

# Daniel Gach

---

## Problematyka wdrażania i stosowania społecznych technik komunikacyjnych w organizacjach gospodarczych

---

Ekonomiczne Problemy Usług nr 58, 185-192

---

2010

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

DANIEL GACH

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

gachd@uek.krakow.pl

## PROBLEMATYKA WDRAŻANIA I STOSOWANIA SPOŁECZNYCH TECHNIK KOMUNIKACYJNYCH W ORGANIZACJACH GOSPODARCZYCH

### Wprowadzenie

Sieci komputerowe, a szczególnie ogólnoswiatowa sieć, czyli Internet, w sposób gwałtowny i głęboki wpływają na zmiany w funkcjonowaniu różnych zbiorowości ludzkich. Narzędziem wzmacniającym to oddziaływanie stała się mobilna telefonia cyfrowa. Ze względu na olbrzymi zakres tych przemian możliwe jest wręcz wskazanie, że jest to kolejna rewolucja przemysłowa o charakterze informacyjnym. Pobieżna obserwacja tych przeobrażeń wskazuje, że w największym zakresie objęły one sferę komunikacji, zarówno w wymiarze międzyludzkim, jak i międzyorganizacyjnym. Przy czym charakterystyczna dla tych oddziaływań jest ich zmienność i postępujący dość gwałtownie rozwój. Obecnie wskazuje się, że jest to faza druga rozwoju narzędzi komunikacyjnych opartych o sieci komputerowe, stąd też łącznie określane są one skrótem Web 2.0, ale też ze względu na fakt, że opierają się one na pełnej interakcyjności użytkowników, ich bezpośrednim uczestniczeniu w procesie generowania informacji oraz wykorzystywaniu sieci powiązań społecznych nazywa się je również „mediami społecznymi”<sup>1</sup>. Początkowo narzędzia te wykorzystywane były w ogólnych kontaktach międzyludzkich, jednakże możliwości, jakie one oferują, skłoniły firmy do poszukiwania sposobów ich wykorzystania w działalności gospodarczej.

---

<sup>1</sup> A.M. Kaplan, M. Haenlein: *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media*, „Business Horizons”, 2010, No. 53, s. 60-61.

## 1. Charakterystyka nowoczesnych narzędzi komunikacyjnych

Spośród wielu różnych narzędzi komunikacyjnych zaliczanych do mediów społecznych, jako najważniejsze można wskazać: blog firmowy; rozwiązania typu *wiki*; sieciowe wirtualne światy, przybierające postać gier o charakterze społecznościowych, fantastycznym lub militarnym; wirtualne wspólnoty mogące mieć charakter społeczności konsumenckich, pracowniczych lub mieszanych.

Blog firmowy jest to pewnego rodzaju dziennik prowadzony przez organizację w formie elektronicznej w Internecie, opisujący wydarzenia, jakie miały miejsca w firmie, w jej otoczeniu, a które związane są z jej funkcjonowaniem, cechujący się regularnym i kolejnym dokonywaniem wpisów przez autorów<sup>2</sup>. Aktualnie możliwości technologiczne oferowane w tym zakresie powodują, że blog upodabnia się do witryny internetowej. Prezentuje on firmę jako pewną całość, w tym jej tożsamość, kulturę organizacyjną, cele, misję, strategię, sposób funkcjonowania itp. Przy czym w ujęciu praktycznym wskazuje się, że tkwi w nim większy potencjał interaktywności i otwartości na kontakty z otoczeniem. Blog oferuje nowsze treści, które zmieniają się w dynamiczny sposób, mają bezpośredni nieformalny charakter oraz stwarza on możliwość komentowania i wzbogacania zamieszczanych wpisów, szczególną cechą jest nadanie mu charakteru bezpośredniego przekazu określonych osób, którymi są najczęściej pracownicy odpowiedzialni za kontakty z otoczeniem podpisujący się pod zamieszczonymi treściami.

