Kennedy, 1997; Maldeikienė 2000; Джи, 2000; Stuart, 1999).
2. *Marketinginiu*, kitaip tariant, kaip įvaizdį suvokia paslaugų vartotojas (Brassington & Pettitt, 2000; Zeithaml, Bitner, 2000; Mullin, Hardy, Sutton, 2000; Почепцов;2004).
3. *Integruotu*, apjungiančiu pirmuosius du požiūrius (Fatt, 1997; Hornick, 1995; Žalys, Žalienė, Janulienė, 2005) .

### **Tyrimo metodai:**

1. Mokslinės literatūros šaltinių analizė ir apibendrinimas.
2. Anketinė apklausa.
3. Statistinė duomenų analizė.

### **Tyrimo etapai.**

- Pirmajame tyrimo etape tirta profesionalaus krepšininko ir jo klubo komandos įvaizdį vertinanti aplinka;
- Antrajame tyrimo etape anketinės apklausos rezultatų pagrindu buvo tirti profesionalaus krepšininko įvaizdį formuojantys veiksniai;
- Trečiajame etape - nustatytos profesionalaus krepšininko įvaizdžio pritaikymo galimybės.

**Tyrimo naujumas, teorinis ir praktinis reikšmingumas.** Profesionalaus krepšininko ir jo komandos įvaizdis bei reikšmingumas Lietuvoje ir užsienyje – naujas ir itin menkai nagrinėtas tyrimo objektas. Daugiau dėmesio organizacijos įvaizdžio kūrimo ir valdymo klausimais mokslininkai pradėjo skirti tik visai neseniai. Mokslo leidiniuose (straipsniuose, vadovėliuose, knygose) nepavyko rasti darbų, kuriuose nagrinėtas profesionalaus klubo komandos ir atskiro jos nario, t.y. sportininko įvaizdis. Darbo tema turi realaus testinumo galimybę. Gali būti tiriama komandos trenerių, klubo vadovų, žiniasklaidos atstovų nuomonė, arba atliekamas pakartotinis tyrimas.

Tyrimo duomenys atspindi profesionalaus krepšininko įvaizdį pačių krepšininkų suvokimu. Šiame tyrime gautus duomenis formuojant profesionalaus krepšininko įvaizdį galėtų



panaudoti ne tik Rusijos, bet ir Lietuvos krepšinio komandų treneriai, profesionalūs krepšininkai, krepšinio klubų vadovai.

**Darbo struktūra.** Darbą sudaro trys dalys. Pirmoji – įvaizdžio teoriniai aspektai. Šioje dalyje kalbama apie įvaizdžio esmę, jo tipus ir struktūrą. Antroje dalyje aprašomi tyrimo metodai ir tyrimo organizavimas. Trečioji dalis – tiriamaoji darbo dalis – Maskvos „Dinamo“ krepšininkų nuomonių apie krepšininko įvaizdį tyrimas. Šioje darbo dalyje lyginami bei apibendrinami anketinės apklausos duomenys. Darbo apimtis 62 puslapiai, kuriuose pateikti 17 paveikslų ir 5 lentelės.

# 1. TEORINĖS TYRIMO PRIELAIDOS

## 1. 1. Profesionalaus sporto esmė ir paskirtis

Sportas šiandien - socialinis reiškinys, neatsiejama visuomenės kultūros dalis, rengimosi varžyboms ir dalyvavimo jose sistema, geriausių sportinių rezultatų siekimas. Didysis sportas - profesionali sportinė veikla, kurios tikslas kiek įmanoma išugdyti sportininko gebėjimus, sudarant geriausias materialinės-technines sąlygas, naudojant veiksmingiausias sportinio rengimo priemones bei metodus (*Sporto terminų žodynas*, 1996).

Nagrinėdamas sporto prigimtį, S. Stonkus (1997) teigia, kad į sportą galima žvelgti dviem aspektais: individualiu ir socialiniu. Sportas, kaip fenomenas, telpa sistemoje „individas - visuomenė“. Norint rasti socialinius sporto ryšius, pateikiamos keturios pagrindinės hipotezės, kurios apibūdina tuos ryšius įvairiais sporto ir visuomenės brandos tarpsniais.

Pirmoji - *autonomijos tezė*: sportas - nepriklausoma sritis, funkcionuojanti savarankiškai, autonominė sala visuomenėje, galinti išsaugoti save nuo nieko nepriklausomą, net nuo politinių ir ekonominių konfliktų.

Antroji - *atspindžio tezė*: sportas - veidrodis, atspindintis pagrindines visuomenės vertybes, neturėdamas aktyvaus poveikio joms.

Trečioji - *apsaugos tezė*: sportas ne tik rodo socialines vertybes, bet ir aktyviai padeda joms plėtotis.

Ketvirtoji - *reformatoriško poveikio tezė*: sportas - humanistinis sąjūdis, pakilęs virš socialinių problemų, mažinantis socialinius konfliktus, taip padedantis socialiniams pertvarkymams, kurių tikslas humanizuoti visuomenę (Bredmeir, 1991).

Mūsų šalyje vyrauja didžiojo sporto atmaina - olimpinis sportas. Tai svarbiausia tarptautinio sporto sąjūdžio apraiška, sudedamoji šių dienų visuomenės gyvenimo ir tarpvalstybinių santykių dalis - tarptautinis daugiafunkcinis sporto sąjūdis, propaguojantis humanistines vertybes, kurios atitinka olimpizmo sampratą. Ryškiausias olimpinio sporto bruožas yra specialus sportininkų rengimasis varžytis ir varžymasis, siekiant kuo geresnių sportinių rezultatų. Kartu įgyvendinami ir svarbūs socialiniai tikslai: žmonių sveikatos stiprinimo, fizinio ir dorovinio tobulinimo, tarptautinio bendradarbiavimo ir savitarpio supratimo, olimpizmo principų kitose visuomeninio gyvenimo srityse skleidimo, materialinės olimpinės sporto bazės kūrimo ir plėtimo (*Sporto terminų žodynas*, 1996).

Svarbiausiu aksiologiniu sporto principu yra laikomas **žmogaus esmės humaniškumas**. Tai turi būti aukščiausia vertybė, nes tik orientuojantis į šią vertybę iš tikrųjų galima įgyvendinti sporto humanizavimą (Doupona, Petrovič, 1997).

*Sportas ir ugdymas.* Pagrindinės olimpizmo dalys - sportas ir ugdymas. Judesiai, judėjimas, sportas sudaro sąlygas žmogui žvelgti į gyvenimą kitaip: ne vien per savo jausmus (pojūčius), bet ir per intelekto prizmę. Intelektinės žmogaus galios priverčia valdyti stiprų įgimtą kovos instinktą, orientuoti jį priimtina doro žmogaus ir visuomenės linkme, barbarišką antagonizmą pakeisti kilnia, garbinga kova - sporto varžybomis. Svarbiausia yra ne tai, kad žmogus dalyvautų daugelyje varžybų. Kur kas svarbiau, kad jis kuo ilgiau jaustų pasitenkinimą tobulindamas save - savo kūną ir dvasią, taip stengdamasis aplenkti kitus, viršyti jau pasiektas žmogaus galių ribas.

Olimpinėse varžybose išskirtinę reikšmę turi atleto gebėjimų atskleidimas, pranašumo įrodymas, pergalės sportinės kovos arenoje. Dar svarbesnis yra **socialinis atleto statusas**, rodantis tikrąją pergalės vertę, auklėjamąjį gero pavyzdžio poveikį.

Atleto asmenybė, išsilavinimas, intelektas, dora - tai būtiniausi mūsų dienų atleto bruožai (Spathari, 1992).

Baigiantis XX a., sportas ima prarasti savo bendrosios kultūros dalies statusą: merkantilizmas gviešiasi išstumti dorovines vertybes. Antrojo tūkstantmečio pabaiga, kasdien pateikianti vis naujų kataklizmų (ekologija, prievarta, vertybių krizė, bedarbiystė, narkomanija, chuliganizmas ir kt.), kartu kaupia ir pozityvius, patyrimu patikrintus reiškinius: atsiradus krizei, žmonija tampa labiau susikaupusi, sąmoningesnė, jos sprendimai atitinka krizių dydį. Visuomenės, sporto humanizavimas taip pat priklauso tokiems vyksmams, kurių vertė didėja, yra tolygi tų vyksmų brandai (Doupona, Petrovič, 1997).

Yra teiginių, kad sportas taip pakeičia moralines žmogaus vertybes, jog egocentrizmas, pagrindinis nesubrendusios moralės požymis, darosi pateisinamu, priimtiniu ir netgi vertingu principu, „didelių pasiekimų“ sportas gali pakenkti moralinei žmogaus brandai (Bredmeir, 1991; Kardelis, 1996; Kardelis, Motiejūnas, 1995).

Sportas vertinamas dvejopai: bendraja ir specifine prasme. Ir vertinimų yra visokių: pozityvių ir negatyvių. Vis daugiau žmonių mano, kad tikrasis sportas - tai iš esmės dorovinis reiškinys. Taip vertinant sportą, viena vertus, atsiranda vis naujų nukrypimų nuo dorovinių vertybių, įvairių inversijų, kita vertus, pastebimos tendencijos, artinančios sportą prie tikrųjų vertybių. Gaila, kad doroviniai įsitikinimai paprastai tik deklaruojami, vis mažiau realių pastangų dedama tiems įsitikinimams realizuoti, išryškėja netgi dviguba moralė (Doupona, Petrovič, 1997).

Esama įvairių nuomonių ir apie sportininkų įgytų ypatybių, asmens bruožų poveikį sportuojant tolesnei veiklai. Žymus Lietuvos krepšininkas intelektualas Z. Puzinauskas teigė, kad džentelmenai sporto aikštėje daug greičiau liks džentelmenais ir gyvenime (Stonkus, 1999).

*Sportas ir dorovinės vertybės.* Sporto varžybų vaisius - ne tik sportiniai rezultatai. Pasak Z. Žukovskos (1997), varžydamiesi mes patikriname ne tik tai, ar mes esame stipresni už varžovą, bet ir tai, kas mes esame iš tiesų, ar tikrai esame stiprūs. Taip pat atmetama vis dažniau girdima mintis, kad garbinga kova išnyksta kaip dūmas užvirus atkakliai sportinei kovai. Čia viskas priklauso nuo Žmogaus. Jei sportininkas jaunas - kova priklauso nuo to, kaip ir kokioje aplinkoje jis buvo auklėtas.

Sportinė kova šiandien - tai proga parodyti ne tik fizines galias, bet ir sielos didingumą. Svarbiausia garbingos kovos nuostata - negalima laimėti „nešvariu“ arba „nelabai švariu“ būdu, nes tai susiję su nugalėtojo garbe.

Pagrindiniai etiniai garbingos sportinės kovos bruožai yra garbė ir idealas:

1. Visuomeninė gerovė (reikia kovoti garbingai, nes tokia kova lemia kitų pasitikėjimą ir saugumą);
2. Visuotinė nauda (garbinga kova, kilnus elgesys naudingas ir man, ir kitiems);
3. Nedidelis egoizmas (garbingai kovojant tikimasi, kad ir varžovas atsakys tuo pačiu);
4. Malonumas (tikras malonumas žaidžiant, varžantis jaučiamas tik tada, kai suvokiama sportinės kovos prasmė, tiksliai laikomasi taisyklių, gerbiamas varžovas) (Stonkus, 1997).

R. Žukovskis (1997) teigia, kad moksliniai tyrimai rodo, jog šiuolaikinis jaunimas pirmiausia vertina perfekcionistines, sociocentristines, emocines, intelektines ir estetines vertybes. Jo manymu, tyrimai leido pažinti jaunimo nuomonę ir požiūrį į sportą, garbingos kovos, kilnaus elgesio vertybes, jų vietą sporte ir gyvenime. Kaip tik sportas gali būti geriausia galimybė jaunimui įgyti tų vertybių. Jaunimas mato ir grėsmę gerosioms idėjoms tarpti sporte, šeimose, mokyklos gyvenime. Jaunuoliai ieško būdų priešintis tai grėsmei - mes turime jiems padėti.

M. Doupona ir M. Petrovič (1997) teigia, kad jaunimo ugdymo, bendravimo su juo humanizavimas yra vienas aktualiausių socialinių uždavinių. Jaunimo sportinė veikla - nepaprastai svarbi kasdieninio visuomenės gyvenimo dalis, kartu ir labai jautri. Kai kalbama apie sporto humanizavimą, pirmiausia būtina pabrėžti, kad jaunimui pačiu atsakingiausiu gyvenimo tarpsniu sportas yra būtinas kaip pasaulio, visų žinomų civilizacijų kultūros fenomenas.

Kadangi sportas, kaip minėta, reikšminga sudedamoji visuomenės gyvenimo dalis, sporto humanizavimas neįmanomas be viso jaunimo gyvenimo humanizavimo: be šeimos, mokyklos, visos visuomenės, profesijos, žiniasklaidos, politikos, valstybės, pagaliau globalinės vertybių sistemos humanizavimo.

Ypač reikšmingi realūs žingsniai santykių su jaunimo humanizavimo link. Jaunimas - vaikai, paaugliai - labiausiai neapsaugota, pažeidžiamiausia, mažiausiai kalta socialinė grupė. Jaunimo orumo - pagrindinės žmogaus teisės - pažeidimas - tai kankinimas be skausmo, kurio dėl mikrotraumų dažnumo jis dažnai nebejaučia. M. Doupona ir K. Petrovič (1997) pabrėžia

humanistinę sporto imperatyvą: nesvarbu, kokiais būdais plėtojamas sportas, svarbu, kad visos priemonės ir laimėjimai būtų humaniški.

## **1. 2. Įvaizdžio formavimo teoriniai aspektai**

### ***1. 2. 1. Įvaizdžio sąvokos samprata***

Įvaizdžio problema aktuali visoms įmonėms (paslaugų, gamybos ir t.t.), tarp jų ir akademinėms organizacijoms. Visos organizacijos siekia sukurti kuo geresnį ir palankesnį savo įvaizdį. O nuo žmonių sąmonėje esančio organizacijos įvaizdžio didele dalimi priklauso tos organizacijos teikiamos vienos ar kitos prekės, paslaugos vartojimas. Kaip žinia, prekių ir paslaugų pardavimo apimtys sąlygoja įmonės pelną bei konkurencingumą. Taigi, kiekviena organizacija turėtų rūpintis savo įvaizdžio formavimu, gerinimu bei palaikymu.

Analizuojamos problemos kontekste iškyla klausimas: kas gi yra tas organizacijos įvaizdis? Kiekvienas vadovas ar darbuotojas šią sąvoką supranta savaip. Prieš gerą dešimtmetį Lietuvoje žodis „įvaizdis“ būtų sukėlęs tik abstrakčias teorines diskusijas apie „formą be turinio“ – apie tai, kaip ir, kodėl kažkas kažkam atrodo. Šiandien per drąsu būtų teigti, kad Lietuvoje jau visi supranta savo organizacijos įvaizdžio kūrimo reikšmę ir tai, kad palankaus įvaizdžio visuomenės akyse kūrimas – ne ta sritis, kurios sąskaita galima sutaupyti (Valionienė, 2002.). G. Drūteikienė straipsnyje „Žmogiškųjų išteklių įtaka organizacijos įvaizdžio formavimui“ (2002c, p. 24) pažymi, jog „įvaizdžio formavimo bei valdymo klausimai yra labai aktualūs šiandieninėms organizacijoms. Kadangi bendras požiūris į organizaciją dažnai yra įtakojamas jos įvaizdžio, todėl stiprus įvaizdis gali ne tik paremti organizacijos prekių ir paslaugų pardavimą, bet taip pat į organizaciją pritraukti tiek akcininkus, tiek ir žmogiškuosius išteklius“ (p. 23).

Pasak G. Drūteikienės (2003b), „įvaizdžio terminas mokslinėje literatūroje vartojamas įvairia prasme. Vieni autoriai terminą „įvaizdis“ taiko kalbėdami apie žmogaus, asmens individualius bruožus, aprangos ir poelgių manierą, stilių, kiti pabrėžia organizacijos įvaizdžio svarbą“. Apskritai reikia pažymėti, kad mokslinėje literatūroje iš pradžių buvo labai populiari nagrinėti asmens įvaizdį. Daug dažniau buvo formuojamas politiko ar menininko įvaizdis, nei produkto ar juo labiau organizacijos. Tačiau dabar pasaulio praktikoje organizacijos įvaizdžio kūrimas vertinamas kaip ne mažiau svarbus, lyginant su naujų technologijų diegimu, finansinės sferos stabilizavimu, personalo ugdymu, pardavimų rinkos plėtojimu ir t.t.

Pastaruoju metu ir mūsų šalyje jau niekas neabejoja, kad vienas iš svarbiausių veiksnių, lemiančių visuomenės požiūrį į konkrečią instituciją, jos ekonominę sėkmę, yra institucijos įvaizdis.

Apibrėžti, kas tai yra įvaizdis, pakankamai sudėtinga, nes vadybos ir marketingo specialistai pateikia skirtingus įvaizdžio apibrėžimus.

Marketingo bei reklamos specialistai įvaizdį vertina reiškiniu, turinčiu vizualinę išraišką, bei tapatina jį su firmos logotipu, prekybiniu ženklu, specifiniu šriftu ar simboliu ir net organizacijos būstinės architektūra bei dizainu. Verslo vadybininkai taip pat yra linkę manyti, kad organizacijos įvaizdžio išraiška turi būti vizualinė arba verbalinė, ir netgi priklauso nuo vadovybės nuomonių (Banytė, 1997, p. 31).

JAV smulkaus verslo centras nurodo, kad įmonės įvaizdis yra paprasta ir tuo pačiu kompleksiška sąvoka. Tai yra paprasta, nes sėkmingai veikančios kompanijos susikuria įvaizdžius, kuriuos lengva apibūdinti ir jų tikslinėms grupėms lengva jas atpažinti. Tai yra sudėtinga, nes čia susiveda daugybė diskretiškų elementų, veikiančių kartu ir kuriančių įvaizdį. Kai kurie elementai, kuriantys įmonės įvaizdį, yra reklama, marketingo komunikacija, spauda, parduotuvės vieta, kainos ir produkto pozicionavimas (Developing a Company Image and Brand, [žiūrėta 2007-01-15]).

"Ekonomikos terminų ir sąvokų" žodyne (1991) įvaizdis apibrėžiamas kaip vyraujanti tarp firmos partnerių, pirkėjų, taip pat iš dalies ir visuomenėje teigiama (kartais ir neigiama) nuomonė (požiūris), išreiškianti firmos veiklos apskritai vertinimą.

Ivažizdis – tai nuomonių ir vaizdinių apie prekę arba įmonę visuma (Pranulis ir kt., 2000).

Fatt (1997) teigia, kad organizacijos įvaizdis, tai organizacijos vidinės ir išorinės auditorijos požiūrių ir patyrimų darinys. Vidinė auditorija apima valdytojus, darbuotojus, investuotojus, išorinė - visuomenę, vartotojus, vyriausybę ir žiniasklaidą.

Organizacijos įvaizdis yra daug daugiau nei pristatoma visuomenei per viešų ryšių ir reklamos skyrių. Tai organizacijos vartotojų, darbuotojų, tiekėjų supratimas. Šis supratimas nusako paslaugos kokybę organizacijoje, jos produktą, ir jos požiūrį į bendravimą (McManus, 1979).

J. Gregory (Lantos, Shoemaker, 2000) teigia, kad organizacijos įvaizdis yra pati galingiausia marketingo priemonė. Vartotojų supratimas ir požiūris apie organizaciją susiformuoja anksčiau nei jie nusiperka tos organizacijos produktą ar paslaugą. Teigiamas organizacijos įvaizdis turi stiprią įtaką vartotojų pasirinkimui.

Organizacijos įvaizdis yra bendras ir vientisas įvairių visuomenės grupių suvokimas ir supratimas apie organizaciją ir jos veiklą. Tai visuma žmonių sąmonėje kylančių įvairių nuomonių ir/arba požiūrių bei vaizdinių apie įmonę kaip tam tikrą objektą. Ivažizdis yra dinamiškas reiškinys, kintantis priklausomai nuo objekto arba visuomenės grupių sąmonės pokyčių (Krasauskaitė, 2004).

