

Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania z siedzibą w Rzeszowie
Kolegium Mediów i Komunikacji Społecznej

R o z p r a w a d o k t o r s k a

**Zarządzanie komunikacją z otoczeniem i wizerunkiem atrakcyjnego
pracodawcy na platformie Facebook przez międzynarodowe
przedsiębiorstwa przemysłu lotniczego**

mgr Natalia Kłubko

Promotor
dr hab. Sławomir Gawroński, prof. UWSB Merito we Wrocławiu

Rzeszów 2026

Spis treści

Wstęp	6

Rozdział 1

Media społecznościowe jako kanały komunikacji przedsiębiorstw z otoczeniem...	11
1.1. Komunikacja w mediach społecznościowych.....	11
1.2. Pojęcie komunikacji przedsiębiorstw z otoczeniem	18
1.3. Klasyfikacja i funkcje mediów społecznościowych	22
1.3.1. Teoria nowych mediów	22
1.3.2. Media społecznościowe jako podkategoria nowych mediów	28
1.3.3. Serwisy społecznościowe	39
1.4. Charakterystyka użytkowników mediów społecznościowych na świecie w 2025 r.	43
1.5. Charakterystyka użytkowników mediów społecznościowych w Polsce w 2025 r.	52
1.6. Media społecznościowe jako narzędzie komunikacji organizacyjnej z otoczeniem	56
1.7. Szanse, wyzwania i zagrożenia wynikające z obecności firm w mediach społecznościowych.....	61
1.8. Podsumowanie	66

Rozdział 2

Istota i wymiar funkcyjny wizerunku atrakcyjnego pracodawcy	67
2.1. Marka, tożsamość, wizerunek i reputacja organizacji - definicje i zależności	68
2.1.1. Tożsamość organizacji	70
2.1.2. Wizerunek przedsiębiorstwa	79
2.1.3. Reputacja przedsiębiorstwa.....	84
2.2. Wizerunek atrakcyjnego pracodawcy - definicja i koncepcja pojęcia	90
2.2.1. Propozycja wartości pracodawcy - Employer Value Proposition.....	93
2.3. Korzyści z budowy wizerunku atrakcyjnego pracodawcy	95
2.4. Media społecznościowe jako przestrzeń budowy wizerunku atrakcyjnego pracodawcy	99
2.5. Interesariusze organizacji w kontekście odbioru komunikatów w mediach społecznościowych.....	105
2.6. Podsumowanie	106

Rozdział 3

Branża przemysłu lotniczego na świecie i w Polsce.....	109
3.1. Charakterystyka branży przemysłu lotniczego na świecie w świetle raportów i prognoz.....	110
3.2. Wpływ pandemii COVID-19 na branżę lotniczą	114
3.3. Wzrost znaczenia transportu lotniczego cargo.....	116
3.4. Dekarbonizacja sektora przemysłu lotniczego	120
3.5. Rosnąca zapotrzebowanie na pracowników i wyzwania rekrutacyjne w branży lotniczej.....	122
3.5.1. Oczekiwania wybranych pokoleń (Y, Z i Alfa) jako wyzwanie dla pracodawców w branży przemysłu lotniczego.....	126

3.6.	Charakterystyka branży przemysłu lotniczego w Polsce w świetle raportów i prognoz	143
3.7.	Podsumowanie	145
Rozdział 4		
	Metodyka badań własnych	147
4.1.	Przegląd dotychczasowych badań w obszarze komunikacji pracodawców w mediach społecznościowych.....	148
4.2.	Przedmiot badań.....	156
4.3.	Cele badawcze.....	157
4.4.	Pytania problemowe.....	158
4.5.	Uzasadnienie braku hipotez badawczych.....	165
4.6.	Dobór próby badawczej na platformach społecznościowych	167
4.6.1.	Uzasadnienie wyboru platformy Facebook.....	168
4.6.2.	Charakterystyka platformy społecznościowej Facebook	171
4.7.	Dobór próby badawczej wśród przedsiębiorstw z branży przemysłu lotniczego	183
4.7.1.	Charakterystyka wyselekcjonowanych firm z branży przemysłu lotniczego	189
4.8.	Metody i narzędzia badawcze	196
4.8.1.	Charakterystyka wybranych metod badawczych	199
4.8.1.1.	Analiza ilościowa.....	199
4.8.1.2.	Analiza treści i zawartości	201
4.8.1.3.	Modelowanie tematyczne (topic modeling).....	202
4.8.1.4.	Analiza korpusu danych.....	203
4.8.1.5.	Analiza semiotyczna	204
4.8.2.	Charakterystyka wybranych narzędzi badawczych	207
4.8.2.1.	Narzędzie Sotrender.....	207
4.8.2.2.	Infrastruktura badawcza CLARIN-PL	209
4.8.2.2.1.	Narzędzie badawcze Topic	212
4.8.2.2.2.	Narzędzie badawcze TermoPL	213
4.8.2.2.3.	Clarín-Pl Open Chat	214
4.8.2.3.	Klucz kategoryzacyjny.....	216
4.9.	Przebieg badań empirycznych.....	221
4.10.	Podsumowanie	233
Rozdział 5		
	Komunikacja zaangażowana i strategie budowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy wśród przedsiębiorstw branży lotniczej na Facebooku	236
5.1.	Identyfikacja rodzajów i zakresu wykorzystania mediów społecznościowych w komunikacji przedsiębiorstw branży lotniczej z otoczeniem.....	237
5.1.1.	Różnice w korzystaniu z mediów społecznościowych	239

5.2.	Analiza efektów ilościowych komunikacji przedsiębiorstw na platformie Facebook ..	242
5.2.1.	Porównanie skuteczności komunikacji badanych podmiotów na portalu Facebook pod względem zasięgu i liczby fanów	243
5.2.2.	Porównanie skuteczności komunikacji badanych podmiotów na portalu Facebook pod względem zaangażowania użytkowników portalu	244
5.2.2.1.	Liczba udostępnień	247
5.2.2.2.	Analiza sentymentu.....	257
5.2.2.3.	Typy postów marki i ich potencjał zaangażowania odbiorców	260
5.2.2.4.	Wskaźniki zaangażowania	264
5.3.	Identyfikacja częstotliwości występowania zbiorów słów i wyrażeń wielowyrazowych w komunikacji firm	270
5.4.	Identyfikacja kontekstów tematycznych, które wywołują największe zaangażowanie wśród odbiorców	278
5.5.	Identyfikacja przedsiębiorstw pełniących rolę liderów komunikacji angażującej na Facebooku	297
5.5.1.	Airbus.....	298
5.5.2.	The Boeing Company	308
5.5.3	Lockheed Martin Corporation.....	315
5.6.	Identyfikacja strategii budowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy poprzez analizę semiotyczną elementów wizualnych i symbolicznych stosowanych w komunikacji liderów.....	331
5.7.	Podsumowanie	336
	Wnioski	338
	Bibliografia	355
	Spis rysunków	371
	Spis tabel	372
	Spis wykresów	375
	Załączniki	375

Wstęp

Współczesna przestrzeń komunikacyjna podlega dynamicznym przemianom, których głównymi katalizatorami są rozwój technologii informacyjno-komunikacyjnych oraz rosnąca popularność mediów społecznościowych. W ciągu ostatnich dwóch dekad media społecznościowe przekształciły się z prostych narzędzi wymiany informacji międzyludzkiej w wielofunkcyjne platformy wykorzystywane w komunikacji biznesowej, marketingowej oraz organizacyjnej. W tym kontekście szczególnego znaczenia nabiera badanie sposobów kształtowania i zarządzania relacjami z otoczeniem właśnie poprzez te kanały, które stają się kluczowym narzędziem w strategiach budowania wizerunku, w tym w działaniach mających na celu pozycjonowanie przedsiębiorstw jako atrakcyjnych pracodawców.

Pierwotnym założeniem mediów społecznościowych miało być ułatwienie utrzymywania kontaktów międzyludzkich poprzez sieć internetową, a tym samym umożliwienie korespondencji prywatnej¹. Obecność w mediach społecznościowych szybko okazała się fundamentem egzystencji życia towarzyskiego, obfitującego w prezentowanie swoich przekonań, preferencji czy zainteresowań, tym samym umożliwiając każdej indywidualnej osobie kształtowanie swojego wizerunku, poprzez selektywną prezentację informacji na własny temat i ograniczonego wyłącznie możliwościami własnej kreatywności². Ten wyjątkowy potencjał mediów społecznościowych jest wykorzystywany również przez środowisko biznesowe, które inwestuje w różnego rodzaju narzędzia z zakresu np. kampanii marketingowych czy działań określanych jako (*public relations*), w celu bycia postrzeganym w określony sposób³.

Wykorzystując potencjał komunikacji z otoczeniem poprzez media społecznościowe, autorka postawiła sobie za cel zbadanie poziomu ich wykorzystania przez pracodawców z branży przemysłu lotniczego oraz analizę treści i charakteru najbardziej popularnych komunikatów. Wyniki tych badań mają umożliwić firmom zwiększenie efektywności

¹ A. Grzechynka, *Lean Social Media Szczupłe zarządzanie marką w mediach społecznościowych*, wyd. Naukowe Akademii Ignatianum, Kraków 2021, s. 11.

² Tamże, s. 12.

³ Tamże.

działań komunikacyjnych oraz lepsze zagospodarowanie zasobów zaangażowanych w kreowanie i utrzymanie cyfrowego wizerunku pracodawcy. Dla lepszego zrozumienia strategii zarządzania wizerunkiem pracodawcy w mediach społecznościowych w celu przyciągnięcia i zaangażowania zarówno obecnych, jak i potencjalnych pracowników, autorka postanowiła rozpocząć od wstępu teoretycznego, określającego istotę idei wizerunku atrakcyjnego pracodawcy w mediach społecznościowych, by finalnie wskazać możliwości wdrożenia konkretnych rekomendacji, dla pracodawców chcących nie tylko budować swój wizerunek w mediach społecznościowych, ale również przyciągnąć uwagę przedstawicieli wybranych pokoleń.

Celem niniejszej rozprawy doktorskiej jest ustalenie krytycznej roli mediów społecznościowych w procesach komunikacji zewnętrznej przedsiębiorstw oraz systematyczna identyfikacja determinant warunkujących ich efektywność w kształtowaniu kapitału relacyjnego z interesariuszami, w tym zwłaszcza w zakresie kreowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy w środowisku cyfrowym. Wymaga to przeprowadzenia interdyscyplinarnej analizy, której fundament teoretyczny przedstawiono w Rozdziale pierwszym, zatytułowanym „Media społecznościowe jako kanały komunikacji przedsiębiorstw z otoczeniem”. Rozdział ten ma charakter koncepcyjno-definicyjny i służy systematyzacji wiedzy poprzez krytyczny przegląd literatury, obejmujący: definiowanie komunikacji przedsiębiorstw z otoczeniem, osadzenie mediów społecznościowych w kontekście teorii nowych mediów, ich szczegółową klasyfikację, a także prezentację aktualnej charakterystyki użytkowników na świecie i w Polsce. W końcowej części, rozdział ten przechodzi do omówienia funkcji mediów społecznościowych jako narzędzia komunikacji organizacyjnej, identyfikując jednocześnie szanse, wyzwania i zagrożenia z tym związane, co stanowi merytoryczne wprowadzenie do dalszych analiz empirycznych prowadzonych w pracy.

Rozdział drugi ma charakter analityczno-konceptualny i jest poświęcony szczegółowemu opracowaniu kluczowych konstrukcji teoretycznych związanych z wizerunkiem organizacji oraz atrakcyjnością zatrudnienia. W pierwszej kolejności przeprowadzono rozgraniczenie terminologiczne, mające na celu precyzyjne określenie i ustalenie wzajemnych korelacji między pojęciami fundamentalnymi dla zarządzania strategicznego, takimi jak tożsamość, wizerunek rynkowy i reputacja przedsiębiorstwa. Następnie uwaga zostaje skierowana na centralny przedmiot analizy: wizerunek atrakcyjnego pracodawcy (*Employer Branding*). Koncepcja ta jest zdefiniowana, a jej wyjaśnienie obejmuje prezentację i rolę Propozycji Wartości Pracodawcy (*Employee Value Proposition*), a także

identyfikację konkretnych korzyści, jakie przedsiębiorstwa uzyskują w wyniku efektywnego zarządzania tym wizerunkiem. Finalna część rozdziału stanowi logiczne połączenie teorii z obszarem cyfrowym, umiejscawiając media społecznościowe jako kluczową przestrzeń komunikacyjną dla procesu budowania atrakcyjności pracodawcy. Tym samym, rozdział drugi dostarcza niezbędnej podbudowy teoretycznej do przeprowadzenia empirycznej oceny skuteczności komunikacji w dalszych częściach rozprawy.

Rozdział trzeci pełni funkcję kontekstualizującą i ma na celu szczegółowe ugruntoowanie wyboru sektora badawczego. Stanowi on dogłębną analizę środowiska operacyjnego branży lotniczej, poczynając od jej charakterystyki w wymiarze globalnym, opartej na najnowszych raportach i prognozach. Następnie przedstawione zostały czynniki kształtujące sektor, w tym wpływ pandemii COVID-19, rosnące znaczenie transportu lotniczego cargo oraz strategiczny trend dekarbonizacji sektora. Kluczowe dla kontekstu działań związanych z wizerunkiem atrakcyjnego pracodawcy, są sekcje omawiające rosnące zapotrzebowanie na pracowników i wyzwania rekrutacyjne w branży, ze szczególnym uwzględnieniem oczekiwań wybranych pokoleń (Y, Z i Alfa) jako istotnego wyzwania dla pracodawców. Zwieńczeniem rozdziału jest charakterystyka branży przemysłu lotniczego w Polsce, również oparta na aktualnych raportach i prognozach. Takie ujęcie dostarcza niezbędnej wiedzy o specyfice, wyzwaniach demograficznych i strategicznych priorytetach badanej branży, co jest fundamentalne dla interpretacji wyników badań empirycznych.

Rozdział czwarty pełni funkcję metodologiczną i stanowi szczegółowe opracowanie procedury badawczej zastosowanej w rozprawie. Rozdział rozpoczyna się od przeglądu dotychczasowych badań w obszarze komunikacji pracodawców w mediach społecznościowych, co pozwala na określenie luki badawczej. Następnie zdefiniowano przedmiot, cele i pytania problemowe badań. Ważnym elementem jest uzasadnienie braku hipotez badawczych, co sytuuje badania w paradygmacie eksploracyjnym. Szczegółowo opisano procedurę doboru próby badawczej, w tym wybór platformy Facebook jako głównego źródła danych oraz kryteria selekcji przedsiębiorstw z branży przemysłu lotniczego. Ostatnia i najważniejsza część rozdziału poświęcona jest metodom i narzędziom badawczym. W jej ramach scharakteryzowano zastosowane metody analizy, obejmujące zarówno podejście ilościowe, jak i zaawansowane techniki jakościowe, takie jak analiza treści i zawartości, modelowanie tematyczne (topic modeling) analiza korpusu danych oraz analiza semiotyczna. Opis ten dopełnia prezentacja wybranych narzędzi badaw-

czych, w tym Sotrender i narzędzia w ramach infrastruktury badawczej CLARIN-PL (Topic, TermoPL, Clarin-PL Open Chat), co potwierdza wykorzystanie zaawansowanego i innowacyjnego aparatu analitycznego⁴. Zarówno dobór tematyki, jak i struktura pracy wynikają z potrzeby pogłębienia wiedzy na temat roli mediów społecznościowych w budowaniu wizerunku pracodawcy oraz ich strategicznego znaczenia w komunikacji organizacyjnej.

Rozdział piąty, zawiera prezentację wyników badań empirycznych. Jego celem jest analiza zaangażowanej komunikacji badanych przedsiębiorstw. Część ta inicjowana jest identyfikacją rodzajów i zakresu wykorzystania mediów społecznościowych w komunikacji zewnętrznej, ze szczególnym uwzględnieniem różnic w ich wykorzystaniu.

Następnie autorka przechodzi do analizy efektów ilościowych komunikacji na platformie Facebook. Składa się na nią szczegółowe porównanie efektów badanych podmiotów, uwzględniające wskaźniki jak zasięg, liczba fanów, liczba udostępnień, analiza sentymentu, a także identyfikacja wskaźników i potencjału zaangażowania odbiorców. W dalszej części dokonano identyfikacji częstotliwości występowania zbiorów słów i wyrażen w komunikacji firm, a następnie identyfikacji kontekstów tematycznych, które generują najwyższe zaangażowanie wśród odbiorców. Rozdział ten kończy się wstępną identyfikacją strategii budowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy poprzez analizę semiotyczną elementów wizualnych i symbolicznych, stosowanych przez przedsiębiorstwa pełniące rolę liderów komunikacji zaangażowanej (Airbus, The Boeing Company i Lockheed Martin Corporation).

Rozprawę zamykają podsumowanie i wnioski, w których dokonano syntezy uzyskanych wyników oraz wskazano rekomendacje dla przedsiębiorstw branży lotniczej w kontekście efektywnego wykorzystania mediów społecznościowych w strategii komunikacji z otoczeniem ze specjalnym uwzględnieniem strategii employer branding.

Prezentowana dysertacja stanowi zatem próbę odpowiedzi na pytanie o efektywność oraz ewolucję komunikacji firm w dynamicznie zmieniającym się środowisku cyfrowym. Rezultaty badań empirycznych uzupełniają wymiar teoretyczny pracy, oferując jednocześnie praktyczne rekomendacje dla menedżerów i specjalistów ds. komunikacji, zainteresowanych rozwojem strategii obecności pracodawców w mediach społecznościowych. W szczególności wnioski te odnoszą się do obszaru Employer Brandingu, pozwalając

⁴ M. Piasecki, A. Dziob, A. Janz, J. Kocoń, T. Naskręt, M. Oleksy, E. Rudnicka, T. Walkowiak, J. Wieczorek, & K. Hwaszcz, CLARIN-PL: A user centred language technology infrastructure. *Language Resources and Evaluation*, 59, 4493–4528. <https://doi.org/10.1007/s10579-025-09839-y>, 2025

na identyfikację działań sprzyjających budowaniu wizerunku atrakcyjnego pracodawcy, który przyciąga potencjalnych kandydatów, angażuje pracowników i wzmacnia pozytywny odbiór organizacji w otoczeniu cyfrowym.

Rozdział 1

Media społecznościowe jako kanały komunikacji przedsiębiorstw z otoczeniem

W niniejszym rozdziale zostanie podjęta analiza podstaw komunikacji przedsiębiorstw z otoczeniem zewnętrznym w mediach społecznościowych. W pierwszej kolejności omówione zostaną podstawowe koncepcje teoretyczne związane z mediami społecznościowymi, w tym ich definicje, klasyfikacje oraz funkcje w kontekście komunikacji przedsiębiorstw z otoczeniem. Następnie przedstawione zostanie miejsce mediów społecznościowych w ramach teorii nowych mediów, co pozwoli na określenie ich specyfiki oraz znaczenia w nowoczesnym modelu komunikowania.

W dalszej części rozdziału podjęta zostanie problematyka różnic terminologicznych między pojęciami „sieci społecznościowe” a „portale społecznościowe”, które często stosowane są zamiennie, mimo że obejmują różne aspekty komunikacji cyfrowej. Scharakteryzowani zostaną również użytkownicy mediów społecznościowych, ich zachowania oraz preferencje komunikacyjne, co umożliwi lepsze zrozumienie sposobów interakcji przedsiębiorstw z odbiorcami.

Na zakończenie rozdziału zostanie podjęta analiza modeli komunikowania w mediach społecznościowych oraz ich znaczenia dla budowania relacji z otoczeniem biznesowym. Szczególny nacisk zostanie położony na specyfikę komunikacji przedsiębiorstw z interesariuszami, w tym na strategię angażowania użytkowników oraz wykorzystywanie mediów społecznościowych jako narzędzia budowania wizerunku i zarządzania reputacją.

1.1. Komunikacja w mediach społecznościowych

W niniejszej dysertacji kluczowym zagadnieniem jest analiza strategii komunikacji przedsiębiorstw z otoczeniem wewnętrznym i zewnętrznym w mediach społecznościowych. U podstaw niniejszej pracy leży próba zdefiniowania pojęć komunikacji, komunikacji masowej oraz komunikacji internetowej. Istotne znaczenie dla całościowego

ujęcia tematu ma również kontekst działań komunikacyjnych przedsiębiorstw, obejmujący pojęcia wizerunku, tożsamości i reputacji.

Pojęcie komunikacji, jak pisze W. Gustowski, obejmuje szeroki zakres aktywności ludzkich, które można przypisać zarówno działaniom językowym, jak i pozajęzykowym. Proces komunikacji zazwyczaj definiuje się jako przekazywanie informacji od nadawcy do odbiorcy, gdzie odbiorca jest zdolny do zrozumienia przekazywanej treści. Innymi słowy, komunikacja odnosi się do działania informowania i porozumiewania się, co można wywnioskować z etymologii tego terminu, który oznacza łączność, rozmowę⁵.

Pojęcie *"komunikacja"* wywodzi się od łacińskiego czasownika *„communico”*, *"communicare"*, oznaczającego uczynienie wspólnym, połączenie, przekazanie wiadomości, naradę, oraz rzeczownika *"communio"*, oznaczającego wspólność lub poczucie łączności⁶. Termin ten zaczął być powszechnie używany dopiero w XVI wieku, wraz z rozpowszechnieniem się języków nowożytnych, gdzie zaczął mieć równorzędną definicję. Termin *"komunikacja"* definiowany jest jako *„proces przekazywania informacji, myśli lub opinii z centrum (nazywanego źródłem bądź nadawcą) do odbiorcy posiadającego zdolność przyjęcia adresowanych do niego treści”*⁷.

Pojęcie komunikacji nabrało równorzędnego znaczenia z *"transmisją"* i *"przekazem"* dopiero w XVI wieku. Obecnie słowo *"komunikowanie"* jest często używane synonimicznie z wyrazem *"communication"* pochodzącym z języka angielskiego⁸.

Badacze zajmujący się tematyką komunikacji przez lata opracowali liczne definicje tego terminu. T. Goban-Klas dokonał przeglądu najbardziej charakterystycznych definicji tego przedmiotu, co stanowi punkt wyjścia do zrozumienia istoty komunikacji internetowej oraz sposobu komunikowania się między przedsiębiorstwem a otoczeniem⁹.

Wśród wymienionych definicji w podanej wyżej literaturze badacze rozumieją komunikację jako transmisję informacji, jak opisuje Aron Ayer¹⁰. Bernard Berelson i Gary Stein zakładają, że komunikowanie to transmisja w której zachodzi proces przekazywania informacji, idei i emocji¹¹.

⁵ W. Gustowski, *Komunikacja w mediach społecznościowych*, wyd. Novaeres, 2012, s. 19.

⁶ K. Kumaniecki, *Słownik łacińsko-polski*, wyd. PWN, Warszawa 1973, s. 101.

⁷ Tamże, 21.

⁸ Tamże, s. 20.

⁹ T. Goban-Klas, *Media i komunikowanie masowe. Teorie i analizy prasy, radia telewizji i Internetu*, wyd. PWN, Warszawa 2009, s.41-43.

¹⁰ A. Ayer, *What is Communication* [w] *Studies in Communication*, London 1955, s.13.

¹¹ B. Berelson, G. Steiner, *Human Behavior*, New York 1964, s. 254.

Inne podejścia definiują komunikację jako: „określenie wszystkich sposobów, którymi ludzie oddziałują na siebie”¹², społeczna interakcja za pomocą symboli¹³, wymiana znaczeń między ludźmi możliwa w stopniu w jakim jednostki mają wspólne postrzeżenia, pragnienia i postawy¹⁴, akt komunikatywny jako środek, przez który są wyrażane normy grupowe, sprawowana kontrola społeczna, przydzielane role, osiągnięta koordynacja wysiłków, są ujawnione oczekiwania i przenoszony proces społeczny”¹⁵.

Definicje te pozwalają na zrozumienie wielowarstwowości i interdyscyplinarności zagadnienia komunikacji. Jednocześnie w celu podjęcia próby przedstawienia uniwersalnej definicji przytoczona zostanie definicja komunikacji autorstwa B. Dobek-Ostrowskiej, według której *"komunikowanie jest procesem porozumiewania się jednostek, grup lub instytucji. Jego celem jest wymiana myśli, dzielenie się wiedzą, informacjami i ideami. Proces ten odbywa się na różnych poziomach, przy użyciu zróżnicowanych środków i wywołuje określone skutki"*¹⁶.

Jak pisze Goban-Klas podstawą dominującego paradygmatu komunikacji jest postrzeganie komunikowania jako procesu transmisji określonej ilości informacji, przekazywanej przez nadawcę lub źródło¹⁷. Ten model, przedstawiony na rysunku 1, funkcjonuje jako podstawa wielu bardziej szczegółowych modeli.

¹² T. Anastasji, *Communicating for Results*, Menlo Parc, CA: Cummmning Publishing Co. [w:] T. Goban Klas, *Media i komunikowanie masowe...* dz. cyt., s. 42.

¹³ G. Garbner, *Mass Media and Human Communication Theory*, [w:] F. Dance (1967) (red.) *Hum Communication Theory*, s. 46-47. New York: Holt, Rinehart and Winston [w:] T. Goban-Klas, *Media i komunikowanie masowe...*, dz. cyt., s. 42.

¹⁴ D. Krech, R. Crutchfield, E. Ballachey *Individual in Society*, New York 1962, McGraw Hill [w:] T. Goban-Klas, *Media i komunikowanie*, dz. cyt., s. 42.

¹⁵ L. De Fleur M., (1966) *Theories of Mass Communication*. New York: David McKay [w:] T. Goban Klas, *Media i komunikowanie...*, dz. cyt., s. 42.

¹⁶ B. Dobek-Ostrowska, *Podstawy komunikowania społecznego*, wyd. Astrum, Wrocław 2004, s. 13.

¹⁷ T. Goban-Klas, *Media i komunikowanie...*, dz. cyt., s. 54.

Rysunek 1. Ogólny model komunikowania jako transmisji



Źródło: opracowanie własne na podstawie: T. Goban-Klas, *Media i komunikowanie...*, dz. cyt., s. 54.

Model zaprezentowany na rysunku 1 stanowi teoretyczny fundament dla bardziej złożonych paradygmatów komunikacyjnych, rozwijanych m.in. przez M. DeFleura oraz W. Gustowskiego¹⁸. Koncepcje te wpisują się w erę komunikacji komputerowej scharakteryzowaną przez T. Goban-Klasa. Według badacza proces ewolucji porozumiewania się obejmuje sekwencję następujących faz: erę znaków i sygnałów, erę mowy i języka, erę pisma, erę druku i komunikowania masowego, erę telekomunikacji i informatyzacji oraz współczesną erę komputera¹⁹. To właśnie ta ostatnia faza, wraz z dynamicznym rozwojem cyfrowej komunikacji marketingowej, stanowi kluczowy punkt wyjścia dla dalszych rozważań podjętych w niniejszym opracowaniu. Niemniej jednak, dla pełnego zrozumienia omawianego zjawiska, niezbędne jest uprzednie przybliżenie wcześniejszych, wpływowych modeli procesu komunikacji.

Harold Lasswell, w swoich badaniach nad propagandą i manipulacją społeczną podkreślał kluczową rolę mediów masowych w kształtowaniu postaw oraz świadomości społecznej w ramach modelu bodziec–reakcja. Zwracał on uwagę na ich wszechobecność oraz trzy główne funkcje: wzmacnianie więzi między członkami społeczeństwa, przekazywanie dziedzictwa kulturowego oraz utrwalanie istniejącego porządku społecznego²⁰.

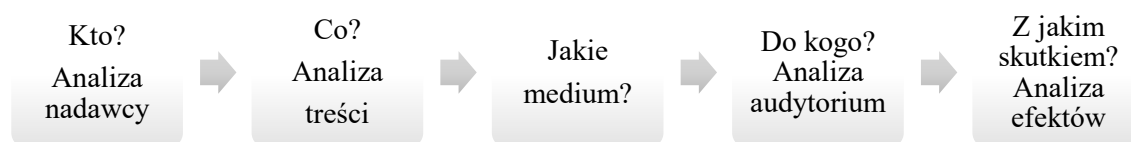
¹⁸ I. Dąbrowska, *Media społecznościowe w trzecim sektorze*, wyd. Uniwersytetu Marii Curie Skłodowskiej, Lublin 2019, s. 38.

¹⁹ T. Goban-Klas, *Media i komunikowanie ...*, dz. cyt., s.16.

²⁰ *Nauka o komunikowaniu. Podstawowe informacje teoretyczne*, red. Bogusława Dobek-Ostrowska, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2001, s. 22.

Opracowany przez Lasswella linearny, jednokierunkowy model komunikacji perswazyjnej (rysunek 2) opisuje wpływ komunikatu poprzez pięć kluczowych pytań: kto jest nadawcą? Co przekazuje? za pomocą jakiego kanału? do kogo kieruje przekaz? i jaki jest efekt komunikacji? Model ten zakłada jednostronne oddziaływanie nadawcy na odbiorcę, przypisując komunikacji perswazyjny charakter. Opiera się on na badaniach dotyczących komunikacji masowej i zakłada bierną rolę odbiorcy, wynikającą z skali oddziaływania mediów²¹.

Rysunek 2. Model analizy aktu komunikowania



Źródło: opracowanie własne na podstawie H. Lasswell, *The Structure and Function of Communication in Society*, [w:] L. Bryson (red.) *The Communication of Ideas*, New York, Harper 1948, s. 32-51.

Pomimo krytyki wskazującej na nadmierne uproszczenie procesu komunikowania i jego jednokierunkowy charakter, model ten, jak zauważa T. Goban-Klas, wciąż charakteryzuje się wyjątkową klarownością i sugestywnością. Dzięki swojej syntetycznej formie pozostaje on istotnym punktem odniesienia w próbach konceptualizacji różnorodnych aktów komunikacyjnych²².

Kolejnym istotnym dla niniejszych rozważań jest model wspólnoty doświadczeń, opracowany w 1954 roku przez W. Schramma. Autor ten wprowadził do teorii komunikowania kluczowy konstrukt „pola doświadczeń” (*field of experience*), inicjując tym samym dyskusję nad rolą zasobów poznawczych uczestników procesu wymiany informacji²³. Jak wskazuje T. Goban-Klas, pojęcie to odnosi się do zbioru postaw, idei oraz symboli współdzielonych przez nadawcę i odbiorcę. To właśnie stopień zbieżności tych płaszczyzn determinuje ostateczną efektywność i zrozumiałość komunikatu.

²¹ H. Lasswell, *The Structure and Function of Communication in Society*, [w:] L. Bryson (red.) *The Communication of Ideas*, New York, Harper 1948, s. 32-51.

²² T. Goban-Klas, *Media i komunikowanie ...*, dz. cyt., s.57.

²³ T. Goban-Klas, *Media i komunikowanie masowe, ...*, dz. cyt., s. 63.

Schramm wyróżnił trzy główne fazy tworzenia i odbierania przekazu, na które składają się takie elementy jak: kodowanie, interpretacja i dekodowanie²⁴.

Model Schramma (rysunek 3.) podkreśla, że skuteczna komunikacja wymaga wspólnego obszaru doświadczeń między uczestnikami. Brak takiego obszaru może prowadzić do nieporozumień, zwłaszcza w sytuacjach, gdy występują duże różnice kulturowe. Model ten jest dynamiczny i uwzględnia zmiany w procesie komunikacji, co czyni go przydatnym w praktyce.

Rysunek 3. Model wspólnoty doświadczeń



Źródło: opracowanie własne na podstawie: W. Schramm, *The process and effects of Mass Communication*, Urbana: University of Illinois, 1954, s.3-26.

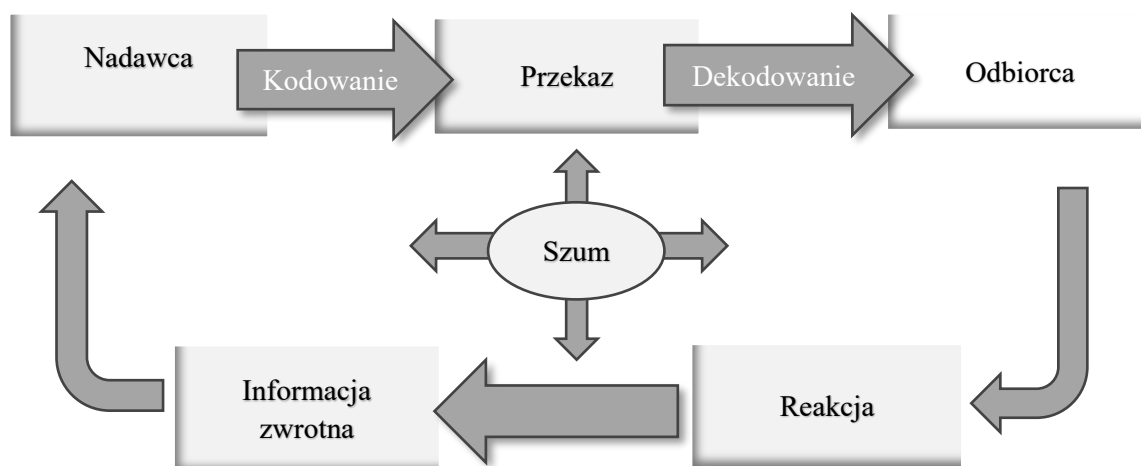
Reasumując, komunikacja definiowana jako fundamentalny proces wymiany informacji, stanowi determinantę kształtowania relacji interpersonalnych oraz efektywnego funkcjonowania struktur organizacyjnych. W środowisku biznesowym interakcja z otoczeniem zewnętrznym ewoluuje w stronę komunikacji marketingowej, umożliwiającej przedsiębiorstwom precyzyjną dystrybucję przekazu do grupy docelowej, kreowanie pożądanego wizerunku marki oraz stymulowanie popytu na oferowane dobra i usługi.

Analizując proces komunikacji marketingowej P. Kotler, K. L. Keller, A. Chernev, wyróżniają dwie perspektywy: makro i mikro. Perspektywa makro skupia się na komunikacji jako procesie integracyjnym, podczas gdy perspektywa mikro koncentruje się na reakcjach odbiorcy na dany przekaz. Makromodel komunikacji marketingowej przedstawia interakcję między nadawcą (firmą) a odbiorcą (konsumentem), uwzględniając dziewięć kluczowych elementów. Dwa z nich to strony procesu: nadawca i odbiorca.

²⁴Tamże.

Kolejne dwa to narzędzia: przekaz i media. Cztery następne to funkcje: kodowanie, dekodowanie, reakcja i informacja zwrotna. Ostatnim elementem jest szum, czyli zakłócenia komunikacji²⁵. Dokładny proces został przedstawiony na rysunku 4.

Rysunek 4. Elementy procesu komunikacji



Źródło: opracowanie własne na podstawie: P. Kotler, K. L. Keller, A. Chernev, *Marketing na podstawie najnowszego szesnastego wydania oryginału*, wyd. Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2025, s. 310.

Według autorów warunkiem efektywności procesu komunikacyjnego jest dogłębna analiza profilu odbiorcy (grupy docelowej) przez nadawcę, precyzyjne określenie pożądanych reakcji zwrotnych oraz właściwa kodyfikacja komunikatu, dostosowana do kompetencji poznawczych adresatów. Przekaz powinien być wyrażony za pomocą słów, obrazów, dźwięków lub ruchu, umożliwiając odbiorcy odtworzenie intencji nadawcy. Ważne jest, aby nadawca korzystał z mediów docierających do odbiorców i monitorował ich reakcje. Skuteczność komunikacji wzrasta, gdy doświadczenie nadawcy i odbiorcy jest zbliżone. Należy uwzględnić procesy selektywnej uwagi, zniekształcenia i zapamiętywania, które wpływają na interpretację przekazu²⁶.

Z kolei mikromodel komunikacji marketingowej koncentruje się na reakcjach konsumentów. Klasyczne modele hierarchii reakcji zakładają trzy fazy: poznawczą, afektywną i behawioralną. Sekwencja „poznaj-poczuj-działaj” jest odpowiednia, gdy odbiorca jest zaangażowany i postrzega produkt jako zróżnicowany. Sekwencja „działaj-poczu-

²⁵ P. Kotler, K. L. Keller, A. Chernev, *Marketing na podstawie najnowszego szesnastego wydania oryginału*, wyd. Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2025, s. 310.

²⁶ Tamże.

poznaj” jest właściwa przy wysokim zaangażowaniu i małym zróżnicowaniu. Sekwencja „poznaj-działaj-poczuj” dotyczy niskiego zaangażowania i małego zróżnicowania. Implementacja optymalnej sekwencji działań pozwala na strukturyzację procesu planowania komunikacyjnego, co w konsekwencji minimalizuje ryzyko niespójności przekazu i podnosi efektywność alokacji zasobów marketingowych²⁷.

Reasumując, komunikacja marketingowa stanowi integralny komponent strategii organizacji, determinujący efektywność promocji oferty rynkowej, budowanie kapitału marki oraz trwałych relacji z konsumentami. Niemniej jednak, w warunkach wysokiej dynamiki otoczenia biznesowego, komunikacja wykracza poza sferę wyłącznie marketingową. Współczesne przedsiębiorstwa realizują wielopłaszczyznowy dialog z szerokim spektrum interesariuszy. Funkcjonowanie w złożonym ekosystemie rynkowym sprawia, że holistycznie pojmowana komunikacja zewnętrzna staje się kluczowym czynnikiem kształtowania reputacji, stymulowania rozwoju oraz budowania trwałej przewagi konkurencyjnej.

1.2. Pojęcie komunikacji przedsiębiorstw z otoczeniem

Wraz z rozwojem mass mediów, takich jak prasa, a następnie radio i telewizja, rozpoczęła się nowa era w komunikacji przedsiębiorstw z otoczeniem, określana mianem ery informacji masowej²⁸. Media te zapoczątkowały nowy model komunikacji, koncentrujący się na przekazywaniu informacji o marce i jej ofercie w kontekście marketingowym.

Na przełomie XIX i XX wieku marketing opierał się głównie na dystrybucji, a komunikacja między firmą a klientem była ściśle związana z przepływem dóbr od producenta do odbiorcy²⁹. Proces dostarczania produktów stanowił kluczowy element interakcji przedsiębiorstwa z konsumentem, którego zadowolenie lub niezadowolenie determino-

²⁷ Tamże.

²⁸ D. Filar, *Współczesny marketing. Skuteczna komunikacja i promocja*, Podręcznik dla studentów specjalności Komunikacja urzędowa i biznesowa, Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie, Lublin 2013, s. 195.

²⁹ J. Mazur, *Przeszłość i przyszłość marketingu*, International Journal of Management and Economics, nr 27, Szkoła Główna Handlowa. Kolegium Gospodarki światowej, Warszawa 2010, s. 20.

wało sposób komunikacji. W tamtym okresie strategie konkurencyjności na rynku były intuicyjne, a decyzje dotyczące promocji i sprzedaży podejmowano na podstawie zdrowego rozsądku i przypuszczeń³⁰.

Druga rewolucja przemysłowa, zapoczątkowana w latach 70. XIX wieku, przyniosła wynalezienie elektryczności oraz silnika spalinowego, co umożliwiło rozwój produkcji masowej. Wzrost podaży na rynku sprawił, że działania marketingowe zaczęły koncentrować się na promowaniu produktów fabrycznych, dostosowując komunikację do rosnącej konkurencji³¹. Coraz szybsze tempo produkcji wpłynęło na wzrost konkurencyjności, co przełożyło się na większe możliwości dokonywania wyboru zakupów przez końcowego klienta.

Na początku XX wieku zaczęto dostrzegać istotny wpływ opinii publicznej i nastrojów społecznych oraz rolę, jaką środki masowego przekazu odgrywają w ich kształtowaniu. Zjawisko to określono mianem „*public relations*”³². Relacje publiczne stały się narzędziem budowania wizerunku marki poprzez formułowanie opinii, ocenianie oraz wyrażanie pochwał lub krytyki wobec działalności przedsiębiorstwa na rynku. Stanowią one formę komunikacji firmy ze społeczeństwem, ukazując, w jaki sposób funkcjonuje i prowadzi swoją działalność.

Ewolucję działań marketingowych można podsumować następująco³³: (wybrane nurty zostaną szerzej opisane w dalszej części):

- marketing 1.0 - koncentracja głównie na produkcji;
- marketing 2.0 - zorientowanie na kliencie;
- marketing 3.0 - spojrzenie na człowieka w działaniach marketingowych jako na jednostkę;
- marketing 4.0 - rozwój ery marketingu cyfrowego;
- marketing 5.0 - rozwój technologii;
- marketing 6.0 - tworzenie immersyjnych doświadczeń łączący świat fizyczny i cyfrowy.

³⁰ R. Wawrzyniec, *Ewolucja koncepcji marketingu – w kierunku podejścia holistycznego*, *Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu*, nr 822, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2014, s. 175.

³¹ W. Furmanek, *Najważniejsze idee czwartej rewolucji przemysłowej (industrie 4.0)*, *Dydaktyka Informatyki*, tom 13, Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2018, s. 276.

³² J. Olędzki, *Public Relations – sztuka budowania zaufania*, *Studia Medioznawcze*, nr 3(8), Instytut Dziennikarstwa Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2002, s. 13.

³³ I. Setiawan, H. Kartajaya, P. Kotler, *Marketing 6.0 Przyszłość jest immersyjna*, wyd. MT Biznes, 2024, s. 9-10.

Marketing 2.0 to nurt, który koncentruje się na kliencie i wykorzystuje nowoczesne technologie do komunikacji przedsiębiorstw z otoczeniem. Firmy angażują klientów w proces tworzenia oferty, co pozwala na lepsze dopasowanie produktów do potrzeb konkretnych grup docelowych. Kluczową rolę w tym procesie odgrywa internet, który umożliwia interaktywną wymianę informacji, dialog oraz budowanie relacji z konsumentami³⁴.

Koncepcja Marketingu 3.0 stanowi istotny etap w ewolucji myślenia marketingowego, przenosząc dominującą orientację z produktu i konsumenta na wartości. W tej humanistycznej erze konsument jest postrzegany jako jednostka, poszukująca w markach idealizmu, etyki i wspólnoty. Tym samym, sukces rynkowy jest powiązany ze zdolnością firmy do inspirowania i angażowania konsumentów wokół wspólnej misji i wartości³⁵.

Połączenie tradycyjnych metod marketingowych z nowoczesnymi technologiami cyfrowymi, znajduje szerszy opis w koncepcji marketing 4.0 - wprowadzonej przez P. Kotlera, H. Kartajayę i I. Setiawan. Autorzy podkreślają, że w erze cyfrowej przedsiębiorstwa wykorzystują dane, analizy oraz technologie takie jak sztuczna inteligencja i automatyzacja procesów, aby lepiej zrozumieć potrzeby konsumentów i dostarczać im wartościowe doświadczenia. Kluczowym aspektem Marketingu 4.0 jest przekształcanie świadomych konsumentów w orędowników marki poprzez angażowanie ich w procesy tworzenia wartości i komunikacji³⁶.

Następnie powyżsi autorzy opracowali koncepcję marketingu 5.0, która łączy zaawansowane technologie z humanizowanym doświadczeniem klienta, stanowiąc rozwinięcie wcześniejszych etapów marketingu. W dobie sztucznej inteligencji (*AI - Artificial Intelligence*), (*Big Data*), automatyzacji i Internetu Rzeczy (*IoT - Internet of things*) firmy zyskują nowe możliwości analizy i przewidywania zachowań konsumentów, co pozwala na personalizację oferty w czasie rzeczywistym³⁷. Kluczowym założeniem marketingu 5.0 jest jednak nie tylko wykorzystanie technologii, ale także jej humanizacja, czyli łączenie cyfryzacji z wartościami, etyką i emocjonalnym podejściem do klienta. Dzięki temu przedsiębiorstwa mogą skuteczniej budować relacje oparte na zaufaniu, jednocześnie angażując się w zrównoważony rozwój i społeczną odpowiedzialność biznesu (*CSR - Corporate Social Responsibility*). W porównaniu do wcześniejszych koncepcji, takich

³⁴ A. Niedzielska, *Marketing 3.0 w przedsiębiorstwie jutra: (sustainable enterprise), Ekonomiczne problemy usług*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, nr 74 (662), Szczecin 2011, s. 389-390.

³⁵ I. Setiawan, H. Kartajaya, P. Kotler, *Marketing 3.0 Dobry Produkt, Zadowolony Klient? Spełniony Człowiek!*, wyd. MT Biznes, 2010.

