

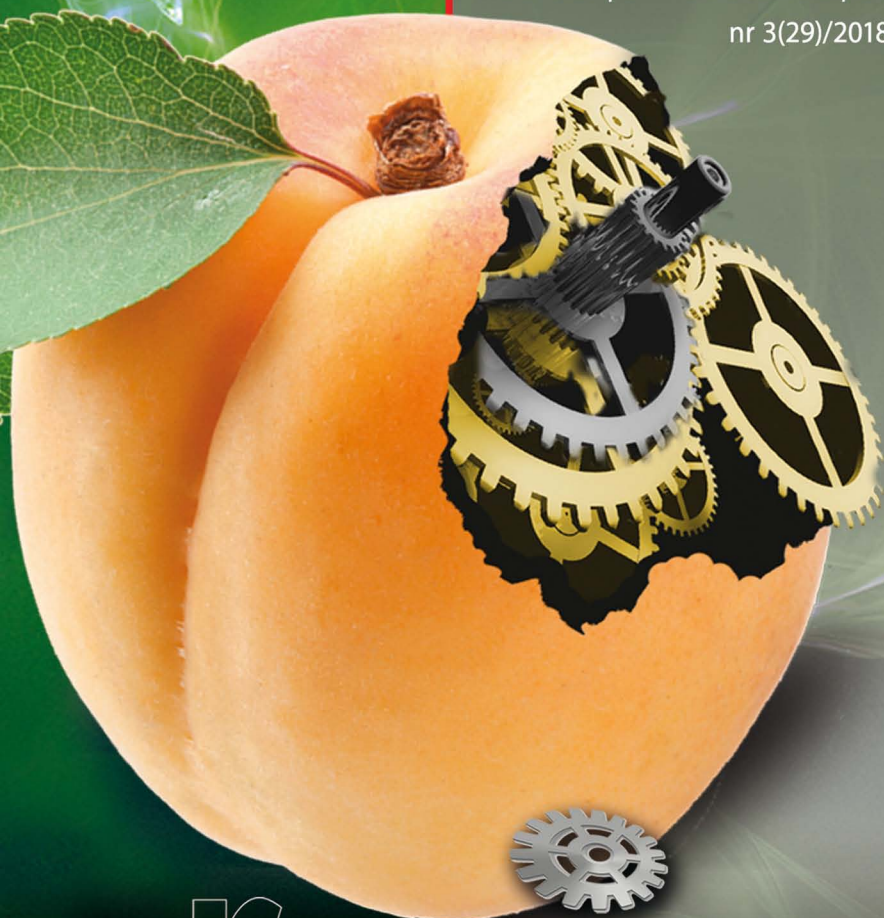


instytut lotnictwa
warszawa, rok założenia 1926

minib 29

marketing instytucji
naukowych i badawczych

nr 3(29)/2018

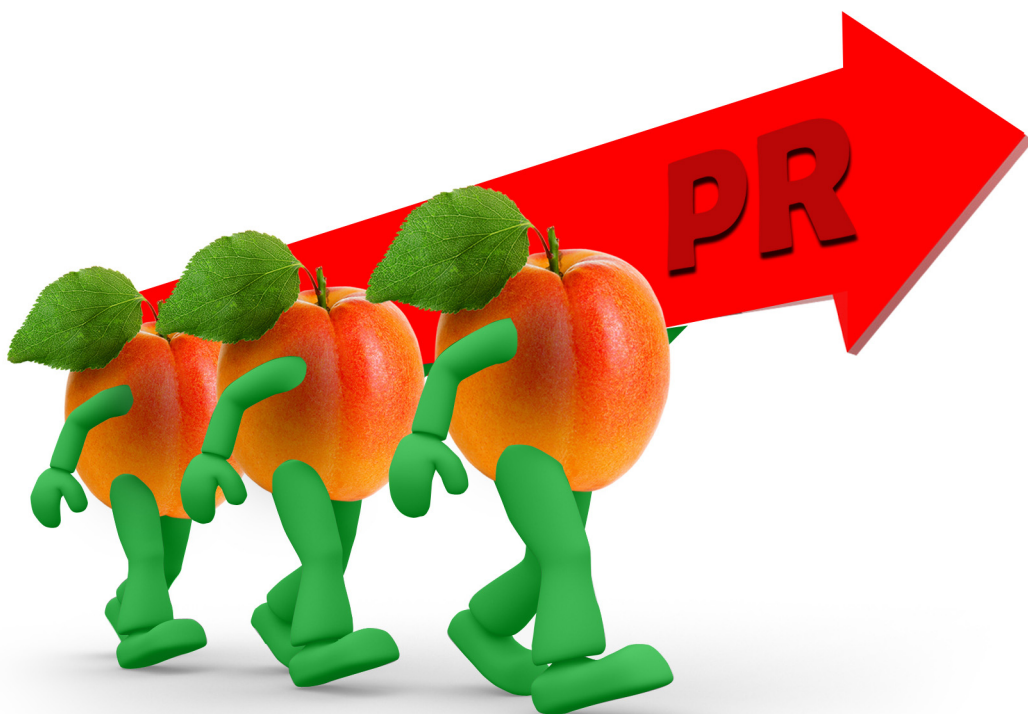


Research
for future

eISSN 2353-8414

pISSN 2353-8503

wrzesień 2018



**OBSZARY BADAWCZE W ZAKRESIE PLANOWANIA
ORAZ REALIZACJI DZIAŁAŃ WEWNĘTRZNEGO
I ZEWNĘTRZNEGO PUBLIC RELATIONS**



OBSZARY BADAWCZE W ZAKRESIE PLANOWANIA ORAZ REALIZACJI DZIAŁAŃ WEWNĘTRZNEGO I ZEWNĘTRZNEGO PUBLIC RELATIONS

RESEARCH FIELDS IN THE AREA OF PLANNING AND IMPLEMENTATION OF INTERNAL
AND EXTERNAL PUBLIC RELATIONS ACTIVITIES

dr hab. Dariusz Tworzydło

Uniwersytet Warszawski, Polska

Wydział Dziennikarstwa Informatyki i Bibliologii, Katedra Komunikacji Społecznej i Public Relations
dariusz@tworzydlo.pl

