

mgr inż. Magdalena GIKIEWICZ
st. str. mgr inż. Rafał WRÓBEL
mł. kpt. mgr inż. Paweł GROMEK
Szkoła Główna Służby Pożarniczej

Przegląd narzędzi public relations instytucji publicznych i zasad związanych z ich wykorzystaniem – część 2¹

Omówienie
LEAD

Artykuł stanowi uzupełnienie części pierwszej przeglądu zasad PR instytucji publicznych². Szczególną uwagę zwrócono tu na następujące sfery PR: relacje z obywatelami, komunikację wewnętrzną, identyfikację wizualną instytucji, wydarzenia specjalne, sponsoring, badania i pozyskiwanie funduszy.

Słowa kluczowe: system bezpieczeństwa publicznego, public relations, PR.

Wprowadzenie

Jak wspomniano w części pierwszej niniejszej pracy³, public relations (PR) jest coraz powszechniej traktowany jako element niezbędny do prawidłowego i efektywnego funkcjonowania organizacji, w tym instytucji właściwych zapewnianiu bezpieczeństwa i porządku publicznego⁴.

Zdaje się jednak, że spośród zidentyfikowanych sfer PR, tj. relacji z mediami (media relations), informowania publicznego, internetowego PR, publicity, relacji z obywatelami, komunikacji wewnętrznej, identyfikacji wizualnej instytucji, wydarzeń specjalnych, sponsoringu, a także badań i pozyskiwania funduszy,

¹ Artykuł został przygotowany w ramach realizacji projektu pt. System Bezpieczeństwa Narodowego RP nr rej. O ROB/0076/03/001 realizowanego przez konsorcjum naukowo-przemysłowe AON-WSPol-UPH-SGSP-ASSECO i finansowane ze środków Narodowego Centrum Badań i Rozwoju.

² Tamże.

³ Gromek P., Gikiewicz M., Wróbel R.: Przegląd zasad public relations instytucji publicznych – część 1, *Zeszyty Naukowe SGSP* 2013, nr 47(3).

⁴ Ciarczyńska A.: Public relations w służbie samorządów, [w:] *Kreowanie wizerunku miast*, red. A. Grzegorzczak, A. Kochaniec, Wyd. Wyższej Szkoły Promocji, Warszawa 2011, s. 105.



dużą wagę przywiązuje się współcześnie do tych najbardziej widocznych publicznie przejawów omawianej, samodzielnej funkcji zarządzania organizacją. W kontekście owych przejawów, mowa tu o media relations, informowaniu publicznym i internetowym PR.

Badania nastawienia otoczenia, określanie strategii i procedur jednostek lub organizacji wobec interesu publicznego, a także planowanie i wykonawstwo programów działania, celem uzyskania zrozumienia i akceptacji otoczenia⁵ nie powinny się jednak ograniczać do jedynie przedstawionego powyżej zakresu. Z uwagi na fakt, iż obecnie niemalże każda organizacja i państwo posługują się PR w budowaniu wizerunku oraz tworzeniu pożądaných więzi z otoczeniem⁶, należy dążyć do różnicowania sposobów osiągania tych celów.

Niniejszy artykuł stanowi uzupełnienie rozważań poczynionych w pracy poprzedniej⁷. Stanowiąc jej logiczną kontynuację, skupia się na zasadach PR w kontekście następujących, przedmiotowych narzędzi: relacji z obywatelami, komunikacji wewnętrznej, identyfikacji wizualnej instytucji, wydarzeń specjalnych, sponsoringu, badań i pozyskiwania funduszy.

Współczesność zdaje się niejako wymuszać na omawianych instytucjach publicznych konieczność czerpania z rozwiązań związanych z omawianymi tu narzędziami.

1. Przegląd narzędzi public relations: relacje z obywatelami

Za K. Wojcik, „komunikowanie się, dialog z lokalną społecznością i jej przedstawicielami w ramach public relations ma na celu [...] pozyskanie zrozumienia dla polityki, decyzji i problemów danej organizacji”⁸. Powyższe stwierdzenie ma kluczowe znaczenie w kontekście instytucji publicznych, które *należą do wszystkich obywateli*. Owe zrozumienie utożsamiać więc należy z poparciem społecznym tychże instytucji.

Komunikowanie się przedsiębiorstw ze społecznościami lokalnymi jest istotne w rejonach, gdzie przedsiębiorstwa te posiadają swoje biura, fabryki czy punkty sprzedaży⁹. W przypadku instytucji publicznych, zasięg takiej komunikacji ogarnia cały naród. Dotyczy bowiem wszystkich stanowiących go społeczności lokalnych. Projektując działania PR należy pamiętać jednocześnie, że we współczesnym świecie najmniejsze grupy społeczne, a nawet pojedynczy obywatele, mogą poważnie wpłynąć na wizerunek instytucji publicznej¹⁰.

Relacje z obywatelami (*community relations*), w ujęciu sfery PR, definiowane są jako planowa, aktywna i ciągła współpraca ze społecznościami lokalnymi, grupami społecznymi oraz ich przedstawicielami na rzecz utrzymywania i poprawiania

⁵ Seitel F.P.: Public Relations w praktyce, Wyd. Felberg SJA, Warszawa 2003, s. 10.

⁶ Barcik A.: Public relations sztuką zarządzania organizacjami, *Zeszyty Naukowe UPH, Seria: Administracja i zarządzanie* 2012, nr 93, s. 9.

⁷ Gromek P., Gikiewicz M., Wróbel R., op. cit.

⁸ Wojcik K.: Public relations od A do Z, Placet, Warszawa 1997, s. 211.

⁹ Żbikowska A.: Public relations, PWE, Warszawa 2005, s. 63.

¹⁰ Tamże, s. 63.

warunków otoczenia, w jakim oni funkcjonują, z ukierunkowaniem na osiągnięcie korzyści dla obu stron tychże relacji¹¹. Właściwe im zasady PR powinny być związane z celami instytucji publicznych – celami, których przedmiotem oddziaływania są wszyscy obywatele. Zaliczyć do nich można¹²:

- oddziaływanie na poziom wiedzy, postawy i oczekiwania obywateli,
- zyskiwanie przychylności opinii publicznej,
- wspieranie gospodarki poprzez zawieranie kontraktów z krajowymi dostawcami,
- wspieranie działań obywateli w zakresie bezpieczeństwa, zdrowia, kultury i rozrywki.

S. Harrison wymienia narzędzia szczegółowe wykorzystywane w budowaniu i utrzymywaniu relacji ze społecznościami¹³. Ich uniwersalność przemawia za zasadnością implementacji na grunt relacji *instytucje bezpieczeństwa publicznego – obywatele*. W związku z powyższym wymienić można:

- stypendia i dotacje przyznawane osobom z ubogich rodzin, zdolnym uczniom, pracownikom oświatowym bądź organizacjom pożytku publicznego,
- organizowanie prac projektowych i konkursów z zakresu wiedzy na temat m.in. bezpieczeństwa, jego wymiarów, próbebezpiecznych zachowań, zagrożeń, a także sposobów im przeciwdziałania i zasad ograniczania ich negatywnych skutków¹⁴,
- delegowanie urzędników i funkcjonariuszy do prac projektowych na rzecz, np. społeczności lokalnych i grup społecznych,
- oferowanie obywatelom tanich bądź bezpłatnych szkoleń z dziedzin właściwych przedmiotowi funkcjonowania instytucji,
- udostępnianie wybranych pomieszczeń i urządzeń (np. siłowni, pomieszczenia socjalnego, ksero),
- organizowanie dni otwartych drzwi,
- wystąpienia publiczne przedstawicieli instytucji publicznych, a także ich udział w posiedzeniach, zebraniach, spotkaniach i dyskusjach zorganizowanych grup społecznych,
- udzielanie wkładu finansowego na rzecz poprawy stanu środowiska naturalnego,
- współpraca z mediami w zakresie propagowania elementów polityki instytucji – elementów, które uwzględniają interesy obywatelskie.