Požiūris yra pirminė įvaizdžio sudarymo pakopa. Kai daugelio atskirų individų požiūriai

sutampa vienos ar kitos prekės, įmonės, organizacijos, firminio ženklo, verslo ar krašto atžvilgiu, galima kalbėti apie jų įvaizdį. Marketinge požiūris į prekę, paslaugą ir ypač jas gaminančias ir parduodančias įmones bei organizacijas nulemia ir jų paslaugų pirkimą ar nepirkimą, pagaliau viso verslo sėkmę ar bankrotą. Įvaizdis yra daugelio žmonių vieningas požiūris į ką nors. Požiūris yra nuostata, kylanti iš žmogaus emocijų, pažinimo, patyrimo, suvokimo bei motyvacijos. Iš to galima sakyti, kad žmogaus požiūrį nulemia keletas jo, palyginti, lėtai besikeičiančių vidinių požymių. Todėl požiūriai dažniausiai susiformuoja ilgam laikui. Marketinge ypač svarbu sužinoti ir įvertinti požiūrio bei elgesio sąsajas. Tarp individo požiūrio ir jo elgsenos yra glaudus ryšys. Požiūris yra individo požymis ir turi savybę keistis kartu su žinių, patyrimo ir netgi žmogaus amžiaus pasikeitimu. Sužinoti ir ypač pamatuoti žmogaus požiūrį yra sudėtinga problema. Tačiau ją išsprendus galima tinkamai planuoti marketingo priemones, ir tokiu būdu požiūrių kaitą paveikti verslui palankia kryptimi.

Įvaizdžio sampratos teorinė analizė leidžia padaryti tokius apibendrinimus (1 lentelė).

1 lentelė

### Įvaizdžio sąvokos apibrėžimai

Autorius/autorių kolektyvas	Įvaizdžio sąvokos apibrėžimas
Piesarskas, B. (2001, p. 322).	<i>Įvaizdis</i> (angl.: „Image“) - meninis vaizdas, paveikslas, įsivaizdavimas.
Čeikauskienė, M. (1997, p. 51).	<i>Įvaizdis</i> - tai tikslingai sukurta arba stichiškai atsiradusi forma, kuri atspindi tam tikrą objektą žmonių sąmonėje.
Krasauskaitė, S. (2004, p. 68).	<i>Įvaizdis</i> – tai bendras ir vientisas įvairių visuomenės grupių suvokimas apie organizaciją ir jos veiklą. Tai visuma žmonių sąmonėje kylančių įvairių nuomonių ir/arba požiūrių bei vaizdinių apie organizaciją kaip tam tikrą objektą.
Leontjev, D.A. (2000, p. 19).	<i>Įvaizdis</i> – tai 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.
Tulenko, P. (1999, p. 34).	<i>Įvaizdis</i> - neapčiuopiamas reiškinys (negali nei paliesti, nei pajusti), kuris yra labai svarbus įmonės sėkmei, svarbesnis net už pačią materialią prekę ar paslaugą, kurią įmonė nori parduoti.
Žvinklys, J. ir Vabalas, E. (2006, p. 33).	Įmonės ir organizacijos <i>įvaizdis</i> yra tas vaizdas, kurį apie ją susidaro partneriai, pirkėjai, klientai, įvairūs visuomenės sluoksniai.

Sudaryta darbo autoriaus

Taigi įvaizdis gali būti (jei teisingai naudojamas) gana efektyvi priemonė potencialių paslaugos klientų elgsenai įtakoti. Nuo to, kokią asmeninį "modelį" jie susikurs, priklausys tolesni

jų veiksmi. Keisdami (ar kurdami) įmonės ar atskiros paslaugos įvaizdį, paslaugų įmonės vadovai gali priversti klientus elgtis taip, kaip yra naudingiau pačiai įmonei.

Įmonės įvaizdis formuojasi nepriklausomai nuo to, nori ji to ar nenori. Jis gali būti toks, kokio norėtusi, gali būti visai priešingai, tačiau jis vis tiek yra. Tam tikru požiūriu įvaizdis yra kaip oras - mes jį pastebime tik tada, kai jis yra ypatingai geras arba ypatingai blogas. Visais kitais atvejais jis tiesiog yra.

Teigiamas įvaizdis didina komercinės organizacijos konkurencingumą rinkoje. Jis pritraukia vartotojus ir partnerius, skatina pardavimus ir didina jų apimtį. Jis leidžia organizacijai lengviau prieiti prie išteklių (finansinių, informacinių, žmogiškųjų, materialinių) bei palengvina operacijų valdymą. Teigiamas įvaizdis svarbus ne tik komercinėms organizacijoms. Valstybės struktūroms jis užtikrina gyventojų, verslo, žiniasklaidos paramą. Universitetams, ligoninėms, fondams padeda rinkti lėšas ar labdarą, taip pat pritraukia geriausius išteklius iš esamų. Be abejo, įvaizdis svarbus bet kokios įmonės vadovams, tačiau paslaugų įmonei įvaizdis turi ypatingą reikšmę. Taip yra ir dėl klientų "klubų" įtakos, kai apsisprendimą įtakoja esamų (ar buvusių) paslaugų vartotojų atsiliepimai, ir dėl daugelio kitų aspektų, kurie kyla iš paslaugų įmonės produkto išskirtinumo.

Nesvarbu ar organizacija yra automobilių gamintoja, ar kompiuterių, ar sportinių batelių, rinka vertina ją pagal jos reputaciją ir įvaizdį. Vartotojai atkreipia dėmesį į tą įvaizdį, kuris yra naujoviškas ir prasmingas. Tos įvaizdžio dienos "aš irgi" jau praėjo (Hornick, 1995). Teigiamas, naujoviškas, prasmingas įvaizdis neatsiranda savaime. Tai nuolatinė, planinga, nuosekli ir tikslinga veikla, reikalaujanti pastangų ir materialinių resursų. Įvaizdžio kūrimas ir įtvirtinimas - tai veikla, kurios rezultatai nepasirodo iš karto, ir ne visada gautas rezultatas būna adekvatus įdėtam darbui. Tačiau neretai tai gali būti puiki investicija į institucijos ateitį.

#### *Apibendrinimas.*

Tai tik nedidelė dalis įvaizdžio apibrėžimų, kuriuos apibendrinus galima teigti, kad bet kokie organizacijos ir jos darbuotojų veiksmi prisideda prie teigiamo ar neigiamo organizacijos įvaizdžio formavimo. Galima sakyti, kad teigiamas įvaizdis yra iš ties galingas ginklas. Ir organizacija, kuri sugeba įsigyti šį ginklą, tuo pačiu įgyja ir žymų konkurencinį pranašumą. Taip pat dauguma autorių tvirtina, kad įvaizdis yra nuolat kintantis.

Kadangi įvaizdžio interpretacijų įvairovė yra didelė, galima teigti, kad pakankamai sunku pateikti apibrėžimą, kuris apimtų visas šios sampratos daugiaprasmiškumo puses. Apibendrinant galima pasakyti, kad įvaizdis – tai visuma klaidingų ar teisingų vaizdinių, vertinimų, kurie susidarė žmonėms, t.y. atskiriems asmenims, jų grupei ar visai visuomenei apie tam tikrą objektą. Be to, įvaizdis – kartu ir fenomenas. Gerai argumentuojant ir pateikiant vartotojui, iš to, kas yra juoda, galima padaryti balta. Taip yra todėl, kad įvaizdis sukuriamas žmogaus sąmonėje.



Taip pat ir visas marketingas yra fenomenalus – nieko nėra tikro, viskas sukuriama žmogaus sąmonėje, o įvaizdis – marketingo dalis.

### ***1. 2. 2. Įvaizdžio tipai, struktūra ir veiksniai***

Įvaizdžio klasifikacija yra labai įvairi, nes atskiri mokslininkai klasifikuoja įvaizdį pagal skirtingus požymius. Todėl mokslinėje literatūroje pasigendama vieningos įvaizdžio klasifikacijos. Mokslininkus galima pateisinti, nes tyrinėdami įvaizdį kiekvienas iš jų siekia skirtingų tikslų. Visiškai galima sutikti su Čeikauskienės (1997) ir Vitkienės (1998) nuomone, kurios išskyrė tokius įvaizdžio tipus:

- žmogaus įvaizdis (politinio veikėjo, šou biznio „žvaigždės“, istorinės asmenybės, krepšininko ir pan.);
- šalies, regiono įvaizdis (Vilniaus, Vilniaus senamiesčio);
- ženklo įvaizdis (prekės ar paslaugos);
- firmos organizacijos įvaizdis.

Toliau nagrinėsime klausimus susijusius su organizacijos įvaizdžiu. Dėl to apsiribosime tik organizacijos įvaizdžio nagrinėjimu, dalinai nušviesdami ir kitus, su šiuo klausimu susijusius aspektus.

Tiriant organizacijos įvaizdžio struktūrą, laikysimės nuostatos, kad organizacijos įvaizdis apima keturis komponentus:

1. Prekės įvaizdį - žmonių organizacijos kaip prekių gamintojos suvokimą.
2. Valdymo ir finansinį įvaizdžius - žmonių suvokimą, kaip efektyviai valdoma firma ir kaip naudinga būti jos akcininku;
3. Socialinį įvaizdį – organizacijos, kaip vertingo visuomenės nario, suvokimą;
4. Darbdavio įvaizdį - visuomenės suvokimą to, koks organizacijos požiūris į savo darbuotojus, ar tinkamą atlyginimą ji moka, ar pakankamai rūpinasi jų gerbūviu ir pan.

Valstybinio valdymo universiteto mokslininkų, organizacijos valdymo enciklopedijos autorių nuomone iš visos įmonės įvaizdžių grupės, pagal subjekto priklausomybę, tikslinga išskirti du: tikslinį ir pagrindinį (Taljūnaitė, 2001).

*Tikslinis įvaizdis* - tai, ką apie organizaciją galvoja vartotojai ir klientai.

*Pagrindinis įvaizdis* – tai, ką apie organizaciją galvoja jos darbuotojai.

Tai, kaip organizacija suvokia ir įvertina save (jos veidrodinis vaizdas) ir tai, kaip jie norėtų atrodyti visuomenės akyse (idealus vaizdas), nulemia jos pastangų energingumą, nukreiptą tam, kad įgytų pripažinimą verslo pasaulyje bei pagarbą atitinkamuose visuomenės sluoksniuose.

Skirtingi autoriai įvaizdžio tipus skirsto pagal įvairius požymius ( 2 lentelė).

Kitokią klasifikaciją siūlo Б. Джи (2000). Ji išskiria keturis įvaizdžio tipus:

1. *Suvokiamas įvaizdis*, kuris kuriamas tam, kad pirkėjas galėtų penkių pojūčių pagalba suvokti ir susidaryti įspūdį apie firmos verslo rezultatus, t.y. - *pamatyti, išgirsti, pajusti, ikvėpti, paliesti*. Šiam įvaizdžio tipui priskirtina visa - pradedant nuo kompanijos pavadinimo ir jos šūkio, ir baigiant patalpų interjeru bei firminiu blanku. Trumpiau - tai pirmo įspūdžio įvaizdis.

2. *Nesuvokiamas įvaizdis* - tai atsakomoji pirkėjo reakcija į aptarnavimą bei kompanijos darbuotojų požiūrį į jį, t.y., tai, ką pajuto pirkėjas. Be to, nesuvokiamam įvaizdžiui Джи, Б. (2000) papildomai priskiria vartotojo „aš“ bei jo asmeninį įvaizdį.

3. *Vidinis įvaizdis* - tai darbuotojų atsidavimas savo firmai, apimantis darbo ir kt. atmosferą firmoje, teigiamą ir neigiamą darbuotojų požiūrį į jos vadovus ir politiką. Tuo pačiu dar priskiriama:

- finansinis planavimas;
- kompanijos personalo politika;
- darbuotojų orientavimas ir ugdymas;
- darbuotojų skatinimo programa.

Apibendrinant įvairių autorių nuomones apie įvaizdžio tipus, galima sudaryti tokią jų klasifikaciją (2 lentelė).

2 lentelė

### Įvaizdžio tipai pagal skirtingus požymius

Požymis	Tipas	Apibūdinimas
Pagal funkcijas	<i>Veidrodinis įvaizdis</i>	Įmonės savęs suvokimas. Paprastai šis įvaizdžio tipas yra teigiamas, nes psichologiškai visada pirmiausia išskiriami teigiami bruožai. Minusai – minimalus išorės nuomonės vertinimas.
	<i>Realus įvaizdis</i>	Ką įtakos grupės iš tiesų mano apie organizaciją. Jis priklauso nuo to, kiek ir kokios informacijos apie organizaciją ir jos veiklą pasiekia vertintojus.
	<i>Korporacinis įvaizdis</i>	Bendras organizacijos, o ne atskirų jos padalinių ar veiklos rezultatų įvaizdis.
	<i>Daugiapusis įvaizdis</i>	Atsiranda eilės nepriklausomų struktūrų egzistavimo vienoje vietoje (sava simbolika, vieninga uniforma, aptarnavimo standartai).
	<i>Norimas įvaizdis</i>	Kokį įvaizdį organizacija siekia sukurti.
Pagal subjekto priklausomybę	<i>Tikslinis</i>	Tai, ką apie organizaciją galvoja vartotojai ir klientai.
	<i>Pagrindinis</i>	Tai, ką apie organizaciją galvoja jos darbuotojai.
Pagal realizacijos objektą	<i>Organizacijos įvaizdis</i>	Kaip žmonės mato visą organizaciją.

	<b>Produkto įvaizdis</b>	Kaip žmonės mato tam tikrą produkto kategoriją.
	<b>Ženklo įvaizdis</b>	Kaip žmonės mato tam tikrą organizacijos prekinį ženklą jos konkurencijoje su kitų organizacijų prekiniais ženklais.
Pagal bendrojo įvaizdžio sudėtinės dalis	<b>Išorinis įvaizdis</b>	Tam tikras įvaizdis, kurį mato vartotojai. Jie yra susidarę kažkokį supratimą ir nusistatymą apie tą įmonę savo sąmonėje. Išorinis įvaizdis – vartotojų, klientų, partnerių, konkurentų įspūdžiai.
	<b>Vidinis įvaizdis</b>	Darbuotojų ir personalo nuomonė apie įmonę. Jis lemia įmonės organizacinę kultūrą ir įmonės veiklos sėkmę.

Šaltinis: sudaryta autoriaus pagal F. Jefkins, 1999; Г.Г. Почепцов, 2002; G. Drūteikienė, 2003b; E. Vitkienė, 2004.

Nors mokslininkai vidinio įvaizdžio elementų nedetalizuoja ir neapibendrina, tačiau apie juos galima susidaryti tokią nuomonę:

- kompanijos personalo politikoje nagrinėjami darbo užmokesčio, darbuotojų užimančių vienas ar kitas pareigas įgaliojimų, karjeros galimybių, premijavimo, vidinių komunikacijų klausimai;
- darbuotojų orientacijos ir ugdymo srityje turi būti apžvelgiami personalo žinių, kvalifikacijos kėlimo, įgūdžių ugdymo bei motyvacijos klausimai, kurie yra būtini pristatant kompaniją vartotojams;
- darbuotojų skatinimas apima žmogaus emocionalių poreikius bei jo siekimą pajusti savo vertingumą ir svarbą.

4. *Išorinis įvaizdis* - tai pirmųjų trijų įvaizdžio tipų poveikis, papildant visuomenės nuomonę apie kompaniją, kuri formuojama reklaminėse kampanijose, produkcijos kokybės, ryšių su žiniasklaida ir visuomeninio darbo dėka. Konkretizuojant išorinį įvaizdį nurodomos ir kitos kryptys:

- finansinis planavimas;
- reklama;
- visuomeninė veikla;
- ryšiai su žiniasklaida;
- ryšiai su investuotojais;
- personalo požiūris į darbą ir jo išorinė išvaizda.

Apibendrinant galima teigti, kad firmos išorinio įvaizdžio elementai - tai personalo požiūris į darbą, jo individualumas bei išvaizda. Dažnai apie kompanijos vadovą sprendžiama iš jo darbuotojų išvaizdos standartų, nes drabužiai, elgsena yra tampriai susiję, ir tai gali įtakoti firmos įvaizdį. Negalima pamiršti darbuotojų profesionalumo srities, jų gebėjimų dirbti su klientais, turėti ryšį už organizacijos ribų bei efektyviai užmegzti emocionalių ryšius su potencialiais kompanijos klientais.

Tuo pačiu, tikslinga atkreipti dėmesį į tai, kad išorinio įvaizdžio formavimui yra svarbus firmos pastatų išvaizdos, jų dislokacijos vieta, įrangos gausa ir kokybė bei kiti klausimai.

Apibendrinant išorinį įvaizdį pastebimas jo apibrėžimų nenuoseklumas. Štai Джи, Б. (2000) kaip atskirą įvaizdžio tipą išskiria suvokiamą įvaizdį, kurį vėliau priskyrė išorinio įvaizdžio tipui. Iš kitos pusės, nagrinėdama nesuvokiamo įvaizdžio tipą, nepaaiškino skirtumo tarp vartotojo „aš“ ir vartotojo asmeninio įvaizdžio, kas apsunkina nesuvokiamo įvaizdžio tipo gilesnį supratimą.

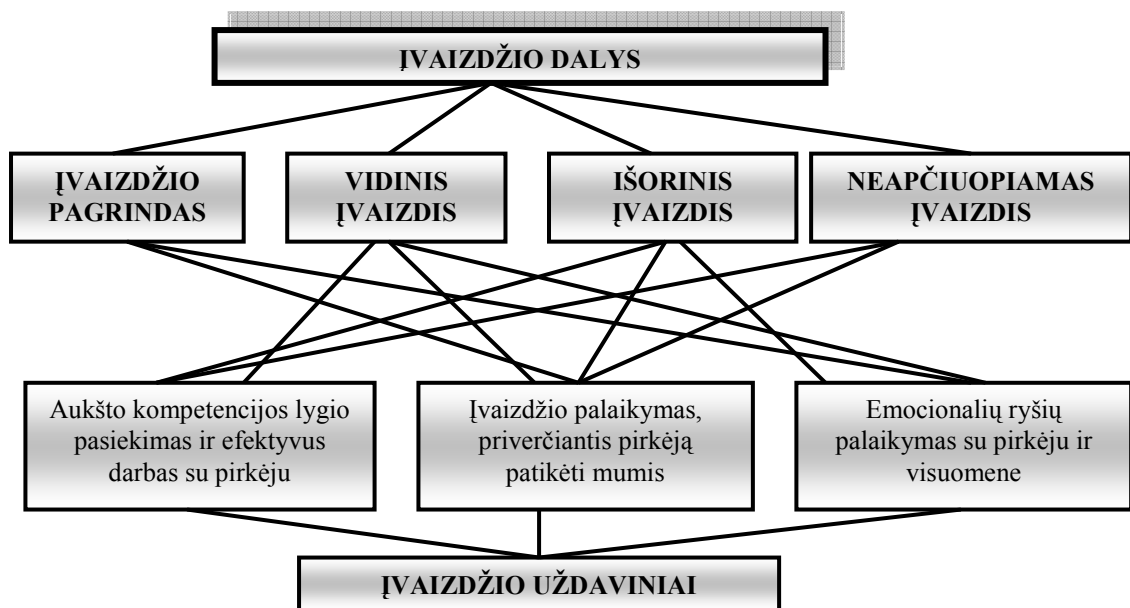
Nenuoseklumas pasireiškia dar ir tame, kad pateikusi keturis įvaizdžio tipus ir rašydama apie įmonės įvaizdžio formavimą, mokslininkė tris iš jų (išskyrus suvokiamą įvaizdį, kuris įeina į išorinio įvaizdžio sudėtį) jau vadina įvaizdžio dalimis, prie kurių priskiria dar vieną- t.y. įvaizdžio pagrindą.

*Įvaizdžio pagrindas* - tai įvaizdžio formavimo pradinis momentas susidedantis iš:

- verslo principų nustatymo;
- pagrindinių nuostatų apie verslo tikslus parengimo;
- principų ir tikslų išreiškimo firmos filosofijoje;
- ilgalaikių uždavinių ir verslo krypties nustatymo;
- darbuotojų elgesio standartų nustatymo.

Nors įvaizdžio dalys ir yra skirtingos, kiekviena jų siekia įgyvendinti tuos pačius tris uždavinius. Taigi pagal Б. Джи (2000) galima nustatyti šiuos įvaizdžio dalių ir uždavinių ryšius, kurie yra pateikti 1 paveiksle.