³⁶ I. Setiawan, H. Kartajaya, P. Kotler, *Marketing 4.0 Era cyfrowa*, wyd. MT Biznes, 2017, s. 19.

³⁷ Tamże, s. 31-32.

jak marketing 3.0, który kładł nacisk na wartości społeczne, czy marketing 4.0, koncentrujący się na transformacji cyfrowej i interaktywności, marketing 5.0 łączy technologię z empatią, umożliwiając firmom bardziej świadome, odpowiedzialne i efektywne działania w dynamicznym środowisku rynkowym.

Kolejna wersja marketingu - marketing 6.0, wprowadza koncepcję immersyjnych doświadczeń konsumenckich, łącząc świat fizyczny z cyfrowym. Autorzy podkreślają, że dzięki technologiom takim jak rzeczywistość rozszerzona (*AR - Augmented Reality*) i wirtualna (*VR - Virtual Reality*), firmy mogą tworzyć interaktywne i angażujące środowiska dla klientów. Celem jest dostarczenie wciągających doświadczeń za pośrednictwem mediów offline i online, co pozwala na zwiększenie widoczności marki i dotarcie do nowych klientów³⁸.

Podsumowując ewolucja marketingu pokazuje, jak zmieniające się technologie i potrzeby konsumentów wpłynęły na sposób komunikacji przedsiębiorstw z otoczeniem. Wraz z rozwojem marketingu 6.0, kluczową rolę w budowaniu interaktywnych i angażujących doświadczeń zaczęły odgrywać również media społecznościowe. To one stały się podstawowym narzędziem komunikacji marek z konsumentami, umożliwiając dynamiczną wymianę treści, budowanie społeczności i dostosowywanie przekazu w czasie rzeczywistym³⁹.

Firmy coraz częściej korzystają z mediów społecznościowych, aby skutecznie komunikować się z otoczeniem, kreować wizerunek marki, prezentować swoje oferty, promować produkty i usługi oraz wymieniać wartości. Dodatkowo wykorzystują one zebrane informacje do celów marketingowych. Media społecznościowe odgrywają kluczową rolę w budowaniu relacji z konsumentami, wpływając na jakość i efektywność komunikacji. W przeciwieństwie do tradycyjnych mediów, treści w mediach społecznościowych mogą być również tworzone przez samych użytkowników. Dzięki dynamicznej wymianie informacji i mechanizmom sprzężenia zwrotnego odbiorcy mogą szybko reagować na publikowane treści, co sprzyja interaktywności i angażowaniu społeczności⁴⁰.

Interaktywny charakter mediów społecznościowych pomaga budować zintegrowane i spersonalizowane relacje z klientami i aby lepiej zrozumieć ich wpływ na współczesny

³⁸ I. Setiawan, H. Kartajaya, P. Kotler, *Marketing 6.0 dz. cyt.*, s. 23.

³⁹ J. W. Carey, *Communikaion as culture*, Routledge Taylor & Francis Group, New York & London 2009, s. 15.

⁴⁰ A. Opolska-Bieleńska, *Spoleczna odpowiedzialność biznesu w social media*, Logistyka i administrowanie w mediach. Aspekty teoretyczne i aplikatywne. Tożsamość – cyfryzacja – poligrafia, Stowarzyszenie Fair Business na zlecenie Wydział Dziennikarstwa, Informacji i Bibliologii Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2016, s. 102.

marketing, warto przyjrzeć się definicji i charakterystyce mediów społecznościowych przedstawionych w kolejnym podrozdziale.

1.3. Klasyfikacja i funkcje mediów społecznościowych

Pisząc o roli i miejscu mediów oraz serwisów społecznościowych w przestrzeni komunikacji pracodawców z otoczeniem, należy uprzednio zdefiniować pojęcia funkcjonujące w obiegu naukowym jak i w powszechnym dyskursie, poczynając od pojęcia „*nowe media*”, „*media społecznościowe*” oraz „*serwisy społecznościowe*”.

Uwzględniając intensywność oraz dynamikę ewolucji mediów społecznościowych, celem niniejszego rozdziału jest systematyka terminologiczna w obszarze mediów wykorzystywanych w zewnętrznej komunikacji organizacji. W opracowaniu dokonano dyferencjacji kluczowych pojęć, wychodząc od definicji nowych mediów, a następnie charakteryzując ich poszczególne subkategorie. Szczególną uwagę poświęcono analizie narzędzi komunikacji w mediach społecznościowych eksploatowanych przez pracodawców, opierając się na analizie danych zastanych.

1.3.1. Teoria nowych mediów

Teoria nowych mediów stanowi rozległy obszar badawczy, obejmujący różnorodne aspekty transformacji społeczeństw wynikających z dynamicznego rozwoju technologii informacyjno-komunikacyjnych.

Pojęcie „*nowe media*”, zaczęło pojawiać się pod koniec lat osiemdziesiątych XX wieku, a „*badacze podkreślali, że oznaczał epokowy fenomen będący elementem globalnych przemian historycznych, implikujących szereg zmian społecznych dokonujących się w tym okresie, obejmujących m.in. przechodzenie od modernizmu do postmodernizmu, od industrialnej ery produkcji do ery informacjonizmu, decentralizację spetryfikowanych i scentralizowanych systemów geopolitycznych oraz intensyfikację procesów globalizacji*”⁴¹.

Pierwotnie media takie jak: telewizja satelitarna, komputer osobisty i wideo określano

⁴¹ M. Lakomy, dz. cyt., s. 67; M. Lister, J. Dovey, S. Giddings, I. Grant, K. Kelly, *New media, a critical introduction*, New York 2009, s. 10 [w:] K. Mazurek, *Facebook od portalu społecznościowego do narzędzia polityki*, wyd. Uniwersytetu Marii Skłodowskiej, Lublin 2018, s. 34.

mianem nowych mediów, w celu odróżnienia ich od mediów tradycyjnych, takich jak: prasa, radio czy kino⁴².

Według L. Manovicha nowe media charakteryzuje kilka kluczowych cech⁴³:

- cyfrowa forma zapisu i transmisji informacji: w przeciwieństwie do analogowych sygnałów wykorzystywanych w tradycyjnych mediach, nowe media opierały się na cyfrowym kodowaniu informacji, co umożliwiało ich łatwiejszą kompresję, edycję i dystrybucję;
- modularność: nowe media składają się z niezależnych elementów, które można dowolnie modyfikować lub usuwać. Przykładowo, w grafice wektorowej można swobodnie edytować poszczególne elementy bez wpływu na całość kompozycji;
- automatyzacja: wiele procesów związanych z tworzeniem, obróbką i dystrybucją nowych mediów może być zautomatyzowane. Umożliwia to znaczną oszczędność czasu i wysiłku;
- wariacyjność: nowe media nie są sztywno zdefiniowane i istnieją w wielu różnych wersjach. Przykładem są strony internetowe, które mogą być modyfikowane i aktualizowane w dowolnym momencie;
- transkodowanie: nowe media mogą być łatwo konwertowane z jednego formatu do drugiego, co ułatwia ich dystrybucję i odtwarzanie na różnych urządzeniach.

Funkcjonowanie nowych mediów stanowiło istotną zmianę w sferze komunikacji oraz sposobach dystrybucji treści, co nie oznaczało definitywnego zakończenia aktywności, tak zwanych mediów tradycyjnych (prasa, radio, telewizja) aczkolwiek znacznie osłabiło ich pozycję⁴⁴. Zmiany w procesie sfer komunikacji dotyczyły między innymi szybkości przepływu informacji, dostępności czy sposób interakcji między nadawcą a odbiorcą. Pojawienie się nowych form komunikacji, jak również ich dynamiczny rozwój znacząco zmienił układ relacji pomiędzy mediami a społeczeństwem, gdzie użytkownik już nie tylko odbierał informacje przekazywane przez różne instytucje ale mógł również generować własne treści i wyrażać swoją opinię w czasie rzeczywistym⁴⁵.

Wraz z rozwojem technologicznym, zakres tego pojęcia zaczął się stopniowo poszerzać, a granice terminologiczne ulegały zatarciu, w momencie gdy to co było uznawane

⁴² Hasło: Nowe media, *Popularna encyklopedia mass mediów*, red. J. Skrzypczak, Poznań 1999.

⁴³ L. Manovich, *Język nowych mediów*, Warszawa 2006, s. 119–120.

⁴⁴ K. Mazurek, *Facebook od portalu społecznościowego do narzędzia polityki*, wyd. Uniwersytetu Marii Skłodowskiej, Lublin 2018, s. 34.

⁴⁵ Tamże, s. 35.

za nowe kilkanaście czy kilkadziesiąt lat temu, stopniowo stawało się stałym elementem codzienności⁴⁶.

Jak pisze M. Popiołek, „pojęcie „nowe media” zaczęło z czasem tracić ostrość i odnosić się do wszelkich technologicznych nowości służących komunikacji, w tym szczególnie do Internetu”. W związku z tym, ramy pojęciowe nowych mediów są rozmaicie określone, a różnice w poszczególnych definicjach zależą od tego, jaką optykę przyjmuje osoba definiująca⁴⁷.

H. Jenkins identyfikował nowe media z ogólnymi przemianami w zakresie mediów masowych oraz z zjawiskiem konwergencji, gdzie tradycyjne media, takie jak telewizja, radio i internet, zlewają się, tworząc nowe, zintegrowane formy mediów⁴⁸.

Jenkins argumentuje, że konwergencja nie polega tylko na technologicznych zmianach w produkcji mediów, ale również na zmianach w sposobie, w jaki konsumenci korzystają z treści medialnych. Kluczową ideą jest to, że konwergencja zachodzi na wielu poziomach: technologicznym, społecznym, kulturowym i instytucjonalnym. Na poziomie technologicznym konwergencja oznacza, że różne funkcje mediów, takie jak tekst, dźwięk, obraz, są dostępne na wspólnych platformach cyfrowych. Na poziomie społecznym konwergencja wyraża się w tym, jak konsumenci aktywnie uczestniczą, dzielą się i modyfikują treści, tworząc wspólnoty online. Kulturowo oznacza to zmiany w sposobie, w jaki ludzie rozumieją i interpretują treści medialne, a instytucjonalnie mówi o przekształcaniach w branżach medialnych, które muszą się dostosować do nowej rzeczywistości. Zjawisko konwergencji, według Jenkinsa opisuje stopniowe zlewania się różnych aspektów mediów tradycyjnych i nowych mediów, co wpływa na produkcję, konsumpcję i interpretację treści kulturowych⁴⁹.

Jan van Dijk patrzy na nowe media z perspektywy ich cech strukturalnych, gdzie jego zdaniem wśród najważniejszych własności konstytuujących nowe media należą⁵⁰:

- konwergencja jako źródło integracji telekomunikacji oraz wymiany danych w ramach jednego medium;

⁴⁶ M. Popiołek, *Czy można żyć bez Facebooka? Rola serwisów społecznościowych w sieciowym społeczeństwie informacyjnym*, wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2018, s. 14.

⁴⁷ Tamże.

⁴⁸ H. Jenkins, *Kultura konwergencji*, Warszawa 2006 [w:] M. Popiołek, *Czy można żyć bez Facebooka? Rola serwisów społecznościowych w sieciowym społeczeństwie informacyjnym*, wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2018, s. 14.

⁴⁹ Tamże.

⁵⁰ J. van Dijk, *Spoleczne aspekty nowych mediów*, wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2010, s. 16-20.

- interaktywność, czyli potencjał dwustronnej lub wielostronnej komunikacji w wymiarze przestrzennym, czasowym (ciągła wymiana komunikatów), behawioralnym (wpływ użytkownika na kształt przekazu) i intelektualnym, (zrozumienie znaczeń i kontekstów działań innych uczestników interakcji);
- aspekt techniczny nowych mediów oparty na kodzie bilateralnym, determinujący ich funkcjonowanie, wpływa również na ogólną dynamikę komunikacji. Efekt kodowania zero-jedynkowego obejmuje standaryzację informacji, wzrost liczby jednostek komunikacji w obiegu oraz ewolucję od mediów linearnych do hipertekstowych.

Autor definiuje nowe media jako „*zintegrowane i interaktywne media przełomu XX i XXI wieku oparte na kodzie binarnym. (...) najczęściej określane są mianem multimediiów, mediów interaktywnych lub mediów cyfrowych*”⁵¹.

Wspomniany już wcześniej Lev Manovich, mówił o nowych mediach w kontekście języka kultury i ich wpływu na nowoczesną sztukę i kulturę audiowizualną⁵². Osadzając pojęcie nowych mediów w historii i pojęciu kultury, autor wymienia poniższe cechy nowych mediów⁵³:

- reprezentacja numeryczna (odnosi się do cyfrowego zapisu przekazu);
- modularność (odnosi się do modułowej struktury nowych mediów);
- automatyzacja (dotyczy automatyzacji czynności związanych z tworzeniem przekształcaniem i udostępnianiem przekazu);
- wariacyjność (płynność i zmienność nowych mediów);
- transkodowanie kulturowe (dotyczy relacji pomiędzy technologią a kulturą).

L. Manovich koncentruje się na kwestiach związanych z digitalizacją, bazując na założeniu, że nowe media są w dużej mierze zdefiniowane przez ich zdolność do reprezentowania, przechowywania i przekształcania danych w postaci cyfrowej.

O nowych mediach pisał również D. McQuail opierając się o teorie komunikowania masowego, które jak twierdził „*muszą być nieustannie weryfikowane w świetle nowych technologii i ich zastosowań*”⁵⁴. Według D. McQuail nowe media to „*rozproszony zbiór*

⁵¹ Tamże, s. 20.

⁵² L. Manovich, *Język nowych mediów*, Warszawa 2006 [w:] M. Popiołek, *Czy można żyć bez Facebooka? Rola serwisów społecznościowych w sieciowym społeczeństwie informacyjnym*, wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2018, s. 14-16.

⁵³ L. Manovich, *Język nowych mediów*, dz cyt. 16.

⁵⁴ D. McQuail, *Teoria komunikowania masowego*, Warszawa 2007, wyd. Naukowe PWN, s. 149.

technologii komunikacyjnych, które - poza nowością, faktem, że umożliwiła je digitalizacja oraz szeroką dostępnością dla użytku osobistego jako narzędzi komunikacji - łączą również inne cechy”⁵⁵.

Cechy te są następujące⁵⁶:

- interaktywność - związaną z mobilnością reagowania i odpowiadania na komunikat;
- obecność społeczna (socjalność) - związana z odczuwaniem przez użytkownika osobistego kontaktu z innymi;
- bogactwo mediów - związane z szerokim zakresem możliwości;
- autonomia - związana z kontrolą treści i sposobem korzystania i użytkowania;
- ludyczność - związana z możliwością wykorzystywania do celów rozrywkowych, a nie wyłącznie użytkowych;
- prywatność;
- personalizacja - związana z personalizacją zarówno przekazu, jak i sposobu użytkowania.

McQuail twierdzi, że nowe media stanowią raczej wzbogacenie mediów dotychczas istniejących aniżeli próbę zastąpienia ich. Autor umieszcza nowe media w obrębie mediów masowych, między innymi ze względu na to, że są: szeroko rozpowszechnione, ogólnie dostępne i wykorzystywane do celów komunikacyjnych oraz w podobnym stopniu, co pozostałe media masowe wolne od kontroli⁵⁷. Kompleksowe definicje nowych mediów opisują również inni badacze, wymieniając chociażby nazwiska takie jak: Martin Lister, Jon Dovey, Seth Giddings, Iain Grant, Kieran Kelly⁵⁸. Badacze pomimo deklarowanych trudności z zarówno precyzyjnym definiowaniem nowych mediów, jak i dokładnym określeniem cezury czasowej, jako początku powstania nowych mediów, określając pojęcie nowych mediów wzięli pod uwagę szerokie spektrum przemian, a wśród nich⁵⁹:

- nowe doświadczenia tekstualne (w tym między innymi nowe formy rozrywki, takie jak gry komputerowe);
- nowe sposoby reprezentacji świata (np. poprzez interaktywne, multimedialne ekrany);

⁵⁵ Tamże.

⁵⁶ Tamże.

⁵⁷ Tamże, s. 151.

⁵⁸ M. Lister, J. Dovey, S. Giddings, I. Grant, K. Kelly, *Nowe media. Wprowadzenie*, wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2009, s. 17.

⁵⁹ Tamże, s. 21.

- nowe relacje pomiędzy podmiotami (nowe sposoby użytkowania i odbioru, jak również nadawanie nowych znaczeń technologiom cyfrowym);
- nowe doświadczenia relacji pomiędzy cielesnością, tożsamością i społecznością, (szczególnie widoczne w zmianach w indywidualnym i społecznym postrzeganiu czasu i przestrzeni, zarówno na poziomie lokalnym, jak i globalnym);
- nowe koncepcje relacji między ciałem biologicznym a mediami technologicznymi (zacieranie się granic między światem rzeczywistym a wirtualnym);
- nowe wzorce organizacji produkcji medialnej.

Cechą charakterystyczną nowych mediów, jak zauważa M. Szpunar, jest to że wpływają na procesy komunikacyjne i stawiają odbiorcę treści w nowej roli: *„nowe media całkowicie zmieniają dotychczas nam znany model komunikacji charakterystyczny dla mediów masowych. Ich użytkownik przestaje być biernym odbiorcą pozbawionym możliwości reagowania na dany komunikat. Nie jest jednak tak, że ich pojawienie się eliminuje dotychczas nam znane stare media”*⁶⁰.

Jak widać nie tylko definicje nowych mediów różnią się od siebie, ale również w obrębie określenia „nowe media” następują dyskusyjne zmiany. U. Pawlicka zwróciła uwagę na problem dezaktualizacji wyżej wymienionego terminu, pisząc: *„Sformułowanie pojęcia „nowych mediów” okazało się najbardziej niebezpiecznym i błędnym posunięciem. Termin „nowy” wiąże się bowiem z konkretnym czasem - dziś coś jest nowe, za pół roku będzie uznane za stare. Określenie Internetu „nowym medium” było adekwatne w momencie jego powstania, dokładnie poprzez opozycję wobec „mediów starych”. W XXI wieku Internet nie przypomina tego z lat 60. - nie jest już na pewno „nowy”, więc jaki? W jaki sposób nazwać przemiany w technologii i typ życia XXI wieku”*⁶¹.

Rzeczywiście w obliczu dynamiki zmian, zarówno w strukturze jak i funkcjonowaniu nowych mediów, obecnie w celu uzyskania większej precyzji w nazewnictwie, określania „nowe” należałoby wielokrotnie mnożyć⁶².

Paul Lavinson postuluje, aby w procesie opisywania nowych form komunikacji w przestrzeni internetowej, nie stosować określenia „nowe media”, ze względu na jego

⁶⁰ M. Szpunar, *Czym są nowe media – próba konceptualizacji*, „Studia Medioznawcze” 2008, nr 4 (35), s. 40.

⁶¹ U. Pawlicka, *Nowe nowe nowsze od nowych*, [w:] M. Popiołek, *Czy można żyć bez Facebooka? Rola serwisów społecznościowych w sieciowym społeczeństwie informacyjnym*, wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2018, s. 19.

⁶² M. Popiołek, *Czy można żyć...*, dz. cyt., s. 19.

coraz mniejszą dokładność, proponując jednocześnie termin: „*nowe nowe media*”, uzasadnia to niedoskonałością wszelkich innych istniejących definicji⁶³. Według P. Levinsona istotną cechą nowych mediów jest możliwość kreacji przekazu przez użytkownika, który staje się jednocześnie konsumentem i producentem treści. Autentyczność treści generowanych przez użytkowników jest istotnym elementem nowych mediów.

Podsumowując nowe media odnoszą się do form komunikacji opartych na cyfrowych technologiach, wprowadzając interaktywność, natychmiastowy dostęp do informacji i partycypację użytkowników. Charakteryzują się różnorodnością treści, dynamicznym przekazem oraz zdolnością do szybkiego dostosowywania się do zmieniających się potrzeb społeczeństwa.

1.3.2. Media społecznościowe jako podkategoria nowych mediów

Media społecznościowe stanowią kategorię nowych mediów, umożliwiając interaktywną wymianę informacji i treści pomiędzy użytkownikami. Podobnie jak w próbie zaprezentowania jednolitej definicji nowych mediów, tak i w przypadku próby zdefiniowania mediów społecznościowych pojawiają się wyzwania. Heidi Cohen, poszukując precyzyjnej definicji mediów społecznościowych (*social media*), natrafiła na 30 różnych definicji o różnym charakterze, ze względu na grunt dyscypliny⁶⁴. Wpływ na trudności ze znalezieniem precyzyjnego, jednoznacznego i wyczerpującego opracowania teoretycznego, jak pisze M. Popiołek wynika między innymi z ogromnej dynamiki przemian w środowisku mediów społecznościowych, z tego względu definicje: *social media*, zazwyczaj mają charakter operacyjny, skupiając uwagę na wybranych aspektach w zależności od rodzaju opracowania⁶⁵.

M. Popiołek stwierdza, że spośród wielu definicji mediów społecznościowych, jedną z najlepiej oddających ich istotę wydaje się być definicja fińskich badaczy: Toni Ahlqvist, Asta Bäck, Minna Halonen, Sirkka Heinonen ze względu na prostą konstrukcję przy jednoczesnym uwzględnieniu najważniejszych aspektów⁶⁶.

⁶³ P. Levinson, *Nowe nowe media*, wyd. WAM, Kraków 2010, s. 11-35.

⁶⁴ H. Cohen, *Social Media Definitions* [w:] M. Popiołek, *Czy można żyć bez Facebooka? Rola serwisów społecznościowych w sieciowym społeczeństwie informacyjnym*, wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2018, s. 22.

⁶⁵ M. Popiołek, *Czy można żyć... dz., cyt.*, s. 22.

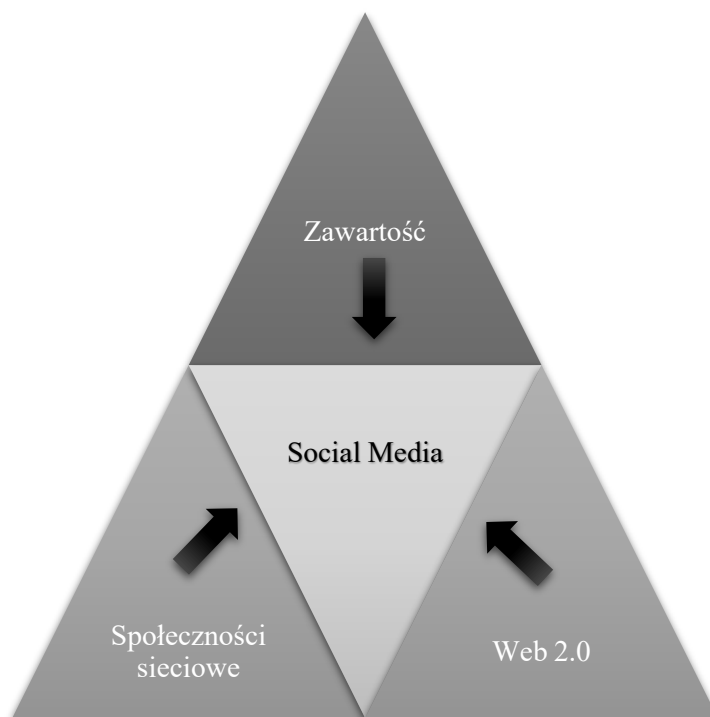
⁶⁶ Tamże, s. 25

Definicja ta opiera się na trzech filarach:

- Web 2.0⁶⁷;
- zawartość (*content*);
- społeczności sieciowe (*communities and networks*)⁶⁸.

Zestawienie to nosi nazwę trójkąta mediów społecznościowych (*social media triangle*), który przedstawiony został obrazowo na rysunku 5⁶⁹.

Rysunek 5. Trójkąt mediów społecznościowych według Toni Ahlqvist, Asta Bäck, Minna Halonen, Sirkka Heinonen



Źródło: opracowanie własne na podstawie T. Ahlqvist, A. Bäck, M. Halonen, S. Heinonen, *Social Media Roadmaps: Exploring the futures triggered by social media*, Helsinki 2008, s. 3.

⁶⁷ Web 2.0 to termin określający nowe podejście do interakcji z Internetem, w którym użytkownicy odgrywają aktywną rolę w tworzeniu i udostępnianiu treści. W przeciwieństwie do Web 1.0, gdzie strony internetowe były głównie statyczne i prezentowały informacje w sposób pasywny, Web 2.0 kładzie nacisk na interaktywność, współpracę i wymianę treści. Źródło: Hasło: Web 2.0, *Leksykon Terminów Medialnych A-L*, red. K. Wolny-Zmorzyński, K. Doktorowicz, P. Planeta, R. Filas, wyd. A. Marszałek, Toruń 2024, s. 277.

⁶⁸ T. Ahlqvist, A. Bäck, M. Halonen, S. Heinonen, *Social Media Roadmaps: Exploring the futures triggered by social media*, Helsinki 2008, s. 3.

⁶⁹ Tamże, s. 14.

Prezentowany (na rysunku 5) model, określany mianem trójkąta mediów społecznościowych (*social media triangle*), stanowi wizualną reprezentację współzależności między kluczowymi atrybutami nowych mediów. Autor wskazuje, iż pełne zrozumienie dynamiki współczesnej komunikacji wymaga analizy trzech komplementarnych płaszczyzn, które determinują sposób przepływu informacji oraz charakter interakcji w przestrzeni cyfrowej⁷⁰:

- termin „*zawartość*” (*content*) odnosi się do różnorodnych form treści generowanych przez użytkowników w kontekście mediów społecznościowych. Te treści mogą obejmować zdjęcia, obrazy, filmy, a także różnorodne informacje, takie jak obecność, tagi, recenzje i listy odtwarzania. Przykłady tego bogatego spektrum danych wejściowych, które użytkownicy tworzą i udostępniają online, podkreślają różnorodność dostępnych mediów społecznościowych;

- termin „*społeczności sieciowe*” (*social communities*) wskazuje na istotę interakcji między ludźmi w kontekście tworzenia i udostępniania treści, co staje się o tyle interesujące o ile inni również robią to samo. Ten społeczny charakter działań możliwy jest dzięki bezpośredniej komunikacji między użytkownikami lub za pośrednictwem zawartości multimedialnej, które umożliwiają media społecznościowe. Ten społeczny charakter działań zyskuje na znaczeniu, a rozwój dostępności aparatów cyfrowych, kamer wideo i szerokopasmowych łączy przyczynił się do tworzenia nowych możliwości komunikacyjnych;

- termin *Web 2.0* jest trzecim elementem trójkąta, który określa rozwój technologii cyfrowych, technologii internetowych i dostępnych aplikacji, które ułatwiają uczestnictwo w Internecie. Termin ten czasem jest używany szeroko w kontekście mediów społecznościowych, ale tutaj odnosi się wyłącznie do aspektu technicznego. Bez tych technologii ludzie i treści nie mogłyby tak efektywnie się integrować. Biorąc pod uwagę funkcjonalną definicję mediów społecznościowych, media te odnoszą się do interakcji między ludźmi oraz do procesów tworzenia, udostępniania, wymiany i komentowania treści w wirtualnych społecznościach i sieciach.

Początek powstania mediów społecznościowych łączony jest z powstaniem pierwszych serwisów społecznościowych w Stanach Zjednoczonych pod koniec XX wieku, które jako kanał zapewniały obustronną komunikację⁷¹.

⁷⁰ T. Ahlqvist, A. Bäck, M. Halonen, S. Heinonen, *Social Media Roadmaps...*, dz. cyt. s. 13.

⁷¹ M. Drożdż., *Wykorzystywanie mediów społecznościowych i narzędzi Web 2.0 w edukacji*, Uniwersytet Rzeszowski, Rzeszów, 2013, s. 14.

Dynamika rozwoju technologicznego sprawiała, że tworzone rozwiązania wraz z upływem czasu stawały się niewystarczające, stąd o ile stworzone przez Bernersa-Lee podwaliny sieci 1.0 były swoistą rewolucją lat 90 wieku XX, o tyle zaledwie po upływie dekady świat cyfrowy zaczął potrzebować nowych i efektywniejszych rozwiązań⁷². Stąd, jak pisze K. Mazurek pojawiło się różnicowanie numeryczne sieci 1.0, 2.0 a nawet 3.0, co pozwala lepiej zrozumieć istotę komunikacji w internecie oraz określić kierunki przepływu informacji, ukazując ewolucję przekazu i odbioru treści⁷³. „Stworzona przez Bernersa-Lee sieć dawała użytkownikowi jedynie możliwość odbioru treści dystrybuowanych na ekranie monitora. Użytkownik pozostawał anonimowy, nie odczuwał potrzeby głębszej interakcji, jego aktywność była skupiona jedynie na przeglądaniu dostępnej zawartości”⁷⁴.

Następnie, pierwsze symptomy nadania dynamiki sieci internetowej pojawiły się w 1999 roku, wraz z terminem Web 2.0, użytym przez autora artykułu „*Fragmented Future*” - Darcy DiNucci, który twierdził że „sieć w przyszłości to nie bierne odbieranie obrazu i tekstu na ekranie monitora, ale proces interaktywny, a więc taki w którym funkcjonują różne mechanizmy oddziaływania, a internet staje się wszechobecny”⁷⁵.

„W sieci 1.0 odbiorca był jedynie konsumentem dostarczanych mu treści, natomiast w sieci 2.0 stał się nie tylko biernym odbiorcą, lecz także kreatorem”⁷⁶. (...) Jako główne cechy Web 2.0 badacze wskazywali: „bogate doświadczenie użytkownika, partycypację, dynamikę zawartości, metadane, standardy sieci i skalowalność”⁷⁷.

Sieć w wymiarze 2.0 za pośrednictwem różnych kanałów komunikacyjnych umożliwiła użytkownikom zdolność tworzenia treści o różnorodnym charakterze, obejmującym zarówno aspekty rozrywkowe, promocyjne, jak i opcję wyrażania opinii i poglądów w wielu obszarach, a nawet uczestnictwo w różnorodnych wydarzeniach i zjawiskach⁷⁸. Sieć przestała być jedynie miejscem, gdzie dostarczano dane na serwery; stała się także

⁷² K. Mazurek, *Facebook od portalu społecznościowego do narzędzia polityki*, wyd. Uniwersytetu Marii Skłodowskiej, Lublin 2018, s. 28.

⁷³ Tamże.

⁷⁴ Tamże.

⁷⁵ D. DiNucci, *Fragmented future*, „Print” 1999, nr 53, s. 32. [w:] K. Mazurek, *Facebook od portalu społecznościowego do narzędzia polityki*, wyd. Uniwersytetu Marii Skłodowskiej, Lublin 2018, s. 29.

⁷⁶ K. Mazurek, *Facebook od portalu społecznościowego... dz. cyt.*, s. 31.

⁷⁷ D. Best, *Web 2.0. Next big thing or next big internet bubble?*, Eidhoven 2006, s. 2-5. [w:] K. Mazurek, *Facebook od portalu społecznościowego do narzędzia polityki*, wyd. Uniwersytetu Marii Skłodowskiej, Lublin 2018, s. 32.

⁷⁸ K. Mazurek, *Facebook od portalu..., dz. cyt.*, s. 32.

głosem w debatach publicznych, miejscem krytyki, komentarzy oraz formą ruchów społecznych, które znalazły swoją kolebkę w internecie⁷⁹. Era 2.0 otworzyła rozległe możliwości zaangażowania użytkowników w obszary życia społecznego, ekonomicznego czy politycznego, umożliwiając im bezpośredni udział w relacjach dotyczących konkretnych zjawisk i wydarzeń zarówno w systemach demokratycznych, jak i niedemokratycznych⁸⁰.

Tym samym użytkownicy wraz z wprowadzeniem technologii 2.0 mieli zapewnioną infrastrukturę umożliwiającą nie tylko pozyskiwanie informacji, ale również współtworzenie ich, zamieszczanie, rozpowszechnianie oraz co najważniejsze reagowanie⁸¹.

M. Stefaniak zauważa, że od 1995 roku media społecznościowe przechodzą ciągłą metamorfozę, wyliczając: blogi, mikroblogi, wirtualne światy, portale czy serwisy społecznościowe⁸².

D. Meerman Scott definiuje media społecznościowe w następujący sposób:

*„Media społecznościowe dają ludziom możliwość dzielenia się pomysłami, treściami, przemyśleniami, a także budowania i utrzymywania relacji online. Media społecznościowe, różnią się od tak zwanych mediów mainstreamowych, tym, że każdy może w nich tworzyć, komentować i rozbudowywać treść. Do mediów społecznościowych zalicza się teksty, nagrania audio i wideo, obrazy oraz społeczności”*⁸³.

Jednocześnie zaznacza, że media społecznościowe stanowią termin zbiorczy dla różnorodnych narzędzi cyfrowych wykorzystywanych globalnie do komunikacji online. Kategoria ta obejmuje szereg formatów, m.in. blogi, serwisy wiki oraz platformy do udostępniania treści audiowizualnych (zdjęć i filmów wideo). W ramach tego szerszego pojęcia wyróżnia się serwisy społecznościowe takie jak np. Facebook, Twitter czy LinkedIn, których kluczową funkcją jest umożliwienie użytkownikom nawiązywania i utrzymywania wzajemnych relacji, co określa się mianem networkingu społecznego⁸⁴.

⁷⁹ Tamże.

⁸⁰ Tamże.

⁸¹ O. Cygan, *Słowniczek pojęć social media* [w:] K. Budek (red.), *Social media w biznesie*, Raport Internet Standard 2/2012, Warszawa, 2012 s. 60.

⁸² I. M. Stefaniak, *Profesjonalne i eksperckie media społecznościowe a rynek pracy*, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Zeszyty Naukowe Nr 258, 2016, s. 189.

⁸³ D. Meerman Scott, *Nowe Zasady marketingu i PR, Jak poprzez social media, podcasty, content marketing, newsjacking oraz sztuczną inteligencję dotrzeć bezpośrednio do kupujących*, wyd. MT biznes, Warszawa 2022, s. 92.

⁸⁴ Tamże, s. 92-93.

M. Kowalska twierdzi, że rozwój mediów społecznościowych zmienił nie tylko sposób komunikacji przedsiębiorstw z rynkiem, ale również zmienił relacje i zachowania konsumentów.

Portale internetowe oraz globalna sieć stanowią dla klientów źródło informacji o produktach, usługach, markach i przedsiębiorstwach. Konsumenci jednocześnie są twórcami treści oraz aktywnymi współtwórcami przekazów marketingowych. W strategiach marketingowych uwzględnia się potencjał, który znajduje się w mediach społecznościowych⁸⁵.

T. Kowalski pisze o masowym rozległym wytwarzaniu różnorodnej zawartości przez użytkowników mediów najczęściej niebędącymi zawodowymi twórcami treści czy przedstawicielami branży medialnej (*user-generated content*)⁸⁶. W tej grupie znajdują się zarówno amatorzy, czyli osoby działające przypadkowo i sporadycznie dzielące się wytworzoną przez siebie zawartością medialną, jak i grono półprofesjonalnych twórców, którzy angażują się w aktywność medialną w dość regularnym trybie oraz przedstawiciele nowych zawodów medialnych traktujących swoją obecność w Internecie jako część swojej profesjonalnej działalności. Istotnym aspektem jest, że tradycyjne przedsiębiorstwa medialne nie posiadają zdolności skutecznego narzucania zasad użytkownikom indywidualnym, jednocześnie ich działania stają się coraz bardziej istotne dla rozwoju dziedziny biznesowej⁸⁷.

W mediach przed erą cyfrową reakcje odbiorców na dostarczaną treść miały charakter nie tylko przypadkowy, lecz przede wszystkim indywidualny. Media, będąc adresatem tych reakcji, miały swobodę w ich obsłudze zgodnie z własnymi decyzjami. Natomiast w erze internetowej zachodzi fundamentalna zmiana, gdzie reakcje na treści medialne są natychmiastowe i publiczne, co może istotnie wpływać na rozpowszechnienie oferowanych treści. Ponadto, nie podlegają one skutecznej czy całkowitej moderacji zgodnie z zamierzeniami nadawcy, pozostając poza jego kontrolą. Użytkownicy mogą aktywnie dzielić się treściami mediów, wykorzystując platformy społecznościowe, co z kolei zwiększa zainteresowanie innych użytkowników. Jednocześnie użytkownicy nie tylko

⁸⁵ M. Kowalska, *Marketing relacji, narzędzia komunikacji online w kreowaniu relacji z klientami*, Polskie wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2023, s. 227.

⁸⁶ T. Kowalski, *Komunikacja w czasach Internetu – powrót do źródeł?* [w:] A. Adamski, S. Gawroński, M. Szewczyk, *Nauki o mediach i komunikacji społecznej - Kryształizacja dyscypliny w Polsce. Tradycje, nurty, problemy, rezultaty*, wyd. Aspra, Warszawa, 2017, s. 325.

⁸⁷ Tamże, s. 326.

pełnią rolę ambasadorów, ale również działają jako współtwórcy treści medialnych, poprzez między innymi dodawane komentarzy, zdjęć, które mają potencjał wspierania, ale także szkodenia produktom mediowym⁸⁸.

O mediach społecznościowych pisali również Jan H. Kietzmann, Kristhoper Hermkens, Ian P. McCarthy i Bruno S. Silvestre, tworząc koncepcję plastra miodu (*honeycomb*) obrazując tym samym siedem funkcjonalnych bloków mediów społecznościowych⁸⁹.

Struktura plastra miodu (rysunek 6.) została zaprezentowana w celu zrozumienia charakterystyki aktywności w mediach społecznościowych oraz aspektów doświadczeń użytkowników z siedmioma elementami składowymi mediów społecznościowych.

Każdy blok reprezentuje pojedynczą funkcję mediów społecznościowych, która pozwala na konfigurację jej z doświadczeniem użytkownika danego narzędzia, gdzie ilość tych funkcji wpływa na doświadczenie użytkownika.

Funkcje te obejmują poszczególne elementy⁹⁰:

- tożsamość: blok ten reprezentuje zakres, w jakim użytkownicy ujawniają swoją tożsamość w mediach społecznościowych, co może obejmować ujawnianie informacji, takich jak imię i nazwisko, wiek, płeć, zawód, lokalizacja, pseudonim, a także informacje, które przedstawiają użytkowników w określony sposób, co może odbywać się poprzez świadome lub nieświadome samoujawnienie subiektywnych informacji, takich jak myśli, uczucia upodobania i antypatie;
- konwersacja: blok konwersacji reprezentuje zakres, w jakim użytkownicy komunikują się z innymi użytkownikami w mediach społecznościowych, z tego względu iż wiele serwisów jest zaprojektowanych przede wszystkim w celu ułatwienia rozmowy między osobami i grupami;
- relacje: blok relacji odzwierciedla zakres, w jakim użytkownicy mogą nawiązywać kontakt z innymi użytkownikami, co może skutkować prowadzeniem konwersacji, współdzieleniem treści społecznościowych, organizowaniem spotkań, bądź po prostu wymianą relacji jako znajomi lub zwolennicy danego zakresu tematycznego, tak zwani fani;

⁸⁸ Tamże, s. 327.

⁸⁹ J. H. Kietzmann, K. Hermkens, I. P. McCarthy, B. S. Silvestre, *Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media*, „Business Horizons” 2011, nr 54 (3), s. 241-251.

⁹⁰ J. H. Kietzmann, K. Hermkens, I. P. McCarthy, B. S. Silvestre, *Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media*, „Business Horizons” 2011, nr 54 (3), s. 241-248.

- obecność: blok ten określa stopień, w jakim użytkownicy mogą monitorować dostępność innych uczestników sieci. Obejmuje on weryfikację statusu aktywności oraz lokalizacji partnerów interakcji, zarówno w przestrzeni wirtualnej, jak i fizycznej;
- reputacja: blok ten to zakres, w jakim użytkownicy mogą zidentyfikować pozycję innych osób, w tym siebie samych, w środowisku mediów społecznościowych. W większości przypadków, reputacja jest kwestią zaufania, ale ponieważ technologie informacyjne nie są doskonałe w określaniu takich wysoce jakościowych kryteriów, serwisy społecznościowe polegają na "*mechanicznych Turkach*" (*mechanical turks*) narzędziu, które automatycznie agregują informacje generowane przez użytkowników w celu określenia ich wiarygodności;
- grupy: blok funkcjonalny grup reprezentuje zakres, w jakim użytkownicy mają możliwość tworzenia społeczności i podspołeczności. Stopień intensywności interakcji społecznych w ramach danej sieci jest proporcjonalny do wielkości grupy znajomych, obserwujących i kontaktów. Ważnym wskaźnikiem w tej dziedzinie jest liczba Dunbara, zaproponowana przez antropologa Robina Dunbara w 1992 roku. Teoria ta zakłada, że istnieje poznawczy limit ograniczający liczbę stabilnych relacji społecznych, jakie jednostka może utrzymać, szacowany na około 150 relacji. Platformy mediów społecznościowych zdają sobie sprawę z przekraczania tego limitu przez wiele społeczności i dlatego oferują narzędzia umożliwiające użytkownikom zarządzanie ich członkostwem;
- udostępnianie: blok ten oznacza zakres, w jakim użytkownicy wymieniają, rozpowszechniają i otrzymują treści, co jest sposobem interakcji w mediach.

Rysunek 6. Plaster miodu – siedem bloków mediów społecznościowych według J. H. Kietzmann, K. Hermkens, I. P. McCarthy, B. S. Silvestre



Źródło: opracowanie własne na podstawie J. H. Kietzmann, K. Hermkens, I. P. McCarthy, B. S. Silvestre, *Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media*, „Business Horizons” 2011, nr 54 (3), s. 249.

Autorzy podkreślają, że poszczególne fragmenty tej struktury nie wykluczają się, ani też nie muszą być wszystkie jednocześnie wykorzystane do budowy serwisu społecznościowego⁹¹. Istotny natomiast jest wybór jednego bloku, na którym zostanie skupiona uwaga, oraz na bazie którego jest tworzony dany serwis, co jednocześnie determinuje charakter i specyfikę relacji tworzonych przez użytkowników danego medium⁹². Zazwyczaj liczba funkcji, wokół których zbudowane są te platformy, oscyluje wokół trzech do czterech głównych bloków⁹³.

⁹¹ Tamże.

⁹² M. Kowalska, *Funkcjonalność mediów społecznościowych jako siedem bloków plastra miodu*, „Acta Universitatis Nicolai Copernici. Zarządzanie XL” 2013, z. 413, Toruń, s. 208.

⁹³ J. H. Kietzmann, K. Hermkens, I. P. McCarthy, B. S. Silvestre, *Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media*, „Business Horizons” 2011, nr 54 (3), s. 249.

M. Popiołek charakteryzując te schematy pisała, że w przypadku portalu LinkedIn, kluczową funkcjonalnością jest tożsamość czy też identyfikacja użytkowników, ale także istotne są relacje z innymi użytkownikami jak również reputacja. Z kolei w serwisie YouTube głównym elementem kształtującym charakter platformy jest możliwość udostępniania treści, zwłaszcza treści wideo. W tym kontekście tożsamość użytkowników nie pełni aż tak istotnej roli, podczas gdy istotne są możliwość dyskusji, reputacja i tworzenie grup. Co do portalu Facebook, według autorów, serwis ten opiera się głównie na tworzeniu sieci relacji między użytkownikami, gdzie możliwość dzielenia się treściami uznawana jest za mniej istotną niż aspekty takie jak tożsamość, reputacja, obecność i możliwość bieżącej komunikacji⁹⁴.

Autorka pisze również, że media społecznościowe powstają w wyniku społecznego tworzenia treści internetowych, co jednocześnie powoduje duże zróżnicowanie tego środowiska oraz znaczną dynamikę przyrostu ich nowych form⁹⁵. Z tego względu próby definiowania, kategoryzowania czy klasyfikowania mediów społecznościowych tracą na aktualności, co powoduje, że mogą niedostatecznie odzwierciedlać stan ich rozwoju. Zgodnie ze stanowiskiem M. Popiołek, jedną z najbardziej uznanych i powszechnie cytowanych klasyfikacji mediów społecznościowych jest typologia opracowana przez Andreasa M. Kaplana oraz Michaela Haenleina. Poniższa analiza przybliży założenia tego modelu, opierającego się na stopniu obecności społecznej oraz bogactwie przekazu mediów⁹⁶.

