

Henryk Mruk

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Wydział Gospodarki Międzynarodowej,
Katedra Zarządzania Międzynarodowego
h.mruk@ue.poznan.pl

ZASADY MARKETINGOWEGO ZARZĄDZANIA ORGANIZACJAMI SPOŁECZNYMI

Streszczenie: Skuteczne zarządzanie organizacjami społecznymi wymaga stosowania koncepcji marketingu. Celem rozważań jest przedstawienie reguł sprawnego zarządzania organizacjami społecznymi. Na podstawie literatury przedmiotu, własnych doświadczeń oraz wywiadów jakościowych z praktykami omówiono koncepcje budowania i wdrażania strategii marketingowej. Opisano sposoby budowania pozycji rynkowej oraz promowania organizacji w otoczeniu. Wskazano na znaczenie kwalifikacji pracowników dla osiągnięcia celów organizacji społecznej.

Słowa kluczowe: marketing społeczny, marketing organizacji społecznych, społeczna odpowiedzialność biznesu.

Klasyfikacja JEL: M31, M39.

THE PRINCIPLES OF MARKETING MANAGEMENT IN SOCIAL ORGANIZATIONS

Abstract: Effective management of social organizations requires the application of the concept of marketing. The aim of the article is a critical presentation of the principles of marketing management in social organizations. It discusses the concepts of building and implementing a marketing strategy. It describes how to build a market position and promote the organization's environment. The importance of personnel qualification for the achievement of the objectives of social organization are also highlighted.

Keywords: social marketing, non- profit organizations' marketing, Corporate Social Responsibility.

Wstęp

Ekonomia jako dziedzina nauk mieści się w kategorii nauk społecznych. Uzasadnia to analizowanie przedsięwzięć gospodarczych również w kontekście społecznym. Zapewnienie harmonijnego rozwoju to nie tylko dobra materialne, ale także potrzeby duchowe, kulturalne oraz religijne. W szerokim ujęciu także organizacje sfery kultury, również instytucje kościelne wykazują zainteresowanie włączeniem wiedzy z zakresu zarządzania marketingowego do formułowania własnych celów oraz ich osiągania. Wynika to również z wielu innych czynników, wśród których można wskazać na wysoki poziom ekonomiczny wielu krajów, przewartościowanie kryteriów oceny skuteczności działań przedsiębiorców, a także zmiany o charakterze społecznym i demograficznym. Wysoki poziom PKB na mieszkańca w wielu krajach pozwala na wzrost zaangażowania w zaspokajanie potrzeb społecznych. W zarządzaniu przedsiębiorstwami cele związane ze społeczną odpowiedzialnością biznesu (SOB) stają się tak samo ważne, jak cele ekonomiczne [Kotler 2013]. Coraz więcej uwagi zwraca się na zaspokojenie potrzeb osób o mniejszej sprawności fizycznej i psychicznej. Rośnie rola kobiet w sferze gospodarczej, co także wpływa na zakres wydatków ponoszonych przez przedsiębiorstwa. Starzenie się społeczeństw zwiększa wrażliwość na potrzeby seniorów. Zwiększa się także skala zagrożeń związana z uzależnieniami ludzi (tytoń, alkohol, narkotyki, zakupy, Internet). Rośnie również zainteresowanie wielu osób podejmowaniem działań na rzecz opieki nad ludźmi, którzy wymagają szczególnego wsparcia (choroby, wypadki, rozwody itp.). Powyższe powody, a także wiele innych czynników uzasadniają rozważanie tematyki marketingu społecznego i jego roli w życiu społeczeństw XXI w.

1. Koncepcja marketingu mix

Na przełomie XIX i XX w. w istotny sposób zmieniły się relacje między elementami rynku, a mianowicie podażą i popytem. Rozwój przemysłu doprowadził do powstania nadwyżek towarowych. W tych warunkach zaczęto zmieniać podejście do procesów wytwarzania. Zamiast wychodzić od możliwości produkcyjnych, zaczęto badać potrzeby konsumentów, aby dostosować do nich ofertę towarową. Spowodowało to zmiany paradygmatu gospodarowania. Na plan pierwszy wysunięto potrzeby konsumentów, do których dostosowywano wytwarzane produkty [Garbarski 2011]. W miarę prowadzenia badań opracowano koncepcję marketingu, która ewoluowała

od formuły 4P do 7P. W szczegółowym rozpisaniu przedstawia się ona następująco [Mruk 2012]:

- 1) produkt (idea) (*product*),
- 2) cena (*price*),
- 3) dystrybucja (*place*),
- 4) promocja (*promotion*),
- 5) personel (*people*),
- 6) proces (*process*),
- 7) świadectwo materialne (*phisicalevidence*).