Kai kurių autorių požiūriu organizacijos įvaizdis priklauso nuo jos lyderių vizijos, formalios organizacijos politikos, strategijos, organizacijos kultūros, ryšių, organizacijos identiteto, industrijos bei prekės vardo įvaizdžio (Dowling, 1986; Dolphin, 2000).



1 pav. Įvaizdžio dalių ir uždavinių tarpusavio ryšys (parengta pagal Б Джи, 2000)

Kitų autorių požiūriu organizacijos įvaizdis priklauso nuo jos lyderių vizijos, formalios organizacijos politikos, strategijos, organizacijos kultūros, ryšių, organizacijos identiteto, industrijos bei prekės vardo įvaizdžio (Dowling, 1986; Dolphin, 2000).

Pagal Smith (1993) organizacijos įvaizdžio pagrindą sudaro:

- produktas arba paslauga bei jų kokybė;
- santykis su klientais;
- socialinė organizacijos atsakomybė bei etika;
- organizacijos aplinka;
- organizacijos ryšiai, apimantys ryšius su visuomene bei organizacijos identiteto

programą.

Įvaizdis yra kompleksinė sąvoka. Todėl ją reikia analizuoti, atsižvelgiant į įvairius požiūrius į įvaizdį:

- *kontekstinį* - kuomet įvaizdžio tipai yra įgyvendinami skirtinguose kontekstuose;
- *palyginamąjį* - kuriame palyginami atskiri įvaizdžiai.

Šiuolaikinis mokslas išskiria kelis įvaizdžio tipus, charakterizuojamus funkciniu požiūriu. Jefkins (1999) nuomone, funkciniu požiūri geriausiai atspindi veidrodinis, dabartinis, norimas, korporatyvinis ir daugiapusis. Trumpai juos aptarsime.

1. *Veidrodinis* - tai įvaizdis, kuris būdingas savęs suvokimui. Mes lygtai žiūrime į veidrodį ir mąstome apie tai, kokie mes esame. Paprastai šis įvaizdžio tipas yra teigiamas, nes psichologiškai mes visada pirmiausia išskiriame teigiamus savo bruožus. Šio tipo minusas -

minimalus išorės nuomonės įvertinimas. Tuo pačiu galima apibrėžti ir organizacijos lyderių bei organizacijos charakteristikas.

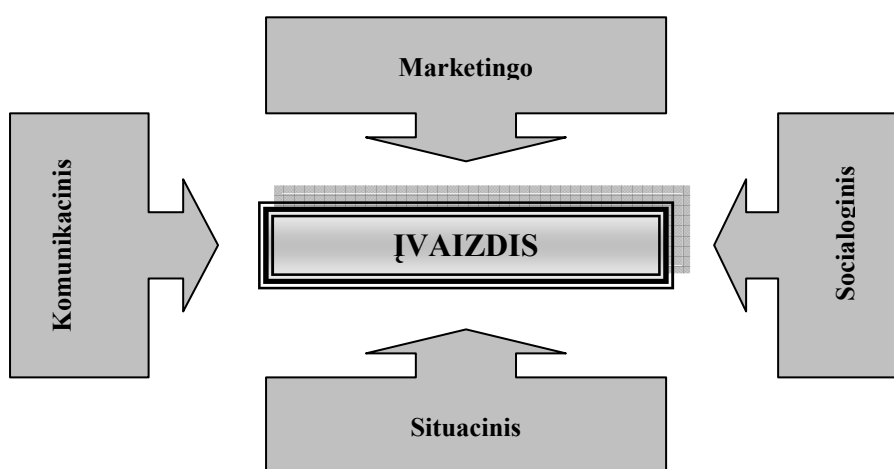
2. *Dabartinis*. Šis įvaizdžio tipas pasižymi požiūriu iš šalies. Šioje srityje naudojamos ryšiais su visuomene, nes nepakankamas informacijos pateikimas, nesupratimas, neigiamas nusistatymas formuoja organizacijos ar jos lyderio įvaizdį ne mažiau nei konkretūs poelgiai. Tai ne paprastas išorės aplinkos požiūris, o klientų, žurnalistų ir t.t. požiūriai. Todėl šiuo atveju pats svarbiausias uždavinys - įgyti ne tiek teigiamą, kiek tikrą ir adekvatų įvaizdį.

3. *Norimas*. Šis įvaizdžio tipas atspindi tai, ko mes siekiame. Jis ypač reikšmingas naujai kuriamoms struktūroms. Apie naujas, nepradėjusias veiklos struktūras nėra jokios informacijos, todėl tik norimas įvaizdis gali būti gvildenamas kaip vienintelis galimas įvaizdis. Tuo pačiu, kiekvieno naujo darbuotojo įsiliejimas į seną organizaciją, iškart susiejamas su jos nauju norimu įvaizdžiu.

4. *Korporatyvinis*. Tai bendras organizacijos, o ne jos atskirų padalinių ar veiklos rezultatų įvaizdis. Čia reikia atskirti organizacijos reputaciją, jos pasiekimus bei stabilumo lygį. Paslaugų sferoje šis įvaizdžio tipas yra bene svarbiausias finansinėms struktūroms. Be to, ši sfera turi dominti dirbančių ryšių su visuomene srityje ir paslaugų sferoje.

5. *Daugiapusis*. Šis įvaizdžio tipas atsiranda eilės nepriklausomų struktūrų egzistavimo vienoje vietoje. Tokio įvaizdžio siekia aviakompanijos, naudojančios savąją simboliką, vieningą uniformą, keleivių aptarnavimo standartus.

Г. Почепцов (2002) nuomone įvaizdis yra keturių faktorių susikirtimo zonoje (2 pav.). *Marketingo* faktoriaus uždavinys yra objekto išskirtinumą nustatymas. *Sociologinio* faktoriaus uždavinys - nustatyti auditorijos teikiamą pirmenybę. *Situacijos* faktorius apibrėžia konteksto poveikį.



2 pav. Įvaizdį įtakoiantys faktoriai (pagal Počepcovą, 2002) *Komunikacinio* faktoriaus dėka yra ruošiamasi pranešimui.

Pirmuosius du faktorius įtakoja atitinkamos technologijos, įvaizdžio kūrimo metu darančios didelį poveikį normatyvų išskyrimui ir valdymui. Kiti du faktoriai yra triukšmo šaltiniai, menkinantys situacijos vystymo galimybę, tačiau ženkliai gerinantys kūrybiškumo pasireiškimą. Įvaizdis yra šių faktorių veikimo susikirtimo zonoje ir kas kart pateikia naują rezultatą.

Be to, negalima pamiršti ir vienu ar kitu komunikacijos kanalų vaidmens, nes sėkmingas bus tik kanalo standartų atitikimas natūralioms objekto charakteristikoms (lyderio, padalinio, organizacijos ir t.t.). Tuo pačiu įvaizdis, būdamas gana konservatyviu elementu, gali pasireikšti ir už objekto ribų (Почепцов, 2002).

A. Maldeikienės (2000) nuomone tikslinga išskirti 6 faktorius, įtakojančius įvaizdį, kurių trumpas apibūdinimas pateiktas 3 lentelėje.

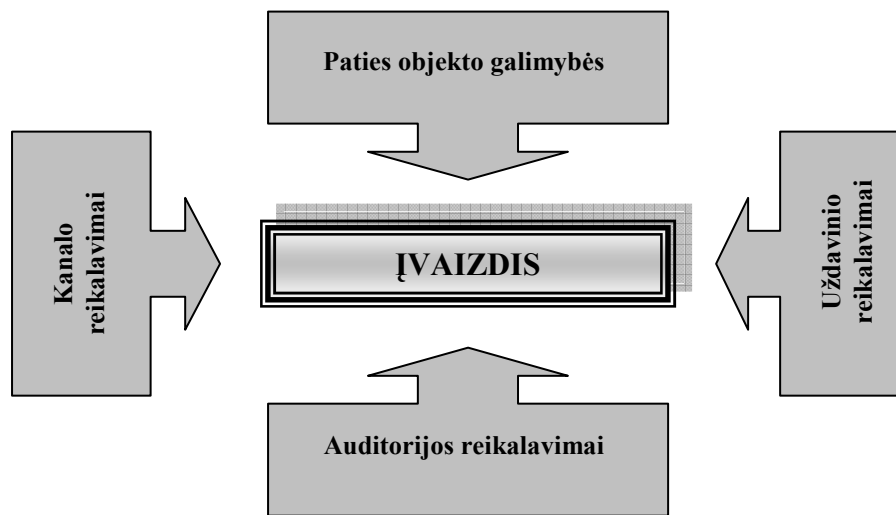
3 lentelė

### Faktoriai apibūdinantys įvaizdį

Faktorius	Apibūdinimas
<i>Organizacijos realybė</i>	Organizacijos dydis, struktūra, veiklos sritis, produktai arba teikiamos paslaugos - tai pagrindiniai veiksniai, į kuriuos kreipia dėmesį vartotojai ir visuomenė, interpretuodami organizacijos ar produkto įvaizdį.
<i>Organizacijos veiklos įdomumas ir patrauklumas</i>	Kiek ir apskritai ar verta, vartotojo nuomone, gaišti laiką kalbant ir kitiems pasakojant apie konkrečią organizaciją 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 organizacija, nepriklausomai nuo jos dydžio ar veiklos mastų, turi sudaryti sąlygas visuomenei ar tikslinėms grupėms pastoviai apie ją kalbėti.
<i>Organizacijos veiklos įvairovė</i>	Kuo įvairesnė organizacijos veikla, tuo daugiau naujienų visuomenė gali rasti. Tačiau tokiu atveju įvaizdžio formavimas tampa sudėtingesniu procesu.
<i>Komunikacija</i>	Kuo efektyviau panaudojamos komunikacijos priemonės, tuo didesnė organizacijos įtaka tikslinėms grupėms.
<i>Laikas</i>	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.
<i>Atsiminimų blukimas</i>	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.

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus (pagal - A. Maldeikienė, 2000, p. 56.)

Įvaizdžio formavimas ir vėliau sekančius jo valdymo procesus įtakoja atitinkami reikalavimai (žiūr. 3 pav.).



**3 pav.** Įvaizdžio formavimo ir valdymo reikalavimai

*Kanalo reikalavimas* sąlygoja informacijos perdavimo galimybes. Pavyzdžiui, televizija reikalauja ne tiek naujų minčių ir idėjų, kiek sėkmingo jų pateikimo. Kanalo reikalavimu gali tapti ir žodinis pranešimas, nes dauguma laiko praleidžiama bendraujant žodiniu kanalu.

*Auditorijos* - tai visuomenės ir kitų visuomenės auditorijų organizacijai nustatomi reikalavimai. Čia svarbus yra pasitikėjimo jausmas (naują mašiną galima nusipirkti bet kur, o padėvėtą tik iš to, kuriuo pasitikime).

*Uždavinio reikalavimus* nusako įvaizdžio komunikacijų visumos tikslai. Pavyzdžiui, M.Teatcher (buvusi Didžiosios Britanijos premjerė) iškelė uždavinį - pasiekti, kad tauta ne tiek mylėtų, kiek gerbtų (Почепцов, 2002) premjerę. Tai buvo sėkmingai įgyvendinta.

*Objekto galimybės.* Atsižvelgiant į tai, kad organizacijos ir žmonės iš esmės yra skirtingi, jų galimybės taip pat gali būti labai skirtingos. Objekto charakteristikų poveikiu galima susilpninti arba sustiprinti jo įtaką auditorijai. Visgi, objekto galimybės gali nesutapti su organizacijos tikslais.

Analizuojant asmeninį įvaizdį, jo rengėjai turi ieškoti kelių, kaip išryškinti kai kuriuos asmenybės aspektus. Lyderis gali įgyti protą, patrauklumą, teisingumą, tačiau jam bus sunku perduoti optimizmą, įsitikinimus, apibrėžtumą ir garbingumą. Todėl tikslinga skirti manierą arba temperamentą ir asmenybę. Pirmuosius įvaizdžio rengėjai gali modifikuoti arba paslėpti. Šaltas arba neryžtingas temperamentas gali būti pagerintas, grubumas - kuriam tai laikui paslėptas. Nervingas temperamentas gali būti susilpnintas, o pasipūtimas atsargiai prislopintas. Tačiau nė vienas įvaizdžio rengėjas neturi kito pasirinkimo, kaip priimti savo kuriamo objekto asmenybę tokią, kokia ji dabar yra. Asmenybė formuojama žymiai ankščiau, kol prie jos prieis įvaizdžio rengėjas, ir ji negali būti iš esmės pakeista ar paslėpta ( Bruce,1992).

Įvaizdį reikia formuoti toki, kad šis atitiktų konkrečios situacijos ar momento keliamus reikalavimus, ir būtų galima išskirti tuos pranešimus, kurie reikalingi tam, kad būtų suformuotas



atitinkamas įvaizdis. Reikia atsiminti, kad uždavinio formulavimas priklauso nuo išorinės auditorijos keliamų reikalavimų. Todėl, ruošiant konkretų įvaizdį, reikia laikytis fakto nuoseklumo (Почепцов, 2002):

- nustatyti auditorijos ar jos segmentų reikalavimus;
- išskirti charakteristikas, sudarančias įvaizdį visuomenei;
- atrinktas charakteristikas paversti į įvairius kontekstus (visuomeninį, verbalinį, įvykio, konteksto ir kt.).

Vienas ar kitas auditorijos segmentas įvaizdžiui iškelia įvairius reikalavimus, todėl būtina išsaugoti pagrindinį karkasą, prie jo pridėdant papildomas charakteristikas.

Įvaizdis atspindi efektyviausią pranešimo pateikimą, praeinantį įvairiausius, kiekviename žmoguje esančius filtrus. Iš to ir išplaukia viešo arba išorinio žmogaus „aš“ įvaizdžio idėja, kuri gali nesutapti su jo vidiniu „aš“ įvaizdžiu (Počepcov, 2002). Apie žmogų turi kalbėti kiti žmonės. Tai atitinka specialistų nuomonę, traktuojančią įvaizdį kaip žmogaus įvaizdžio vaizdą. Žmogaus įvaizdis - tai suprojektuotas jūsų portretas, kurį jūs rodote supančiai aplinkai (James, 1998).

Iš viso mūsų charakteristikų rinkinio būtina atskirti tas, kurios teigiamai vertins mus supanti aplinka.

Kennedy (1997) savo straipsnyje cituoja anglų mokslininkę Sampson, kuri kalbėdama apie asmens išorinį ir vidinį įvaizdį, akcentuoja, kad tai eilės išorinių ir vidinių faktų derinys, sukuriantis savo įvaizdį, suvokiamą įvaizdį ir reikalaujamą įvaizdį. Ši tipologija atspindi požiūrį į įvaizdį iš įvairių pozicijų: iš savojo „aš“ pusės ir iš kitų žmonių pusės, ir reakcijų ir norų pusės.

*Savo Įvaizdis* - tai tas įvaizdis, kurį apie save suvokia žmogus. Tai išplaukia iš įgyto patyrimo bei atspindi savigarbos būseną.

*Suvokiamas Įvaizdis* yra tai, kaip mus mato kiti.

*Reikalingas Įvaizdis* pabrėžia tai, kad eilė profesijų reikalauja atitinkamų įvaizdžio charakteristikų. Kai kuriais atvejais tai atspindi drabužiai, pvz. karinė uniforma pabrėžia autoritetą, teisėjo mantija atskiria nuo kasdieninės buities ir panašiai.

Asmens įvaizdis yra tampriai siejamas su rinka. Vakarų analitikai padarė išvadą, kad Europos rinkoje vietoje nacionalinių strategijų reikia naudoti bendras europietiškas strategijas. Čia išeities tašku yra įvaizdžio charakteristikų nustatymas tarp požiūrių, žiniasklaidos lyderių bei finansinių analitikų.

Gana įdomiai įvaizdį apibūdina Dolphin (2000), tampriai jį susiedamas su dviejų tipų vartotojų pasitenkinimu. Šio mokslininko nuomone - firmos arba jos ženklo įvaizdis - tai pagrindinis išskirtinio pranašumo šaltinis. Susiklostęs prekės įvaizdis vartotojams išreiškia

pasitikėjimą jomis jausmą, pabrėžia socialinį psichologinį ženklo naudingumą bei jo ekonominį efektyvumą.

Socialinis - psichologinis vartotojų pasitikėjimas formuojamas tuo metu, kai pirkėjas išigydamas tam tikro ženklo prekes išitvirtina tam tikro ženklo socialinėje sferoje: pvz. formuojamas požiūris į kompanijos „Coca-Cola“ gėrimus kaip į gaivinančius, malšinančius gėrimus, „Levi's“ džinsus kurie tinka visiems ir visada, „Nike“ gaminius sportui - kaip tam tikro gyvenimo stiliaus atributus, vidutinio amžiaus žmonės renkasi „Mercedes Benz“ automobilius, verslininkai kuriems sekasi - „Rolex“ laikrodžius ir pan.

Ekonominis vartotojų pasitikėjimo aspektas pasiekiamas tada, kai ženklas arba firmos vardas sukuria patikimos kokybės arba vertingumo įvaizdis. Daugelis vartotojų jaučiasi ramiau išigiję prekę su tam tikro gamintojo ženklu (Gehwol, HP, Sony ir t.t).

Marketingo strategijoje siekiama suformuoti arba *palankų*, pasižyminti adekvatumu, originalumu, plastiškumu, adreso tikslumu įvaizdį, arba *neutralų*, apibūdinamą kompleksiskumu, paprastumu, tiesos atitikimu, aiškumu bei konkretumu įvaizdį.

Manoma, kad ypatingai sunku sukurti *universalų* įvaizdį, kuris būtų palankus visoms vartotojų grupėms. Juo tikslesnis ir konkretesnis įvaizdis, tuo didesnė tikimybė, kad jis tiks tik tam tikroms paslaugų vartotojų grupėms. Bet tuo pat metu gali sukelti kitų grupių vartotojų atmetimo reakciją.

Paslaugų įmonė, apjungdama *universalų* ir *neutralų* dažnai kuria *pageidaujama* įvaizdį tikslu, kad jis bus palankus ar neutralus.

Manoma, kad formuojant įvaizdį, reikia siekti, kad jis būtų išbaigtas, palikti taip, kad jo vieta būtų kažkur tarp jausmų ir vaizduotės, tarp pageidaujamo ir realaus. Tai sąlygoja nuomonė, kad nevienareikšmiškumas, neapibrėžtumas tinka žmonėms, turintiems skirtingus skonius, palieka erdvės jų pačių fantazijai.

Paslaugų įmonės reputacija - tai įmonės stilius (be kurio neįmanomas pilnas įmonės apibūdinimas) ir įvaizdis kartu. Firmos stilius - tai spalvų, grafikos, tipografijos, dizaino ir nuolatinių elementų - konstantų: prekės ženklas, logotipas, firmos šūkis, blokas, spalva (spalvos), šriftų komplektas, blankai, vokai, vizitinės kortelės, kvietimai, sveikinimų atvirukai, aplankai reklamos medžiagai ir dalykinei dokumentacijai; dizainerio parengti darbai: įmonės, visų patalpų vidaus interjero sutvarkymas; kostiumų ir spec. drabužių dizainas bei kt.. Visa tai padeda siekti sukurti ir išlaikyti teigiamą paslaugų įmonės įvaizdžio etaloną, nuo kurio priklauso paslaugų įmonės tikslų bei marketingo strategijos įgyvendinimo sėkmė.

Nežiūrint į įvairius nenuoseklumus įvaizdžio klausimu, teigiamas momentas yra tas, kad tirdama išorinį įvaizdį, Gee, taip pat ir Smith pabrėžia visuomenės nuomonės apie kompaniją svarbą, nors ji pati šią įmonei svarbių visuomenės grupių nuomonių toliau nenagrinėjo.

Įmonės įvaizdis turi tam tikrą „adresatą“ - pačiai įmonei svarbias visuomenės grupes.

Brassington ir Pettitt (2000) siūlo iš jų tarpo išskirti:

- pačią visuomenę;
- finansines grupes;
- komercines grupes;
- valdžios grupes;
- žiniasklaidos grupes;
- įmonės vidines grupes.

Apibendrinus minėtų autorių, o taip pat Weis (1995) samprotavimus, pateiksime įmonei svarbių visuomenės grupių struktūrą (4 lentelė).

Trumpai apibūdinsime įmonės įvaizdžiui svarbias visuomenės grupes.

