

Organizacje i instytucje społeczne

Kultura organizacyjna, czyli jak PR przeniknął do współczesnych organizacji.

I. Istota komunikowania się w organizacji.

ORGANIZACJE to instytucje, które są celowymi grupami zbiorowego działania, pewnymi systemami społecznymi.¹

Efekty w organizacji można uznać się za pochodną kultury w ogólnym rozumieniu. Kultura jest komunikowaniem². Kultura powstała z potrzeby komunikowania, wyrażania siebie. To konieczne elementy współdziałania, warunkującego sukces.

Przeciętny pracownik około 75-80% swojego dnia pracy poświęca **komunikowaniu się** z otoczeniem. Pokazuje wagę **skutecznego komunikowania się**, **NIEZBĘDNEGO DLA EFEKTYWNEGO DZIAŁANIA ORGANIZACJI I SUKCESU JEJ CZŁONKÓW**.

KULTURA ORGANIZACYJNA to zbiór wartości, schematów zachowań, specyficznych form komunikacji oraz szeregu innych elementów, które utrwalają poczucie wspólnoty wśród członków organizacji.

Kultura organizacyjna:

- wspólny język, szybkie i jednoznaczne porozumiewanie się
- określenie reguł, autorytetów, relacji

KOMUNIKOWANIE W ORGANIZACJI – **KRWIOOBIEG ORGANIZACJI**

PODSTAWOWE FUNKCJE ZARZĄDZANIA

- planowanie
 - organizowanie
 - motywowanie
 - kontrolowanie
- warunkuje właściwe zagospodarowanie zdolności i umiejętności
- jego zadaniem jest neutralizowanie zachowań obniżających efektywność

ORGANIZACJA=grupa ludzi pracujących RAZEM

Nie można pracować z innymi ludźmi bez skutecznego komunikowania się z nimi!

MENEDŻEROWIE => aktywność na wszystkich poziomach zarządzania – w nawet 90% składa się z procesów komunikowania

- rozpowszechnianie informacji
- integracja między pracownikami przedsiębiorstwa
- koordynacja działań
- rozwiązywanie problemów
- podejmowanie decyzji
- zarządzanie konfliktami

¹ Jedna z wielu definicji, autorstwa Kazimierza Doktora

² Hall E., *Bezgłośny język*, PIW 1987

Liczba możliwych „połączeń”(p), czyli kontaktów w organizacji to kombinacja 2-elementowa liczby pracowników (n)

$$p=(n(n-1))/2$$

NP.

Liczba pracowników	Liczba połączeń
10	45
100	4950
1000	499500

Przy tak dużej liczbie potencjalnych kontaktów, konieczny jest ustalony system komunikowania się (NETWORKS).

II. Dwa systemy komunikacji w organizacji.

NETWORKS – wzorzec, w jaki układa się komunikowanie w grupach.

1. **OFICJALNY** – organizacyjnie wyznaczony sposób przepływu informacji (przepływ w ustalonym porządku)
 - pionowy w dół: menedżer=>pracownik
 - pionowy w górę: pracownik=> menedżer
 - horyzontalny i diagonalny

GŁÓWNE PROBLEMY:

- niepewność
- nieprecyzyjność, dwuznaczność
- przeciążenie informacyjne (zaburza hierarchię)
- niewłaściwy system przekazywania informacji => „głuchy telefon” (drogi komunikowania się powinny być krótkie i precyzyjne)
- brak akceptacji komunikatu przez odbiorców (sprzeczne z ich wartościami)
- nieznanostwo celów
- komunikowanie w górę: ukrywanie złych wieści

ISTOTNE ELEMENTY DOBREJ KOMUNIKACJI OFICJALNEJ:

- polityka otwartych drzwi
- możliwość komunikacji z pominięciem drogi służbowej.
- swobodny przepływ informacji determinuje efektywność grupy i satysfakcję
- zadowolenie z komunikowania w organizacji (wpływ na wzrost satysfakcji z pracy i wydajności)

Omówione schematy: Koło(gwiazda); „Y”; Łącuch; Okrąg; Każdy z każdym.