Istota marketingowego zarządzania przedsiębiorstwem sprowadza się do gromadzenia informacji z rynku o potrzebach konsumentów, a jednocześnie komunikowania się z rynkiem w zakresie proponowanych produktów. Kategoria produktu obejmuje zarówno towary, jak i usługi. Wiek XXI przynosi dynamiczny wzrost sektora usług, co powoduje wiele konsekwencji w zakresie kwalifikacji pracowników, którzy powinni być odpowiednio przygotowani do kontaktu bezpośredniego z klientami. Klasyczna koncepcja oferowania właściwej ceny ewoluuje w kierunku oferowania klientom wartości [Mruk i Stępień 2013]. W strukturze kanałów dystrybucji rośnie znaczenie Internetu. Działania promocyjne w coraz szerszym zakresie są związane z mediami społecznościowymi [Wiktor 2013]. Rośnie znaczenie umiejętności personelu, które stają się kluczowym elementem budowania pozycji rynkowej. Coraz więcej uwagi poświęca się doskonaleniu procesów obsługi klienta. W XXI w., nazywanym wiekiem estetyki, wzrasta znaczenie designu oraz innych elementów, które tworzą świadectwo materialne oferty przedsiębiorstwa. Równocześnie zwiększa się znaczenie wiedzy w zarządzaniu podmiotami, w tym także rośnie popyt na podnoszenie kwalifikacji wszystkich grup pracowników przedsiębiorstw i organizacji.

2. Wydatkowanie a pozyskiwanie środków na marketing

Przytoczone dotąd rozważania wskazywały na wiązanie działań marketingowych z wydawaniem środków na prowadzenie badań wśród konsumentów oraz komunikowanie oferty przedsiębiorstwa. Przy takim rozumieniu koncepcji marketingu może się pojawić pytanie, jak się to ma do organizacji społecznych, które nie mają funduszy, aby prowadzić działania marketingowe. W tym jednak przypadku, trzeba inaczej spojrzeć na kwestię marketingu społecznego. Otóż wiele różnych organizacji społecznych, w tym instytucji *non profit*, potrzebuje środków do osiągania własnych celów [Iwankiewicz-

-Rak 2011]. W odniesieniu zatem do organizacji społecznych ich działania marketingowe będą się sprowadzały do pozyskiwania środków, a następnie ich wydawania w taki sposób, aby wykonać postawione zadania. Przykładem mogą być organizacje hospicyjne, które zajmują się opieką paliatywną [Lewicka-Rabska 2014]. Nawet dla środowiska lekarzy postawienie problemu marketingu hospicjów wydawało się niezrozumiałe. Tymczasem wspólne dyskusje, a następnie badania pokazały, że pozyskanie środków na działalność hospicyjną pozwala podnieść standardy opieki paliatywnej, pozwala zadbać o godne życie dla tych, którzy cierpią i potrzebują wsparcia. Zmiany społeczno-demograficzne powodują, że coraz trudniej można realizować tradycyjny model sprawowania opieki w rodzinie nad osobami starszymi. Z jednej strony wynika to z rosnącej aktywizacji zawodowej kobiet, a z drugiej strony – ze zmian społecznych (np. rosnące wskaźniki rozwodów, malejące znaczenie rodziny). Część z pozyskanych w ramach działań marketingowych środków może też być wykorzystywana do upowszechniania idei opieki hospicyjnej w społeczeństwie. Tematy opieki paliatywnej pozostawały dotąd w gronie tematyki tabu. Tak jednak nie powinno funkcjonować społeczeństwo. Trzeba podobnie podchodzić do narodzin człowieka oraz do jego umierania. To pewnie dość drastyczne zdanie pokazuje sposób myślenia o marketingu społecznym. Skuteczne wprowadzanie takich koncepcji w życie nie tylko wymaga posiadania odpowiednich środków, ale także dysponowania odpowiednio kwalifikowaną kadrą, która potrafi zadbać o gromadzenie funduszy oraz ich skuteczne wydatkowanie. Są to umiejętności całkowicie odmienne od tych, które dotyczą wydatkowania budżetu marketingowego w przedsiębiorstwie. Pozyskiwanie środków na cele społeczne jest o wiele trudniejsze. Ponadto łatwo przychodzi krytykowanie sposobów wydawania tych pieniędzy. Istnieje duża wrażliwość społeczna w kwestii wydawania pieniędzy na różne akcje o charakterze społecznym. Przykładem mogą być dyskusje i spory, które pojawiają się w Polsce w związku z działaniami Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy. Innym przykładem mogą być działania promocyjne ubezpieczycieli (np. aby jeździć bezpiecznie na drogach). Część osób uważa, że wyeliminowanie takich wydatków może skutkować obniżeniem składek (będą niższe koszty). Jak dalej to rozwiniemy, właściwa edukacja społeczna może służyć tworzeniu lepszego świata [Thaler 2012]. Podnoszenie poziomu jakości życia wymaga ponoszenia nakładów na ten cel. Rzecz w tym, aby tak dobierać narzędzia marketingowe, aby zwiększać skuteczność oraz efektywność nakładów. Rządy, które i tak mają coraz bardziej ograniczone środki na cele społeczne, powinny być wspomagane przez różne organizacje społeczne, w tym także organizacje *non profit*.