*Visuomenė* svarbi kiekvienai įmonei jau vien dėl to, kad į ją (visuomenę) įeina visos kitos grupės. Taigi bendros visuomenės nuostatos vienaip ar kitaip veikia kiekvienos smulkesnės grupės požiūrį bei elgseną. Sužlugusios reputacijos, praradusi visuomenės pasitikėjimą įmonė vargu ar gali tikėtis, kad ją teigiamai vertins kuri nors smulkesnė grupė. Tam tikri požiūrio skirtumai galimi tik tuomet, kai kuri nors mažesnė grupė yra daug profesionalesnė ar geriau informuota už visą visuomenę. Pagaliau pati visuomenė viduje taip pat yra nevienalytė. Nesunku rasti savitumų tyrinėjant atskirų miestų ar rajonų gyventojų bendruomenes, panašių interesų turinčių asmenų grupes (kolekcininkus, vegetarus, šunų augintojus, „žaliuosius“ ir t.t.). Kiekviena iš šių visuomenės dalių savo nuostatomis įmonei gali kelti potencialų pavojų arba suteikti reikšmingą paramą.

*Finansinės grupės* apima akcininkus, investuotojus, bankų ir kitų finansinių institucijų darbuotojus. Visi šie asmenys turi ar gali turėti dalykinių interesų, kurie tiesiogiai ar netiesiogiai siejasi su įmonės veikla. Todėl geras savitarpio supratimas tarp įmonės ir šių grupių gali padėti sumažinti įtampą, atsirandančią nesutapus finansiniams interesams. Išvengti nesusipratimų kartais padeda vien greitas ir tikslus šių grupių informavimas apie permainas įmonės veikloje.

Įmonei svarbių visuomenės grupių struktūra pagal Weiss (1995), Brassington, Pettitt (2000)

<b>VISUOMENĖ</b>	<b>Vidinės grupės</b>	<b>Pavieniai asmenys</b>	Darbuotojai	
			Akcininkai	
		<b>Organizacijos</b>	Profsajungos	
			Klubai	
	<b>IŠORINĖS GRUPĖS</b>	<b>Finansinės grupės</b>	<b>Vidiniai finansuotojai</b>	Darbuotojai akcininkai
			<b>Kapitalo rinka</b>	Išoriniai akcininkai
				Bankai
				Konsultantai
		Kiti investuotojai		
		<b>Komercinės grupės</b>	<b>Pirkimo rinka</b>	Prekių tiekėjai
				Paslaugų teikėjai
				Bankai
				Potencialūs darbuotojai
			<b>Pardavimo rinka</b>	Individualūs pirkėjai
				Pirkėjai organizacijos
				Prekybininkai
				Konkurentai
		<b>Valdžios grupės</b>	<b>Valdžios struktūros</b>	Įstatymų leidėjai
				Vykdomoji valdžia
			<b>Asociacinės struktūros</b>	Organizacijų asociacijos
				Asmenų asociacijos
			<b>Verslo paramos ir reguliavimo organai</b>	Valstybinės struktūros
				Nepriklausomos organizacijos
<b>Politinės partijos</b>		Valdančios		
	Opozicinės			
<b>Žiniasklaidos grupės</b>	<b>Nacionalinės</b>	Nespecializuotos		
		Specializuotos		
<b>Regioninės</b>	Nespecializuotos			
	Specializuotos			

*Komercinės grupės* apima klientus, tiekėjus, kitus partnerius bei konkurentus. Klientai - tai grupė, į kurią orientuoti beveik visi marketingo veiksmai, todėl santykių su jais svarbą sunku pervertinti. Geras savitarpio supratimas padeda spęsti įvairius klausimus su tiekėjais bei kitais partneriais (konsultantais, rangovais ir kt.). Konkurentai, kaip visuomenės grupė, svarbūs todėl, kad vis dažniau konkuruojančios grupės sujungia savo pajėgas įvairių projektų įgyvendinimui ir tam tikra prasme tampa partneriais. Tai lengviau pasiekama, jei konkurentų įvaizdžiai yra panašūs ir stiprūs (šis panašumas verčia gerbti vienas kitą). Taip pat įmanoma, kad konkuruojančios organizacijos po kurio laiko susijungs, o darbuotojai pereis dirbti iš vienos firmos į kitą.

*Valdžios* grupės apima valdžios ir valdymo struktūras (visos šalies ir vietinės), taip pat visų rūšių asociacines ir verslo paramos bei reguliavimo organizacijas.

*Aukščiausio lygio valdžios ir valdymo struktūroms* svarbu daryti įtaką todėl, kad nuo jų informuotumo bei nuostatų gali priklausyti labai svarbūs įmonei sprendimai. Santykiai su šiomis organizacijomis ir jų darbuotojais nebūtinai turi įgauti lobizmo pavidalą - kartais pakanka tiesiog laiku reaguoti į paklausimus, informuoti, pakviesti į svarbius įmonei renginius.

*Asociacinės struktūros* - tai prekybos ir pramonės rūmai, organizacijų bei pavienių žmonių asociacijos, tarybos, komisijos ir visi kiti ilgalaikiai organizaciniai junginiai. Jie gali būti įkurti šakiniu, teritoriniu, interesu ar mišriu principu, todėl gali daryti įmonės veiklai įtaką įvairiais būdais ir ne vienodu mastu. Geri santykiai su šiomis struktūromis kartais leidžia operatyviai gauti svarbią informaciją ar per jas suteikia informaciją apie savo įmonę kitiems.

*Paramos ir reguliavimo institucijos* gali įeiti į valstybines struktūras arba veikti nepriklausomai. Jos tiesiogine prasme nėra valdžios institucijos, o drauge su jomis minimos dėl savo svarbos ir panašios įtakos įmonių veiklai. Geri santykiai su jomis padeda lengviau išspręsti galimus nesusipratimus ir pasinaudoti esamomis galimybėmis.

Savarankiškai grupei priskirtinos *politinės partijos*. Tai savita asocijuota struktūra, kuri, būdama valdžioje, savo pobūdžiu priartėja prie valdžios ir valdymo struktūrų grupės. Tiek būdamos valdžioje, tiek nebūdamos joje politinės partijos įeina į daugelį kitų visuomeninių grupių: finansų, komercinių, žiniasklaidos, vidinių. Todėl su politinėmis partijomis taip pat prasminga palaikyti partneriškus santykius.

*Žiniasklaidos grupės* apima visų rūšių visuomenės informavimo priemones. Pagrindinis visų jų bruožas - pajėgumas paskleisti informaciją savo auditorijai. Įtakingumu išsiskiria šalies ir tarptautiniu mastu dirbanti žiniasklaida: TV, naujienų agentūros, laikraščiai. Regioninės ar specializuotos (t.y. skirtos tam tikros profesijos ar šakos darbuotojams) žiniasklaidos priemonės paprastai nusileidžia veiklos mastu, tačiau tai nereiškia, kad jos mažiau įtakoja tam tikrą (dažnai labai svarbią) visuomenės dalį.

## Palankaus bei neutralaus įvaizdžio charakteristikos

	Įvaizdžio charakteristika	Apibūdinimas
P A L A N K U S  I V A I Z D I S	<i>Adekvatumas</i>	Kuriamas įvaizdis turi atitikti visa tai, kas iš tikrųjų egzistuoja.
	<i>Neišbaigtumas</i>	Įvaizdis turi būti neišbaigtas, jo vieta yra tarp vartotojo vaizduotės ir jausmų, tarp pageidaujamo ir realaus. Įvaizdžio neapibrėžtumas tenkina skirtingo skonio vartotojus, nes tai palieka erdvės jų pačių fantazijai. Įvaizdis turi turėti aiškiai išreikštą ir apibrėžtą neatitikimo laipsnį.
	<i>Originalumas</i>	Firmos įvaizdis turi būti lengvai atpažįstamas ir skirtis nuo kitų firmų (ypač panašaus profilio produktų) įvaizdžių. Įvaizdis turi patraukti dėmesį ir būti lengvai įsimenamas.
	<i>Plastiškumas (lankstumas)</i>	Įvaizdis turi būti operatyviai modifikuojamas, lanksčiau reaguojant į besikeičiančias socialines, politines ir ekonomines sąlygas.
	<i>Adresato tikslumas</i>	Įvaizdis turi būti nukreiptas į tam tikrus rinkos segmentus, į konkrečias vartotojų grupes.
N E U T R A L U S  I V A I Z D I S	<i>Kompleksiškumas</i>	Įvaizdis turi būti kompleksiškas darinys. Tai ne paprastas prekybos ženklas, dizainas, devizas arba lengvai įsimenantis paveikslėlis. Tai kruopščiai parengta firmos biografija ar istorija.
	<i>Tiesos atitikimas</i>	Jeigu žmonės juo netiki, jis nepasiekia iškelto tikslo. Jokiu būdu įvaizdis negali išeiti už sveikos nuovokos ribų.
	<i>Konkretumas</i>	Objekto savybės turi būti gerai apgalvotos ir suprantamos. Įvaizdis turi būti aiškus ir konkretus.
	<i>Paprastumas</i>	Įvaizdis turi būti paprastesnis už objektą, kurį jis pristato. Tačiau pernelyg didelis paprastumas ar dažnas vartojimas gali padaryti įvaizdį banaliu ir neišvaizdžiu.
	<i>Neišbaigtumas</i>	Įvaizdis turi būti neišbaigtas. Jo vieta - kažkur tarp vaizduotės ir jausmų, tarp pageidaujamo ir realaus. Nevienareikšmiškumas, neapibrėžtumas tinka žmonėms, turintiems skirtingus skonius, palieka erdvės jų pačių fantazijai.

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus (pagal M. Čeikauskienė, 1997, p. 54-56.).

Tradiciskai marketingo veikslių kontekste pirmiausia pabrėžiamas populiarumas, kylantis pačios žiniasklaidos atstovų iniciatyva. Tačiau šią iniciatyvą galima inspiruoti tam tikrais įmonės veiksmis: informacijos teikimu, kvietimais į renginius, pristatymus ir kt.

Įmonės vidinės grupės apima darbuotojus bei jų organizacines struktūras. Iš pastarųjų visų pirma pažymėtinos profesinės sąjungos, tačiau gali įtakos turėti įmonės viduje veikiantys įvairūs būreliai, klubai, draugijos ir pan. Pagrindinis gerų santykių su vidinėmis įmonės grupėmis tikslas - kuo geresnis tarpusavio supratimas vardan bendro siekio - kuo geresnių įmonės veiklos

rezultatų. Tai padeda pasiekti ne tik skatinimas per darbo užmokestį, bet ir įmonės tikslų bei problemų aiškinimas, kiekvieno asmens indėlio atskleidimas ir kt..

Čia aptartos visuomenės grupės įmonei yra pačios svarbiausios, tačiau neapėmia visos jų įvairovės. Be to, kiekvieną jų galima skaidyti į dar smulkesnes dalis. Čeikauskienė (1997) įvaizdi skirsto į palankų ir neutralų, kurių apibūdinimai pateikti 5 lentelėje.

Palankaus ir neutralaus įvaizdžio išskyrimu jo klasifikacija dar nesibaigia.

Mūsų manymu, įvaizdį tikslinga klasifikuoti pagal kitus du požymius:

1. Pagal jo formavimo lygius - įmonės išorinis ir vidinis įvaizdis. Pastarasis apjungia:

- asmeninį įvaizdį - t.y. kiekvieno įmonės darbuotojo įvaizdį;
- paslaugos/prekės ženklo įvaizdį;
- įmonės įvaizdį apjungiantį asmeninį, paslaugos/prekės ženklą bei visa tai, kas susieta su įmonės identitetu.

2. Pagal įvaizdį suvokiančios tikslinės auditorijos pobūdį. Pagal šį požymį, prioriteto tvarka, tikslinga išskirti tris įvaizdžio tipus:

- kliento suvokiamą įvaizdį;
- įmonės konkurentų suvokiamą įvaizdį;
- kitų svarbių visuomenės grupių suvokiamą įvaizdį.

### ***1. 2. 3. Įvaizdžio vieta marketinge***

Šiandien sudėtingos technologijos aplinkoje būtina naujų komunikacijos technologijų plėtra. Marketingo specialistai priversti naudotis šiomis technologijomis tam, kad galėtų kuo efektyviau komunikuoti su tiksliniais vartotojais. Jiems būtina žinoti kaip planuoti ir įgyvendinti vieningą marketingo komunikacijų kampaniją. To siekiant, reikia sukurti sinergetinį efektą tarp įvairių marketingo komunikacijų programų. Todėl pastaruoju metu išaugo marketingo integruotų komunikacijų svarba.

Pagal marketingo integruotų komunikacijų mokslo guru profesorių Schultz, marketingo integruotos komunikacijos (MIK) tai visų informacijos šaltinių apie prekę/paslaugą, valdymo procesas vedantis link pardavimo ir palaikantis vartotojo lojalumą (Jarašienė, 2004).

Integruotos marketingo komunikacijos - tai planas, kuriuo pagrindu koordinuojama visa firmos komunikacijų veikla (Jarašienė, 2004). Tai labai svarbu, nes daugelis firmų dažnai pasitenkina tik reklamos ar ryšiu su visuomene agentūrų paslaugomis, o firmos marketingo tarnyba sudaro rėmimo programą. Rezultate, firmos marketingo komunikacijų visapusiškas efektyvumas smarkiai nukenčia. Integruotos marketingo komunikacijos, kaip

filosofinė sąvoka, teigia, kad visoms šalims, įtrauktoms į firmos komunikacijų koordinavimą, privalu kreiptis į tikslinę rinką vienu balsu, vieningu pranešimu bei atitinkamu įvaizdžiu.

Tyrimai parodė, kad marketingo specialistai vertina marketingo integruotų komunikacijų koncepciją. Keturi iš penkių marketingo specialistų sutinka, kad ši koncepcija padidino jų marketingo komunikacijų programų efektyvumą (Hornick, 1995).

Būtina išskirti šias MIK kampanijos charakteristikas:

- kompanijos nuoseklumas;
- strateginė orientacija (Hornick, 1995).

1. *Kompanijos nuoseklumas.* Tai reiškia, kad visi skirtingomis priemonėmis ir skirtingais marketingo komunikacijų būdais perduodami pranešimai yra susiję tarpusavyje. Pavyzdžiui, „Marlboro“ kompanija naudoja kieto kaubojaus įvaizdį visose marketingo komunikacijų formose.

2. *Strateginė orientacija.* MIK kampanijos gali būti efektyvios, kadangi jos kuriamos strateginių kompanijos tikslų pasiekimui. Marketingo komunikacijų kampanijos integraciją lemia strateginis fokusas, t.y. pranešimai kuriami ir priemonės parenkamos tam, kad pasiekti tam tikrus strateginius tikslus.

Įvertinus MIK kampanijų charakteristikas, svarbu išnagrinėti pagrindinius marketingo integruotų komunikacijų vystymosi lygius. Jų klasifikacija pateikta 4 paveiksle (Hornick, 1995).

<b>MARKETINGO INTEGRUOTOS KOMUNIKACIJOS (MIK) VYSTYMOŠI LYGIAI</b>	
<b>I</b>	Integracijos reikmės supratimas
<b>II</b>	Integracijos įvaizdis
<b>III</b>	Funkcinė integracija
<b>IV</b>	Koordinuojama integracija
<b>V</b>	Vartotojo integracija
<b>VI</b>	Kompanijos integracija
<b>VII</b>	Savitarpio santykio valdymo integracija

**4 pav.** Marketingo integruotų komunikacijų vystymosi lygiai

1. *Integracijos reikmės supratimas.* Tai pirmasis žingsnis, įgyvendinant marketingo integruotas komunikacijas. Šiame lygmenyje marketingo specialistai įvertina marketingo integruotų komunikacijų svarbą.

2. *Integracijos įvaizdis.* Šis lygmuo apima pranešimo/priemonės darnumo sprendimų



priėmimą. Šis darnumas pasiekiamas tarp rašytinių ir vizualinių reklamos elementų ir tarp reklamų, pateikiamų skirtingomis priemonėmis.

3. *Funkcinė integracija.* Šiame lygmenyje įvairios marketingo komunikacijų programos yra formuluojamos kaip tiesioginė marketingo tikslų funkcija. Čia analizuojami kiekvieno marketingo komunikacijų komplekso elemento privalumai ir trūkumai.

4. *Koordinuojama integracija.* Tai aukštesnis MIK vystymosi lygmuo, kuriame asmeninio pardavimo funkcija yra tiesiogiai integruojama su kitais marketingo komunikacijų elementais. Suderinamos asmeniškios (asmeninis pardavimas) ir neasmeniškios (reklama) marketingo komunikacijų formos.

5. *Vartotojo integracija.* Šiame MIK lygyje marketingo strategija remiasi vartotojų poreikiais, tiksliniais vartotojais bei prekės pozicionavimu tikslinėje rinkoje.

6. *Kompanijos integracija.* Čia įvertinama, kad tiksliniai vartotojai - ne vienintelė grupė, su kuria turi būti komunikuojama. Kitos grupės - firmos darbuotojai, tiekėjai, tarpininkai ir pan.

7. *Savitarpio santykio valdymo integracija.* Tai aukščiausias MIK vystymosi lygmuo. Firma vysto valdymo strategijas kiekviename funkciname vienetė (gamyba, marketingas, finansai, apskaita, žmogiškieji ištekliai ir kt.), kas lemia koordinaciją tarp šių vienetų.

Marketingo integruotų komunikacijų specialistų nuomone, efektyvi sistema tai integruota sistema. Sistemos integracija gali būti pasiekta, kai (1) procesai integruojami hierarchiškai, (2) kiekvieno proceso tikslai atitinka pasirinktus proceso elementus, (3) resursai atitinka nustatytus procesus ir tikslus, (4) proceso eigoje veikia kontrolės mechanizmas.

Marketingo integruotos komunikacijos įgyvendinamos, nustatant stiprius ryšius tarp įvairių sprendimo procesų, priimamų įmonės, marketingo bei marketingo komunikacijų lygiuose. Sistemini modelis taikomas tam, kad pasiekti marketingo komunikacijų komplekso įvairių elementų integracijos.

Manoma, kad tikslinga į įvaizdį būtų pažvelgti iš marketingo vidaus t.y. iš marketingo komplekso pusės.

1978 m. Melartey pasiūlė savo „4P“ koncepciją (Папирян, 1999) kuriai yra ištikimos amerikiečių mokyklos. 1981 m. Bitner M. ir Booms M. įrodė, kad „4P“ koncepcija tinka gamybinei sferai, o paslaugų sferai reikia papildomai įvesti dar „3P“. Jie taip pat skaitė, kad „4P“ koncepcija neapima visos paslaugų industrijos, nes joje neįvertintas žmogiškasis faktorius.

Labai gaila, kad sporto vadybos specialistai Mull, Bayless, Ross, Jannieson (1997) sporto dar nepriskiria paslaugų sferai ir naudoja klasikinę marketingo komplekso „4P“ elementų sekimą.

Sporto marketingo specialistai Mullin, Hardy, Sutton (2000), ją šiek tiek išplečia, įvesdami penktąjį „P“ elementą t.y. ryšius su visuomene. Ir nors jie savo pateiktos schemos viduryje

išskiria „pirkėją“, kuri įtakoja visi „5P“ marketingo komplekso elementai, vėliau nuo „pirkėjo“ atsiriboja ir detalizuoja tik tuos „5P“ elementus.

Pagal Bitner (1992) prie papildomai įvedamų „3P“ elementų yra priskiriama:

1. Žmonės
  - personalas: apmokytumas, išsipareigojimai, skatinimas, elgsena kolektyve, požiūriai, išvaizda;
  - pirkėjai: dalyvavimo/įsitraukimo lygis; požiūriai, kontaktai tarp pirkėjų.
2. Fiziniai požymiai: įrengimas, išsidėstymas, triukšmo lygis, baldai, patalpos, kelio (sprendimo) aiškumas, simboliai, išorinė tvarka, nematerialūs aktyvai.
3. Procesai: politika procedūros, organizacinė struktūra, įgaliojimų lygis, veiklos pažeidimai, pavaldinio/vadovo nurodymai.

Bitner ir Booms turimo marketingo komplekso modelį (Bitner, 1992) 1998 m. papildė dar vienu elementu - pirkėjų aptarnavimu („Cs“) papildė Palmer, kuri 2000 m. pripažino teisingu Zeithaml (2000) ir Bitner (2000), o dar vėliau ir Kotler (2000).

Atsižvelgiant į siūlomą naujausią paslaugų marketingo komplekso elementų sudėtį (7P + ICs) pabandykime nustatyti pagrindinius tarpusavio ryšius tarp jų. Centrinę vietą čia užima rėmimo kompleksas ir jo elementai, kurių detalizavimas yra pateiktas 5 paveiksle.