Instytucje publiczne powinny przykładać szczególną uwagę do stanu relacji z obywatelami szczególnie w sytuacjach reagowania na skutki zagrożeń bezpieczeństwa publicznego. W związku z tym, nie sposób nie zgodzić się z A. Zbikowską, która twierdzi, że wypadki i katastrofy zagrażające życiu lub zdrowiu

¹¹ Peak B.: *Community Relations*, [w:] *Handbook of Public Relations and Communication*, red. Ph. Lesly, NTC Business Books, Chicago 1998, s. 114.

¹² Baskin O., Aronoff C., Lattimore D.: *Public Relations. The Profession and the Practice*, Wyd. McGraw Hill, Boston b.r.w., s. 276.

¹³ Harrison S.: *Public relations. An Introduction*, Wyd. Routledge, Londyn-Nowy Jork 1995, s. 127–130.

¹⁴ Za przykład mogą posłużyć coroczne konkursy organizowane przez jednostki organizacyjne Państwowej Straży Pożarnej z zakresu wiedzy pożarniczej. Laureaci tych konkursów są honorowani w procesach rekrutacji do szeregów funkcjonariuszy tejsze formacji.

mieszkańców oraz środowisku naturalnemu są jedną z najważniejszych przesłanek podejmowania dialogu z obywatelami w ogóle¹⁵. Wyniki jedynie analizy intuicyjnej tego zagadnienia przemawiają za zasadnością traktowania komunikacji z obywatelami, jako wiodącej sfery PR instytucji publicznych w kontekście omawianych okoliczności.

Podobnie istotna rola uwidacznia się podczas kryzysów wizerunkowych instytucji publicznych. Jak bowiem twierdzi P.F. Anthonissen, kryzysy wizerunkowe rozwijają się błyskawicznie, a wiadomości o nich tak samo szybko obiegają świat. Instytucje publiczne, które zawczasu nie przygotowały się na potencjalny kryzys wizerunkowy, mogą stanąć w obliczu bardzo poważnych, wręcz żywotnych, zagrożeń:

- bojkotu oferowanych usług publicznych,
- roszczeń sądowych,
- utraty zaufania,
- poważnych, często trudnych do odbudowania szkód dla wizerunku i reputacji,
- groźby sankcji wobec przedstawicieli kadry zarządzającej (przełożonych, dowódców itp.),
- możliwości redukcji kadrowych¹⁶.

Zasady PR powinny uwzględniać wszystkie powyższe zagrożenia. Rzecznicy prasowi i specjaliści ds. PR muszą być jednocześnie otwarci na stale pojawiające się w otoczeniu instytucji publicznych nowe wyzwania i zagrożenia. Udział obywateli w kształtowaniu ich bieżącego katalogu jest bezsprzeczny.

Biorąc pod uwagę powyższe rozważania do zasad PR, w odniesieniu do prawidłowego posługiwania się kolejnym omawianym narzędziem, zalicza się te zebrane w tabeli 1.

Tabela 1. Katalog zasad PR w odniesieniu do sfery: relacje z obywatelami

Katalog zasad public relations w odniesieniu do sfery: <i>relacje z obywatelami</i>	
Zasady uniwersalne	
1.	Ukierunkowanie na zrozumienie przez obywateli polityki, decyzji i problemów instytucji publicznych.
2.	Uwzględnianie w kształtowaniu przedmiotowych relacji społeczności lokalnych, mniejszych grup społecznych, a także ogółu obywateli.
3.	Podnoszenie poziomu wiedzy oraz kształtowanie postaw i oczekiwań obywateli.
4.	Dążenie do uzyskiwania przychylności opinii publicznej.
5.	Wspieranie gospodarki krajowej w obszarach właściwych zamówieniom publicznym.
6.	Wspieranie działań obywateli w zakresie bezpieczeństwa, zdrowia, kultury i rozrywki.
7.	Wspieranie finansowe i rzeczowe osób ubogich, niepełnosprawnych, zdolnych, placówek oświatowych, organizacji pożytku publicznego itp.
8.	Organizacja tanich bądź bezpłatnych szkoleń obywateli.
9.	Organizacja drzwi otwartych.

¹⁵ Żbikowska A.: op. cit., s. 126–127.

¹⁶ Komunikacja kryzysowa, red. P.F. Anthonissen, op. cit., s. 31.

10.	Angażowanie się przedstawicieli instytucji publicznych w życie społeczności lokalnych i wszystkich obywateli.
11.	Wspieranie działań z zakresu ochrony środowiska.
12.	Współpraca z mediami.
Zasady dodatkowe: stan reagowania instytucji publicznych na przedmiotowe zagrożenia	
13.	Zbieranie informacji na temat bieżących potrzeb osób poszkodowanych.
14.	Inicjowanie społecznych akcji pomocowych.
15.	Angażowanie obywateli i koordynacja ich działań w zakresie eliminacji negatywnych skutków zagrożeń bezpieczeństwa publicznego.
16.	Dialog z przedstawicielami społeczności, które ucierpiały bezpośrednio bądź pośrednio.
Zasady dodatkowe: stan kryzysu wizerunkowego instytucji publicznych	
17.	Zakładanie najgorszego możliwego scenariusza przyswojenia przez opinię publiczną kreowanego medialnie negatywnego wizerunku instytucji.
18.	Uwzględnienie w procesie odbudowy wizerunku udziału obywateli, w tym społeczności lokalnych i grup społecznych, które zostały bezpośrednio związane ze stanem kryzysu wizerunkowego instytucji publicznej.
19.	Otwartość na stale pojawiające się społeczne zagrożenia wizerunkowe instytucji.
20.	Konieczność przygotowania się instytucji na nadejście kryzysu wizerunkowego jeszcze przed wystąpieniem jego symptomów – uwzględnienie przy tym różnych scenariuszy właściwych sytuacji kryzysowych.

Źródło: opracowanie własne.

2. Przegląd narzędzi public relations: komunikacja wewnętrzna

Kolejna sfera PR, to komunikacja wewnętrzna. Definiowana jest jako ogół form komunikacji wewnątrz organizacji, relatywizowana jednocześnie do wymiany informacji pomiędzy oraz z pracownikami¹⁷. Wpisuje się w wewnętrzny PR (*internal PR*) lub relacje z pracownikami, stanowiąc tym samym wyraz traktowania urzędników i funkcjonariuszy instytucji publicznych jako ogniw łączących te organizacje bezpośrednio z obywatelami. Podkreślane jest więc znaczenie kształtowania pozytywnego wizerunku tychże instytucji właśnie wśród personelu. Do realizacji tak rozumianego celu służy w znacznej mierze komunikacja wewnętrzna¹⁸.

Znaczenie omawianej sfery PR już dawno zostało wpisane w system wartości organizacji sektora prywatnego. „Wzrost znaczenia komunikacji wewnętrznej obserwuje się od początku XXI w. Według amerykańskiego magazynu *Fortune*, 200 firm najbardziej cenionych na światowym rynku wydaje ponad 50% budżetu public relations właśnie na komunikację z pracownikami”. Przenosząc rozważania na grunt polskich instytucji publicznych, powszechne przekonanie o nieefektywności administracji jest przyczyną dążeń ku poprawie tego stanu rzeczy właśnie poprzez komunikacyjne oddziaływanie na pracowników. Z drugiej jednak strony, wyniki badań przestrzeni publicznej wskazują na bardzo niepokojący

¹⁷ Vercic A.T., Vercic D., Sriramesh K.: Internal communication: Definition, parameters, and the future, *Public Relations Review* 2012, nr 38, s. 225.

¹⁸ Żbikowska A.: op. cit., s. 147.

fakt nienadążania instytucji publicznych we wdrażaniu deklarowanego zainteresowania elementami wewnętrznego PR¹⁹.

Zasady PR związane są z traktowaniem komunikacji wewnętrznej jako sfery PR, a tym samym z celami instytucji. E.M. Cenker wymienia w tej grupie tożsame z zarządzaniem zasobami ludzkimi²⁰:

- budowanie lojalności urzędników i funkcjonariuszy względem przełożonych wszystkich szczebli i siebie nawzajem,
- motywowanie do pełnego angażowania się w podejmowane przez instytucję przedsięwzięcia,
- przeciwdziałanie negatywnemu postrzeganiu instytucji przez jej pracowników,
- kształtowanie pozytywnego nastawienia pracowników wszelkich przedsięwzięć, w szczególności do udoskonalania rozwiązań już funkcjonujących,
- dystrybuowanie informacji o pojawiających się w otoczeniu instytucji wszelkich wyzwaniach i zagrożeniach po wszystkich elementach jej struktury.