Wspomniani autorzy podzielili media społecznościowe według następujących kryteriów:

- kryterium autoprezentacji (*self presentation*) i stopnia samoujawnienia się użytkowników (*self disclosure*);
- kryterium stopnia społecznej obecności (*social presence*) i bogactwa medialnego (*social richness*)⁹⁷.

Klasyfikacja ta, jest uznawana za jedną z bardziej popularnych ze względu na uwzględnienie wielu czynników jednocześnie, które dzielą media społecznościowe

⁹⁴ M. Popiołek, *Czy można żyć... dz. cyt.*, s. 28.

⁹⁵ Tamże, s. 31.

⁹⁶ Tamże.

⁹⁷ A. M. Kaplan, M. Haenlein *Users of the World, Unite! The Challenges and Opportunities of Social Media*, „Business Horizons” 2010, nr 53, s. 61, zob. też. M. Popiołek, *Czy można żyć bez Facebooka? Rola serwisów społecznościowych w sieciowym społeczeństwie informacyjnym*, wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2018, s. 32.

na sześć grup: blogi, serwisy społecznościowe, wirtualne światy społecznościowe, projekty oparte na współpracy, społeczności konwentowe i wirtualne światy gier (tabela 1)⁹⁸. W polskich publikacjach o klasyfikacji mediów społecznościowych pisała między innymi A. Miotk czy M. Wojtyński.

Tabela 1. Klasyfikacja mediów społecznościowych według Kaplana i Haenleina

		Stopień społecznej obecności i bogactwa medialnego		
		Niski	Średni	Wysoki
Poziom autoprezentacji i samoujawnienia	Wysoki	blogi	serwisy społecznościowe (np. Facebook)	wirtualne światy społecznościowe (np. Second Life)
	Niski	projekty oparte na współpracy (np. Wikipedia)	społeczności konwentowe (np. YouTube)	wirtualne światy gier (np. World of Warcraft)

Źródło: opracowanie własne na podstawie A. M. Kaplan, M. Haenlein Users of the World, Unite! The Challenges and Opportunities of Social Media, „Business Horizons” 2010, nr 53, s. 62.

Rozważając jaka będzie kolejna forma rozwoju technologicznego, a tym samym i mediów społecznościowych, John Markoff ukuł określenie Web 3.0 lub *semantic Web* podkreślając, że „świętym gralem rozwoju *semantic Web* jest budowa systemu dającego racjonalną i kompletną odpowiedź na proste pytania”⁹⁹. Co miało oznaczać, że wyszukiwane informacje w sieci przez użytkownika będą odpowiadały jego zindywidualizowanym potrzebom, co możliwe jest między innymi przez połączenie aktywności sieciowej użytkownika, publikowaniu i przeszukiwaniu internetu, co tym samym ułatwia dostęp do wiedzy na temat danej osoby wielkim korporacjom. Ponadto, sieć 3.0 przeniosła funkcjonowanie w sferę mobilną, dając tym samym użytkownikom możliwość bycia *online* przez cały czas, głównie przy użyciu telefonu posiadającym dostęp do internetu zapewniając im opcję natychmiastowej interakcji¹⁰⁰.

Panorama mediów społecznościowych ukazuje się jako wyjątkowo zróżnicowana, co sprawia, że niemożliwe jest zawarcie wszystkich ich definicji w niniejszej pracy.

⁹⁸ M. Popiołek, *Czy można żyć... dz. cyt.*, s. 32.

⁹⁹ J. Markoff, *Entrepreneurs See a Web Guided by Common Sense*, 12.11.2006, „New York Times”, [w:] K. Mazurek, *Facebook od portalu dz. cyt.*, s. 33.

¹⁰⁰ Tamże.

Ze względu na badawczy charakter tego opracowania, które koncentruje się na platformach społecznościowych, w kolejnym rozdziale skoncentrowana zostanie uwaga na ich analizie i ujęciu teoretycznym.

1.3.3. Serwisy społecznościowe

W obiegu publicznym funkcjonuje co najmniej kilka określeń związanych z *nowymi mediami* w ujęciu P. Levinsona, mianowicie: *social media*, *social network sites*, *social networking sites*, *online social network*¹⁰¹. W polskich tłumaczeniach i opracowaniach operują terminy takie jak: media społeczne, media społecznościowe, sieci społecznościowe czy portale społecznościowe¹⁰².

Również M. Popiołek zwraca uwagę na częste zjawisko zarówno w dyskursie powszechnym jak i w opracowaniach naukowych, jakim jest zamienne używanie określenia „media społecznościowe” oraz „serwisy społecznościowe”¹⁰³. Autorka rozgranicza te dwa terminy, pisząc że „media społecznościowe traktowane są jako szersza grupa nowych mediów, a serwisy społecznościowe są istniejącą w ich obrębie podgrupą o pewnej specyfice”¹⁰⁴.

Definicje serwisów społecznościowych również różnią się w zależności od przybranej perspektywy. Wspomniani wcześniej A. Kaplan i M. Haenlein definiują serwisy społecznościowe jako „aplikacje, które umożliwiają użytkownikom łączenie się poprzez tworzenie osobistych profili informacyjnych, zapraszanie znajomych i współpracowników do uzyskania dostępu do tych profili oraz wysyłanie wiadomości e-mail i wiadomości błyskawicznych między sobą. Te osobiste profile mogą zawierać dowolny rodzaj informacji, w tym zdjęcia, wideo, pliki audio i blogi”¹⁰⁵.

C. Shih twierdzi, że serwis społecznościowy musi zawierać dwa elementy: profile osobiste oraz znajomych, skupienie uwagi na ludziach i relacjach między nimi¹⁰⁶.

¹⁰¹ D. Boyd, N. B. Ellison, *Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship*, „Journal of Computer-Mediated Communication” 2008, nr 13; J. Heidemann, M. Kiler, F. Probst, *Online social networks: A survey of a global phenomenon*, „Computer Networks” 2012, nr 56; A.M. Kaplan, M. Haenlein, *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media*, „Business Horizons” 2010, nr 56, s. 3867 [w:] K. Mazurek, *Facebook od portalu społecznościowego do narzędzia polityki*, wyd. Uniwersytetu Marii Skłodowskiej, Lublin 2018, s. 40.

¹⁰² K. Mazurek, *Facebook od dz. cyt.*, s. 40.

¹⁰³ M. Popiołek, *Czy można żyć... dz. cyt.*, s. 36.

¹⁰⁴ Tamże.

¹⁰⁵ A. M. Kaplan, M. Haenlein *Users of the World, Unite! The Challenges and Opportunities of Social Media*, „Business Horizons” 2010, nr 53, s. 63.

¹⁰⁶ C. Shih, *Era Facebooka*, wyd. Helion, Gliwice 2012, s. 38.

Amerykańskie badaczki Danah Boyd i Nicole B. Ellison definiują serwisy społecznościowe jako usługi internetowe, które charakteryzują się poniższymi cechami, zapewniając możliwości takie jak¹⁰⁷:

- skonstruowanie publicznego lub pół-publicznego profilu w ramach ograniczonego systemu;
- tworzenie listy innych użytkowników, z którymi utrzymuje się kontakt;
- bieżąca obserwacja aktywności innych użytkowników lub tak zwanych znajomych w systemie.

Innymi słowy serwisy społecznościowe to *“usługi internetowe umożliwiające użytkownikom stworzenie publicznego lub częściowo publicznego profilu w ramach ograniczonego systemu; określanie użytkowników, którzy mają związek z tym systemem, oraz przeglądanie profili innych użytkowników”*¹⁰⁸.

Autorki zaznaczają również subtelny różnicę widoczną w angielskim nazewnictwie serwisów społecznościowych, które przeważnie określane są jako *social networking sites* (SNS). W tym przypadku nacisk położony jest na nawiązywanie kontaktów i więzi, a przez to tworzenie się sieci społecznych. Ellison i Boyd proponują jednak określenie *social network sites*, gdzie różnica między słowami *networking* i *network* jest subtelna acz znacząca. Angielskie słowo *network* jest rzeczownikiem i oznacza sieć. Z kolei słowo *networking* to czasownik wskazujący na czynność związaną z tworzeniem się sieci. Obydwa wyrażenie można tłumaczyć jako strony (witryny) internetowe sieci społecznych (społecznościowych). Różnica między dwoma wcześniej opisanymi wersjami jest następująca. Pierwsze określenie *social networking*, kładzie nacisk na czynny aspekt powstawania sieci społecznych, a więc nawiązywania kontaktów, co skutkuje budową sieci. Z kolei określenie *social network*, odzwierciedla sieci już istniejące, gdzie uwaga skupiona jest na sieciach relacji społecznych, które przenoszą się do przestrzeni internetowej i tam trwają¹⁰⁹. Główny nacisk w tym kontekście byłby położony na aspekt towarzyski i inicjowanie kontaktów, co w dużej mierze wpisuje się w rozrywkową rolę serwisów społecznościowych.

Jednakże autorki, taki opis *social network sites* uważają za nieodzwierciedlający rzeczywistego stanu, w związku z tym uważają, że serwisy społecznościowe to platformy

¹⁰⁷ Boyd, N. B. Ellison, *Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship*, „Journal of Computer-Mediated Communication” 2008, nr 13, s. 211 [w:] K. Mazurek, *Facebook od portalu społecznościowego do narzędzia polityki*, wyd. Uniwersytetu Marii Skłodowskiej, Lublin 2018, s. 40.

¹⁰⁸ Tamże.

¹⁰⁹ Tamże.

internetowe, których głównym celem nie jest przede wszystkim nawiązywanie kontaktów, lecz raczej utrzymywanie istniejących. W przypadku wielu dużych portali społecznościowych, użytkownicy niekoniecznie mają na celu "nawiązywanie nowych kontaktów" czy poznawanie nowych osób, raczej skupiają się głównie na komunikacji z jednostkami, które już są częścią ich rozbudowanej sieci społecznej¹¹⁰.

Zgodnie z Leksykonem Terminów Medialnych serwis społecznościowy to platforma internetowa, która umożliwia użytkownikom budowanie więzi i relacji oraz sieci społecznych poprzez wymianę informacji, treści i opinii. Użytkownicy mogą tworzyć profile, dzielić się zdjęciami, filmami, wiadomościami i innymi treściami, a także komentować i udostępniać treści innych użytkowników a tym samym wymieniać się doświadczeniami, myślami i opiniami tworząc przestrzeń do dyskusji, komentowania. Serwisy społecznościowe często charakteryzuje charakter publikowanych treści, który pochodzi od zwykłych użytkowników a nie od zinstytucjonalizowanego nadawcy. Współczesne serwisy społecznościowe wykroczyły poza pierwotną funkcję platform rozrywkowych i prywatnych kontaktów, stając się istotnym elementem komunikacji biznesowej. Ich rola w przekazywaniu informacji i pozyskiwaniu nowych klientów staje się coraz bardziej znacząca¹¹¹.

P. Frankowski definiuje „*serwisy społecznościowe (...) jako rodzaj społeczności internetowych zgrupowanych w konkretnym serwisie, którego użytkownicy zapewniają swoją potrzebę kontaktów z innymi ludźmi poprzez wymianę informacji, doświadczeń i zainteresowań*”¹¹².

Angielski termin social network services lub sites, obejmuje zakres usług świadczonych przy wykorzystaniu internetu¹¹³.

Serwisy społecznościowe pozwalają użytkownikom na¹¹⁴:

- utworzenie własnego profilu, który może być publicznie dostępny;
- utworzenie i opublikowanie listy znajomych, którzy tworzą sieć powiązań z profilem danej osoby;

¹¹⁰ Tamże.

¹¹¹ Hasło: Serwis Społecznościowy, *Leksykon Terminów Medialnych M-Z*, red. K. Wolny-Zmorzyński, K. Doktorowicz, P. Płaneta, R. Filas, wyd. A. Marszałek, Toruń 2024, s. 411.

¹¹² P. Frankowski, A. Juneja, *Serwisy społecznościowe. Budowa, administracja i modernizacja*, Helion, Gliwice 2009, s. 16.

¹¹³ M. Kowalska, *Marketing relacji...*, dz. cyt., 246.

¹¹⁴ D.M. Boyd, N. B. Ellison, *Social network sites: definition, history, and scholarship*, „Journal of Computer-Mediated Communication”, 2008, Vol. 13, s. 211 [w:] M. Kowalska, *Marketing relacji, narzędzia komunikacji online w kreowaniu relacji z klientami*, Polskie wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2023, s. 246.

- możliwość oglądania profili innych osób i dołączanie ich do swojej listy „znajomych”.

Wymienione formy komunikacji internetowej zostały poszerzone o nowe narzędzia, które umożliwiają użytkownikom między innymi¹¹⁵:

- wypowiadanie się w formie rekomendacji i recenzji;
- publikowanie opinii i sugestii, komentarzy, skarg;
- prowadzenie dialogu z innymi użytkownikami;
- ocenianie produktów i kształtowanie rankingów popularności;
- tworzenie zbiorowej bazy wiedzy poprzez „dzielenie się” wybranymi informacjami oraz innymi multimedialnymi materiałami;
- uczestniczenie w badaniach online, w tym także badaniach satysfakcji z używania witryny oraz związanych z wyznaczaniem kierunku rozwoju serwisów.

Następnie społeczność tworzy medium społecznościowe (*social media*) które stają się środkiem komunikacji masowej¹¹⁶. Początkowo media społecznościowe służyły do utrzymywania kontaktów międzyludzkich, zawierania znajomości czy komunikacji. Obecnie media społecznościowe mają bardziej rozbudowane funkcje, takiej jak: profile użytkowników, listy kontaktów, fora dyskusyjne, fanpage’ę, wewnętrzną pocztę, wydarzenia prywatne i kulturalne, czaty, funkcjonalności o charakterze mikroblogowym, wewnętrzne gry, powiadomienia¹¹⁷.

Wśród innych definicji można wskazać również definicję zaprezentowaną przez Michaela Trusova, Randolph E. Bucklina i Koena Pauwelsa, którzy określają sieci społecznościowe jako „*sieci znajomych tworzone dla społecznych lub profesjonalnych interakcji*”¹¹⁸.

¹¹⁵ P. Kossecki, *Kreowanie i pomiar wartości przedsiębiorstwa w świecie Internetu*, wyd. Państwowej Wyższej Szkoły Filmowej, Telewizyjnej i Teatralnej im. L. Schillera w Łodzi, Łódź 2011, s. 47-48 [w:] M. Kowalska, *Marketing relacji, narzędzia komunikacji online w kreowaniu relacji z klientami*, Polskie wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2023, s. 246.

¹¹⁶ I. M. Stefaniak, *Profesjonalne i eksperckie... dz. cyt.*, s. 189.

¹¹⁷ M. Hamala, *Media społecznościowe jako narzędzie reklamy*, Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej, Zarządzanie, nr 13, Sekcja Wydawnictw Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa, 2014, s. 16-17.

¹¹⁸ M. Trusov, R. E. Bucklin, K. Pauwelsa, *Effects of Word-of-mouth versus traditional marketing: Findings from an internet Social Networking Sites*, „Journal of Marketing” 2009, 73, 5, s. 90-102 [w:] K. Mazurek, *Facebook od portalu społecznościowego do narzędzia polityki*, wyd. Uniwersytetu Marii Skłodowskiej, Lublin 2018, s. 42.

Fabian Schneider, Anja Feldmann, Balachander Krishnamurthy, Walter Willinger wskazali z kolei na „*sieci społecznościowe (online social network) jako formy społeczności online, w których uczestników łączą wspólne zainteresowania, aktywności, przeszłość, i/lub przyjaźnie. Większość OSN bazuje na sieci i umożliwić uczestnikom utworzenia profilu (tekst, zdjęcie, wideo) oraz podejmowanie różnego rodzaju interakcji z innymi*”¹¹⁹.

1.4. Charakterystyka użytkowników mediów społecznościowych na świecie w 2025 r.

Analiza danych dotyczących globalnego użytkowania internetu i mediów społecznościowych, w 2025 r. oparta na raporcie Digital 2026 (DataReportal), wskazuje na znaczącą rolę platform społecznościowych w codziennym życiu cyfrowym.

Analiza wskazuje na dominującą rolę platform społecznościowych w strukturze aktywności cyfrowej populacji w wieku produkcyjnym (18-64 lata). Według danych operacyjnych, współczynnik penetracji mediów społecznościowych w tej grupie demograficznej osiągnął poziom 88%¹²⁰. Natomiast intensywność użytkowania, mierzona średnią częstotliwością wynosi 4,21 dnia w tygodniu¹²¹. Wartość ta stanowi statystyczne maksimum spośród wszystkich analizowanych kategorii mediów, co potwierdza hipotezę o postępującej rutynizacji interakcji społecznych w środowisku sieciowym. Przekłada się to na średni tygodniowy czas spędzony w mediach społecznościowych wynoszący 7 godzin i 6 minut¹²².

Badanie struktury preferencji cyfrowych internautów (16+) w IV kwartale 2025 roku wykazuje niemal całkowitą hegemonię narzędzi służących do interakcji międzyludzkiej. Dane empiryczne wskazują, że komunikatory (Chat and Messaging) oraz sieci społecznościowe (Social Networks) osiągnęły identyczny, rekordowy wskaźnik zasięgu miesięcznego na poziomie 94,1%¹²³. Tak wysoka penetracja rynku sytuuje te dwie kategorie

¹¹⁹ F. Schneider, A. Feldmann, B. Krishnamurthy, W. Willinger, *Understanding online social network usage from a network perspective*, Proceedings of the 9th ACM SIGCOMM conference on Internet measurement conference, 04.11.2009, s. 35-48 [w:] K. Mazurek, *Facebook od portalu społecznościowego do narzędzia polityki*, wyd. Uniwersytetu Marii Skłodowskiej, Lublin 2018, s. 42.

¹²⁰ DataReportal, *Digital. 2026 Global Overview Report, Media Use*, <https://datareportal.com/reports/digital-2026-global-overview-report>, 16.03.2026

¹²¹ DataReportal, *Digital. 2026 Global Overview Report, Frequency of Media Use*, <https://datareportal.com/reports/digital-2026-global-overview-report>, 16.03.2026

¹²² DataReportal, *Digital. 2026 Global Overview Report, Weekly time spent with media*, <https://datareportal.com/reports/digital-2026-global-overview-report>, 16.03.2026

¹²³ DataReportal, *Digital. 2026 Global Overview Report, Top Types of websites visited and apps used*, <https://datareportal.com/reports/digital-2026-global-overview-report>, 16.03.2026

jako fundamenty współczesnego ekosystemu cyfrowego, wyprzedzając tradycyjne narzędzia informacyjne, takie jak wyszukiwarki i portale internetowe (80,3%) czy poczta elektroniczna (75,1%)¹²⁴.

Weryfikacja natężenia ruchu w domenie publicznej internetu potwierdza kluczową pozycję platform społecznościowych jako głównych węzłów komunikacyjnych. Zgodnie z rankingiem przedstawionym w raporcie DataReportal, w czołowej dwudziestce najczęściej odwiedzanych witryn świata znajduje się aż siedem platform o charakterze społecznościowym lub komunikacyjnym takich jak: Facebook, Instagram, X, Reddit, WhatsApp, TikTok, LinkedIn¹²⁵.

Skalę powszechności tych rozwiązań potwierdza fakt, że w 2025 roku odsetek użytkowników internetu w wieku 16+ korzystających z przynajmniej jednej platformy tego typu wynosi 96,9%¹²⁶.

Łączna liczba tożsamości użytkowników mediów społecznościowych w 2025 r. osiągnęła poziom 5,66 miliarda, co stanowi 68,7% całkowitej populacji światowej. W ujęciu rok do roku (YoY) odnotowano wzrost o 4,8%, co oznacza przyrost o 259 milionów nowych kont w ciągu ostatnich 12 miesięcy¹²⁷.

Media społecznościowe objęły zasięgiem 92,6% populacji powyżej 18 roku życia oraz 93,8% wszystkich osób posiadających dostęp do internetu. Behawioralny wymiar tej aktywności wyraża się w tygodniowym czasie użytkowania, który wynosi średnio 18 godzin i 36 minut, przy jednoczesnym korzystaniu średnio z 6,75 różnych platform społecznościowych w skali miesiąca¹²⁸.

Analiza celów, dla których internauci (16+) podejmują aktywność w mediach społecznościowych, wskazuje na prymat funkcji relacyjnej nad informacyjną i rozrywkową. Główną motywacją, deklarowaną przez ponad połowę badanych (50,2%), pozostaje podtrzymywanie kontaktów z rodziną i znajomymi. Istotną rolę odgrywa również funkcja hedonistyczna (zagospodarowanie czasu wolnego - 39,7%) oraz funkcja informacyjna, gdzie konsumpcja bieżących wiadomości (35,4%) jak i wyszukiwanie treści (np. artykułów i wideo - 30,3%) stanowią kluczowe komponenty zaangażowania¹²⁹.

¹²⁴ Tamże.

¹²⁵ DataReportal, *Digital. 2026 Global Overview Report*, Top website: similarweb ranking, <https://datareportal.com/reports/digital-2026-global-overview-report>, 16.03.2026

¹²⁶ DataReportal, *Digital. 2026 Global Overview Report*, Use of social networks and chat apps, <https://datareportal.com/reports/digital-2026-global-overview-report>, 16.03.2026

¹²⁷ DataReportal, *Digital. 2026 Global Overview Report*, Overview of social media use, <https://datareportal.com/reports/digital-2026-global-overview-report>, 16.03.2026

¹²⁸ Tamże.

¹²⁹ Tamże.

Co więcej, media społecznościowe pełnią istotną funkcję w procesach decyzyjnych i konsumenckich: 27,3% użytkowników traktuje je jako narzędzie do wyszukiwania produktów, a 27,1% poszukuje tam inspiracji zakupowych. Na dole zestawienia motywacji znajduje się chęć unikania poczucia wykluczenia informacyjnego (20,2%), co sugeruje, że mimo silnego osadzenia w codzienności, motywacje pozytywne (relacje, informacja) przeważają nad lękowymi¹³⁰.

Szczegółowa dekompozycja rynku według deklaracji użytkowników (16+) wskazuje na dominację ekosystemu grupy Meta oraz serwisu YouTube. Facebook utrzymuje pozycję lidera z wynikiem 56,9%, wyprzedzając bezpośrednio YouTube (55,4%) oraz Instagram (55,1%). Wysoki odsetek deklaracji dla komunikatora WhatsApp (54,0%) koreluje z wcześniej wspomnianym znaczeniem funkcji relacyjnej (podtrzymywanie kontaktów). W segmencie platform wideo o charakterze rozrywkowym, TikTok odnotowuje deklaratywne użycie na poziomie 36%, co w zestawieniu z danymi o zasięgu krótkich form wideo (86,9% z wcześniejszych wykresów) sugeruje wysoką koncentrację uwagi wokół tej konkretnej aplikacji przy jednoczesnym rozproszeniu na inne serwisy typu Reels czy Shorts. Pozostałe platformy, takie jak Telegram (33,8%), X (29,2%) oraz Pinterest (25,1%), LinkedIn (21,3%) dopełniają strukturę konsumpcji, pełniąc role wyspecjalizowanych kanałów komunikacyjnych i informacyjnych¹³¹.

Analiza porównawcza zasięgu i aktywności wskazuje na istotne różnice między deklaracjami użytkowników a ich rzeczywistym zachowaniem w środowisku mobilnym. Podczas gdy Facebook notuje najwyższy globalny wskaźnik deklaratywnego użytkowania (56,9%), to YouTube pozostaje bezwzględnym liderem pod względem rzeczywistej aktywności w aplikacji mobilnej, stanowiąc punkt odniesienia z indeksem 100,0.

Wysoką intensywność interakcji na smartfonach potwierdzają kolejne pozycje w rankingu aktywności: WhatsApp osiąga wynik 86,5%, wyprzedzając Instagram (79,9%) oraz mobilną wersję Facebooka (77,1%). Na uwagę zasługuje również TikTok, który z indeksem 67,1% wykazuje znacznie silniejszą dynamikę zaangażowania niż platformy o charakterze profesjonalnym, takie jak LinkedIn, którego indeks aktywności mobilnej wynosi 12%¹³².

¹³⁰ DataReportal, *Digital. 2026 Global Overview Report*, Main reasons for using social media, <https://datareportal.com/reports/digital-2026-global-overview-report>, 16.03.2026

¹³¹ DataReportal, *Digital. 2026 Global Overview Report*, Self-declared platform use, <https://datareportal.com/reports/digital-2026-global-overview-report>, 16.03.2026

¹³² DataReportal, *Digital. 2026 Global Overview Report*, Social media apps: active user index, <https://datareportal.com/reports/digital-2026-global-overview-report>, 16.03.2026

Poziom zaangażowania użytkowników, mierzony czasem spędzonym na konkretnych platformach w skali jednej sesji, jest kolejnym wskaźnikiem ich dominacji rynkowej. Dlatego poniższe zestawienie przedstawia serwisy społecznościowe uszeregowane według ilości czasu spędzanego na ich użytkowaniu, wskazując, że najwięcej uwagi poświęca się platformie YouTube (14m 29s), Tik Tok (9m 4s), Facebook (7m 17s), Instagram (5m 56s), X (4m 5s)¹³³.

Powody obecności oraz głównie wskazywane działania na platformach w mediach społecznościowych (tabela 2) przedstawiają się następująco¹³⁴:

- szukanie zabawnych lub ciekawych treści: TikTok dominuje w tej kategorii z 80,3%, wyprzedzając Instagrama (67,9%) i Facebooka (55,9%);
- śledzenie lub badanie marek i produktów: w tym celu najczęściej używany jest Instagrama (62,7%) oraz Tik Tok (56,2%);
- bycie na bieżąco z wiadomościami i wydarzeniami: X (Twitter) posiada w tym celu najwięcej wskazań (59,7%) oraz Facebook (58,3%);
- kontakt z przyjaciółmi i rodziną: ponownie w tym celu służą: Facebook (71,9%) oraz Instagram (58,3%);
- publikowanie lub udostępnianie zdjęć i wideo: najczęściej do tego wykorzystywany jest Instagram (62,4%) i Snapchat (45,1%).

¹³³ DataReportal, *Digital. 2026 Global Overview Report*, Social media apps: average session duration, <https://datareportal.com/reports/digital-2026-global-overview-report>, 16.03.2026

¹³⁴ DataReportal, *Digital. 2026 Global Overview Report*, Social media activities by platform, <https://datareportal.com/reports/digital-2026-global-overview-report>, 16.03.2026.

Tabela 2. Działania na platformach w mediach społecznościowych

Platforma społecznościowa	Szukanie zabawnych lub ciekawych treści	Śledzenie lub badanie marek i produktów	Bycie na bieżąco z wiadomościami i wydarzeniami	Kontakt z przyjaciółmi i rodziną	Publikacja lub udostępnianie zdjęć i wideo
Facebook	55,9	53,0	58,3	71,9	62,0
Instagram	67,9	62,8	55,8	62,4	70,1
TikTok	80,3	56,2	49,4	26,3	45,0
LinkedIn	12,9	26,6	29,7	13,9	17,6
Snapchat	40,4	30,9	28,9	45,1	48,0
X (Twitter)	35,7	38,1	59,7	19,4	28,3
Reddit	28,9	32,4	31,9	7,8	13,1
Pinterest	21,8	36,1	14,3	8,0	15,6

Źródło: opracowanie własne na podstawie Datareportal Digital 2026 Global Overview Report, Social media activities by platforms¹³⁵.

Użytkownicy mediów społecznościowych za główne powody używania ich wskazują: utrzymywanie kontaktu z przyjaciółmi i rodziną (50,2%). Oprócz celów społecznościowych media społecznościowe są wykorzystywane do¹³⁶:

- wypełniania wolnego czasu (39,7%);
- czytania wiadomości (35,4%);
- wyszukiwania treści, artykuły, wideo (30,3%);
- sprawdzania, o czym się mówi (28,9%);
- znajdowania produktów do kupienia (27,3 %);
- znajdowania inspiracji do aktywności i kupowania rzeczy (27,1 %);
- oglądania lub śledzenia wydarzeń sportowych (23,5 %);
- oglądania transmisji na żywo (23,4%);
- nawiązywania nowych kontaktów (22,8%);
- oglądania treści od ulubionych marek (22,7%);
- dzielenia się i omawiania opinii z innymi (22,5%);

¹³⁵ DataReportal, *Digital. 2026 Global Overview Report*, Social media activities by platform, <https://data-reportal.com/reports/digital-2026-global-overview-report>, 16.03.2026.

¹³⁶ DataReportal, *Digital. 2026 Global Overview Report*, Main reasons for using social media, <https://datareportal.com/reports/digital-2026-global-overview-report>, 16.03.2026.

- aktywność związane z pracą jak badania czy budowania sieci kontaktów (21,5%);
- śledzenia celebrytów lub influencerów (20,4%);
- chęć zachowania ciągłości dostępu do aktualności (20,2%).

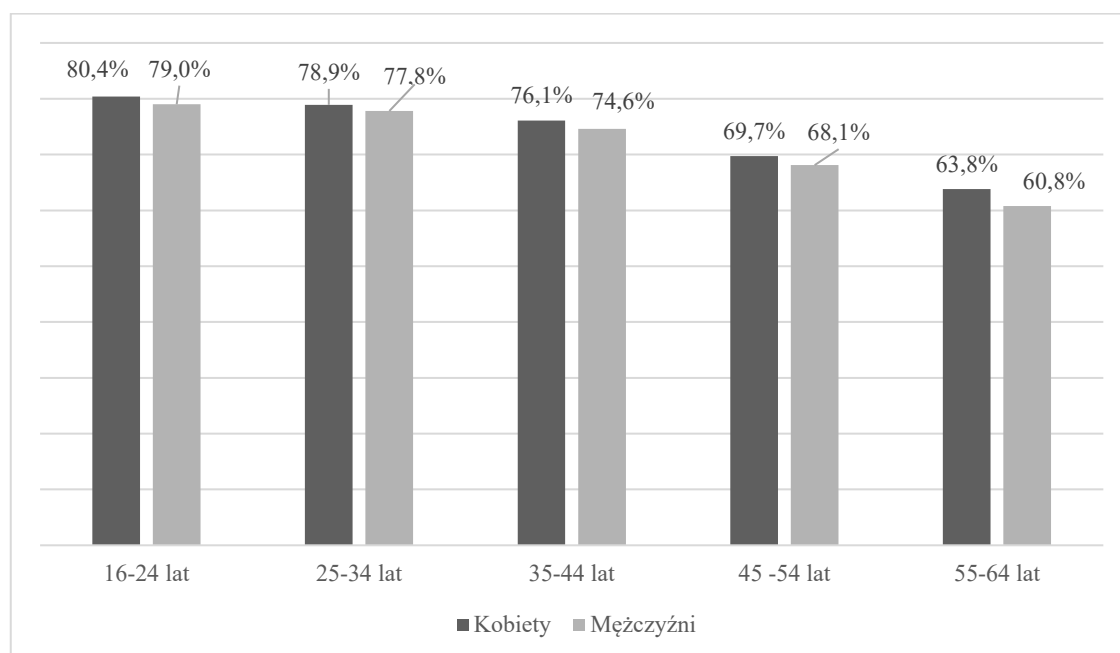
Media społecznościowe pełnią dziś wielowymiarową rolę, będąc nie tylko narzędziem komunikacji i rozrywki, ale także są istotnym źródłem informacji o markach. Użytkownicy coraz częściej wykorzystują te platformy do wyszukiwania treści związanych z przedsiębiorstwami, ich produktami oraz wartościami, które reprezentują. W kontekście niniejszej dysertacji analiza tego zjawiska ma kluczowe znaczenie, gdyż pozwala lepiej zrozumieć, w jaki sposób media społecznościowe wpływają na budowanie wizerunku organizacji. Szczególne znaczenie ma to w odniesieniu do młodszych pokoleń, które wykazują najwyższy poziom aktywności w poszukiwaniu marek za pośrednictwem mediów społecznościowych (wykres 1).

Wykres 1. przedstawia odsetek użytkowników mediów społecznościowych na świecie, którzy korzystają z mediów społecznościowych w celu pozyskania informacji o markach i przeglądania ich treści, w podziale na grupy wiekowe oraz płeć.

Dane z 2025 roku wskazują, że w każdej z analizowanych grup wiekowych kobiety częściej niż mężczyźni poszukują informacje o markach w mediach społecznościowych. Najwyższy poziom zaangażowania odnotowano wśród kobiet w wieku 16-24 lat (80,4%) oraz 25-34 lat (78,9%), natomiast w przypadku mężczyzn w tych grupach wartości te wynoszą odpowiednio 79% i 77,8%. W kolejnych kategoriach wiekowych obserwuje się stopniowy spadek zainteresowania markami w mediach społecznościowych, zarówno wśród kobiet, jak i mężczyzn. W grupie 35-44 lata odsetek ten wynosi 76,1% dla kobiet oraz 74,6% dla mężczyzn, natomiast wśród osób w wieku 45-54 lata wartości te zmniejszają się do 69,7% i 68,1%. Najniższe wskaźniki odnotowano wśród użytkowników w wieku 55-64, gdzie 63,8% kobiet oraz 60,8% mężczyzn deklaruje korzystanie z mediów społecznościowych w celu pozyskania informacji o markach¹³⁷.

¹³⁷ DataReportal, *Digital. 2026 Global Overview Report*, Use of Social media for brand research, <https://datareportal.com/reports/digital-2026-global-overview-report>, 16.03.2026.

Wykres 1. Używanie mediów społecznościowych w celu poszukiwania informacji na temat marek



Źródło: opracowanie własne na podstawie: DataReportal, *Digital. 2026 Global Overview Report*, Use of Social media for brand research, <https://datareportal.com/reports/digital-2026-global-overview-report>, 16.03.2026

Analiza wyników wskazuje, że media społecznościowe odgrywają istotną rolę w strategiach marketingowych, szczególnie w kontekście młodszych grup demograficznych.

W kolejnych grupach wiekowych ten odsetek stopniowo maleje, choć pozostaje wysoki. Trend malejący jest bardziej widoczny wśród osób w wieku 45-54 lata (69,7% kobiet, 68,1% mężczyzn) oraz 55-64 lata (63,8% kobiet, 60,8% mężczyzn), co może sugerować mniejsze zaufanie do mediów społecznościowych jako źródła informacji o markach lub większe przywiązanie do tradycyjnych metod wyszukiwania informacji (np. recenzji eksperckich, stron internetowych firm czy rekomendacji znajomych).

Analiza różnic płciowych wskazuje, że kobiety częściej niż mężczyźni korzystają z mediów społecznościowych do poszukiwania informacji o markach w każdej grupie wiekowej. Różnica ta jest jednak stosunkowo niewielka, co sugeruje, że media społecznościowe są istotnym kanałem poszukiwania informacji o produktach i markach dla obu płci.

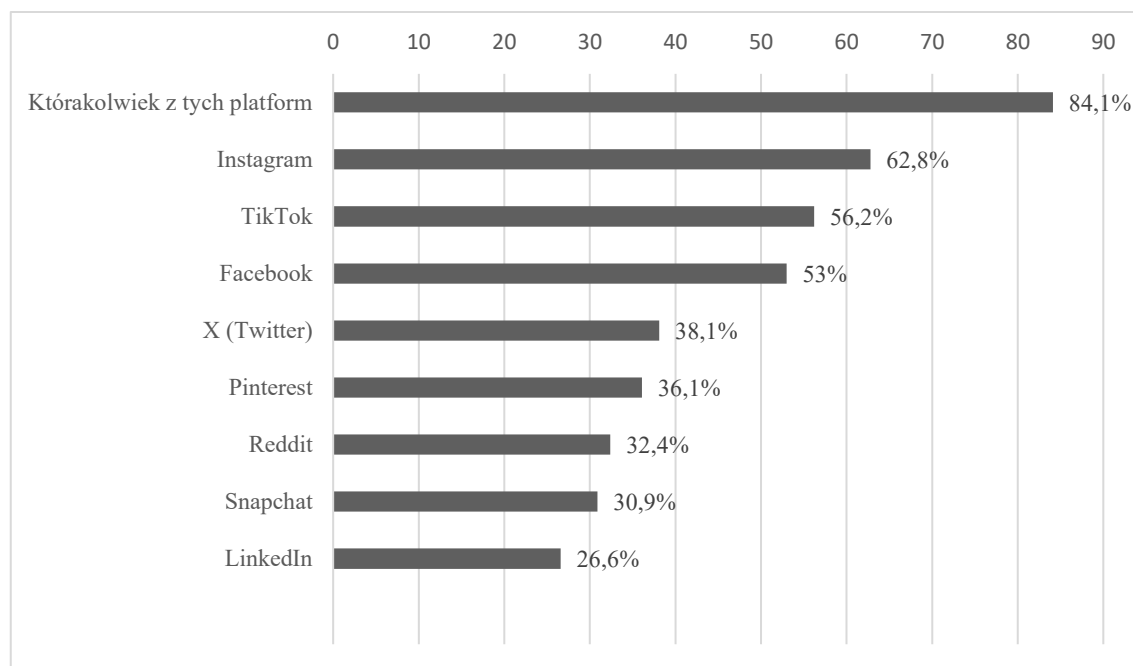
W kontekście strategii marketingowych firm wyniki te podkreślają, że media społecznościowe powinny stanowić kluczowy element komunikacji z konsumentami, zwłaszcza w przypadku młodszych grup wiekowych, które najczęściej korzystają z tego źródła informacji przed dokonaniem decyzji zakupowych jak i wyboru pracodawcy.

Dalsza analiza danych (wykres 2) wskazuje na wyraźną hierarchię platform w kontekście poszukiwania informacji o markach i produktach. Największą popularnością cieszy się Instagram (62,8%), co potwierdza, że współcześni konsumenci preferują przekaz wizualny oraz angażujące formaty, takie jak relacje (*Stories*) i krótkie filmy (*Reels*). Na drugim miejscu plasuje się TikTok (56,2%), który zyskuje na znaczeniu jako kluczowe narzędzie eksploracji treści produktowych. Wynika to z dynamicznie rosnącej roli krótkich materiałów wideo w nowoczesnych strategiach marketingowych. Podium zamyka Facebook, z którego w celach researchu korzysta 53% badanych. Pozycje pośrednie zajmują X (dawniej Twitter) (38,1%) oraz Pinterest (36,1%), przy czym serwisy te pełnią skrajnie odmienne funkcje: Pinterest dominuje jako źródło estetycznych inspiracji zakupowych, natomiast platforma X służy głównie do śledzenia bieżących dyskusji i weryfikacji recenzji produktów w czasie rzeczywistym. Nieco niższe wskaźniki odnotowano dla serwisów Reddit (32,4%) oraz Snapchat (30,9%). W przypadku Snapchata sugeruje to, że mimo wysokiego zaangażowania młodszych grup demograficznych, platforma ta nie jest postrzegana jako narzędzie pierwszego wyboru do pogłębionego badania marek. Zestawienie zamyka platforma LinkedIn (26,6%), który choć odgrywa mniejszą rolę w ujęciu masowym, wykazuje silną specjalizację niszową. Jest on wykorzystywany głównie w kontekście produktów i usług profesjonalnych, związanych z rynkiem pracy oraz edukacją¹³⁸.

Powyższa analiza wskazuje na kluczowe znaczenie dynamicznych i interaktywnych treści w marketingu cyfrowym. Podkreśla ona konieczność precyzyjnego dostosowania strategii komunikacyjnych do specyfiki poszczególnych platform, aby skutecznie docierać do użytkowników o zróżnicowanych preferencjach i precyzyjnie określonych oczekiwaniach informacyjnych.

¹³⁸ DataReportal, *Digital. 2026 Global Overview Report*, Brand research by social platform, <https://datareportal.com/reports/digital-2026-global-overview-report>, 16.03.2026.

Wykres 2. Ranking poszczególnych kanałów społecznościowych w procesie weryfikacji i badania marek



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Digital 2026 Global Overview Report, Brand research by social platform, <https://datareportal.com/reports/digital-2026-global-overview-report>, 16.03.2026.

Podsumowując użytkownicy mediów społecznościowych korzystają z nich z różnych powodów, a najważniejszym z nich jest utrzymywanie kontaktów z przyjaciółmi i rodziną. Media społecznościowe stanowią również popularną formę rozrywki i spędzania wolnego czasu, oferując szeroki wachlarz treści, takich jak filmy, zdjęcia, gry i artykuły. Coraz istotniejszą funkcją mediów społecznościowych staje się dostęp do informacji i wiadomości. Użytkownicy aktywnie szukają treści edukacyjnych i informacyjnych, a także śledzą trendy i opinie na bieżąco. Media społecznościowe pełnią również funkcję inspiracji i pomocnika w podejmowaniu decyzji zakupowych, oferując możliwość bezpośredniego zakupu produktów. Ułatwiają także nawiązywanie nowych kontaktów i budowanie sieci kontaktów. Natomiast firmy i organizacje, które chcą skutecznie komunikować się z użytkownikami i budować swoją markę w erze cyfrowej, mogą osiągnąć lepsze efekty dostosowując swoje strategie komunikacyjne do potrzeb różnych grup odbiorców¹³⁹.

¹³⁹ T. Nguyen Ngoc1, M. Viet Dung1, C. Rowley, Mi. Pejic Bach, *Generation Z job seekers' expectations and their job pursuit intention: Evidence from transition and emerging economy*, International Journal of Engineering Business Management, 2022, Vol. 14; 1-13.

1.5. Charakterystyka użytkowników mediów społecznościowych w Polsce w 2025 r.

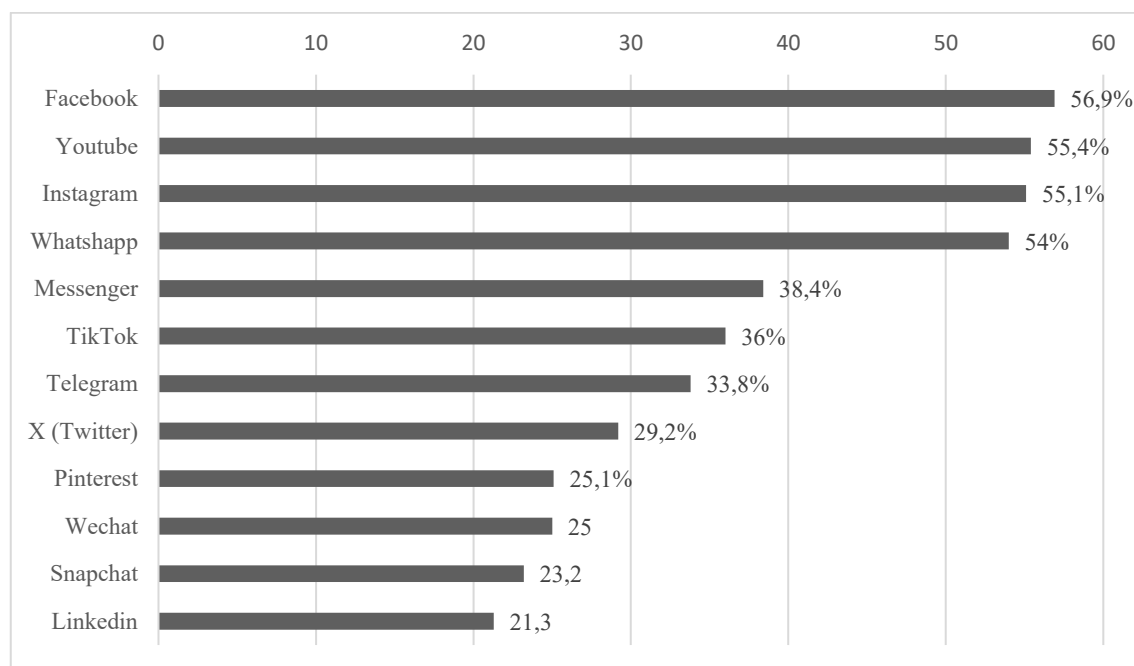
Analiza danych dotyczących krajowego krajobrazu cyfrowych zachowań użytkowników, oparta na raporcie Digital 2026: Poland, wskazuje na znaczącą rolę technologii cyfrowych oraz mediów społecznościowych w codziennym życiu Polaków. W kontekście tym, na początku 2026 roku odnotowano 27,1 mln aktywnych użytkowników mediów społecznościowych, co świadczy o wysokim wskaźniku penetracji wynoszącym 71,3% całkowitej populacji kraju. W tym czasie 50,8% tożsamości użytkowników mediów społecznościowych w Polsce stanowiły kobiety, podczas gdy 49,2% stanowili mężczyźni¹⁴⁰.