3. Ekonomia behawioralna a marketing społeczny

Ekonomia jako nauka odwoływała się od początku swego istnienia do paradygmatu *homo economicus*, czyli racjonalności zachowań konsumentów. Prowadzone w drugiej połowie XX w. badania wskazują, że zachowania konsumentów mają charakter o wiele bardziej emocjonalny niż racjonalny [Damasio 1999]. Konsumenty w znacznie szerszym zakresie podejmują decyzje pod wpływem bodźców niż analiz o charakterze racjonalnym [Ariely 2009]. Warto wiedzieć, że kwalifikacje pracowników działów marketingu przedsiębiorstw są znacznie wyższe niż wiedza konsumentów dotycząca skuteczności działań marketingowych. Oznacza to, że w interesie społecznym leży edukowanie konsumentów, aby ich decyzje miały nieco bardziej racjonalny charakter. Wnioski z badań prowadzonych w ramach ekonomii behawioralnej wskazują na istnienie różnorodnych pułapek myślowych związanych z podejmowaniem decyzji [Kahneman 2012]. Konsumenty mają ponadto ograniczoną zdolność widzenia wielu spraw w dłuższej perspektywie [Zweig 2008]. Chociaż trudno o szybkie i łatwe efekty, to jednak istotne jest to, aby edukować społeczeństwo w kwestii podejmowania decyzji skupionych na celach długofalowych. Odpowiednia dieta, tryb życia, mogą w istotny sposób wpływać na długość oraz jakość życia ludzi. Może to równocześnie przyczynić się do racjonalizowania wydatków ponoszonych na zdrowie. Znając ułomności natury ludzkiej, można tak działać na rynku, aby wspierać cele długofalowe. Przykładem może być przedsiębiorstwo, które osiągnęło zysk ze swojej działalności. Każdy pracownik otrzymał kilkadziesiąt tysięcy złotych dywidendy. Propozycja zarządu była następująca: albo cała suma przelana na fundusz emerytalny, albo połowa tej kwoty (po opodatkowaniu) przelana na konto pracownika. To przykład edukacji związanej z perspektywą długofalową (emerytura). Wiele podobnych działań jest podejmowanych przez przedsiębiorców, aby wspierać swoich pracowników (np. badania profilaktyczne, przedszkola w miejscu pracy, dodatkowe ubezpieczenia zdrowotne).