Jak podkreślają T.J. Larkin i S. Larkin, komunikacja wewnętrzna nie może być jedynie zespołem działań podejmowanych przez kadrę zarządczą. Kluczowe dla jej powodzenia jest sprzężenie zwrotne. Świadczy ono o dialogu w organizacji pomiędzy przełożonymi a podwładnymi²¹.

W związku z powyższym, z punktu widzenia pracowników instytucji publicznych, narzędzia komunikacji wewnętrznej powinny umożliwiać:

- bezstresowe i sprawne przekazywanie informacji na drodze *przełożony–pracownik*,
- angażowanie pracowników w istotne dla instytucji przedsięwzięcia,
- otwartość przełożonych na pomysły usprawnień i innowacji zgłaszanych przez pracowników.

Nie jest truizmem stwierdzenie, że powodzenie wymienionych założeń zależy z znacznej mierze od przedstawicieli kadry zarządczej. Jak wskazują wyniki badań, cechy pożądane pod kątem skutecznej i efektywnej komunikacji wewnętrznej skupiają się wokół wiedzy i umiejętności. Przełożeni różnych szczebli organizacyjnych powinni posiadać w ich kontekście²²:

- wiedzę z zakresu komunikacji strategicznej,
- wiedzę z zakresu strategii biznesowej,
- wiedzę z zakresu zarządzania projektami,
- umiejętności dziennikarskie,
- umiejętność pracy w grupie,
- umiejętności międzykulturowe,
- wiedzę ogólną z zakresu zarządzania,
- umiejętności dyplomatyczne i mediacyjne,

¹⁹ Dębska B., Duda A.: Znaczenie komunikacji wewnętrznej dla funkcjonowania urzędu, [w:] Public relations miast i regionów, red. A. Duda, Difin, Warszawa 2010, s. 113.

²⁰ Cenker E.M., Public relations, Wyd. WSB, Poznań 2000, s. 32.

²¹ Larkin T.J., Larkin S., Communicating Change: Winning Employee Support for Business Goals, Wyd. McGraw-Hill, Nowy Jork 1994.

²² Vercic A.T., Vercic D., Sriramesh K.: dz. cyt., s. 227.

- umiejętności autoprezentacyjne,
- umiejętności coachingowe,
- umiejętności biznesowe.

Jak już wspomniano, zasady PR opierają się o prawidłowe korzystanie z narzędzi PR. W ramach komunikacji wewnętrznej w instytucjach publicznych można mówić o następujących narzędziach szczegółowych²³:

- zebrania i spotkania z przełożonymi różnych szczebli,
- nieformalne wizyty składane przez kierownictwo pracownikom podczas pracy,
- regularnie wydawane publikacje (biuletyny, gazetki, magazyny),
- wydawnictwa ukazujące się nieregularnie (m.in. foldery informacyjne, informatory, listy otwarte, notatki służbowe, broszury, raporty),
- tablice ogłoszeń,
- Intranet.

Oprócz tych wymienionych przez R. Bevana, warto wspomnieć o całej płaszczyźnie potrzeb socjalnych pracowników. Płaszczyzna ta stanowi obszar budowania podwalin pod skuteczną i efektywną komunikację wewnętrzną, tym samym trwałych relacji instytucji z jej pracownikami. Za A. Żbikowską można więc rozszerzyć katalog właściwych narzędzi szczegółowych o wykupowanie pracownikom pakietów usług medycznych, pakietów zajęć sportowych, organizowanie imprez integracyjnych, wspólnego upamiętniania świąt narodowych i religijnych, wydawanie bonów pieniężnych z okazji różnych uroczystości, stosowanie polityki motywacyjnej (nagrody roczne, dodatki motywacyjne itp.)²⁴.

Narzędzi komunikacji wewnętrznej należy również poszukiwać w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu technologicznym organizacji. Podkreślają to wyniki analizy raportu z badań przeprowadzonych przez GFMP i PProto.pl²⁵. Wynika z nich, że organizacje, w tym instytucje publiczne, wykorzystują w celach komunikacji wewnętrznej szerokie możliwości Internetu:

- fora dyskusyjne dla pracowników,
- możliwości komentowania artykułów, opinii, wytycznych i instrukcji,
- czaty,
- wewnętrzne portale społecznościowe,
- blogi pracowników,
- blogi pracodawcy i/lub przełożonych wyższego szczebla.

Opierając się na powyższych rozważaniach, można podjąć w tym miejscu próbę zebrania zasad PR, które nawiązują do prawidłowego posługiwania się narzędziami szczegółowymi komunikacji wewnętrznej. Katalogowe ich ujęcie przedstawiono w tabeli 2.

²³ Bevan R.: *Employee Communication*, [w:] Lesly's Handbook of Public Relations and Communications, red. P. Lesly, Wyd. NTC Business Books, Chicago 1998, s. 207–230.

²⁴ Żbikowska A.: dz. cyt., s. 150.

²⁵ Komunikacja wewnętrzna w Polsce 2011-2012, Raport GFMP i PProto.pl, http://www.proto.pl/raport_proto/info?itemId=104010&rob=Komunikacja_wewnetrzna_w_Polsce_2011-2012_-_raport_GFMP_i_PProto.pl,21.03.13.r.

Tabela 2. Katalog zasad PR w odniesieniu do sfery: relacje z obywatelami

Katalog zasad public relations w odniesieniu do sfery: komunikacja wewnętrzna	
Zasady uniwersalne	
1.	Zachęcanie pracowników do zgłaszania pomysłów.
2.	Angażowanie pracowników w wypracowywanie rozwiązań.
3.	Stwarzanie pracownikom możliwości zadawania pytań.
4.	Pytanie pracowników o opinie we wszystkich kluczowych kwestiach instytucji.
5.	Zachęcanie pracowników do krytyki konstruktywnej projektowanych rozwiązań (np. organizacyjnych).
6.	Zwiększanie otwartości osób zatrudnionych na stanowiskach kierowniczych na nawiązywanie dialogu z pracownikami.
7.	Uwzględnianie zgłaszanych przez pracowników uwag i pomysłów, szczególnie tych innowacyjnych.
8.	Wykorzystywanie możliwości Internetu w komunikacji wewnętrznej.
9.	Podejmowanie działań integrujących pracowników.
10.	Konieczność monitorowania nastrojów pracowników, a tym samym zdrowia organizacji.
11.	Dbłość o atrakcyjność miejsca pracy.
12.	Komunikowanie wszelkich zmian w organizacji.
13.	Konieczność doskonalenia komunikacji dół – góra (bottom up).
14.	Zwracanie uwagi na posiadane kompetencje komunikacyjne podczas rekrutacji pracowników z przeznaczeniem na stanowiska kierownicze oraz służb PR.
15.	Rozwój kompetencji komunikacyjnych wśród przełożonych i osób odpowiedzialnych za PR w instytucji.
Zasady dodatkowe: stan reagowania instytucji publicznych na przedmiotowe zagrożenia	
16.	Konieczność optymalizacji komunikacji dół – góra (bottom up) oraz góra – dół (top down).
17.	Wyczulenie na potrzeby pracowników i zgłaszane przez nich problemy.
Zasady dodatkowe: stan kryzysu wizerunkowego instytucji publicznych	
18.	Wyczulenie na zgłaszane przez pracowników innowacyjne pomysły dotyczące poprawy wizerunku instytucji.
19.	Aktywne zaangażowanie pracowników w poprawę wizerunku instytucji.
20.	Otwartość pracodawcy (decydenta) na bezpośrednią komunikację z pracownikami, w szczególności pracownikami najniższych szczebli struktur organizacyjnych.

Źródło: opracowanie własne.