Hierarchia mediów społecznościowych (wykres 3) wśród internautów w Polsce charakteryzuje się dominacją ekosystemu Meta oraz rosnącym znaczeniem platform wideo. Zdecydowanie najczęściej deklarowaną platformą społecznościową jest Facebook (56,9%), a tuż za nim Youtube (55,4%) oraz Instagram (55,1%). Kolejno, komunikator Whatsapp (54%) oraz Messenger (38,4%), co potwierdza ich status jako podstawowych narzędzi komunikacji społecznej i natychmiastowej. Natomiast platforma wideo TikTok (36%) osiąga pozycję kluczowego gracza, wskazując na silny trend konsumpcji treści w formacie krótkometrażowym. Pozostałe platformy, takie jak X (kiedyś Twitter) (29,2%), Pinterest (25,1%), Wechat (25%), Snapchat (23,2%), LinkedIn (21,3%) pełnią funkcje bardziej niszowe. Wnioskuje się, że polski rynek mediów społecznościowych wykazuje wysoką koncentrację w czołówce na rzecz firmy Meta¹⁴¹.

¹⁴⁰ DataReportal, *Digital 2026 Country Headlines Report: Poland*, <https://datareportal.com/reports/digital-2026-poland>, 16.03.2026

¹⁴¹ DataReportal, *Digital 2026 Country Headlines Report: Poland, Self Declared Platform Use*, <https://datareportal.com/reports/digital-2026-poland>, 16.03.2026

Wykres 3. Najczęściej deklarowane platformy społecznościowe w Polsce w 2025 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie: DataReportal, *Digital 2026 Country Headlines Report: Poland, Self Declared Platform Use*, <https://datareportal.com/reports/digital-2026-poland>, 16.03.2026.

Zestawienie deklaracyjnych wskazań z obiektywnym wskaźnikiem aktywności mobilnej (*Active User Index*) redefiniuje tę hierarchię, wskazując na bezapelacyjną dominację platformy YouTube jako punktu referencyjnego (indeks 100,0) oraz WhatsApp (86,5). Ta dychotomia sugeruje, że choć polscy użytkownicy w podobnym stopniu identyfikują się z wieloma platformami ekosystemu Meta, to realna intensywność interakcji i czas ekranowy koncentrują się wokół formatów wideo oraz komunikacji natychmiastowej. Szczególnie wyrazne jest to w przypadku platform takich jak X czy LinkedIn – mimo znaczącej obecności w deklaracjach (odpowiednio 29,2% oraz 21,3%), ich realny indeks aktywności mobilnej pozostaje niższy (16,2 oraz 12,0). Prowadzi to do wniosku, że współczesna konsumpcja mediów ewoluuje w stronę pasywnej recepcji treści wizualnych i technicznego wsparcia komunikacji synchronicznej, spychając deklaratywnie istotne fora wymiany myśli na peryferia codziennych praktyk cyfrowych¹⁴².

¹⁴² DataReportal, *Digital 2026 Country Headlines Report: Poland, Social Media Apps: Active User Index*, <https://datareportal.com/reports/digital-2026-poland>, 16.03.2026.

Ponadto internauci w wieku 16-64 lat, konsumują znaczną część codziennego czasu online właśnie w ramach mediów społecznościowych. Użytkownicy w grupie wiekowej 16-24 lata poświęcali na korzystanie z platform społecznościowych, średnio 25 godzin i 45 minut tygodniowo, co stanowi największą wartość w porównaniu z pozostałymi grupami wiekowymi¹⁴³.

Analiza motywacji użytkowników mediów społecznościowych w Polsce w wieku 16-64 lata w 2025 roku wskazuje, że platformy te pełnią przede wszystkim funkcje społeczno-relacyjne oraz informacyjno-edukacyjne, z wyraźną dominacją trzech głównych przyczyn. Najważniejszym motywem jest utrzymywanie kontaktu z przyjaciółmi i rodziną (50,2% wskazań), co potwierdza pierwotną rolę mediów społecznościowych jako narzędzia podtrzymywania więzi interpersonalnych. Następnie wypełnienie wolnego czasu (39,7%), co wskazuje na traktowanie mediów społecznościowych jako kluczowego medium rozrywkowego. Równie istotna jest funkcja informacyjna, gdzie 35,4% użytkowników wykorzystuje te platformy do czytania wiadomości. Czwartym dominującym czynnikiem jest znajdowanie treści (np. artykułów, wideo) (30,3%). Prezentowane motywacje polskich użytkowników mediów ujawniają również istotną funkcję eksploracyjną, gdyż 28,9% badanych wykorzystuje media społecznościowe do bycia na bieżąco w środowisku informacyjno-rozrywkowym. Równolegle, platformy te pełnią funkcję kluczowego narzędzia w procesach konsumpcyjnych i zakupowych: 27,3% użytkowników szuka produktów do zakupów, a 27,1% wykorzystuje je do znajdowania inspiracji do zakupów. Ponadto, 23,5% aktywnie ogląda wydarzenia sportowe, treści od ulubionych marek, co może świadczyć o wysokim zaangażowaniu w komunikację marketingową. Nawiązywanie nowych kontaktów (22,8%) jak i obserwowanie ulubionych marek (22,7%) jest na podonym poziomie¹⁴⁴.

W obszarze procesów decyzyjnych konsumentów na rynku polskim, media społecznościowe zajmują trzecią pozycję w hierarchii źródeł pozyskiwania informacji o markach i produktach. Z wynikiem 30,4% ustępują one jedynie wyszukiwarkom

¹⁴³ DataReportal, *Digital 2026 Country Headlines Report: Poland, Weekly time: social media and online video*, <https://datareportal.com/reports/digital-2026-poland>, 16.03.2026

¹⁴⁴ DataReportal, *Digital 2026: Poland, Main Reason for using social media*, <https://datareportal.com/reports/digital-2024-poland?rq=poland> 20.08.2026

internetowym (32,9%) oraz reklamom telewizyjnym (31,8%)¹⁴⁵. Dane te potwierdzają, że platformy społecznościowe przestały pełnić wyłącznie funkcję komunikacyjną, stając się kluczowym kanałem w procesie tzw. *brand discovery* oraz istotnym ogniwem współczesnego tzw. lejka sprzedażowego.

Zaprezentowane powyżej wskaźniki z 2025 roku pozwalają na uchwycenie aktualnego stanu badanego zjawiska w dynamicznym ekosystemie cyfrowym. Należy jednak zaznaczyć, iż ze względu na etapowy charakter procesu badawczego, analizę oparto na sukcesywnie gromadzonym materiale empirycznym, którego fundament stanowiły dane z roku 2024. W celu pełniejszego zobrazowania dynamiki zachodzących zmian oraz zachowania ciągłości analitycznej, przywołane wcześniej ustalenia wymagają osadzenia w kontekście wyników z roku poprzedniego (przedstawionych w dalszej części). Stanowią one bowiem pierwotny punkt odniesienia (bazę komparatywną), która umożliwiła identyfikację kierunków ewolucji opisywanych procesów i była kluczowa w procesie formowania wniosków końcowych.

Kontynuując, analiza danych dotyczących ruchu sieciowego kierowanego na zewnętrzne witryny internetowe w Polsce w 2024 roku ukazuje absolutną dominację Facebooka w roli kluczowego kanału dystrybucji treści. Platforma ta odpowiadała za 93% całego ruchu generowanego przez media społecznościowe, co potwierdza jej fundamentalne znaczenie jako głównej bramy do zewnętrznego internetu w polskiej przestrzeni cyfrowej. Pozostałe platformy generują ruch o marginalnym udziale, z których największy przypada na Instagram (2,3%) oraz Pinterest (1,8%). Bardzo niski udział platform takich jak X (Twitter) (1,2%) i YouTube (1,1%) sugeruje, że ich główna funkcja w Polsce to konsumpcja treści i generowanie dyskusji wewnątrz własnych ekosystemów, a nie aktywne przekierowywanie użytkowników do zewnętrznych źródeł¹⁴⁶. Dane te implikują, że w zakresie strategii pozyskiwania ruchu, Facebook pozostaje niekwestionowanym priorytetem dla wydawców i marketerów.

W 2024 roku potencjalny zasięg reklam na platformie Facebook w Polsce wynosił 17,10 miliona użytkowników. Stanowiło to 42,1% całkowitej populacji kraju oraz 47,8% bazy polskich internautów. Zasięg ten, w ujęciu rocznym, odnotował znaczący spadek o 4,2% (redukcja o 750 tysięcy użytkowników). Tendencje te wskazywały na kurczenie

¹⁴⁵ DataReportal, *Digital 2026 Country Headlines Report: Poland, Sources of brand discovery*, <https://datareportal.com/reports/digital-2026-poland>, 16.03.2026

¹⁴⁶ DataReportal, *Digital 2024: Poland, Web Traffic Referrals From Social Media*, <https://datareportal.com/reports/digital-2024-poland?rq=poland> 20.08.2024

się bazy reklamowej platformy. Pod względem demograficznym, widownia Facebooka charakteryzuje się nieznaczną przewagą kobiet, które stanowią 53,2% całkowitego zasięgu, wobec 46,8% mężczyzn¹⁴⁷. Dane te sugerują, że Facebook w Polsce wchodzi w fazę dojrzałości z oznakami regresji w zakresie potencjału reklamowego, jednocześnie zachowując swoją pozycję jako platforma dominująca uwzględniając wcześniej zaprezentowane dane.

Dominacja platformy Facebook w ekosystemie cyfrowym w Polsce, w kontekście generowania ruchu sieciowego, stanowi istotny czynnik o potencjalnych implikacjach strategicznych dla obszaru *employer branding* i rekrutacji.

Z perspektywy organizacji dążących do optymalizacji procesów pozyskiwania talentów oraz budowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy, platforma ta jawi się jako kluczowy cyfrowy kanał komunikacji i dystrybucji treści. Efektywność operacyjna w przekierowywaniu użytkowników z mediów społecznościowych do dedykowanych sekcji korporacyjnych witryn internetowych (np. zakładki „Kariera”) jest funkcją stopnia priorytetyzacji Facebooka jako pierwotnego źródła ruchu. Realizacja zakładanych celów rekrutacyjnych i wizerunkowych, w tym maksymalizacja wskaźników aplikacyjności oraz wzrost świadomości marki pracodawcy, może wymagać strategicznej alokacji zasobów do działań na tej platformie. Uzasadnieniem tej alokacji jest jej znaczący udział w generowaniu ruchu sieciowego na krajowym rynku cyfrowym.

Aby zachować spójność metodologiczną i pełną kompatybilność z rokiem realizacji badania własnego, w niniejszej pracy wykorzystano dane dotyczące użytkowników mediów społecznościowych oraz innych aspektów analizowanych w otoczeniu rynkowym, pochodzące wyłącznie z tego samego okresu, świadomie pomijając nowsze, bieżące raporty i statystyki.

1.6. Media społecznościowe jako narzędzie komunikacji organizacyjnej z otoczeniem

Komunikacja to nie tylko akt przekazywania informacji do otoczenia ani jedynie potrzeba emitowania komunikatów, lecz także utrzymywanie kontaktu z grupą odbiorców w konkretnym czasie i przestrzeni oraz wyrażanie i promowanie własnych przekonań. Forma komunikowania się obejmuje metodę utrzymywania relacji z docelową grupą

¹⁴⁷ DataReportal, *Digital 2024: Poland, Facebook: Advertising Audience Overview*, <https://datareportal.com/reports/digital-2024-poland?rq=poland> 20.08.2024

w określonych warunkach, czasie i przestrzeni, jak również manifestowanie wartości i budzenie zainteresowania wśród określonej grupy odbiorców¹⁴⁸.

W kontekście działalności przedsiębiorstw, komunikację można określić jako swobodny, klarowny, zrozumiały i celowo skonstruowany przepływ informacji pomiędzy podmiotami, które wspólnie realizują cele i zadania, pozostając w obszarze wspólnych potrzeb i działań, a rozwój sposobów komunikacji między innymi w mediach społecznościowych istotnie wpływa na dynamikę oraz formy dialogu między jednostkami i organizacjami¹⁴⁹. Media społecznościowe odgrywają kluczową rolę w kształtowaniu wizerunku marki i wzmacnianiu strategii komunikacji marketingowej, umożliwiając bezpośrednie zaangażowanie odbiorców i wspierając dynamiczną wymianę informacji¹⁵⁰.

Media te umożliwiają rozwijanie technik i strategii, które budują relacje i interakcje pomiędzy różnymi podmiotami, które są wzajemnie powiązane i potrzebują kontaktu. Przeobrażają one także kulturę komunikacyjną, która ma istotne znaczenie dla rozwoju społecznego i kulturowego. Media pełnią rolę platformy do przekazywania informacji i treści, a odpowiednio wykorzystane mogą zwiększyć efektywność, skuteczność i sprawność komunikacji podmiotów¹⁵¹.

W dobie rosnącej popularności komunikacji cyfrowej oraz wzrostu zainteresowania mediami społecznościowymi, firmy coraz częściej dostrzegają ich potencjał i decydują się na uzupełnienie biznesowych działań o cyfrową komunikację z otoczeniem, co pozwala między innymi na angażować konsumentów w działania typu: wsparcie, promocji, współkierowanie innowacji organizacyjnych, kreowanie wizerunku marki czy obsługa po-sprzedażowa¹⁵².

Media społecznościowe są wykorzystywane przez firmy, przede wszystkim jak pisze K. Samek-Preś, do nawiązywania relacji z otoczeniem, co wspiera działania w zakresie: budowy wizerunku marki, promocji i sprzedaży produktów czy tworzenie społeczności, która pozwala na pozyskanie klientów oraz wartościowych pracowników¹⁵³.

Media społecznościowe są szansą pracodawców, którzy poszukują wartościowych pracowników, ponieważ aktywność w mediach społecznościowych wpływa na większą

¹⁴⁸ Tamże.

¹⁴⁹ J. Czekaj (red.), *Zarządzanie procesami biznesowymi. Aspekt metodyczny*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2009, s. 13.

¹⁵⁰ S. Gawroński, R. Jakubowski, (2018), *Dispute about Public Relations-Between Social and Marketing Communication*, *Social Communication* 4 (1), pp. 6-11.

¹⁵¹ M. McLuhan, *Understanding Media. The Extensions of man*, Gingo Press, Berkeley 2011, s. 19.

¹⁵² K. Samek-Preś, *Media społecznościowe w tworzeniu innowacji przedsiębiorstw*, wyd. Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń, 2021, s. 78.

¹⁵³ Tamże, s. 79.

rozpoznawalność marki, wzrost liczby aplikacji kandydatów oraz zmniejszenie rotacji wśród pracowników¹⁵⁴. Jak pisze K. Samek-Preś, pracodawcy dopiero poznają znaczenie i użyteczność mediów społecznościowych w procesie rekrutacji pracowników, jednak rzeczywistość wymusza ich stosowanie. Podkreśla to również J. M. Igoe, który twierdzi, że młode pokolenie, które dopiero wchodzi na rynek pracy oraz którzy codziennie korzystają z mediów społecznościowych, w znaczącym stopniu „wpływają” a wręcz „wymuszają” obecność i wykorzystanie mediów społecznościowych przez firmy i ich pracowników¹⁵⁵. Wykorzystanie mediów społecznościowych w obszarze rekrutacji łączy się z możliwością budowy wizerunku atrakcyjnego pracodawcy, co przekłada się na konkretne korzyści.

Jednym z celów komunikacji w mediach społecznościowych poprzez zewnętrzne prezentowanie organizacji, jest budowanie pozytywnego wizerunku firmy jako atrakcyjnego pracodawcy, w ramach działań z zakresu employer branding¹⁵⁶.

Budowa wizerunku atrakcyjnego pracodawcy, jak twierdzi U. Kobylińska, istotnie wpływa na zdobycie przewagi konkurencyjnej danego przedsiębiorstwa oraz wzmacnia jego pozycję na rynku. Ponadto, przedsiębiorstwa posiadające pozytywny wizerunek budują większe zaufanie zarówno wśród klientów, pracowników, jak i potencjalnych kandydatów do pracy¹⁵⁷. Innymi słowy employer branding to działania podejmowane po to, aby obecni pracownicy nie chcieli rezygnować z zatrudnienia, a osoby, które nie są jeszcze pracownikami firmy, były zainteresowane podjęciem współpracy¹⁵⁸.

Rosnące znaczenie budowy wizerunku atrakcyjnego pracodawcy w sieci w kontekście skutecznej rekrutacji, dokumentują wyniki badań według których 72% osób zainteresowanych poszukiwaniem pracy, zanim wyśle swoją aplikację, zbierają dodatkowe informacje o reputacji pracodawcy, a około 52% osób w tym celu przegląda profile pracodawców w mediach społecznościowych¹⁵⁹. Co więcej, 68% liderów działów HR uważa, że silna marka atrakcyjnego pracodawcy w mediach społecznościowych ma znaczący wpływ na przyciąganie talentów do organizacji i jest jednym z najbardziej efektywnych

¹⁵⁴ Tamże, s. 104.

¹⁵⁵ J. M. Igoe, *Social Networking Sites as Employment Tools*, George Mason University, Fairfax 2008, s. 31.

¹⁵⁶ Tamże, s. 656.

¹⁵⁷ U. Kobylińska, E. Płoszczuk, *Media społecznościowe w kształtowaniu wizerunku pracodawcy (w opinii różnych pokoleń)*, Marketing i Rynek, nr 12/2021, s.28.

¹⁵⁸ O. Żółkiewicz, M. Olszewski, M. Czarnecki, *Bądź Agile, Zwinnie o HR i Employer Brandingu*, wyd. Helion, 2022, s. 27.

¹⁵⁹ LinkedIn, *The ultimate list of employer brand statistics*, https://business.linkedin.com/content/dam/business/talent-solutions/global/en_us/c/pdfs/ultimate-list-of-employer-brand-stats.pdf, 31.01.2023.

narzędzi używanych w tym celu¹⁶⁰. Dodatkowo, silna marka pracodawcy zmniejsza rotację wśród pracowników o 28%, koszt rekrutacji o 50%, skraca procedurę zatrudnienia, a jakość otrzymywanych aplikacji jest o połowę wyższa¹⁶¹.

W erze cyfrowej media społecznościowe stały się nieodłącznym elementem życia codziennego, oferując szerokie możliwości budowania relacji z otoczeniem. Dla firm i organizacji nawiązywanie relacji z potencjalnymi klientami, pracownikami i innymi interesariuszami odgrywa kluczową rolę w budowaniu wizerunku marki, promocji i sprzedaży produktów oraz tworzeniu zaangażowanej społeczności. Kolejne rozdziały będą stały się rozwinięciem znaczenia nawiązywania relacji w kontekście właśnie pozyskiwania wartościowych pracowników.

Według Datareportal obecnie 68,7% populacji światowej, (która na dzień 16.03.2026r. - wynosi 8.25 miliarda), korzysta z Internetu, co oznacza, że liczba użytkowników globalnie wynosi 5,66 miliarda¹⁶².

Badania przeprowadzone przez firmę GWI¹⁶³ wykazały, że średnio użytkownik mediów społecznościowych obecnie spędza 2 godziny i 23 minuty dziennie na korzystaniu z platform społecznościowych. Mimo, że ta średnia jest o 8 minut niższa niż w poprzednim roku (2023), autorzy raportu zaznaczają, że zmiana metodologii GWI może być głównym czynnikiem wpływającym na tę zmianę, a nie rzeczywistą modyfikacją zachowań użytkowników¹⁶⁴.

Badania wskazują, że media społecznościowe odgrywają coraz istotniejszą rolę w procesie pozyskiwania informacji o firmach i markach, ponieważ 73,9% respondentów wyraziło deklarację, że media społecznościowe są wykorzystywane do pozyskiwania informacji na temat marki lub firmy¹⁶⁵. Stanowi to dla przedsiębiorstw zarówno wyzwanie, jak i szansę na dotarcie do szerokiego grona odbiorców, budowanie spójnego wizerunku marki oraz prowadzenie efektywnej komunikacji z otoczeniem.

Od czasu późnych lat 90., aplikacje mediów społecznościowych przekroczyły swoją pierwotną rolę jako platformy do osobistej wymiany informacji, stając się kluczowym

¹⁶⁰ Tamże.

¹⁶¹ Tamże.

¹⁶² Digital 2026: Global Overview Report, *Essential Digital Headline*, <https://datareportal.com/>, Datareportal, 16.03.2026

¹⁶³ Badawcza firma zajmująca się targetowaniem odbiorców dla globalnej branży marketingowej <https://www.gwi.com/about-us>

¹⁶⁴ Digital 2024: Global Overview Report, *Daily time spent with media*, <https://datareportal.com/reports/digital-2024-global-overview-report>, Datareportal, 26.03.2024

¹⁶⁵ Digital 2024: Global Overview Report, *Use of social media for brand research*, <https://datareportal.com/reports/digital-2024-global-overview-report>, Datareportal, 07.05.2024.

narzędziem marketingowym. Stąd przedsiębiorstwa zaczęły wykorzystywać je do usprawnienia przepływu informacji, współdzielenia wiedzy oraz budowania relacji z klientami. Transformacje te, napędzane cyfryzacją, mają istotny wpływ na procesy zarządzania strategicznego, szczególnie w kontekście tworzenia i dostarczania wartości dla klientów. Dynamiczny charakter mediów społecznościowych wymaga od firm dostosowania swoich strategii w celu efektywnego wykorzystania ich potencjału¹⁶⁶.

Media społecznościowe stają się istotnym kanałem komunikacji, który umożliwia budowania relacji z klientami. W tym kontekście, firmy, niezależnie od branży, mogą czerpać znaczące korzyści z implementacji odpowiednich strategii marketingowych w social mediach¹⁶⁷.

Efektywne wykorzystanie mediów społecznościowych może znacząco przyczynić się do wzrostu i rozwoju firmy, poprzez między innymi dotarcie do szerszego grona odbiorców, budowanie rozpoznawalności marki, zwiększenie świadomości na temat oferowanych produktów i usług, a także pozyskiwanie nowych klientów. Ponadto, aktywna obecność w mediach społecznościowych umożliwia budowanie silnych relacji z klientami poprzez dialog, odpowiadanie na pytania, rozwiązywanie problemów i budowanie zaufania. To z kolei przekłada się na większą lojalność klientów i wzrost satysfakcji z obsługi. Media społecznościowe umożliwiają firmom interakcję z klientami w czasie rzeczywistym, co prowadzi do zwiększenia zaangażowania i budowania pozytywnych skojarzeń z marką. W końcu spójna i transparentna komunikacja w mediach społecznościowych przyczynia się do budowania pozytywnego wizerunku marki, wzmacniając jej wiarygodność i renomę¹⁶⁸.

Wdrożenie odpowiednich strategii marketingowych w social mediach może również znacząco wpłynąć na konkurencyjność firmy. Skuteczne wykorzystanie mediów społecznościowych pozwala firmie wyróżnić się na tle konkurencji, prezentując unikalną ofertę i budując silną pozycję rynkową. Media społecznościowe umożliwiają firmom monitorowanie działań konkurencji, identyfikację trendów rynkowych i dostosowywanie strategii marketingowych do aktualnych potrzeb klientów. Szerokie możliwości analityczne

¹⁶⁶ R. Gola, K. Bryka-Kita, *Social Media and Company Stock Performance: A Thematic and Bibliometric Review*, 2023, s. 34.

¹⁶⁷ O. Aliedani, T. Hasangholipor Yasory, M. Ansari, *Identification Of Effective Activities And Strategies For The Development Of Electronic Marketing In Social Media To Improve The Brand Value Of Telecommunications Companies*, 2024, s.740.

¹⁶⁸ Tamże.

oferowane przez media społecznościowe pozwalają firmom na mierzenie efektywności działań marketingowych i optymalizację strategii.

Podsumowując strategie marketingowe w mediach społecznościowych stanowią istotne narzędzie dla firm, niezależnie od branży, które chcą osiągnąć wzrost, rozwój i wzmocnić swoją konkurencyjność. Efektywne wykorzystanie tych strategii pozwala na dotarcie do szerszego grona odbiorców, budowanie silnych relacji z klientami, zwiększanie zaangażowania, poprawę wizerunku marki i wyróżnienie się na tle konkurencji. Aktywna i zaplanowana obecność w mediach społecznościowych staje się zatem nieodzownym elementem strategii marketingowej każdej firmy, która chce budować silną pozycję na rynku, wizerunek pracodawcy i osiągać sukcesy w długoterminowej perspektywie.

1.7. Szanse, wyzwania i zagrożenia wynikające z obecności firm w mediach społecznościowych

I. Dąbrowska podkreśla, że w serwisach społecznościowych proces komunikacji charakteryzuje się interaktywnością i możliwością nawiązania dialogu¹⁶⁹. T. J. Dąbrowski zauważa, że środowisko w którym działają przedsiębiorstwa staje się coraz bardziej złożone i nieprzyjemne, a trendy związane z mediami społecznościowymi i zmianami technologicznymi odbierają firmom kontrolę nad ich przekazem informacyjnym. Ponadto wzrost oczekiwań społecznych wobec biznesu, spadek zaufania i rosnące znaczenie organizacji pozarządowych oraz regulatorów sprawiają, że przedsiębiorstwa nie mogą sobie pozwolić na lekceważenie zachodzących zmian w ich otoczeniu¹⁷⁰.

Rozwój technologii oraz opartych na niej mediów społecznościowych, które odgrywają istotną rolę w kształtowaniu obrazu rzeczywistości, doprowadził również do zmian w sposobie komunikacji przedsiębiorstw. W mediach tradycyjnych dominował model, który jak pisze Dąbrowski, można określić „*jeden do wielu*”, co jednocześnie zapewniało

¹⁶⁹ I. Dąbrowska, *Media społecznościowe w trzecim sektorze*, wyd. Uniwersytetu Marii Curie Skłodowskiej, Lublin 2019, s. 251.

¹⁷⁰ T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010, s. 14.

przedsiębiorstwom kontrolę nad przekazem i możliwość wpływu na formę komunikatu¹⁷¹. Obecnie postęp technologiczny przyczynia się do coraz większego oparcia komunikacji na modelu "wielu do wielu" charakteryzujący się szybkością przekazu i nieograniczonym zasięgiem¹⁷².

Jak zauważa A. Grzechynka, aktywna obecność przedsiębiorstwa w mediach społecznościowych wiąże się nie tylko z licznymi korzyściami, lecz także z określonymi zagrożeniami i ryzykiem. W odróżnieniu od tradycyjnej komunikacji pionowej, w której firma miała pełną kontrolę nad przekazem, a odbiorca jedynie biernie go przyjmował, komunikacja w mediach społecznościowych opiera się na interakcji, w której obie strony posiadają równorzędne prawa. W praktyce, opinie, recenzje czy udostępnienia użytkowników mogą zarówno wzmacniać działania wizerunkowe firmy, jak i im szkodzić. Raz opublikowana treść, niezależnie od tego, czy ma formę tekstu, zdjęcia czy materiału wideo, zaczyna funkcjonować w obiegu poza kontrolą nadawcy, co sprawia, że jej dalszy odbiór i interpretacja mogą przyczynić się do wzmocnienia pozytywnego wizerunku organizacji bądź stać się źródłem kryzysu reputacyjnego. Dodatkowym zagrożeniem są zjawiska towarzyszące aktywności w mediach społecznościowych, takie jak cyberataki, przejmowanie i blokowanie kont, hejt, trolling czy podszywanie się pod markę, nierzadko w celu wyłudzenia korzyści finansowych¹⁷³.

Jak pisze D. Tworzydło w środowisku społecznym, media społecznościowe odgrywają kluczową rolę, umożliwiając jednocześnie otwarty dialog oraz niemal nieograniczoną wymianę myśli i opinii. Niestety, równocześnie stają się źródłem powszechnie występującej i narastającej agresji. Ten dualizm sprawia, że firmy i menedżerowie przykładają coraz większą wagę do zabezpieczenia wizerunku i jego skutecznej ochrony, zwłaszcza w sytuacjach kryzysowych¹⁷⁴.

Z kolei użytkownicy mediów społecznościowych cenią sobie formułę *RTM (Real Time Marketing)* czyli marketing czasu rzeczywistego, który polega na natychmiastowym reagowaniu w kanałach cyfrowych na zewnętrzne wydarzenia i bodźce¹⁷⁵.

¹⁷¹ Tamże, s. 15.

¹⁷² Tamże.

¹⁷³ A. Grzechynka, *Lean Social Media...*, dz. cyt., s. 45.

¹⁷⁴ D. Tworzydło, *Komunikowanie organizacji w kryzysie - Modele i metody ograniczania ryzyka*, wyd. naukowe PWN SA, Warszawa 2022, s. 9.

¹⁷⁵ R. Lieb, J. Szymański, *Content. Elementarna częśćka marketingu*, wyd. Znak, Kraków 2018, s. 143.

Jednak Implementacja tej strategii może napotykać trudności, szczególnie w kontekście korporacji międzynarodowych, w których często restrykcyjne polityki wizerunkowe, dążące do utrzymania globalnej spójności komunikacji, wymagają często procedury akceptacji treści, która nie jest natychmiastowa i tym samym może kolidować z fundamentalną zasadą RTM. Co kluczowe, te wyzwania należy rozpatrywać również w kontekście nierówności w partycypacji na platformach cyfrowych, opisanej modelem 1-9-90 Nielsena, gdzie zaledwie 1% użytkowników to stali twórcy, 9% sporadyczni kontrybutorzy, a aż 90% stanowi bierną bazę czytelników i obserwatorów¹⁷⁶.

Dodatkowym istotnym zagrożeniem jest funkcjonowanie algorytmów, które generują tzw. „*bańkę informacyjną*” (*filter bubble*), filtrując treści w taki sposób, aby były zgodne z preferencjami użytkownika¹⁷⁷. Jak pisze R. Batko, celem działania algorytmu jest filtrowanie treści, w taki sposób, aby dostarczane wiadomości były zgodne z preferencjami politycznymi i światopoglądowymi użytkownika¹⁷⁸. Zjawisko to prowadzi do ugruntoowania już istniejących opinii, a nie do poszerzenia wiedzy i odkrywania różnych perspektyw, co ogranicza możliwości dotarcia firmy z nowatorskim lub zróżnicowanym komunikatem. Jak pisze R. Batko, współczesny człowiek ma coraz większy problem z selekcją nadmiernych informacji oraz z podejmowaniem w związku z tym decyzji, która informacja jest ważna a nawet prawdziwa, więc zdaje się na wyszukiwarki i algorytmy służące do selekcji informacji, nie zważając na to czy selekcja ta jest dokonana w obrębie bańki informacyjnej¹⁷⁹.

Powyższe mechanizmy, w połączeniu z rosnącym szumem informacyjnym, wynikającym ze zwiększającej się liczby źródeł i szybkiego przyrostu informacji, stwarzają środowisko, w którym przedsiębiorstwom coraz trudniej jest przebić się ze swoim komunikatem i dotrzeć do odbiorców świadomych lub zdolnych do selekcji istotnych informacji¹⁸⁰.

W związku z aktywnością użytkowników w mediach społecznościowych już w 2012 r. M. Kozłowski przewidywał, że Facebook stanie się główną konkurencją dla wyszukiwarki internetowej Google pod względem częstotliwości wyszukiwanych treści. Facebook ma tę przewagę, że poszukiwane informacje mogą być natychmiastowo

¹⁷⁶ J. Nielsen, „*Participation inequality: Encouraging More Users to Contribute*,” Jakob Nielsen’s Alertbox, October 9, 2006.

¹⁷⁷ R. Batko, *Facebook jak zalgorytmizowany...* dz. cyt., s. 69.

¹⁷⁸ Tamże.

¹⁷⁹ Tamże., s. 77.

¹⁸⁰ T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa...*, dz. cyt., s. 17.

oceniane przez grupę odbiorców i poddawane komentarzom¹⁸¹. Te same zasady dotyczą pracodawców i ich aktywności w mediach społecznościowych.

Kozłowski pisze, że część osób, które poszukują informacji o pracy w konkretnej firmie, z pewnością skorzysta z możliwości oferowanych przez media społecznościowe, odwiedzając stronę czy profil w mediach społecznościowych danej firmy, sprawdzając jakie dyskusje się w niej odbywają, mając jednocześnie szansę na szybki kontakt z autorami postów i weryfikowanie lub pogłębianie pozyskanych informacji¹⁸².

Z tego względu pracodawcy decydując się na obecność w mediach społecznościowych powinni zdawać sobie sprawę, że są to jednocześnie media masowe. W przeciwieństwie do specjalistycznych forów, tutaj każdy może być odbiorcą komunikatu, od nastolatków po potencjalnych pracowników, obecnych pracowników, pracowników konkurencji, partnerów biznesowych po klientów. W związku z tym, mimo że jest to miejsce, gdzie komunikacja ma często nieformalny charakter, wszystko, co firma powie, zamieści lub skomentuje, może działać na jej korzyść lub być wykorzystywane przeciwko niej¹⁸³.

Kozłowski pisze, że zaletą mediów społecznościowych jest z pewnością możliwość wykorzystania zasad marketingu wirusowego i spowodowania szybkiego rozpowszechniania się określonych treści, o ile są one interesujące dla użytkowników, prowokują do dyskusji lub zaskakują. Taki sposób pozwala również na zbieranie i przyciąganie użytkowników do własnej strony np. poświęconej karierze i zawierającej aktualne ogłoszenia o pracę¹⁸⁴.

W kontekście zidentyfikowanych wyzwań rynkowych, współczesne przedsiębiorstwa muszą implementować innowacyjne strategie rekrutacyjne i retencyjne, co jest kluczowe dla zachowania konkurencyjności. Jak podkreślają Gabrišová i Koman, w obecnym środowisku wysokiej konkurencji, firmy różnych sektorów stosują zróżnicowane metody w celu efektywnego przyciągania zarówno kandydatów do pracy, jak i klientów¹⁸⁵. Fundamentalnym elementem osiągnięcia trwałego sukcesu jest wyróżnienie się, co osiąga się poprzez konsekwentne budowanie trwałego wizerunku i pozyskiwanie najlepszych talentów, co z kolei bezpośrednio przekłada się na przewagę konkurencyjną. W efekcie,

¹⁸¹ M. Kozłowski, *Employer branding budowanie wizerunku pracodawcy krok po kroku*, wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2012, s. 125.

¹⁸² Tamże.

¹⁸³ Tamże.

¹⁸⁴ Tamże.

¹⁸⁵ I. Gabrišová, G. Koman, *Employer Branding and Brand Building in the Aviation Industry*, LOGI – Scientific Journal on Transport and Logistics Vol. 16, No. 1, 2025, s. 1-2.

inwestycje w budowanie marki (zarówno konsumenckiej, jak i pracodawcy) są niezbędne, ponieważ konsumenci preferują te, które postrzegane są jako unikalne, wiarygodne i dostarczające mierzalną wartość, co jest podstawą do budowania długoterminowego zaufania¹⁸⁶.

Wraz z rosnącą liczbą użytkowników Internetu i mediów społecznościowych na całym świecie, firmy oraz menedżerowie ds. komunikacji powinni potraktować ten temat jako priorytet umożliwiający zrozumienie zachowań w sieci ich grupy docelowej¹⁸⁷.

W erze cyfrowej media społecznościowe stały się integralną częścią życia codziennego, a ich rola w komunikacji biznesowej stale rośnie. Pracodawcy coraz częściej dostrzegają potencjał mediów społecznościowych wykraczający poza tradycyjne działania komunikacyjne. Obecność w mediach społecznościowych może przynieść korzyści nie tylko w zakresie budowania wizerunku firmy jako atrakcyjny pracodawca, ale również zwiększyć efekty procesów rekrutacyjnych coraz bardziej cyfrowo zorientowanych kandydatów¹⁸⁸.

Dynamiczna obecność pracodawców w mediach społecznościowych stanowi kluczowy element strategii budowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy, oferując szereg szans i równocześnie generując istotne zagrożenia dla wizerunku firmy. Z jednej strony, media społecznościowe umożliwiają firmom budowanie autentyczności i transparentności poprzez prezentowanie firmy w nieformalny sposób, co jest kluczowe dla przyciągnięcia talentów identyfikujących się z kulturą organizacji. Co więcej, zadowoleni pracownicy stają się ambasadorami marki, których komunikaty cieszą się wyższym zaufaniem niż oficjalne oświadczenia korporacyjne, zwiększając efektywność i obniżając koszty rekrutacji. Z drugiej strony, cyfrowa przestrzeń jest źródłem poważnych ryzyk. Największym zagrożeniem jest niespójność komunikacji, rozbieżność między wizerunkiem deklarowanym na zewnątrz a rzeczywistym doświadczeniem pracownika, która, w dobie łatwego dostępu do anonimowych opinii, może szybko wywołać kryzys wizerunkowy lub zaszkodzić reputacji. Ponadto, nieprzemyślane działania pracowników na ich prywatnych kontach (np. naruszenie tajemnicy przedsiębiorstwa czy kontrowersyjne wypowiedzi) mogą bezpośrednio rzutować na postrzeganie firmy. Wymaga

¹⁸⁶ Tamże.

¹⁸⁷ B. Schivinski, D. Dabrowski, *The effect of social media communication on consumer perceptions of brands*, Journal of Marketing Communications, 2014, s. 1.

¹⁸⁸ A. Wübbelt, H. Tirrel, *Attracting members of Generation Z to companies via social media recruiting in Germany*, Human Technology, Vol 18(3) Dec. 2022, s. 214.

to od pracodawców nie tylko ciągłego monitorowania, ale także strategicznego wdrożenia jasnej strategii, polityki czy dbałości o spójność wizerunkową.

1.8. Podsumowanie

Współcześnie, w dynamicznym środowisku cyfrowym, media społecznościowe stanowią integralny element strategii zarządzania zasobami ludzkimi, oferując firmom znaczące możliwości w zakresie budowania silnego wizerunku pracodawcy (*Employer Brandingu*) i efektywnego pozyskiwania wartościowych pracowników. Aktywna obecność w tych kanałach pozwala przedsiębiorstwom docierać do szerszego grona kandydatów, często pomijających tradycyjne ścieżki rekrutacyjne. Następnie, poprzez angażujące treści i dwustronne interakcje z potencjalnymi pracownikami, firmy mogą skutecznie kształtować pozytywną percepcję marki pracodawcy, wzmacniać zaangażowanie wewnętrzne oraz optymalizować koszty rekrutacji. W związku z kluczową rolą tych elementów w kształtowaniu reputacji rynkowej, właśnie treść i interakcje stanowią przedmiot analizy niniejszej pracy. Biorąc pod uwagę, że serwisy społecznościowe stanowią centralny punkt komunikacji dla młodszych generacji, które wchodzi na rynek pracy, w odróżnieniu od poprzednich pokoleń, ich decyzje zawodowe i percepcja marek są silnie kształtowane przez transparentność i autentyczność przekazów w mediach społecznościowych. Szczególnie pokolenie Y, Z, Alfa, nie tylko korzysta z mediów społecznościowych do rozrywki i utrzymywania kontaktów, ale również traktuje je jako podstawową przestrzeń do komunikowania się, komentowania i udostępniania własnych opinii¹⁸⁹.

Podsumowując w dobie intensywnej cyfryzacji i transformacji komunikacyjnej, media społecznościowe stanowią jedno z kluczowych narzędzi budowania relacji między przedsiębiorstwami a ich otoczeniem. Przejście od tradycyjnych form komunikacji do interaktywnych i wielokanałowych rozwiązań doprowadziło do zmiany paradygmatu w zarządzaniu wizerunkiem, relacjami z interesariuszami i komunikacją marki. Media społecznościowe, z ich powszechnością, zasięgiem i potencjałem angażowania, stały się nie tylko platformami promocji, ale również przestrzenią tworzenia wartości organizacyjnej oraz budowania ich reputacji.

¹⁸⁹ M. Kozłowski, *Employer branding budowanie wizerunku pracodawcy krok po kroku*, wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2012, s. 267.

Rozdział 2

Istota i wymiar funkcyjny wizerunku atrakcyjnego pracodawcy

Niniejszy rozdział poświęcony jest analizie procesu kształtowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy w kontekście mediów społecznościowych, które stały się jednym z kluczowych narzędzi komunikacji przedsiębiorstw z otoczeniem.

Rozdział rozpoczyna się od usystematyzowania kluczowych pojęć, takich jak tożsamość, wizerunek oraz reputacja przedsiębiorstwa, które stanowią fundament dla zrozumienia procesów budowania marki pracodawcy. Zostaną przedstawione definicje i relacje między tymi pojęciami, z uwzględnieniem ich wpływu na postrzeganie organizacji przez interesariuszy.

Następnie, przedstawiona zostanie analiza wizerunku atrakcyjnego pracodawcy, definiując to pojęcie i przedstawiając jego koncepcję. Zostaną omówione kluczowe elementy, które składają się na pozytywny wizerunek pracodawcy, w tym składniki tak zwanej propozycji wartości pracodawcy (*Employer Value Proposition*).

Kolejnym istotnym aspektem, który został uwzględniony, to korzyści płynące z budowy wizerunku atrakcyjnego pracodawcy. W tym kontekście, przedstawione zostaną strategiczne działania w zakresie employer brandingu oraz ich wpływ na pozyskiwanie i zatrzymywanie talentów, a także na ogólną reputację organizacji.

W dalszej części rozdziału, szczegółowo omówiona zostanie rola mediów społecznościowych w komunikacji pracodawców z otoczeniem. Zostaną zidentyfikowani kluczowi interesariusze i ich oczekiwania wobec komunikacji pracodawcy w obszarze wykorzystania mediów społecznościowych.

Zostaną przedstawione konkretne narzędzia i platformy, które są wykorzystywane przez przedsiębiorstwa do budowania wizerunku pracodawcy. Analiza ta uwzględni aktualne trendy i dane dotyczące popularności poszczególnych platform.

Celem tego rozdziału jest kompleksowe przedstawienie procesu kształtowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy w erze cyfrowej, z uwzględnieniem roli mediów spo-

łecznościowych. Poprzez analizę teoretyczną i praktyczną, rozdział ten ma na celu dostarczenie wiedzy na temat skutecznych strategii i narzędzi, które mogą być wykorzystane przez przedsiębiorstwa do budowania pozytywnego wizerunku pracodawcy.

2.1. Marka, tożsamość, wizerunek i reputacja organizacji - definicje i zależności

Rozpatrując aspekt modelu komunikacyjnego opartego na kanałach społecznościowych, gdzie komunikacja jest dwukierunkowa, a sami użytkownicy, konsumenci i pracownicy są aktywnymi twórcami treści, pojawiają się nowe i niespotykane wyzwania. Serwisy, blogi, opinie generowane przez samych konsumentów czy pracowników stają się bardziej wiarygodnym źródłem informacji niż oficjalne komunikaty organizacji¹⁹⁰.

P. Legutko pisał, że w dzisiejszym dynamicznym świecie biznesowo-medialno-społecznym, organizacje są zmuszone do przyjęcia zintegrowanego podejścia do komunikacji marketingowej, które jest przemyślane i kompleksowe. Obecnie przekazy nie są skierowane wyłącznie do konsumentów, jak to miało miejsce wcześniej, ale są kierowane do szerokiego grona interesariuszy¹⁹¹, obejmując zarówno obecnych, jak i potencjalnych pracowników.

W kontekście niniejszej dysertacji, szczególnie istotna staje się analiza komunikacji marketingowej, jako część budowy wizerunku marki, w tym wizerunku pracodawcy. Analiza obecności firm w mediach społecznościowych pozwala zidentyfikować różne strategie wykorzystania internetu w komunikacji marketingowej. Do nadrzędnych celów determinujących obecność organizacji w mediach społecznościowych oraz podejmowanie działań z zakresu budowania społeczności wokół brandu należą: wzrost świadomości marki, stymulowanie ruchu w witrynie internetowej, optymalizacja konwersji sprzedażowej, strategiczne zarządzanie wizerunkiem oraz identyfikacja preferencji i potrzeb konsumentów¹⁹². Media społecznościowe stanowią środowisko, które umożliwia przedsię-

¹⁹⁰ P. Legutko, *Zarządzanie komunikacją...*, dz. cyt., s. 31-32.

¹⁹¹ Pojęcie interesariusz według R. E. Freemana określa każdą grupę lub osobę, która może wpływać na realizację celów organizacji lub na której sytuację wpływa organizacja, realizując swoje cele. Na podstawie T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa...*, dz. cyt., s. 152.