W niektórych krajach (Szwecja, Polska) zostały wprowadzone zakazy reklamy funduszy emerytalnych czy aptek. Okazuje się, że kiedy pewne produkty nie są reklamowane, konsumenci podejmują bardziej racjonalne decyzje. Są to kwestie złożone, dyskusyjne, niemniej jednak organizacje społeczne, znając naturę człowieka, mogą go wspierać w podejmowaniu bardziej racjonalnych decyzji. W szkołach w USA, w których eksperymentalnie ułożono zdrowe dania obiadowe na wysokości oczu (130–170 cm), zmniejszyła się skala nadwagi dzieci [Thaler 2012]. Mając wybór, kierowały

się nieuświadomianą sobie zasadą, aby z półki wybierać dania ułożone na wysokości oczu. Nowe odkrycia w ramach ekonomii behawioralnej mogą prowadzić do wyższej skuteczności działania wielu organizacji społecznych [Ganzaniga 2013].

Interesujące jest również to, że konsumenci inaczej oceniają własne zachowania w odniesieniu do reklamy produktów oraz reklamy społecznej. Jeśli zapytać konsumenta, czy kupuje np. leki pod wpływem reklamy, wówczas większość odpowiada, że nie. Nie jest to oczywiście zgodne z rzeczywistością. Jeśli zapytać konsumenta, czy jeździ wolniej pod wpływem reklamy społecznej (np. spoty „10 km mniej” emitowane w Polsce w 2014 r.), to odpowiedź jest pozytywna (oczywiście, jeździ bezpiecznie). Jeśli te same pytania zostaną zadane inaczej, czyli zapyta się, czy inni ludzie kupują pod wpływem reklamy, to wtedy odpowiedzi są inne (tak, kupują pod wpływem reklamy). W drugim natomiast przypadku, reklamy społecznej, respondenci odpowiedzą, że inni nadal, niestety, jeżdżą niebezpiecznie [Heath 2014].

Kolejne kwestie, które należy brać pod uwagę, to powiększanie się dystansu do zasad, tradycji, a także norm społecznych. Zmniejsza się także rola autorytetów w społeczeństwie. Wszystko to powoduje, że tym bardziej istotne jest stosowanie marketingu społecznego w odniesieniu do wielu organizacji oraz instytucji. Trzeba sobie także zdawać sprawę z tego, że w dobie mediów społecznościowych dość łatwo przychodzi ludziom ośmieszanie treści komunikowanych w reklamach społecznych. Przykładem może być kampania w sprawie ograniczania przemocy w rodzinie, z hasłem „bo zupa była za słona”. Przykro było oglądać prześmiewcze warianty tej reklamy zamieszczone na portalach społecznościowych. Jest to niekiedy trudny wymiar kampanii czy marketingu społecznego, czyli krytykanckie, nawet prześmiewcze podejście do propagowanych idei.

4. Obszary działań społecznych

Zainteresowanie marketingiem społecznym ma swoje korzenie w zróżnicowaniu społecznym. Otóż talenty i zdolności ludzi nie są rozłożone równomiernie. W XXI w. obserwuje się wzrost zróżnicowania dochodów ludności. Pogłębiają się różnice między tymi, którzy mają najniższe dochody, a tymi, którzy zarabiają najwięcej. Zwiększa się także asymetria informacji. Część konsumentów edukuje się we własnym zakresie i ma większą zdolność racjonalizowania swoich zachowań. Dla tej części, która nie analizuje różnych informacji, konieczne może być wsparcie udzielone ze strony orga-

nizacji społecznych. Wiedza na temat czynników kształtujących zachowania konsumentów pozwala także na zmodyfikowanie oferty producentów. Przykładem może być wytwórca aparatów słuchowych, firma Oticon, która skonstruowała urządzenia niekojarzące się z aparatami słuchowymi. Okazało się bowiem, że o ile wada wzroku (okulary) czy wada zgryzu (aparat ortodontyczny) są akceptowane społecznie, o tyle wada słuchu, szczególnie w przypadku młodych osób, może prowadzić do wykluczenia społecznego [Zaltman i Zaltman 2010]. Dzięki nowym rozwiązaniom producenta, osoba z wadą słuchu może wrócić do pełnej aktywności zawodowej i społecznej.

