

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 337

Badania marketingowe – kontekst funkcjonowania przedsiębiorstw i sieci organizacyjnych

Redaktorzy naukowci

Krystyna Mazurek-Łopacińska

Magdalena Sobocińska



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2014

Redaktor Wydawnictwa: Joanna Szynal
Redaktor techniczny: Barbara Łopusiewicz
Korektor: K. Halina Kocur
Łamanie: Małgorzata Czupryńska
Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:
www.ibuk.pl, www.ebscohost.com,
The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com,
a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon
http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się
na stronie internetowej Wydawnictwa
www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2014

ISSN 1899-3192

ISBN 978-83-7695-413-4

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk i oprawa:
EXPOL, P. Rybiński, J. Dąbek, sp.j.
ul. Brzeska 4, 87-800 Włocławek

Spis treści

Wstęp	9
Bogdan Gregor, Magdalena Kalińska-Kula: Przedmiot i metodyka badań marketingowych w praktyce polskich przedsiębiorstw	11
Stanisław Kaczmarczyk: Badania marketingowe w ostatnich etapach cyklu innowacyjnego	20
Bogdan Sojkin: Badania marketingowe w procesie komercjalizacji produktu.....	30
Jan W. Wiktor: Servqual w ocenie jakości kształcenia w szkole wyższej – możliwości i ograniczenia w świetle badań empirycznych.....	40
Magdalena Grębosz, Jacek Otto: Wykorzystanie map percepcji podczas realizacji strategii co-brandingu.....	51
Edyta Rudawska: Masowa indywidualizacja w marketingu relacji – obszary badań marketingowych.....	60
Stanisław Skowron: Podejścia do badania klienta sieci organizacyjnej	68
Anna Rogala, Sylwester Białowąs: Skuteczność procesu komunikacji wewnętrznej w przedsiębiorstwie	78
Leszek Woźniak, Sylwia Dzedzic, Maciej Chrzanowski: Crowdsourcing narzędziem wzrostu potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw oraz wzrostu sprzyjającego włączeniu społecznemu.....	88
Marcin Lipowski, Radosław Mącik: Możliwości i ograniczenia wykorzystania rekomendacji aplikacji mobilnych w badaniach marketingowych ..	97
Radosław Mącik, Monika Nalewajek: Odczuwana prywatność a zachowania konsumenta w wirtualnym i fizycznym kanale sprzedaży w świetle wyników badań własnych.....	109
Artur Bejm, Marcin Gąsior: Źródła postrzeganego ryzyka a skłonność konsumentów do zakupów on-line w świetle wyników badań własnych	120
Monika Nalewajek, Radosław Mącik: Determinanty wyboru produktu w środowisku offline i online w świetle wyników badań jakościowych....	129
Marcin Lipowski: Determinanty wyboru kanałów dystrybucji usług finansowych w świetle wyników badań ilościowych.....	139
Małgorzata Bombol, Wojciech Sikora: Analiza kompetencji świadomości biznesowej wśród pracowników działów sprzedaży na rynku FMCG w Polsce – wstęp do badań	150
Bruno Schivinski, Przemysław Łukasik: Znaczenie płci w procesie zakupu marek własnych sieci handlowych – analiza wielogrupowa	162

Barbara Mróz-Gorgoń: Rozciąganie marki – przykład marek modowych ...	174
Aleksandra Nizielska: Budowa narzędzi badawczych do pomiaru dystansu psychicznego w procesie internacjonalizacji przedsiębiorstw.....	183
Paweł Waniowski: Metody badania cenowej wrażliwości nabywców	193
Iłona Bondos: Ewolucja w zakresie metod wykorzystywanych do badania cen.....	205
Dariusz Oczachowski: Kompatybilność i konkluzywność w badaniach marketingowych prowadzonych w małych organizacjach. Różnorodność i wiarygodność danych	216
Dorota Potwora, Witold Potwora: Wykorzystanie badań jakościowych w procesie identyfikacji regionalnych <i>smart specialisations</i>	227
Agnieszka Smalec: Zastosowanie metody „tajemniczy klient” do badań jakości obsługi w jednostkach samorządu terytorialnego	239
Bogusław Bembenek: Zastosowanie benchmarkingu w badaniach klastrów .	249
Marcin Haberla: Strategie marketingowe klastrów w Polsce w świetle wyników badań własnych.....	261
Magdalena Jaciow: Koszty badań marketingowych – w kierunku zmian	272
Beata Marciniak: Motywacje i postawy wobec stosowania systemów normatywnych regulujących sferę badań marketingowych – doniesienie z badań empirycznych.....	281