Matome, kad centrinę marketingo rėmimo komplekso elementų susikirtimo vietą užima įvaizdis, sąveikaujantis su kiekvienu rėmimo komplekso elementu atskirai. Pabandysime aptarti didžiausią įtaką įvaizdžiui darančius šio komplekso elementus bei kitas svarbias sąlyčio vietas.

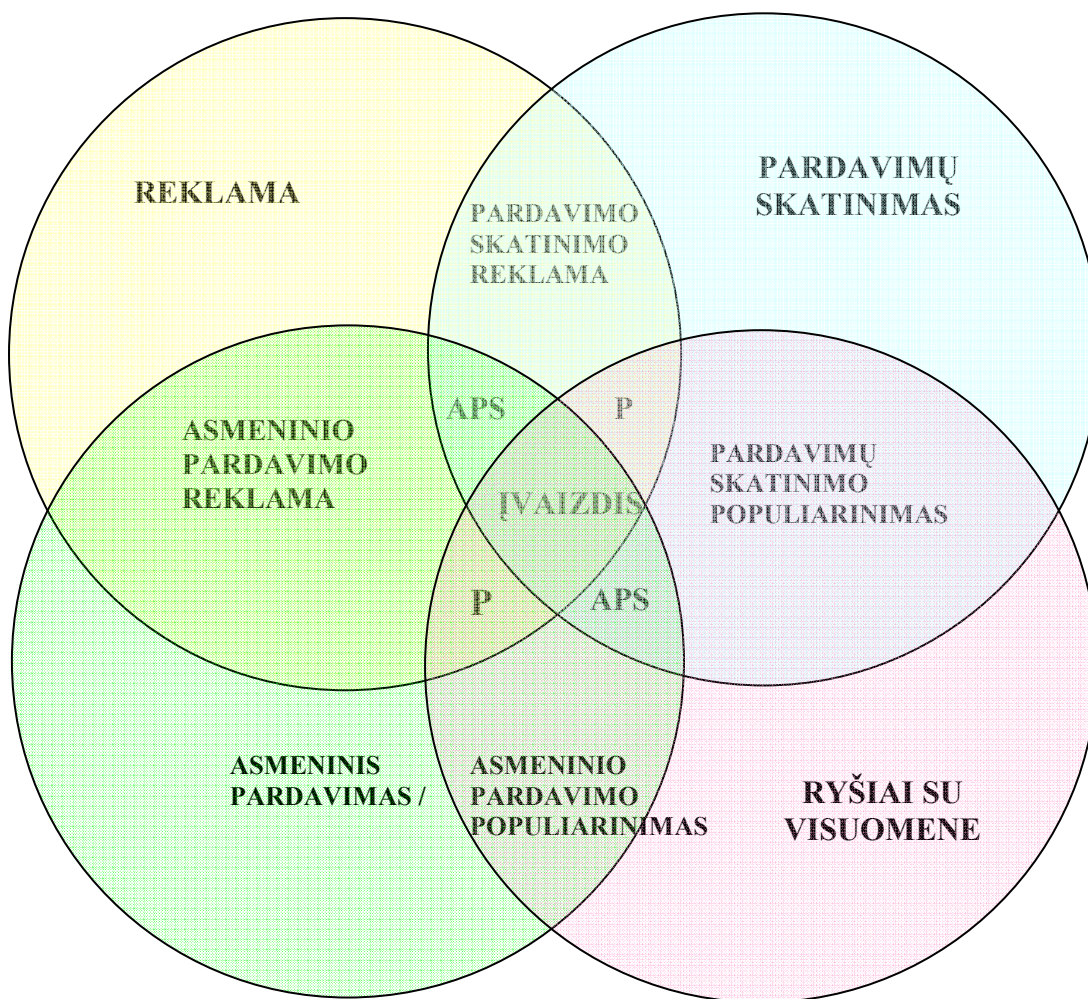
Tokiems rėmimo komplekso elementams tikslinga priskirti reklamą ir ryšius su visuomene, o jų sąlyčio vietai - populiarumą.

Įmonės sėkmė labai priklauso nuo visuomenės nuomonės apie ją ir jos veiklą. Jei įmonei pavyksta visuomenėje ir ypač svarbiose jos grupėse suformuoti teigiamą įvaizdį, jai daug lengviau siekti savo tikslų. Svarbu ne tik tinkamai pagaminti prekę ar atlikti kitus veiksmus, bet ir rūpintis, kad visuomenė tai žinotų bei teisingai suprastų. L. Žalio, I. Žalienės ir A. Janulienės (2005) teigimu, visuomenės nuomonei formuoti reikia pastangų, tam tikros veiklos, kuri vadinama darbu arba *ryšiais su visuomene* (5 pav.).

Pasitelkdama ryšius su visuomene, įmonė siekia perduoti *informaciją* į išorę (visuomenei) ir į vidų (saviems darbuotojams). Nuolatinis pasikeitimas informacija, t.y. žiniomis apie faktus bei nuomones, yra būtinas tiek įmonei, tiek su ja susijusiems asmenims.

Per ryšius su visuomene įmonė užmezga ir palaiko *kontaktus* su jai svarbiomis visuomenės gyvenimo sritimis bei visuomenės grupėmis. Ypač svarbūs glaudūs kontaktai su visuomenės informavimo priemonėmis: laikraščiais, žurnalais, televizija, radiju. Labai reikšmingi ir kontaktai

su visuomenėje pripažintais autoritetais, profesiniu požiūriu kompetentingais specialistais, politinėmis ir ūkinėmis institucijomis, jaunimu ir kt.



P – populiarinimas; APS - asmeninio pardavimo skatinimas

### 5 pav. Įvaizdžio vieta rėmimo komplekse

Ryšiai su visuomene - labai plati veiklos sritis, apimanti visokeriopą palankių veiklos sąlygų įmonei kūrimą ir palaikymą. Pasak H. L. Zankl, jiems būdingos *funkcijos* (Zankl, 1975):

- informavimo;
- kontaktavimo;
- valdymo;
- įvaizdžio kūrimo;
- harmonizavimo;
- pardavimo skatinimo;
- stabilizavimo;

- tolydumo (vieningumo).

Kaip matome, ryšių su visuomene funkcijų tarpe įvaizdžio kūrimas užima centrinę vietą. Ir tai visai nenuostabu, nes su juo (įvaizdžiu) yra susijusi ir pati ryšių su visuomene sąvoka.

*Ryšiai su visuomene* - tai veikla, kuria siekiama visuomenėje ar tam tikrose jos grupėse suformuoti teigiamą įmonės *įvaizdį* ir sukurti pasitikėjimo bei supratimo atmosferą. (Pikčiūnas, 2002). Ryšiai su visuomene padeda išlaikyti *vieningą įmonės stilių* tiek jos viduje, tiek ir už jos ribų.

Ryšių su visuomene funkcijos glaudžiai siejasi su *marketingo bei rėmimo* tikslais. Tačiau priešingai reklamai arba pardavimo skatinimui, kurių tikslai tiesiogiai susiję su pardavimu, ryšių su visuomene tikslas platesnis - sukurti palankią, geranorišką atmosferą įmonės veiklai. Informuojant visuomenę apie įmonės ekonominę ir technologinę padėtį, verslo principus, darbuotojų mokymo ir kvalifikacijos kėlimo sistemą, įmonės indėlį į visuotinę gerovę (pavyzdžiui, specialių fondų kūrimą, stipendijų skyrimą), į miesto, rajono ar krašto ekonomiką (darbo vietų kūrimą, biudžeto pajamas), rūpinimąsi aplinkosauga ir pan., įmonė pristatoma visuomenei, formuojamas palankus jos įvaizdis.

Ryšiai su visuomene padeda formuoti įmonės, jos gaminamų prekių, teikiamų paslaugų *įvaizdį*. Nors ryšių su visuomene tiesiogiai negalima sutapatinti su įvaizdžio formavimu, tačiau tarp jų yra labai glaudi sąsaja. Visuomenėje įsitvirtinęs palankus įvaizdis - tai geras pamatas įmonės veiklos sėkmei.

Ryšiai su visuomene padeda *harmonizuoti* santykius tiek su visuomene, tiek ir su pačios įmonės darbuotojais. Taigi jie pasireiškia kaip abipusis procesas, sąveika, kuriai būdingas grįžtamasis ryšys. Esant intensyviems tarpusavio santykiams labai sumažėja antipatijos bei agresyvumo tikimybė.

Ryšių su visuomene veiksmai nėra savitiksliai, jie naudojami spręsti tam tikriems *valdymo* uždaviniams. Jie sudaro sąlygas lengviau įgyvendinti įmonės ketinimus bei planus, sukuria pasitikėjimą jos sprendimais, gali sušvelninti nepageidaujamą nuomonę ar požiūrį.

Ne mažiau svarbu iš anksto numatyti galimą nepalankią visuomenės reakciją į planuojamus įmonės veiksmus ir jos išvengti tam tikru visuomenės „parengimu“. Iš anksto informuota ir parengta suprasti bei priimti tam tikrus veiksmus visuomenė ar atskiri jos sluoksniai dažniausiai į juos reaguoja kitaip negu netikėtai užklopus.

Ryšiai su visuomene dažniausiai pasižymi ilgalaikiu poveikiu (Belch, G., Belch, M., 1995) kai tuo tarpu populiarinimas (5 pav.) savo pobūdžiu yra trumpalaikis. Populiarinimas yra tam tikra ryšių su visuomene dalis. Jis suprantamas kaip nemokamas (skirtingai negu reklama) informacijos apie įmonės prekes, paslaugas ar veiklą skleidimas per visuomenės informavimo priemones.

Tarp populiarinimo ir reklamos yra reikšmingų skirtumų.

Reklamą užsako ir už ją sumoka aiškiai save nurodantis užsakovas (įmonė ar organizacija). Populiarinimo straipsnis ar interviu gali atsirasti paties žurnalisto iniciatyva, o už informacijos paskelbimą niekas tiesiogiai nemoja - tai būna tiesiog straipsnis arba tam tikros laidos dalis. Tiesa, tiek straipsnis, tiek interviu ar bet kuris kitas žurnalisto kūrinys gali būti įmonės inicijuotas aukščiau aptartais būdais.

*Reklamos* veiksmus įmonei lengva planuoti ir valdyti. Ji pati kontroliuoja pranešimo turinį ir formą, reklamos vietą ir laiką, kartojimų skaičių ir t.t. Populiarinimo atveju nėra garantijos, kad informacija bus paskelbta. Juo labiau neįmanoma kontroliuoti jos turinio ir pasirodymo laiko, nėra galimybės ją pakartoti.

Kadangi populiarinimo informacija apie įmonę ir jos prekes pateikiama ne jos užsakymu, o žiniasklaidos priemonių darbuotojų iniciatyva, visuomenė šia informacija linkusi pasitikėti labiau negu reklama. Straipsniuose ar laidose tiesiogiai nesiūloma pirkti prekių ar naudotis paslaugomis, o pateikiama tik žurnalistų bei specialistų informacija apie įmonės veiklą, jos naujoves, pareiškiami nuomonė. Tuo tarpu reklaminiai pranešimai verčia vertinti juos atsargiau jau vien dėl to, kad akivaizdus įmonės suinteresuotumas ką nors parduoti.

*Populiarinimo esmė* ta, kad juo siekiama paskleisti pageidaujamą informaciją tam tikrai asmenų grupei ne tiesiogiai, o per informacijos skleidimo galimybę turinčias visuomenės grupes. Tai visų pirma įvairių rūšių žiniasklaida, taip pat asmenys, galintys perteikti informaciją kitiems (dėstytojai, visuomenės veikėjai, garsūs specialistai). Įmonė suteikia informacijai pradinį postūmį, tačiau toliau ji jau sklinda be jos tiesioginio įsikišimo: žurnalistai nusprendžia, ką ir kaip aprašyti straipsniuose, politikai - ką paminėti savo kalbose ir t.t. Savo ruožtu žiniasklaidos priemonės, ypač specializuoti laikraščiai ir žurnalai, skirti tam tikram skaitytojų ratui (automėgėjams, sodininkams ir pan.), vienu svarbiausių savo uždavinių laiko skaitytojų informavimą apie tos srities naujoves, skaitytojų informavimą apie tos srities naujoves. Įmonės suinteresuotos, kad žiniasklaidos priemonių atstovai būtų informuoti apie pradėtas gaminti ar dar tik kuriamas naujas prekes, pertvarkytas gamybos technologijas, įsteigtas naujas parduotuves ar paslaugas teikiančias įmones ir pan. Sprendimai ar skelbti panašią informaciją, ar ne, daugiausia priklauso nuo įmonės pradinio veiksmo, kuris turi inicijuoti tolesnį populiarinimą.

Populiarinimo priemonės galima suskirstyti į keletą pagrindinių grupių:

- informaciniai biuleteniai,
- teminiai straipsniai,
- spaudos konferencijos,
- autoritetinių asmenų nuomonių pristatymai.

Visos populiarinimo priemonės ir su jais susiję veiksmai gali būti skirti pačioms įvairiausioms visuomenės grupėms.

Kuriant įvaizdį naudojama ir reklama, o reklamuojant produktą pasitelkiamas tam tikras įvaizdis (Sadauskas, 2002).

Reklama - tai turintis įtikinimo charakterį neasmeninis informacijos perdavimas, dėl produkcijos paslaugų ar idėjų įdiegimo, panaudojant įvairius nešiklius (Bovee & Arens, 1989).

Reklamos funkcijoms be informavimo, įtikinėjimo, priminimo, pozicionavimo, pirkėjų lojalumo prekės ženklui išlaikymo yra priskiriama ir savo įvaizdžio, išsiskiriančio nuo konkurentų firmų įvaizdžių sukūrimas (Paulienė, 2004).

Reklamoje, kaip tokioje apskritai, svarbią vietą užima įvaizdžio reklama. Įvaizdžio reklama - tai palankaus visuomenės informuotumo apie organizacijos veiklą ir įtaką kūrimas bei tos organizacijos asocijavimas su pozityviomis vertybėmis.

Firmos įvaizdžio reklamos dėka siekiama trijų pagrindinių tikslų (Paulienė, 2004):

1. Priversti klientą atpažinti firmos pavadinimą;
2. Suformuoti kliento požiūrį į firmą;
3. Sužadinti norą pirkti.

Minėti tikslai itakoja šių įvaizdžio reklamos funkcijų atsiradimą:

- pagerinti palankumą firmai;
- suformuoti draugiškus ryšius;
- suformuoti požiūrį ar nuostatas;
- skatinti veiksmą.

Galima išskirti keturias pagrindines įvaizdžio reklamos rūšis:

1. *Institucijos identifikavimo reklama*. Ji skirta sukurti ir gerinti palankumą institucijos pavadinimui ar ženklui atitinkamoje auditorijoje, visuomenėje;

2. *Firmos reputacijos (palankumo) reklama*, skatinanti tam tikrą „publiką įvertinti ir palaikyti tokias vertybes, kaip savanoriškumą, gerą valią bei patriotizmą“. Ji, daugiausia, skirta institucijos identifikavimui, kol nėra aiškiai atskleidžiamas reklamuotojas;

3. *Atsakingo piliečio reklama*, kuri informuoja visuomenę, darbuotojus ar kitas strategines auditorijas apie institucijos veiklą, kuri yra naudinga ir atitinkamai auditorijai, visuomenės daliai, ir tautai;

4. *Visuomeninių paslaugų reklama*, skirta tiekti ekonominę, socialinę, kultūrinę, politinę informaciją, kuri svarbi visuomenei. Ši reklama yra paprastai sukuriama ir transliuojama bei apmokama nekomercinių organizacijų, kad pateiktų neprikaištingą informaciją visuomenei.

Ne visos firmos užsiima savo įvaizdžio reklama. Tai daro tik apie 50 proc. JAV kompanijų, skirdamos šiai veiklai ne daugiau 1 proc. lėšų, skirtų reklamai (Paulienė, 2004).

Reikėtų akcentuoti, kad vien reklama negalima sukurti stipraus teigiamo firmos įvaizdžio, tam reikia žymiai daugiau pastangų. Tai yra kažkas daugiau nei vien galingos reklaminės kompanijos finansavimas (Джи, 2000). Tai teigtina ir apie paramą.

Parama padeda siekti keleto tikslų. Be akivaizdžios pagalbos kultūrai, socialinei sričiai, sportui ar aplinkosaugai, įmonė tokiu būdu tarsi reklamuoja save, savo prekes ar paslaugas. Patikslinant šį teiginį galima sakyti, kad parama:

- primena apie įmonę ar jos prekes visuomenei;
- padeda kurti ar keisti įmonės įvaizdį;
- skatina palankios visuomenės nuomonės atsiradimą ir stiprėjimą.

Parama - tai veiksmai, kuriais įmonė, siekdama savo tikslų, finansinėmis lėšomis, materialiomis vertybėmis ar paslaugomis remia tam tikrus asmenis, organizacijas arba renginius.

Parama gali būti teikiama *tiesiogiai arba tikslinio marketingo* pavidalu. Pastaruoju atveju parama susiejama su tam tikrų prekių pardavimu, t.y. tam tikra prekės kainos dalis skiriama paramai. Tai paskelbiama ir pirkėjams - jie žino, kad pirkdami vieną prekę tam tikra pinigų suma prisidės prie šalies olimpiečių rengimo, kita- prie zoologijos sodo gyventojų išlaikymo, dar kita- parems našlaičius ir t.t. Tokie veiksmai į paramos teikimą įtraukia ir pirkėjus, tačiau susilaukia prieštarinių vertinimų dėl to, kad norintis ką nors paremti pirkėjas dar didesnę pinigų sumą skiria prekės gamintojui ar pardavėjui. Pats įmonės paramos faktas tampa kiek abejotinas, nes manipuluojant pirkėjų jausmais visų pirma didinama prekių apyvarta (Armstrong, Kotler, 2000).

Parama yra efektyvi komunikavimo priemonė, sukurianti reikalingą informaciją. Tai atskira tema, todėl tik pateiksime kai kuriuos klausimus, leidžiančius nustatyti organizacijos susidomėjimo parama lygį. Pagal Van Riel ir Balmer, (1997) šie klausimai gali būti:

- Ar siūloma parama gali sustiprinti organizacijos įvaizdį?
- Ar gali organizacijos įvaizdžio kūrimas būti panaudotas už situacijos, kuriai teikiama parama, ribų?
- Ar parama suteikia galimybę pagerinti organizacijos įvaizdį tarp savų darbuotojų?
- Ar siūloma parama padės suformuoti realius ryšius tarp organizacijos ir kitų visuomenės sektorių?

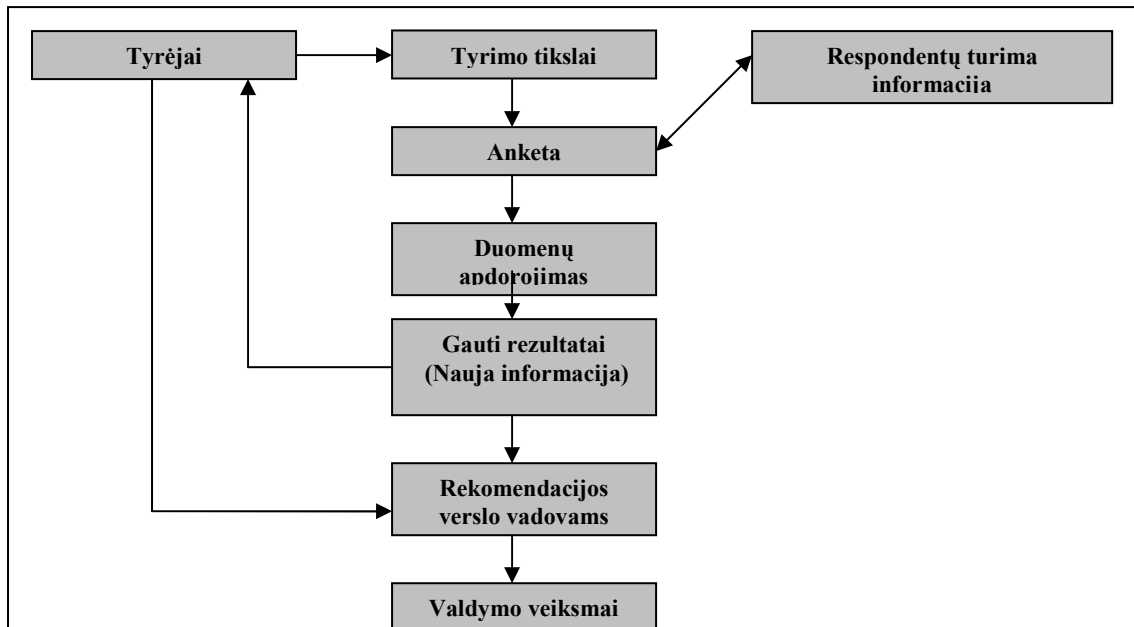
## 2. TYRIMO METODIKA IR ORGANIZAVIMAS

Tyrimas atliktas, naudojant anketinės apklausos metodą bei pasitelkiant lyginamąjį faktorių ir anketinių duomenų analizės bei stebėjimo metodus. Buvo pasirinkta viena tikslinė grupė – Maskvos „Dinamo“ klubo komandos krepšininkai. Respondentams anketos buvo pateiktos asmeniškai.