Organizacje społeczne, od zakładów aktywności zawodowej przez fundacje, organizacje pożytku publicznego, domy opieki, przytulki itp., mają wiele zadań, które nie są objęte aktywnością przedsiębiorstw czy władz samorządowych. Ich rolą, poprzez odpowiednie komunikowanie idei, jest także zwiększanie odpowiedzialności oraz wrażliwości społecznej. Rosnąca w Polsce świadomość przekazywania 1% podatku na cele społeczne jest również efektem działań promocyjnych różnorodnych organizacji społecznych. Część instytucji społecznych uświadamia społeczeństwu konieczność całościowego rozwoju własnej osobowości [Keller 2013]. Mamy tutaj na myśli działania na rzecz rozwoju sfery ducha, emocjonalnej, towarzyskiej, a także społecznej. Powstające w Polsce uniwersytety trzeciego wieku są przykładem działań, które integrują oraz rozwijają seniorów w społecznościach lokalnych. Zmiany demograficzne związane ze starzeniem się społeczeństwa mogą być impulsem do zwiększania aktywności, także wolontariatu, w skali lokalnej. Warto także wskazać na angażowanie się przedsiębiorstw we współpracę z instytucjami kultury. Przedsiębiorstwa organizują spotkania pracowników z aktorami, aby zapewnić własnej kadrze dostęp do kultury, a także inspirować pracowników do tworzenia kreatywnych rozwiązań produktowych.

5. Strategia podstawą rozwoju

Skuteczność zarządzania marketingowego organizacją społeczną jest związana z opracowaniem, a następnie wdrożeniem strategii rozwoju. Można ją zdefiniować jako ogół działań zmierzających do osiągnięcia postawionego celu. Tworzenie, a zwłaszcza wdrażanie strategii rozwoju, nie jest rzeczą prostą, bowiem wymaga to wiedzy oraz myślenia abstrakcyjnego [Rumelt 2013]. Umysły ludzi mają kłopot ze skupianiem się na myśleniu abstrakcyjnym, długofalowym. Podstawą do sformułowania celu jest postawienie diagnozy

otoczenia. Opracowano wiele metod, które pozwalają na przeprowadzenie analizy otoczenia, a także samej organizacji społecznej [Gierszewska i Romanowska 2014]. Poglębiona analiza otoczenia pozwala na sformułowanie celu działania. Powinien on być konkretny, możliwy do zmierzenia, aby dało się ocenić skuteczność, ewentualnie efektywność nakładów ponoszonych na jego osiągnięcie. Powołanie zespołu pozwoli na opracowanie strategii, która będzie rozwijała daną organizację. Wymaga to systematycznej pracy wszystkich członków zespołu [Collins 2013]. Ważne znaczenie ma lider organizacji, który powinien koordynować prace związane z tworzeniem strategii. Dobra strategia jest jednym z warunków efektywnego wdrażania. W dynamicznie zmieniającym się otoczeniu, trzeba niekiedy elastycznie reagować na pojawiające się wyzwania (np. wypadki, zdarzenia). Strategia powinna być osadzona w realiach. Nie może opierać się na złudzeniach i nie może na siłę godzić sprzecznych interesów. Do jej realizacji trzeba zaangażować zespół osób, które ją tworzyły. Działania przemysłane, zaplanowane są o wiele bardziej skuteczne niż skupianie się wyłącznie na rozwiązywaniu bieżących problemów. W tym zakresie opracowanie oraz wdrażanie strategii marketingowego zarządzania pozwala danej organizacji na osiągnięcie celów.

6. Komunikowanie się organizacji społecznych

W ramach koncepcji zarządzania marketingowego istnieje model STP, czyli segmentacja, rynek celowy (*target*) i pozycjonowanie. Segmentacja jest związana z podziałem całego obszaru społecznego na różne tematy, natomiast każda organizacja wybiera sobie rynek celowy (opieka nad dziećmi ociemniałymi, opieka hospicyjna, pomoc dla bezdomnych). Trzeci obszar, a mianowicie pozycjonowanie, jest związany z dobieraniem takich narzędzi komunikacji, które zbudują przychylność w umysłach konsumentów względem danej idei. W tym celu należy korzystać z odpowiednich narzędzi komunikacji. W koncepcji zarządzania marketingowego, promocja dzieli się na pięć następujących obszarów:

- 1) reklama,
- 2) promocja osobista,
- 3) promocja sprzedaży,
- 4) *public relations*,
- 5) promocja bezpośrednia.

Natomiast *public relations* zawiera w sobie następujące obszary:

- 1) relacje z mediami,

- 2) zarządzanie sytuacjami kryzysowymi,
- 3) lobbing,
- 4) relacje wewnętrzne między pracownikami,
- 5) sponsoring.