Summaries

Bogdan Gregor, Magdalena Kalińska-Kula: Subject matter and methods of marketing research in the practice of polish enterprises.....	19
Stanisław Kaczmarczyk: Marketing research in the last stages of the innovation cycle.....	29
Bogdan Sojkin: Marketing research in the process of product commercialization	39
Jan W. Wiktor: Servqual in the assessment of quality of university education – possibilities and restrictions in the light of empirical research.....	50
Magdalena Grębosz, Jacek Otto: The application of perceptual mapping during realisation of co-branding strategy.....	59
Edyta Rudawska: Mass customization in relationship marketing – areas of marketing research.....	67
Stanisław Skowron: Approach to research of organizational network customer	77
Anna Rogala, Sylwester Białowas: Effectiveness of internal communications process in the company	87
Leszek Woźniak, Sylwia Dziedzic, Maciej Chrzanowski: Crowdsourcing as a tool to increase the innovation potential of enterprises and inclusive growth	96

Marcin Lipowski, Radosław Maćik: Possibilities and limitations of mobile applications' recommendations usage in marketing research.....	108
Radosław Maćik, Monika Nalewajek: Perceived privacy and consumer behavior in the virtual and physical sales channel – insights from empirical research.....	119
Artur Bejm, Marcin Gašior: The sources of perceived risk, and the inclination of consumers towards on-line purchases – the results of own studies.....	128
Monika Nalewajek, Radosław Maćik: Determinants of product selection in an offline and online channel – based on the results of qualitative research.....	138
Marcin Lipowski: Determinants of distribution channels choice for financial services in light of the results of quantitative research.....	149
Małgorzata Bombol, Wojciech Sikora: The need for research and analysis of business awareness competencies among employees of sales department on the FMCG market in Poland – the assumptions and methodology of research.....	161
Bruno Schivinski, Przemysław Łukasik: The importance of gender in the process of purchasing store brands – a multigroup analysis.....	173
Barbara Mróz-Gorgoń: Brand extension – fashion brands perspective.....	182
Aleksandra Nizielska: The construction of research tools to the measurement of psychic distance in the process of companies' internationalization.....	192
Paweł Waniowski: Testing methods of the price sensitivity of buyers.....	204
Ilona Bondos: The evolution of methods of price research.....	215
Dariusz Oczachowski: Compatibility and conclusiveness in marketing research conducted in small organizations. Multiplicity and reliability of data.....	226
Dorota Potwora, Witold Potwora: Using qualitative research in identifying regional <i>smart specializations</i>	238
Agnieszka Smalec: Application of “mystery shopping” method for the research of services quality in the territorial self-government units.....	248
Bogusław Bembenek: The application of benchmarking in the research of clusters.....	260
Marcin Haberla: The marketing strategies of clusters in Poland in the light of own research.....	271
Magdalena Jaciow: Marketing research costs – towards changes.....	280
Beata Marciniak: Motivations and attitudes towards normative systems influencing market research.....	291

Anna Rogala, Sylwester Białowas

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

SKUTECZNOŚĆ PROCESU KOMUNIKACJI WEWNĘTRZNEJ W PRZEDSIĘBIORSTWIE

Streszczenie: Skuteczność komunikacji w przedsiębiorstwie w istotny sposób warunkuje jego sprawne funkcjonowanie, dlatego też tak ważne jest kontrolowanie jej przebiegu. Ze względu na złożoną systematykę celów tego procesu analizie należy poddawać stopień realizacji każdego z nich, co jest równoznaczne z przyjęciem prakseologicznego spojrzenia na zagadnienie skuteczności porozumiewania się w organizacji. Celem głównym niniejszych rozważań jest kwantyfikacja relacji obszarów w skuteczności komunikacji wewnętrznej. Z kolei za cel pośredni przyjęto ustalenie czynników w największym stopniu warunkujących realizację poszczególnych celów działań komunikacyjnych skierowanych do pracowników.

