

**Agnieszka Werenowska**

Katedra Ekonomiki Edukacji, Komunikowania i Doradztwa  
Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

**Tomasz Duczek**

Grupa Firm Kolporter

## **Stosowanie narzędzi public relations przez kadre zarządzającą**

### **Wstęp**

Skuteczne zarządzanie jednostką organizacyjną nie zależy wyłącznie od prawidłowo określonej i wdrożonej strategii działania danej organizacji. Istotną jest jej akceptacja w otoczeniu zarówno zewnętrznym, jak i wewnętrznym. Stworzenie profesjonalnego i akceptowalnego obrazu organizacji to zadanie public relations (PR), które jest zarówno funkcją zarządzania organizacją, jak i filozofią jej działania. Niewątpliwie umiejętność oraz świadomość stosowania narzędzi public relations jest oznaką współczesnego podejścia do zarządzania i szeroko pojętej przedsiębiorczości.

### **Cele i metody badań**

Celem badań było wskazanie stosowanych narzędzi public relations przez kadre zarządzającą na przykładzie Grupy Firm Kolporter oraz próba określenia stopnia świadomości ich wykorzystywania przez kadre zarządzającą.

W badaniach wyznaczono dwa cele: poznawczy i praktyczny. Cel poznawczy dotyczył określenia stanu faktycznego funkcjonowania public relations w Grupie Firm Kolporter. Cel praktyczny był próbą określenia zakresu stosowania poszczególnych narzędzi public relations przez kadre zarządzającą Grupy Firm Kolporter oraz stopnia świadomości ich stosowania.

Dawniej uważano, że jeśli coś znajduje się w zasięgu uwagi, to automatycznie musi znaleźć się w obrębie świadomości. Obecnie przyjmuje się, że pole uwagi jest szersze od świadomości, dlatego też możliwa jest koncentracja na bodźcach, z których istnienia nie zdajemy sobie sprawy. Analizując związki uwagi ze świadomością rozróżnia się jej dwa rodzaje: introspekcyjną – polegającą

na zdawaniu sobie sprawy z własnych procesów psychicznych, czyli z tego, że coś wiemy, o czymś myślimy, coś spostrzegamy oraz percepcyjną – polegającą na zdawaniu sobie sprawy z tego, co dzieje się w otoczeniu (w tym: we własnym ciele) [Nęcka 1997].

W pracy wykorzystano następujące metody badawcze: analiza literatury przedmiotu i materiałów źródłowych, obserwacja uczestnicząca, metoda sondażowa.

W badaniu uczestniczyło 40 z 64 osób z kadry (14 dyrektorów i 26 kierowników), co stanowiło 62,5% wszystkich zatrudnionych na stanowiskach kierowniczych. W badaniach uczestniczyło 11 kobiet i 29 mężczyzn, co odpowiednio stanowiło 27,5% i 72,5% wszystkich respondentów. Wśród badanych nie było żadnej osoby w przedziale wiekowym 18–25 lat, natomiast w przedziale 46–55 lat było dwóch mężczyzn. Aż 60% respondentów odnotowano w przedziale wiekowym 36–45 lat.

## **Dostępne formy public relations**

Istotnym elementem zjednywania klientów i uzyskiwania poparcia dla prowadzonych działań jest wypracowanie odpowiedniej tożsamości firmy. Na jej tożsamość składają się elementy wyróżniające ją od pozostałych, czyli: nazwa firmy, jej logo, oferowane produkty, ludzie i ich zachowanie. Wypracowanie odpowiedniej tożsamości to zadanie dla public relations, które może wykorzystać do tego wiele różnych form.

Formy PR jakie należy zastosować w danej organizacji zależne są od wielu czynników, takich jak np.: cel, działalność organizacji, kultura organizacji, odbiorca do którego jest kierowana informacja, miejsce, czas itp.

Takie formy public relations, jak prasowa, telewizyjna i radiowa głównie skierowane są na zewnątrz organizacji i mają za zadanie budowanie pozytywnego wizerunku organizacji. Dużą rolę w PR odgrywają media, które były, są i prawdopodobnie będą najbardziej wpływowym partnerem z punktu widzenia specjalistów inicjujących i utrzymujących z nimi komunikację. Zbyt wiele zależy od tego, co znajduje się na szpaltach i na ekranie TV, by po prostu nie zwracać na to uwagi, zwłaszcza w public relations – dziedzinie, która oparta jest na generowaniu zainteresowania [Jabłoński 2006].