Każda z wymienionych powyżej grup zawiera wiele szczegółowych narzędzi. Dla przykładu, reklama może być telewizyjna, radiowa, prasowa, zewnętrzna, internetowa, ruchoma itp. Wielka Orkiestra Świątecznej Pomocy, z uwagi na skalę i zakres działań, może wykorzystywać telewizję. Natomiast lokalnie działające organizacje społeczne powinny wykorzystywać tańsze, a zarazem dostosowane do odbiorców narzędzia. W przypadku organizacji społecznych, duże znaczenie mają kontakty osobiste pracowników z podmiotami otoczenia. Może to dotyczyć także sponsoringu, czyli pozyskiwania wsparcia ze strony przedsiębiorstw oraz instytucji dla celów, które chce osiągać dana organizacja społeczna. Bezpośrednie kontakty charakteryzują się z reguły najwyższą skutecznością. Dlatego pracownicy organizacji społecznych powinni korzystać z różnych możliwości, aby spotykać się bezpośrednio z podmiotami, które mogą im udzielić wsparcia.

W działaniach komunikacyjnych organizacji społecznych można korzystać z narzędzi *public relations*. Nie wymagają one ponoszenia wysokich nakładów, natomiast mogą być skuteczne w wykonywaniu zadań. Szczególnie przydatnym sposobem może być budowanie relacji z mediami. Centralne oraz lokalne media mogą być pomocne w promowaniu idei społecznych. Istotne jest to, aby organizacja społeczna utrzymywała kontakty z mediami, konkretnymi dziennikarzami i przygotowywała materiały, które mogą być wykorzystane w różnych publikacjach. W XXI w. szczególnie przydatne są media społecznościowe. Obecność na Facebooku, Twitterze czy YouTube może przyczyniać się do dzielenia się ideami, informacjami, szczególnie przez młodsze osoby.

Każda organizacja społeczna powinna być też przygotowana na wypadek wystąpienia sytuacji kryzysowej. Zawsze się może zdarzyć mało odpowiedzialne zachowanie ludzi, którzy spowodują negatywne konsekwencje dla danej organizacji. Rzecz w tym, aby postępować wówczas w taki sposób, który w jak najmniejszym stopniu zaszkodzi marce danej instytucji. Wymaga to przygotowania się do wystąpienia sytuacji kryzysowej. Aby minimalizować jej skutki, warto uwzględnić w przygotowaniach poniższe zasady:

- powołanie rzecznika prasowego, który będzie się kontaktował z mediami w przypadku zaistnienia zdarzenia (pożar, niewłaściwe zachowanie personelu);
- reagowanie na pojawiające się komunikaty czy pytania;

- przeszkolenie personelu, aby nikt na własną rękę nie komentował zdarzenia, lecz odsyłał wszystkich do rzecznika;
- podanie posiadanych informacji o zdarzeniu oraz powołanie zespołu, który zajmie się wyjaśnieniem okoliczności zdarzenia;
- poinformowanie otoczenia, co zostało zrobione, aby sytuacja się nie powtórzyła;
- przeproszenie za skutki zdarzenia i ewentualne zadośćuczynienie poszkodowanym.

Istotnym elementem działania jest prewencja, czyli czynienie wszystkiego, co jest istotne, aby nie dochodziło do sytuacji kryzysowych.

Kolejnym elementem *public relations* jest lobbing, czyli docieranie do władz administracyjnych, organów samorządowych w celu argumentowania na rzecz takiego stanowienia prawa, które będzie przyjazne względem celów i zadań organizacji społecznych.

Istotnym obszarem *public relations* są również stosunki między pracownikami organizacji społecznej. Personel, który się właściwie komunikuje między sobą, jest motywowany i zaangażowany, w bardziej skuteczny sposób buduje markę danej organizacji. Ten zakres działań jest niekiedy nazywany marketingiem wewnętrznym [Olsztyńska 2005]. Pracownik jest w tej koncepcji traktowany jako klient wewnętrzny. Z tego względu, w ramach ogółu działań marketingowych, za właściwe można uznać opracowanie oraz wdrożenie programu budowania relacji między pracownikami organizacji społecznej.