¹⁹² M. Grzechowiak, *Agencje interaktywne a social media marketing*, [w:] *Raport adStandard 2011*, Internet Standard, Warszawa 2011, s. 101.

biorstwom prowadzenie interaktywnego dialogu z otoczeniem marketingowym na szeroką skalę. Interakcja ta obejmuje przekazywanie informacji do otoczenia zewnętrznego oraz odbieranie i analizowanie komunikatów pochodzących z otoczenia¹⁹³.

Biorąc pod uwagę tematykę dysertacji, istnieje potrzeba szczegółowego omówienia relacji pomiędzy wizerunkiem organizacji a jej tożsamością i reputacją. Z tego względu zostanie przedstawione szczegółowo każde z tych pojęć w kolejnych etapach pracy.

Tożsamość, wizerunek oraz reputacja wzajemnie oddziałują na siebie, tworząc dynamiczne relacje między nimi. Jak pisze Dąbrowski podstawowa różnica między tożsamością, reputacją i wizerunkiem leży w ich źródłach oraz zakresie oddziaływania. Tożsamość organizacji jest głównie kształtowana wewnętrznie, w ramach struktur i kultur organizacyjnych. Reputacja natomiast wyłania się na zewnątrz organizacji jako efekt ocen i opinii społeczności zewnętrznej. Wizerunek może być percepcją zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz organizacji, zależnie od kontekstu¹⁹⁴.

J. Kall zauważa, że firma, poprzez kształtowanie tożsamości marki, mającej na celu określenie znaczenia, intencji i misji marki, ma również pośredni wpływ na jej wizerunek. Wizerunek ten jest rezultatem syntezy wszystkich sygnałów emitowanych przez markę, będąc efektem dekodowania i interpretacji przez konsumenta znaczenia tych sygnałów¹⁹⁵.

T. J. Dąbrowski twierdzi, że wizerunek często utożsamiany jest z reputacją lub, jak zauważa nieco rzadziej, z tożsamością przedsiębiorstwa, a różnice między tymi pojęciami przedstawione zostały na rysunku 7¹⁹⁶.

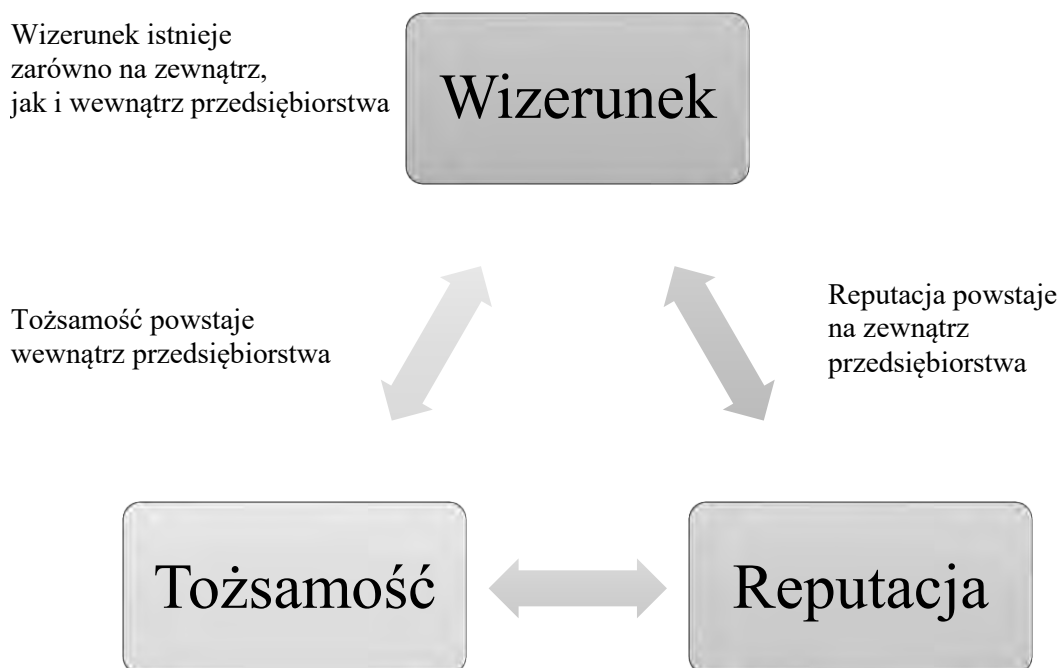
¹⁹³ M. Zbrzyzny, *Kształtowanie wizerunku organizacji w mediach społecznościowych*, [w:] Z. Waśkowski, *Komunikacja rynkowa. Kultura, perswazja, technologia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2011, s. 52.

¹⁹⁴ T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa ...*, dz. cyt., s. 38.

¹⁹⁵ J. Kall, *Silna marka. Istota i kreowanie*, PWE, Warszawa 2001, s. 25.

¹⁹⁶ T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa...*, dz. cyt., s. 38.

Rysunek 7. Relacje łączące reputację z wizerunkiem i tożsamością



Źródło: opracowanie własne na podstawie: T. J. Dąbrowski, Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania, Wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010, s. 38.

2.1.1. Tożsamość organizacji

Tożsamość organizacji oraz tożsamość korporacyjna są pojęciami wieloaspektowymi, posiadającymi liczne definicje. Pierwotne ujęcie tożsamości organizacyjnej, zaproponowane przez Alberta i Whettena, definiuje ją jako sposób, w jaki członkowie organizacji postrzegają swoją przynależność, ujmując to w pytaniu: „kim jesteśmy jako organizacja?”¹⁹⁷. Późniejsi badacze, uznając dynamiczny charakter tego konceptu, poszerzyli tę definicję o pytanie "kim chcemy się stać?"¹⁹⁸. Niemniej jednak, większość badaczy zgadza się, że tożsamość organizacyjna koncentruje się na wewnętrznych aspektach organizacji i wpływa na postrzeganie organizacji przez jej pracowników¹⁹⁹. Pracownicy

¹⁹⁷ S. Albert, D. Whetten, *Research, Organizational Behavior*, Organizational identity. In L. Cummings & B. Staw (Eds.) Greenwich 1985, Vol. 1 No. 7, s. 263-295.

¹⁹⁸ T. J. Brown, P. A. Dacin, M. GPratt, D. A. Whetten, *Identity, Intended Image, Construed Image, and Reputation: An Interdisciplinary Framework and Suggested Terminology*, „Journal of the Academy of Marketing Science” 2006, 34(2), 99-106. <https://doi.org/10.1177/0092070305284969>

¹⁹⁹ M. Zollo, E. Laudano, A. Boccardi, C. Ciappei, *Dual identity and organizational resilience: Evidence from the financial crisis*, „Strategic Management Journal” 2010, 40(1), 148–172.

odgrywają kluczową rolę w procesach organizacyjnych, ponieważ mogą projektować wizerunek organizacji²⁰⁰. Wizerunek organizacji z kolei wpływa na percepcję interesariuszy zewnętrznych, dlatego w tym kontekście, wizerunek organizacyjny, który organizacja pragnie komunikować na zewnątrz, często jest postrzegany jako tożsamość korporacyjna²⁰¹. Istotnie, A. Westcott, analizując około 20 definicji tożsamości korporacyjnej opublikowanych w latach 1977-2000, doszedł do wniosku, że tożsamość korporacyjna to *"zewnętrzna prezentacja firmy"*, a spójna i atrakcyjna tożsamość korporacyjna generuje pozytywny wizerunek organizacji w oczach opinii publicznej²⁰². Stąd też, terminy *"tożsamość korporacyjna"* i *"wizerunek organizacyjny"* są często używane zamiennie. O zamiennym używaniu tych dwóch terminów pisze również A. Szymańska *„wizerunek (image) i tożsamość (identity) tworzą obraz organizacji, opinię, jaką o niej i jej działaniach ma otoczenie”*²⁰³.

Dynamiczny rozwój mediów społecznościowych wpłynął na funkcjonowanie wielu organizacji na całym świecie jak i na budowę ich wizerunku. Przykładowo, w wymiarze zewnętrznym, organizacje zaczęły wykorzystywać media społecznościowe do crowdsource'ingu innowacyjnych pomysłów na usprawnienie świadczenia usług lub zwiększenie transparentności operacji²⁰⁴. Natomiast w wymiarze wewnętrznym, media społecznościowe zaczęto wykorzystywać do szybszej integracji pracowników z kulturą organizacyjną lub zwiększenia ich zaangażowania poprzez budowanie poczucia wspólnoty²⁰⁵. Media społecznościowe odgrywają coraz istotniejszą rolę w komunikacji i interakcji między organizacjami a ich pracownikami, klientami, inwestorami i innymi interesariuszami²⁰⁶. Umożliwiają one organizacjom rozwój i rozpowszechnianie ich tożsamości na wiele sposobów²⁰⁷.

²⁰⁰ E. Rho, T. Yun, K. Lee, *Does Organizational Image Matter? Image, Identification, and Employee Behaviors in Public and Nonprofit Organizations*, „Public Administration Review” 2015, 75(3), s. 421-431.

²⁰¹ J. Cornelissen, S. Haslam, J. Balmer, *Social Identity, Organizational Identity and Corporate Identity: Towards an Integrated Understanding of Processes, Patterns and Products*, 2007 British Journal of Management, 18(s1), s.1-16.

²⁰² A. S. Westcott, *Modeling corporate identity: A concept explication and theoretical explanation*. *Corporate Communications*, „An International Journal” 2001, 6(4), s. 173-182.

²⁰³ A. Szymańska, *Public Relations w zintegrowanej komunikacji marketingowej*, wyd. Unimex, Wrocław 2005, s. 89.

²⁰⁴ A. Tursunbayeva, M. Franco, C. Pagliari, *Use of social media for e-Government in the public health sector: A systematic review of published studies*, „Government Information Quarterly” 2017, 34(2), s. 270-282.

²⁰⁵ C. Goldwasser, M. L. Edwards, *Change 3.0: using social media to engage your workforce*, „Performance” 2014, 6(1), s. 46-53.

²⁰⁶ Q. Nguyen, A. Sidorova, *Organizational Identification and User Responses to Online Organization Criticism*, „Journal of Computer Information Systems” Vol 60, 2020, s.1224-135.

²⁰⁷ L. Devereux, T. Melewar, P. Foroudi, *Corporate Identity and Social Media: Existence and Extension of the Organization*. „International Studies of Management & Organization” 2017, 47(2), s. 110-134.

Ponadto media społecznościowe zmieniły rolę konsumenta, z pasywnego odbiorcy na aktywnego uczestnika, przekształcając tożsamość korporacyjną z procesu wysyłania wiadomości w proces współtworzenia marki we współpracy z konsumentami²⁰⁸. Sposób, w jaki organizacje prezentują swoją tożsamość w mediach społecznościowych, może się różnić w zależności od przyjętej strategii, obejmującej interakcje, określone motywy przekazu i różne formy treści oraz celowe wykorzystanie konkretnych kanałów mediów społecznościowych²⁰⁹.

Kontynuując, M.T. Balmera i S.A. Greysera, podkreślają że tożsamość korporacyjna, definiowana jako zbiór atrybutów odróżniających organizację, stanowi fundament dla budowania marki korporacyjnej, która z kolei kształtuje wizerunek i reputację w oczach interesariuszy. Spójna i zintegrowana komunikacja korporacyjna odgrywa tu kluczową rolę, umożliwiając efektywne przekazywanie wartości i celów organizacji, co ma bezpośredni wpływ na budowanie trwałych relacji z interesariuszami i osiąganie długoterminowych celów organizacji²¹⁰.

Tożsamość przedsiębiorstwa (*corporate identity*) stanowi wielowymiarowy konstrukt, który wykracza poza tradycyjne rozumienie wizualnej reprezentacji organizacji. Jest to zbiór atrybutów, wartości i przekonań, które definiują unikalny charakter przedsiębiorstwa i stanowią fundament dla jego komunikacji z otoczeniem²¹¹. W kontekście marketingu, tożsamość przedsiębiorstwa pełni funkcję strategicznego narzędzia, umożliwiającego budowanie spójnego i autentycznego wizerunku marki.

Tożsamość przedsiębiorstwa przejawia się w trzech kluczowych wymiarach: komunikacji korporacyjnej (*corporate communication*), zachowaniach korporacyjnych (*corporate behaviour*) oraz wzornictwie korporacyjnym (*corporate design*)²¹².

²⁰⁸ M. Bruce, M. Solomon, *Managing for Media Anarchy: A Corporate Marketing Perspective*, „Journal of Marketing Theory and Practice” 2013, 21(3), s. 307-318.

²⁰⁹ R. Kuvykaitė, Ž. Piligrimienė, *Communication in social media for company's image formation*, „Economics and Management” 2013, 18(2).

²¹⁰ J. M. T. Balmer, S. A. Greyser, *Corporate Marketing integrating Corporate Identity, Corporate Branding, Corporate Communication, Corporate Image and Corporate Reputation*, „European Journal of Marketing”, Vol. 40, No. 7-8, 2006, s. 250.

²¹¹ J. M. T. Balmer, *Corporate identity, corporate branding and corporate marketing*, Seeing through the fog. European Journal of marketing, 35(3/4), 2001, s. 248-291.

²¹² C. B. Van Riel, *Principles of corporate communication*, Prentice-Hall, 1995, s. 29-36.

H. Gilani w kompleksowy sposób wyjaśnia te pojęcia²¹³:

- Komunikacja korporacyjna (*corporate communication*) to szeroki proces obejmujący wszystkie sposoby, w jakie organizacja komunikuje się ze swoim otoczeniem, świadomie i nieświadomie. Obejmuje wszelkie formy komunikacji, zarówno wewnętrznej, jak i zewnętrznej, które przedsiębiorstwo prowadzi z interesariuszami. Jest to proces celowego przekazywania informacji, wartości i idei, mający na celu budowanie i utrzymywanie pozytywnych relacji z otoczeniem. W ramach komunikacji korporacyjnej wyróżnia się m.in. działania public relations, komunikację w mediach społecznościowych, relacje inwestorskie oraz komunikację wewnętrzną z pracownikami.
- Zachowania korporacyjne (*corporate behaviour*) dotyczą sposobu, w jaki przedsiębiorstwo realizuje swoje wartości i misję w codziennej działalności. Obejmują kulturę organizacyjną, etykę biznesu, odpowiedzialność społeczną (CSR) oraz relacje z pracownikami i klientami. Autentyczne i etyczne zachowania stanowią wiarygodne potwierdzenie deklarowanych wartości, budując zaufanie i lojalność interesariuszy.
- Wzornictwo korporacyjne lub identyfikacja wizualna (*corporate design*) obejmuje wizualne elementy identyfikacji marki, takie jak logo, kolorystyka, typografia, a także aranżację przestrzeni biurowych i materiały marketingowe. Spójny i estetyczny wzór wzmacnia rozpoznawalność marki i buduje pozytywne skojarzenia. Wzornictwo korporacyjne jest pierwszym elementem kontaktu klienta z firmą, dlatego jest tak ważne w budowaniu wizerunku.

Integracja tych trzech wymiarów pozwala na stworzenie spójnej i autentycznej tożsamości przedsiębiorstwa, która stanowi skuteczne narzędzie komunikacji marketingowej. Konsekwentne działania w każdym z tych obszarów przyczyniają się do budowania silnej marki, lojalności klientów i pozytywnej reputacji organizacji.

W dobie cyfryzacji, tożsamość przedsiębiorstwa nabiera nowego wymiaru. Media społecznościowe i inne kanały cyfrowe stają się kluczowym narzędziem komunikacji, umożliwiając interakcję z klientami i budowanie relacji w czasie rzeczywistym.

²¹³ H. Gilani, *Corporate brand identity and employee brand citizenship behaviour: A conceptual framework*. The Marketing Review. 2019, s. 2-23.

W tym kontekście, autentyczność i spójność tożsamości przedsiębiorstwa mają kluczowe znaczenie dla budowania zaufania i pozytywnego wizerunku w przestrzeni cyfrowej²¹⁴.

Z tego względu autorka zdecydowała się przytoczyć koncepcje totalnej komunikacji korporacyjnej opisaną przez J. M. T. Balmer²¹⁵. Totalna komunikacja korporacyjna to koncepcja obejmująca zarówno zamierzone, jak i niezamierzone komunikaty organizacji, stanowiąca połączenie jej tożsamości z percepcjami interesariuszy. Obejmuje ona trzy wymiary: komunikację latentną, wynikającą z działań i zachowań organizacji, komunikację jawną, obejmującą kontrolowane narzędzia, takie jak reklama i public relations, oraz komunikację tangencjalną, obejmującą niekontrolowane opinie zewnętrzne. Zachowania korporacyjne, w tym działania kierownictwa i pracowników, wpływają na identyfikację interesariuszy, co może przekładać się na pozytywne lub antagonistyczne postawy wobec organizacji. Wzornictwo korporacyjne, jako element jawnej komunikacji, służy do zarządzania wizualną tożsamością firmy i wzmacniania jej strategii biznesowej. Łącznie, te trzy aspekty podkreślają znaczenie spójnej komunikacji w kształtowaniu wizerunku organizacji²¹⁶. Według E. Blauwa „*tożsamość przedsiębiorstwa jest sumą wizualnych i niewizualnych środków używanych przez firmę w celu przedstawienia siebie wszystkim swoim istotnym grupom docelowym w oparciu o plan tożsamości i przedsiębiorstwa*”²¹⁷.

Z definicji tej wynika, że tożsamość wykracza poza sferę identyfikacji wizualnej wykorzystanie środków, za pomocą których przedsiębiorstwo prezentuje się swoim interesariuszom, powinno mieć charakter celowy. Prezentacja przedsiębiorstwa powinna być zaplanowana.

Definicja ta sugeruje, że:

- tożsamość organizacji przekracza sferę identyfikacji wizualnej;
- prezentacja organizacji na zewnątrz powinna mieć charakter celowy;

²¹⁴ Tamże.

²¹⁵ J. M. T. Balmer, *The Corporate Identity, Total Corporate Communications, Stakeholders' Attributed Identities, Identifications and Behaviours Continuum*, European Journal of Marketing 51, no. 9-10 (October 2017): s. 1472-1502.

²¹⁶ Tamże.

²¹⁷ E. Blauw, *Het Corporate Image, vierde geheel herziene druk*, De Viergang, Amsterdam [za:] C.B.M. van Riel, *Principles of Corporate Communication*, Prentice-Hall, London 1995 [w:] T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, Wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010, s. 50.

- wykorzystanie środków komunikacji, poprzez które przedsiębiorstwo prezentuje się swoim interesariuszom, powinno być starannie zaplanowane.

Zaplanowane przedstawienie przedsiębiorstwa przy użyciu różnorodnych środków wizualnych i komunikacyjnych wymaga skoordynowania działań komunikacyjnych. W tym kontekście, w odniesieniu do komunikacji związanej z tożsamością, używa się w literaturze terminów takich jak *"komunikacja totalna"*, *"komunikacja zintegrowana"* lub *"komunikacja przedsiębiorstwa"*, czy *„totalna komunikacja przedsiębiorstwa”*²¹⁸.

S. Albert i D. Whetten tożsamość przedsiębiorstwa określili jako spostrzeżenie przedsiębiorstwa przez członków tejże organizacji, jako centralny element, który nadaje jej wyjątkowość w porównaniu z innymi podmiotami. Tożsamość przedsiębiorstwa jest traktowana przez członków organizacji jako stała i niezmienna, jak również łącząca teraźniejszość z przeszłością i przyszłością²¹⁹.

Jak zauważył D. Bernstein, firma potrzebuje holistycznego podejścia do komunikacji, ponieważ stale komunikuje się ze wszystkimi swoimi grupami interesariuszy, nawet jeśli nie jest tego świadoma. Komunikacja, która zachodzi, nawet jeśli jest przypadkowa lub niezamierzona, kształtuje postrzeganie firmy i formułuje wizerunek przedsiębiorstwa²²⁰.

Analogiczne podejście do tożsamości organizacji prezentują M.G. Pratt oraz P.O. Foreman. Autorzy ci definiują ją jako zestaw cech, które członkowie danej struktury uznają za fundamentalne, dystynktywne (wyróżniające) oraz trwałe w czasie. Owa stabilność implikuje, że tożsamość jest konstruktem opartym na unikatowych atrybutach przypisywanych organizacji przez jej wewnętrznych interesariuszy, co nadaje jej charakter niezmienny i bazowy²²¹.

Choć z przedstawionych definicji wynika, że tożsamość organizacji jest relatywnie trwała, to pod wpływem zewnętrznych czynników, działań wewnątrz organizacji, zmian zachodzących w otoczeniu czy kryzysu wizerunkowego, organizacja może stopniowo

²¹⁸ T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa ...*, dz. cyt., s. 50.

²¹⁹ S. Albert, D.A. Whetten, *Organizational Identity* [w:] *Research in Organization Behavior*, red. L.L. Cummings, B.M. Staw, JAI Press, Greenwich 1985, s. 263-295 [w:] T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, Wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010, s. 60.

²²⁰ D. Bernstein, *Company Image and Reality: a Critique of Corporate Communication*, Holt, Reinhart and Winston, Eastbourne 1986, s. 118 [w:] T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010, s. 50.

²²¹ M. G. Pratt, P. O. Foreman, *Classifying managerial responses to multiple organizational identities*, „Academy of Management Review” 2000, vol. 25, nr 1. [w:] T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010, s. 60.

modyfikować własną tożsamość lub wpływać na to, które cechy konstytuujące tę tożsamość, będą bardziej lub mniej znaczące²²². Tożsamość organizacji, jak wynika z dotychczasowych rozważań, stanowi złożoną i wielowymiarową konstrukcję. Z jednej strony jest ona relatywnie trwała i mało podatna na zmiany, ale z drugiej strony składa się na nią szereg elementów, takich jak identyfikacja wizualna, komunikacja, kultura organizacyjna, strategia czy architektura marki, które podlegają decyzjom menedżerskim. Decyzje te, obok innych czynników, takich jak otoczenie zewnętrzne, mają wpływ na ewolucję tożsamości organizacji. W związku z tym, zarządzanie tożsamością przedsiębiorstwa ma na celu ukierunkowanie tej ewolucji w zamierzony sposób oraz zapewnienie harmonizacji działań wspierających ten kierunek²²³.

Zarządzanie tożsamością organizacji jest procesem kompleksowym, który wymaga zaangażowania najwyższych szczebli zarządzania, w tym menedżerów na najwyższym poziomie. Jednym z narzędzi używanych do zarządzania tożsamością organizacji jest model Dr Balmera AC²ID Test - opracowany przez wcześniej wspomnianego już J. M. T. Balmera, który uwzględnia pięć różnych typów tożsamości (rysunek 8.), kształtujących odrębność każdej organizacji²²⁴.

- 1) Pierwszy typ tożsamości, czyli obecna tożsamość, odnosi się do aktualnego stanu przedsiębiorstwa i odpowiada na pytanie, kim jesteśmy jako firma. Jest ona kształtowana przez zakres działalności, pozycję rynkową, jakość produktów i usług, wyniki finansowe oraz wartości i identyfikację pracowników z firmą.
- 2) Tożsamość komunikowana obejmuje zarówno kontrolowaną przez firmę komunikację, jak reklamy, jak i tę, nad którą firma nie ma kontroli, taką jak publikacje w mediach.
- 3) Tożsamość postrzegana związana jest z obrazem marki, wizerunkiem przedsiębiorstwa oraz jego reputacją, które są formowane przez działania komunikacyjne firmy.
- 4) Tożsamość idealna wyraża optymalne pozycjonowanie firmy na rynku, zgodne z jej strategią.

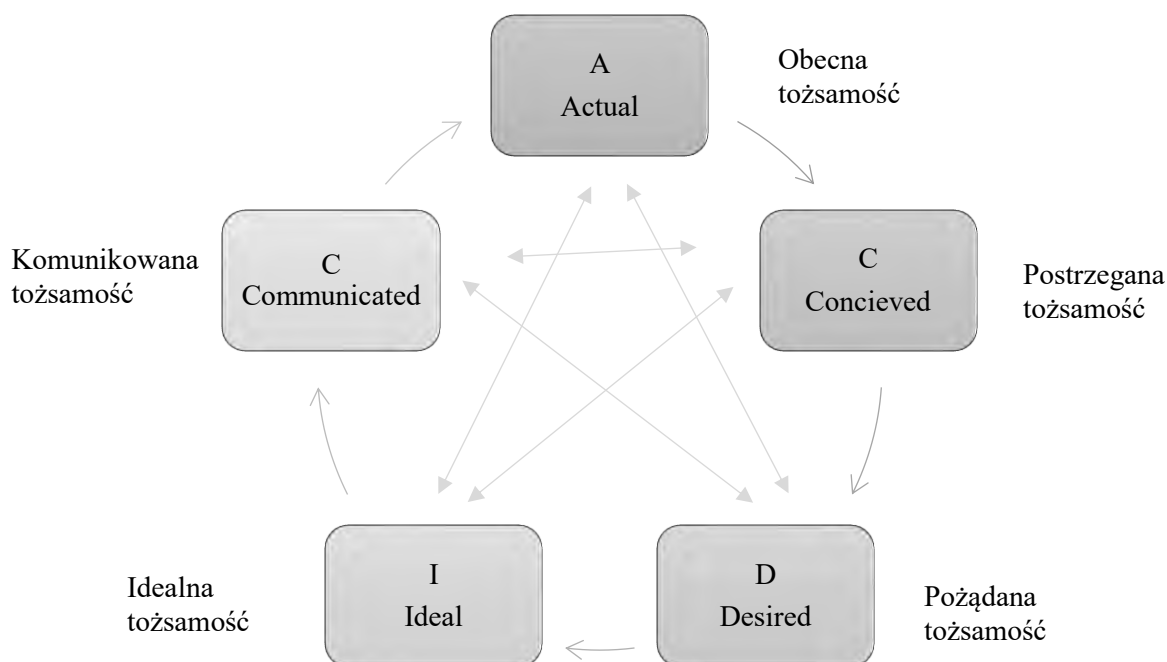
²²² J. E. Dutton, J.M. Dukerich, *Keeping an eye on the mirror: image and identity in organisational adaptation*, „Academy of Management Journal” 1991, vol. 34, nr 3. [w:] T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, Wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010, s. 61.

²²³ T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa ...*, dz. cyt., s. 65.

²²⁴ J. M. T. Balmer, *From the Pentagon: A New Identity Framework*. „Corporate Reputation Review” 2001, vol. 4, nr 1. [w:] T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010, s. 64.

- 5) Tożsamość pożądana jest wizją zawartą w umysłach menedżerów zarządzających organizacją.

Rysunek 8. Model DrBalmers AC²ID Test przedstawiający pięć typów tożsamości przedsiębiorstwa



Źródło: opracowanie własne na podstawie: J. M. T. Balmer, From the Pentagon: A New Identity Framework. „Corporate Reputation Review” 2001, vol. 4, nr 1. [w:] T. J. Dąbrowski, Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania, Wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010, s. 64.

Zaletą tego modelu jest możliwość jego zastosowania w procesie planowania strategicznego. Poszczególne typy tożsamości odpowiadają kolejnym etapom tego procesu: tożsamość obecna jest związana z analizą, tożsamość idealna i pożądana z określeniem celów, tożsamość komunikowana z realizacją, a tożsamość postrzegana z kontrolą i monitorowaniem²²⁵. Struktura tego modelu opiera się na dychotomii czasowej. Podczas gdy tożsamości: obecna, komunikowana i postrzegana, opisują wymiar operacyjny (aktualną sytuację podmiotu), tożsamość idealna oraz pożądana determinują wymiar perspektywny, wyznaczając kierunki przyszłego rozwoju i docelowy wizerunek organizacji²²⁶.

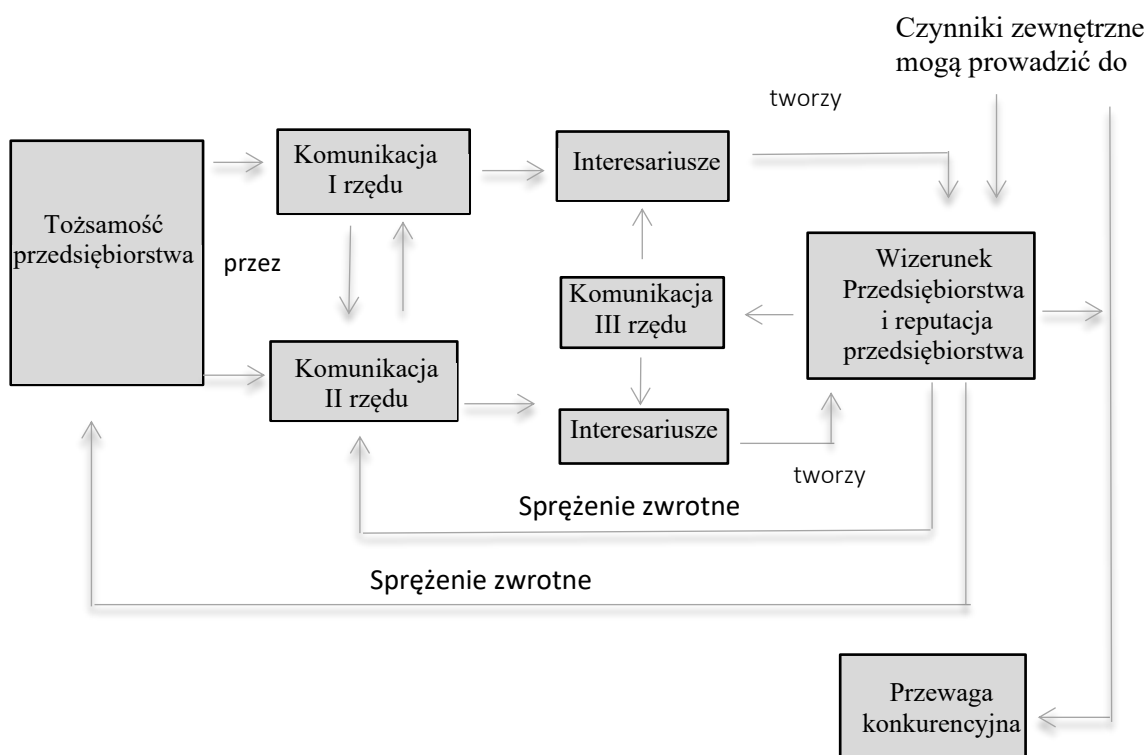
Jest to model wszechstronny, który może być wykorzystywany w różnych kontekstach. Jego istotną cechą jest uwzględnienie szerokiego spektrum czynników kształtują-

²²⁵ T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa...* dz. cyt., s. 65.

²²⁶ Tamże.

cych tożsamość organizacji oraz podkreślenie konieczności zachowania harmonii w zarządzaniu nią. Tożsamość organizacji determinuje jej wizerunek oraz reputację, co zostało szczegółowo zobrazowane na rysunku 9. Przedstawia on model procesu komunikacji przedsiębiorstwa według koncepcji J.M.T. Balmera oraz E.R. Graya. Autorzy ci wskazują na ścisłą korelację między wewnętrznymi atrybutami podmiotu a jego zewnętrzną percepcją w otoczeniu rynkowym.

Rysunek 9. Model procesu „tożsamość przedsiębiorstwa – komunikacja przedsiębiorstwa”



Źródło: opracowanie na podstawie: J. M. T. Balmer, E. R. Gray, Corporate identity and corporate communications, „Corporate Communications: An International Journal” 1999, vol. 4, nr 4. s. 260.

Przedstawiony model wyjaśnia proces, w którym tożsamość przedsiębiorstwa kształtuje wizerunek i przewagę rynkową poprzez komunikację z interesariuszami. Komunikacja pierwszego rzędu obejmuje aspekty związane z jakością produktów i usług, jak również zachowania przedsiębiorstwa na rynku oraz w stosunku do pracowników. W tym kontekście ważną rolę odgrywa także komunikacja wewnętrzna oraz zachowania pracowników wobec pozostałych interesariuszy. Natomiast komunikacja trzeciego rzędu, skupia się na działaniach z zakresu komunikacji organizacyjnej i marketingowej, takich jak public relations, reklama, wsparcie sprzedaży, identyfikacja wizualna itp. Do komunikacji

trzeciego rzędu zalicza się również pogłoski (plotki) oraz informacje przekazywane przez konkurentów. W rezultacie, tożsamość przedsiębiorstwa, wyrażona poprzez komunikację, ma wpływ na postrzeganie firmy przez interesariuszy, kształtując jej wizerunek i reputację²²⁷.

Z tego względu w kolejnych podrozdziałach te pojęcia (wizerunek i reputacja) będą szerzej omówione.

2.1.2. Wizerunek przedsiębiorstwa

Wizerunek, często łączony z pojęciem tożsamości, stanowi istotny aspekt analizowany przez różnych badaczy i teoretyków. Aczkolwiek te dwa terminy nie są tożsame, w ujęciu systemowym wykazują charakter komplementarny.

Pomimo, że trudno jednoznacznie wskazać konkretnego twórcę pojęcia wizerunku przedsiębiorstwa za prekursora badań nad jego specyfikacją oraz popularyzacją uznaje się powszechnie badacza Pierre Martineau. Podkreślał on, że o percepcji firmy decydują nie tylko cechy funkcjonalne, ale przede wszystkim psychologiczne i emocjonalne skojarzenia konsumentów²²⁸. Martineau nie tylko wskazywał na znaczenie wizerunku, ale także w odróżnieniu od niektórych innych autorów, uznawał że odbiorcami wizerunku są nie tylko klienci, ale także inne grupy interesariuszy, takie jak akcjonariusze, pracownicy, pośrednicy, dostawcy czy społeczności lokalne²²⁹.

Według autorów leksykonu public relations, wizerunek jest definiowany jako subiektywne wyobrażenie firmy, organizacji, produktu lub usługi, które kształtuje się w umysłach ludzi w ich otoczeniu zewnętrznym i wewnętrznym. Istnieje ścisły związek między wizerunkiem a szeregiem bodźców wysyłanych przez podmiot, którego dotyczy proces kształtowania wizerunku²³⁰. Wizerunek firmy jest opisywany jako obraz, który powstaje w umysłach osób i grup z otoczenia oraz wewnątrz, niezależnie od woli podmiotu. Jest to zjawisko subiektywne, zmienne w zależności od różnych grup i jednostek, które podlega ciągłym zmianom w czasie. Wizerunek firmy jest rezultatem wielu czynników, w tym jakości produktów lub usług, działań promocyjnych, public relations, zasobów

²²⁷ J. M. T. Balmer, E. R. Gray, *Corporate identity and corporate communications*, „Corporate Communications: An International Journal” 1999, vol. 4, nr 4. s. 256-260.

²²⁸ P. Martineau, *Sharper Focus for the Corporate Image*, Harvard Business Review” 1958, vol. 36, nr 11/12 [w:] T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010, s. 65.

²²⁹ Tamże.

²³⁰ J. Olędzik, D. Tworzydło, *Leksykon public relations*, wyd. Newline, Rzeszów 2009, s. 174.

firmy, polityki marketingowej, reklamy i zarządu. Wizerunek firmy jest jednym z aktywów przedsiębiorstwa, które wymaga przemyślanych działań komunikacyjnych, mających na celu kształtowanie go zgodnie z misją i strategią biznesową firmy. Jest również kluczowym narzędziem w uzyskiwaniu przewagi konkurencyjnej oraz ściśle związany z pojęciem marki²³¹.

Kolejni badacze, w swoich definicjach, skupiali się na złożoności kształtowania wizerunku. C. Winnick podkreślał, że „wizerunek jest wynikiem doświadczeń, wspomnień i wrażeń jakiejś osoby, związanych z jakimś przedsiębiorstwem”²³².

E. Ghunter uznawał, że wizerunek przedsiębiorstwa składa się z wiedzy, odczuć, przekonań i idei związanych z przedsiębiorstwem oraz czynników będących efektem działań firmy²³³.

Autor R. Cohen, z kolei podkreślał, że „wizerunek przedsiębiorstwa istnieje w umysłach ludzi. Jest on luźną strukturą składającą się z wiedzy, przekonań i odczuć. Może być mglisty lub klarowny, słaby lub silny. Różni się w zależności od osoby i od firmy. Ma swoje korzenie w szerokim wachlarzu różnych postaw społecznych i systemów wartości”²³⁴.

Z kolei W. J. Crissy twierdził, że „nie ma dwojga ludzi, w których umysłach istniałby taki sam wizerunek, ponieważ jednostki różnią się pod względem wyznawanych wartości, doświadczenia (lub wiedzy) i potrzeb”²³⁵.

Późniejsze definicje wizerunku również podkreślają różnorodność i złożoność wizerunku przedsiębiorstwa. J. Cornelissen przedstawia wizerunek jako „sieć znaczeń przechowywanych w pamięci, uszeregowanych od całościowych, ogólnych wrażeń do bardzo drobiazgowych ocen obiektów. Te znaczenia mogą być związane z konkretnymi cechami tożsamości przedsiębiorstwa, ale również składać się z płynnych i szybko przemijających

²³¹ Tamże, s. 174-175.

²³² C. Winnick, *How to Find Out What Kind of Image You Have*, [w:] *Developing the Corporate Image*, red. L. H. Bristol Jr., Charles Scribner's Sons, New York 1960, s. 23-37, [w:] T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, Wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010, s. 65.

²³³ E. E. Gunther, *Evaluating corporate image measurements: A review of techniques*, Proceedings of the Advertisings Research Foundation, New York 1959 [w:] T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010, s. 66

²³⁴ R. Cohen, *The Measurement of Corporate Images* [w:] *The Corporation and Its Publics*, red. J.W. Riley jr. John Wiley & Sons Inc., New York 1963, s. 48-63, [w:] T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, Wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010, s. 66

²³⁵ W. J. Crissy, *Image: What is it*, MSU Business Topics, Winter 1971 [w:] T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010, s. 66.

*spostrzeżeń. Wizerunek jest sumą postrzeganych przez odbiorcę obrazów, których źródłem jest tożsamość przedsiębiorstwa, oraz jego własnych refleksji i interpretacji różnych informacji pochodzących z innych źródeł*²³⁶.

Z kolei według P. Kotlera i H. Baricha „wizerunek to suma przekonań, postaw i wrażeń, jakie osoba lub grupa ma w stosunku do jakiegoś obiektu. Obiektem może być przedsiębiorstwo, produkt, marka, miejsce lub osoba. Wrażenia mogą być prawdziwe lub fałszywe, realne lub wyimaginowane. Dobry lub zły wizerunek kieruje zachowaniami i kształtuje je”²³⁷.

Wizerunek przedsiębiorstwa, musi być częściowo oparty na jego tożsamości, a podstawowe różnice, na które wskazuje T. J. Dąbrowski między wizerunkiem przedsiębiorstwa a jego tożsamością, wynikają z ich charakterystyk i sposobu kształtowania się. Tożsamość jest formowana wewnętrznie, odzwierciedlając rzeczywistą osobowość, wartości, strategię przedsiębiorstwa itp. natomiast wizerunek może istnieć zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz organizacji. Wewnątrz organizacji może być konstruowany przez przekazy przedsiębiorstwa lub jako percepcja przedsiębiorstwa w umysłach pracowników. Na zewnątrz natomiast istnieje jako ogólne wrażenie dotyczące przedsiębiorstwa, które tworzy się w umysłach różnych grup publiczności istniejących w otoczeniu organizacji²³⁸.

Jak twierdzi Dąbrowski, proces przekształcania tożsamości w wizerunek jest rezultatem interakcji różnorodnych form przekazu oraz nabywania przez odbiorcę doświadczeń związanych z bezpośrednimi kontaktami z przedsiębiorstwem lub jego produktami. Różne rodzaje przekazów docierające do odbiorcy różnią się stopniem kontroli, jaką sprawują nad nimi przedsiębiorstwa. Przekazy całkowicie kontrolowane przez przedsiębiorstwo, takie jak elementy jego systemu identyfikacji wizualnej (logo, kolorystyka czy architektura), są integralną częścią jego tożsamości i służą jednocześnie kształtowaniu pożądanego wizerunku²³⁹.

²³⁶ J. Cornelissen, *Corporate Image: an audience centred model*, „Corporate Communications: An International Journal” 2000, vol. 5, nr 2. [w:] T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010, s. 67.

²³⁷ P. Kotler, H. Barich, *A Framework for Marketing Image Management*, „Sloan Management Review” 1991, vol. 32, nr 2 [w:] T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010, s. 67.

²³⁸ T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa ...*, dz. cyt., s. 67.

²³⁹ Tamże, s. 65-72.

Inne formy komunikacji pozwalające na kontrolę przekazu to na przykład reklama czy kampania wizerunkowa, gdzie treści reklam mogą być kształtowane przez firmę w obrębie ram obowiązującego prawa.

Jednakże jak wskazuje Dąbrowski nie wszystkie przekazy znajdują się pod kontrolą przedsiębiorstwa, gdyż istotną część z nich generują różne grupy interesariuszy.

Pracownicy firmy, mediów czy analitycy to grupy, których opinia istotnie wpływa na wizerunek przedsiębiorstwa. Dlatego poprzez działania z zakresu public relations zarówno wewnętrznego, jak i zewnętrznego, firmy starają się kształtować pozytywne nastawienie do siebie, mając na uwadze, że ich działania nie tylko mają przyczynić się do pożądanego wizerunku przedsiębiorstwa w oczach tych interesariuszy, ale także prowadzić do dyskusji wśród pozostałych grup odbiorców²⁴⁰.

Ponadto docierające do odbiorców przekazy podlegają indywidualnej interpretacji, na którą wpływ mają zewnętrzne bodźce, które stanowią pewnego rodzaju filtry²⁴¹ np.:

- dotychczasowe postrzeganie przedsiębiorstwa;
- cechy odbiorcy (jego postawy, system wartości, przekonania);
- wizerunek sektora, w którym działa przedsiębiorstwo;
- postrzeganie kraju pochodzenia przedsiębiorstwa;
- wizerunek konkurentów.

Obecność wyżej wymienionych filtrów może skutkować różnymi reakcjami na przekazy. Mogą one zostać zignorowane lub poddane modyfikacji przez odbiorcę. Filtry mogą ułatwić zapamiętanie przekazu, a nawet wzmocnić jego oddziaływanie, gdy jest on zgodny z przekonaniem odbiorcy i odpowiada dotychczasowemu postrzeganiu firmy.

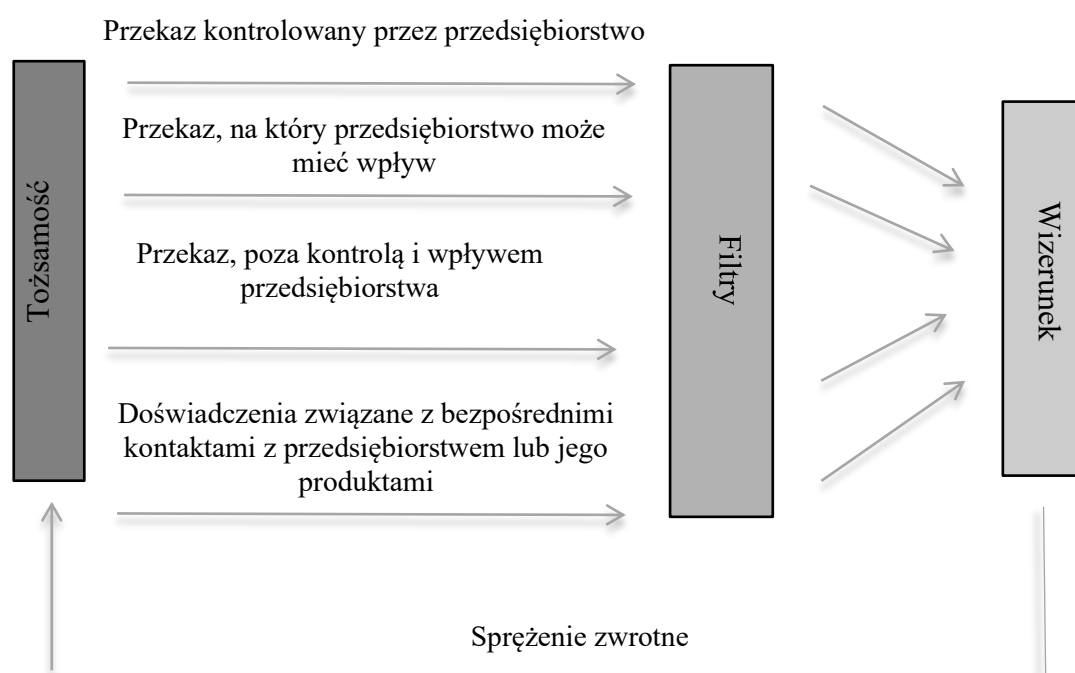
Z kolei, jeśli przekaz jest w sprzeczności z dotychczasowym postrzeganiem przedsiębiorstwa przez odbiorcę lub jeśli zakłóca jego system przekonań, istnieje duże prawdopodobieństwo, że zostanie zignorowany. Stąd wynika, że obecność filtrów sprawia, że ten sam przekaz może wpływać na wizerunek przedsiębiorstwa w różnym stopniu i na różne sposoby u różnych osób. Filtry nadają wizerunkowi charakter indywidualny, związany z konkretnym odbiorcą. W rezultacie istnieje wiele różnych wizerunków przedsiębiorstwa. Taka sytuacja, według Dąbrowskiego, stawia pod znakiem zapytania możliwość skutecznego zarządzania wizerunkiem, sugerując, iż firmy powinny bardziej kłaść nacisk na za-

²⁴⁰ Tamże.