Komunikowanie się przedsiębiorstwa z grupami jego otoczenia podmiotowego może odbywać się w sposób przypadkowy, nieplanowany lub w sposób, planowany i ciągły. Jedynie drugi ze wskazanych sposobów można utożsamiać z działalnością public relations. Znajduje to swoje potwierdzenie w koncepcjach

tradycyjnego i nowoczesnego komunikowania się organizacji z otoczeniem, przedstawionych przez G. Downinga [Budzyński 2006].

Zgodnie z nowoczesną koncepcją przedsiębiorstwa jest ono nie tylko jednostką produkcyjno-marketingową (w porównaniu z poprzednią koncepcją wskazuje się tutaj na rolę marketingu), ale także ściśle powiązaną z tą jednostką instytucją społeczną. Przedsiębiorstwo, jako system produkcyjno-marketingowy, prowadzi planową działalność, ukierunkowaną na rynek. Rola przedsiębiorstwa jako instytucji społecznej przejawia się natomiast w planowym, ciągłym oddziaływaniu na jego otoczenie podmiotowe. Zapewniona jest jednocześnie wzajemna zgodność pomiędzy tym oddziaływaniem a działalnością gospodarczą, którą oddziaływanie to wspiera. Przy ustalaniu celów działania przedsiębiorstwa, bierze się pod uwagę także cele public relations i dopiero w tym przypadku można powiedzieć, że organizacja prowadzi działalność public relations [Budzyński 2006].

Nowoczesną koncepcję przedsiębiorstwa w porównaniu z tradycyjną należy ocenić pozytywnie, a przemawiają za tym: wyobrażenie o przedsiębiorstwie kształtowane jest w sposób planowy, przedsiębiorstwo poprzez określone planowe działania powinno być postrzegane w tej sytuacji na rynku nie tylko jako jednostka produkcyjno-handlowa, ale także jako podmiot tego rynku, celem przedsiębiorstwa nie jest tylko osiągnięcie zysku, ale także realizacja określonych celów społecznych, np. rozwój infrastruktury lokalnej, ochrona środowiska naturalnego, wzrost gospodarczy regionu itp.

W wielu przedsiębiorstwach działania z zakresu public relations zajmują drugorzędne znaczenie. Jest to błędne podejście, ponieważ takie firmy, jak np.: IBM, Nike, Microsoft, Gillette nadały PR bardzo duże znaczenie w swoim procesie komunikacji marketingowej i strategii marketingowej. Być może panująca jeszcze powszechnie ostrożność i nieufność do stosowania public relations wynika z faktu, że PR uchodzi na świecie za ważny, silny, ale jednocześnie najbardziej niepewny i najtrudniejszy do oszacowania (uwzględniając ponoszone koszty i uzyskiwane efekty) instrument w procesie komunikacji przedsiębiorstw [Drzazga 2004].

## **Świadomość stosowania narzędzi public relations w Grupie Firm Kolporter**

Firma Kolporter powstała w 1990 roku, a jej głównym przedmiotem działalności jest dystrybucja prasy do małych punktów detalicznych oraz osób prywatnych. Dzięki szybkiemu rozwojowi gospodarczemu w latach dziewięćdziesiątych w Polsce firma przeobraziła się w dużą i rozpoznawalną firmę. Grupa Firm

Kolporter to jedna z największych organizacji gospodarczych w Polsce. W jej skład wchodzi obecnie 13 spółek, które oferują kompleksową obsługę punktów handlowych i sieci sprzedaży oraz świadczą usługi w branżach z dziedziny logistyki, informatyki, reklamy, budownictwa, sprzedaży nieruchomości, windykacji, a także organizacji targów, wystaw i konferencji.