DOI: 10.14611/minib.29.09.2018.02



Streszczenie

Artykuł stanowi prezentację obszarów badań, które są możliwe do wykorzystania w ramach planowania i wdrożenia działań public relations w przedsiębiorstwie. Wskazane zostały także te, które można uznać za kluczowe i niezbędne. Badania opisywane w artykule dotyczą w głównej mierze budowania wizerunku oraz relacji z przedstawicielami otoczenia firmy. W publikacji zaprezentowane zostały obszary badań, które realizuje się różnymi technikami, w tym np. CATI, CAWI. W materiale wskazana została także metoda, której celem jest systematyzacja projektów badawczych. Pozwala ona na wykorzystanie całościowych danych zebranych w przedsiębiorstwie w procesie podejmowania decyzji. Artykuł zawiera także prezentację analiz jakiego przeprowadza się w związku z procesem przygotowania firmy na potencjalne kryzysy wizerunkowe oraz realizowane w trakcie i po wystąpieniu zagrożeń o charakterze kryzysu wizerunkowego.

Słowa kluczowe: public relations, marketing, narzędzia komunikacyjne, media, badania



Summary

The article constitutes a presentation of the areas of research which can be used in course of planning and implementation of public relations activities in a company. Also, those which can be regarded as crucial and necessary have been highlighted. Research described in the article concerns to a large extent building image and relations with the representatives of a company's environment. In the publication areas of research conducted by means of various techniques, e.g. CATI, CAWI have been presented. The material also presents a method which is supposed to systematize research projects. It makes it possible to use comprehensive data collected in a company in the decision-making process. The article also contains a presentation of analyses which are conducted in association with the process of preparing a company for potential image crises and carried out during and after the emergence of threats bearing the characteristics of an image crisis.

Keywords: public relations, marketing, communication tools, media, research

Wprowadzenie

Współcześnie oprócz standardowych zasobów, jakimi dysponuje przedsiębiorstwo w postaci technologii, kadry pracowniczej, składników rzeczowych, czy środków finansowych, istotne znaczenie odgrywiają know-how oraz informacje. Szczególnie w przypadku tych ostatnich, ich pozyskanie, zabezpieczanie i utrzymanie staje się jednym z priorytetowych zadań zarządów przedsiębiorstw. Dysproporcja pomiędzy zestawem danych pozostających w posiadaniu firmy, a tym, co potrzebuje ona aby sprawnie i skutecznie zarządzać procesami stanowi o tzw. luce informacyjnej. Ubytek ten likwidowany jest poprzez szereg badań prowadzonych metodami jakościowymi oraz ilościowymi. Poprzez ilościowe metody badawcze rozumie się takie, które umożliwiają generowanie wniosków możliwych do ekstrapolacji na całą populację, np. pracowników lub klientów. W ramach tychże metod wyróżnia się takie techniki jak CAWI, CATI, PAPI lub badania techniką wywiadu audytoryjnego. Metody jakościowe są szczególnie przydatne w public relations — jako wsparcie dla ilościowych, np. przy tworzeniu narzędzi badawczych lub pogłębianiu rozpoznawania określonych problemów, jakie istnieją w organizacji lub poza nią. Wykorzystuje się je np. przy badaniu kwestii lojalności pracowników, zaangażowania czy ich podejścia do pracy. Do typowych technik jakościowych zaliczyć można: *desk research*, *IDI* oraz *grupy fokusowe*. Wskazane powyżej metody i techniki są najczęściej wykorzystywanymi w procesie wsparcia zarządzania wizerunkiem oraz budowania relacji przedsiębiorstw i organizacji.

Każdym badaniom muszą przyświecać jasno określone cele. Mogą one mieć charakter: eksploracyjny, opisowy i wyjaśniający. Eksploracyjny zakłada poszukiwanie wiedzy w określonym obszarze, drugi dotyczy opisu tego, co badacz zaobserwował podczas eksploracji, zaś trzeci zmierza w kierunku poszukiwania odpowiedzi na pytanie: dlaczego? Powyższe stanowi swego rodzaju sytuację modelową, bowiem w praktyce jest często tak, że wszystkie trzy powyższe cele mogą być realizowane jednocześnie¹. W analizach prowadzonych w ramach public relations powyższe cele mogą być bardzo szeroko rozbudowane i dotyczyć mogą każdej ze stref zadaniowych², wśród których znajdują się:

- relacje z mediami,
- zarządzanie antykryzysowe i kryzysowe (*crisis management*)
- komunikacja wewnętrzna (*internal public relations*),
- organizacja wydarzeń (*event management*),
- relacje z obecnymi i potencjalnymi inwestorami (*investor relations*),
- relacje w internecie (*e-PR*),
- identyfikacja wizualna (*corporate identity*),
- społeczna odpowiedzialność biznesu (*CSR*),
- sponsoring,
- public affairs,
- lobbing,
- relacje z influencerami (*influencer marketing*),
- marka pracodawcy (*employer branding*),
- PR menedżera (*personal branding*).

Każda z wymienionych powyżej sfer zadaniowych public relations może i powinna podlegać audytowi oraz ocenie. Mając na uwadze powyższe, należy wskazać, iż głównym celem niniejszego artykułu jest uporządkowanie i opis kluczowych obszarów badawczych możliwych do realizacji w ramach oceny relacji i wizerunku wewnętrznego i zewnętrznego przedsiębiorstwa. Celem artykułu jest także wskazanie tych obszarów badawczych, które powinny stanowić szczególnie przedmiot zainteresowania menedżerów poszukujących wiedzy w zakresie wizerunku i relacji, a które mogą wesprzeć procesy decyzyjne.