²⁴¹ Tamże, s. 70.

rzządzanie tożsamością, na którą mają większy wpływ niż na kreowanie swojego wizerunku²⁴². Zależność między tożsamością i wizerunkiem przedsiębiorstwa została przedstawiona na rysunku 10.

Rysunek 10. Proces tworzenia wizerunku przedsiębiorstwa



Źródło: opracowanie własne na podstawie: T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, Wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010, s. 71.

Wizerunek firmy pełni istotną rolę w budowaniu jej reputacji (co zostanie szerzej wyjaśnione w kolejnym rozdziale), kształtując zaufanie wśród obserwatorów i dostarczając niezbędnych informacji, szczególnie z wiarygodnego źródła.

Proces budowania wizerunku jest długofalowy i wymaga systematycznej pracy, w przeciwieństwie do jego niszczenia, które może nastąpić bardzo szybko w wyniku kryzysu. Tworzenie wizerunku jest procesem wymagającym zaangażowania i kapitału cierpliwości. Powinien być integralną częścią działań marketingowych organizacji, stanowiąc ich trzon i jeden z filarów. W trakcie planowania działań mających na celu kształtowanie

²⁴² T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa...*, dz. cyt., s. 71.

pożądanego wizerunku, należy dokładnie zrozumieć grupę docelową, ponieważ specyfika tej grupy wpływa na wybór odpowiednich narzędzi i form komunikacji, aby skutecznie budować i utrzymywać pożądany wizerunek firmy²⁴³.

Jak pisze J. Altkorn, tożsamość i wizerunek marki mogą być bardziej lub mniej zróżnicowane, w zależności od stopnia zgodności między deklaracjami sponsorów marki a faktyczną ofertą, co wpływa na skuteczność promowania tożsamości marki na docelowym rynku oraz sposób, w jaki marka jest postrzegana przez odbiorców. Ze względu na zróżnicowane systemy wartości, poziom dostępu do informacji i skłonność do ich akceptacji, obraz danej marki w społeczeństwie rzadko jest jednolity. Największe różnice w postrzeganiu marki występują, gdy poszczególne grupy konsumentów mają skrajnie różne poglądy na temat sposobu zaspokajania swoich potrzeb i oczekiwań²⁴⁴.

2.1.3. Reputacja przedsiębiorstwa

Pojęcie reputacji, wyodrębnione w literaturze, wcześniej traktowane było jako synonim wizerunku, a oba terminy używano zamiennie. Aczkolwiek w opinii T. Dąbrowskiego obecnie dominuje pogląd o braku tożsamości między reputacją a wizerunkiem, w literaturze przedmiotu wciąż brakuje konsensusu co do stopnia ich odrębności. Kwestią sporną pozostaje charakter relacji zachodzących między tymi konstruktami oraz mechanizmy ich wzajemnego oddziaływania²⁴⁵.

Wskazaniem dla traktowania wizerunku jako oddzielnej kategorii może być obserwacja D. Bernsteina, który pisze że pojęcie wizerunek uznawany jest za powierzchowny obraz przedsiębiorstwa, wytworzony sztucznie za pomocą działań komunikacyjnych firmy, mających na celu prezentowanie jej w jak najlepszym świetle. Z kolei reputacja jest postrzegana jako odzwierciedlenie rzeczywistych zachowań przedsiębiorstwa²⁴⁶.

M. K. Saxton definiuje reputację jako konkretny obraz organizacji, który zmienia się wraz z upływem czasu i jest kształtowany przez perspektywę interesariuszy oraz wyrażany w ich myślach i wypowiedziach²⁴⁷.

²⁴³ K. Rychter, Z. Chmielewski, D. Tworzydło, *Tożsamość wizualna – znak, system, wizerunek*, wyd. New-sline, Rzeszów 2012, 163-166.

²⁴⁴ J. Altkorn, *Strategia marki*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1999, s. 39.

²⁴⁵ T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010, s. 72-73.

²⁴⁶ D. Bernstein, *Company Image...*, dz. cyt., s. 72-73.

²⁴⁷ M. K. Saxton, *Where do Reputations Come From?* „Corporate Reputation Review” 1998, vol. 1, nr 4.

Według B. A. Neville'a, S. J. Bella i B. Mengüç „reputacja obejmuje całościową ocenę wizerunku organizacji dokonywaną przez pryzmat osobistych wartości interesariusza. Bardziej dokładnie, reputacja przedsiębiorstwa obejmuje ogólne postrzeganie lub ocenę netto zachowania organizacji opartą na instrumentalnych i (lub) normatywnych oczekiwaniach interesariuszy”²⁴⁸.

C. J. Fombrun i V. Rindov definiują reputację przedsiębiorstwa jako „zbiorowy wyraz przyszłych działań i osiągnięć firmy, który opisuje je zdolność do dostarczania wartościowych wyników wielu interesariuszom. Reputacja mierzy względną pozycję firmy zarówno wewnątrz, w ocenie pracowników, jak i na zewnątrz, w ocenie inwestorów, w obydwu jej środowiskach - konkurencyjnym i instytucjonalnym”²⁴⁹.

Reputacja według T. Dąbrowskiego powstaje poza przedsiębiorstwem i jest efektem ocen dokonywanych przez interesariuszy firmy, między innymi pod wpływem działań i sposobu komunikacji przedsiębiorstwa w oparciu o tożsamość, wartości i misję firmy²⁵⁰.

Badacze, analizujący kwestię reputacji z perspektywy ekonomicznej (M. Dumas, J. L. Barker, E. A. Power), zauważają, że reputacja przedsiębiorstwa kształtuje się w wyniku działań podejmowanych przez firmę, które tworzą spójny wzorzec w czasie. Bazując na teorii sygnalizacji, badacze opisują proces formowania reputacji jako ciąg posunięć konkurencyjnych przedsiębiorstwa, które stanowią sygnały dotyczące jego intencji, cech i zasobów. Sygnały te pozwalają interesariuszom dokonać oceny pod względem zdolności firmy do tworzenia wartości dla nich, co przyczynia się do budowy reputacji danego przedsiębiorstwa. Zarówno liczba działań podejmowanych przez firmę na rynku, jak i ich kompleksowość, wpływają znacząco na reputację²⁵¹.

Według badań P. Herbiga i J. Milewicza, spójność sygnałów oraz spójność efektów podejmowanych działań są istotniejsze dla budowania reputacji niż sama liczba działań. Natomiast wysyłanie sygnałów niezgodnych z efektami działań wpływa najbardziej destrukcyjnie na reputację²⁵². Przykładem takiej sytuacji może być firma, która poprzez reklamę i wysokie ceny sygnalizuje wysoką jakość produktów, ale w rzeczywistości oferuje produkty niskiej jakości.

²⁴⁸ B. A. Neville, S. J. Bell, B. Mengüç *Corporate reputation, stakeholders and the social performance - financial performance relationship*, „European Journal of Marketing” 2005, vol. 39, nr 9/10.

²⁴⁹ C. J. Fombrun, V. Rindova, *Who's Tops and Who Decides? The Social Construction of Corporate Reputations*, New York University, Stern School of Business, Working Paper, 1996.

²⁵⁰ T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa...*, dz. cyt., s. 145.

²⁵¹ M. Dumas, J. L. Barker, E. A. Power, *When does reputation lie? Dynamic feedbacks between costly signals, social capital and social prominence*, Royal Society, Phil. Trans. R. Soc. B 376: 20200298, 2021,

²⁵² P. Herbig, J. Milewicz, *To be or not to be...credible that is: a model of reputation and credibility among competing firms*, „Marketing Intelligence & Planning” 1995, vol. 13, nr 6.

Mechanizm kształtowania reputacji oparty na ocenie przez interesariuszy sygnałów wysyłanych przez przedsiębiorstwo funkcjonuje nie tylko w kontekście działań rynkowych, ale również w relacjach z interesariuszami wewnętrznymi, takimi jak pracownicy, współtworząc tym samym kulturę przedsiębiorstwa²⁵³.

Z przedstawionych definicji wynika, że reputacja przedsiębiorstwa jest wynikiem spójnych dotychczasowych działań firmy, ocenianych przez różne grupy interesariuszy. Jest to stabilna ocena zdolności i gotowości przedsiębiorstwa do spełniania oczekiwań interesariuszy oraz dostarczania im wartości. Reputacja ma charakter względny, ponieważ odzwierciedla postrzeganie przedsiębiorstwa przez interesariuszy w danym kontekście.

Możliwie jest również wskazanie kluczowych cech charakterystycznych, które różnicują reputację od tożsamości i wizerunku. Według Dąbrowskiego reputacja jest zewnętrznym osądem, który nie jest związany bezpośrednio z samym przedsiębiorstwem, co odróżnia ją zarówno od tożsamości, jak i od wizerunku. W odróżnieniu od tych pojęć, reputacja zawiera element oceny hierarchicznej przedsiębiorstwa w społeczeństwie.

Podczas gdy wizerunek kształtowany jest w dużej mierze przez bieżące działania komunikacyjne, reputacja jawi się jako konstrukt społeczny, bazujący na ocenie wiarygodności podmiotu względem jego interesariuszy. Dąbrowski uwypukla wpływ doświadczeń historycznych oraz utrwalonych schematów postępowania organizacji. Wynika z tego, że nadrzędnym czynnikiem konstytuującym reputację jest autentyczna tożsamość firmy, podczas gdy wizerunek pozostaje domeną sfery symbolicznej i przekazu medialnego²⁵⁴.

Według G. R. Dowling i opracowanego modelu formowania się reputacji przekonania ludzi dotyczące przedsiębiorstwa formują się na podstawie ich kontaktów z firmą oraz ich wiedzy na temat jej charakteru, zdolności produkcyjnych i usługowych oraz dotychczasowych zachowań. Ta wiedza opiera się na bezpośrednim doświadczeniu związanym z przeszłymi działaniami przedsiębiorstwa oraz na opiniach innych osób. Przekonania dotyczące poszczególnych cech przedsiębiorstwa kształtują się na podstawie oceny atrybutów tych cech, a przekonania dotyczące charakteru przedsiębiorstwa opierają się na ocenie jego kultury, konkurencyjności i innych atrybutów związanych z daną cechą. Lista cech, które są brane pod uwagę, może się różnić w zależności od kontekstu. Sposób, w jaki jednostka postrzega organizację, zależy jednak nie tylko od przekonań

²⁵³ K. Weigelt, C. Camerer, *Reputation and Corporate Strategy A Review of Recent Theory and Applications*, Strategic Management Journal, 1988, Vol. 9, No. 5., s. 443-454.

²⁵⁴ T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa ...dz. cyt.*, s. 76.

dotyczących cech tej organizacji, ale również od jej systemu wartości. Innymi słowy, stopień, w jakim jednostka postrzega działania organizacji jako zgodne z jej własnym systemem wartości, wpływa na jej percepcję organizacji²⁵⁵.

Podsumowując, to nie przedsiębiorstwo samo w sobie posiada reputację, ale to ludzie są jej posiadaczami w kontekście przedsiębiorstwa. Reputacja istnieje w umysłach ludzi jako wynik dokonywanych przez nich ocen. Przedsiębiorstwo może jedynie poprzez kształtowanie swojej tożsamości, podejmowane działania oraz przemyślaną i skoordynowaną komunikację, starać się wpłynąć na te oceny i opinie, co z kolei ma wpływ na jego reputację²⁵⁶. W celu efektywnej kontroli nad procesem kształtowania reputacji organizacji, Dąbrowski postuluje implementację modelu strukturalnego, który powinien obejmować następujące etapy²⁵⁷:

- znalezienie odpowiedzi na pytania o tożsamość przedsiębiorstwa (kim jesteśmy jako firma? Jakie są nasze wartości? Jaka jest nasza misja?);
- identyfikacja poszczególnych grup interesariuszy organizacji oraz istotnych dla nich wartości;
- konfrontacja wartości firmy z wartościami jej interesariuszy.

Jak podkreśla Dąbrowski wiele firm ma sformułowaną misję i deklarowane wartości w podobny sposób w związku z ograniczoną listą wartości, jednak podstawowa różnica jaka występuje między przedsiębiorstwami to sposób w jaki wcielają w życie deklarowane wartości. Jak zauważa D. Bernstein, „*tym, co odróżnia jedno przedsiębiorstwo od innego, nie jest jego filozofia, ale to jak jest ona realizowana*”²⁵⁸.

Przedsiębiorstwa różnią się między sobą pod względem wielu cech jak: rozmiar, zakres, dziedzina działalności i jej sektor, historia, kultura organizacji, strategia, pozycja rynkowa czy sytuacja finansowa²⁵⁹.

Badacze związani z Reputation Institute wywnioskowali, że przedsiębiorstwa o dobrej reputacji charakteryzują się wysoką widocznością, co prowadzi do zwiększonej roz-

²⁵⁵ G. R. Dowling, *Corporate Reputations: Should You Compete on Yours?*, „California Management Review” 2004, vol. 46, nr 3.

²⁵⁶ T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa...* dz. cyt., s. 80.

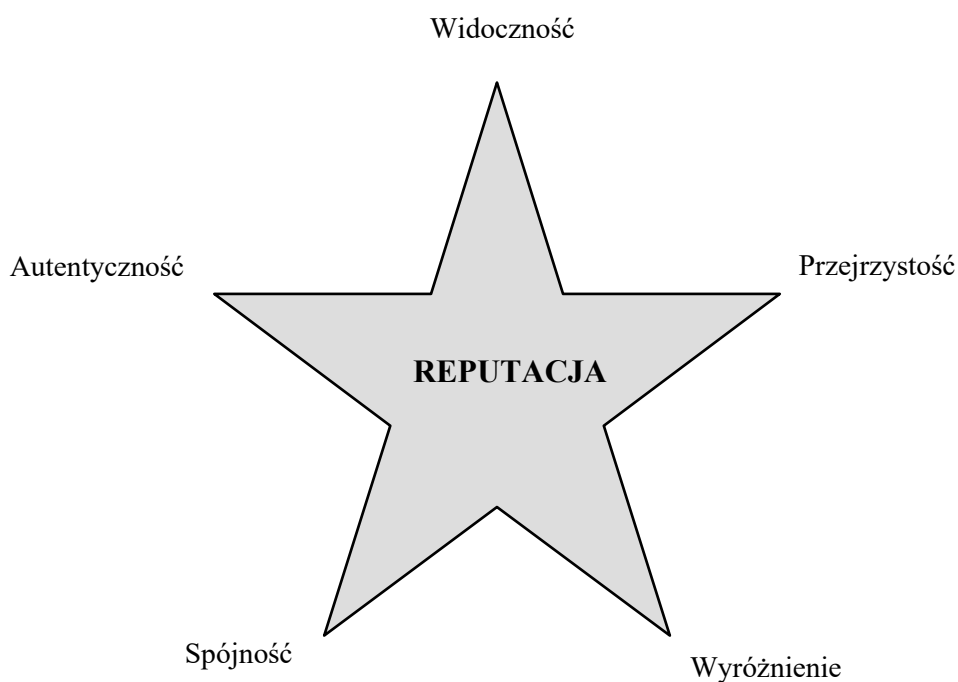
²⁵⁷ Tamże s. 145-146

²⁵⁸ D. Bernstein, *Corporate void [w:] Revealing the Corporation. Perspectives on identity, image, reputation, corporate building, and corporate level marketing*, red. J.M.T. Balmer, S.A. Greyser, Routledge, London & New York 2003, s. 158 [w:] T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, Wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010, s. 147.

²⁵⁹ T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa...*, dz. cyt., s. 86.

poznawalności i znajomości. Istotnymi cechami tych przedsiębiorstw są: zdolność do odróżnienia się od konkurencji, autentyczność, przejrzystości wokół swojej działalności oraz spójność, co zostało określone mianem korzeni sławy i przedstawione na rysunku 11²⁶⁰.

Rysunek 11. Korzenie sławy



Źródło: opracowanie własne na podstawie: C.J. Fombrun, C.B.M. Van Riel, *Fame and Fortune. How Successful Companies Build Winning Reputation*, Financial Times Prentice Hall, New York 2004, s. 86. [w:] T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, Wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010, s. 87.

Wymienione elementy łącznie przyczyniają się do wypracowania wyrazistego wizerunku, który w rezultacie prowadzi do lepszego zrozumienia przedsiębiorstwa przez różne grupy interesariuszy oraz zwiększa poziom identyfikacji z nim. Efektem tego jest większa skłonność interesariuszy do udzielenia firmy poparcia poprzez aktywne wsparcie. Jak pisze Dąbrowski przedsiębiorstwo typu "gwiazda" wyróżnia się jako podmiot przyciągający uwagę publiczną oraz budzący pozytywne emocje. Osiągnięcie tego statusu przekłada się na zwiększoną widoczność i rozpoznawalność przedsiębiorstwa, a dodatkowo, pozytywne emocje wywołane przez taką firmę mają istotny wpływ na pozytywną ocenę jej możliwości. Mimo braku obiektywnych dowodów na istnienie takich

²⁶⁰ C. J. Fombrun, C.B.M. Van Riel, *Fame and Fortune. How Successful Companies Build Winning Reputation*, Financial Times Prentice Hall, New York 2004, s. 86. [w:] T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, Wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010, s. 87.

zdolności, przedsiębiorstwa tego typu skupiają na sobie uwagę, koncentrując się na strategiach angażowania interesariuszy w działania wspierające firmę. Istnienie przedsiębiorstw "gwiazd" wynika z interakcji trzech elementów: obiektywnej sytuacji działań firmy oraz relacji z mediami. W kształtowaniu firm "gwiazd" ma kluczowe znaczenie udział mediów, gdyż to one decydują o formie i zakresie informacji rozpowszechnianych, dysponując jednocześnie technicznymi środkami umożliwiającymi szeroką publikację tychże informacji. Ponadto, charakter mediów predysponuje je do prezentowania informacji w sposób angażujący emocjonalnie odbiorców, poprzez dramatyzację wydarzeń i snucie opowieści²⁶¹.

Podsumowując wizerunek przedsiębiorstwa oraz sposób, w jaki jest postrzegane przez społeczeństwo, często kształtuje się w znacznej mierze poprzez przekazy medialne. To, co jest publikowane przez media, ma wpływ na percepcję ludzi na temat firmy, jej produktów, usług oraz działań. Media mają moc kreowania narracji i opowieści wokół przedsiębiorstw, co może mieć istotne konsekwencje dla ich reputacji. Następnie również media społecznościowe, jako obecnie kluczowy kanał przekazu informacji, odgrywają istotną rolę w kształtowaniu opinii publicznej na temat firm i organizacji.

Współczesne organizacje wykorzystują media społecznościowe jako narzędzia do strategicznej kontroli emitowanego przekazu. W związku z powyższym, kolejny rozdział poświęcono analizie roli platform cyfrowych w procesie kształtowania wizerunku oraz reputacji przedsiębiorstw. Rozważania te koncentrują się na mediach społecznościowych jako kluczowym kanale komunikacji z otoczeniem, co stanowi integralny element analizy procesów informacyjnych w kontekście badawczym niniejszej pracy. Szczegółowej eksplikacji poddane zostaną mechanizmy działań podejmowane przez przedsiębiorstwa w ramach strategii komunikacyjnych, ukierunkowane na efektywne zarządzanie wizerunkiem w dobie wszechobecnej mediatyzacji. Szczególny akcent zostanie położony na kreowanie wizerunku atrakcyjnego pracodawcy (*Employer Branding*), który w warunkach współczesnego rynku pracy ewoluował do rangi strategicznego zasobu organizacji. W dobie narastającego deficytu wykwalifikowanej kadry, budowanie reputacji podmiotu jako pożądanego miejsca pracy przestaje być jedynie drugorzędnym działaniem promocyjnym. Staje się ono krytycznym czynnikiem przewagi konkurencyjnej, determinującym zdolność firmy nie tylko do pozyskiwania najwyższej klasy specjalistów, ale również do skutecznej retencji kluczowych talentów wewnątrz struktury.

²⁶¹ T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa...* dz. cyt., s. 99.

2.2. Wizerunek atrakcyjnego pracodawcy - definicja i koncepcja pojęcia

Według K. Wojtaszczyk wizerunek atrakcyjnego pracodawcy (*employer brand*) i związana z tym koncepcja employer brandingu nawiązuje przynajmniej do dwóch dyscyplin: zarządzania zasobami ludzkimi oraz marketingu, co skutkowało pojawieniem się terminów takich jak: marketing personalny, marketing stanowiska pracy czy budowanie marki wewnątrz organizacji. Autorka twierdzi, że zasadniczym powodem wzrostu działań związanych z employer brandingiem są zachodzące przemiany wewnątrz instytucji jak i w otoczeniu organizacji. Otoczenie organizacji to precyzyjniej ujmując między innymi rynek pracy, który jest pod silnym wpływem sfery demograficznej oraz społeczno-kulturowej²⁶². Zasadnicze znaczenie z punktu widzenia omawianej strategii i działań firm z zakresu employer brandingu według K. Wojtaszczyk miały²⁶³:

- zmiany demograficzne;
- przekształcenia w strukturze kompetencyjnej zasobów ludzkich;
- zmiany postaw wobec pracy;
- kurczące się zasoby ludzi w wieku produkcyjnym;
- odmienne postrzeganie roli pracy przez młodsze pokolenia;
- trwająca konkurencja o utalentowane zasoby ludzkie.

Według K. Wojtaszczyk „*employer branding to proces kreowania wartości dla interesariuszy, które powstają na skutek legitymowania się przez organizację silną marką pracodawcy. Z kolei marka pracodawcy to suma korzyści, jakie przynosi ona wszystkim podmiotom zaangażowanym jako nadawcy lub odbiorcy w proces jej budowania*”²⁶⁴. Z kolei wizerunek i marka są „*niematerialnymi zasobami przedsiębiorstwa, będącymi rezultatem prowadzonej działalności marketingowej, zorientowanej na budowie względnie trwałej przewagi konkurencyjnej*”²⁶⁵.

²⁶² K. Wojtaszczyk, *Employer Branding, czyli zarządzanie marką pracodawcy. Uwarunkowania, procesy, pomiar*, wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, 2012, s. 47.

²⁶³ Tamże.

²⁶⁴ K. Wojtaszczyk, *Employer Branding, czyli zarządzanie marką pracodawcy. Uwarunkowania, procesy, pomiar*, wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, 2012 [w:] U. Zająć-Pałdyna, *Employer Branding po polsku*, wyd. Helion SA, Gliwice, 2020, s. 20.

²⁶⁵ O. Witczak, *Nowe media w budowaniu marki i wizerunku przedsiębiorstwa*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, 2013, nr 140, s. 83-86 [w:] U. Zająć-Pałdyna, *Employer Branding po polsku*, wyd. Helion SA, Gliwice, 2020, s. 21.

Według U. Zając-Pałdyna wizerunek atrakcyjnego pracodawcy to suma funkcjonalnych, ekonomicznych oraz psychologicznych korzyści z bycia zatrudnionym i z identyfikowania się z organizacją²⁶⁶.

Według D. Divya employer branding ma absolutne znaczenie dla organizacji, które zabiegają o najlepsze talenty w branży, dążąc tym samym do napędzania innowacji i aspirując do wyprzedzenia konkurencji w środowisku biznesowym²⁶⁷. Employer branding według Divya to strategiczny proces polegający na tworzeniu unikalnego miejsca pracy, przyciągający tak zwane talenty, których wiedza i umiejętności są potrzebne do realizacji celów firmy oraz uczynienia organizacji atrakcyjnym miejscem pracy²⁶⁸. D. Divya opisuje skład głównych uczestników firmy, którzy implementują strategię Employer Brandingu wymieniając następujące podmioty²⁶⁹:

- Dział zarządzania zasobami ludzkimi

Dział ten jest ściśle związany z procesami pozyskiwania kandydatów, rekrutacją, zaangażowaniem pracowników oraz utrzymaniem ich w strukturze organizacyjnej. Grupy HR i rekrutacyjne stają się często głównymi twarzami inicjatyw w tym obszarze, częściej oddziałując na codzienną aktywność.

- Zarząd

Zaangażowanie osób zajmujących stanowisko CEO (*Chief Executive Officer*) generalnego dyrektora, prezesa zarządu w kulturę firmy i markę pracodawcy jest nieodzowne dla skuteczności strategii. W miarę ewolucji procesów pozyskiwania talentów, lider organizacji powinien być aktywnie zaangażowany w strategiczne aspekty tych działań.

- Dział marketingu

Wsparcie zespołu marketingowego staje się kluczowe dla efektywności employer branding. Zespół marketingowy dostarcza cenne zasoby dla działu HR i grupy rekrutacyjnej, a także wspiera wewnętrzne przekazy kulturowe. Ten proces jest znany jako marketing rekrutacyjny.

- Zwolennicy marki

Pracownicy, którzy są zidentyfikowani jako ci, którzy aktywnie dzielą się treściami związanymi z firmą oraz wyrażają pozytywne opinie o przedsiębiorstwie. Wykorzystanie

²⁶⁶ U. Zając-Pałdyna, *Employer Branding po polsku*, wyd. Helion SA, Gliwice, 2020, s. 9

²⁶⁷ D. Divya, *Employer branding an influential ingredient for a successful business perspective*, Humanities and Social Science Studies, vol. 12 issue (2) no 4 july, December 2023, s. 27.

²⁶⁸ Tamże.

²⁶⁹ Tamże, s. 30.

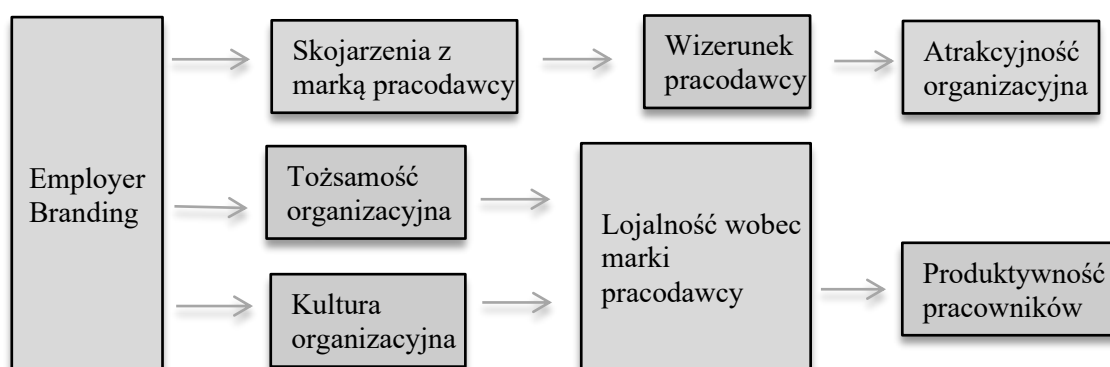
tej grupy może stanowić skuteczny sposób na wzmocnienie komunikatów rekrutacyjnych, poprawę reputacji firmy oraz kultury pracy, przyczyniając się do przyciągania wybitnych talentów.

Według autorów Backhausa i Tikoo employer branding to proces budowania tożsamości pracodawcy, która jest unikalna i identyfikowalna oraz odróżniająca się od innych firm²⁷⁰. Na proces budowania marki pracodawcy składają się trzy etapy²⁷¹:

- propozycja wartości pracodawcy (*employee value proposition - EVP*);
- marketing zewnętrzny marki pracodawcy;
- marketing wewnętrzny pracodawcy, skierowany do pracowników firmy.

Niniejsze opracowanie, w celu precyzyjnego zawężenia obszaru badawczego, koncentruje się wyłącznie na analizie EVP oraz jego komponentów w zestawieniu z wewnętrzną strategią komunikacyjną badanych przedsiębiorstw w mediach społecznościowych. Według literatury przedmiotu, takie podejście pozwala na wnikliwą ocenę działań z zakresu *employer branding*, których nadrzędnym celem jest budowanie trwałej przewagi konkurencyjnej, stymulowanie lojalności wobec brandu oraz kreowanie pozytywnych asocjacji z marką (rys. 12).

Rysunek 12. Proces budowania marki pracodawcy według K. Backhausa i S. Tikoo



Źródło: opracowanie własne na podstawie: K. Backhaus, S. Tikoo, *Conceptualizing and researching employer branding*, "Career Development International", 2004, vol. 9, nr 5, s. 505.

²⁷⁰ K. Backhaus, S. Tikoo, *Conceptualizing and researching employer branding*, "Career Development International", 2004, vol.9, no 5 [w:] U. Zajac-Pałdyna, *Employer Branding po polsku*, wyd. Helion SA, Gliwice, 2020, s. 26 .

²⁷¹ Tamże.

Model procesu budowania marki pracodawcy, przedstawiony przez Backhausa i Ti-koo, demonstruje, że skuteczny Employer Branding jest strategią dwutorową, która jednocześnie oddziałuje na sferę zewnętrzną i wewnętrzną organizacji. Z jednej strony, działania Employer Branding prowadzą do pozytywnych skojarzeń z marką pracodawcy, które kształtują korzystny wizerunek pracodawcy na rynku, co bezpośrednio przekłada się na atrakcyjność organizacyjną w oczach potencjalnych kandydatów. Z drugiej strony, równolegle, te działania wpływają na ugruntowanie tożsamości i kultury organizacyjnej firmy. To wewnętrzne wzmocnienie jest czynnikiem krytycznym, prowadzącym do wzrostu lojalności wobec marki pracodawcy wśród obecnych pracowników, co ostatecznie znajduje odzwierciedlenie w ich wyższej produktywności. Tym samym, model ten podkreśla, że budowanie silnej marki pracodawcy wymaga spójności między komunikacją rynkową a rzeczywistym doświadczeniem pracownika.

2.2.1. Propozycja wartości pracodawcy - Employer Value Proposition

Propozycja wartości pracodawcy określana jako Employer Value Proposition (EVP) w tłumaczeniu na język polski oznacza propozycję wartości, pakiet unikalnych korzyści, zestaw wyróżników dla pracownika danej firmy²⁷². Jest to oferta organizacji składana pracownikowi w zamian za jego umiejętności, wiedzę i doświadczenie które wnosi do danej firmy.

U. Zając-Pałdyna, podkreśla, że ważne jest aby „EVP było nie tylko wynikiem chwilowych potrzeb rynku albo miało na celu wyróżnienie się z konkurencji, ale przede wszystkim by było wnikliwą tożsamością, misją, wizją, celów oraz wartości organizacji”²⁷³.

EVP nie jest opisem wyłącznie benefitów, które oferuje organizacja, ale jak podkreśla U. Zając-Padyna „jest to styl zarządzania, sposób komunikacji, jakość relacji, ale także ciekawa misja, udogodnienia związane z lokalizacją czy miejscem pracy. Są to charakterystyczne dla danej organizacji wyróżniki, które na co dzień powodują, że pracownicy chcą w niej pracować, rozwijać swoje kompetencje, a przy okazji wspierać rozwój swojego pracodawcy”²⁷⁴.

²⁷² U. Zając-Pałdyna, *Employer Branding ...dz.* cyt., s. 49.

²⁷³ Tamże.

²⁷⁴ Tamże.

Według HRM Institute, Employer Value Proposition (EVP) najczęściej definiowany jest jako „*oferta pracodawcy skierowana do najbardziej pożądanых kandydatów, składająca się z unikalnego zestawu, skojarzeń i wartości, które pozytywnie wpływają na wybór oferty firmy jako pracodawcy. Employer Value Proposition to powód, dla którego ludzie chcą pracować dla danej firmy/marki. To określenie, dlaczego przychodzą do firmy i w niej zostają*”²⁷⁵. W ramach określenia EVP wyróżniane są trzy grupy atrybutów, wśród których pracodawcy powinni znaleźć unikalne dla nich atrybuty marki pracodawcy: ekonomiczne, funkcjonalne i emocjonalne²⁷⁶.

Do grupy atrybutów ekonomicznych należą:

- poziom wynagrodzenia w firmie,
- oferowane benefity i inne świadczenia płacowe²⁷⁷.

Do grupy atrybutów funkcjonalnych należą:

- atrakcyjna lokalizacja biura,
- atrakcyjne produkty i usługi firmy,
- atrakcyjne zadania w pracy,
- bezpieczeństwo i pewność zatrudnienia,
- dobre perspektywy kariery,
- elastyczne warunki pracy,
- inspirujące kierownictwo,
- jasna ścieżka awansu,
- możliwości międzynarodowej współpracy/interakcji,
- oferta work-life balance,
- praca pełna wyzwań,
- profesjonalny szkolenia i rozwój,
- sukces rynkowy pracodawcy.
- środowisko i miejsce pracy²⁷⁸.

Do grupy atrybutów emocjonalnych należą:

- bycie docenianym w pracy,

²⁷⁵ HRM institute, <https://hrminstitute.pl/employer-value-proposition-w-poszukiwaniu-wartosci-marki-dla-pracownika/>, 18.03.2023.

²⁷⁶ Tamże.

²⁷⁷ A. Macnar, *Employer Branding...* dz. cyt., s. 116.

²⁷⁸ Tamże, s. 118.

- magnetyczna kultura organizacyjna,
- posiadanie wpływu na to, co dzieje się w firmie,
- przyjazna atmosfera i koledzy,
- radość, szczęście w pracy,
- reputacja i prestiż firmy,
- satysfakcja z pracy w tej firmie,
- działania z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu (*corporate social responsibility*)²⁷⁹
- wizerunek całej branży,
- znane autorytety (guru branży) pracujący w firmie²⁸⁰.

A. Macnar podkreśla, że komunikacja zarówno zewnętrzna jak i wewnętrzna firmy, powinna być spójna z cechami marki, które są zauważalne w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa²⁸¹. Jak pisze autorka, „*EPV to wizytówka firmy odzwierciedlająca wizerunek, poprzez jaki organizacja chce zaprezentować się pracownikom i wszystkim zainteresowanym stronom, także spoza firmy*”²⁸².

2.3. Korzyści z budowy wizerunku atrakcyjnego pracodawcy

Rosnące oczekiwania pracowników oraz zmiany na rynku pracy i trwająca „wojna o talenty”²⁸³ (określana jako zjawisko deficytu utalentowanych pracowników oraz w konsekwencji rosnącą rywalizację pomiędzy organizacjami w procesie pozyskiwania najlepszych pracowników i zatrzymania ich jak najdłużej w organizacji poprzez m.in. zbudowanie przynależności do organizacji) spowodowały, że firmy zaczęły zwracać większą uwagę na strategię i aktywności, które mogą znacząco wpłynąć na postrzeganie firmy

²⁷⁹ Według M. Kozłowski społeczna odpowiedzialność biznesu (z ang. corporate social responsibility – CSR) to koncepcja, zgodnie z którą firmy uwzględniają w swojej strategii wpływ na środowisko, relacje z otoczeniem czy też z różnymi grupami interesariuszy, na których może wpływać funkcjonowanie organizacji. Źródło: M. Kozłowski, *Employer branding budowanie wizerunku pracodawcy krok po kroku*, wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2012, s. 136.

²⁸⁰ Macnar Tamże, s. 119.

²⁸¹ Tamże.

²⁸² Tamże.

²⁸³ „Talent” to pracownik, który w sposób szczególny wpływa na wzrost wartości firmy i wyróżnia się wyższym niż przeciętny w organizacji potencjałem do dalszego rozwoju, jak również do sprawowania wyższych funkcji menedżerskich na podstawie” P. Turcel, *Wojna o talenty, czyli przyczyny rosnącej roli employer branding w budowaniu strategii personalnej organizacji*, [w:] *Czas na EB Employer Branding & Corporate Social Responsibility* praca zbiorowa red. U. Gołaszewska-Kaczan, Uniwersytet w Białymstoku, Białystok 2009, s. 109.

jako atrakcyjnego pracodawcy i pracodawcy z wyboru²⁸⁴. Wizerunek firmy jako atrakcyjny pracodawca ma znaczący wpływ na jej konkurencyjność, ponieważ utalentowani pracownicy podobnie jak wymagający klienci, którzy wybierają najlepszej jakości produkty, wybierają pracodawców którzy wyróżniają się i budują środowisko pracy, w której zapewnione jest poczucie satysfakcji, prestiżu, rozwoju zawodowego czy rozwoju własnych pasji²⁸⁵.

Korzyści wynikające z budowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy jakie wymienia P. Turcel to²⁸⁶:

- sprawny proces rekrutacyjny w trakcie którego na jedno stanowisko zgłasza się wielu kandydatów, co daje pracodawcy wybór najlepiej odpowiadających na dane miejsce pracy specjalistów;
- wysoki poziom retencji pracowników jest determinowany przez systemowe rozwiązania wewnątrz organizacji, takie jak klarowne ścieżki awansów pionowych i poziomych, inwestycje w rozwój kompetencji oraz stymulowanie partycypacji zatrudnionych w procesach decyzyjnych. Podmiotowe podejście kadry zarządzającej do zawodowych i pozazawodowych potrzeb personelu sprzyja budowaniu silnej identyfikacji z celami przedsiębiorstwa. W konsekwencji czynniki te wzmacniają motywację wewnętrzną pracowników, skłaniając ich do długofalowego zaangażowania oraz ograniczając skłonność do fluktuacji kadr;
- wysoki poziom innowacyjności i kreatywności oraz podejmowanie odpowiedzialności za losy organizacji jak i podejmowanie wszelkich starań by postępować w sposób służący interesom organizacji;
- lepsza obsługa klientów dzięki większemu zaangażowaniu pracowników oraz ich nastawienia na realizację celów;
- atmosfera ceniona przez pracowników i klientów w firmie, która posiada opinię atrakcyjnego miejsca pracy, jest wyróżnikiem wśród konkurencyjnych firm;
- oszczędności wynikające z zbudowanego zaufania wśród pracowników, którzy szukają wówczas najlepszych i najbardziej efektywnych rozwiązań, prowadzących w konsekwencji do obniżenia kosztów działalności organizacji;

²⁸⁴ P. Turcel, *Wojna o talenty, czyli przyczyny rosnącej roli employer branding w budowaniu strategii personalnej organizacji*, [w:] *Czas na EB Employer Branding & Corporate Social Responsibility* praca zbiorowa red. U. Gołaszewska-Kaczan, Uniwersytet w Białymstoku, Białystok 2009, s. 109.

²⁸⁵ Tamże.

²⁸⁶ P. Turcel, *Wojna o talenty...*, dz. cyt., s. 114.

- mniejsze koszty związane retencją pracowników wynikające ze zmniejszenia fluktuacji pracowników.

M. Jagodyńska, do korzyści budowania marki atrakcyjnego pracodawcy dodaje również niższą absencję pracowników²⁸⁷.

Z kolei J. Dąbrowska pisze, że zadowoleni pracownicy na dłużej wiążą się z danym pracodawcą i wykonują swoją pracę zgodnie z kontraktem psychologicznym (niespisaną umową obejmującą wzajemne oczekiwania pracownika w stosunku do pracodawcy jak i odwrotnie), co opłaca się zarówno pracownikom jak i pracodawcy jednocześnie jest trudna do utrzymania. Szacuje się, że pracownik przynosi zysk firmie po średnio 3 latach (w zależności od branży) co wiąże się z chociażby okresem wdrożeniowym, szkoleniowym, badaniami lekarskimi, nauką korzystania z infrastruktury²⁸⁸.

Podsumowując wyżej wymienione argumenty, wizerunek atrakcyjnego pracodawcy nie tylko pozwala na przyciąganie do organizacji najlepszych specjalistów, usprawnić proces rekrutacyjny, ale także korzystnie wpłynąć na długoterminowe wyniki finansowe organizacji.

A. Macnar również wymienia kilka podstawowych korzyści z posiadania przez organizację dobrej reputacji jako pracodawca:

- organizacja o silnym wizerunku atrakcyjnego pracodawcy ma mniejsze trudności z dotarciem do odpowiedniej liczby kandydatów w celu zrekrutowania potencjalnego pracownika²⁸⁹;
- autorka twierdzi, że atrakcyjny wizerunek pracodawcy daje przewagę nad innymi organizacjami w kontekście pozyskiwania nie tylko ilości aplikacji kandydatów do pracy, ale również ich jakości - czyli kandydatów, którzy spełniają odpowiednie kryteria naboru w opisie swojego życiorysu²⁹⁰;
- w firmach o atrakcyjnym wizerunku pracodawcy odnotowana jest mniejsza rotacja pracowników w firmie. Według badań przeprowadzonych przez portal LinkedIn na grupie 2250 rekruterów, wykazało że firmy z silną marką pracodawcy mają

²⁸⁷ M. Jagodyńska, *Marka pracodawcy – sposób na pozyskanie odpowiedniego pracownika*, [w:] *Czas na EB Employer Branding & Corporate Social Responsibility* praca zbiorowa red. U. Gołaszewska-Kaczan, Uniwersytet w Białymstoku, Białystok 2009, s. 156.

²⁸⁸ J. Dąbrowska, *Employer branding marka pracodawcy w praktyce*, wyd. Słowa i Myśli, 2014, s. 122-123.

²⁸⁹ A. Macnar, *Employer Branding ...*, dz. cyt., s. 24.

²⁹⁰ Tamże, s. 25.

o 28% niższy poziom rotacji w firmie²⁹¹. W związku z tym koszty związane z zatrudnieniem nowych pracowników są również niższe nawet o 50%)²⁹²;

- u pracodawców z atrakcyjnym wizerunkiem czas zatrudnienia pracowników, (który często wiąże się z np. liczbą aplikacji) jest krótszy²⁹³;
- wizerunek pracodawcy może mieć wpływ na oferowane mniejsze wynagrodzenie kandydatom ze względu na ich chęć pracy w atrakcyjnym miejscu, co rekompensuje różnicę w wynagrodzeniu²⁹⁴;
- możliwość zatrudnienia najbardziej utalentowanych ludzi, którzy według raportu *Attracting and retaining the right talent*, są o 400% bardziej produktywni niż przeciętny pracownik i tym samym mają większy wpływ na tempo i rozwój organizacji²⁹⁵;
- lojalność i emocjonalna więź wobec pracodawcy jest większa w organizacjach z atrakcyjnym wizerunkiem pracodawcy²⁹⁶;
- organizacje o atrakcyjnym wizerunku pracodawcy otrzymują więcej poleceń pracowniczych w ramach tzw. programów referencyjnych, które nie tylko przyczyniają się do oszczędności w budżecie przeznaczonym na rekrutację, ale również budują społeczność zaangażowanych oraz już wstępnie wyselekcjonowanych osób²⁹⁷;
- emocjonalne zaangażowanie pracowników organizacji, współodpowiedzialność oraz chęć realizacji jej celów jest większa w organizacjach o atrakcyjnym wizerunku pracodawcy, co wpływa między innymi na lepsze wyniki biznesowe firmy, wyższą jakość pracy i produktywność²⁹⁸;
- zmniejszenie kosztów związanych przyciągnięciem kandydata i kosztami kampanii rekrutacyjnej (np. zakup ogłoszeń o pracę, reklam na mediach społecznościowych, udział w targach pracy, zakup dostępu do baz kandydatów)²⁹⁹;

²⁹¹ E. Gultekin, *What's the value of Your Employment Brand?* LinkedIn 2011, [w:] A. Macnar, *Employer Branding Bez Tajemnic, Praktyczny poradnik od A do Z dla tych którzy chcą długoterminowo i skutecznie zarządzać wizerunkiem marki pracodawcy*, wyd. Wokół Marki, Kraków, 2020, s. 25.

²⁹² Tamże.

²⁹³ A. Macnar, *Employer Branding...* dz. cyt., s. 26.

²⁹⁴ Tamże, s. 27.

²⁹⁵ Raport *Attracting and retaining the right talent*, McKinsey & Company, 2017 [w:] A. Macnar, *Employer Branding Bez Tajemnic, Praktyczny poradnik od A do Z dla tych którzy chcą długoterminowo i skutecznie zarządzać wizerunkiem marki pracodawcy*, wyd. Wokół Marki, Kraków, 2020, s. 28.