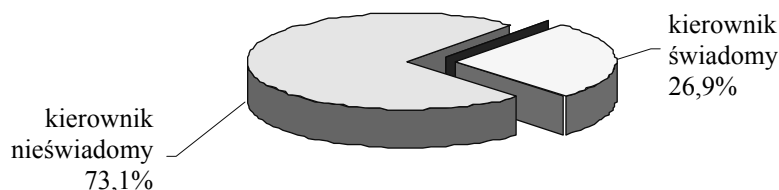
W celu określenia stopnia świadomego stosowania narzędzi PR przez kadre zarządzającą w Grupie Firm Kolporter dokonano próby zdefiniowania kilku pojęć m.in. public relations, komunikacja firmy z otoczeniem. Spośród dziewięciu możliwych odpowiedzi, każdy ankietowany musiał zaznaczyć pięć najistotniejszych. Analiza przeprowadzonych badań wykazała, że odpowiedź „komunikacja firmy z otoczeniem” została zaznaczona przez wszystkich respondentów, natomiast odpowiedź „komunikacja wewnątrz organizacji” zaznaczyło 57,5% badanych. Dla 42% respondentów pojęcie public relations związane było z identyfikacją z firmą, a dla połowy – z promocją. Lobbying wskazywało 30% respondentów, a 22,5% public relations wiązało tylko ze sponsoringiem. Wśród respondentów znalazły się osoby, które public relations rozumiały jako marketing (47,5%) oraz reklamę (30%). Pojęcie public relations bardzo ogólnie kojarzono z marketingiem (53,8%), co oznacza, że ponad połowa osób na tym stanowisku źle rozumiała to pojęcie. Natomiast wśród dyrektorów taką odpowiedź wybrało 35,7% badanych. Z pojęciem public relations reklamę kojarzyło 21,4% dyrektorów oraz 34,6% kierowników. Odpowiedź „zarządzanie” zaznaczyło 25% wszystkich badanych.

Na podstawie konfiguracji poszczególnych odpowiedzi respondentów stworzono kolejną zmienną, czyli „świadomość stosowania narzędzi public relations”. Jest to zmienna na poziomie nominalnym. Respondenci zostali poszeregowani według niej na grupę osób świadomych i nieświadomych stosowania narzędzi public relations. Do grupy nieświadomych zaliczono osoby, które zaznaczyły błędne odpowiedzi, czyli marketing i reklamę, a także tych, którzy zaznaczyli mniej niż trzy poprawne odpowiedzi (osoby z brakiem wymaganej liczby pięciu odpowiedzi).

I tak: osoby, które zaznaczyły 5 odpowiedzi, w tym 3 dobre i 2 złe oraz 2 lub mniej poprawnych zostały uznane za nieświadome stosowania narzędzi PR; osoby o 3 poprawnych odpowiedziach uznane zostały za świadome stosowania narzędzi PR. Spośród wszystkich respondentów 17,5% zostało zaklasyfikowanych jako osoby świadome stosowania narzędzi public relations.

Rozkład poziomu świadomości w zależności od płci jest o tyle ciekawy i zaskakujący, że 36,4% kobiet, spośród wszystkich biorących udział w badaniu, okazało się świadome stosowania narzędzi PR, a wśród mężczyzn jest tylko 10,3% świadomych. Celem dokonania oceny ewentualnego związku stanowiska respondentów ze świadomością stosowania narzędzi public relations zastosowano test statystyczny Chi-kwadrat. Uzyskano następujący wynik: Chi-kwadrat (1)

= 4,569; 0,033. Poziom istotności asymptotycznej świadczy, iż obecne między grupami respondentów różnice są istotne statystycznie –  $p = 0,033 \Rightarrow p < 0,05$ . Pomiedzy dyrektorami a kierownikami jest istotna statystycznie różnica w świadomości stosowania narzędzi public relations. W przypadku kierowników 73,1% z nich była nieświadoma (rys. 1). Wśród dyrektorów wynik ten kształtował się na poziomie 100%.



**Rysunek 1**

Świadomość stosowania narzędzi PR ze względu na stanowisko

Źródło: badania własne.

Z analizy przeprowadzonej w badaniu wynika, że pracownicy Grupy Firm Kolporter wchodzący w skład kadry zarządzającej nieświadomie stosują narzędzia public relations. Tylko co szóstą badaną osobą, narzędzia public relations stosuje w sposób świadomy. Na taki wynik najprawdopodobniej wpłynęła polityka firmy, która głównie oparta jest na działaniach związanych z marketingiem i reklamą.