Najbardziej znanym rozwiązaniem z zakresu *wiki* jest Wikipedia, czyli internetowa encyklopedia tworzona wspólnie przez użytkowników i przez nich recenzowana. Jest to zbiór definicji wyjaśniających różne pojęcia, przedstawianych przez osoby dysponujące określoną wiedzą na dany temat i recenzowanych przez innych użytkowników. Samo pojęcie *wiki* definiowane jest jako „lokalizacja sieciowa”, wyposażona w odpowiednie oprogramowanie umożliwiające każdemu użytkownikowi wprowadzanie nowych danych, z jednoczesną zgodą na modyfikowanie ich przez innych uczestników, uzupełnianie już zamieszczonych informacji, ich edytowanie oraz komentowanie<sup>3</sup>. Z punktu widzenia organizacji gospodarczych stosowanie narzędzi *wiki*, głównie w obszarze wspólnej, zdalnej pracy nad dokumentami, raportami, projektami porozumień, czy też umów o współpracy powoduje, że możliwe jest osiągnięcie następujących korzyści<sup>4</sup>:

- bieżące korygowane i aktualizowanie kolejnych wersji dokumentów;

---

<sup>2</sup> G. Mazurek: *Blogi i wirtualne społeczności – wykorzystanie w marketingu*, Oficyna a Wolters Kluwer Business, Kraków 2008, s. 15.

<sup>3</sup> G.E. Gorman: *Is the wiki concept really so wonderful?*, „Online Information Review”, 2005, No. 3, s. 225.

<sup>4</sup> S.A. Long: *Exploring the wiki world: the new face of collaboration*, „New Library World” 2006, No. 1222/1223, s. 158; P.S. Piper, M. Ramos: *Letting the grass grow: grassroots information on blogs and wikis*, „References Service Review”, 2006, No. 4, s. 573.

- tworzenie umów, porozumienie oraz zgoda co do ich ostatecznej wersji;
- dzielenie się posiadanymi doświadczeniami i wiedzą, przy jednoczesnym jej komentowaniu, wzbogacaniu i uzupełnianiu;
- stosowanie zbiorowej edycji różnych informacji powoduje, że są one prezentowane w formie najbardziej odpowiadającej użytkownikom;
- zbiorowa forma pracy w tworzeniu oraz ocenie informacji zwiększa prawdopodobieństwo i szybkość wyłapania błędów oraz nieprawdziwych danych.

Wskazuje się, że wersja rozwojowa tego narzędzia, nazywana Wiki 2.0, zostanie rozwinięta zarówno w zakresie obszaru wykorzystywania, jak i rozszerzenia jego możliwości<sup>5</sup>. W pierwszym przypadku oznacza to, iż użytkownicy zainteresowani są wspólnym tworzeniem prac w zakresie szeroko rozumianej kultury, o wartości literackiej, humorystycznej, czy też politycznej. W drugim przypadku proponowane są rozwiązania programowe umożliwiające wspólną pracę nad plikami multimedialnymi. Ta nowsza wersja narzędzi Wiki może być z powodzeniem wykorzystywana w zakresie integracji w ramach „miękkich” elementów organizacji, takich jak kultura organizacyjna, postawy i zachowania pracownicze, wyobrażenia na temat przyszłego przebiegu scalania firm itp.

„Wirtualny świat” jest złożonym i wielofunkcyjnym rozwiązaniem programowym, w przypadku którego realizacja funkcji komunikacyjnej jest tylko jedną z wielu możliwości, jakie ono oferuje. Ogólnie możemy stwierdzić, że jest to oprogramowanie sieciowe, w ramach którego tworzony jest pewien wymyślony, ujęty w ramach zasobów pamięciowych komputerów obszar, charakteryzujący się pewnymi narzuconymi przez twórców zasadami funkcjonowania oraz prawami i obowiązkami użytkowników. Najbardziej znanym rozwiązaniem tego typu jest platforma Second Life<sup>6</sup>. Jest to wirtualny świat, którego opis funkcjonowania jest zbliżony do ziemskiego, a w ramach którego tworzone są dostępne dla wszystkich użytkowników „wyspy”. Mogą to być albo odzwierciedlenia realnie istniejących regionów ziemi (np. miasta, kraje, siedziby różnych firm itp.), albo też wymyślone przez programistów „przestrzenie”. Każdy z zalogowanych użytkowników tworzy swój komputerowy wizerunek, tzw. „awatara”, przy czym nie ma ograniczeń co do jego wyglądu i nie ma obowiązku odzwierciedlania swojego prawdziwego wizerunku.

Firmy wykorzystują Second Life do tworzenia w ramach tego świata swoich wirtualnych przedstawicielstw, miejsc czy też pokoi spotkań. Są one wykorzystywane do prezentacji firmy, jej osiągnięć oraz oferty, jak również prowadzenia rozmów z klientami. Dodatkowo istnieje możliwość odbywania w tym wirtualnym świecie w miarę otwartych, ale jednocześnie nieoficjalnych spotkań z potencjalnymi lub aktualnymi partnerami, których tematem jest zacieśnianie współpracy, jej

---

<sup>5</sup> J. Wales: *Wiki 2.0*, „Technology Review”, 2008, July/August, s. 13.