2. **NIEOFICJALNY** – spontaniczny, tworzy się w codziennych kontaktach, informacja płynie swobodnie we wszystkich kierunkach, nieregularny, chaotyczny

POGŁOSKI W ORGANIZACJI:

- mają wpływ na rozwój więzi koleżeńskich, wynikają z nich
- dezorganizują lub przyspieszają przekaz informacji
- upowszechniają wiadomości (przecieki)
- zgłębianie i rozpowszechnianie tajemnic organizacji
- zakłócają obieg oficjalny
- mogą demotywować i buntować pracowników
- jest to najszybszy przekaz informacji
- pojawiają się, gdy w organizacji występuje wysoka niepewność, niedobory informacyjne/komunikacyjne, zjawiska wywołujące emocje
- bardzo trudno je kontrolować

TRIUMF PROCESU NAD STRUKTURĄ – proces komunikowania się rozwiązuje się niejako sam.

Nie da się uniknąć komunikacji nieoficjalnej, stąd dla zarządu organizacji powinno być istotne:

- poznanie i zrozumienie przyczyn występowania komunikacji nieoficjalnej
- rozpoznanie liderów rozprzestrzeniania informacji
- dostarczenie odpowiednich faktów, zaspokajających głód informacyjny

Omówione schematy: pojedyncza nitka, plotkarz, prawdopodobieństwo, kiść, łańcuch kiści.

III. Public Relations, czyli jak skutecznie wykorzystywać oba systemy.

ZAGADKA:

W sierpniu 1994r trzy tysiące strajkujących pracowników Huty Warszawa otrzymała od prezesa koncernu Lucchini osobisty list:

*Wiem dobrze, że pracownicy zainwestowali w hutę własne zdrowie i lata ciężkiej pracy.
Chcemy, aby huta produkowała wydajnie i ekologicznie, aby była bezpiecznym i pewnym
miejscem pracy.*

Następnie w liście wspominał historię swojego życia – zaczynał jako syn ubogiego kowala, którego zarobki nie wystarczały na utrzymanie rodziny. Zakończył:

*Moim prawem i obowiązkiem, jako prezesa koncernu Lucchini, jest być pierwszym, który
wyciągnie rękę do zgody.*

Pytanie pierwsze: Jak określić i nazwać działanie prezesa?

Pytanie drugie: Jak to się stało, że *Gazeta Wyborcza* i inne dzienniki zamieściły informację właśnie o tym liście?

Już jest chyba jasne, że chodzi o **Public Relations**.

Rozpowszechnianie informacji zachodzi według schematu:

NADAWCA=>PRZEKAZ=>KANAL=>ODBIORCY

PR modyfikuje ten schemat, włączając do niego PRZYWÓDCĘ OPINII, osobę uznaną za wiarygodną i poważaną w kręgu odbiorców:

NADAWCA=>PRZEKAZ=>KANAL=>PRZYWÓDCA OPINII=>ODBIORCY

PR jest połączeniem komunikacji oficjalnej z zaletami „winorośli”, czyli komunikacji spontanicznej.

Reklama ≠ PR

Działania prosprzedażowe, subiektywne ≠ Działania na rzecz reputacji
opłacone w mediach ≠ nieopłacone, informacyjne

W przykładzie wymienionym w zagadce PR skierowany był nie tylko do opinii publicznej (**PR zewnętrzny**), która NIE JEST BEZPOŚREDNIM KONSUMENTEM PRODUKTÓW PRZEDSIĘBIOSTWA, ale także do pracowników firmy. Mamy więc także do czynienia z **PR wewnętrznym**.

Elementami **PR zewnętrznego** mogą być np.

- kodeksy etyki
- akcje społeczne – np. program „Ibuprom Zatoki”
- odpowiedzialny biznes

PR wewnętrzny

KOMUNIKACJA WEWNĘTRZNA jest warunkiem skutecznych działań PR i sukcesu organizacji. Budując coś mocnego i trwałego, nie możemy się obyć od fundamentów i konstrukcji nośnej.