Obszary badawcze analizowane w niniejszym artykule stanowić mogą zbiór rekomendacji i kierunków do decyzji w zakresie realizacji procesów komunikacyjnych oraz budowania relacji w ramach działań strategicznych i operacyjnych public relations w przedsiębiorstwie.

Tekst adresowany jest do osób zajmujących się pomiarem efektywności działań public relations i powinien stanowić element w dyskusji na temat pomiaru efektów działań public relations. Może on być również podstawą do wykorzystania przez praktyków PR, którzy dokonując wyborów konkretnych narzędzi mających na celu wsparcie komunikacji oraz budowania relacji nie zawsze są w stanie w sposób prawidłowy oceniać ich efekty. Artykuł porządkuje powyższe, wskazując obszary, na które warto położyć szczególnie nacisk w działaniach związanych z pomiarem w każdej ze sfer zadaniowych public relations.

Badania wewnętrzne w organizacji

Wizerunek wewnętrzny, relacje wewnątrz zespołów pracowniczych czy też narzędzia wykorzystywane w procesie komunikacji stanowią kluczowy aspekt internal public relations. Warto przy tym zauważyć, iż w wielu aspektach PR wewnętrzny jest bliski perspektywie *human resources*. Niektóre parametry np. motywowanie, budowanie zespołów są ważne zarówno w przypadku jednego jak i drugiego obszaru. Właśnie dlatego dobrze przemyślana strategia związana z zasobami ludzkimi pozostająca w spójności ze strategią public relations może przyczynić się do uzyskania synergii efektów wynikających z każdego z zaprezentowanych obszarów zarządzania.

W momencie zdefiniowania problemu badawczego wewnątrz organizacji, wysiłek badacza skupia się na pozyskiwaniu danych. W pierwszej kolejności, dla uzyskania realnych oszczędności właściwym rozwiązaniem jest wykorzystanie do analizy danych wtórnych, czyli takich które już zostały zgromadzone w ramach innych badań³. W przypadku jednak gdy badacz nie dysponuje możliwością wykorzystania takich danych, skupia się on na organizacji badań pierwotnych. W ramach technik z zakresu badań ilościowych w obszarze wizerunku wewnętrznego prowadzone mogą być wielopłaszczyznowe badania wśród kadry pracowniczej. W postępowaniu badawczym dominują audyty komunikacyjne realizowane technikami PAPI, CATI oraz CAWI, których tematyka odnosi się do elementów składowych, którymi są⁴:

- **rozpoznawalność**, a w szczególności chodzi w tym przypadku o:
 - rozpoznawalność celów, mierzoną jako ocenę znajomości poszczególnych kategorii celów, która daje z jednej strony obraz oceny stanu wiedzy pracowników w ww. zakresie, z drugiej pokazuje czy firma wystarczająco jasno i precyzyjnie komunikuje o nich,
 - rozpoznawalność misji oraz wizji, co daje obraz wiedzy pracowników i utożsamiania się z misją wskazującą kierunek, w którym firma podąża, stanowiącą punkt odniesienia w kontekście podejmowanych przez firmę działań,
 - rozpoznawalność marki pracodawcy przez najbliższe otoczenie pracownika (wizerunek pracodawcy w regionie),

- **identyfikacja z firmą**, która może być mierzona jako:
 - ocena identyfikacji pracowników z firmą, z przyjętym w niej pełnym zestawem wartości,
 - ocena stopnia, w jakim pracownikom bliska jest firma, na ile traktują ją jako coś więcej niż miejsce w którym muszą podejmować aktywności w celu pozyskania środków do życia,
 - ocena podejścia do pracy i zaangażowania,
 - ocena lojalności względem pracodawcy i gotowość do jego rekomendowania na zewnątrz, mierzona stopniem przywiązania do firmy, chęcią współdziałania w jej rozwoju i partycypacją w budowaniu,
 - szacowane prawdopodobieństwo dalszej współpracy z pracownikiem, mierzone na skali czasowej jako deklaracja co do możliwości wykonywania przez kolejne okresy powierzonych zadań pracownikowi,
 - postawy pracowników wobec pracodawcy, podejście do pracy, aktywność i chęć podejmowania dodatkowych obowiązków a nawet takich, które bezpośrednio nie wynikają z zakresu zapisanego w umowie,
 - ocena zjawiska rotacji i zmian kadrowych w wybranym okresie czasu, co posiada szczególne znaczenie w analizie gdy mamy do czynienia z rynkiem pracownika a nie pracodawcy,
 - typologie pracowników — czyli od malkontenta do optymisty, wraz ze wskazaniem z jakiego rodzaju pracownikami firma ma w głównej mierze do czynienia,
 - poziom zaangażowania w organizacji, mierzony według tzw. dwunastu pytań Gallupa⁵, pytania określone przez Instytut Gallupa pozwalają ocenić jakość i atrakcyjność miejsca pracy, zaś przyjęta przez ten podmiot metoda pomiaru dobrych miejsc pracy, przyciągających najlepszych pracowników stała się jednym z częściej wykorzystywanych technik identyfikacji zaangażowania.

Szczególnie ten ostatni aspekt, a mianowicie poziom zaangażowania pracowników w organizacji może sprzyjać pozyskiwaniu cennych danych, które następnie mogą być wykorzystywane zarówno przez działy HR ale także public relations. Pomiar zaangażowania, które ma wpływ na moty-

wagę pracowników może być dokonywany właśnie w oparciu o wspomniane pytania Gallupa (tab. 1), które dają pełny obraz tego parametru w ramach organizacji.