<sup>6</sup> <http://secondlife.com/>

intensyfikacja oraz rozszerzanie na nowe obszary. Kontakty te mogą być pewną formą sondowania zarówno postaw i nastrojów bezpośrednich odbiorców nadawanych komunikatów, jak również dodatkowych „słuchaczy”, którymi mogą być przedstawiciele współpracujących z rozmówcami firm. Ze względu na fakt, iż wirtualny świat Second Life, czy też inne formy sieciowych rzeczywistości są rozbudowanymi obiektami, liczącymi miliony różnorodnych „wysp”, uznawane są raczej za pewną formę gier oraz wymagają ciągłej aktualizacji niezbędnego oprogramowania, firmy tworzące tego typu platformy oferują organizacjom własne wirtualne miniświaty, do kontaktów z którymi wystarczy zwykła przeglądarka internetowa<sup>7</sup>. Choć to rozwiązanie jest droższe dla przedsiębiorstw, jednakże pozwala na większą indywidualizację własnego sztucznego świata oraz zwiększa szybkość jego odszukiwania przez użytkowników i partnerów.

Specyficznym, istotnym społecznie kanałem komunikowania się różnych podmiotów funkcjonujących na rynku są wspólnoty wirtualne. Mogą one występować zarówno pomiędzy pracownikami danej firmy, jak również być narzędziem komunikowania się firm ze swoim otoczeniem, czy też konsumentów ze sobą nawzajem. Choć nazwa „wspólnota” jest stosowana zarówno w odniesieniu do zbiorowości wirtualnych jak i realnych, to występują między nimi istotne różnice, związane szczególnie z poziomem i głębokością więzi między członkami. Stąd też słuszna wydaje się propozycja stosowania dla tych wirtualnych wspólnot ogólnej nazwy wirtualne społeczności<sup>8</sup>. Należy podkreślić, że mogą one przybierać różną postać i realizować różne cele swoich członków. Spośród społeczności internetowych funkcjonujących wewnątrz organizacji najbardziej znane są wspólnoty praktyki. Pomimo występujących różnic pomiędzy tego typu społecznościami istniejącymi w różnych organizacjach, ich wspólną, charakterystyczną cechą jest to, że powoływane są do życia przez pracowników dążących do poszerzenia własnej wiedzy poprzez wymianę idei i koncepcji z osobami posiadającymi doświadczenie oraz umiejętności w tym samym obszarze zainteresowań, a pracującymi w innych jednostkach organizacyjnych tej samej firmy lub też w innych przedsiębiorstwach<sup>9</sup>. Konsumenckie wspólnoty wirtualne są natomiast tworzone zarówno przez samych klientów, jak i firmy. Użytkownicy oraz producent określonych produktów organizują społeczność, w ramach której prezentowane są różne zagadnienia związane z użytkowaniem danego wyrobu, następuje przekazywanie doświadczeń w przypadku wystąpienia określonych problemów oraz podejmowana jest dyskusja mająca

---

<sup>7</sup> A. Samuels: *Google decides to try a „virtual experience”*, „Los Angeles Times”, 2008, July 9; B. White: *Google gets into virtual worlds*, „Technology Review”, 2008, July.

<sup>8</sup> Por.: B. Mierzejewska: *Spoločności praktyków. Efektywne tworzenie i wykorzystanie wiedzy w organizacji*, „E-mentor”, nr 1, 2005, s. 52-57.

<sup>9</sup> P. Gongla, C.R. Rizzuto: *Evolving communities of practice: IBM Global Service experiences*, „IBM System Journal”, 2001, No 4, s. 842; E.L. Lesser, J. Storck: *Communities of practice and organizational performance*, „IBM System Journal”, 2001, No. 4, s. 836-839.

na celu określenie pożądanych udoskonaleń, poszukiwanie nowych kierunków zastosowań, itp.<sup>10</sup>. Przy czym najczęściej to firma udostępnia swoim aktualnym i potencjalnym klientom platformę internetową umożliwiającą korzystanie z rozwiązań programowych typu wiki, fora internetowe, umożliwia pisanie blogów, udostępnianie fotografii itp. Wspólnoty konsumenckie traktowane są przez firmy jako źródło informacji i wiedzy na temat postrzegania organizacji przez otoczenie oraz wskazywania kierunków rozwoju wytwarzanych produktów. W przypadku tych społeczności wprowadzane są również rozwiązania komunikacyjne, które pozwalają klientom na udział w pracach zespołów badawczych, projektowych czy też odpowiedzialnych za promocję.