Słowa kluczowe: komunikacja wewnętrzna, komunikacja organizacyjna, skuteczność.

DOI: 10.15611/pn.2014.337.08

1. Wstęp

Zagadnienia związane z oceną przebiegu procesu porozumiewania się w organizacji nie są częstym obszarem naukowych rozważań. W szczególności incydentalnie traktuje się kwestie dotyczące skuteczności komunikacji wewnętrznej, utożsamianej zazwyczaj ze zgodnością komunikatu wysłanego z odebrany. Jednak biorąc pod uwagę zadania, funkcje oraz bogatą systematykę celów tego procesu, w analizie należy uwzględnić również stopień ich realizacji, co wymaga z kolei spojrzenia na skuteczność z szerszej, prakseologicznej perspektywy. W stosunkowo niewielkiej liczbie publikacji naukowych podejmuje się temat kompleksowej oceny uwarunkowań procesu porozumiewania się w miejscu pracy, jak również oddziaływania poszczególnych czynników na jego skuteczność.

Celem głównym niniejszego artykułu jest kwantyfikacja relacji między celami skuteczności komunikacji wewnętrznej. Celem pośrednim stało się zatem ustalenie czynników w najwyższym stopniu warunkujących realizację poszczególnych celów działań komunikacyjnych skierowanych do wnętrza organizacji.

2. Skuteczność komunikacji wewnętrznej w ujęciu teoretycznym¹

W literaturze dotyczącej komunikacji jej przebieg i wyniki oceniane są najczęściej z użyciem kategorii sprawności manipulacyjnej lub efektywności (por. [Clampitt, Downs 1993; Finney 2011; Hargie i in. 2003; Linke, Zerfass 2011]). W przypadku skuteczności analiza ogranicza się zazwyczaj do ustalenia, czy komunikat wysłany przez nadawcę został właściwie zrozumiany przez adresata. Podejście to jest jednak niewystarczające dla komunikacji rozpatrywanej z punktu widzenia organizacji i zarządzania. Komunikowanie się przedsiębiorstwa z odbiorcami wewnętrznymi i zewnętrznymi powinno prowadzić ich do podejmowania, zaniechania lub modyfikowania określonych działań. W związku z tym, oceniając organizacyjny proces porozumiewania się, należy przede wszystkim zwrócić uwagę na jego cele oraz ich realizację.

Na podstawie analizy literatury (por. m.in. [Asif, Sergeant 2000; Donjean 2006, Malaval, Décaudin 2012; Rencker 2008; Rosengren 2006; Stankiewicz 2006]) ustalono, iż na wiązkę celów komunikacji wewnętrznej składają się następujące cele częściowe:

- przekazywanie aktualnych informacji niezbędnych do właściwego funkcjonowania w przedsiębiorstwie,
- motywowanie do działania na rzecz firmy,
- tworzenie pozytywnej atmosfery w miejscu pracy,
- jednoczenie wokół misji, wartości i strategii organizacji,
- budowanie pozytywnego wizerunku wewnętrznego organizacji,
- przygotowywanie do nadchodzących zmian.

Celem nadrzędnym komunikowania się w przedsiębiorstwie jest zapewnienie sprawnego przekazu rzetelnych i aktualnych informacji wszystkim członkom organizacji. Biorąc pod uwagę fakt, iż poza celem informacyjnym istnieją inne cele procesów porozumiewania się w przedsiębiorstwie, konieczne jest przyjęcie szerszej perspektywy w odniesieniu do zagadnienia ich skuteczności. Prakseologowie za miernik skuteczności uznają poziom osiągnięcia różnorodnie definiowanych celów. Przyjmując ten punkt widzenia, skuteczność komunikacji wewnętrznej można rozpatrywać przez pryzmat stopnia realizacji poszczególnych jej celów. Należy przy tym pamiętać, iż komunikacja wewnętrzna oceniana w odniesieniu do zakładanych rezultatów może być w pełni, wysoce lub nisko skuteczna [Gros 2003, s. 166]. W skrajnych przypadkach komunikowanie się wewnątrz przedsiębiorstwa przynosi skutek odwrotny do zamierzonego, niezależnie od tego, czy został osiągnięty cel poznawczy, czy nie.