A. Valackienė (2004) nurodo, jog apklausa – tai susistemintas informacijos iš respondentų rinkimas pateikus anketą. Susistemintas informacijos rinkimas reiškia, kad stengiamasi gauti kuo tikslesnius rezultatus, kurių patikimumą būtų galima įvertinti statistiniais metodais.

Anot K. Kardelio (2005), socialiniuose moksluose apklausa yra plačiai paplitęs tyrimo metodas. Viena vertus, tai gali rodyti metodo patikimumą, o antra – jo populiarumą dėl tariamo paprastumo, manant, jog nėra nieko lengvesnio, kaip atlikti apklausą. Tokia pažiūra į šį metodą ir masinis jo taikymas gali sumenkinti jo reikšmę moksliniuose tyrimuose. „Apklausiai naudojamos anketos. Anketa yra į tam tikrą formą bei loginį nuoseklumą sudėliotų klausimų rinkinys, kuris naudojamas iš apklausiamųjų asmenų informacijai surinkti“ (Pranulis, 1998, p. 17). Anketos vieta tyrimo procese ir visas tyrimo procesas pateiktas 6 paveiksle.

K. Kardelis (2005) teigia, kad tinkamai anketai būdingos tokios pat geros savybės, kaip ir geram įstatymui. Ji yra aiški, nedviprasmiška, patikima. Kartu ji turi skatinti respondento norą bendradarbiauti, kuo teisingiau atsakinėti. Anot V. Pranulio (1998), gerai paruoštoje anketoje apklausiamiesiems pateikiami logiškai, nuosekliai ir suprantamai sudaryti klausimai.



6 pav. Anketos vieta tyrimo procese

Šaltinis: Pranulis, V. (1998). *Marketingo tyrimai*. Vilnius: Kronta. p. 90.



V. Pruskus (2004) pažymi, kad apklausos metodas taikomas šiais atvejais:

- kai tirama problema yra nepakankamai išanalizuota ir aprašyta įvairiuose dokumentuose arba kai tokios literatūros apskritai nėra;
- kai tyrimo dalyko arba atskirų jo charakteristikų neįmanoma pažinti ir ištirti stebėjimo metu;
- kai tyrimo dalykas yra visuomeninės ar individualios sąmonės elementai – poreikiai, interesai, motyvacijos, vertybės ir t.t.

Šio tyrimo anketoje klausimai (11) yra uždaro tipo. Uždaro tipo klausimus nuspręsta pateikti dėl to, kad tokio tipo klausimų atsakymai yra vertingesni, nes jie nėra tokie subjektyvūs, orientuoja atsakantį į daugumos priimtinius variantus, padeda išryškinti klausimo esmę. Antra vertus, tokius atsakymus lengviau išreikšti kiekybiniais matais. Uždari klausimai leidžia lengviau interpretuoti atsakymus. Atsakymų siaurumas sudaro daugiau galimybių juos klasifikuoti, sudaryti skales, lyginti gautus duomenis su taikytų kitų tyrimo metodų gautais rezultatais, geriau išsiaiškinti atsakymų turinį, jų intensyvumą“ (Tidikis, 2003).

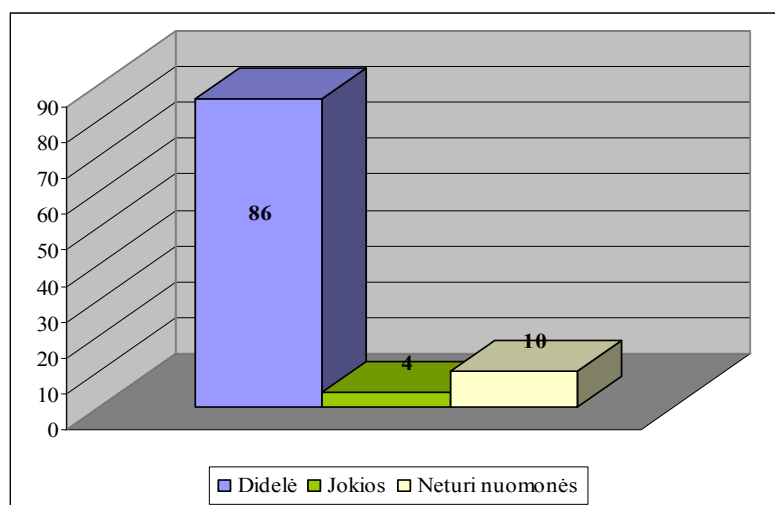
*Tyrimo imtis* – 20 Maskvos „Dinamo“ klubo komandos krepšininkų. Anketinė apklausa buvo vykdoma 2008 metais Maskvoje. Grįžtamumo kvota – 97 proc. Duomenys apdoroti MS Excel programa. Anketos pavyzdys parodytas 1 priede. Instrukcinis anketos blokas pateiktas anketos pradžioje, kur pažymimas tyrimo tikslas bei nurodymai, kaip pildyti anketą. Anketa sudaryta iš 3 klausimų blokų:

- 1 blokas: klausimai, susiję su įvaizdžio formavimu;
- 2 blokas: klausimai, susiję su įvairių faktorių įtaka klubo komandos įvaizdžio formavimu;
- 3 blokas: klausimai, susiję su įvaizdžio įtaka kontrakto vertei.

### 3. TYRIMO REZULTATAI, JŲ ANALIZĖ IR APTARIMAS

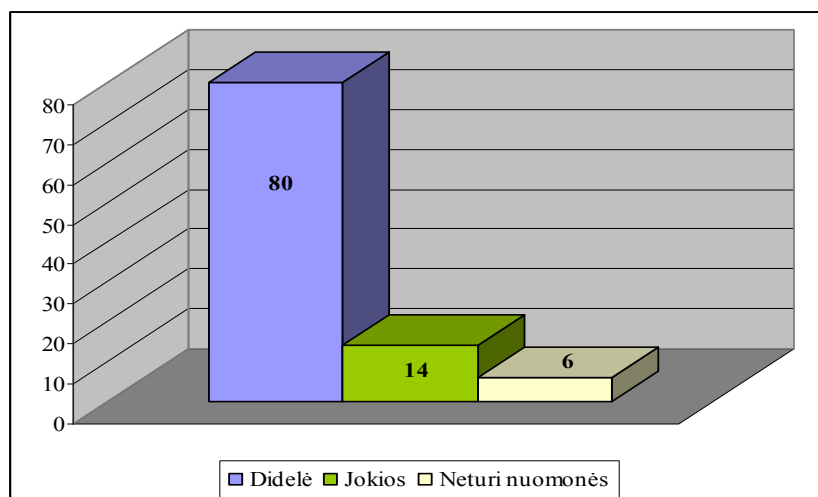
#### 3. 1. Profesionalaus krepšininko ir jo klubo komandos įvaizdį vertinančios aplinkos tyrimas

Prieš profesionalaus krepšininko ir jo klubo komandos įvaizdį vertinančios vidinės ir išorės aplinkos tyrimą pabandyta išsiaiškinti, kaip įvaizdžio reikšmę profesionaliam krepšininkui įsivaizduoja patys krepšininkai, t.y. Maskvos „Dinamo“ komandos nariai. Verta pažymėti, jog tam tikra dalis respondentų dar sunkiai suvokia įvaizdžio reikšmę, t.y. kas septintas respondentas nemano, kad įvaizdis turi kokią nors reikšmę arba iš vis neturi nuomonės apie tai. (7 pav.).



7 pav. Profesionalių krepšininkų požiūris į įvaizdžio reikšmingumą

Kaip parodė tyrimas, didžioji dauguma Maskvos „Dinamo“ krepšininkų supranta ir išskiria įvaizdžio svarbą, pažymi didelę sportinio meistriskumo įtaką įvaizdžiui. Jie supranta, kad krepšininko meistriskumas formuoja sportininko, t.y. atletu, kuriančio žiūrovui gražų renginį, įvaizdį. Krepšininko meistriskumo įtakos įvaizdžiui skirstinys pateiktas 8 paveiksle.



**8 pav.** Profesionalaus krepšininko meistriškumo įtaka įvaizdžiui

Tiriant vertinančius profesionalaus krepšininko įvaizdžio elementus, nustatyta, kad tirtų krepšininkų nuomone didžiausią įtaką įvaizdžio formavimui ir vertinimui turi:

- klubo, komandos vadovai;
- komandos treneris;
- komandos nariai;
- krepšininko agentas;
- žiniasklaidos atstovai;
- rėmėjai;
- šeima;
- žiūrovai.

Todėl išvardintus elementus tikslinga priskirti krepšininko įvaizdį vertinančiai vidinei aplinkai. Analogiškai – tam, kas, krepšininkų nuomone, mažiausiai galėjo vertinti sportininkų įvaizdį, buvo priskirta išorės aplinkai, kurią sudaro:

- teisėjai;
- aptarnaujantis personalas;
- varžovai;
- mokslo darbuotojai;
- kontaktinės auditorijos (bankai, mokesčių tarnybos ir pan.).

Tiriant klubo komandos įvaizdį vertinančią vidinę ir išorinę aplinką, gauti analogiški krepšininko įvaizdžiui rezultatai. Tai paskatino juos apjungti ir parengti apibendrintą profesionalaus

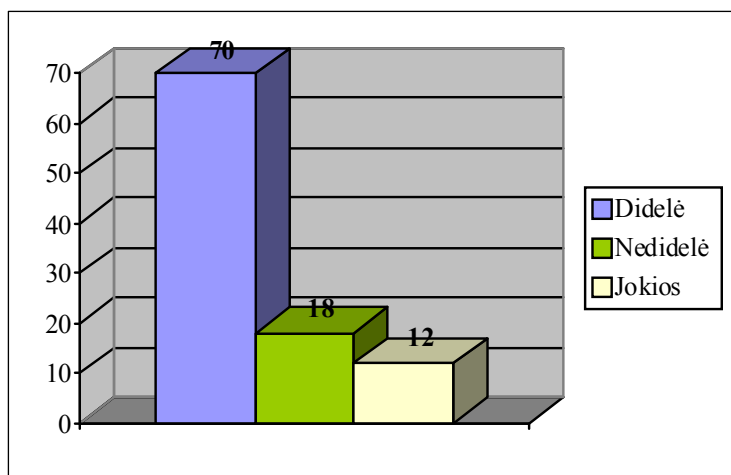
krešininiko ir jo klubo komandos įvaizdį vertinančios aplinkos modelį, kuris yra pateiktas 9 paveiksle.



9 pav. Profesionalaus krepšininiko ir jo klubo komandos įvaizdį vertinančios aplinkos modelis

Kaip matome (9 pav.), išskirtinį vaidmenį, vertinant profesionalaus krepšininiko įvaizdį, turi klubo vadovai (savininkas, prezidentas, vadybininkas), agentas bei rėmėjai, nuo kurių didelė dalimi priklauso sportininko atlyginimo dydis. Ne mažiau svarbūs yra žiūrovai ir šeima, kurių parama yra vertinama kaip moralinis sportininko palaikymas sudėtingose situacijoje.

Tyrimo rezultatai leidžia teigti, kad Maskvos „Dinamo“ krepšininukų nuomonė apie trenerio įtaką profesionalaus krepšininiko įvaizdžiui yra skirtinga: 50% respondentų pripažįsta, kad ji didelė, kaip nereikšmingą vertina - 30% ir jokios įtakos nejaučia - 20% tyrime dalyvavusių krepšininukų. Atkreiptinas dėmesys į tai, kad žiniasklaidos atstovų įtaka profesionalaus krepšininiko įvaizdžio formavimui bei jo vertinimui turi itin didelę reikšmę. Daugiau kaip du trečdaliai krepšininukų pažymi ypatingą žiniasklaidos atstovų – žurnalistų, reporterių, komentatorių - įtaką jų įvaizdžio formavimui (10 pav.).



**10 pav.** Krepšininkų nuomonės skirstinys apie žiniasklaidos atstovų įtaką sportininko įvaizdžiui

Maskvos “Dinamo” komandos sportininkų teigimu su žiniasklaidos atstovais konfliktų turėjo 20% krepšininkų, iš kurių 50% respondentų konfliktai padarė teigiamą įtaką jų įvaizdžiui, o likusioji dalis krepšininkų apie šią įtaką nieko negalėjo pasakyti.

Daugiau negu trečdalis krepšininkų (40%) įsitikinę, kad žiniasklaidos atstovai formuoja teisingą nuomonę apie sportininko įvaizdį, kuris atitinka paties krepšininko nuomonę. Su žiniasklaidos atstovų nuomone nesutinka 20% respondentų, neišreiškė jokios nuomonės - 40%.

Minėti rezultatai leidžia teigti, kad savo nuomonės neturėjimas šiuo klausimu siejamas su prielaida, kad, gal būt, taip atsakiusieji iš vis nesusidūrė su žiniasklaidos atstovų formuojama nuomone apie juos. Nesutikimas su žiniasklaidos atstovų nuomone gali būti siejamas su viešai išsakytos kritikos nemėgimu ar nepagrįstomis ambicijomis. Iš kitos pusės, gali būti netiksliai interpretuojamos žiniasklaidos atstovų mintys arba pati žiniasklaida gali pateikti paviršutinišką ar neobjektyvią informaciją apie konkretų krepšininką, ir tai gali turėti neigiamą įtaką jo įvaizdžiui.

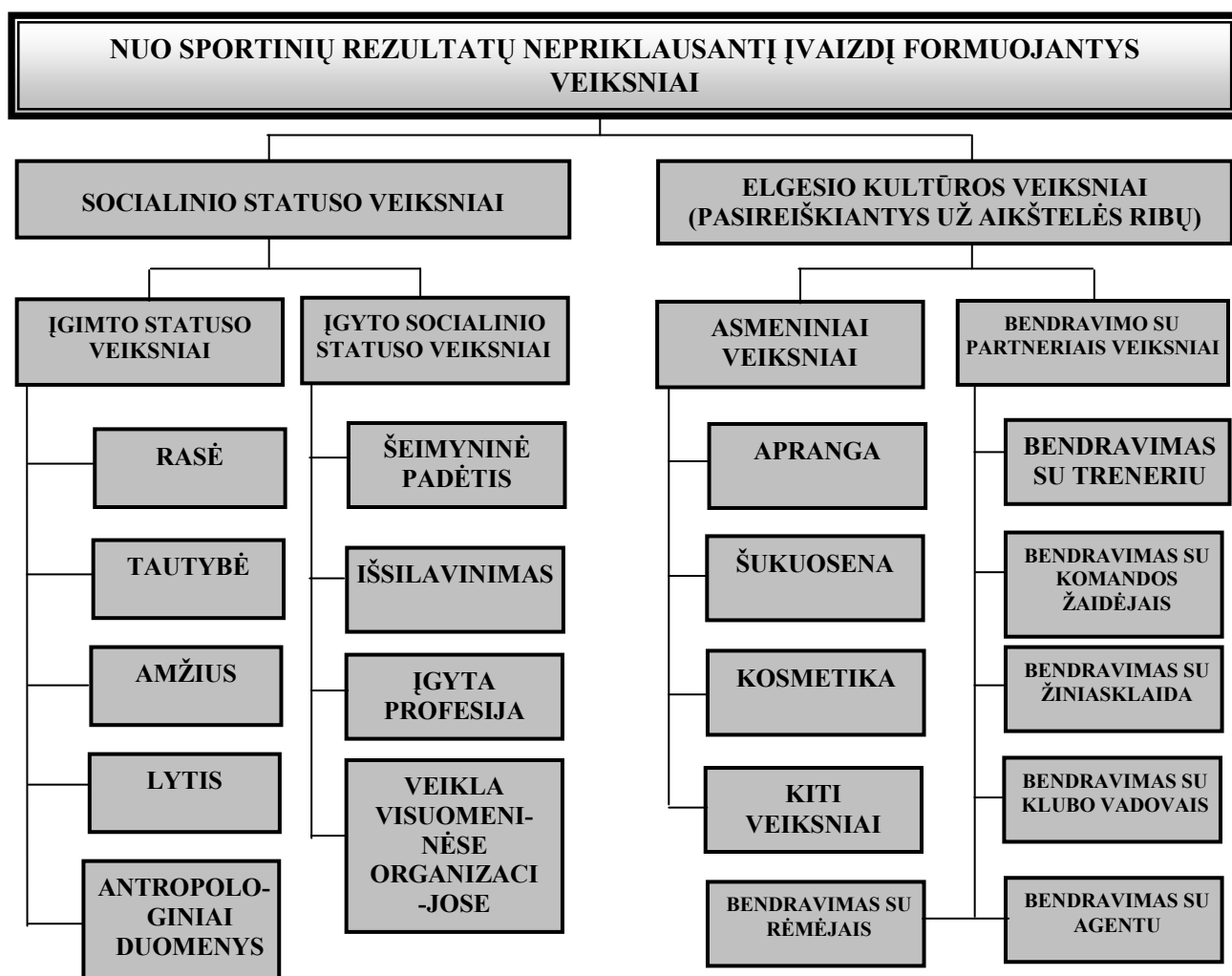
Tiriamųjų komandos pasiekimų įtaką klubo komandos įvaizdžio formavimui, tirtų krepšininkų nuomone ji reikšminga – taip atsakė 90% apklaustųjų; kaip nereikšmingą įvardijo - 10%. Nė vienas krepšininkas nepažymėjo, kad komandos pasiekimai įtakos jos įvaizdžiui nedaro.

Didžioji dauguma komandos krepšininkų (80%) nurodė, kad klubo komandos vadovai bei treneris reikalauja laikytis tam tikrų taisyklių, susijusių su sportininko įvaizdžiu. Tai daugiausiai, tiriamųjų teigimu, liečia reikalavimus sportinei aprangai, elgsenai. Norisi paminėti, kad kas penktas krepšininkas (20%) šiuo klausimu savo nuomonės neišsakė.

### 3. 2. Profesionalaus krepšininko įvaizdį formuojančių veiksnių tyrimas

Atsižvelgiant į profesionalaus krepšininko ir jo klubo komandos įvaizdį vertinančios vidinės ir išorinės aplinkos tyrimo rezultatus, tikslinga, manytume, iširti ir sportininko profesionalo įvaizdį formuojančius veiksniai. Juos galima suskirstyti į 3 grupes:

- veiksniai, formuojantys įvaizdį, priklausomą nuo sportinių rezultatų;
- veiksniai, formuojantys įvaizdį, nepriklausomą nuo sportinių rezultatų;
- veiksniai, atliekantys tarpinį vaidmenį, formuojant įvaizdį (t.y. įtakojantys tiek įvaizdį, formuojamą atsižvelgiant į sportinius rezultatus, tiek ir tą, kurio formavimas nepriklauso nuo sportinių rezultatų).