## 2. Wybrane zasady wdrażania mediów społecznych

Choć pierwsze wersje omawianych instrumentów mediów społecznych pojawiły się już ponad 20 lat temu, to ciągle brak jest całościowych badań poświęconych tematyce wdrażania i stosowania tej grupy narzędzi komunikacyjnych przez organizacje gospodarcze. Pewne próby poczynione w tym zakresie pozwalają na przyjęcie pewnych ogólnych wytycznych, jakimi powinny się kierować firmy podejmujące decyzję o wdrożeniu mediów społecznych w ramach organizacyjnych systemów komunikacyjnych. Są to następujące zasady<sup>11</sup>:

1. Wsparcie przez kierowników wyższych szczebli oddolnych inicjatyw w zakresie kształtowania kultury otwartej na media społeczne. Projekty z zakresu wdrożenia mediów społecznych najczęściej są inicjatywą pracowników liniowych i niejednokrotnie władze oraz kierownicy organizacji przyjmują względem tych działań strategię nieingerencji, również w zakresie przeprowadzania koniecznych przeobrażeń dostosowawczych w postawach i zachowaniach pracowniczych. Jednakże konieczne jest, aby przeciwdziałając ewentualnym niepowodzeniom i ich emocjonalnym konsekwencjom władze organizacji przyjęły na siebie rolę promotorów tych projektów oraz aktywnych ich uczestników, stając się wzorem do naśladowania dla innych kierowników i pracowników.
2. Przyjęcie założenia, że najlepsze przykłady zastosowania instrumentów z grupy mediów społecznych pochodzą od samych użytkowników, wymaga opracowania formalnych procedur wsparcia procesu ich upowszechnia-

---

<sup>10</sup> D. Banks, K. Daus: *Customer.Community*, Jossey – Bass A Wiley Company, San Francisco 2002, s. 18-22.

<sup>11</sup> Por.: M. Chui, A. Miller, R.P. Roberts: *Six ways to make Web 2.0 work*, „The McKinsey Quartely”, 2009, February; G. Hearn, M. Foth, H. Gray: *Applications and implementations of new media in corporate communications. An action research approach*, „Corporate Communications: An International Journal”, 2009, Vol. 14, No. 1, s. 55-56.

- nia w całej organizacji. Najlepszym rozwiązaniem w tym zakresie jest strategia zezwalania pracownikom na eksperymentowanie w wykorzystaniu tych technik, a następnie odszukiwanie najefektywniejszych zastosowań i ich promowanie w organizacji.
3. Największe szanse pełnego wykorzystania mediów społecznych występują wówczas, gdy stają się one narzędziem realizacji codziennych czynności zawodowych. W przypadku wykorzystania tych nowych technik komunikacyjnych jako dodatkowego elementu wyposażenia stanowiska pracy, po początkowym entuzjazmie w ich stosowaniu obserwuje się spadek zainteresowania nimi. Jeżeli natomiast pracownicy w pierwszej kolejności poznają możliwości mediów społecznych oraz ułatwienia, jakie oferują w codziennej pracy, przyswajają sobie zasady ich wykorzystywania i odkrywają nowe możliwości zastosowania.
  4. W procesie wdrażania mediów społecznych należy motywować pracowników poprzez odwoływanie się do ich pragnień i potrzeb. Ze względu na charakter tych technik komunikacyjnych, opierających się przede wszystkim na pełnym uczestnictwie w procesach komunikacyjnych, dającym możliwość ekspresji swoich myśli i odczuć, skuteczniejszymi bodźcami oddziaływania są czynniki pozafinansowe związane z zaspokajaniem potrzeb społecznych.
  5. Odpowiednie rozwiązania pochodzą od właściwych uczestników procesów pracy. Kluczowym czynnikiem sukcesu we wdrażaniu mediów społecznych jest odszukanie w początkowym okresie tego procesu wykonawców, których praca najlepiej nadaje się do usprawnienia za pomocą tych narzędzi. Przy czym powinni oni cechować się wysokim poziomem przygotowania zarówno pod względem kwalifikacji formalnych, jak i interpersonalnych, do pełnienia roli liderów zmian. Dodatkowo warto zainteresować problematyką stosowania mediów społecznych lokalnych przywódców.
  6. Zachowanie równowagi pomiędzy kontrolą i autonomią w podejmowaniu decyzji. Zarówno nadmierna kontrola, jak i swoboda w procesie wdrażania mediów społecznych niosą ze sobą znaczne ryzyko poniesienia porażki. Stąd konieczne wydaje się poszukiwanie rozwiązań nadzorczych i kontrolnych, które gwarantowałyby pożądaną przez pracowników poziom swobody w podejmowaniu decyzji, ale też zapobiegałyby wystąpieniu negatywnych zjawisk i zdarzeń.