¹ Rozważania teoretyczne zawarte w niniejszym artykule stanowią zredagowane fragmenty niepublikowanej dysertacji autorki, pt. *Determinanty skuteczności komunikacji wewnętrznej w przedsiębiorstwie*, obronionej 18.09.2013 r. na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu [Rogała 2013].

Pomimo iż przekazywanie informacji do odbiorców stanowi nadrzędny cel komunikacji wewnętrznej, skuteczność procesu należy traktować w sposób kompleksowy. W związku z tym jej pomiar powinien odbywać się w odniesieniu do każdego z celów. Bazując na wynikach przeprowadzonych badań ankietowych, stworzono zestawienie czynników, które w istotny sposób wpływają na skuteczność porozumiewania się w organizacji, przyczyniając się do zwiększania lub obniżania stopnia realizacji stawianych przed nią celów. Wykaz wspomnianych uwarunkowań zaprezentowano w tab. 1.

Tabela 1. Czynniki wpływające na realizację poszczególnych celów komunikacji wewnętrznej

Cel informacyjny	<ul style="list-style-type: none"> • dostęp do informacji • szybkość przepływu informacji • rzetelność i kompletność otrzymywanych informacji • przyjęta struktura organizacyjna
Cel motywacyjny	<ul style="list-style-type: none"> • umiejętności komunikacyjne przełożonych • zadowolenie z miejsca pracy • szkolenia • spójność polityki zatrudnienia • wspieranie inicjatyw pracowników • nieoficjalne spotkania pracowników
Cel związany z atmosferą pracy	<ul style="list-style-type: none"> • atmosfera komunikacyjna • umiejętności komunikacyjne pracowników • kultura i klimat organizacyjny • stosunki między pracownikami • wpływ komunikacji w firmie na relacje ze współpracownikami • odwiedzanie pracowników w miejscu pracy przez kierownika • nieformalne zespoły robocze • nieformalne powiązania między pracownikami • ogólna atmosfera pracy
Cel integracyjny	<ul style="list-style-type: none"> • imprezy integracyjne • celebrowanie świąt • stopień poinformowania o ofercie firmy • chęć polecenia oferty firmy znajomym i rodzinie • spójność informacji o oferowanych produktach i/lub usługach • wartości wyznawane w organizacji
Cel wizerunkowy	<ul style="list-style-type: none"> • jakość komunikacji w firmie • badania opinii i postaw pracowników • funkcjonowanie skrzynek pomysłów i zażeń • postrzeganie firmy przez pracowników • skłonność do rekomendowania firmy jako pracodawcy • spójność wizerunkowa przedsiębiorstwa
Cel związany ze zmianami	<ul style="list-style-type: none"> • ilość informacji otrzymywanych w stosunku do ilości informacji potrzebnych • dostosowanie działań komunikacyjnych do potrzeb pracowników

Źródło: opracowanie własne.

Dla określenia, które z wyodrębnionych czynników w największym stopniu wpływają na realizację celów porozumiewania się w organizacji, postanowiono zbadać zależności między poszczególnymi celami komunikacji wewnętrznej. Pojedyncze cele warunkują się nawzajem, w związku z tym trudno o jednoznaczne określenie przyczynowości. Z tego powodu za najbardziej adekwatną metodę kwantyfikacji relacji uznano współczynnik korelacji Pearsona.

3. Metodologia badań²

Bazę empiryczną przedstawionych analiz stanowiły badania ilościowe w postaci ankiety bezpośredniej i internetowej, przeprowadzone w przedsiębiorstwach produkcyjnych i usługowych województwa wielkopolskiego. W badaniach wzięło udział łącznie 1398 pracowników, reprezentujących wszystkie szczeble zarządzania. W toku postępowania badawczego zgromadzono 787 wypełnionych kwestionariuszy ankiet bezpośrednich i 611 internetowych. Do dalszej analizy zakwalifikowano 1354 kwestionariusze.