## Narzędzia PR stosowane w Grupie Firm Kolporter w grupach otoczenia wewnętrznego

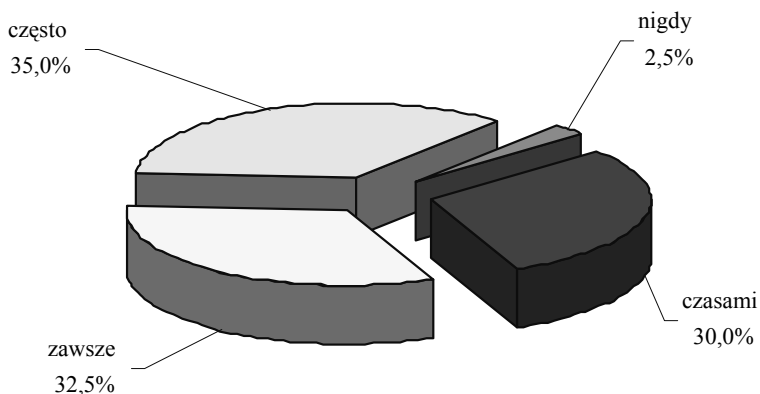
Wewnętrzny public relations odgrywa istotną rolę w funkcjonowaniu firmy. Analiza wyników przeprowadzonych badań wykazała, że we wszystkich spółkach Grupy Firm Kolporter organizowane są imprezy sportowe, integacyjne, okolicznościowe itp. Strukturę odpowiedzi na pytanie: jak często respondenci uczestniczą w tego typu spotkaniach przedstawiono na rysunku 2. Swoją stuprocentową obecność na organizowanych imprezach określiło pięciu dyrektorów i ośmiu kierowników, co stanowiło 35% badanej populacji. Tylko jedna osoba spośród ankietowanych nie brała nigdy udziału w tego typu imprezach.

Wszyscy respondenci uważali, że motywacja pracowników ma wielkie znaczenie w procesie osiągnięcia założonych przez firmę celów.

W działaniach public relations istotne znaczenie odgrywa komunikacja wewnętrzna w organizacji.

Prawie wszyscy badani (95%) byli zdania, że komunikacja wewnętrzna ułatwia realizację wyznaczonych celów. Innego zdania był jeden dyrektor i jeden kierownik, którzy uważali, że komunikacja wewnętrzna nie ułatwia realizacji wyznaczonych celów.

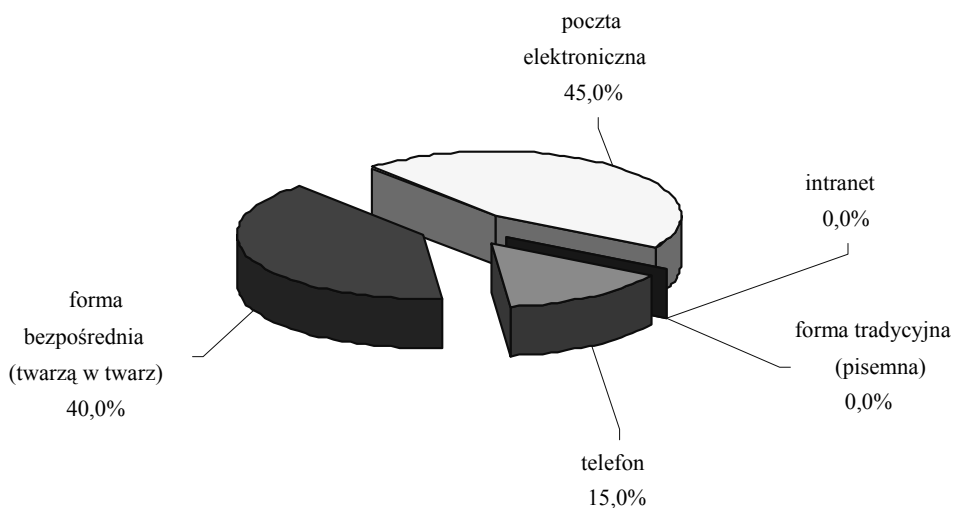
Na rysunku 3 przedstawiono formy komunikacji, które były najczęściej stosowane przez badanych. Prawie połowa spośród badanych najczęściej w procesie komunikacji wykorzystywała pocztę elektroniczną. Niewiele mniej, bo 40%



**Rysunek 2**

Uczestnictwo respondentów w organizowanych imprezach

Źródło: badania własne.