Piątym elementem *public relations* jest sponsoring. W przypadku organizacji społecznych należy to wiązać z działaniami na rzecz pozyskiwania donatorów czy sponsorów [Datko 2003]. Pracownicy, którzy zajmują się marketingiem w danej instytucji społecznej, powinni budować relacje z różnymi podmiotami otoczenia, aby pozyskiwać rzeczowe, usługowe czy finansowe wsparcie dla swoich zadań.

7. Rola lidera i personelu

Organizacje społeczne należą do sfery usług, która ma wiele cech szczególnych, takich jak:

- niematerialność,
- nietrwałość,
- niejednorodność,
- jednoczesność świadczenia i korzystania

- bezpośredniość,
- brak możliwości odsprzedażania.

Wymienione, a także inne cechy usług powodują, że jednym z najważniejszych podmiotów w sferze ich funkcjonowania są pracownicy oraz liderzy. Działanie danej organizacji społecznej jest silnie powiązane z cechami oraz sposobami zarządzania, które stosuje lider (kierownik, dyrektor, prezes). To wiedza, umiejętność oraz postawa lidera wpływają na kierunek rozwoju danej instytucji oraz jej relacje z otoczeniem. Trudno skutecznie wdrażać w organizacji zasady zarządzania marketingowego, jeśli nie będzie miał do nich przekonania lider. Rozwój organizacji będzie w dużym stopniu związany ze zdolnością lidera do podnoszenia własnych kwalifikacji, w tym również do rozwoju osobistego. Wiele instytucji społecznych ma swoje korzenie w charyzmie oraz innych cechach liderów, którzy potrafili zjednoczyć wokół siebie wielu pracowników oraz wolontariuszy i tym samym krzewić różne idee społeczne. Przykładem może być osoba Marka Kotańskiego, który przyczynił się do rozwoju opieki nad osobami uzależnionymi od narkotyków. Dość rzadko pojawiają się tak charyzmatyczne osobowości jak wymieniony lider. Ważne jest natomiast to, aby każdy, kto kieruje daną organizacją społeczną, wdrażał program indywidualnego rozwoju. Niezależnie od zakresu posiadanych talentów każdy lider powinien robić wszystko, co przyczynia się do zwiększania skuteczności jego działania. P. Drucker podkreślał w swoich pracach, że lider może być skuteczny wówczas, kiedy najpierw wymaga od siebie [Drucker 2011]. Wtedy może także wymagać od innych.

Niezależnie od zadań lidera, skuteczność funkcjonowania organizacji społecznych jest również uzależniona od kwalifikacji pracowników. W tym przypadku trzeba wspomnieć o kwalifikacjach merytorycznych oraz kwalifikacjach komunikacyjnych. Kwalifikacje merytoryczne będą związane z wiedzą fachową na temat zadań, które są wpisane w charakter danej organizacji. W niektórych obszarach społecznych, pracownicy powinni mieć kwalifikacje, które umożliwią im wykonywanie zadań. W tym przypadku należy z ogromnym uznaniem i szacunkiem podchodzić do pracy ludzi, którzy wypełniają misję zawodu, którzy podejmują się wykonywania niezwykle trudnych zadań. Innych kwalifikacji wymaga prowadzenie fundacji, a inne umiejętności są potrzebne, aby opiekować się dziećmi ociemniałymi (Laski Warszawskie) czy sprawować opiekę nad chorymi w hospicjum. Właściwe rozumienie zakresu tych obowiązków może być łatwiejsze, jeśli przywoła się zadania sióstr zakonnych, które w wielu częściach świata wykonują bardzo trudne prace o charakterze społecznym.

Drugi obszar kwalifikacji jest związany ze sposobami komunikowania się z pacjentami czy klientami organizacji społecznych. Można tutaj wskazać na kwalifikacje związane z komunikacją werbalną i niewerbalną [Thompson 1998]. Z jednej strony dotyczy to komunikacji z podmiotami otoczenia, a z drugiej strony z tymi, nad którymi jest sprawowana opieka. Nie ulega wątpliwości, że praca w organizacjach społecznych jest związana ze stresem, z różnymi napięciami. Z tego względu istotne znaczenie ma doskonalenie własnej inteligencji emocjonalnej oraz technik panowania nad stresem. Istotnym elementem wsparcia dla pracowników organizacji społecznych są odpowiednie relacje z rodziną, z osobami bliskimi. Wszędzie tam, gdzie wykonuje się trudne, stresujące zadania, nieocenionym wsparciem jest postawa, gesty, emocje najbliższych osób.