3. Przegląd narzędzi public relations: identyfikacja wizualna instytucji

Identyfikację wizualną instytucji (*corporate identity*) definiuje się jako zbiór znaczeń wizualnych, dzięki którym jest ona identyfikowana i opisywana przez samą siebie, jak również przez podmioty z jej otoczenia²⁶. Innymi słowy, to elementy wpływające na obraz (wizerunek) instytucji, widziany oczami zarówno jej samej, jak i przedstawicieli otoczenia, w którym funkcjonuje.

²⁶ Rutitis D., Batraga A., Muizniece L., Ritovsa K.: Management of corporate identity dimensions in the health care, *Procedia – Social and Behavioral Sciences* 2012, nr 58, s. 996.

M. Tabernacka²⁷ sugeruje, by elementów znaczeniowych instytucji doszukiwać się w jej symbolach, emblematkach, herbach, flagach, logo, charakterystycznych krojach czcionek wykorzystywanych w korespondencji służbowej, kroju umundurowania funkcjonariuszy, a nawet wystroju wnętrz obiektów budowlanych. Nie jest więc odważnym stwierdzenie, że holistyczne zarządzanie identyfikacją wizualną instytucji to niezwykle złożone wyzwanie. Od wielu lat znajduje się ponadto w obszarze zainteresowań praktyków PR²⁸.

W kontekście budowania identyfikacji wizualnej instytucji warto więc skupić się na następujących, odpowiadających im, szczegółowych zasadach:

- herby i flagi (podkreślanie znaczenia uroczystości i świąt, przestrzeganie obowiązku otaczania szacunkiem oraz czcią barw narodowych i wizerunku orła białego, oznaczanie herbem wszystkich elementów służących identyfikacji podmiotu, dążenie do pozyskania akceptacji herbów i flag przez obywateli, zapewnianie obecności instytucji w świadomości obywateli poprzez tzw. *public placement*²⁹),
- logo (zachowanie spójności z herbami i innymi symbolami identyfikującymi, wykorzystywanie do celów publicity, zrelatywizowanie z identyfikacją, pozycją i zakresem zadań instytucji publicznej, dążenie do społecznej akceptacji logo, korzystanie w kontaktach międzynarodowych, zamieszczanie w materiałach reklamowych instytucji),
- wzornictwo (in design: zindywidualizowana i rozpoznawalna linia wzornicza będąca ułatwieniem identyfikacji wizualnej, kodowanie istotnych wartości i symboli, zamieszczanie w materiałach reklamowych i urzędowych instytucji, konsekwencja w stosowaniu linii wzorniczej, dążenie do nadania instytucjom pełnych praw własności nad linią wzorniczą),
- nazwa instytucji i ich organów (identyfikowalność zadań i funkcji, wskazywanie na charakter struktury władz publicznych, przestrzeganie regulacji prawnych, które szczegółowo traktują o nazwach niektórych instytucji),
- nazwy funkcji oraz tytuły zawodowe i kurtuazyjne (sformalizowanie nadawania tytułów związanych z realizowaną funkcją, przestrzeganie regulacji prawnych dotyczących posługiwania się prawnie sformalizowanymi tytułami, używanie tytułów kurtuazyjnych podczas uroczystości oraz w korespondencji o oficjalnym charakterze),
- aspekty architektoniczne obiektów instytucji publicznych (powiązanie z funkcją i pozycją instytucji, tożsamością społeczności, w której ta instytucja funkcjonuje, a także tradycją i kulturą, wywieranie pozytywnego wrażenia, kreowanie wizerunku spójnego z założeniami ustrojowymi państwa, architektoni-

²⁷ Tabernacka M.: Elementy wizerunku mające znaczenie dla identyfikacji podmiotów sfery publicznej, [w:] Public relations w sferze publicznej, op. cit., s. 159.

²⁸ Schmitt B.H., Simonson A., Marcus J.: Managing Corporate Image and Identity, *Long Range Planning* 1995, nr 5, s. 82.

²⁹ Określenie *public placement* oznacza umieszczanie elementu umożliwiającego identyfikację przykładowo w filmach, publikacjach, obrazach itp.

- czne oferowanie wartości³⁰, wykorzystywanie w autoprezentacji instytucji, zachowanie zasad estetyki),
- wystrój wnętrz (wystrój identyfikujący instytucję, planowe wykorzystywanie symboli, przyjazne i funkcjonalne urządzenie recepcji – pierwszego miejsca fizycznego kontaktu petenta z instytucją, aranżacja poczekalni zgodnie z oczekiwaniami petentów),
 - dokumenty firmowe (wykorzystywanie firmowych papierów, wizytówek i kopert w kontaktach oficjalnych z interesariuszami).

Realizacja powyższych elementów może mieć istotny wpływ na kształtowanie pierwszego doświadczenia obywatela w styczności z instytucją publiczną. Dodatkowo, może utrwalac jej wizerunek w oczach szeroko rozumianej opinii publicznej. Zasadnym jest stwierdzenie, że sprawne wykorzystanie omawianego narzędzia PR to swego rodzaju klucz do budowania pożądanego wizerunku urzędu, służby, inspekcji bądź straży.

Ogólne zasady PR, w odniesieniu do identyfikacji wizualnej instytucji publicznej, zostały zebrane w tabeli 3.

Tabela 3. Katalog zasad PR w odniesieniu do sfery: identyfikacja wizualna instytucji

Katalog zasad public relations w odniesieniu do sfery: identyfikacja wizualna instytucji	
Zasady uniwersalne	
1.	Konsekwentne stosowanie elementów identyfikacji wizualnej.
2.	Dbalność o akceptację elementów identyfikacji wizualnej przez pracowników instytucji oraz obywateli.
3.	Uświetnianie symbolami państwowymi i instytucji uroczystości.
4.	Otoczanie czcią i szacunkiem symboli państwowych.
5.	Prowadzenie działań z zakresu public placement.
6.	Utrzymywanie spójności pomiędzy poszczególnymi elementami identyfikacji wizualnej instytucji oraz funkcją i zadaniami instytucji, którą one identyfikują wizualnie.
7.	Sformalizowanie nadawania tytułów związanych z realizowaną funkcją w poszczególnych instytucjach.
13.	Przestrzeganie regulacji prawnych dotyczących posługiwania się prawnie sformalizowanymi tytułami.
14.	Używanie tytułów kurtuazyjnych podczas uroczystości oraz w korespondencji o oficjalnym charakterze.
15.	Dostosowywanie nazw instytucji i ich organów do charakteru realizowanych zadań i miejsca w strukturach państwa.
16.	Wystrój wnętrz obiektów wchodzących w skład architektury instytucji publicznych dostosowany do preferencji i potrzeb petentów.
17.	Stosowanie zasad estetyki w procesie projektowania przedmiotowych elementów.
Zasady dodatkowe: stan reagowania instytucji publicznych na przedmiotowe zagrożenia	
18.	Odwolywanie się do wyrażanych za pomocą elementów identyfikacji wizualnej instytucji wartości.
Zasady dodatkowe: stan kryzysu wizerunkowego instytucji publicznych	
19.	Odwolywanie się do wyrażanych za pomocą elementów identyfikacji wizualnej instytucji wartości.
20.	Monitoring stanu poszanowania symboli państwowych.
21.	Identyfikowanie konieczności zmiany identyfikacji wizualnej instytucji celem odbudowy wizerunku.

Źródło: opracowanie własne.

³⁰ Basista A.: Architektura i wartości, Wyd. TAIWPN Universitas, Kraków 2009, s. 39.

4. Przegląd narzędzi public relations: wydarzenia specjalne

Wydarzenia specjalne to wszelkiego rodzaju przedsięwzięcia organizowane przez instytucje publiczne. Skierowane są do wybranych grup otoczenia. Umożliwiają aktywny w nich udział obu stronom procesu komunikacji *instytucja publiczna – otoczenie*³¹. Jak podkreśla M. Tabernacka, powinny być one stosowane przez instytucje publiczne, z uwagi na swoją potencjalnie wysoką skuteczność komunikacyjną³².

Istnieje wiele okazji do organizowania wydarzeń specjalnych. Do najpopularniejszych w kontekście szeroko rozumianego bezpieczeństwa publicznego zalicza się³³:

- wspieranie promocji instytucji publicznych i oferowanych przez nie usług publicznych,
- wprowadzanie nowego asortymentu bądź modyfikacja już istniejących usług publicznych,
- skupianie zainteresowania mediów,
- potrzeba dotarcia do kluczowych interesariuszy otoczenia rozważanych instytucji (liderów opinii publicznej, liderów społeczności lokalnych, inwestorów itp.),
- nawiązywanie bezpośredniego kontaktu z obywatelami, celem analizy i identyfikacji ich potrzeb.