**Rysunek 3**

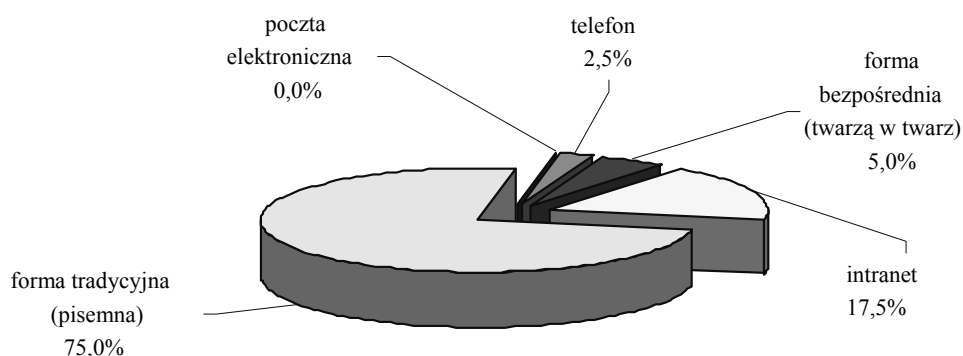
Preferencje respondentów dotyczące form komunikacji

Źródło: badania własne.

wybierała formę bezpośrednią (twarzą w twarz). W grupie tej znalazło się siedmiu dyrektorów, co stanowiło 50% wszystkich badanych na tym stanowisku.

Forma tradycyjna (pisemna) oraz intranet nie należały do najczęściej stosowanych przez kadrę zarządzającą form komunikacji.

Najmniej stosowaną formą komunikacji przez kadrę zarządzającą Grupy Firm Kolporter (rys. 4) była forma tradycyjna (pisemna), którą zaznaczyło 75% osób. Wśród tych osób znalazło się 85% dyrektorów i 69% kierowników spośród wszystkich na tym stanowisku.



**Rysunek 4**

Najmniej stosowane formy komunikacji

Źródło: badania własne.

Komunikacja wewnętrzna odgrywa istotne znaczenie w działaniach public relations. Z przeprowadzonych badań wynika, że nie wszystkim pracownikom odpowiadały zaproponowane przez Grupę Firm Kolporter formy komunikacji. Aż co piąta badana osoba była niezadowolona z zaproponowanych form komunikacji, co może skutkować niewłaściwym przepływem informacji wewnątrz firmy. Z kolei słaba komunikacja wewnętrzna spowoduje, że założone przez firmę cele będą trudne do osiągnięcia.

## Działania public relations w stosunku do zewnętrznych grup otoczenia

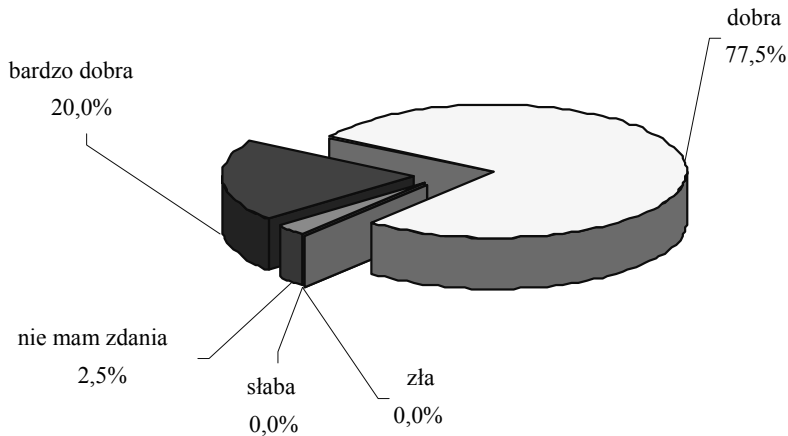
Kadra zarządzająca Grupy Firm Kolporter przywiązuje dużą wagę do wyglądu zewnętrznego zarówno swojego, jak i swoich podwładnych. Świadczą o tym ich preferencje dotyczące tej kwestii. Dla 40% badanych wygląd zewnętrzny był bardzo istotny.

Dla ponad połowy badanych (52,5%) znaczenie wyglądu zewnętrznego było istotne, a tylko dla 7,5% miało niezbyt istotne znaczenie.

Większość respondentów wiedziała o aktywnym udziale firmy w działaniach sponsorskich (70%). Każda spółka wchodząca w skład Grupy Firm Kolporter brała udział w sponsoringu. Oznacza to, że badani, którzy na to pytanie odpowiedzieli przecząco byli pracownikami o krótkim stażu w danej spółce lub są niedoinformowani o przedsięwzięciach swojej firmy.

Z badania wynika, że wśród osób, które wiedziały o przedsięwzięciach swoich firm w zakresie sponsoringu było 10,7%, dla których sponsoring nie ma żadnego wpływu na działalność firmy. Dla pozostałych 89,3% sponsoring miał istotny lub bardzo istotny wpływ.