Tabela 1. Przykładowe pytanie wykorzystywane w badaniach wewnętrznych uwzględniające dwanaście pytań Gallupa⁶

P1	Proszę wskazać, czy zgadzasz się z poniższymi pytaniami? Proszę odnieść się do wszystkich kwestii na zasadzie tak/nie	Tak	Nie
		1.	Czy wiem, czego oczekują ode mnie w pracy?
2.	Czy mam do dyspozycji odpowiednie narzędzia?	1.	2.
3.	Czy codziennie robię to, co potrafię najlepiej?	1.	2.
4.	Czy w pracy liczy się moje zdanie?	1.	2.
5.	Czy szefowi lub komuś innemu na mnie zależy?	1.	2.
6.	Czy w ciągu ostatnich siedmiu dni zostałem doceniony?	1.	2.
7.	Czy ktoś zachęca mnie, bym się rozwijał?	1.	2.
8.	Czy mam poczucie, że moja praca jest ważna?	1.	2.
9.	Czy znalazłem w pracy mojego najlepszego przyjaciela?	1.	2.
10.	Czy moim współpracownikom zależy, by pracować jak najlepiej?	1.	2.
11.	Czy mam w pracy możliwość doksztalcenia się i rozwoju?	1.	2.
12.	Czy w ciągu ostatnich sześciu miesięcy ktoś ze mną rozmawiał o moich postępkach i ścieżce rozwoju?	1.	2.

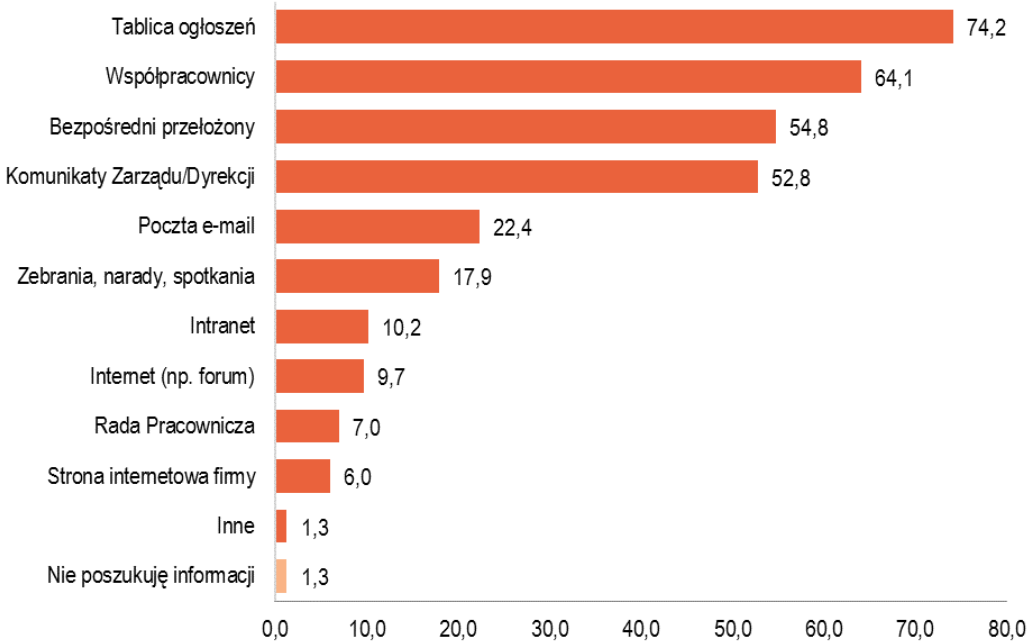
Źródło: opracowanie na podstawie kwestionariusza badawczego przygotowanego na potrzeby realizacji badań wewnętrznych w firmie informatycznej.

- proces komunikowania wewnętrznego, z uwzględnieniem następujących kategorii, które mogą być badane:
 - cele komunikacyjne i ich hierarchizacja,
 - standardy w procesach komunikacji wewnętrznej ze szczególnym uwzględnieniem wachlarza narzędzi komunikacyjnych,
 - weryfikacja procedur warunkujących jakość komunikowania,
 - standardy w procesach komunikacji kierowniczej,
 - standardy w procesach komunikacji pracowniczej (pionowo i poziomo),
 - narzędzia wykorzystywane w procesie komunikowania.

W ramach badań wewnętrznych możliwe jest weryfikowanie nie tylko odbioru poszczególnych wykorzystywanych w niej narzędzi komunikacyjnych, ale także ocena tychże pod kątem efektywności. Bywa, że bada-

nia weryfikują zasadność dalszego wykorzystywania konkretnych narzędzi, przekładając się na istotne oszczędności jakie może wygospodarować firma.

Rysunek 1. Wybrane narzędzia wykorzystywane przez pracowników w procesie poszukiwania informacji w firmie produkcyjnej



Źródło: opracowanie na podstawie raportu z badań zrealizowanych dla firmy produkcyjnej.

Badania wewnętrzne dają pełny obraz funkcjonowania organizacji. Umożliwiają np. określenie w jakim stopniu wykorzystuje ona określone narzędzia w całym procesie budowania wizerunku i relacji z pracownikami. Czasem wyniki przeprowadzonych badań dają wskazówki dotyczące ograniczenia wydatków na narzędzia, które całkowicie się nie sprawdzają lub nie są przez pracowników wykorzystywane.

W grupie kolejnych obszarów badawczych realizowanych w ramach komunikacji wewnętrznej i budowania strategicznie opłacalnych relacji z pracownikami znajdują się:

- **czynniki motywacyjne**, wśród których dokonywana jest:
 - ocena możliwości rozwoju pracownika (określenie możliwości przejścia w ramach struktury organizacyjnej, czy też istniejący bądź oczekiwany przez pracowników system szkoleniowy),
 - analiza czynników determinujących zadowolenie pracownika z wykonywanej przez niego pracy,
 - ocena zakresu podejmowanych przez pracodawcę inwestycji pracodawcy w sprzęt, infrastrukturę itp.,
 - ocena systemu wynagradzania pracownika, a w tym czynników motywacyjnych o charakterze finansowym i pozafinansowym,
 - ocena poziomu równowagi pomiędzy interesami pracowników a interesami firmy,
 - samoocena potencjału pracownika — wymiar deklaracyjny,
 - pomiar poczucia bezpieczeństwa zatrudnienia.