W ramach sfery PR: wydarzenia specjalne wyróżnia się następujące narzędzia szczegółowe i wybrane, odpowiadające im zasady PR³⁴:

- konferencje (zabieganie o współorganizatorów z kręgów naukowo-badawczych uczelni wyższych i samodzielnych instytutów badawczych, poruszanie tematów aktualnych i istotnych, rozpowszechnianie materiałów pokonferencyjnych do możliwie najszerszego grona odbiorców, angażowanie mediów w promowanie tego rodzaju inicjatyw),
- debaty publiczne (umożliwianie obywatelom, grupom społecznym oraz społecznościom lokalnym zawierania umów społecznych, organizacja debat przy bezpośrednim dostępie obywateli, angażowanie różnych rodzajów mediów, implementacja rozwiązań internetowego PR na grunt organizacji debat publicznych),
- debaty przedstawicieli władzy (relacjonowanie medialne przebiegu debat, dążenie do składania wiążących deklaracji na oczach opinii publicznej, odchodzenie od odwoływania się do społecznych emocji, poruszanie problemów natury publicznej o dużej wadze, a także zachowywanie równowagi pomiędzy zgadzaniem się a polemizowaniem, zachowywanie równowagi pomiędzy tym, czego

³¹ Żbikowska A.: op. cit., s. 120.

³² Tabernacka M.: *Wydarzenia*, [w:] Public relations w sferze publicznej, op. cit., s. 515.

³³ Żbikowska A.: op. cit., s. 121.

³⁴ Tabernacka M.: *Wydarzenia...*, s. 516–534.

- obserwatorzy oczekują, a tym, co może ich zaskoczyć, unikanie agresji werbalnej, a tym bardziej niewerbalnych jej przejawów)³⁵,
- konferencje prasowe (jako instrument media relations),
 - festyny (stwarzanie okazji do wspólnego świętowania przez wszystkich członków danej społeczności, prezentowanie osiągnięć i możliwości podmiotów sfery publicznej, otwartość na nawiązywanie bezpośrednich relacji decydentów z obywatelami, organizacja tego rodzaju przedsięwzięć w dni wolne od pracy, wykorzystywanie kontekstu kulturowego organizacji festynów),
 - koncerty (zachowanie spójności pomiędzy rodzajem muzyki a preferencjami przedstawicieli lokalnych społeczności, nawiązywanie do wydarzeń istotnych z punktu widzenia tychże społeczności, wykorzystywanie związków artystów z miejscem organizacji koncertu, prezentowanie profesjonalizacji podmiotów sfery publicznej, w szczególności służb mundurowych, udział obywateli w procesie ustalania szczegółów organizacyjnych koncertu – konkretnego wykonawcy, daty, repertuaru itp.),
 - zawody i imprezy sportowe (aktywne stymulowanie chęci obywateli do podejmowania tego rodzaju działań, nawiązywanie do dyscyplin sportowych, które interesują społeczeństwo oraz społeczności lokalne, aktywne angażowanie obywateli w zawody i imprezy sportowe kosztem jedynie biernego ich uczestnictwa, zapewnianie pomocy w logistycznej oprawie, obejmowanie honorowym patronatem, prezentowanie profesjonalizacji podmiotów sfery publicznej, w szczególności służb mundurowych),
 - wystawy i wernisaże (wspieranie istotnych dla instytucji rodzajów działalności oraz promowanie określonych produktów, otwartość na organizację wystaw międzynarodowych o dużym wydźwięku medialnym),
 - dni otwarte (informowanie o bieżącej działalności instytucji, wydawanie materiałów promocyjnych, organizacja dodatkowych punktów obsługi klienta, zapewnienie poczęstunku i miejsca do odpoczynku, organizacja konkursów i gier, otwartość na identyfikację potrzeb obywateli i sugestie dotyczące poprawy sprawności funkcjonowania instytucji, możliwość spotkania obywateli z kierownikiem instytucji),
 - dyżury w redakcjach i czaty online (przygotowanie na zadawanie pytań w nieoficjalnej, bezpośredniej formie, zrelatywizowanie do aktualnych, ważnych dla obywateli wydarzeń, publikacja zapisu treści merytorycznych dyżuru lub czatu, konieczność przewidywania kierunków potencjalnych ataków oraz profilów psychologicznych i społecznych atakujących osób, wychodzenie z omawianą inicjatywą jeszcze przed zwróceniem przez media uwagi na fakt jej zasadności),
 - targi (prezentowanie pełnego, a szczególnie unikatowego potencjału instytucji publicznych, otwartość na nawiązywanie kontaktów, obejmowanie patronatem tego rodzaju przedsięwzięć organizowanych przed podmioty niepubliczne),

³⁵ Flis J.: Samorządowe public relations, Wyd. UJ, Kraków 2007, s. 87–88.

- aukcje na społecznie użyteczny cel (nagłaśnianie medialne, odwoływanie się ocenianych społecznie jako pozytywne wartości i idei),
- akcje społeczne (zrelatywizowanie do aktualnych, istotnych dla obywateli wydarzeń i problemów, obejmowanie honorowym patronatem, angażowanie mediów, angażowanie do współorganizacji podmioty pozarządowe oraz pożytku publicznego),
- udział obywateli w posiedzeniach organów instytucji publicznych (zapewnienie aktywnego udziału obywateli w procesie decyzyjnym, otwartość na zgłaszane uwagi i wygłaszane opinie, tworzenie organów kolegialnych składających się z przedstawicieli różnych opcji politycznych, grup fachowców, osób ze zróżnicowanym kapitałem społecznym i kulturowym).

Warto wspomnieć o rozwijającej się współcześnie w Polsce branży – *event marketingu*. Polega na organizacji eventów – spotkań, mniej bądź bardziej formalnych, celem nawiązywania kontaktu pomiędzy producentami usług (tu usług publicznych) a ich odbiorcami. Uznawany jest obecnie za jeden z najskuteczniejszych sposobów dotarcia do szerokiego grona odbiorców. Nadając mu natomiast spektakularny charakter, można z powodzeniem realizować cele marketingowe, służące budowaniu wizerunku i kształtowaniu opinii publicznej³⁶. Nawiązując do narzędzi szczegółowych opisanych w niniejszym rozdziale, *event marketing* może służyć ich holistycznemu ujęciu, z zarządzaniem eventami włącznie.

Biorąc pod uwagę charakter sfery PR, jaką są wydarzenia specjalne, a także uwzględniając charakter i obszary zastosowań przedmiotowych narzędzi, warto zestawić w postaci katalogową ogólne zasady PR, z jakich powinny korzystać instytucje publiczne we wszystkich stanach swojego funkcjonowania. Propozycja takiego katalogu została zobrazowana w tabeli 4.

Tabela 4. Katalog zasad PR w odniesieniu do sfery: wydarzenia specjalne

Katalog zasad public relations w odniesieniu do sfery: wydarzenia specjalne	
Zasady uniwersalne	
1.	Konieczność identyfikacji grup odbiorców wydarzeń specjalnych.
2.	Poszukiwanie okazji do organizowania wydarzeń specjalnych.
3.	Zabieganie o współorganizatorów z kręgów naukowo-badawczych uczelni wyższych i samodzielnych instytutów badawczych.
4.	Nawiązywanie do tematów, problemów aktualnych i istotnych.
5.	Angażowanie mediów w promowanie tego rodzaju inicjatyw.
6.	Prezentowanie osiągnięć i możliwości podmiotów sfery publicznej.
7.	Otwartość na nawiązywanie bezpośrednich relacji decydentów z obywatelami.
8.	Aktywne stymulowanie chęci obywateli do podejmowania tego rodzaju działań.
9.	Aktywne angażowanie obywateli.

³⁶ Event marketing jako nowa forma organizacji procesów komunikacyjnych, red. A. Grzegorzczak, Wyd. WSP, Warszawa 2009, s. 55–56.