²⁹⁶ A. Macnar, *Employer Branding...* dz. cyt., s. 29.

²⁹⁷ Tamże, s. 30.

²⁹⁸ Tamże, s. 31.

²⁹⁹ Tamże, s. 33.

- zmniejszenie kosztów, które według B. Minchingtona mogą zostać pomniejszone średnio o 22%. Koszty związane z zatrudnieniem pracownika to np. koszty agencji rekrutacyjnej, koszty rekrutera, koszt udziału menedżerów w procesie rekrutacyjnym, koszt badań medycznych i szkoleń³⁰⁰.

Silna marka pracodawcy sprawia, że firma staje się bardziej rozpoznawalna i kojarzona z pozytywnymi wartościami. To z kolei może prowadzić do wzrostu zainteresowania potencjalnych kandydatów i zwiększenia liczby aplikacji na stanowiska pracy.

Ponadto aktywna obecność w mediach społecznościowych i innych kanałach komunikacji pozwala firmom na dotarcie do szerszego grona kandydatów i poszerzenie puli kandydatów, którzy niekoniecznie szukają pracy przez tradycyjne kanały rekrutacyjne.

Rekrutacja przez media społecznościowe i inne kanały online może być bardziej efektywna i mniej kosztowna niż tradycyjne metody rekrutacji. Silna marka pracodawcy może wpłynąć na zwiększenie zaangażowania pracowników, ponieważ pracownicy, którzy są dumni z pracy dla swojej firmy i czują się doceniani, są bardziej zaangażowani i produktywni. Silna marka pracodawcy może prowadzić do zmniejszenia rotacji pracowników, co oszczędza czas i pieniądze związane z rekrutacją i szkoleniem nowych pracowników³⁰¹. Jak pisze M. Cwalina *„obecnie trwa era potencjału ludzkiego. Ludzie są aktualnie najważniejszym zasobem organizacji, dzięki któremu może ona zdobyć przewagę konkurencyjną w długim czasie. Dlatego firmy walczą między sobą o pracowników. Wizerunek i to co firma oferuje zatrudnionym jest kluczowym elementem przy wyborze pracodawcy i stanowi podstawę utrzymania obecnych pracowników”*³⁰².

2.4. Media społecznościowe jako przestrzeń budowy wizerunku atrakcyjnego pracodawcy

Do końca XX wieku przestrzeń komunikacji rynkowej przedsiębiorstw była zdominowana przez media tradycyjne typu: telewizor, prasa, kino, gdzie proces przepływu in-

³⁰⁰ B. Minchington, *Employer Branding Global Trends Study Report*, 2014 [w:] A. Macnar, *Employer Branding Bez Tajemnic, Praktyczny poradnik od A do Z dla tych którzy chcą długoterminowo i skutecznie zarządzać wizerunkiem marki pracodawcy*, wyd. Wokół Marki, Kraków, 2020, s. 34.

³⁰¹ Becker, K. *Employer Branding: The Key to Attracting and Retaining Top Talent*, SHRM, <https://www.russellreynolds.com/en/insights/articles/the-key-to-attracting-top-talent-to-internationalizing-chinese-enterprises>, 21.05.2024..

³⁰² M. Cwalina, *Employer Branding: sposobem na zatrzymanie pracownika w firmie* [w:] *Czas na EB Employer Branding & Corporate Social Responsibility* praca zbiorowa red. U. Gołaszewska-Kaczan, Uniwersytet w Białymstoku, Białystok 2009, s. 173.

formacji pomiędzy nadawcą a odbiorcą komunikatu miał charakter liniowy i jednostronny³⁰³. Jednak od początku XXI wieku, kiedy to Mark Zuckerberg uruchomił projekt Facebook w 2004 r. komunikowanie marek organizacji z ich odbiorcami, nabrało nowego charakteru, stając się bardziej wielostronne, natychmiastowe, nieliniowe i interaktywne³⁰⁴.

M. Karpińska-Krakowiak, podkreśla, że wraz z pojawieniem się platform społecznościowych, odbiorcy zyskali narzędzia umożliwiające im aktywny udział w komunikacji. Tworzenie własnych treści dotyczących produktów, recenzowanie i ocenianie komunikatów marketingowych, wchodzenie w interakcje z markami oraz jednocześnie korzystanie z różnych rodzajów mediów³⁰⁵.

Zmiana roli odbiorcy i jego aktywne uczestnictwo w środowisku cyfrowym, choć stwarzają nowe możliwości interakcji z markami, jednocześnie potęgują problem ograniczonej uwagi. W tym kontekście, znaczenie ma opisany przez J. Bakalarską-Stankiewicz, czas trwania koncentracji współczesnego odbiorcy treści (*attention span*), który skrócił się do zaledwie 8 sekund³⁰⁶. Autorka sama przyznaje, że informacja ta była często podważana, jednak co zdecydowanie ma wpływ na obniżenie skupienia uwagi odbiorcy to: wielozadaniowość (*multitasking*) oraz podzielność uwagi między różne informacje cyfrowe (*multiscreening*)³⁰⁷. Czynniki te są w stanie znacząco obniżyć koncentrację odbiorców oraz sprawić, że treści, które do nich docierają są gorzej rozumiane.

Według globalnego raportu Employer Brand Research, który przedstawia wyniki na grupie 163,000 respondentów w wieku 18-64, najczęściej wskazywaną formą poszukiwania pracy są portale z ofertami (33%) kolejno agencje rekrutacyjne (29%) wyszukiwarka Google (26%) oraz media społecznościowe (25%) i kontakty osobiste (25%)³⁰⁸. Popularność mediów społecznościowych wykorzystywanych do poszukiwania pracy na rynku globalnym przedstawia się następująco:

- Facebook (65%);
- Instagram (46%);
- Twitter (29%);
- Snapchat (21%)³⁰⁹.

³⁰³ M. Karpińska-Krakowiak, *Kapitał Marki w mediach społecznościowych perspektywa konsumenta*, wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, 2018, s. 10.

³⁰⁴ Tamże.

³⁰⁵ Tamże.

³⁰⁶ J. Bakalarska-Stankiewicz, *Content Marketing - od strategii do efektów*, wyd. One Press, Helion 2020, s. 8.

³⁰⁷ Tamże.

³⁰⁸ Raport, *Employer Brand Research. Global report*, Randstad, 2022, s. 11.

³⁰⁹ Tamże, s. 27.

Rosnąca liczba aktywnych użytkowników mediów społecznościowych oraz tym samym rosnące audytorium, stwarza niebagatelne korzyści komunikacyjne dla marek: zwiększając zasięg promocji oraz umożliwia dotarcie z przekazem do odbiorców³¹⁰.

Z kolei badania przeprowadzone wśród studentów i absolwentów w Europie wykazały, że LinkedIn (27%) i Facebook (20%) są najpopularniejszymi platformami do poszukiwania informacji o potencjalnych pracodawcach i ogłoszeń o pracę³¹¹.

Według M. Kozłowski obecnie, budowanie silnej marki pracodawcy jest kluczowe dla pozyskiwania i utrzymywania najlepszych talentów. Działania organizacji poza jej murami odgrywają istotną rolę w kształtowaniu opinii potencjalnych kandydatów, a media społecznościowe stały się nieodzownym narzędziem w budowaniu pozytywnego wizerunku pracodawcy. Spójny wizerunek firmy, pozytywne opinie o niej oraz zaangażowanie pracowników w budowanie marki mogą znacząco wspierać działania marketingowe firmy, wzmacniając jej wiarygodność i atrakcyjność dla klientów oraz wspierać procesy rekrutacyjne. W tym celu media społecznościowe dają nieograniczone możliwości kształtowania wizerunku pracodawcy, pozwalając na prowadzenie dialogu z potencjalnymi kandydatami, prezentowanie kultury organizacyjnej firmy, informowanie o ofertach pracy i benefitach, a także budowanie społeczności wokół marki³¹².

Aktywność pracodawców w internecie jest o tyle istotna, iż według badań, które przywołuje M. Kozłowski, studenci jako pierwsze źródło informacji o pracodawcy wymieniają wyszukiwarkę internetową (73%), korporacyjną stronę internetową (68%) i portale rekrutacyjne (68%). Jest to istotna informacja, ponieważ studenci to przyszli specjaliści i pracownicy, a ich wybory mogą być zatem wyznacznikiem trendów i sygnałem dla pracodawców, w jakim kierunku powinny ewoluować ich działania z zakresu employer branding³¹³.

Podsumowując według M. Kozłowskiego w erze cyfrowej, budowanie silnej marki pracodawcy jest kluczowe dla sukcesu firmy a kategorie działań z zakresu zewnętrznego employer branding można podzielić na dwie główne kategorie: działania wizerunkowe i działania rekrutacyjne. Działania wizerunkowe, które mają na celu zwiększenie świadomości

³¹⁰ M. Karpińska-Krakowiak, *Kapitał Marki* ..., dz. cyt., s.57.

³¹¹ Raport Deloitte, *Pierwsze kroki na rynku pracy 2021*, https://www.researchgate.net/publication/301645130_Mozliwosci_wykorzystania_mediow_spoecznościowych_w_komunikacji_marketingowej_w_kontekście_wzrostu_ich_popularności_wśród_młodych_konsumentów, 08.02.2023 r.

³¹² M. Kozłowski, *Employer branding*..., dz. cyt., s. 94-98.

³¹³ Tamże.

mości marki wśród potencjalnych kandydatów, informowanie o firmie i jej ofercie, prezentowanie przewag konkurencyjnych i realizację zasad społecznej odpowiedzialności biznesu. Ich celem jest dotarcie do jak największej liczby osób i sprawienie, aby firma była zapamiętana przez potencjalnych kandydatów. Natomiast działania rekrutacyjne służą dotarciu do wybranych grup kandydatów i zachęceniu ich do aplikowania na konkretne stanowiska. Są one bardziej ukierunkowane i nastawione na wywołanie określonej reakcji u odbiorców³¹⁴.

Jak wskazuje J. Lendzion media społecznościowe mają znaczący wpływ na budowanie marki pracodawcy (*employer branding*) stanowiąc kluczowe narzędzie komunikacji z obecnymi jak i potencjalnymi pracownikami³¹⁵. W świetle tego wpływu firmy coraz częściej inwestują w unowocześnianie strategii zarządzania w tym obszarze. Taka konieczność strategiczna jest potwierdzona przez dane rynkowe, w tym badanie Randstad, które wykazało, że 86% ankietowanych nie rozważałoby pracy w firmie o złej reputacji, niezależnie od tego, czy wynika ona z opinii byłych pracowników, czy z ogólnej percepcji publicznej³¹⁶.

Media społecznościowe umożliwiają przedsiębiorstwom świadome kształtowanie swojego wizerunku jako pracodawcy w przestrzeni wirtualnej. Według T. Aichnera i F. Jacoba przedsiębiorstwa mogą wykorzystywać różnorodne narzędzia w mediach społecznościowych do realizacji swojej strategii wizerunkowej, takie jak³¹⁷:

- blogi (*blogs*);
- sieci biznesowe (*business networks*);
- projekty zbiorowe (*collaborative projects*);
- korporacyjne sieci społecznościowe (*enterprise social network*);
- fora (*forums*);
- mikroblogi (*microblogs*);
- udostępnianie zdjęć (*photo sharing*);
- portale ratingowe (*products/services review*);
- zakładki społecznościowe (*social bookmarking*);

³¹⁴ Tamże.

³¹⁵ J. Lendzion, *Wykorzystanie mediów społecznościowych w procesie budowania marki pracodawcy*, No. 1(2)/2023 Journal of Management Challenges, Vol. 02 2023, s. 17-39.

³¹⁶ Tamże. s. 32.

³¹⁷ M. Grębosz, D. Siuda, G. Szymański, *Social media marketing*, wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2016, s. 20-24.

- gry społecznościowe (*social gaming*);
- serwisy społecznościowe (*social networks*);
- udostępnianie filmów (*video sharing*);
- światy wirtualne (*virtual worlds*).

Media społecznościowe odgrywają kluczową rolę w budowaniu wizerunku atrakcyjnego pracodawcy, stanowiąc istotny kanał komunikacji z potencjalnymi i obecnymi pracownikami³¹⁸.

Działania związane z employer brandingiem w mediach społecznościowych mają dwa kluczowe cele: budowanie wizerunku oraz wsparcie procesów rekrutacyjnych. W kontekście kreowania wizerunku istotne jest zwiększenie świadomości potencjalnych pracowników na temat firmy oraz prezentowanie korzyści płynących z zatrudnienia³¹⁹.

Z badań Kobylińskiej i Płoszczuk wynika, że na pozytywne postrzeganie pracodawcy w mediach społecznościowych najbardziej wpływają:

- brak negatywnych opinii na temat firmy;
- publikacja autentycznych zdjęć przedstawiających organizację i jej pracowników;
- duża liczba pozytywnych wpisów.

Wykorzystanie mediów społecznościowych w employer brandingu może mieć charakter pasywny lub aktywny. Aktywne podejście oznacza wykorzystywanie tych platform nie tylko do komunikacji, ale także do bezpośredniej sprzedaży, pozyskiwania i utrzymywania relacji z pracownikami oraz kandydatami do pracy³²⁰.

Media społecznościowe odgrywają kluczową rolę w budowaniu marki pracodawcy, pozwalając firmom na szerokie dotarcie do odbiorców, prezentowanie kultury organizacyjnej, angażowanie pracowników i wzmacnianie pozytywnego wizerunku. W efekcie przyczynia się to do przyciągania wartościowych talentów oraz ograniczenia rotacji pracowników.

Badania przeprowadzone przez M. Carpentier, G. Van Hoya i B. Weijtersa wykazały, że osoby poszukujące informacji o potencjalnych pracodawcach najczęściej sięgają po różne źródła. Aż 97% ankietowanych deklarowało, że prawdopodobnie skorzystałoby ze strony internetowej firmy. Jednak spośród platform społecznościowych największą popularnością cieszył się Facebook, z którego mogłoby korzystać 67% badanych

³¹⁸ U. Kobylińska, E. Płoszczuk, *Media społecznościow...dz. cyt.*, s. 28.

³¹⁹ Tamże, s. 29.

³²⁰ Tamże, s. 31.

oraz LinkedIn, wybierany przez 62% respondentów. Ponadto 60% uczestników badania przyznało, że przy podejmowaniu decyzji zawodowych konsultowałoby się ze znajomymi, natomiast Twitter był najmniej preferowanym źródłem informacji, wskazało go jedynie 14% badanych³²¹.

Jednak same działania podejmowane przez przedsiębiorstwa w przestrzeni mediów społecznościowych, choć istotne z perspektywy budowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy, nie dostarczają jeszcze pełnej wiedzy na temat ich skuteczności. Jak zauważa K. Mazurek-Łopacińska, analiza samej obecności organizacji w mediach społecznościowych jest niewystarczająca, rzeczywiste efekty komunikacji można uchwycić dopiero poprzez badanie wskaźników ilościowych, takich jak aktywność odbiorców, wskaźniki zaangażowania czy zasięg publikowanych treści³²². Możliwą weryfikacją efektów strategii komunikacyjnej jest zbadanie np. poziomu zaangażowania użytkowników, który pozwala ocenić, w jakim stopniu publikowane treści wywołują reakcję otoczenia a następnie jak wspierają kreowanie pozytywnego wizerunku pracodawcy. Pomiar zaangażowania użytkowników w komunikacji prowadzonej w mediach społecznościowych stanowi kluczowy element oceny skuteczności działań przedsiębiorstw w obszarze employer branding.

Zaangażowanie odbiorców należy traktować jako efekt skuteczności komunikacji, ponieważ pokazuje to, na ile publikowane treści są w stanie wywołać reakcję, zainicjować interakcję i stworzyć przestrzeń dialogu pomiędzy organizacją a jej interesariuszami. Platformy społecznościowe (w tym Facebook) oferują narzędzia umożliwiające monitorowanie reakcji użytkowników, takich jak polubienia, komentarze, udostępnienia czy aktywność w ramach wydarzeń i ankiet. Dane te dostarczają informacji nie tylko o popularności publikowanych treści, ale również o stopniu ich oddziaływania na odbiorców. Dodatkowo, dzięki zewnętrznym narzędziom analitycznym, możliwe jest uzyskanie bardziej pogłębionego obrazu aktywności użytkowników. Pozwalają one na obliczanie wskaźników syntetycznych, takich jak Interactivity Index (InI) czy Relative Interactivity

³²¹ M. Carpentier, G. Van Hoyer, B. Weijters, *Attracting Applicants Through the Organization's Social Media Page: Signaling Employer Brand Personality*, „Journal of Vocational Behavior” 2019, vol. 115.

³²² K. Mazurek-Łopacińska, *Badania marketingowe. Metody, techniki i obszary aplikacji na współczesnym rynku*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2016.

Index (RInI), które uwzględniają różne formy interakcji z przypisaną wagą, oddającą znaczenie i intensywność poszczególnych działań. Dzięki temu badacz otrzymuje możliwość porównania skuteczności publikowanych treści w ujęciu względnym³²³.

Pomiar zaangażowania jest więc nie tylko techniczną procedurą analityczną, lecz także narzędziem pozwalającym na zrozumienie relacji między organizacją a jej otoczeniem. W przypadku badań nad komunikacją przedsiębiorstw branży lotniczej zaangażowanie odbiorców może pełnić funkcję wskaźnika, który umożliwia ocenę skuteczności kreowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy, a tym samym stanowi podstawę do formułowania rekomendacji dotyczących dalszej strategii obecności w mediach społecznościowych.

Podsumowując, media społecznościowe stanowią nieocenione narzędzie w budowaniu silnego i pozytywnego wizerunku pracodawcy, jednak z pewnością nie jedyne. Umiejętne wykorzystanie mediów społecznościowych pozwala na wsparcie procesu przyciągnięcia najlepszych talentów, budowania zaangażowania interesariuszy firmy i wzmacniania wizerunku przedsiębiorstwa, o czym będzie kolejna część pracy.

2.5. Interesariusze organizacji w kontekście odbioru komunikatów w mediach społecznościowych

Zgodnie z definicją R. E. Freemana interesariuszem przedsiębiorstwa jest „każda grupa lub osoba, która może wpływać na realizację celów organizacji lub na której sytuację wpływa organizacja, realizując swoje cele”³²⁴.

Według M. B. E. Clarkson „interesariuszami są osoby lub grupy, które posiadają prawo własności, inne prawa lub mają roszczenia z nimi związane, albo mają interesy związane z przedsiębiorstwem i jego przeszłymi, obecnymi bądź przyszłymi działaniami. Takie uznane prawa lub interesy są wynikiem transakcji z przedsiębiorstwem bądź podejmowanych przez nie działań i mogą mieć charakter prawny lub moralny, mogą być indywidualne lub grupowe”³²⁵. Ten sposób spojrzenia na interesariuszy firmy jest bardzo szeroki i obejmuje różny poziom wpływu danych grup na sytuację przedsiębiorstwa.

³²³ Sotrender, *Zaangażowanie fanów na Facebooku – jak je mierzyć?*

<https://www.sotrender.com/blog/pl/2013/07/zaangazowanie-facebook/>, 03.05.2024

³²⁴ R. E. Freeman, *Strategic management: A stakeholders approach*, Pitman, Boston 1984, s. 46.

³²⁵ M. B. E. Clarkson, *A Stakeholders Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance*, „Academy of Management Review” 1995, vol. 20, nr 1.

Grupy interesariuszy mają wpływ pozytywny lub negatywny na pozycję rynkową danego i reputację przedsiębiorstwa, jednak grupa interesariuszy, którzy mają kluczowy wpływ na wyniki rynkowe firmy to pracownicy, klienci, konkurenci i partnerzy biznesowi³²⁶.

Interesariuszami, których zachowanie znacząco wpływa na osiągnięte wyniki przez firmę, są przede wszystkim pracownicy i to na nich zostanie skupiona uwaga w dalszej rozprawie. Według Dąbrowskiego w szczególności dwie grupy pracowników wydają się mieć istotne znaczenie dla przedsiębiorstw. Pierwszą z nich są talenty, czyli wybitni menedżerowie na wyższym szczeblu, którzy decydują o jakości zarządzania przedsiębiorstwem. Drugą grupą są pracownicy mający bezpośredni kontakt z klientem, co jest szczególnie istotne w firmach usługowych³²⁷.

Znaczenie reputacji przedsiębiorstwa dla pracowników, potwierdzają liczne wyniki obserwacji, gdzie firma o najlepszej reputacji może cieszyć się pozytywnym wpływem na możliwości rekrutacyjne oraz następnie większe zaangażowanie pracowników³²⁸. Ich postawa wobec przedsiębiorstwa przekłada się na utrzymanie wysokiego poziomu obsługi, co ma kluczowe znaczenie dla zadowolenia i lojalności klientów. Z kolei satysfakcja i lojalność klientów bezpośrednio wpływają na wyniki rynkowe firm. W ten sposób reputacja przedsiębiorstwa staje się istotnym czynnikiem dla jego sukcesu zarówno w obszarze rekrutacji, jak i utrzymania klientów.

2.6. Podsumowanie

Rozdział ten koncentrował się na istocie i funkcjonalnym wymiarze wizerunku atrakcyjnego pracodawcy, ustanawiając niezbędne ramy teoretyczne dla dalszych badań empirycznych. Kluczowym osiągnięciem było szczegółowe opisanie mediacji wizerunku organizacji, co wiązało się z wyjaśnieniem i rozgraniczeniem fundamentalnych pojęć z zakresu zarządzania strategicznego, takich jak marka, tożsamość organizacyjna, wizerunek oraz reputacja przedsiębiorstwa. W dalszej kolejności dokonano pogłębionej analizy wzajemnych zależności między wymienionymi aspektami, wskazując na ich determinujący wpływ na percepcję organizacji przez kluczowych interesariuszy. Kolejny etap rozważań stanowił próbę zdefiniowania pojęcia wizerunku atrakcyjnego pracodawcy

³²⁶ T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa...*, dz. cyt., s. 234.

³²⁷ Tamże, s. 236.

³²⁸ Tamże.

(Employer Branding), opierając się na koncepcjach teoretycznych i istniejących modelach. Podkreślono wymierne korzyści wynikające z budowy pozytywnego wizerunku, zwłaszcza w kontekście przyciągania i retencji talentów oraz zwiększania zaangażowania pracowników. Istotnym elementem analizy było ugruntowanie kluczowej roli mediów społecznościowych w kreowaniu tego wizerunku. Wskazano, że kanały te stały się nieodzownym i interaktywnym narzędziem w strategiach employer brandingowych, umożliwiającym budowanie dwukierunkowej relacji zarówno z potencjalnymi, jak i obecnymi pracownikami. Rozdział kończy się analizą interesariuszy przedsiębiorstwa jako najważniejszych odbiorców komunikatów wizerunkowych, akcentując potrzebę strategicznego dopasowania przekazu do specyfiki różnych grup odbiorców.

Przeprowadzona w niniejszym rozdziale analiza teoretyczna pozwoliła na sformułowanie kluczowych konkluzji, które stanowią fundament konceptualny dla dalszej części badań empirycznych. Wnioski te syntetyzują dorobek literatury przedmiotu i wyznaczają kierunek analizy praktyk komunikacyjnych wybranych przedsiębiorstw.

Po pierwsze, ustalono, że wizerunek atrakcyjnego pracodawcy jest nierozzerwalnie związany i zależny od spójności trzech wymiarów strategicznych: tożsamości organizacyjnej, reputacji przedsiębiorstwa oraz samej marki. Po drugie, kluczową determinantą sukcesu komunikacji wizerunkowej jest posiadanie autentycznej Propozycji Wartości Pracodawcy (EVP), która stanowi merytoryczny rdzeń przekazu, a jej brak lub nieautentyczność jest czynnikiem ryzyka w środowisku cyfrowym. Po trzecie, media społecznościowe fundamentalnie przekształciły budowanie wizerunku w dynamiczny i społeczny proces, w którym wizerunek jest współtworzony przez interesariuszy, co narzuca konieczność prowadzenia ciągłej, dwukierunkowej interakcji. Po czwarte, skuteczność komunikacji wizerunkowej jest ściśle uzależniona od precyzyjnej segmentacji interesariuszy i dopasowania treści, formy narracji oraz kanałów do specyficznych oczekiwań każdej z kluczowych grup (np. różnych pokoleń). Wreszcie, po piąte, wnioskuje się, że budowa pozytywnego wizerunku pracodawcy generuje głębokie korzyści strategiczne, wykraczające poza rekrutację, obejmujące przede wszystkim wzrost retencji, zaangażowania pracowników oraz długoterminowej konkurencyjności przedsiębiorstwa.

Niniejszy rozdział stanowi płynne przejście od teoretycznych fundamentów kształtowania reputacji organizacji do praktycznej egzemplifikacji tych procesów w wybranym obszarze rynkowym. W pierwszej kolejności poddano szczegółowej analizie mechanizmy budowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy, dekonstruując poszczególne etapy

tego procesu. Kolejny rozdział (trzeci) poświęcony został uzasadnieniu wyboru pola badawczego, którym jest sektor przemysłu lotniczego. Decyzja o skupieniu analizy na tej konkretnej branży podyktowana została jej specyficzną charakterystyką, wysokim stopniem innowacyjności oraz unikalnymi wyzwaniami w obszarze zarządzania kapitałem ludzkim. W dalszej części wywodu zaprezentowana zostanie szczegółowa argumentacja wskazująca na przemysł lotniczy jako poznawczo wartościowe środowisko do badania współczesnych strategii komunikacji przedsiębiorstw z otoczeniem w mediach społecznościowych z uwzględnieniem aspektów wizerunku atrakcyjnego pracodawcy.

Rozdział 3

Branża przemysłu lotniczego na świecie i w Polsce

Branża przemysłu lotniczego stanowi jeden z kluczowych sektorów gospodarki globalnej, cechując się wysokim stopniem zaawansowania technologicznego, silnymi zależnościami ekonomicznymi oraz dynamicznym charakterem funkcjonowania. W obliczu współczesnych wyzwań, takich jak globalizacja, zmiany klimatyczne czy kryzysy zdrowotne, sektor ten nieustannie ewoluuje, dostosowując się do nowych realiów rynkowych i regulacyjnych. Rozdział ten poświęcony jest kompleksowej analizie przemysłu lotniczego, jego specyfiki oraz czynników determinujących jego rozwój. W pierwszej kolejności przedstawiona zostanie charakterystyka branży w oparciu o dostępne raporty i prognozy, co pozwoli na ocenę aktualnego stanu sektora oraz identyfikację kluczowych trendów. Następnie podjęta zostanie analiza wpływu pandemii COVID-19 na rynek lotniczy, ukazując konsekwencje globalnego kryzysu zdrowotnego dla linii lotniczych, producentów samolotów oraz powiązanych sektorów gospodarki. W dalszej części rozdziału omówiona zostanie rosnąca rola transportu lotniczego cargo, który w obliczu pandemii i zmian w globalnych łańcuchach dostaw zyskał na znaczeniu. Istotnym zagadnieniem będzie również dekarbonizacja sektora lotniczego, uwzględniająca regulacje środowiskowe, rozwój zrównoważonych technologii oraz strategię zmniejszania emisji dwutlenku węgla w przemyśle. Kolejne podrozdziały skoncentrują się na problematyce rynku pracy w sektorze lotniczym, ze szczególnym uwzględnieniem rosnącego zapotrzebowania na wykwalifikowaną kadrę oraz wyzwań rekrutacyjnych. W kontekście zmieniającej się struktury demograficznej, analizie poddane zostaną oczekiwania przedstawicieli pokoleń Y, Z i Alfa wobec pracodawców w tej branży.

W końcowej części rozdziału zaprezentowana zostanie charakterystyka wyselekcjonowanych firm działających w przemyśle lotniczym i obronnym, co pozwoli na wskazanie najlepszych praktyk w zakresie zarządzania, innowacji oraz strategii zatrudnienia. Celem rozdziału jest dostarczenie wszechstronnego obrazu branży lotniczej w kontekście jej funkcjonowania, kluczowych wyzwań oraz perspektyw na przyszłość, aby następnie

w części badawczej lepiej zrozumieć strategie komunikacji z otoczeniem wybranych przedsiębiorstw w mediach społecznościowych.

3.1. Charakterystyka branży przemysłu lotniczego na świecie w świetle raportów i prognoz

Przemysł lotniczy to globalna branża obejmująca działalność z zakresu projektowania, produkcji, eksploatacji i utrzymania samolotów oraz statków powietrznych. Jest to złożony i dynamiczny sektor, który odgrywa kluczową rolę w gospodarce światowej. Niniejsza analiza przedstawia przegląd branży lotniczej z uwzględnieniem jej obecnego stanu i przyszłych perspektyw.

Przemysł lotniczy narodził się pod koniec XIX wieku wraz z wynalezieniem pierwszych konstrukcji samolotów przez pionierów takich jak Orville i Wilbur Wright³²⁹. W ciągu XX wieku branża ta doświadczyła gwałtownego wzrostu, napędzanego rozwojem nowych technologii i zwiększającym się zapotrzebowaniem na podróże lotnicze.

Obecnie przemysł lotniczy jest jedną z największych i najbardziej złożonych branż na świecie. Obejmuje tysiące firm działających w różnych segmentach, takich jak produkcja samolotów, linie lotnicze, lotniska i usługi obsługi naziemnej. Według organizacji takich jak: Międzynarodowe Zrzeszenie Transportu Lotniczego (IATA)³³⁰, Międzynarodowa Organizacja Lotnictwa Cywilnego (ICAO)³³¹ oraz Air Transport Action Group (ATAG)³³², branża lotnicza zatrudnia miliony ludzi na całym świecie i generuje biliony dolarów przychodów każdego roku, co bardziej szczegółowo zostanie przedstawione w kolejnej części pracy.

Przemysł lotniczy stoi przed prognozowanym wzrostem związanym z³³³:

- wzrostem liczby lotów;
- rozwojem branży e-commerce, która wykorzystuje transport typu cargo;
- zmianami klimatycznymi, które są coraz częściej podnoszoną kwestią wśród firm z przemysłu lotniczego, w celu zmniejszenia produkowanego śladu węglowego.

³²⁹ G. D. Padfield, B. Lawrence, *The birth of the practical aeroplane: An appraisal of the Wright brothers' achievements in 1905*, University of Liverpool, 2005, s. 421.

³³⁰ Międzynarodowe Zrzeszenie Transportu Lotniczego - International Air Transport Association (IATA): <https://www.iata.org/en/about/>

³³¹ Międzynarodowa Organizacja Lotnictwa Cywilnego - International Civil Aviation Organization (ICAO): <https://www.icao.int/about-icao>

³³² Grupa działania ds. transportu lotniczego - Air Transport Action Group (ATAG): <https://atag.org/>

³³³ Tamże.

Co z kolei wiąże się z rozwojem produkcji samolotów bardziej wydajnych, które zużywają mniej paliwa i emitują mniej emisji oraz rozwojem miejsc pracy związany ze zwiększoną produkcją samolotów.

Oczekuje się, że przemysł lotniczy będzie nadal rozwijał się w nadchodzących latach, napędzany przez wzrost gospodarczy i rosnącą popularność podróży lotniczych. Szacuje się, że światowa flota samolotów pasażerskich podwoi się w ciągu najbliższych 20 lat³³⁴. Na podstawie wcześniej wspomnianych źródeł do kluczowych trendów kształtujących przyszłość przemysłu lotniczego należą:

- ekspansja przewoźników niskokosztowych (*low-cost carriers*): systematyczny wzrost udziału rynkowego tanich linii lotniczych, wynikający z optymalizacji kosztów operacyjnych oraz demokratyzacji transportu lotniczego poprzez oferowanie konkurencyjnych stawek cenowych;
- intensyfikacja popytu na loty dalekodystansowe: rosnąca częstotliwość podróży międzykontynentalnych, stymulowana postępem technologicznym w konstrukcji płatowców, co przekłada się na wyższą efektywność paliwową oraz podwyższony komfort pasażerów;
- implementacja rozwiązań z zakresu sztucznej inteligencji: sukcesywna optymalizacja procesów operacyjnych, obejmująca w szczególności optymalizację tras przelotów (*flight path optimization*) oraz personalizację standardów obsługi klienta;
- strategiczne znaczenie sektora w gospodarce globalnej: przemysł lotniczy stanowi wysoce dynamiczny i kluczowy komponent światowego systemu ekonomicznego, który mimo licznych wyzwań strukturalnych wykazuje wysoki potencjał wzrostu.
- W nadchodzących dekadach sektor ten będzie podlegał stałej ewolucji, determinowanej przez dyfuzję innowacji technologicznych oraz transformację trendów konsumenckich.

Jednocześnie przemysł lotniczy stoi przed szeregiem wyzwań. Jak podaje Międzynarodowe Stowarzyszenie Transportu Lotniczego (IATA) pandemia COVID-19³³⁵ znacząco wpłynęła na dostępność pracowników w branży cargo lotniczego. Spowodowało

³³⁴ Boeing, 2025 Market Commercial Outlook, <https://cmo.boeing.com/>, 03.10.2025

³³⁵ World Health Organization, *About the WHO COVID-19 dashboard*, <https://data.who.int/dashboards/covid19/about?n=c>, 22.06.2024.

to odejście tysięcy osób, szczególnie z sektora obsługi naziemnej, co doprowadziło do niedoboru talentów w tym kluczowym obszarze.

Sytuacja ta ulega eskalacji ze względu na intensyfikującą się konkurencję o kapitał ludzki na globalnym rynku pracy. Przedsiębiorstwa z sektora *air cargo* zmuszone są do rywalizacji o wysoce wykwalifikowanych specjalistów z branżami takimi jak technologiczna czy motoryzacyjna³³⁶. Dodatkową barierę stanowią rygorystyczne procesy szkoleniowe oraz prolongacja procedur weryfikacji bezpieczeństwa, które istotnie opóźniają pełną operacyjność nowych kadr, pogłębiając tym samym zjawisko luki kompetencyjnej. W odpowiedzi na te wyzwania, Międzynarodowe Zrzeszenie Transportu Lotniczego (IATA) sformułowało postulaty pod adresem organów administracji państwowej dotyczące optymalizacji i przyspieszenia procesów certyfikacji personelu. Równolegle organizacja ta promuje wśród przewoźników inicjatywę „25by2025”, ukierunkowaną na dywersyfikację struktury zatrudnienia oraz zwiększenie inkluzywności branży poprzez promowanie równości płci³³⁷.

Branża lotnicza stoi przed wyzwaniami związanymi z niedoborem pracowników głównie w związku z dynamicznym wzrostem liczby pasażerów i przewozów lotniczych, co wyprzedza aktualne możliwości rynku pracy³³⁸. Prognozy IATA wskazują na podwojenie liczby pasażerów na świecie do 2037 roku, co oznacza ogromne zapotrzebowanie na personel. Między innymi rosnące zapotrzebowanie jest na pozycje takie jak:

- piloci: do 2038 roku globalne lotnictwo będzie potrzebować 804 tys. nowych pilotów. Polskie Linie Lotnicze LOT planują zatrudnić ok. 200 pilotów do końca 2024 roku;
- personel pokładowy: prognozowany wzrost liczby członków personelu pokładowego do 2038 roku wynosi 914 tys.;
- technicy lotniczy: do 2038 roku globalne lotnictwo będzie potrzebować 769 tys. techników lotniczych;
- obsługa naziemna: zapotrzebowanie na pracowników firm handlingowych (obsługa naziemna) w Polsce do 2022 roku ma wynieść 83 tys.³³⁹;

³³⁶ IATA, *Air Cargo Priorities: Sustainability, Modernization, Safety & People*, <https://www.iata.org/en/pressroom/2022-releases/2022-09-21-01/>, 21.05.2024.

³³⁷ Tamże.

³³⁸ Puls HR, *Rośnie zapotrzebowanie na kadry dla lotniska. Samo CPK to 37 tys. miejsc pracy*, <https://www.pulshr.pl/rekrutacja/rosnie-zapotrzebowanie-na-kadry-dla-lotniska-samo-cpk-to-37-tys-miejsc-pracy,67715.html>, 21.05.2024.

³³⁹ Tamże.

Z kolei problemy kadrowe pogłębiają kwestie takie jak:

- starzenie się obecnej załogi: ok. 30% mechaników lotniczych w Polsce jest w wieku emerytalnym lub zbliża się do niego;
- niska atrakcyjność pracy: praca na lotnisku jest często postrzegana jako mało prestiżowa i słabo opłacana, co utrudnia pozyskiwanie nowych pracowników, szczególnie w przypadku prac fizycznych;
- brak odpowiednich kwalifikacji: niektóre stanowiska wymagają specjalistycznych uprawnień, których zdobycie wiąże się z czasem i kosztami;
- niż demograficzny, który prowadzi do zmniejszenia liczby osób w wieku produkcyjnym, co może mieć negatywny wpływ na dostępność pracowników.

Szczególnym wyzwaniem dla sektora pozostaje deficyt personelu operacyjnego, w tym pilotów, mechaników lotniczych oraz wyspecjalizowanej kadry technicznej. Konieczność rywalizacji o zasoby ludzkie z innymi dynamicznie rozwijającymi się branżami, takimi jak technologiczna czy motoryzacyjna, generuje presję płacową oraz istotnie podnosi koszty procesów rekrutacyjnych. Zjawisko to prowadzi do eskalacji tzw. wojny o talenty (*war for talent*), w której podmioty lotnicze muszą konkurować o ekspertów posiadających unikalne, rzadkie na rynku kompetencje. W tym kontekście, tradycyjne metody pozyskiwania pracowników stają się niewystarczające, co wymusza na organizacjach implementację zaawansowanych strategii komunikacji wizerunkowej³⁴⁰.

Możliwe rozwiązanie powyżej wskazanych wyzwań (według raportów firmy: Boeing³⁴¹, Airbus³⁴², Mercer³⁴³, Puls HR³⁴⁴) obejmują:

- programy wczesnego rozwoju karier np. inwestowanie w programy edukacyjne i szkoleniowe, które zwiększają zainteresowanie młodych ludzi karierą w lotnictwie. Takie programy mogą obejmować partnerstwa z uczelniami i organizowanie dni otwartych w celu promowania zawodów lotniczych;

³⁴⁰ Tamże.

³⁴¹ Boeing, *Pilot and Technician Outlook 2023–2042*, <https://www.boeing.com/content/dam/boeing/boeingdotcom/market/assets/downloads/2023-ptp.pdf>, 27.06.2024.

³⁴² Airbus, *Airbus steps up its quest for new talent to prepare the future of aerospace*, <https://www.airbus.com/en/newsroom/press-releases/2023-01-airbus-steps-up-its-quest-for-new-talent-to-prepare-the-future-of>, 27.02.2024.

³⁴³ Mercer, *Global Talent Trends 2023 highlights, What's top of mind for HR Leaders in the Technology sector*, <https://info.mercer.com/rs/521-DEV-513/images/GTT-2023-Data-Report-Technology.pdf#:~:text=URL%3A%20https%3A%2F%2Finfo.mercer.com%2Frs%2F521>, 27.06.2024.

³⁴⁴ Puls HR, *Rośnie zapotrzebowanie...*, dz. cyt.

- kampanie na rzecz różnorodności i integracji np. promowanie różnorodności i integracji w miejscu pracy, co może przyciągnąć szerokie spektrum talentów;
- usprawnienie procesu rekrutacji np. modernizacja procesów rekrutacyjnych, w tym użycie nowoczesnych technologii do identyfikacji i przyciągania talentów, a także uproszczenie aplikacji i procesu selekcji kandydatów;
- zwiększenie zaangażowania obecnych pracowników np. zachęcanie obecnych pracowników do działania jako ambasadorowie marki, co może pomóc w budowaniu pozytywnego wizerunku firmy i przyciąganiu nowych talentów;
- działania employer brandingowe np. promowanie lotnictwa jako atrakcyjnego miejsca pracy i podnoszenie prestiżu zawodu;
- inwestowanie w szkolenia np. zapewnienie możliwości zdobycia niezbędnych kwalifikacji i umiejętności;
- poprawa warunków pracy np. zapewnienie godziwych wynagrodzeń, benefitów i możliwości rozwoju zawodowego;
- wykorzystanie technologii np. automatyzacja niektórych procesów, aby odciążyć pracowników i zwiększyć wydajność pracy.

Rasumując, skuteczność strategii w zakresie pozyskiwania i retencji kluczowych kadr w przemyśle lotniczym wymaga od organizacji działań wielowymiarowych. Poza oferowaniem konkurencyjnych systemów wynagrodzeń i benefitów, niezbędna jest dbałość o kulturę organizacyjną oraz stymulowanie ścieżek rozwoju zawodowego personelu. Jednakże elementem nadrzędnym, spajającym wymienione czynniki i stanowiącym centralny obszar badawczy niniejszej rozprawy, jest kreowanie wizerunku atrakcyjnego pracodawcy. To właśnie strategiczne zarządzanie marką pracodawcy pozwala na skuteczną translację wewnętrznych wartości firmy na czytelny i pożądaný komunikat rynkowy, co w dobie wszechobecnej cyfryzacji realizowane jest głównie za pośrednictwem mediów społecznościowych.

3.2. Wpływ pandemii COVID-19 na branżę lotniczą

Przemysł lotniczy to globalna branża o znaczącym wpływie na gospodarkę światową. Jednak z powodu pandemii COVID-19 i związanych z nią ograniczeń w podróżowaniu międzynarodowym, rok 2020 okazał się, według Międzynarodowego Zrzeszenia Przewoźników Lotniczych (IATA), najgorszym rokiem w historii pod względem popytu

na podróże lotnicze³⁴⁵. Globalnie w 2020 r. odnotowano spadek o 65,9% pasażerokilometrów w porównaniu z 2019 rokiem. Spadek ten był szczególnie dotkliwy w przypadku lotów międzynarodowych, gdzie popyt spadł o 75,6%. Podróże krajowe również poniosły konsekwencje obostrzeń związanych z pandemią, odnotowując spadek o 48,8% w porównaniu z 2019 rokiem³⁴⁶.

Pomimo pandemii COVID-19, która spowodowała drastyczny spadek liczby miejsc pracy w tym sektorze, prognozy wskazują na jego silny wzrost w nadchodzących latach. Należy zaznaczyć, że w trakcie trwania pandemii COVID-19, w latach 2020-2022 liczba miejsc pracy związana z branżą lotniczą zmniejszyła się o 52,5% z 87,7 mln do 41,7 mln (różnica 46 milionów) na świecie. Wiązało się to z decyzją rządów i wprowadzenie ograniczeń w podróżach i surowe działania mające na celu ochronę zdrowia publicznego co doprowadziło do gwałtownego spadku ruchu lotniczego³⁴⁷. Już w 2023 roku kondycja sektora lotniczego uległa znaczącej poprawie, co było bezpośrednio skorelowane z gwałtowną rewitalizacją popytu pasażerskiego. Zjawisko to, określane często mianem popytu odroczonego, przejawiało się w masowym powrocie do mobilności lotniczej, mimo obserwowanego wzrostu cen usług transportowych. Konsumenci, po dwuletnim okresie restrykcji sanitarnych i ograniczeń w przemieszczaniu się, wykazali silną determinację do odzyskania swobody podróżowania, co stało się głównym impulsem prorozwojowym dla operatorów lotniczych w fazie postpandemicznej³⁴⁸.

Niemniej jednak, pomimo przejściowych fluktuacji, prognozy Międzynarodowej Organizacji Lotnictwa Cywilnego (ICAO) wskazują na stabilną, długookresową dynamikę wzrostu sektora. Szacuje się, że globalny popyt na transport lotniczy będzie wzrastał średnio o 3,4% rocznie w perspektywie do 2040 roku (okres 2019-2040). Przewiduje się, iż w tym przedziale czasowym globalny wolumen pasażerów ulegnie podwojeniu, osiągając pułap 8 miliardów osób rocznie. Tak dynamiczna ekspansja rynku nakłada na przewoźników konieczność nieustannej optymalizacji strategii komunikacyjnych w celu zabezpieczenia niezbędnych zasobów ludzkich³⁴⁹.

³⁴⁵ World Economic Forum, *Aviation industry suffers 'worst year in history' as COVID-19 grounds international travel*, <https://www.weforum.org/agenda/2021/02/covid19-coronavirus-tourism-aviation-industry-decline/>, 08.05.2024.

³⁴⁶ Tamże.