11 pav. Nuo sportinių rezultatų nepriklausantį įvaizdį formuojantys veiksniai

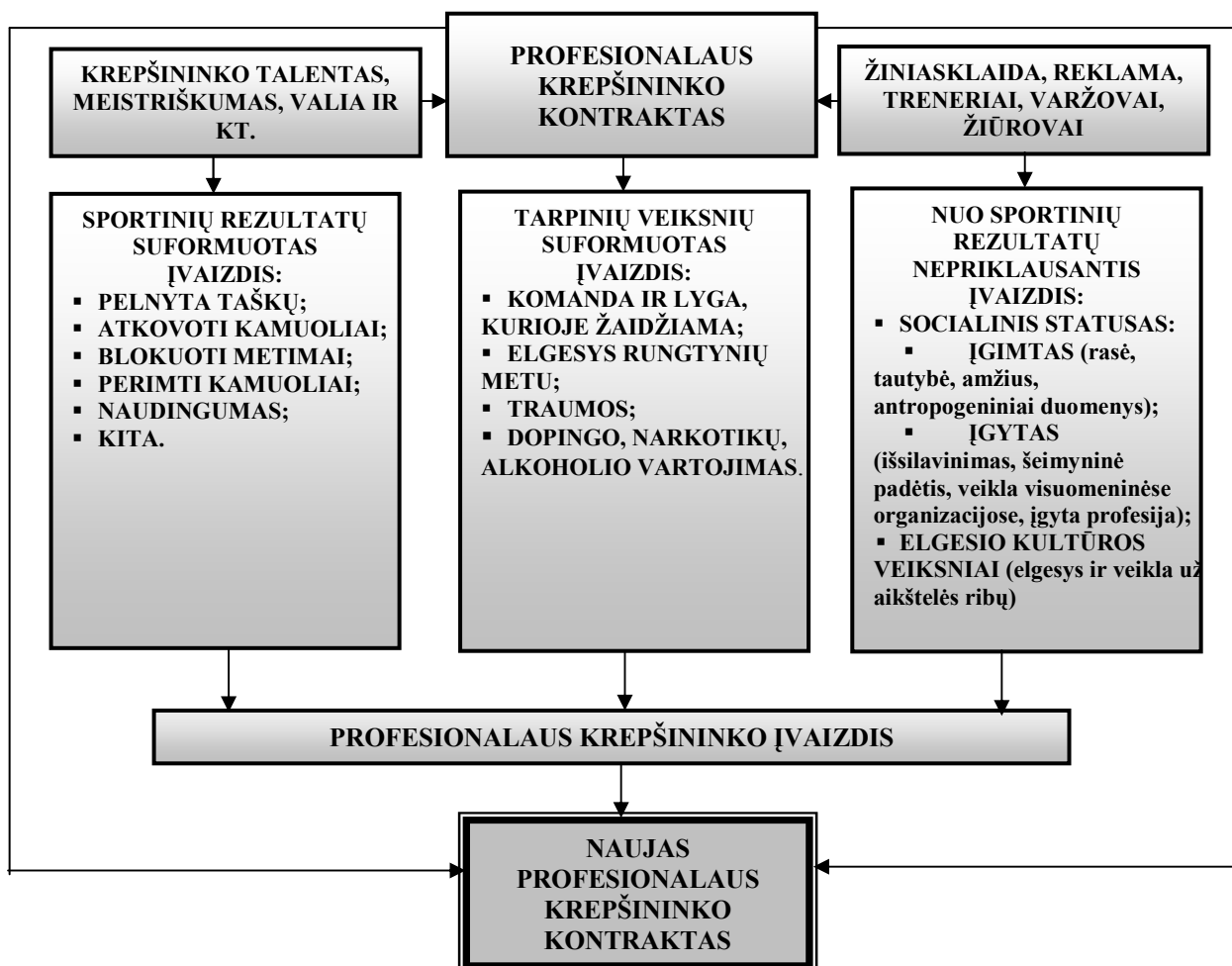
*Sportinių rezultatų suformuotą įvaizdį lemia krepšininko talentas, jo meistriškumas, valia, įdėtas darbas per treniruotes, atsidavimas per varžybas, noras tobulėti ir kiti su meistriškumu susieti faktoriai. Tik jų dėka galima pasiekti reikšmingų sportinių rezultatų.*

Todėl sportinių rezultatų suformuotas įvaizdis krepšinyje priklauso nuo:

- pelnytų taškų;
- atkovotų kamuolių;
- perimtų kamuolių;
- naudingumo;
- kitų veiksnių.

Nuo sportinių rezultatų nepriklausantį įvaizdį formuojantys veiksniai skirstomi į 2 grupes, kurių detalesnė struktūra yra pateikta 11 paveiksle.

Reikia pažymėti, kad 11 paveiksle pateiktos visos veiksnių grupės yra vienodai svarbios ir tarpusavyje susijusios, išskyrus tai, kad įgimto statuso grupei priklausantys veiksniai yra įgimti ir nekinta. Išimtis tik amžius.



**12 pav.** Profesionalaus krepšininko įvaizdį formuojančių veiksnių modelis

Įgyto socialinio statuso pogrupio veiksniai ne tik, kad patys kinta, bet gali iššaukti požymius ir likusiose kitose dviejose veiksmų pogrupiuose, t.y. asmeniniuose bei bendravimo su partneriais veiksmuose. Pavyzdžiui, šeimyninės padėties pasikeitimas gali iššaukti aprangos stiliaus bei šukuosenos pasikeitimą, o taip pat pagerinti bendravimą su treneriu, komandos draugais ir panašiai.

Tarpinių veiksmų formuojamo įvaizdžio grupei yra priskiriama:

- komanda ir lyga, kurioje žaidžiama;
- elgesys rungtynių metu (ginčai su teisėjais ir varžovais, grubus žaidimas, necenzūrinių žodžių vartojimas, nepadorių gestų rodymas ir t.t.);
- traumos;
- dopingo, narkotikų ir alkoholio vartojimas.

Tam tikrų šių tipų veiksmų grupių tarpusavio ryšys formuojant profesionalaus krepšininko įvaizdį yra pateiktas 12 paveiksle.

Apibendrinant galima teigti, kad krepšininko įvaizdį formuojančių veiksmų yra labai daug. Jie yra glaudžiai susiję, vienas kitą įtakoja bei priklauso vienas nuo kito. Tačiau svarbu yra tai, kad jie visi kartu sukuria bendrą krepšininko įvaizdį. Čia didžiausią vaidmenį atlieka pats krepšininkas, tačiau negalima pamiršti komandos trenerio ir jos narių, žiūrovų, šeimos narių bei žiniasklaidos atstovų.

Būtina pažymėti tai, kad suformuotas profesionalaus krepšininko įvaizdis, ypač jei jis yra teigiamas, suvaidina lemiamą vaidmenį, vedant derybas dėl kontrakto su agentu ar su nauju klubu.

### **3. 3. Profesionalaus krepšininko įvaizdžio pritaikymo galimybės**

Išnagrinėjus profesionalaus krepšininko ir jo klubo komandos įvaizdį bei jį vertinančią aplinką ir veiksmus, lemiančius įvaizdžio formavimą, svarbu nustatyti tolimesnes šio įvaizdžio pritaikymo galimybes. Patys krepšininkai dažniausiai užsiima vien tik savo meistriškumo tobulinimu ir neturi poreikio, laiko ar net gebėjimų užsiimti savo įvaizdžio pritaikymo klausimais, siekiant kontrakto su atitinkamu klubu sudarymo. Todėl elitiniams krepšininkams į pagalbą ateina profesionalūs agentai ar sporto vadybos firmos.

Su profesionaliu krepšininku iš karto kontraktas nėra sudaromas. Pasaulyje krepšininkų yra milijonai, todėl labai svarbu komandai surasti patį tinkamiausią. Tam egzistuoja tam tikras paieškos mechanizmas, kurio pagrindiniai dalyviai yra agentas, skautai, krepšinio klubo komanda ir pats krepšininkas (13 pav.).



Viena iš pagrindinių figūrų profesionalaus krepšininko karjeroje yra agentas, kurio dėka sudaromi kontraktai su klubų komandomis. Tuo pačiu jis rezultatyviai prisideda prie sportininko įvaizdžio formavimo. Sportininkui be agento pagalbos sudaryti kontraktą yra beveik neįmanoma, todėl abiejų bendradarbiavimas dažniausiai trunka iki krepšininko sportinės karjeros pabaigos. Agentai yra puikiai susipažinę su krepšinio lygų ir klubų komandų keliamais krepšininkams reikalavimais, ir sportininkai jais visiškai pasitiki.



**13 pav.** Profesionalaus krepšininko paieškos mechanizmas

Agentas ieškodamas krepšininko gali kreiptis į patį klubą, kuriame žaidžia atitinkantis reikalavimus krepšininkas, arba tiesiog į patį krepšininką.

Agentai gali specializuotis vienoje sporto šakoje arba dirbti su daugeliu sporto šakų. Pastaruoju atveju dirbti sunku, dažnai negaunama naudos nei pačiam agentui, nei sportininkui.

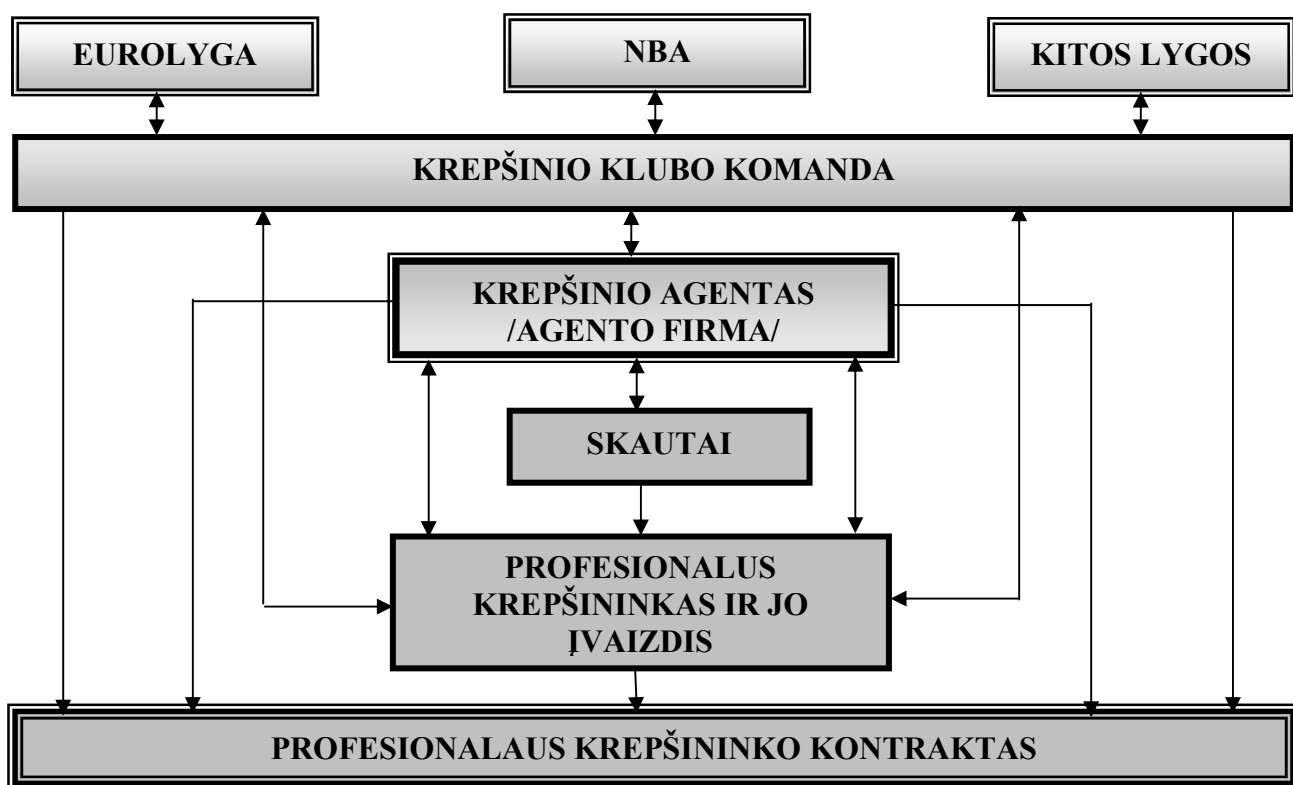
Atstovaudamas krepšininką, jo agentas dažniausiai atlieka šias funkcijas:

- Derybos dėl kontrakto;
- Konsultavimas po kontrakto pasirašymo;
- Konsultavimas finansų valdymo klausimais;
- Konsultavimas karjeros planavimo klausimais;
- Krepšininko populiarinimas, tam panaudojant ryšius su visuomene bei kitus būdus ir priemones;
- Ginčų, iškilusių po kontrakto pasirašymo, sprendimas.

Talentingų sportininkų paieškoje turi būti sukurta plati informacinė bazė. Todėl be agentų, sportininkų paieška užsiima skautai, renkantys visą įmanomą informaciją apie krepšininkų pasiekimus (nuo 14 metų) visuose pasaulio regionuose. Skautai agento įpareigojimu

ieško atitinkančio lygų ir klubų keliamus reikalavimus krepšininkų (kartais tą daro ir patys agentai). Skautams keliami griežti reikalavimai dėl krepšininkų atrankos. Jei pastarojo rekomenduotas krepšininkas neatitinka klubo trenerio keliamų reikalavimų, skautas gali prarasti pasitikėjimą ir toliau į jo siūlomus krepšininkus bus žiūrima gana skeptiškai.

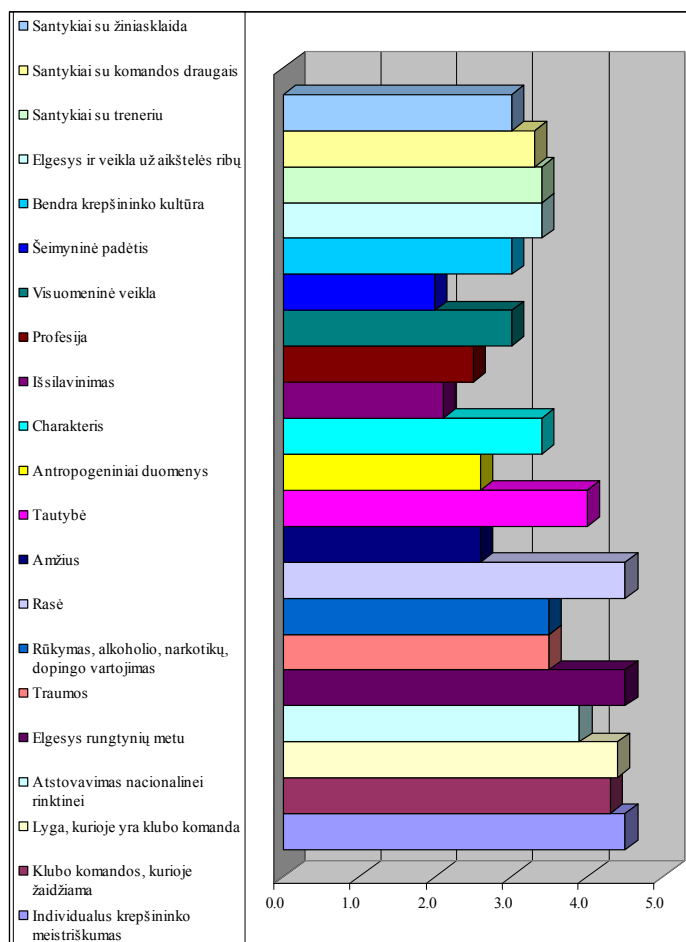
Taigi, sudarant kontraktą su profesionaliu krepšininku, turi būti atsižvelgiama į krepšinio lygos bei klubo komandos reikalavimus, pagal kuriuos agentas, skautas ar pati klubo komanda ieško jiems tinkamo krepšininko. Nuo šio sportininko įgyto įvaizdžio labai priklauso kontrakto vertė. Profesionalių krepšininkų kontrakto sudarymo mechanizmas yra pateiktas 14 paveiksle.



**14 pav.** Profesionalių krepšininko kontrakto sudarymo mechanizmas

Didelę įvaizdžio įtaką kontrakto sudarymui pažymi Maskvos ‘Dinamo’ krepšininkai. Apibendrinus jų atsakymų rezultatus, galima teigti, kad tokią įtaką nurodė 86 proc. komandos krepšininkų, nedidelę pažymėjo 14 proc. tirtų krepšininkų.

Krepšininkams, norintiems sudaryti kontraktą su klubo komanda, būtina atsižvelgti į įvaizdį formuojančių veiksnių įtaką kontrakto sudarymui. Ankstesniame paveiksle tai neparodyta dėl minėtų veiksnių (jų 21) gausos. Todėl apibendrinus Maskvos „Dinamo“ klubo komandos žaidėjų nuomonę apie šių veiksnių įtaką kontrakto sudarymui, gautus rezultatus pateikiame 15 paveiksle.



**15 pav.** Krepšinininkų nuomonė apie įvaizdį formuojančių veiksnių įtaką kontrakto sudarymui

Kaip matome iš pateikto paveikslo, krepšinininkų nuomone, didžiausią įtaką kontrakto sudarymui turi šie sportininko įvaizdį formuojantys veiksniai:

- individualaus krepšinininko meistriskumas;
- elgesys rungtynių eigoje;
- rasė.

Visi veiksniai įvertinti 4,5 balo (5-balėje sistemoje). Pastarieji du veiksniai rodo, kad iškelta hipotezė pasitvirtino tik iš dalies.

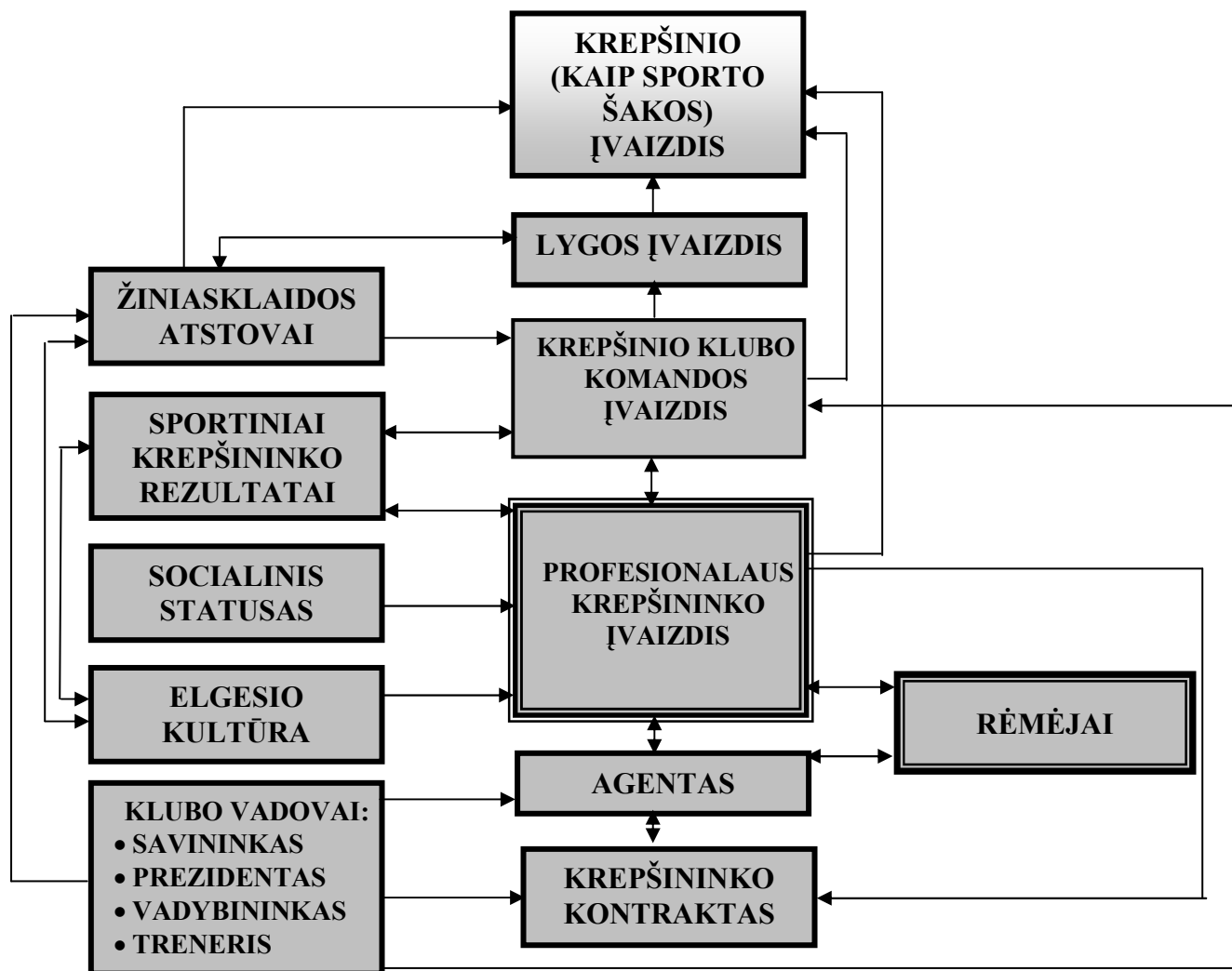
Toliau pagal reikšmingumą krepšinininkai nurodė klubo komandą, kurioje žaidžiama bei lygą, kurioje yra klubo komanda (4,25 balo).