10.	Obejmowanie honorowym patronatem.
11.	Prezentowanie profesjonalizacji podmiotów sfery publicznej, w szczególności służb mundurowych.
12.	Wspieranie istotnych z punktu widzenia instytucji rodzajów działalności oraz promowanie określonych produktów.
13.	Otwartość na organizację wystaw międzynarodowych o dużym wydźwięku medialnym.
14.	Zapewnienie aktywnego udziału obywateli w procesie decyzyjnym.
15.	Tworzenie organów kolegialnych składających się z przedstawicieli różnych opcji politycznych, grup fachowców, osób z różnym kapitałem społecznym i kulturowym.
Zasady dodatkowe: stan reagowania instytucji publicznych na przedmiotowe zagrożenia	
17.	Wspieranie organizacji akcji społecznych.
Zasady dodatkowe: stan kryzysu wizerunkowego instytucji publicznych	
18.	Uwypuklanie pozytywnych elementów wizerunku instytucji i jej ocenianych przez społeczeństwo pozytywnie osiągnięć.
19.	Odwolywanie się w swoich działaniach do wartości szczególnie cenionych społecznie.

Źródło: opracowanie własne.

5. Przegląd narzędzi public relations: sponsoring

Sponsoring to wspieranie przez instytucję wszelkiego rodzaju przedsięwzięć, celem kreowania budzącego zaufanie wizerunku własnego. Ukierunkowany jest również na pozyskiwaniu sympatii opinii publicznej³⁷.

K. Wojcik rozwija tę definicję o celowe przekazywanie przez sponsora na rzecz strony sponsorowanej pieniędzy, dóbr rzeczowych, usług, a nawet wiedzy i doświadczenia, dla osiągnięcia określonych celów, będącego skutkiem odwzajemnienia ze strony przyjmującej świadczenia³⁸.

Warto przytoczyć jeszcze jedną definicję sponsoringu. Mówi ona o ogóle działań gospodarczych i finansowych na rzecz osób lub organizacji (w tym organizacji pożytku publicznego), wspierających różne, społecznie akceptowalne dziedziny życia. Sponsor uzyskuje dzięki temu możliwość wykorzystywania skorzystań z działalnością wspieranych podmiotów, co pomaga w osiągnięciu jego celów PR³⁹.

Celowo nie definiuje się obszarów właściwych działaniom sponsoringowym, ponieważ powinny one wynikać z bieżących analiz otoczenia instytucji, w tym pojawiających się w nim wyzwań i zagrożeń. Z praktycznego punktu widzenia, do tych najczęściej wykorzystywanych zalicza się sport, media, kulturę i sztukę, edukację, działalność charytatywną oraz wydarzenia lokalne⁴⁰, aczkolwiek nie stanowią one katalogu zamkniętego.

³⁷ Rozwadowska B.: Public relations. Teoria, praktyka, perspektywy, Wyd. Studio Emka, Warszawa 2002, s. 244.

³⁸ Wojcik K.: op. cit., s. 175.

³⁹ Datko M.: Sponsoring jako narzędzie promocji, *Marketing i Rynek* 1995, nr 7–8.

⁴⁰ Żbikowska A.: op. cit., s. 108.

P. De Pelsmacker, M. Geuens, I.J. Van den Bergh wyróżniają trzy rodzaje sponsoringu:

- wydarzeń,
- mediów,
- dobrej sprawy⁴¹.

Pierwsza grupa działań odnosi się do wspierania sportu, kultury, sztuki i rozrywki – ogólnie rzecz ujmując aspektów życia, które interesują bardzo szeroką rzeszę odbiorców. Podmiotami sponsorowanymi są często drużyna, reprezentacja, zespół, poszczególni sportowcy. W zamian można liczyć na firmowanie znanym nazwiskiem usług instytucji, a także wykorzystywanie podmiotu sponsorowanego w materiałach i wydarzeniach promocyjnych sponsora.

Sponsoring mediów polega na promowaniu własnego wizerunku przy wykorzystaniu głównie telewizji, radia, prasy i Internetu. Znak (logo) sponsora pojawia się w nich często przy okazji nadawania audycji i programów, bądź publikowany jest w materiałach informacyjnych (w prasie, na stronach internetowych). Organizacje sponsorowane spodziewają się w zamian przeważnie fundowania nagród dla uczestników konkursów lub finansowania działalności bieżącej.

Ostatni z rodzajów sponsoringu, tzw. *dobrej sprawy*, ukierunkowany jest na finansowanie działań w zakresie realizacji celów społecznie akceptowalnych. Wśród podmiotów sponsorowanych wymienia się między innymi fundacje charytatywne, zdolnych uczniów, studentów i naukowców, dzieci z ubogich rodzin, osoby z niepełnosprawnościami, osoby poszkodowane wskutek nieszczęśliwych wypadków bądź zdarzeń. Nie wszystkie wskazane powyżej podmioty są w stanie *odwdziżyć się* sponsorowi bezpośrednio za okazaną pomoc. Wykorzystanie mediów rekompensuje tą niemoc, poprzez ukazanie instytucji w dobrym świetle, pośród osób i organizacji spieszących z pomocą potrzebującym.

Zasady PR, które nawiązują do sponsoringu, powinny skupiać się na elementach definicji tego narzędzia, wspierać się również na jego rodzajach. Zobrazowane to zostało w tabeli 5.

Tabela 5. Katalog zasad PR w odniesieniu do sfery: sponsoring

Katalog zasad public relations w odniesieniu do sfery: <i>sponsoring</i>	
Zasady uniwersalne	
1.	Bieżąca analiza zasobów przeznaczonych na ewentualne działania sponsoringowe.
2.	Skupianie się na dziedzinach życia interesujących z punktu widzenia obywateli.
3.	Angażowanie w promocję działań sponsoringowych różnych rodzajów mediów (telewizji, radia, prasy, mediów społecznościowych).
4.	Budowanie postawy otwartości instytucji (w tym pracowników, którym przypadnie w udziale realizacja zadań dodatkowych na rzecz podmiotu sponsorowanego) na działania sponsoringowe.

⁴¹ De Pelsmacker P., Geuens M., Van den Bergh J.: Marketing Communication, Wyd. Pearson Education Ltd., Harlow 2001, s. 280–285.

5.	Poszukiwanie podmiotów, na rzecz których warto podjąć sponsoring, z jednoczesnym ukierunkowaniem na realizację własnych celów PR.
Zasady dodatkowe: stan reagowania instytucji publicznych na przedmiotowe zagrożenia	
6.	Wspieranie działań pożytku publicznego.
7.	Finansowanie specjalistycznego sprzętu ratowniczego na bieżące potrzeby służb eliminujących negatywne skutki zagrożeń.
8.	Organizowanie akcji pomocowych.
Zasady dodatkowe: stan kryzysu wizerunkowego instytucji publicznych	
9.	Uwypuklanie pozytywnych elementów wizerunku instytucji i jej ocenianych pozytywnie przez społeczeństwo osiągnięć.
10.	Odwolywanie się w swoich działaniach do wartości szczególnie cenionych społecznie.

Źródło: opracowanie własne.

6. Przegląd narzędzi public relations: badania

Sfera badań może być dla instytucji publicznych kolejnym obszarem działań PR⁴². Uwidacznia się w tym przypadku wpływ wszystkich obszarów wiedzy, z których wywodzi się dorobek PR: komunikacji, marketingu i zarządzania.

Obowiązujący w Polsce stan prawny nadaje instytucjom publicznym w znacznym zakresie ich działalności charakter organizacji non-profit. W związku z powyższym, badania w duchu PR mogą być przez nie realizowane za pomocą⁴³:

- identyfikacji nastawienia i zachowań interesariuszy instytucji publicznej w stosunku do świadczonych przez nią usług publicznych oraz do niej samej,
- prowadzenia pomiarów tychże nastawień i zachowań,
- współpracy oraz mentoringu organizacji lub przedsięwzięć naukowych,
- wspierania inicjatyw naukowo-badawczych (np. honorowy patronat),
- wchodzenia w skład konsorcjów realizujących zadania naukowo-badawcze,
- rozpowszechniania wyników badań,
- wdrażania podejścia projektowego w działalność organizacji.