ISTOTNOŚĆ PR WEWNĘTRZNEGO:

- członkowie organizacji są najczęściej bardziej zainteresowani tym, co się dzieje w organizacji niż osoby postronne
- mają wysoką wiarygodność u rodziny, znajomych, są osobami opiniotwórczymi o organizacji, a więc pełnią rolę PR zewnętrznego – wspierają działania na rzecz reputacji organizacji lub też skutecznie je niweczą
- członkowie oceniający sytuację organizacji pozytywnie są lojalni, identyfikują się z organizacją
- dobrze przekazana wiedza i wysoki poziom wiedzy gwarantują mniejszy efekt pogłosek i plotek, własne zdanie o organizacji, aktywną postawę
- pełni rolę „konfesjonału organizacji” – jest źródłem wiedzy o problemach (szczególnie ważna jest tu anonimowość informatorów).

Problem do dyskusji:

PR niedoceniany w Polsce (gotowe narzędzia a nie rozwój). Mylenie/łączenie PR z marketingiem, wbrew idei PR. Nadmiar reklam a istotność PR.

IV. Nowatorskie formy wykorzystywania pogłosek w działaniach PR.

FLASH MOB (błyskawiczny tłum) – sztuczny tłum ludzi gromadzących się niespodziewanie w miejscu publicznym w celu przeprowadzenia krótkotrwałego

zdarzenia, zazwyczaj zaskakującego dla przypadkowych świadków. W ZAŁOŻENIU NIEKOMERCYJNE.

Wielkie firmy zapragnęły wykorzystać flash mob do celów reklamowych. Jest to sprzeczne z ideologią flash mob, która mówi o tym, że akcji odbywają się dla czystej przyjemności i nie mogą mieć żadnego innego celu.

BUZZ MARKETING (szeptomarketing) – technika polegająca na wywoływaniu dużego szumu medialnego oraz w społeczeństwie za pomocą (relatywnie) skromnych środków (poprzez opracowanie atrakcyjnego przekazu).

Dog in the Fog – PR produktowy

Kreowanie zainteresowania danym produktem w grupie docelowej poprzez informacje pochodzące ze źródeł trzecich (media, znajomi), nie od producenta, jak w przypadku reklamy.

1) Buzz marketing

zaciekawienie i plotki, gorące dyskusje, dywagacje w mediach, dodatkowo podsycane przez agencję reklamową.

2) Flash mob

spotkania właścicieli niewidzialnych psów, wystawa niewidzialnych psów, wyrwanie się zwierząt i rozpierzchnięcie tłumu.

W trakcie trwania akcji (warto podkreślić, że było to zaledwie 5 dni) ukazało się 20 publikacji, w tym: 1 publikacja telewizyjna – Panorama TVP (13.04 godz. 18.00, obejrzane przez 1 185 000 widzów), 8 publikacji radiowych (min. Program III PR, Złote Przeboje Radio Pogoda, Radio Kolor, Radio Wawa, Radio Zet) oraz 10 publikacji prasowych. Bardzo duża była efektywność akcji on-line: dyskusje na temat akcji toczyły się aż na 80 forach dyskusyjnych.

.....

pogłoska o wycofaniu Dog in the Fog

Inny przykład: Buzz Marketing Heyah:

"Heyah - Zarażeni". Billboardy z napisami "Nie jedźcie nad morze" albo "Nie jedźcie na Mazury"

Warto zajrzeć:

1. *Dog in the fog – PR produktowy* – opis kampanii
http://wirtualnemedial.pl/document,,806430,Dog_in_the_Fog_-_PR_produktywy.html
2. *PROTO – wszystko o PR* – zbiór wielu ciekawych artykułów o tematyce PR - <http://www.proto.pl/>

Bardziej zainteresowanym polecam książkę *Public Relations czyli promocja reputacji* (prof. Tomasz Goban-Klas).