Dla każdego wyróżnionego celu zbadano jego skuteczność oraz zestaw determinant wpływających na osiągnięcie tejże skuteczności. Zarówno skuteczność każdego celu (zmiennie endogeniczne), jak i determinanty (zmiennie egzogeniczne) badane były na pięciostopniowej skali Likerta. Do oceny wpływu posłużono się modelami regresji wielorakiej. Dla zmiennych egzogenicznych w tabelach podano współczynniki standaryzowane i niestandaryzowane, t oraz poziom istotności. Z powodu dużej liczby zmiennych egzogenicznych oprócz współczynnika determinacji pod tabelami podano także dopasowany współczynnik determinacji. Obliczenia przeprowadzono za pomocą programu SPSS.

4. Skuteczność komunikacji wewnętrznej w świetle badań empirycznych

Wyniki przeprowadzonych analiz zaprezentowano oddzielnie dla każdego z celów częściowych komunikacji wewnętrznej. Uzyskane równanie regresji przedstawiono w tab. 2. Największy wpływ na skuteczność komunikacji wewnętrznej w obszarze informacyjnym ma rzetelność otrzymywanych komunikatów oraz dostęp do informacji. Dużo mniejsze znaczenie (choć ciągle istotne statystycznie) mają szybkość przepływu informacji i przyjęta struktura organizacyjna.

Szczególnie interesująca wydaje się skromniejsza, niż wskazuje na to literatura przedmiotu, rola ostatniego z wymienionych czynników.

² Omawiane badania stanowiły jeden z obszarów projektu badawczego pt. *Skuteczność wewnętrznych form komunikacji marketingowej stosowanych w przedsiębiorstwie*, sfinansowanego ze środków Narodowego Centrum Nauki przyznanych na podstawie decyzji nr DEC-2011/03/N/HS4/00701.

Tabela 2. Parametry równania regresji opisującego skuteczność komunikacji w obszarze informacyjnym

	Współczynniki niestandardyzowane		Współczynniki standaryzowane		Istotność
	B	błąd standardowy	beta	t	
Stała	1,665	0,100		16,666	,000
Dostęp do informacji	,187	0,035	,183	5,302	,000
Szybkość przepływu informacji	,116	0,032	,128	3,629	,001
Rzetelność i kompletność otrzymywanych informacji	,201	0,031	,193	6,403	,000
Przyjęta struktura organizacyjna	,089	,031	,085	2,856	,004

Zmienna zależna: skuteczność komunikacji wewnętrznej w obszarze informacyjnym, $R^2 = 0,183$, dopasowane $R^2 = 0,181$.

Źródło: opracowanie własne.

W przypadku celu motywacyjnego do ostatecznego modelu nie zakwalifikowała się jedna z wyodrębnionych zmiennych, a mianowicie nieoficjalne spotkania pracowników. Równanie regresji dla tego celu przedstawiono w tab. 3.

Tabela 3. Parametry równania regresji opisującego skuteczność komunikacji w obszarze motywacyjnym

	Współczynniki niestandardyzowane		Współczynniki standaryzowane		Istotność
	B	błąd standardowy	beta	t	
Stała	,810	,134		6,038	,000
Umiejętności komunikacyjne przełożonych	,137	,027	,139	5,100	,000
Zadowolenie z miejsca pracy	,134	,031	,122	4,383	,000
Szkolenia	,040	,019	,052	2,083	,037
Spójność polityki zatrudnienia	,304	,028	,291	10,746	,000
Wspieranie inicjatyw pracowników	,033	,014	,059	2,354	,019

Zmienna zależna: skuteczność komunikacji wewnętrznej w obszarze motywacyjnym, $R^2 = 0,209$, dopasowane $R^2 = 0,206$.

Źródło: opracowanie własne.

Okazuje się, że na osiągnięcie celu motywacyjnego w największym stopniu wpływa spójność w zakresie polityki zatrudnienia. Mniej ważne okazały się: zado-

wolnienie z miejsca pracy oraz umiejętności komunikacyjne przełożonych. Najmniej istotne jest natomiast wykorzystywanie takich instrumentów, jak szkolenia i wspieranie inicjatyw pracowników. Dla obszaru związanego z tworzeniem pozytywnej atmosfery w miejscu pracy przyjęto aż dziewięć możliwych zmiennych egzogenicznych. Ostatecznie z modelu wykluczono: umiejętności komunikacyjne współpracowników, stosunki między pracownikami, odwiedzanie pracowników w miejscu pracy przez kierownika, nieformalne zespoły robocze oraz nieformalne powiązania między pracownikami. Zmienne tworzące model prezentuje tab. 4.