Oczywistym jest, że wspomniana znajomość nastawienia i zachowań interesariuszy powinna być wynikiem analizy strategicznej otoczenia instytucji publicznej. Prowadzenie przedmiotowych pomiarów pozwala natomiast monitorować na bieżąco właściwy wizerunek i jego elementy. Jest to niezwykle przydatne w kontekście określania skuteczności już zastosowanych rozwiązań PR, a także projektowania ich odpowiedników na przyszłość.

Współpraca oraz mentoring organizacji naukowych lub realizowanych przez nie przedmiotowych przedsięwzięć to niezwykle wartościowa forma osiągania celów PR. Przemawia za tym fakt, że uczelnie wyższe w opinii publicznej mają bar-

⁴² Świątecki A.: Zintegrowane komunikowanie marketingowe, Wyd. Best Eastern Plaza Hotels, Warszawa 2001, s. 93–94.

⁴³ Rozbudowanie w tym miejscu koncepcji Wilcoxsa, Aulta i Agee'a wskazuje na istotny obszar działalności instytucji publicznych. Z jednej strony badają one swoje otoczenie, z drugiej natomiast wpisują się w przedsięwzięcia naukowe realizowane na różnych płaszczyznach, w tym w obszarze nauk o bezpieczeństwie.

dzo wyraźnie zarysowaną podmiotowość i tożsamość. Ponadto, uczelnie jako placówki z przeważnie długą tradycją, zapleczem kadry naukowej, kształcące studentów i przygotowujące ich do podjęcia pracy, mogą to czynić na potrzeby instytucji publicznych, w tym tych właściwych bezpieczeństwu publicznemu (np. Szkoła Główna Służby Pożarniczej w Warszawie, Akademia Obrony Narodowej w Warszawie, Wyższa Szkoła Policji w Szczytnie)⁴⁴.

Publiczne wspieranie inicjatyw naukowo-badawczych (np. nadawanie honorowego patronatu badaniom naukowym) może skutkować efektem synergii we współpracy z przedstawicielami środowisk naukowych. Z jednej strony osoby te zyskują sprzymierzeńca w zdobywaniu materiałów badawczych. Z drugiej natomiast, sprzymierzeniec ten – instytucja publiczna – ma możliwość rozpowszechniania swoich elementów identyfikacji wizualnej za pośrednictwem szanowanego w oczach opinii publicznej grona naukowców. Instytucja taka kojarzona jest również ze wspieraniem pozytywnie ocenianego przez społeczeństwo rozwoju naukowego państwa.

Wchodzenie w skład konsorcjów realizujących zadania naukowo-badawcze może dodatkowo potęgować opisane powyżej efekty współpracy. Poza korzyściami materialnymi w postaci m.in. wynagrodzeń pieniężnych członków zespołów projektowych, instytucja publiczna może mieć bezpośredni dostęp do wyników badań naukowych, które nierzadko odzwierciedlają potrzeby społeczne i pojawiające się w przestrzeni publicznej trendy. Zarówno jedne jak i drugie mogą okazać się kluczowe w procesie planowania strategicznego PR. Podobnie sytuacja się przedstawia w związku z rozpowszechnianiem wyników badań.

Ostatnim elementem, do którego warto nawiązać w toku niniejszych rozważań, jest wdrażanie w instytucjach publicznych podejścia projektowego. Może mieć ono zastosowanie niemalże we wszystkich aspektach funkcjonowania instytucji, z uwagi na traktowanie produktów (w tym usług publicznych) w niezwykle szerokim ujęciu⁴⁵. Bazując na doświadczeniach własnych, do najpowszechniejszych metodyk zarządzania projektami w Polsce zalicza się amerykańską PMI® oraz brytyjską Prince2®.

Doszukiwanie się bezpośredniego przełożenia stosowania podejścia projektowego w instytucji na osiągnięcie celów PR może okazać się niezwykle trudne. Nie jest ono tu jednak wyznacznikiem włączenia w zasób narzędzi szczegółowych omawianej sfery PR. Zostało to dokonane z uwagi na fakt, że instytucja, której pracownicy są biegli w sztuce zarządzania projektami, a osoby zatrudnione na stanowiskach kierowniczych otwarte na taki rodzaj zarządzania, może być traktowana przez środowiska naukowe jako godny zaufania partner.

Zestawienie zasad PR w kontekście przedostatniej omawianej sfery zobrażone zostało w tabeli 6.

⁴⁴ Tabernacka M.: Elementy wizerunku..., s. 172.

⁴⁵ A Guide to The Project Management Body of Knowledge, Wyd. PMI, Inc., Pennsylvania 2008, s. 5.

Tabela 6. Katalog zasad PR w odniesieniu do sfery: badania

Katalog zasad public relations w odniesieniu do sfery: badania	
Zasady uniwersalne	
1.	Identyfikacja nastawienia i zachowań interesariuszy
2.	Prowadzenie pomiarów nastawienia i zachowań interesariuszy
3.	Otwartość na współpracę oraz mentoring organizacji lub przedsięwzięć naukowych.
4.	Publiczne wspieranie inicjatyw naukowo-badawczych.
5.	Wchodzenie w skład konsorcjów realizujących zadania naukowo-badawcze.
6.	Rozpowszechnianie wyników badań.
7.	Wdrażanie podejścia projektowego w działalność organizacji.
Zasady dodatkowe: stan reagowania instytucji publicznych na przedmiotowe zagrożenia	
8.	Tworzenie i udostępnianie do celów naukowych baz wiedzy o zagrożeniach i problemach wynikłych w toku eliminacji ich negatywnych skutków.
9.	Umożliwianie przedstawicielom środowisk naukowych zdobywania doświadczeń w ramach reagowania instytucji bezpieczeństwa publicznego na zagrożenia.
Zasady dodatkowe: stan kryzysu wizerunkowego instytucji publicznych	
10.	Uwypuklanie pozytywnych elementów wizerunku instytucji i jej ocenianych pozytywnie przez społeczeństwo osiągnięć.
11.	Odwoływanie się do współpracy ze środowiskami naukowymi.
12.	Zlecenie organizacjom naukowym prowadzenia badań przestrzeni publicznej, w tym poszukiwania sposobów poprawy wizerunku.
13.	Aktywne angażowanie przedstawicieli środowisk naukowych w działania mające na celu poprawę wizerunku instytucji.

Źródło: opracowanie własne.

7. Przegląd narzędzi public relations: pozyskiwanie funduszy

Pozyskiwanie funduszy związane jest bezpośrednio z innym, omówionym już narzędziem PR, mianowicie sponsoringiem. To również wspieranie przez instytucję wszelkiego rodzaju przedsięwzięć. Jego celem jest kreowanie budzącego zaufanie wizerunku własnego. Ukierunkowanie na pozyskiwanie sympatii opinii publicznej, realizuje się jednak w tym przypadku przez nagłaśnianie faktu sponsorowania. Informacja o udzielaniu pomocy finansowej wypływa bezpośrednio z instytucji publicznej, która jej udziela. Wynika to głównie z przeznaczenia zasobów pomocowych. Są to szeroko rozumiane cele społeczne. Z uwagi na okoliczności wykorzystywania tego narzędzia PR (np. pomoc potrzebującym), instytucja wspierająca nie liczy przeważnie na firmowanie znanym nazwiskiem swoich usług lub wykorzystywanie podmiotu sponsorowanego w materiałach i wydarzeniach promocyjnych sponsora. Może to bowiem budzić uzasadniony moralnie sprzeciw.

Uwidocznia się w tym miejscu pewna spójność pozyskiwania funduszy z ostatnim omawianym rodzajem sponsoringu – sponsoringiem *dobrej sprawy*. Przemawiają za tym ukierunkowanie na finansowanie działań w zakresie realizacji celów społecznie akceptowalnych, zaliczanie do podmiotów sponsorowanych organiza-

cji pożytku publicznego, zdolnych uczniów, studentów i naukowców, dzieci z ubogich rodzin, a także osób z niepełnosprawnościami lub poszkodowanych wskutek nieszczęśliwych wypadków. Podkreślić należy jednak celowe nagłaśnianie przez instytucję publiczną faktu świadczenia przez nią tego rodzaju usług.