## Podsumowanie

Nowe techniki komunikacyjne stają się dla przedsiębiorstw narzędziami zwiększającymi efektywność i skuteczność realizacji podstawowych procesów pracy. Ich stosowanie jest zarówno szansą na doskonalenie dotychczas realizowanych procedur, jak również bodźcem oraz źródłem nowych, innowacyjnych rozwiązań i zastosowań występujących w ramach organizacyjnego systemu komunikacyjnego. Należy pamiętać, że pomimo tego, iż podstawą funkcjonowania mediów społecznych są potrzeby ludzkie, szczególnie w zakresie potrzeb społecznych, to nie jest to rozwiązanie doskonałe, gwarantujące w każdym przypadku osiągnięcie zakładanych efektów. Ich wdrażanie i stosowanie wiąże się z koniecznością odpowiednich przeobrażeń zarówno w zakresie rozwiązań organizacyjnych, jak i systemów motywacyjnych i kontrolnych. Dodatkowo, ze względu na fakt, że techniki te opierają się na sieciach komputerowych, czy to lokalnych, czy też w Internecie, zwiększa się poziom zagrożenia użytkowników od uzależnienia się od pośrednich form komunikacji, czyli sieciorholizmu. Stąd też konieczne wydaje się zwrócenie szczególnej uwagi na wszelkie symptomy tego uzależnienia i podejmowanie stosownych działań zapobiegawczych.

## Literatura

1. Banks D., Daus K.: *Customer.Community*, Jossey – Bass A Wiley Company, San Francisco 2002.
2. Chui M., Miller A., Roberts R.P.: *Six ways to make Web 2.0 work*, „The McKinsey Quarterly”, 2009, February.
3. Gongla P., Rizzuto C.R.: *Evolving communities of practice: IBM Global Service experiences*, „IBM System Journal”, 2001, No. 4.
4. Gorman G.E.: *Is the wiki concept really so wonderful?*, „Online Information Review”, 2005, No. 3.
5. Hearn G., Foth M., Gray H.: *Applications and implementations of new media in corporate communications. An action research approach*, „Corporate Communications: An International Journal”, 2009, Vol. 14, No. 1.
6. <http://secondlife.com/>
7. Kaplan A.M., Haenlein M.: *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media*, „Business Horizons”, 2010, No. 53.
8. Lesser E. L., Storck J.: *Communities of practice and organizational performance*, „IBM System Journal”, 2001, No. 4.
9. Long S.A.: *Exploring the wiki world: the new face of collaboration*, „New Library World” 2006, No. 1222/1223.



10. Mazurek G.: *Blogi i wirtualne społeczności – wykorzystanie w marketing*, Oficyna a Wolters Kluwer Business, Kraków 2008.
11. Mierzejewska B.: *Społeczności praktyków. Efektywne tworzenie i wykorzystanie wiedzy w organizacji*, „E-mentor”, 2005, nr 1.
12. Piper P.S., Ramos M.: *Letting the grass grow: grassroots information on blogs and wikis*, „References Service Review”, 2006, No. 4.
13. Samuels A.: *Google decides to try a „virtual experience”*, „Los Angeles Times”, 2008, July 9.
14. Wales J.: *Wiki 2.0*, „Technology Review”, 2008, July/August.
15. White B.: *Google gets into virtual worlds*, „Technology Review”, 2008, July.

## **ISSUES OF IMPLEMENTATION AND USE OF SOCIAL COMMUNICATION TECHNIQUES IN ECONOMIC ORGANISATIONS**

### **Summary**

In the article, the author would like to be concerned with the modern instruments of communicating leaning against computer networks. These instruments are being named social media, because they are taking the full interactivity of users into account.

One made characteristics of the following instruments: company blog, solving the type „wiki”, virtual world and virtual communities. Nature of these tools, scope of applying them by companies and benefits of their implementation were presented. In the last part of the paper the selected principles of social media implementation were discussed.

*Translated by Daniel Gach*