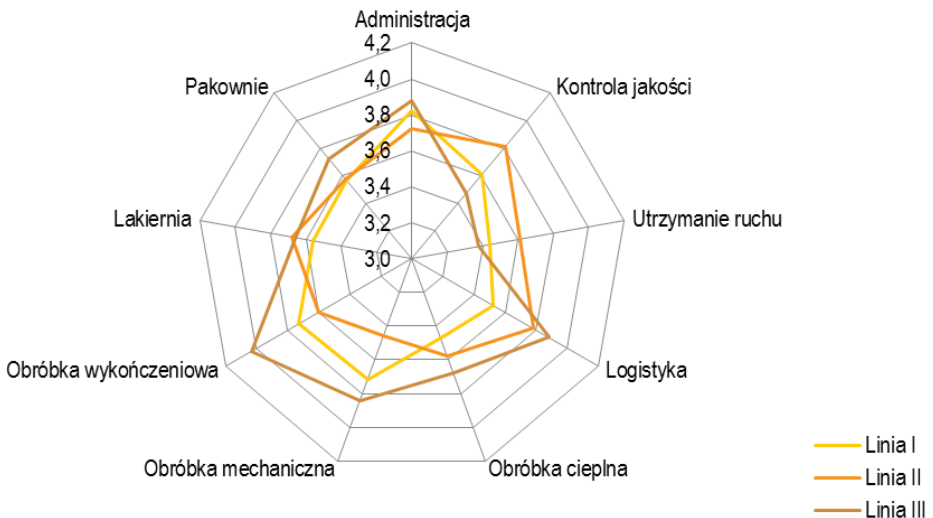
Warto zauważyć, iż czynniki motywacyjne są swoistym źródłaniem odbiciem tego co w swoich kompetencjach posiadają działy HR. Motywowanie jednak pozostaje w obszarze zainteresowania nie tylko zespołów *human resources*, ale także public relations. Na bazie synergii działań uzyskuje się bowiem spójne efekty wizerunkowe oparte na motywacji. Innym obszarem badawczym są:

- **relacje wewnętrzne**, wśród których wyróżnić można m.in. następujące obszary:
 - relacje między pracownikami (ocena współpracowników lub kierownictwa przez respondenta),
 - atmosfera w pracy,
- **środowisko pracy**
 - wizerunek zarządu w oczach kadry pracowniczej, mierzony jako ocena podejścia pracodawcy do pracowników, ich potrzeb, a także jakości relacji jakie kształtują się pomiędzy dwoma niekiedy ocenianymi jako oddległe grupami,
 - sposób postrzegania środowiska pracy przez pracowników, którzy na co dzień w nim funkcjonują wykonując przedstawione im obowiązki,
 - identyfikacja punktów zapalnych, które wymagają szybkiej reakcji oraz przeprowadzenia zmian,

- bariery i przeszkody z jakimi przychodzi się mierzyć pracownikom podczas wykonywania codziennych obowiązków zawodowych (demotywatory),
- ocena strategicznych obszarów funkcjonowania firmy,
- **satysfakcja pracowników**, którą klasyfikuje się jako jeden z kluczowych elementów wpływających na funkcjonowanie przedsiębiorstwa, a na którą może się składać szereg czynników wymienionych również we wcześniejszej części opracowania.

Szybkie rozpoznanie czynników mających wpływ na zadowolenie pracowników, relacje, satysfakcję i motywowanie pozwala na wdrożenie działań usprawniających obszary, które takich prac wymagają. W tym też celu opracowuje się także indeks satysfakcji, który można wyodrębnić dzięki zastosowaniu odpowiednich narzędzi badawczych. Wskaźnik bazuje na wybranych pytaniach odnoszących się np. do ogólnego stopnia zadowolenia, stopnia rekomendacji, ponownego wyboru tej samej pracy, zaangażowania w pracę innych pracowników oraz wiary w sukces firmy. Wyodrębnione elementy składające się na szeroko rozumiany wizerunek mierzone są za pomocą wskaźników cząstkowych.

Rysunek 2. Przykładowy wykres obrazujący satysfakcję pracowników analizowanej firmy w wybranych działach i liniach.



Źródło: opracowanie na podstawie raportu badań zrealizowanego dla firmy produkcyjnej.

Realizacja badań wymaga wielostronnego podejścia. Oprócz zebrania opinii pracowników operacyjnych ważny aspekt stanowi także analiza poglądów kadry zarządzającej. Z uwagi na powyższe, uzupełnieniem audytów komunikacyjnych są wywiady indywidualne oraz warsztaty strategiczne z liderami badanych organizacji. Pozwala to zoptymalizować rekomendacje metodologiczne i lepiej zdiagnozować sytuację wyjściową. Badania jakościowe pozwalają dobrać bardziej adekwatne wskaźniki do kwestionariuszy ankiety (pomoc w konstrukcji narzędzi docelowych). Niezwykle pomocnym elementem w całościowym procesie oceny wizerunku i relacji jest badanie cech przywódczych, które stanowi wariant dodatkowy do wcześniej omawianych ilościowych badań pracowniczych. Mają one na celu skonfrontowanie opinii liderów na temat sposobu kierowania organizacją z postrzeganiem tych cech ze strony podwładnych.

Badania otoczenia zewnętrznego przedsiębiorstwa w zakresie wizerunku i relacji

Badania wizerunku zewnętrznego wymagają uwzględnienia nie tylko struktury organizacji, ale przede wszystkim jej aktualnych potrzeb w kontekście pomiaru efektów oraz rodzaju branży, w której ona funkcjonuje. To właśnie potrzeby i luka informacyjna warunkują w głównej mierze to co ma podlegać badaniom. Wyznaczają kierunki i przyczyniają się do położenia nacisku na to co jest niezbędne w procesie podejmowania decyzji, a ponadto poszerzają wiedzę w zakresie brakujących informacji dla skutecznego zarządzania. Oprócz tego ważne są także prowadzone relacje i procesy komunikacyjne np. z klientami, podwykonawcami, samorządami oraz innymi grupami interesariuszy. Przy podejmowaniu decyzji menedżerowie biorą pod uwagę również analizę konkurencji i specyfikę regionu, w którym działają.