Zasady PR, które nawiązują do pozyskiwania funduszy, są swego rodzaju pochodną zasad właściwych sponsoringowi *dobrej sprawy*. Ich wykaz został przedstawiony w tabeli 7.

Tabela 7. Katalog zasad PR w odniesieniu do sfery: pozyskiwanie funduszy

Katalog zasad public relations w odniesieniu do sfery: pozyskiwanie funduszy	
Zasady uniwersalne	
1.	Bieżąca analiza zasobów przeznaczonych na działania wsparcia finansowego.
3.	Angażowanie w promocję działań pozyskiwania funduszy różnych rodzajów mediów (telewizji, radia, prasy, mediów społecznościowych).
4.	Budowanie postawy otwartości instytucji na przedmiotowe działania.
5.	Monitoring grup potencjalnych beneficjentów.
Zasady dodatkowe: stan reagowania instytucji publicznych na przedmiotowe zagrożenia	
6.	Wspieranie działań pożytku publicznego.
7.	Finansowanie specjalistycznego sprzętu ratowniczego na bieżące potrzeby służb eliminujących negatywne skutki zagrożeń.
8.	Organizowanie akcji pomocowych.
Zasady dodatkowe: stan kryzysu wizerunkowego instytucji publicznych	
9.	Uwypuklanie pozytywnych elementów wizerunku instytucji i jej ocenianych pozytywnie przez społeczeństwo osiągnięć.
10.	Odwoływanie się w swoich działaniach do wartości szczególnie cenionych społecznie.

Źródło: opracowanie własne.

Podsumowanie

PR to obszar wiedzy niezwykle złożony. Wykracza zdecydowanie poza granice swoich najbardziej widocznych publicznie sfer, jakimi są media relations, informowanie publiczne i internetowy PR. Na sposób odbioru instytucji publicznej przez obywateli mają również wpływ budowanie z nimi relacji, komunikacja wewnątrzorganizacyjna, kreowanie identyfikacji wizualnej instytucji, organizowanie bądź udział w wydarzeniach specjalnych, podejmowanie się sponsoringu, współpraca z ośrodkami naukowymi oraz pozyskiwanie funduszy.

Zdefiniowane w ten sposób kierunki są ciekawą i nabierającą coraz większego znaczenia alternatywą ogółu działań PR w stosunku do tych, opierających się wyłącznie na pielęgnowaniu relacji z organizacjami medialnymi i wykorzystywaniu Internetu.

Truizmem jest twierdzenie, że rozwój instytucji publicznej na płaszczyźnie PR powinien odbywać się wieloaspektowo. Zbudowanie potencjału PR na zasadach określonych na kartach niniejszej pracy może przyczynić się do wzrostu elas-

tyczności przedmiotowych działań. Może także wpłynąć na podniesienie ich sprawności w sposób optymalny, czyli uwzględniający zarówno kryteria wewnętrzne działań, jak też ich zewnętrzne uwarunkowania. Zdaje się, że może to być kluczowy aspekt powodzenia instytucji w obliczu dynamizmu współczesności, w której jest ona osadzona.

Literatura

- [1] A Guide to The Project Management Body of Knowledge, Wyd. PMI, Inc., Pensylwania 2008.
- [2] Barcik A.: Public relations sztuką zarządzania organizacjami, *Zeszyty Naukowe UPH, Seria: Administracja i zarządzanie* 2012, nr 93.
- [3] Basista A.: Architektura i wartości, Wyd. TAIWPN Universitas, Kraków 2009.
- [4] Baskin O., Aronoff C., Lattimore D.: Public Relations. The Profession and the Practice, Wyd. McGraw Hill, Boston b.r.w.
- [5] Bevan R.: Employee Communication, [w:] Lesly's Handbook of Public Relations and Communications, red. P. Lesly, Wyd. NTC Business Books, Chicago 1998.
- [6] Cenker E.M.: Public relations, Wyd. WSB, Poznań 2000.
- [7] Ciarczyńska A.: Public relations w służbie samorządów, [w:] Kreowanie wizerunku miast, red. A. Grzegorzczak, A. Kochaniec, Wyd. Wyższej Szkoły Promocji, Warszawa 2011.
- [8] Datko M.: Sponsoring jako narzędzie promocji, *Marketing i Rynek* 1995.
- [9] De Pelsmacker P., Geuens M., Van den Bergh J.: Marketing Communication, Wyd. Pearson Education Ltd., Harlow 2001.
- [10] Dębska B., Duda A.: Znaczenie komunikacji wewnętrznej dla funkcjonowania urzędu, [w:] Public relations miast i regionów, red. A. Duda, Difin, Warszawa 2010.
- [11] Event marketing jako nowa forma organizacji procesów komunikacyjnych, red. A. Grzegorzczak, Wyd. WSP, Warszawa 2009.
- [12] Flis J.: Samorządowe public relations, Wyd. UJ, Kraków 2007.
- [13] Gromek P., Gikiewicz M., Wróbel R.: Przegląd zasad public relations instytucji publicznych – część 1, *Zeszyty Naukowe SCSP* 2013, nr 47(3).
- [14] Harrison S.: Public relations. An Introduction, Wyd. Routledge, Londyn-Nowy Jork 1995.
- [15] Komunikacja kryzysowa, red. P.F. Anthonissen, Wyd. Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o., Warszawa 2010.
- [16] Larkin T.J., Larkin S.: Communicating Change: Winning Employee Support for Business Goals, Wyd. McGraw-Hill, Nowy Jork 1994.
- [17] Peak B.: Community Relations, [w:] Handbook of Public Relations and Communication, red. Ph. Lesly. NTC Business Books, Chicago 1998.
- [18] Rozwadowska B.: Public relations. Teoria, praktyka, perspektywy, Wyd. Studio Emka, Warszawa 2002.

- [19] Rutitis D., Batraga A., Muizniece L., Ritovsa K.: Management of corporate identity dimensions in the health care, *Procedia – Social and Behavioral Sciences* 2012, nr 58.
- [20] Schmitt B.H., Simonson A., Marcus J.: *Managing Corporate Image and Identity*, Long Range Planning 1995, nr 5.
- [21] Seitel F.P.: *Public Relations w praktyce*, Wyd. Felberg SJA, Warszawa 2003.
- [22] Świątecki A.: *Zintegrowane komunikowanie marketingowe*, Wyd. Best Eastern Plaza Hotels, Warszawa 2001.
- [23] Tabernacka M.: Elementy wizerunku mające znaczenie dla identyfikacji podmiotów sfery publicznej, [w:] *Public relations w sferze publicznej*, red. M. Tabernacka, A. Szadok-Bratuń, Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o., Warszawa 2012.
- [24] Tabernacka M.: Wydarzenia, [w:] *Public relations w sferze publicznej*, red. M. Tabernacka, A. Szadok-Bratuń, Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o., Warszawa 2012.
- [25] Vercic A.T., Vercic D., Sriramesh K.: Internal communication: Definition, parameters, and the future, *Public Relations Review* 2012, nr 38.
- [26] Wojcik K.: *Public relations od A do Z*, Placet, Warszawa 1997.
- [27] www.proto.pl
- [28] Żbikowska A.: *Public relations*, PWE, Warszawa 2005.

Magdalena GIKEWICZ

Rafał WRÓBEL

Paweł GROMEK

Review of Public Relations' Rules in Public Institutions – Part 2

The article is the addition to first part of the review concerning the PR rules in public institutions. Particular attention was paid to the following PR areas: citizens' relations, internal communication, visual organizational image, special events, sponsoring, as well as research and funding acquisition.

It is a truism, that a development of public institutions on PR field should be multilateral. Not only such much noticeable PR aspects as cooperation with media organizations or usage of the Internet power but citizens' relations, internal communication, visual organizational image, special events, sponsoring, research and funding acquisition as well in this proceeding ought to be taken into account.

PR rules in this paper included could lead public institutions to be much more flexible in describing organizational area. Object effectiveness could be increased as well, taking both internal criterions and external requirements into consideration.

Keywords: public safety system, public relations, PR.

SUMMARY