Tabela 4. Parametry równania regresji opisującego skuteczność komunikacji w obszarze tworzenia pozytywnej atmosfery w miejscu pracy

	Współczynniki niestandardyzowane		Współczynniki standaryzowane		Istotność
	B	błąd standardowy	beta	t	
Stała	,353	,120		2,942	,003
Atmosfera komunikacyjna	,171	,033	,148	5,193	,000
Wpływ komunikacji w firmie na relacje ze współpracownikami	,270	,034	,211	7,950	,000
Ogólna atmosfera pracy	,206	,029	,200	7,064	,000
Kultura i klimat organizacyjny	,203	,037	,164	5,480	,000

Zmienna zależna: skuteczność komunikacji wewnętrznej w zakresie atmosfery w pracy, $R^2=0,319$, dopasowane $R^2=0,317$.

Źródło: opracowanie własne.

W przypadku celu związanego z tworzeniem pozytywnej atmosfery w miejscu pracy zróżnicowanie wpływu poszczególnych determinant było stosunkowo niewielkie. W największym stopniu wpływają nań: oddziaływanie komunikacji firmowej na relacje pracownicze oraz ogólna atmosfera pracy. Nieco mniejsze znaczenie należy przypisać kulturze organizacyjnej i atmosferze komunikacyjnej.

Analizując skuteczność celu związanego z jednoczeniem wokół misji i strategii przedsiębiorstwa, przyjęto sześć zmiennych egzogenicznych. Dwie zmienne nie znalazły się w ostatecznej wersji regresji. Należą do nich: imprezy integracyjne oraz stopień poinformowania o ofercie firmy. Parametry równania przedstawia tab. 5.

Największy wpływ na skuteczną komunikację w obszarze jednoczenia wokół misji i strategii ma chęć polecenia przez pracownika oferty firmy jego rodzinie i znajomym. W nieco mniejszym stopniu na realizację tego celu oddziałują przyjęty w organizacji system wartości oraz wiedza o oferowanych produktach. Co ciekawe, zmienna opisująca wykorzystanie instrumentu w postaci celebrowania świąt wpływa ujemnie na badane zjawisko.

Tabela 5. Parametry równania regresji opisującego skuteczność komunikacji w obszarze jednoczenia wokół misji i strategii organizacji

	Współczynniki niestandardyzowane		Współczynniki standaryzowane		Istotność
	B	błąd standardowy	beta	t	
Stała	1,286	,123		10,440	,000
Celebrowanie świąt	-,041	,015	-,069	-2,783	,005
Chęć polecenia oferty firmy znajomym i rodzinie	,280	,028	,273	9,861	,000
Spójność informacji o oferowanych produktach i/lub usługach	,123	,034	,109	3,666	,000
Wartości wyznawane w organizacji	,184	,032	,167	5,800	,000

Zmienna zależna: skuteczność komunikacji wewnętrznej w zakresie oddziaływania misji i strategii, $R^2= 0,185$, dopasowane $R^2= 0,183$.

Źródło: opracowanie własne.

Kolejny z celów komunikacji wewnętrznej stanowi budowanie pozytywnego wizerunku firmy. Założono, że jego skuteczność zależy od sześciu elementów, przy czym z modelu wykluczono monitorowanie opinii pracowników oraz prowadzenie skrzynek pomysłów i zażeń. Zmienne zawarte w modelu przedstawia tab. 6.