Niemniej jednak przeważająca większość badań, które realizowane są w tym zakresie odnosi się do pomiaru satysfakcji klientów z produktów i usług oferowanych przez podmiot badany oraz obrazu firmy w jej otoczeniu rynkowym. Ważne staje się także poznanie oceny co do potencjału dalszej współpracy oraz możliwość optymalizacji dotychczasowych standardów obsługi klienta. Aspekt ogólnej wiedzy klienta o firmie (zna-

jomość marki) jest także istotny przy opracowywaniu modelu rekomendacyjnego. W tym celu pomocne są badania ilościowe bazujące na wywiadach kwestionariuszowych (indywidualnych lub telefonicznych). Wśród obszarów badawczych z zakresu wizerunku zewnętrznego organizacji dominują⁷:

- **badanie wiedzy o firmie** oraz informacji jakie otoczenie posiada na temat jej oferty, a w tym w szczególności:
 - poziom wiedzy o firmie, o jej aktywności zewnętrznej, a w szczególności w kontekście prowadzonych działań sponsorskich lub mecenatu,
 - dostępność informacji o produktach i usługach oferowanych przez firmę, szczególnie w grupach docelowych, których członkowie są lub mogą być potencjalnymi jej klientami,
 - częstotliwość pojawiania się informacji o przedsiębiorstwie w środkach masowego przekazu, co ma swoje przełożenie min. na pomiar efektów prowadzonych działań promocyjnych,
- **badanie znajomości firmy oraz jej relacji z otoczeniem zewnętrznym**, a w tym:
 - ocena znajomości oferty w stopniu podstawowym oraz wykraczającym poza ten pakiet np. usługi dodatkowe, źródła informacji o firmie,
 - ocena wiodących aspektów współpracy z przedsiębiorstwem, takich jak: cena, jakość obsługi, terminowość realizacji zamówień oraz udzielanych odpowiedzi na zapytania lub zgłaszane problemy, funkcjonowanie mechanizmów reklamacyjnych, doradztwo, poziom negocjacji itp.,
 - ocena pracowników dedykowanych do współpracy i jakości relacji z nimi, w kontekście budowania długotrwałych więzi na linii klient — firma,
 - określenie wskaźników satysfakcji bazujących na zbiorczej agregacji dedykowanych pytań np. wymiar zadowolenia i lojalności klientów,
 - ocena obsługi posprzedażowej, która często stanowi o tym jaką decyzję w zakresie potencjalnych kolejnych zakupów podejmie klient,
 - kompleksowa ocena jakości oferowanych produktów i usług (metoda ServPerf — zakłada pomiar i ocenę jakości usług, rozumianych jako doskonałość wykonania konkretnych działań; przy wykorzystaniu tej metody brana jest pod uwagę jedynie subiektywna ocena spostrzeżeń konsumentów, z oceny wyłączone są natomiast oczekiwania)⁸,

- **pozycja przedsiębiorstwa w jego otoczeniu rynkowym**, a w tym:
 - ocena poziomu zaufania reprezentantów otoczenia do badanej firmy i jej pracowników,
 - ogólna zewnętrzna ocena stabilności funkcjonowania organizmu rynkowego,
 - analiza wyróżników firmy w otoczeniu na tle konkurencji lub na tle innych składników tego otoczenia,
 - identyfikacja czynników mających wpływ na wybory i decyzje klientów przedsiębiorstwa,
- **ocena prowadzonych przez firmę działań** z obszaru media relations (analizy na bazie kompleksowego monitoringu mediów), a w tym ocena i zasięg w takich kwestiach, jak nakład mediów do których docierają informacje, liczba czytelników, opinie i nastroje dziennikarzy, wzrost zapytań zewnętrznych, występowanie kluczowych słów⁹,
- relacje w sieci i **aktywność w social mediach**, a w tym: przekierowania, linki, udostępnienia, polubienia, liczba uczestników, liczba wyświetleń, zmiany w aktywności, i inne¹⁰,
- **ocena procesów komunikacyjnych** zachodzących pomiędzy przedsiębiorstwem a jego klientami oraz innymi grupami otoczenia zewnętrznego takimi jak: kontrahenci, otoczenie okołobiznesowe, administracja samorządowa i inne,
- **ocena gotowości udzielania rekomendacji przedsiębiorstwa** lub/i jego oferty poprzez polecenie oraz ewentualny ponowny wybór usługodawcy/producenta, co jest niezwykle istotnym elementem składowym całego procesu pomiaru skuteczności budowania lojalności względem firmy,
- **ocena działań public relations** firmy pod kątem uzyskiwanych efektów wdrażania zadań z głównych sfer zadaniowych.

Powyżej zaprezentowane zostały główne obszary badawcze, spośród których szczególnie ważne są te oceny, które dotyczą jej aktywności oraz działań podejmowanych w związku z funkcjonowaniem w zmiennym otoczeniu. Są to np. ocena działań promocyjnych, public relations czy też badanie znajomości firmy. Decyzje o wyborze projektów badawczych wynikają zwykle jednak z oceny potrzeb oraz określenia luki w wiedzy niezbędnej do podejmowania decyzji.

Macierz pokazuje konkretny punkt, w jakim znajduje się firma w zakresie wizerunku wewnętrznego i zewnętrznego. Pomaga ona zapobiegać kryzysom wizerunkowym, a gdy takie zaistnieją — to ich następstwom. Dodatkowo jej zaprojektowanie poprzedzone kompleksowymi badaniami wewnętrznymi i zewnętrznymi daje możliwość:

- klasyfikacji wszystkich determinantów, które składają się na wizerunek badanej firmy,
- oceny wizerunku i zachodzących w nim zmian na przestrzeni analizowanych okresów,
- analizy trendów,
- obliczenia i interpretacji luki wizerunkowej.