W badaniu zadano pytanie o opinię firmy na polskim rynku. Okazało się, że tylko jedna osoba nie miała na ten temat zdania, a analiza wyników pokazała, że jest to osoba nieświadoma stosowania narzędzi public relations. Natomiast pozostali uczestnicy badania uważali, że firma ma opinię dobrą lub bardzo dobrą (rys. 5). I tak: Grupa Firm Kolporter miała opinię bardzo dobrą według 20% respondentów, a dobrą według 77,5% respondentów.



**Rysunek 5**

Opinia firmy na polskim rynku według respondentów

Źródło: badania własne.

Takie stanowisko kadry zarządzającej może być wynikiem tego, że badani identyfikują się z firmą, w której pracują i jednocześnie tworzą dobrą atmosferę wewnątrz firmy wśród swoich podwładnych. Wskutek czego wszyscy pracują efektywniej, ponieważ dużo łatwiej jest osiągać wyznaczone cele w dobrej i sympatycznej atmosferze.

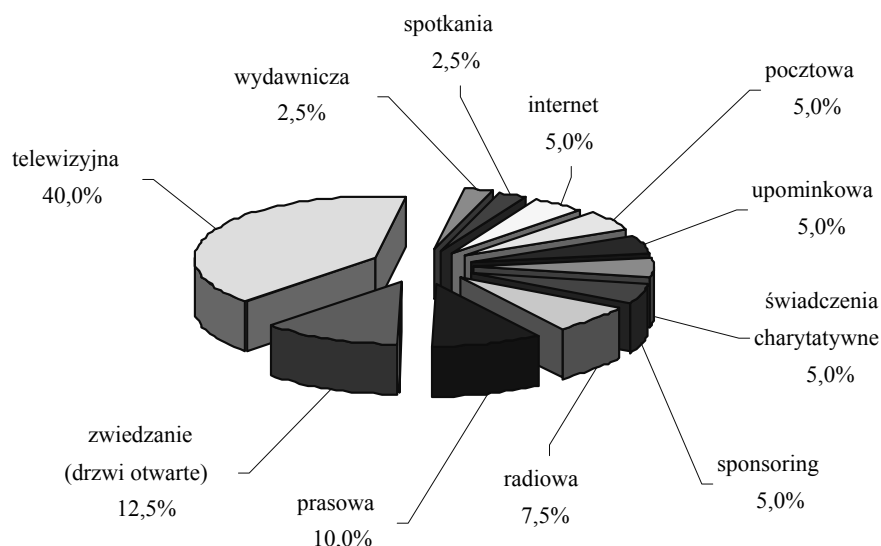
W Grupie Firm Kolporter stosowane są różne formy public relations. Według kadry zarządzającej Grupy Firm Kolporter najczęściej wykorzystywaną formą



public relations była forma prasowa, a wskazało ją 32,5% wszystkich uczestniczących w badaniu. Wynika to z faktu, że dominującą działalnością Grupy Firm Kolporter jest kolportaż prasy. Aby mogła sprawnie funkcjonować na rynku prasowym spółka Kolporter S.A. musi nawiązywać współpracę z nowymi wydawcami i utrzymywać dobre relacje z obecnie współpracującymi. Dlatego też forma prasowa była wskazana przez co trzecią osobę, a formę wydawniczą wskazało 15% badanych. W dużym stopniu wykorzystywane były również formy public relations w postaci internetu i spotkań. Obie te formy wskazało 20% badanej populacji. Wśród zaproponowanych form public relations znalazły się trzy formy, które według badanych nie należą do grupy najczęściej wykorzystywanych form: forma pocztowa, zwiedzanie (drzwi otwarte) oraz sponsoring.

Z przeprowadzonej analizy wynika, że tylko 27,5% respondentów nie spotkało się osobiście z negatywną postawą wobec Grupy Firm Kolporter. Aż 72,5% kierowników i dyrektorów przynajmniej raz usłyszało osobiście złe opinie na temat badanej firmy.

Według ankietowanych forma telewizyjna należała do najrzadziej wykorzystywanych form public relations (rys. 6). Według 12,5% osób zbyt rzadko wykorzystywano formę przez zwiedzanie (drzwi otwarte). Mimo, że forma prasowa była najczęściej wykorzystywana, w Grupie Firm Kolporter znalazło się 10% osób, które uważały, że forma ta powinna być wykorzystywana częściej, niż jest w chwili obecnej.