Tabela 6. Parametry równania regresji opisującego skuteczność komunikacji w obszarze budowania pozytywnego wizerunku wewnętrznego firmy

	Współczynniki niestandardyzowane		Współczynniki standaryzowane		Istotność
	B	błąd standardowy	beta	t	
Stała	,611	,096		6,401	,000
Jakość komunikacji w firmie respondentów	,172	,033	,139	5,253	,000
Postrzeganie firmy przez pracowników	,230	,035	,224	6,662	,000
Skłonność do rekomendowania firmy jako pracodawcy	,086	,036	,082	2,413	,016
Spójność wizerunkowa przedsiębiorstwa	,316	,028	,302	11,171	,000

Zmienna zależna: skuteczność komunikacji wewnętrznej w zakresie budowania wizerunku firmy, $R^2= 0,380$, dopasowane $R^2= 0,378$.

Źródło: opracowanie własne.

Skuteczność komunikacji w zakresie budowania pozytywnego wizerunku organizacji w oczach pracowników okazuje się zależna w największym stopniu od spójności wizerunkowej przedsiębiorstwa oraz aktualnego postrzegania firmy przez pracowników. W zdecydowanie mniejszym stopniu wpływają na nią jakość komunikacji wewnętrznej oraz skłonność do rekomendowania organizacji jako miejsca pracy.

Ostatnim celem cząstkowym komunikacji wewnętrznej jest przygotowywanie pracowników do nadchodzących zmian. Ten cel opisano tylko dwoma elementami, a uzyskany model regresji przedstawiono w tab. 7. Jak wynika z przytoczonych danych, w przypadku tego celu nieco większy wpływ na jego realizację ma stopień zaspokojenia potrzeb informacyjnych personelu.

Tabela 7. Parametry równania regresji opisującego skuteczność komunikacji w obszarze przygotowywania pracowników do nadchodzących zmian

	Współczynniki niestandardyzowane		Współczynniki standaryzowane		Istotność
	B	błąd standardowy	beta	t	
Stała	1,832	,102		17,972	,000
Ilość informacji otrzymywanych w stosunku do ilości informacji potrzebnych	,255	,034	,234	7,430	,000
Dostosowanie działań komunikacyjnych do potrzeb pracowników	,176	,033	,165	5,264	,000

Zmienna zależna: skuteczność komunikacji wewnętrznej w zakresie przygotowania pracowników do zmian, $R^2 = 0,127$, dopasowane $R^2 = 0,126$.

Źródło: opracowanie własne.

Należy jednak zauważyć, że różnice między obiema zmiennymi nie są znaczne.

Realizacja celu głównego wymagała kwantyfikacji relacji między skutecznością celów cząstkowych komunikacji wewnętrznej. Aby to osiągnąć, posłużono się analizą korelacji r-Pearsona, za pomocą której uzyskano spójny i interpretowalny układ korelacji. Wyniki prowadzonych analiz przedstawiono w tab. 8.

Analizując skuteczność celów cząstkowych komunikacji wewnętrznej, można stwierdzić, że najsilniejsze zależności występują między celem wizerunkowym i związanym z tworzeniem pozytywnej atmosfery w miejscu pracy oraz celem związanym z tworzeniem pozytywnej atmosfery w miejscu pracy i jednoczeniem wokół misji oraz strategii przedsiębiorstwa. Uzyskane wyniki potwierdzają występujące w literaturze przedmiotu twierdzenia o wzajemnych powiązaniach między pozytywną atmosferą pracy, utożsamianiem się z przedsiębiorstwem oraz dobrym wizerunkiem organizacji. W przypadku każdego z tych obszarów skuteczność w realizacji związanego z nim celu jest mocno uzależniona od skuteczności pozostałych. Należy

Tabela 8. Współczynniki korelacji pomiędzy skutecznością poszczególnych celów komunikacji wewnętrznej

Cel	Informacyjny	Motywacyjny	Związany z atmosferą	Jednoczenie wokół misji	Wizerunkowy	Związany ze zmianami
Informacyjny	1	,637**	,572**	,585**	,598**	,573**
Motywacyjny	,637**	1	,732**	,725**	,704**	,608**
Związany z atmosferą pracy	,572**	,732**	1	,753**	,754**	,606**
Jednoczenie wokół misji	,585**	,725**	,753**	1	,733**	,609**
Wizerunkowy	,598**	,704**	,754**	,733**	1	,669**
Związany ze zmianami	,573**	,608**	,606**	,609**	,669**	1

** Korelacja jest istotna na poziomie 0,01 (dwustronnie).

Źródło: opracowanie własne.

zauważyć, że w przypadku wszystkich celów cząstkowych stwierdzono występowanie istotnych statystycznie zależności o umiarkowanej sile. Co ciekawe, najniższe współczynniki korelacji odnotowano dla powiązań między skutecznością nadrzędnego celu informacyjnego a realizacją pozostałych celów cząstkowych (z wyjątkiem celu motywacyjnego, gdzie r jest nieco wyższe).