Zakończenie

Rozwój społeczeństw XXI w. jest związany z działaniem różnych czynników, które będą wpływały na wzrost zapotrzebowania na szeroko rozumiane działania organizacji społecznych. Rosnąca mobilność powoduje zdarzenia, w których ludzie tracą zdrowie (np. wypadki). Malejące znaczenie rodziny oraz więzi społecznych zwiększają popyt na świadczenie opieki nad seniorami. Nowe technologie medyczne pozwalają na ratowanie życia ludzi, którzy mogą potrzebować wsparcia społecznego przez wiele lata swego dalszego życia. Wydłuża się średnia długość życia ludzi w bogatszych społeczeństwach, co również zwiększa zapotrzebowanie na świadczenia z obszaru społecznego. I wreszcie, niezależnie od troski o człowieka, powstaje coraz więcej organizacji, którym na sercu leży dobro zwierząt (np. schroniska). Wszystko to razem oznacza, że będzie wzrastał obszar działania organizacji społecznych. Aby mogły one działać skutecznie, potrzebują również wiedzy na temat wykorzystania narzędzi marketingowych, dla osiągnięcia stawianych sobie celów.

Bibliografia

- Ariely, D., 2009, *Potęga irracjonalności*, Wydawnictwo Dolnośląskie, Wrocław.
Collins, J. Morten, T., 2013, *Wielcy z wyboru*, MT Biznes, Warszawa.
Damasio, A., 1999, *Błąd Kartezjusza. Emocje, rozum i ludzki mózg*, Rebis, Poznań.

- Datko, M., 2003, *Sponsoring, strategia, promocja, komunikacja*, WSKiZ, Poznań.
- Drucker, P., Maciarello, J., 2011, *Drucker na każdy dzień*, Explanator, Poznań.
- Ganzaniga, M., 2013, *Kto tu rządzi – ja czy mój mózg?*, Smak Słowa, Sopot.
- Heath, R., 2013, *Uwieść podświadomość*, GWP, Gdańsk.
- Iwankiewicz-Rak, B., 2011, *Marketing w organizacjach pozarządowych – obszary zastosowań*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.
- Kahneman, D., 2012, *Pułapki myślenia. O myśleniu szybkim i wolnym*, Media Rodzina, Poznań.
- Keller, G., Papasan, J., 2013, *Jedna rzecz*, Wydawnictwo Galaktyka, Łódź.
- Kotler, Ph., Kotler, M., 2013, *Przez marketing do wzrostu. 8 zwycięskich strategii*, Rebis, Poznań.
- Lewicka-Rabska, A., 2014, *Czynniki kształtujące działania marketingowe hospicjów stacjonarnych w Polsce*, maszynopis pracy doktorskiej, Uniwersytet Medyczny, Poznań.
- Garbarski, L., (red.), 2011, *Marketing. Koncepcja skutecznych działań*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa
- Mruk, H., 2012, *Marketing. Satysfakcja klienta i rozwój przedsiębiorstwa*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Mruk, H., Stępień, B., 2013, *Tworzenie wartości dla klienta z perspektywy konsumentów i przedsiębiorstw*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Olsztyńska, A., 2005, *Marketing wewnętrzny w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań.
- Rumelt, R., 2013, *Dobra strategia, zła strategia*, MT Biznes, Warszawa.
- Thaler, R., Sunstein, C., 2012, *Impuls. Jak podejmować właściwe decyzje dotyczące zdrowia, dobrobytu i szczęścia*, Zysk i S-ka, Poznań.
- Thompson, P., 1998, *Sposoby komunikacji personalnej*, Zyski S-ka, Poznań.
- Wiktor, J., 2013, *Komunikacja marketingowa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Zaltman, G., Zaltman, L., 2010, *Metafora w marketingu. Jak przeniknąć umysły klientów dzięki metaforom głębokim*, Rebis, Poznań.
- Zweig, J., 2008, *Twój mózg, twoje pieniądze*, MT Biznes, Warszawa.