**Rysunek 6**

Rzadko wykorzystywane przez firmę formy public relations

Źródło: badania własne.

Analizując wyniki badań zaobserwowano równomierny rozkład preferencji respondentów do następujących form public relations: sponsoring, świadczenia charytatywne, forma upominkowa (wobec klientów i pracowników), pocztowa oraz internet.

Okazało się również, że aż 40% badanych było zdania, że narzędzie public relations w postaci formy telewizyjnej jest zbyt rzadko stosowane przez firmę. Biorąc pod uwagę szeroki zakres działalności Grupy Firm Kolporter należałoby sprawdzić, czy możliwości związane ze stosowaniem narzędzi public relations są optymalnie wykorzystywane przez firmę.

## Podsumowanie i wnioski

Kadra zarządzająca badanego obiektu w większości nieświadomie wykorzystywała narzędzia public relations. Tylko co szósta osoba spośród badanych, narzędzia public relations stosowała w sposób świadomy. Wynik ten jest o tyle ciekawy, że narzędzia public relations świadomie stosowane są przez co trzecią kobietę i tylko przez co dziesiątego mężczyznę. Wynik ten okazał się jeszcze bardziej zaskakujący, gdy spojrzymy na niego z perspektywy biologiczno-społecznej. Faktem powszechnie znanym jest, że wśród populacji męskiej poziom testosteronu jest zdecydowanie wyższy niż w populacji kobiet. Im wyższy poziom testosteronu, tym większa skłonność do zachowań agresywnych, a tym samym do ryzyka. Kobiety zazwyczaj są ostrożne w wyrażaniu swojej opinii w kluczowych dla nich sytuacjach. Zdaniem autorów niski poziom świadomości może wynikać z małej ogólnej liczby zaznaczonych odpowiedzi w pytaniu pierwszym. Podejście to należy potraktować jako asekuracyjne, czy nawet obronne. Pytanie tylko, dlaczego osoby genetycznie zaprogramowane na podejmowanie ryzyka są nastawione bardziej obronnie niż kobiety, które są mało skłonne do ryzyka. Fakt ten potęgują siły uzyskanych wyników o niskiej świadomości mężczyzn pomimo ich genetycznych uwarunkowań.

Kierownicy charakteryzowali się większą świadomością stosowania narzędzi public relations. Z analizy przeprowadzonej w badaniu wynika, że nie ma ani jednego przedstawiciela spośród grupy osób na stanowisku dyrektora, który świadomie stosuje narzędzia public relations, gdzie wśród kierowników narzędzia te świadomie stosuje co czwarta badana osoba. Jednym z powodów takiego wyniku może być fakt, że public relations jest przez dyrektorów traktowane jako uzupełnienie działań związanych z marketingiem i reklamą. Potwierdzeniem tego jest fakt, że co trzeci dyrektor przez public relations kojarzył marketing, a co piątą reklamę. Najczęściej stosowaną formą public relations przez Grupę Firm Kolporter była forma prasowa.

## Literatura

- BUDZYŃSKI W. 2006: Public relations. Zarządzanie reputacją firmy. Wydawnictwo Poltext Warszawa, s. 17.
- DRZAZGA M. 2004: Systemy promocji przedsiębiorstw na polskim rynku. Struktury i funkcjonowanie. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego w Katowicach, Katowice, s. 145.
- JABŁOŃSKI W. 2006: „Kreowanie informacji. Media relations”, Wydawnictwo Naukowe PWN S.A., s. 28.
- NEĆKA E. 1999: Procesy uwagi [w:] „Psychologia. Podręcznik akademicki. Psychologia ogólna”, Wyd. 1. T. 2. Red. J. Strelau, Gdańskie Wydawnictwa Psychologiczne, Sopot, s. 77–78.

## Use of public relations tools by managers

### Abstract

The activity of public relations includes among others: cooperation with the media, building the company's identity, the organization and participation in various events (such as sponsorship, charity), lobbying activities in favour group of interest, maintaining appropriate relations between the company and the public (contacts with local communities, organization of seminars) and so called internal PR (aimed at employees in companies).

The findings of the research, carried out in 2008 among the management staff in Kolporter Group, are presented in the study. The article concerns the use of public relations tools in the company and the attempts to determine their conscious use by the management staff. Some forms of public relations, possible to use in the company, were presented.