5. Wnioski i podsumowanie

Stworzone modele regresji ilustrują zależności między różnymi obszarami związanymi z zarządzaniem komunikacją wewnętrzną a czynnikami warunkującymi skuteczność podejmowanych w ich ramach działań. Ponadto wskazują na obszary wymagające szczególnej uwagi ze strony osób planujących strategię komunikacyjną i wdrażających rozwiązania w zakresie porozumiewania się w organizacji. Przeprowadzone analizy korelacji dowodzą występowania istotnych zależności między realizacją celów cząstkowych komunikacji wewnętrznej, co implikuje konieczność kompleksowego podejścia do zadań stawianych przed procesem porozumiewania się w organizacji. Uzyskany obraz skuteczności komunikacji skierowanej do pracowników nie jest jednak obrazem pełnym i wymaga dalszej eksploracji. W kolejnych badaniach warto byłoby rozszerzyć zakres zmiennych opisujących poszczególne cele. Należałoby także prześledzić zależności przyczynowo-skutkowe między nieobserwowalnymi konstruktami związanymi z komunikacją wewnętrzną, co możliwe będzie przy zastosowaniu modeli strukturalnych.

Literatura

- Asif S., Sargeant A., 2000, *Modelling internal communications in the financial services sector*, European Journal of Marketing, Vol. 34, No. 3/4.
- Clampitt P., Downs C., 1993, *Employee perceptions of the relationship between communication and productivity: a field study*, Journal of Business Communication, Vol. 30, No. 1.
- Donjean Ch., 2006, *La communication interne*, Edi.pro, Liège.
- Finney S., 2011, *Stakeholder perspective on internal marketing communication*, Business Process Management Journal, Vol. 17, No. 2.
- Gros U., 2003, *Zachowania organizacyjne w teorii i praktyce zarządzania*, PWN, Warszawa.
- Hargie O., Rainey S., Dickson D., 2003, *Working Together, Living Apart: Inter-group Communication within Organizations in Northern Ireland*, w: *Communication Research and Media Science in Europe*, eds. A. Schorr, W. Campbell, M. Schenk, Mouton de Gruyter, Berlin.
- Linke A., Zerfass A., 2011, *Internal communication and innovation culture: developing a change framework*, Journal of Communication Management, Vol. 15, Iss: 4, s. 332-348.
- Malaval P., Décaudin J.M., 2012, *Pentacom: Communication corporate, interne, financière, marketing b-to-c et b-t-b*, ed. 3, Pearson France, Paris.
- Rencker E., 2008, *Le nouveau visage de la com' interne: réflexions, méthodes, guide pour l'action*, Éditions d'Organisation Groupes Eyrolles, Paris.
- Rogala A., 2013, *Determinanty skuteczności komunikacji wewnętrznej w przedsiębiorstwie*, niepublikowana praca doktorska, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, 2013.
- Rosengren K.E., 2006, *Communication: An Introduction*, Sage Publications Ltd, London – Thousand Oaks – New Delhi.
- Stankiewicz J., 2006, *Komunikowanie się w organizacji*, Wydawnictwo Astrum, Wrocław.

EFFECTIVENESS OF INTERNAL COMMUNICATIONS PROCESS IN THE COMPANY

Summary: The effectiveness of communications in the company significantly determines its proper functioning, therefore it is important to control its course. Taking into account the range scope of internal communications process objectives, the analysis must concern the degree of achievement of all its goals, which is tantamount to accepting the praxeological perspective on the subject of its effectiveness. The main purpose of these deliberations is the quantification of the relationship areas in the effectiveness of communication addressed to the employees. Moreover, the establishment of the factors determining in the highest degree the achievement of particular internal communications goals was adopted as the intermediate objective.

Keywords: internal communication, corporate communication, effectiveness.