Dzięki macierzy celów wizerunkowych możliwa jest także systematyzacja wszystkich dotychczas prowadzonych procesów badawczych w aspekcie komunikacji wewnętrznej, jak i zewnętrznej przedsiębiorstwa.¹² Dlatego właśnie może ona stanowić podsumowanie prowadzonych w każdym roku kalendarzowym projektów analitycznych w przedsiębiorstwie.

Badania i ich wykorzystanie w zarządzaniu sytuacjami kryzysowymi

Analiza sytuacji wizerunkowej w jakiej znajduje się firma dokonywana z wykorzystaniem różnych technik i metod badawczych to z punktu widzenia przedsiębiorcy przede wszystkim wiedza. Mając na uwadze fakt, iż komunikacja kryzysowa to obszar szczególnie wrażliwy, w którym zmiany zachodzą szybko oraz niekiedy gwałtownie¹³, pamiętając że kryzys może zagrazić stabilności funkcjonowania każdego podmiotu gospodarczego,¹⁴ wiedza staje się kluczowym wyznacznikiem sukcesu. W przypadku systemowego podejścia do sytuacji kryzysowych, warto zauważyć, że już sama analiza przedsiębiorstwa pod tym kątem sprawia, że zarząd dokładnie obserwuje otoczenie wewnętrzne i zewnętrzne.¹⁵ Badania mogą przyczynić się nie tylko do wykrycia potencjalnych kryzysów, ale i do zabezpieczenia organizacji przed ewentualnymi problemami, jakie wiążą się z każdym kryzysem wizerunkowym.

Analiza w obszarze zarządzania działaniami przygotowawczymi przed wystąpieniem kryzysu oraz w jego trakcie to szereg korzyści, wśród których znajdują się między innymi:

- **przed kryzysem**

- wychwycenie oraz ocena pojawiających się symptomów potencjalnych sytuacji kryzysowych,
- określenie grup docelowych potencjalnych kryzysów,
- wsparcie w procesie opracowania całościowego narzędzia jakim jest manual kryzysowy,
- zabezpieczenie oraz psychologiczne wsparcie menedżerów pracujących w organizacji,

- **podczas kryzysu**

- monitoring przebiegu sytuacji kryzysowej oraz identyfikacja ścieżek jego rozwoju,
- analiza jakościowa i ilościowa pojawiających się w mediach materiałów prasowych,
- generowanie wniosków i zaleceń decyzyjnych w zakresie kolejnych kroków niezbędnych podczas sytuacji kryzysowej,

- **po zakończeniu kryzysu**

- ocena skutków sytuacji kryzysowych jakie przeszła firma,
- ocena czynników, które miały wpływ na wystąpienie sytuacji kryzysowej,
- wyselekcjonowanie koniecznych do podjęcia działań niezbędnych w zabezpieczeniu firmy na wypadek wystąpienia kolejnych kryzysów,
- wyodrębnienie potencjalnych symptomów ewentualnych kolejnych kryzysów.

Wsparcie procesów zarządzania przed, w trakcie i po zaistnieniu sytuacji kryzysowej staje się kluczowym zadaniem zespołów zarządzających profesjonalnie prowadzonych przedsiębiorstw, a w szczególności ich sztabów kryzysowych. Jest także warunkiem długotrwałego pewnego i optymalnego zabezpieczenia podmiotu gospodarczego przed następstwami spodziewanych i niespodziewanych sytuacji kryzysowych.

Podsumowanie

Mając na uwadze przedstawione w artykule obszary badań możliwych do wykorzystania w ocenie wizerunku wewnętrznego i zewnętrznego firmy a także relacji z jej otoczeniem należy wskazać na kluczowe wnioski jakie wynikają z powyższego. Dobór obszarów do badań powinien wynikać z analizy potrzeb oraz określenia luki informacyjnej, jaka w firmie pozostaje do wypełnienia, dla potrzeb podejmowania skutecznych decyzji.

Trzeba zauważyć, iż jednym z priorytetowych elementów zarządzania przedsiębiorstwem jest monitorowanie wizerunku i relacji wewnętrznych, a w tym między innymi takich obszarów jak satysfakcja i poziom zaangażowania pracowników. Niezwykle cenne jest także uzyskanie od nich informacji zwrotnej w postaci opinii na temat firmy. Istotny wpływ na efektywność pracy wykonywanej przez zespoły pracowników ma w dużej mierze satysfakcja, na którą składa się wiele elementów, w tym m.in. system motywacji, sposób zarządzania, atmosfera. Poprzez zbadanie opinii pracowników, możliwe jest uzyskanie informacji mówiących o nastrojach w firmie, identyfikacja czynników pozytywnie wpływających na pracę zespołu oraz uzyskanie danych o możliwych punktach zapalnych jakie pojawiają się w przedsiębiorstwie, a także wyrażenie potrzeb w zakresie wprowadzenia różnego rodzaju zmian. Aby możliwy był rozwój organizacji przy równoczesnym utrzymaniu wysokiej motywacji wśród pracowników, ważna jest identyfikacja, a następnie integracja wartości ważnych dla obydwu stron. Jeżeli te wspólne wartości zostaną zdefiniowane wystarczająco wcześnie, możliwe będzie podjęcie odpowiednich działań, które przyniosą pożądane efekty.¹⁶

Podobnie rzecz się ma w zakresie budowania wizerunku i relacji wewnętrznych. Uwzględnienie tego obszaru w planowaniu i działaniach operacyjnych musi się jednak opierać na właściwie pozyskanej wiedzy oraz przesłankach, które zabezpieczą trafność decyzji. Konieczne jest zatem śledzenie zmian w zakresie postrzegania firmy, oceny podejmowanych przez nią działań i aktywności, oferty produktowej, czy pracowników którzy poprzez swoje działania stają się, bądź nie ambasadorami przedsiębiorstwa w jego otoczeniu.