Traumos, rūkymas, alkoholio, narkotikų ir dopingo vartojimas – 3,5 balo.

Mažiausiai krepšinininkai įvertino šeimyninę padėtį (2 balai) bei išsilavinimą (2,1 balo).

Įvaizdį formuojančių veiksnių, lemiančių kontrakto sudarymą vidurkis yra 3,3 balo. Šiuo metu tokį vidurkį atitinka tik krepšinininko charakteris, elgesys ir veikla už aikštelės ribų bei santykiai su treneriu.

Įvertinus krepšinininkų nuomonę apie įvaizdį formuojančių veiksnių įtaką kontraktui, tikslinga apžvelgti paties įvaizdžio formavimo įtaką kontrakto sudarymui (16 pav.).

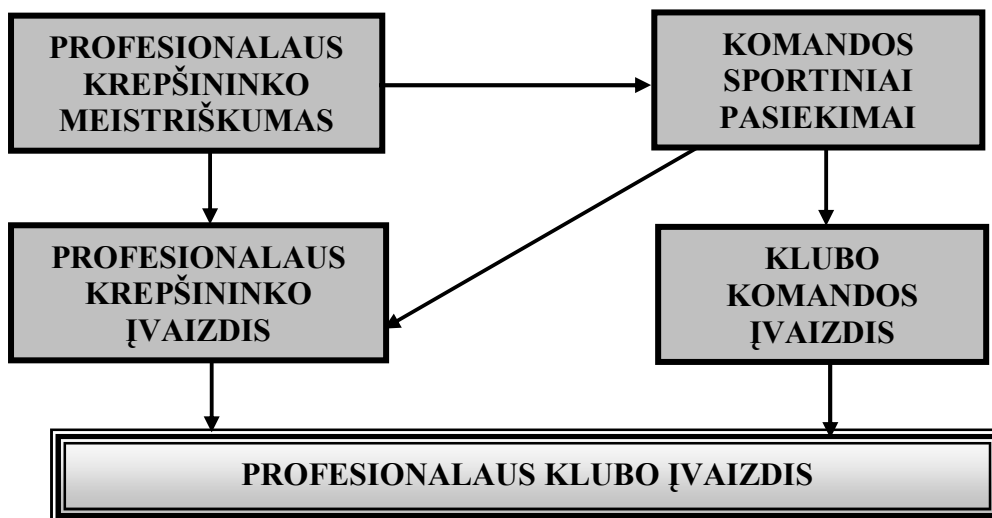


**16 pav.** Profesionalaus krepšininko įvaizdžio formavimo įtaka kontrakto sudarymui

Šiame paveiksle išskirti 3 blokai:

1. Įvaizdžio formavimo lygmenys (krepšininko – komandos – lygos – krepšinio kaip sporto šakos).
2. Įvaizdžio (pagal lygmenis) formavimo veiksniai ir jų grupės.
3. Kontrakto sudarymo mechanizmas, į jį įtraukiant rėmėjus, jų įtaką sudarant kontraktą yra gana ženkli, nes nuo rėmėjų, kaip ir klubo vadovų (savininko, prezidento, vadybininko) labai priklauso krepšininko atlyginimo dydis.

Iš kitos pusės, galima teigti, kad profesionalaus krepšininko meistriškumas bei jo įvaizdis yra vieni iš svarbiausių komponentų formuojant paties klubo įvaizdį (17 pav.).



**17 pav.** Profesionalaus klubo įvaizdžio formavimo modelis

Kaip matome iš paveikslo, profesionalaus krepšininko meistriškumas atlieka dvejopą vaidmenį. Iš vienos pusės jis įtakoja paties krepšininko įvaizdžio formavimą, o iš kitos pusės, jo bei kitų sportininkų meistriškumas įtakoja komandos rezultatus, t.y. jų sportinius pasiekimus, kurie formuoja klubo komandos bei profesionalaus krepšininko įvaizdį. O nuo pastarųjų priklauso ir paties profesionalaus klubo įvaizdis.

## IŠVADOS

1. Literatūros šaltinių analizė leidžia teigti, kad įvaizdžio interpretacijų įvairovė yra didelė, ir dėl to sunku pateikti apibrėžimą, kuris apimtų visas šios sampratos daugiaprasmiškumo puses. Apibendrinant galima teigti, kad įvaizdis – tai visuma klaidingų ar teisingų vaizdinių, vertinimų, kurie susidarė žmonėms, t.y. atskiriems asmenims, jų grupei ar visai visuomenei apie tam tikrą objektą.
2. Maskvos „Dinamo“ klubo komandos krepšininkai suvokia ir išskiria įvaizdžio svarbą, pažymi didelę sportinio meistriškumo įtaką įvaizdžiui. Jie supranta, kad krepšininko meistriškumas formuoja sportininko, t.y. atleto, kuriančio žiūrovui gražų renginį, įvaizdį.
3. Maskvos „Dinamo“ klubo komandos krepšininkų įvaizdžio tyrimo rezultatų analizės pagrindu nustatyta, kad profesionalaus krepšininko ir jo klubo komandos įvaizdį vertinančią aplinką sudaro: vidinė aplinka (klubo komandos vadovai, komandos treneris, komandos nariai, krepšininko agentas, rėmėjai, žiūrovai, šeima, žiniasklaidos atstovai) ir išorinė aplinka (teisėjai, mokslo darbuotojai, varžovai, aptarnaujantis personalas, kontaktinės auditorijos).
4. Profesionalaus krepšininko įvaizdį sudaro trys veiksnių grupės: sportinių rezultatų suformuotas įvaizdis, nuo sportinių rezultatų nepriklausantis įvaizdis bei tarpinių veiksnių suformuotas įvaizdis.
5. Profesionalaus krepšininko įvaizdžio pritaikymas gali būti vykdomas šiomis kryptimis: sudarant naują sportinį kontraktą, sudarant reklaminį kontraktą, parduodant sportinę atributiką su sportininko profesionalo vardu bei vykdant visuomeninę veiklą.
6. Hipotezė, teigianti, kad profesionalaus krepšininko ir jo komandos įvaizdį didžiausia dalimi lemia individualus sportininko meistriškumas, pasitvirtino tik iš dalies – tyrimo rezultatai įrodo, kad sportininko ir jo komandos įvaizdį lemia kompleksas vienas kitą sąlygojančių veiksnių

## REKOMENDACIJOS

Didėjant įvaizdžio įtakai Lietuvoje ir visame pasaulyje, profesionalūs sportininkai ir klubai turėtų ypatingą dėmesį skirti savo įvaizdžio formavimui. Tuo tikslu būtina glaudžiai bendradarbiauti su žiniasklaida, organizuojant spaudos konferencijas, ypač po tarptautinių rungtynių.

Rinkos sąlygomis klubai turi sudarinėti reklaminius kontraktus bei pardavinėti sportinę atributiką tikslu maksimaliai išnaudoti jau esamą įvaizdį bei išsaugoti geriausius sportininkus klubuose, papildant jų kontraktų atlyginimus gautomis lėšomis.

Lietuvoje būtų tikslinga įkurti agentų tarnybą, nes užsienio agentai nepaiso nei pačio sportininko, nei jo išugdžiusios šalies interesų, dėl ko pastaroji nebegauna mokesčių iš sportininko atlyginimo (mokesčiai mokomi agento šalyje).

## LITERATŪRA

1. Armstrong G. & Kotler.P. (2000). Marketing. New Jersey: Prentice Hall, p. 94-95.
2. Banytė J. (1997). Įvaizdis – ne kaklaraištis, kasdien nekeisi. Vadovo pasaulis, 12, p. 30-36.
3. Belch G. & Belch, M. (1995). Advertising and promotion.An integrated marketing Communications perspective (3rd ed.). Irwin.
4. Bitner M. (1992, April). Servicapes: the impact of phusical surrounding on customer and employees Journal ofmarketing.56.
5. Bredemeir B. (1991). Morality and Sport for all. *Sportfor all* (pp. 365-372). Amsterdam, New York: Oxford.
6. Bovee C. & Arens, W. (1989). Contemporary advertising. Ollinois: Homewood.
7. Brassington F. & Pettitt, F. (2000). Principles of marketing .London: Pitman publishing.
8. Bruce B. (1992). Image ofpower. How the image makers shape our leaders. London.
9. Čeikauskienė M. (1997). Reklama ir firmos įvaizdis. Vilnius: Lietuvos informacijos institutas.
10. Developing a Company Image and Brand [žiūrėta 2007-01-15]. Prieiga per internetą:<[http://www.mbda.gov/?section\\_id=2&bucket\\_id=129&content\\_id=23](http://www.mbda.gov/?section_id=2&bucket_id=129&content_id=23)>.
11. Dolphin R. (2000) // The fundamentals of corporate Communications. Oxford: Butterworth-Heinemann (Reed Elsevierple).
12. Dowling G. (1986). Managing Your Corporate Images. Industrial Marketing Management. vol. 15, p. 109-115.
13. Drūteikienė G. (2003a). Organizacijos įvaizdžio ekonominė funkcija. Ekonomika, 62, p. 54-60.
14. Drūteikienė G. (2003b). Organizacijos įvaizdžio kūrimo procesas ir jo vadyba. Daktaro disertacijos santrauka. Vilniaus universitetas, Vilnius.
15. Drūteikienė G. (2002c). Žmogiškųjų išteklių įtaka organizacijos įvaizdžio formavimui. Ekonomika ir vadyba. Tarptautinės mokslinės konferencijos pranešimų medžiaga. Kaunas: Technologija. 4 knyga, p. 24-27.
16. Doupona M., Petrovič K. (1997). Sport as a quality of life (case: The Young). *International Scientific Journal of Kinesiology and Sport*, 1, 22-26.
17. Ekonomikos terminų ir sąvokų žodynas, (1991).
18. Fatt J., P., T. (1997). Communicating a Winning Image. Industrial & Commercial Training, Vol. 29 Issue 5, p158, 8 p.



19. Hornick L. (1995). Developing a 21st century corporate image. *Communication World*, Aug. Vol. 12 Issue 7, p19, 3p, 1c.
20. James M. (1998). *Corporate Images*. JAV, London.
21. Jarašienė G. (2004). Firmos įvaizdžio kūrimas. *Formatas*, 7, p. 56-58.
22. Jefkins F. (1994). *Public relations*. London.
23. Jefkins F. (1999). *Public relations*. 5 th ed. London: Pitman Publishing.
24. Kardelis K. (2005). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Šiauliai: leidykla „Lucilijus“.
25. Kardelis K. (1996). Sportas visiems. Socialiniai ir psichosocialiniai aspektai. *Sporto mokslas*, 2, 30-33 p.
26. Kardelis K. Motiejūnas F. (1995). Socialiniai sporto aspektai. *Sociologija*, 2(3), 98-100.
27. Kennedy S., (1997). Nurturing Corporate Images. *European Journal of Marketing*, vol.11, no.3.
28. Kotler P. (2000). Behavioral models for analyzing buyers. *Journal of Marketing*, 29, 37–45.
29. Krasauskaitė S. (2004). Įmonės įvaizdžio modelis. *Reklamos ir marketingo idėjos*, 1, p. 68-70.
30. Lantos G.P., Shoemaker, C. (2000). Marketing Corporate Image: The Company as Your Number One Product. *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 17 Issue 4/5, p 459, 3p.
31. Maldeikienė A. (2000). Finansinių bendrovių išorinė komunikacija: panaudokite žiniasklaidos jėgą savo tikslams. Seminaro medžiaga. Vilnius.
32. McManus L. M., (1979). Remedy for a Poor Organizational Image. *SAM Advanced Management Journal*, Summer, Vol. 44 Issue 3, p 31, 10 p, 3 diagrams.
33. Mull F., Bayless K., RoosC. & Jannieson, L. (1997). *Recreation sport management*. USA: Human kinetics, p. 297-298.
34. Mullin Hardy, S. & Sutton W. (2000). *Sport marketing*. USA: Human kinetics, 38.
35. Paulienė R. (2004). Įmonės įvaizdžio samprata ir formavimo ypatybės [žiūrėta 2007-12-03]. Prieiga per internetą: <<http://www.komunikacija.lt/pranesimai/straipsnai/1.htm>>
36. Piesarskas B. (2001). *Dabartinės anglų kalbos žodynas*. Vilnius: Alma Littera
37. Pikčiūnas A. (2002). Organizacijos ryšių ir institucinio įvaizdžio valdymo patirtis Lietuvos įmonėse. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 21.
38. Pranulis P., Pajuodis A., Urbonavičius S., Virvilaitė R. (2000). *Marketingas*. Vilnius.
39. Pruskus V., (2004). *Sociologija. Teorija ir praktika*. Vilnius: VĮ Vilniaus teisės ir verslo kolegija. Smith P. (1993). *Marketing communications: an integrated approach*. London: Kogan Page.

40. Spathari E. (1992). *The Olympic Spirit*. ATHENS: Adam Editions.
41. *Sporto terminų žodynas*, (1996). Parengė S. Stonkus; Kūno kultūros ir sporto departamentas, LKKI. (T. 1). Kaunas: Šviesa
42. Stonkus S. (1997). Kilnus elgesys sporte: ištakos, esmė, principai, būtinybė. *Kilnus elgesys - gyvenimo būdas* (pp. 4-12). Kaunas: LTOK.
43. Stuart H. (1999). Towards a Definitive Model of the Corporate Identity Management Process. *Corporate Communications: An International Journal*. vol. 4, no. 4, p. 200-207.
44. Taljūnaitė M. (2001). Valstybės institucijų įvaizdis ir organizacinė elgsena. Monografija. Vilnius: Lietuvos teisės universiteto leidykla.
45. Tidikis R. (2003). Socialinių mokslų tyrimų metodologija. Vilnius: Lietuvos teisės universitetas.
46. Tulenko P. (1999). *How To Quickly Improve Your Firm's Image*. New Foundation.
47. Valackienė A. (2004). Sociologinis tyrimas. Kaunas: Technologija.
48. Valionienė A. (2002). Vidinis firmos įvaizdis. *Vadovo pasaulis*, 2, p. 23.
49. Van Riel C. B. M., Balmer J. M. T. (1997). Corporate identity: the concept, its measurement and management. *European Journal of Marketing*. Vol. 32, No 5.
50. Vitkienė E. (1998). Paslaugų rinkodaros organizacinė sistema ir jos valdymas. *Ekonomika ir vadyba* - 98. Kaunas: Technologija, 454-458.
51. Vitkienė E. (2004). Paslaugų marketingas. Klaipėda: Klaipėdos Universiteto leidykla.
52. Weis H.Ch. (1995). *Marketing*. Ludwigshafen (Rhein): Kiel. 9-asis leidimas.
53. Žalys L., Žalienė I., Janulienė A. (2005). Turizmo organizacijos įvaizdžio formavimo aspektai rinkodaros požiūriu. // *Ekonomika ir vadyba: Aktualijos ir perspektyvos*. ŠU leidykla.
54. Zankl H. L. (1975). *Public Relations. Leitfaden für Unternehmens-, Verbands- und Verwaltungspraxis*. Wiesbaden: Gabler.
55. Zeithaml V.V., Bitner M.J. (2000). *Services Marketing*. McGraw-Hill.
56. Žvinklys J., Vabalas E. (2006). Įmonės ekonomika. Vilnius: Vilniaus vadybos aukštoji mokykla.
57. Žukovska Z. (1997). Garbingos kovos kilnus elgesys: ugdymo galimybės. *Kilnus elgesys - gyvenimo būdas* (pp. 13-25). Kaunas: LTOK.
58. Žukovskis R., (1997). Jaunimas apie kilnaus elgesio vertybes sporte ir gyvenime. *Kilnus elgesys - gyvenimo būdas* (pp. 31-47). Kaunas: LTOK.
59. Джи Б. (2000). Имидж фирмы. Санкт-Петербург: Питер
60. Леонтьев Д. (2000). От образа к имиджу. Реклама и жизнь.
61. Папирян В. (1999). Экономика туризма. Москва: Экономика.

62. Почепцов Г. (2004). Имиджелогия. Москва: Рефл-бук.
63. Почепцов Г. (2002). Паблик рилейшинз, или как успешно управлять общественным мнением. Москва: ГУУ.

# PRIEDAI

1 priedas

Gerbiamas krepšininke,

Šiaulių universiteto Edukologijos fakulteto magistrantas atlieka tyrimą, kuriuo siekiama išsiaiškinti faktorius, formuojančius profesionalaus krepšininco ir jo atstovaujamo klubo komandos įvaizdį, o taip pat įvaizdžio reikšmę jų kontraktų sudarymui.

Būsiu dėkingas už Jūsų atsakymus į anketos klausimus. Apklausa yra anoniminė. Jūsų nuomonė labai svarbi! Prašytumėme pažymėti Jums tinkamą atsakymo variantą apibraukiant šalia atsakymo varianto esantį skaičius arba įrašant savo nuomonę nurodytoje vietoje. Iš anksto dėkoju už atsakymus.

## I. KLAUSIMAI SUSIETI SU ĮVAIZDŽIO FORMAVIMU

1. Ar profesionalaus krepšininco įvaizdžio reikšmė yra pakankamai didelė, kad juo (įvaizdžiu) vertėtų rūpintis?

- Taip
- Ne
- Negaliu atsakyti

2. Kokią įtaką, Jūsų nuomone, krepšininco meistriškumas turi jo įvaizdžiui?

- Didelę
- Nedidelę
- Jokios

3. Kokią įtaką Jūsų įvaizdžio formavimui turi:

	Didelę	Nedidelę	Jokios
Klubo, komandos vadovai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aptarnaujantis personalas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Komandos treneris	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Krepšininco agentas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Komandos nariai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Teisėjai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Varžovai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Žiniasklaidos atstovai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Šeima	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rėmėjai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Žiūrovai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokslo darbuotojai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kontaktinės auditorijos (bankai, mokesčių tarnyba ir pan.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Ar turėjai konfliktų su žiniasklaidos priemonių atstovais?

- Taip

Ne

5. Jei turėjai, kokią įtaką šie konfliktai turėjo Tavo įvaizdžiui?

- Teigiama
- Neigiama
- Negaliu pasakyti

6. Ar jų suformuota nuomonė atitinka tikrąjį Tavo kaip sportininko įvaizdį?

- Taip
- Ne
- Negaliu pasakyti

## II. KLAUSIMAI SUSIETI SU ĮVAIRIŲ FAKTORIŲ ĮTAKA KLUBO KOMANDOS ĮVAIZDŽIO FORMAVIMUI

1. Kokią įtaką klubo komandos įvaizdžio formavimui turi komandos pasiekimai?

- Didelę
- Nedidelę
- Jokios

2. Ar reikalauja klubo komandos vadovai, treneris laikytis tam tikrų taisyklių, susijusių su įvaizdžiu?

- Taip
- Ne
- Negaliu atsakyti

3. Kokią įtaką klubo komandos įvaizdžio formavimui turi:

	Didelę	Nedidelę	Jokios
Klubo, komandos vadovai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aptarnaujantis personalas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Komandos treneris	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Agentai/agentų firmos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Komandos nariai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Teisėjai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Žiūrovai</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Žiniasklaidos atstovai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Šeima	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rėmėjai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kontaktinės auditorijos (bankai, mokesčių tarnyba ir pan.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## III. KLAUSIMAI SUSIETI SU ĮVAIZDŽIO ĮTAKA KONTRAKTO VERTEI

1. Kokią įtaką, Jūsų nuomone, krepšinininko įvaizdis turi jo kontrakto vertei?

- Didelę
- Nedidelę

Jokios

2. Kokią įtaką išvardintieji krepšinininko įvaizdžio aspektai kontrakto sudarymui (krepšinininko vertės nustatymui): (kur 1 – neturi jokios įtakos..., 5 – turi labai didelę įtaką)

	1	2	3	4	5
Individualus krepšinininko meistriškumas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Klubo komandos, kurioje žaidžiama	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lyga, kurioje yra klubo komanda	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Atstovavimas nacionalinei rinktinei	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Elgesys rungtynių metu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Traumos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rūkymas, alkoholio, narkotikų, dopingo vartojimas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rasė	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Amžius	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tautybė	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Antropogeniniai duomenys	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Charakteris	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Išsilavinimas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Profesija	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Visuomeninė veikla	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Šeimyninė padėtis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Elgesys ir veikla už aikštelės ribų	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Santykiai su treneriu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Santykiai su komandos draugais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Santykiai su žiniasklaida	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>