Działanie w próżni nie przyniesie oczekiwanych efektów, a błędy przy podejmowaniu decyzji wynikają często z deficytu informacji. Dlatego też wskazane w artykule obszary badawcze z zakresu relacji oraz wizerunku

wewnętrznego i zewnętrznego mogą stanowić punkt wyjścia do realizacji kompleksowych audytów, a co za tym idzie wypełniania luki informacyjnej, której uzupełnianie jest obowiązkiem dobrego zespołu menedżerskiego każdej firmy.

Jednym z istotnych elementów nakreślonych w artykule było także zobrazowanie wagi badań realizowanych w kontekście przygotowania na kryzys oraz reagowania, gdy on nadejdzie. Badania z tego obszaru stanowić mogą element kluczowego wsparcia procesów zarządczych. Mogą przyczynić się do skutecznego zabezpieczenia organizacji.

Powyższe dowodzi, iż wskazane obszary, ze szczególnym uwzględnieniem tych, które uznane zostały za kluczowe powinny być realizowane w ramach systematycznego i zaplanowanego procesu, gdyż tylko takie mogą przynieść oczekiwane efekty.

Przypisy

¹ A. Miotk, *Badania w public relations*, Difin, Warszawa 2012, s. 37.

² Szerzej na temat sfer zadaniowych: D. Tworzydło, *Public relations praktycznie*, *Newsline*, Rzeszów 2017, s. 39–42.

³ G.A. Churchill, *Badania marketingowe. Podstawy metodologiczne*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002, s. 250–251.

⁴ Wymienione obszary badawcze podejmowane są w ramach zintegrowanego systemu badań wewnętrznych realizowanych dla podmiotów rynkowych przez podmioty badawcze, a także departamenty zajmujące się komunikacją wewnętrzną i zewnętrzną w przedsiębiorstwach.

⁵ <http://www.projektgamma.pl/strefa-wiedzy/wiki/co-to-jest-dobre-miejsce-pracy-poznaj-test-12-pytan-gallupa> (dostęp 01.04.2018).

⁶ Podane przykłady zostały zanonimizowane, z uwagi na poufność danych pozyskanych od badanych podmiotów (firm komercyjnych) oraz zapisy umów odnoszące się do zabezpieczenia danych przed upublicznieniem.

⁷ Wymienione obszary badawcze podejmowane są w ramach zintegrowanego systemu badań zewnętrznych firm i instytucji.

⁸ A. Kucińska, M. Kołosowski, *Zastosowanie metody SERVPERV do oceny zadowolenia klienta*, *Komputerowo Zintegrowane Zarządzanie*, t. 2 pod red. R. Knosali, Opole 2009, s. 91–98.

⁹ <https://www.curzonpr.com/theprinsider/measurements-pr-roi-branding-digital-marketing/> (dostęp: 03.2018).

¹⁰ Tamże.

¹¹ D. Tworzydło, *Macierz celów wizerunkowych w procesie oceny efektów public relations*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania, Rzeszów 2008, s. 75.

¹² Tamże.

¹³ M. Sajewicz, *Badania w public relations*. W: D. Tworzydło, Z. Chmielewski, *Badania i pomiar efektów w public relations*, Rzeszów 2010, s. 15.

¹⁴ D. Tworzydło, J. Olędzki, *Leksykon public relations*, Wydawnictwo Newsline, Rzeszów 2008, s. 91.

¹⁵ K. Maruszewski, *Kryzys w public relations*. W: *Public relations. Teoria i praktyka komunikowania*, pod red. H. Przybylskiego, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, 2007, s. 297.

¹⁶ Zapisy pozyskane z raportu badawczego przygotowanego przez Dział Badań i Analiz Strategicznych EXACTO sp. z o.o.

Bibliografia

1. Churchill, G.A. (2002). *Badania marketingowe. Podstawy metodologiczne*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
2. Kucińska, A., Kołosowski M. (2009). *Zastosowanie metody SERVPERV do oceny zadowolenia klienta, Komputerowo Zintegrowane Zarządzanie*, t. 2 pod red. R. Knosali. Opole .
3. Maruszewski, K. (2007). Kryzys w public relations. W: H. Przybylskiego (red). *Public relations. Teoria i praktyka komunikowania*. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach.
4. Miotk, A. (2012). *Badania w public relations*. Warszawa: Difin.
5. Sajewicz, M., *Badania w public relations*. W: Tworzydło, D., Chmielewski Z. (2010). *Badania i pomiar efektów w public relations*. Rzeszów.
6. Tworzydło, D. (2017). *Public relations praktycznie*. Rzeszów: Wydawnictwo Newslime.
7. Tworzydło, D., Olędzki, J. (2008). *Leksykon public relations*. Rzeszów: Wydawnictwo Newslime.
8. Tworzydło, D. (2008). *Macierz celów wizerunkowych w procesie oceny efektów public relations*. Rzeszów: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania.
9. <http://www.projektgamma.pl/strefa-wiedzy/wiki/co-to-jest-dobre-miejsce-pracy-poznaj-test-12-pytan-gallupa> (dostęp 01.04.2018).
10. <https://www.curzonpr.com/theprinsider/measurements-pr-roi-branding-digital-marketing/> (dostęp: 03.2018).

dr hab. Dariusz Tworzydło, Uniwersytet Warszawski, Polska — Kierownik Katedry Komunikacji Społecznej i Public Relations na Wydziale Dziennikarstwa Informacji i Bibliologii Uniwersytetu Warszawskiego. Prezes Zarządu Instytutu Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego oraz Exacto sp. z o.o. Autor ponad 230 publikacji naukowych, monografii, skryptów, artykułów oraz raportów badawczych. Były prezes zarządu Polskiego Stowarzyszenia Public Relations, a także członek Rady Etyki Public Relations. Doradca i konsultant.



Instytut Lotnictwa
Wydawnictwa Naukowe
al. Krakowska 110/114
02-256 Warszawa
tel.: 22 846 00 11 wew. 551
e-mail: minib@ilot.edu.pl

www.minib.pl

www.twitter.com/EuropeanMINIB

www.facebook.com/EuropeanJournalMINIB