³⁴⁷ J. Górski, *Determinanty i perspektywy rozwoju transportu lotniczego cargo w Polsce*, wyd. Arche Graph, Warszawa 2021, s. 95.

³⁴⁸ E. Derewienko, *Lotnictwo po pandemii. Pasażerowie wrócili, a pracownicy nie*, <https://300gospodarka.pl/news/lotnictwo-po-pandemii-pasazerowie-wrocili-a-pracownicy-nie>, 13.10.2023

³⁴⁹ IATA, *Global Outlook for Air Transport*, <https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/global-outlook-for-air-transport---june-2023/>, 2023, s.15.

Realizacja nakreślonej ścieżki wzrostu do 2036 roku pozwoliłaby sektorowi transportu lotniczego na wygenerowanie 15,5 mln bezpośrednich miejsc pracy oraz wkładu do światowej gospodarki na poziomie 1,5 bln USD PKB³⁵⁰. Potencjał ten potwierdzają również dane zawarte w raporcie Global Services Forecast (GSF), według których rynek usług lotniczych, wyceniany obecnie na 95 mld USD, wykazuje zdolność do dwukrotnego zwiększenia swojej wartości w perspektywie najbliższych dwóch dekad. Oznaczałoby to osiągnięcie pułapu 230 mld USD w 2041 roku³⁵¹. Tak znacząca skala ekspansji ekonomicznej oraz prognozowany przyrost zatrudnienia determinują konieczność wdrożenia przez podmioty lotnicze zaawansowanych strategii komunikacji wizerunkowej, zdolnych obsłużyć rosnące zapotrzebowanie na wykwalifikowane zasoby ludzkie.

3.3. Wzrost znaczenia transportu lotniczego cargo

Według raportu World Air Cargo Forecast 2022-2041 przed wybuchem pandemii COVID-19, frachtowce reprezentowały mniej niż 8% ogólnej liczby odrzutowych samolotów w komercyjnej flocie, jednakże przewoziły ponad 50% całego ruchu lotniczego. W trakcie trwania pandemii, do końca 2021 roku, udział frachtowców wzrósł do prawie 10% w całej flocie komercyjnych odrzutowców, a przewieziony przez nie towar stanowił około 70% całego ruchu lotniczego towarowego³⁵². W 2021 roku przychody z transportu lotniczego wzrosły o 70% w porównaniu z rokiem 2019 osiągając poziom przychodu o wartości 170 miliardów dolarów³⁵³.

Stymulantem popytu w sektorze lotniczym oraz produkcji statków powietrznych jest nie tylko wzrost mobilności pasażerskiej, lecz także dynamiczna ekspansja handlu elektronicznego (*e-commerce*)³⁵⁴. Współcześni konsumenci, dokonujący transakcji w środowisku cyfrowym, generują specyficzne wymagania logistyczne, oparte na paradygmacie

³⁵⁰ International Civil Aviation Organization, *Future of Aviation*, <https://www.icao.int/Meetings/FutureOfAviation/Pages/default.aspx>, 20.03.2023

³⁵¹ Airbus, *Global Services Forecast 2022-2041*, <https://aircraft.airbus.com/en/market/global-services-forecast-gsf-2022-2041>, 19.03.2023

³⁵² Boeing, *World Air Cargo Forecast 2022-2041*, https://www.boeing.com/content/dam/boeing/boeing-dotcom/market/assets/downloads/Boeing_World_Air_Cargo_Forecast_2022.pdf, s. 12.

³⁵³ Tamże, s. 102

³⁵⁴ J. Górski, *Determinanty i perspektywy rozwoju transportu lotniczego cargo w Polsce*, wyd. Arche Graph, Warszawa 2021, s. 82.

szybkości, przewidywalności terminów dostaw oraz transparentności całego procesu wysyłkowego³⁵⁵. Realizacja tych oczekiwań w skali globalnej jest możliwa przede wszystkim dzięki wykorzystaniu lotniczego transportu towarowego (*air cargo*), który staje się kluczowym ogniwem w nowoczesnych łańcuchach dostaw.

Wskazane uwarunkowania rynkowe bezpośrednio determinują wzrost zapotrzebowania na usługi lotniczego transportu towarowego. To właśnie ten segment lotnictwa staje się kluczowym filarem realizacji procesów logistycznych, wymagających wysokiego stopnia terminowości, wydajności oraz niezawodności w skali globalnej. Ewolucja sektora cargo w odpowiedzi na potrzeby nowoczesnej gospodarki cyfrowej stawia przed operatorami nowe wyzwania w obszarze komunikacji wizerunkowej, niezbędnej do pozyskania specjalistów z zakresu logistyki i zarządzania łańcuchem dostaw³⁵⁶.

Transport typu cargo odgrywa kluczową rolę w globalnym łańcuchu dostaw z kilku powodów³⁵⁷:

- ograniczenia strukturalne floty pasażerskiej: istotna część globalnych zasobów lotniczych nie dysponuje przestrzenią ładunkową dostosowaną do transportu jednostek ładunkowych (ULD - *Unit Load Devices*). Spośród ok. 21 000 odrzutowców eksploatowanych w 2021 roku, ponad 70% stanowiły maszyny wąskokadłubowe (*narrow-body*) oraz regionalne, których konstrukcja uniemożliwia przewóz palet lub kontenerów w dolnych lukach. Tymczasem w profesjonalnym obrocie spedycyjnym preferowany jest transport paletowy, realizowany niemal wyłącznie przez samoloty szerokokadłubowe (*wide-body*) oraz dedykowane maszyny frachtowe (*freighters*);
- specjalizacja tras i integracja z łańcuchami dostaw: operatorzy cargo obsługują strategiczne korytarze handlowe, które często nie pokrywają się z siatką połączeń pasażerskich. Wykorzystanie dedykowanych usług frachtowych pozwala na pełną synchronizację transportu z harmonogramami procesów produkcyjnych (logistyka *just-in-time*), oferując precyzyjną kontrolę nad czasem i trasą przelotu. Taka przewaga operacyjna jest kluczowa dla przesyłek o wysokim priorytecie czasowym, gdzie ograniczona przepustowość i mniejsza elastyczność połączeń pasażerskich stanowią barierę dla płynności operacji przemysłowych;

³⁵⁵ Tamże.

³⁵⁶ Tamże.

³⁵⁷ Boeing, *World Air Cargo Forecast 2022-2041*, https://www.boeing.com/content/dam/boeing/boeing-dotcom/market/assets/downloads/Boeing_World_Air_Cargo_Forecast_2022.pdf, s. 102.

- skrócenie czasu dostaw towarów wysokowartościowych i wrażliwych (*time-sensitive*): dedykowane maszyny frachtowe umożliwiają optymalizację łańcucha dostaw dla produktów o wysokim stopniu przetworzenia oraz towarów wymagających szczególnych warunków przewozu, takich jak: zaawansowana elektronika, wyroby farmaceutyczne (produkty termolabilne), asortyment branży modowej oraz produkty szybkozbywalne o krótkim terminie przydatności;
- zwiększona zdolność przewozowa i uniwersalność ładunkowa: w przeciwieństwie do jednostek pasażerskich, samoloty cargo charakteryzują się znaczną ładownością oraz kubaturą, co pozwala na transport towarów o niestandardowych gabarytach oraz większą dywersyfikację asortymentu;
- elastyczność w transporcie ładunków specjalnych: sektor frachtowy operuje w oparciu o mniej restrykcyjne (w stosunku do lotów pasażerskich) regulacje dotyczące przewozu materiałów niebezpiecznych (*DGR – Dangerous Goods Regulations*) oraz ładunków projektowych (*project cargo*). Pozwala to na sprawną realizację skomplikowanych operacji logistycznych, obejmujących przesyłki skonsolidowane lub ponadgabarytowe, które ze względów bezpieczeństwa nie mogą być transportowane na pokładach maszyn rejsowych.

Przytoczone uwarunkowania sprawiają, że dedykowane maszyny frachtowe stanowią o przewadze konkurencyjnej operatorów lotniczych, generując blisko 90% całkowitych przychodów z segmentu transportu towarowego. Strategiczne znaczenie floty cargo zostało szczególnie wyeksponowane w okresie pandemii COVID-19. W obliczu drastycznego ograniczenia operacji pasażerskich i wynikającego z tego deficytu przestrzeni ładunkowej w lukach dolnych (*belly cargo*), to właśnie wyspecjalizowane jednostki towarowe przejęły ciężar utrzymania ciągłości globalnych łańcuchów dostaw. Zjawisko to potwierdziło wysoką responsywność i niezbędność sektora frachtowego w strukturze światowej architektury logistycznej. Biorąc pod uwagę prognozę, liczba samolotów cargo w eksploatacji ma niemal podwoić się o 2041 roku, a flota frachtowców wzrosnąć z 2,010 samolotów w 2019 roku do 3,610 w 2041 roku, co oznacza wzrost o 80%³⁵⁸. Pandemia COVID-19 początkowo spowolniła wzrost floty, ale od 2021 roku obserwowany jest jej wzrost.

³⁵⁸ Tamże, s. 104.

Analiza danych statystycznych wykazuje, iż do końca 2021 roku globalna flota dedykowanych maszyn frachtowych wzrosła do poziomu 2250 jednostek. Równolegle odnotowano bezprecedensowy wzrost intensywności ich eksploatacji, stopień wykorzystania dostępnych zdolności przewozowych samolotów cargo oscylował wokół 125% średniej historycznej. Tak znaczące przekroczenie standardowych wskaźników operacyjnych było bezpośrednią odpowiedzią sektora na gwałtowny wzrost popytu przy jednoczesnym ograniczeniu podaży przestrzeni ładunkowej w samolotach pasażerskich³⁵⁹.

Prognozy rynkowe wskazują, iż zasoby globalnej floty cargo zostaną zasilone przez ok. 2800 jednostek dostarczonych w ramach programów produkcyjnych oraz konwersji (*Passenger-to-Freighter* – P2F). Szacuje się, że niemal połowa tego wolumenu posłuży do wymiany wyeksploatowanych, starszych modeli maszyn na jednostki nowszej generacji, cechujące się wyższą efektywnością paliwową. Pozostała część nowo wprowadzonych statków powietrznych stanowić będzie bezpośrednią odpowiedź sektora na systematycznie wzrastający popyt na globalne usługi logistyczne³⁶⁰.

Pomimo krótkoterminowych perturbacji, globalna gospodarka i światowy handel wykazały zaskakującą odporność w obliczu pandemii COVID-19, która początkowo sparaliżowała większość działań gospodarczych. Światowe PKB gwałtownie spadło o 9% między czwartym kwartałem 2019 roku a czwartym kwartałem 2020 roku, ale już w pierwszym kwartale 2021 roku PKB powróciło do poziomu sprzed kryzysu³⁶¹. Globalny handel towarami wykazał się jeszcze większą dynamiką wzrostu, gdzie początkowe zakłócenia spowodowane przerwami w produkcji i niepewnością szybko ustąpiły miejsca gwałtownemu wzrostowi wymiany towarów.

Kluczową rolę w stabilizacji globalnych łańcuchów dostaw odegrał transport lotniczy towarów, zapewniając dystrybucję wyrobów medycznych oraz środków ochrony indywidualnej w skali światowej. Równolegle odnotowano istotną reorientację wydatków konsumenckich; ograniczenia w sektorze usług oraz restrykcje w mobilności społecznej przełożyły się na gwałtowny wzrost dynamiki handlu elektronicznego. Już pod koniec 2020 roku wskaźniki produkcji przemysłowej oraz wolumen handlu międzynarodowego przekroczyły wartości bazowe z 2019 roku. W latach 2021-2022 trend ten uległ utrwaleniu,

³⁵⁹ Tamże.

³⁶⁰ Tamże.

³⁶¹ Tamże, s. 13.

a globalna wymiana towarowa odnotowała dalszą progresję, stymulowaną wysokim poziomem konsumpcji prywatnej oraz wzmożoną aktywnością inwestycyjną w sektorze produkcji³⁶².

3.4. Dekarbonizacja sektora przemysłu lotniczego

Sektor lotniczy po kryzysie związanym z pandemią stoi obecnie przed nowym wyzwaniem, mianowicie budową zrównoważonej przyszłości i stworzenia trzeciej ery transportu lotniczego o zerowej emisji netto dwutlenku węgla. Istotnym czynnikiem stymulującym modernizację oraz intensyfikację produkcji statków powietrznych są rygorystyczne uwarunkowania środowiskowe, ukierunkowane na redukcję emisji dwutlenku węgla (CO₂). W dniu 4 października 2021 r. podczas 77. dorocznego walnego zgromadzenia IATA w Bostonie, USA, linie lotnicze zrzeszone w organizacji IATA przyjęły rezolucję „Fly Net Zero BY 2050” zobowiązującą je do osiągnięcia zerowej emisji dwutlenku węgla netto z ich działalności do 2050 roku³⁶³. Deklaracja ta zobowiązuje podmioty lotnictwa cywilnego do osiągnięcia neutralności klimatycznej netto (net-zero carbon emissions) do 2050 roku. Realizacja tych postulatów, zgodnych z założeniami porozumienia paryskiego dotyczącymi ograniczenia globalnego ocieplenia, wymusza na producentach i przewoźnikach wdrażanie przełomowych innowacji technologicznych oraz systematyczną wymianę floty na jednostki o niskiej emisyjności³⁶⁴.

Punktem wyjściowym powyższej rezolucji jest porozumienie paryskie, które ma na celu powstrzymanie wzrostu globalnej temperatury do poziomu znacznie poniżej 2°C, a w idealnym przypadku do 1,5°C w stosunku do epoki przedindustrialnej, co w założeniu pozwoli znacząco ograniczyć ryzyko negatywnych konsekwencji zmian klimatu³⁶⁵. Porozumienie paryskie wytycza globalną strategię ochrony przed katastrofal-

³⁶² Tamże.

³⁶³ IATA, Our Commitment to Fly Net Zero by 2050, <https://www.iata.org/en/programs/environment/flynetzero/> 08.05.2024.

³⁶⁴ Air Transport Action Group, Commitment to fly net zero 2050, <https://aviationbenefits.org/media/167501/atag-net-zero-2050-declaration.pdf>, 20.03.2023.

³⁶⁵ United Nations, *Paris Agreement*, https://unfccc.int/sites/default/files/english_paris_agreement.pdf, 2015, s. 3.

nymi skutkami zmiany klimatu i zostało przyjęte podczas konferencji klimatycznej w Paryżu (COP21) w grudniu 2015 r.³⁶⁶. Natomiast porozumienie Paryskie weszło w życie w 2016 roku i zostało ratyfikowane przez 196 państw³⁶⁷.

W odpowiedzi na to wyzwanie branża lotnicza ogłosiła nowe, ambitne wcześniej wspomniane zobowiązanie klimatyczne oraz sposoby osiągnięcia zerowej emisji netto dwutlenku węgla z globalnych operacji lotnictwa cywilnego do 2050 roku. Realizacja tego celu zostanie osiągnięta dzięki wdrożeniu różnych środków, w tym poprawie efektywności energetycznej, transformacji energetycznej i innowacjom w całym sektorze lotniczym, przy wsparciu rządów na całym świecie.

Dokument "Waypoint 2050" określa kluczowe elementy strategii dekarbonizacji transportu lotniczego, w tym³⁶⁸:

- zwiększenie wykorzystania zrównoważonych paliw lotniczych (*SAF- sustainable aviation fuel*) i odejście od paliw kopalnych do 2050 roku, co będzie to wymagało rozwoju i wdrożenia niskoemisyjnych źródeł energii, takich jak energia elektryczna i zielony wodór;
- prowadzenie badań nad rozwojem innowacji technologicznych oraz wdrażanie rozwiązań w systemach płatowca i napędu, w tym stopniowo wprowadzać samoloty z napędem elektrycznym lub wodorowym;
- ciągła poprawa wydajności operacji i infrastruktury w całym systemie lotniczym, obejmująca lotniska i dostawców usług nawigacji lotniczej, która jest niezbędna dla redukcji emisji;
- kompensacja i usuwanie emisji dwutlenku węgla poprzez inwestycje w wysokiej jakości programy kompensacji, aby ograniczyć emisję CO₂.

Analizy publikowane przez koncern Airbus wskazują, iż obecnie zaledwie 20% światowej floty eksploatacyjnej stanowią statki powietrzne najnowszej generacji. W tym kontekście systematyczna wymiana technologicznie przestarzałych jednostek na nowoczesne modele o wysokiej efektywności paliwowej jawi się jako jeden z najbardziej skutecznych

³⁶⁶ Ministerstwo Klimatu i Środowiska, Pięć lat Porozumienia paryskiego, <https://www.gov.pl/web/klimat/piec-lat-porozumienia-paryskiego-08.05.2024>

³⁶⁷ United Nations, *What is the Paris Agreement*, <https://unfccc.int/process-and-meetings/the-paris-agreement>, 08.05.2024.

³⁶⁸ ATAG, Air Transport Action Group Project, *Waypoint 2050*, https://aviationbenefits.org/media/167417/w2050_v2021_27sept_full.pdf, s. 4-5.

i natychmiastowych sposobów dekarbonizacji transportu lotniczego³⁶⁹. Proces ten implikuje konieczność intensyfikacji cykli produkcyjnych oraz wdrażania zaawansowanych rozwiązań inżynierskich, co bezpośrednio przekłada się na ewolucję profilu kompetencyjnego pracowników sektora oraz wzrost zapotrzebowania na specjalistów w obszarze nowych technologii.

Zieźność prognoz kluczowych producentów statków powietrznych potwierdza dynamiczny kierunek rozwoju sektora. Według raportu Global Market Forecast (Airbus), przewidywane zapotrzebowanie obejmuje 2440 nowych jednostek towarowych, z czego blisko 900 stanowić będą maszyny nowo zbudowane³⁷⁰. Korespondują z tym analizy koncernu Boeing, które zakładają globalną produkcję na poziomie 2800 jednostek³⁷¹. Zgodnie z tymi założeniami, połowa nowo wprowadzonych maszyn posłuży do substytucji floty wycofywanej z eksploatacji ze względu na niespełnianie współczesnych norm efektywnościowych i środowiskowych. Pozostały wolumen produkcji dedykowany będzie rozbudowie potencjału przewozowego, stanowiąc bezpośrednią odpowiedź na prognozowany wzrost popytu w obu kluczowych segmentach: pasażerskim oraz towarowym (*cargo*).

3.5. Rosnąca zapotrzebowanie na pracowników i wyzwania rekrutacyjne w branży lotniczej

Wcześniej opisane kwestie jak: wzrost liczby pasażerów, rozwój transportu lotniczego typu cargo oraz dekarbonizacją sektora, wymagają większego zapotrzebowania na produkcję samolotów, napędzając tym samym wzrost zapotrzebowania na pracowników w różnych sektorach tej branży. Innymi słowy skorelowany wzrost mocy produkcyjnych staje się głównym katalizatorem popytu na wykwalifikowane zasoby ludzkie w niemal wszystkich segmentach branży lotniczej. W tym ujęciu, wyzwania technologiczne i operacyjne bezpośrednio transponowane są na płaszczyznę zarządzania talentami, czyniąc strategiczną komunikację wizerunkową w mediach społecznościowych niezbędnym narzędziem zabezpieczenia ciągłości operacyjnej przedsiębiorstw.

³⁶⁹ Airbus, *Global Market Forecast 2022-2041*, <https://www.airbus.com/en/products-services/commercial-aircraft/market/global-market-forecast>, 20.03.2023

³⁷⁰ Tamże.

³⁷¹ Boeing, *World Air Cargo Forecast 2022-2041*, https://www.boeing.com/resources/boeingdotcom/market/assets/downloads/Boeing_World_Air_Cargo_Forecast_2022.pdf, 20.03.2023

Według Air Transport Action Group (ATAG), które jest stowarzyszeniem non-profit reprezentującym wszystkie sektory komercyjnego przemysłu lotniczego, na całym świecie ilość miejsc pracy w lotnictwie w gospodarce światowej jest ponad 4 razy wyższa niż w przypadku innych miejsc pracy³⁷². W ciągu najbliższych 20 lat konieczne będzie zatrudnienie ponad 2 milionów nowych pracowników: 585,000 pilotów, 875,000 personelu pokładowego i 640,000 techników³⁷³.

Paradoksalnie, dynamicznej odbudowie popytu na usługi lotnicze towarzyszy pogłębiający się deficyt podaży pracy. Kryzys pandemiczny zainicjował masowy odpływ wykwalifikowanego kapitału ludzkiego z sektora, co było wynikiem zarówno redukcji etatów, jak i dobrowolnej decyzji pracowników o zmianie profesji (*reskilling*). Wielu specjalistów, w obliczu przedłużającej się niepewności w transporcie lotniczym, dokonało reorientacji zawodowej, inwestując w kompetencje pożądane w bardziej stabilnych gałęziach gospodarki³⁷⁴.

Niedobory siły roboczej i umiejętności w wielu krajach i sektorach, w tym w lotnictwie, prowadzą do zakłóceń w działalności. Niedobory te mogą powodować trudności w funkcjonowaniu przedsiębiorstw, co związane jest między innymi z długim czasem potrzebnym na rekrutację, szkolenie i uzyskanie niezbędnych certyfikatów dla nowych pracowników. W niektórych przypadkach może to ograniczyć zdolność linii lotniczych do zaspokojenia popytu pasażerów, a napięta sytuacja na rynku pracy i brak wykwalifikowanych pracowników może również prowadzić do wzrostu płac w niektórych sektorach³⁷⁵. Tym bardziej, że poziom płac oferowanych przez podmioty lotnicze były powodem strajków największych linii lotniczych, takich jak Ryanair, Wizz Air czy easyJet czy Lufthansa³⁷⁶.

Oferowanie szerokiego zakresu międzynarodowych możliwości kariery jest jedną z kluczowych strategii stosowanych przez firmę Airbus w celu przyciągnięcia talentów według rocznego raportu firmy³⁷⁷. Airbus prowadzi globalną rekrutację i zatrudnia znaczną liczbę pracowników na różnorodnych stanowiskach w różnych krajach. Takie

³⁷² Air Transport Action Group, *Facts and figures*, <https://www.atag.org/facts-figures/>, 19.03.2023

³⁷³ Tamże.

³⁷⁴ E. Derewienko, *Lotnictwo po pandemii. Pasażerowie wrócili, a pracownicy nie*, <https://300gospodarka.pl/news/lotnictwo-po-pandemii-pasazerowie-wrocili-a-pracownicy-nie>, 13.10.2023

³⁷⁵ ATA, *Global Outlook for Air Transport*, <https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/global-outlook-for-air-transport---june-2023/>, 2023, s.21.

³⁷⁶ E. Derewienko, *Lotnictwo po pandemii. Pasażerowie wrócili, a pracownicy nie*, <https://300gospodarka.pl/news/lotnictwo-po-pandemii-pasazerowie-wrocili-a-pracownicy-nie>, 13.10.2023.

³⁷⁷ Airbus Annual Report 2023, *Shaping the future*, <https://www.airbus.com/sites/g/files/jlcbta136/files/2024-03/Airbus-Annual-Report-2023.pdf>, 27.06.2024.

podejście nie tylko zwiększa atrakcyjność firmy jako pracodawcy, ale także pozwala na zbudowanie zróżnicowanej bazy talentów.

Oferowanie międzynarodowych możliwości kariery pomaga przyciągnąć kandydatów, którzy są zainteresowani rozwijaniem swoich umiejętności w różnorodnych środowiskach kulturowych i geograficznych. Pracownicy zyskują możliwość pracy w różnych lokalizacjach, co może być atrakcyjne dla osób poszukujących wyzwań zawodowych i osobistych³⁷⁸.

Implementacja strategii globalnej rekrutacji umożliwia koncernowi Airbus optymalizację dostępu do zdyspersyfikowanych zasobów ludzkich, co nabiera szczególnego znaczenia w obliczu strukturalnego deficytu kadr w sektorze lotniczym. Międzynarodowa obecność organizacji pozwala na transfer unikalnych kompetencji z różnych regionów geograficznych, co bezpośrednio stymuluje potencjał innowacyjny oraz przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa. Powyższe konkluzje egzemplifikują rolę globalnego zarządzania marką pracodawcy. W tym aspekcie, media społecznościowe stają się naturalnym ekosystemem komunikacyjnym, niwelującym bariery geograficzne w dotarciu do pożądanых grup kandydatów³⁷⁹.

Dodatkowo niż demograficzny w wielu krajach prowadzi do zmniejszenia liczby osób wchodzących na rynek pracy, co jeszcze bardziej utrudnia znalezienie wykwalifikowanych pracowników.

Populacja świata rośnie w tempie około 0,91% rocznie, co oznacza około 73 miliony nowych mieszkańców każdego roku, jednak tempo wzrostu spadło w porównaniu do szczytu z lat 60. XX wieku i nadal będzie spadać w kolejnych latach. Oczekuje się, że światowa populacja nadal będzie rosła w XXI wieku, ale znacznie wolniej niż w przeszłości. Liczba ludności na świecie podwoiła się w ciągu 40 lat (od 3 miliardów w 1959 roku do 6 miliardów w 1999 roku), a w ciągu kolejnych 40 lat wzrośnie prawdopodobnie o kolejne 50%, osiągając 9 miliardów w 2037 roku³⁸⁰.

W celu pogłębienia analizy uwarunkowań rynkowych, w poniższej sekcji przedstawiono strukturę demograficzną państw członkowskich Unii Europejskiej. Opierając się na zasobach statystycznych Eurostatu, przeanalizowano ewolucję populacji w dwudzie-

³⁷⁸ Tamże.

³⁷⁹ Tamże.

³⁸⁰ Worldometer, *Current World Population*, <https://www.worldometers.info/world-population/>, 08.05.2024.

stoleciu 2002-2022. Dane za rok 2022 obrazują kluczowe tendencje w rozkładzie wiekowym społeczeństwa europejskiego, które determinują obecną i przyszłą podaż zasobów ludzkich na rynku pracy. Przedstawione zestawienie rzuca światło na narastający problem luki pokoleniowej, z którym muszą mierzyć się działy HR w sektorze wysokich technologii, w tym w lotnictwa³⁸¹:

- grupa dzieci w wieku 0-14 lat w 2002 roku wynosiła 16,8%, spadła do 15%;
- grupa osób w wieku 15-19 lat w 2002 roku wynosiła 6,4%, spadła do 5,2%;
- grupa osób w wieku 20-39 lat w 2002 roku wynosiła 29,3%, spadła do 23,8%;
- grupa osób w wieku 40-59 lat w 2002 roku wynosiła 26,3%, wzrosła do 28,3%;
- grupa osób w wieku 60-64 lat w 2002 roku wynosiła 5,4%, wzrosła do 6,6%;
- grupa osób w wieku 65-79 lat w 2002 roku wynosiła 12,4%, wzrosła do 15,1%;
- grupa osób w wieku powyżej 80 lat w 2002 roku wynosiła 3,4%, wzrosła do 6,1%.

W latach 2002-2022 we wszystkich państwach członkowskich, odsetek osób w wieku 65 lat i starszych wzrósł, natomiast udział młodych ludzi (w wieku od 0 do 19 lat) zmniejszył się³⁸². Powiększająca się dysproporcja między wielkością zasobów wchodzących na rynek pracy i wychodzących z niego, przyczynia się do systematycznego kurczenia się zasobów pracowników również na rynku polskim³⁸³.

W każdym roku na rynku pracy znajduje się mniejsza liczba nowych pracowników w porównaniu z tymi, którzy go opuszczają, co sprawia że przyciąganie młodych talentów i utrzymanie dojrzałych pracowników staje się coraz większym wyzwaniem dla pracodawców. W kolejnych dekadach coraz większy odsetek pracowników na rynku będzie stanowić dojrzała i doświadczona grupa, podczas gdy młodzi pracownicy, reprezentujący pokolenie Y, Z lub alfa, stanowić będą mniejszą liczebną grupę. Niemniej jednak pracodawcy prawdopodobnie będą zmuszeni do dostosowania kultury organizacyjnej i metod pracy do nowych proporcji wiekowych wśród pracowników³⁸⁴.

Wzrost branży lotniczej wiąże się ze znaczącym zapotrzebowaniem na pracowników. Pozyskiwanie i utrzymanie talentów stanie się kluczowym wyzwaniem dla firm z tego sektora. W tym kontekście w ocenie autorki, szczególnego znaczenia nabierają działania

³⁸¹ Eurostat, <https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/demography-2023>, 19.12.2023.

³⁸² Tamże.

³⁸³ Tranfer Hub, *Demografia – największe wyzwania rynku pracy wciąż przed nami*, , <https://transferhub.pl/demografia-najwieksze-wyzwania-rynku-pracy-wciaz-przed-nami/> 19.12.2023.

³⁸⁴ Tamże.

na rzecz budowy wizerunku atrakcyjnego pracodawcy oraz komunikacji z otoczeniem w kontekście realizacji celów biznesowych. Skuteczne strategie marketingu rekrutacyjnego, obejmujące efektywną komunikację w mediach społecznościowych i budowę atrakcyjnego wizerunku pracodawcy, będą miały w ocenie autorki kluczowe znaczenie dla sukcesu firm konkurujących o najlepszych specjalistów w tej dynamicznie rozwijającej się branży.

Podsumowując, zidentyfikowane czynniki determinujące wzrost popytu na usługi lotnicze, a w konsekwencji wymuszające rozbudowę floty i intensyfikację produkcji, przekładają się bezpośrednio na skokowy wzrost zapotrzebowania na kapitał ludzki. Koincydencja dynamicznego rozwoju sektora z realnymi deficytami w obszarze podaży wykwalifikowanej siły roboczej stanowi kluczową przesłankę dla realizacji niniejszej rozprawy. Niniejsza analiza koncentruje się na strategicznym wykorzystaniu mediów społecznościowych w procesie kreowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy, co w warunkach wysokiej konkurencyjności rynku pracy staje się determinantą skuteczności działań rekrutacyjnych oraz budowania trwałej przewagi organizacji w walce o talenty.

3.5.1. Oczekiwania wybranych pokoleń (Y, Z i Alfa) jako wyzwanie dla pracodawców w branży przemysłu lotniczego

Rozpatrując zastosowanie narzędzi z zakresu komunikacji z otoczeniem w mediach społecznościowych oraz marketingu rekrutacyjnego, należy pamiętać o grupach pokoleniowych, wobec których dane rozwiązania są stosowane. Zrozumienie sposobu myślenia, kontekstu kulturowego oraz przemian społecznych, które mają miejsce zarówno na przestrzeni lat, jak i w krótszym okresie, umożliwi bardziej trafną komunikację i skuteczniejsze działania pracodawcy w omawianym obszarze³⁸⁵.

Współczesny rynek pracy charakteryzuje się dużą różnorodnością pokoleniową. Pracodawcy muszą mierzyć się z wyzwaniem pozyskania i utrzymania pracowników z różnych generacji, które posiadają odmienne wartości, oczekiwania i style pracy.

W literaturze przedmiotu podkreśla się, iż konstytutywnym elementem skutecznej strategii wizerunkowej jest budowa silnej marki pracodawcy w oparciu o precyzyjną identyfikację grupy docelowej. U. Zając-Pałdyna uważa elementy takie jak silna marka

³⁸⁵ M. Kozłowski, *Employer branding...*, dz. cyt., s. 21.

pracodawcy oraz znajomość grupy docelowej, czyli grupy do której kierowane są działania w kontekście działań z zakresu employer brandingu³⁸⁶. Zrozumienie specyfiki odbiorców działań z zakresu Employer Brandingu pozwala na personalizację przekazu i dobór adekwatnych kanałów komunikacji cyfrowej. Zgodnie z typologią najczęściej przywoływaną w opracowaniach naukowych (m.in. B. McKercher³⁸⁷, N. Dries³⁸⁸ oraz M. Dimock³⁸⁹) kluczowe znaczenie dla współczesnego rynku pracy ma dystynkcja pokoleniowa, obejmująca następujące kohorty:

- 1) silent
- 2) baby boomers
- 3) generacja X
- 4) generacja Y inaczej milenials
- 5) generacja Z
- 6) generacja Alfa

W celu pogłębienia analizy, dokonano deskrypcji wymienionych pokoleń, wskazując na kluczowe determinanty ich postaw zawodowych³⁹⁰:

- pokolenie Silent: przedstawiciele tego pokolenia urodzili się przed 1946 rokiem. Cenią stabilność, bezpieczeństwo i pracę zespołową;
- Baby Boomers: przedstawiciele tego pokolenia urodzili się między 1946 a 1964 rokiem. Są ambitni, pracowici i lojalni wobec pracodawcy;
- generacja X: przedstawiciele tego pokolenia urodzili się między 1965 a 1980 rokiem. Cenią niezależność, autonomię i elastyczność czasu pracy;
- generacja Y, inaczej milenials: przedstawiciele tego pokolenia urodzili się między 1981 a 1996 rokiem. Są nastawieni na rozwój osobisty, poszukują sensu pracy i oczekują równowagi między życiem zawodowym a prywatnym;
- generacja Z: przedstawiciele tego pokolenia urodzili się między 1997 a 2012 rokiem. Określani również jako digital natives, cenią technologie i komunikację

³⁸⁶ U. Zająć-Pałdyna, *Employer Branding po polsku*, wyd. Helion SA, Gliwice, 2020, s. 9.

³⁸⁷ B. McKercher, *Age or generation? Understanding behaviour differences*, *Annals of Tourism Research* Volume 103, Nov. 2023, s. 15.

³⁸⁸ Dries N, Pepermans R, De Kerpel E. *Exploring four generations' beliefs about career: Is "satisfied" the new "successful"?* *Journal of Managerial Psychology*. 2008;23:907-928.

³⁸⁹ Dimock, M. (2019, January 17). *Defining generations: Where Millennials end and Generation Z begins*, <https://www.pewresearch.org/fact-tank/2019/01/17/where-millennials-end-and-generation-z-begins/>, 22.05.2024.

³⁹⁰ Tamże.

online. Oczekują autentyczności od pracodawcy i angażowania się w sprawy społeczne;

- generacja Alfa może być trudne do opisanie pod względem demograficznym, ponieważ wciąż przedstawiciele tej generacji się rodzą. Na razie ich wpływ na rynek pracy jest niewielki, jednak warto obserwować ich cechy i oczekiwania, aby móc odpowiednio się do nich przygotować w przyszłości³⁹¹.

Pokolenia Y, Z i Alfa stawiają przed pracodawcami nowe wyzwania. K. Wojtaszczyk wskazuje, że pozyskanie i utrzymanie przedstawicieli tych generacji może być trudne ze względu na ich wysokie oczekiwania i częstą zmianę miejsca pracy. Pracodawcy którzy poszukują przedstawicieli najmłodszej generacji (Y, Z, Alfa) jak twierdzi K. Wojtaszczyk muszą liczyć się z, nie tylko trudnościami z ich pozyskaniem, ale również z komplikacjami z ich utrzymaniem w organizacji³⁹². Opis ten był skierowany w stosunku do pokolenia Y, jednak wydaje się że z podobnymi trudnościami mierzą się obecnie pracodawcy chcący zatrudnić przedstawicieli pokolenia Z, a już niekiedy nawet przedstawicieli pokolenia Alfa³⁹³.

Decyzja o pogłębionej analizie charakterystyki pokoleń Y, Z oraz Alfa wynika z faktu, iż to właśnie te kohorty demograficzne wyznaczają współczesne standardy konsumpcji treści cyfrowych, deklarując media społecznościowe jako główne źródło pozyskiwania informacji o markach i pracodawcach (rozdział 1.4). W obliczu narastającego (wcześniej opisanego) niżu demograficznego w krajach Unii Europejskiej oraz wynikającej z niego intensyfikacji globalnej wojny o talenty, zrozumienie specyficznych preferencji komunikacyjnych tych grup staje się imperatywem strategicznym również dla branży lotniczej.

Można przyjąć założenie, iż unikalne sposoby dekodowania komunikatów wizerunkowych przez młodsze pokolenia bezpośrednio determinują efektywność działań rekrutacyjnych. W dobie kurczących się zasobów kadrowych, umiejętność budowania atrakcyjności pracodawcy w środowisku cyfrowym stanowi o zdolności organizacji do przetrwania i rozwoju w wysoce konkurencyjnym otoczeniu rynkowym.

³⁹¹ S. Eldridge, *Generation Alpha*, <https://www.britannica.com/topic/Generation-Alpha>, 22.05.2024.

³⁹² K. Wojtaszczyk, *Employer Branding...*, dz. cyt., s. 21.

³⁹³ Workplace Evolution, *Generation Alpha is coming. Their top career choices may surprise you*, <https://www.fastcompany.com/90806197/generation-alpha-top-career-choices-post-gen-z>, 22,05,2024.

Ponadto konieczność koncentracji działań wizerunkowych na najmłodszych uczestnikach rynku pracy znajduje swoje teoretyczne uzasadnienie w koncepcji pokolenia sieci (*Net Generation*), rozwiniętą przez D. Tapscott, który twierdzi, że fundamentalną cechą różnicującą współczesne kohorty od ich poprzedników jest fakt dorastania w całkowitym zanurzeniu w ekosystemie mediów cyfrowych³⁹⁴. Dla przedstawicieli tych generacji technologie informacyjno-komunikacyjne, w tym smartfony i aplikacje mobilne, nie stanowią narzędzi nabytych, lecz naturalne środowisko egzystencji i socjalizacji. Intuicyjna biegłość w poruszaniu się po platformach społecznościowych sprawia, że grupy te nie tylko biernie konsumują treści, ale aktywnie kreują nowe paradygmaty komunikacji i interakcji społecznych, co determinuje zmianę sposobu, w jaki kandydaci oceniają autentyczność i atrakcyjność pracodawcy. Kontynuując ten wątek, K. Peszko zwraca uwagę, że generacje te stanowią wyzwanie komunikacyjne, gdyż traktuje środowisko cyfrowe jako naturalne i powszechne³⁹⁵.

Z kolei Marc Prensky wprowadził podział na cyfrowych imigrantów i tubylców, wskazując, że osoby urodzone przed 1980 rokiem musiały adaptować się do nowych technologii, podczas gdy osoby później urodzone dorastały w świecie cyfrowym, który traktują jako ojczysty. Prensky porównuje tę adaptację do nauki języka - tubylcy przyswajają cyfrowy świat naturalnie, podczas gdy imigranci uczą się go jak obcego języka, często z pewnym akcentem. Prensky zauważa, że cyfrowi tubylcy preferują szybkie informacje, wielozadaniowość oraz natychmiastową gratyfikację, co odróżnia ich od poprzednich generacji³⁹⁶.

Z kolei Jean M. Twenge w swojej książce opisuje najmłodsze pokolenie, iGen, które dorastało w otoczeniu technologii takich jak iPhone i internet. Dla tego pokolenia świat wirtualny jest równie naturalny jak rzeczywisty. Twenge wskazuje, że media społecznościowe i SMS-y wypierają tradycyjne formy komunikacji, co może prowadzić do wyższego poziomu lęku, depresji i samotności. Przedstawiciele pokolenia iGen różnią się od poprzednich pokoleń sposobem spędzania czasu, podejściem do religii, seksualności i polityki, a dominacja smartfonów wpływa na wszystkie aspekty ich życia³⁹⁷.

³⁹⁴ D. Tapscott, *Cyfrowa dorosłość. Jak pokolenie sieci zmienia nasz świat*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2010, s. 53–61.

³⁹⁵ K. Peszko, *Popularność mediów społecznościowych wśród różnych generacji*, „Marketing i Zarządzanie” 2016, nr 4(45), s. 361.

³⁹⁶ M. Prensky, *Digital Natives, Digital Immigrants Part 1*, „On The Horizon” 2001, vol. 9, nr 5, s. 1–6; M. Prensky, *Digital Natives, Digital Immigrants Part 2. Do They Really Think Differently?*, „On The Horizon” 2001, vol. 9, nr 6, s. 1–6

³⁹⁷ J.M. Twenge, *iGen. Dlaczego dzieciaki dorastające w sieci są mniej zbuntowane, bardziej tolerancyjne, mniej szczęśliwe i zupełnie nieprzygotowane do dorosłości*, wyd. Smak Słowa, Sopot 2019.

Generacja sieci ma unikalne oczekiwania komunikacyjne a media społecznościowe są dla nich przestrzenią do dzielenia się opiniami i pozyskiwania informacji. Badania wskazują, że młodszy klienci preferują kontakt z firmami przez social media, co wpływa na sposób, w jaki przedsiębiorstwa prowadzą komunikację. Adaptacja do tych zmian wymaga od firm precyzyjnego i empatycznego podejścia, dostosowanego do potrzeb młodego pokolenia, które oczekuje szybkich reakcji i efektywnej komunikacji w mediach społecznościowych³⁹⁸.

Przyjęcie perspektywy generacji sieci jako wspólnego mianownika technologicznego pozwala na przejście do szczegółowej charakterystyki poszczególnych kohort. Mimo wspólnego fundamentu cyfrowego, pokolenia te wykazują istotne różnice w sferze wartości zawodowych, motywacji oraz oczekiwań względem kultury organizacyjnej. Poniższa analiza koncentruje się na specyfice pokoleń Y, Z oraz Alfa, stanowiących być może kluczowy kapitał ludzki dla przyszłości sektora lotniczego.

Charakterystyka pokolenia Y

Osoby urodzone w latach 1980/1984–1995/2000 należą do pokolenia wyżu demograficznego z lat 80. W Polsce to pierwsza generacja wychowana w warunkach gospodarki rynkowej, z nieograniczonym dostępem do telewizji satelitarnej, komputerów oraz rozwijającego się Internetu. Możliwości komunikacyjne tej grupy stały się niemal nieograniczone, a dorastanie w rzeczywistości pozbawionej istotnych barier polityczno-społecznych, w połączeniu z możliwością emigracji zarobkowej i szerokim dostępem do nowoczesnych technologii, ukształtowało ich codzienność³⁹⁹.

Według A. Stosik, A. Leśniewska, pokolenie Y charakteryzuje się niezależnością, lecz jednocześnie oczekuje pewnego rodzaju wsparcia. Jest to generacja elastyczna, otwarta na zmiany i skłonna do podejmowania nowych wyzwań, wykazująca silną motywację do rozwoju, zdolność do wielozadaniowości oraz umiejętność funkcjonowania w środowisku wielokanałowej komunikacji. Przedstawiciele tej grupy inwestują w samodoskonalenie, realizację pasji oraz angażują się w interesujące projekty. Jednakże

³⁹⁸ Interaktywnie, *Obsługa klienta przez social media klienci zaczynają traktować to jako normę*, [https://interaktywnie.com/biznes/newsy/biznes/obsługa-klienta-przez-social-media-klienci-zaczynają-traktować-to-jako-normę-261452?utm_source=feedburner&utm_medium=feed&utm_campaign=Feed:+Interaktywnie+\(Interaktywnie.com\)&fbclid=IwAR3VsZQB-O6k3rwINVP-ncgoXRjzh7iaShU1bUdtdcmuRV-fQBXuHsqU31NY](https://interaktywnie.com/biznes/newsy/biznes/obsługa-klienta-przez-social-media-klienci-zaczynają-traktować-to-jako-normę-261452?utm_source=feedburner&utm_medium=feed&utm_campaign=Feed:+Interaktywnie+(Interaktywnie.com)&fbclid=IwAR3VsZQB-O6k3rwINVP-ncgoXRjzh7iaShU1bUdtdcmuRV-fQBXuHsqU31NY), 22.05.2024.

³⁹⁹ E. Rzechowska, A. Garbacz, M. Kajda, K. Zaborek, *Osoby 50+ na rynku pracy; intermentoring jako model budowania dojrzałej współpracy międzypokoleniowej*, www.lbs.pl/projekt/dezaktywizacja/filer/Zaborek_art.pdf, 28.03.2023.

nie są skłonni do długoterminowych zobowiązań, często zmieniają miejsce zatrudnienia w poszukiwaniu nowych możliwości, co świadczy o ich niskim poziomie lojalności wobec pracodawców. Silnymi stronami tego pokolenia są wiara w siebie, przekonanie o własnej wyjątkowości i kompetencjach, ambicja, kreatywność oraz innowacyjność. Ich podejście do pracy jest jednak w dużej mierze uzależnione od stopnia, w jakim dana aktywność zaspokaja ich potrzeby i aspiracje. Jednocześnie można dostrzec wśród nich tendencję do roszczeniowości oraz ograniczoną cierpliwość. Wychowani w świecie natychmiastowej gratyfikacji, mają trudność z odraczaniem nagrody czy sukcesu. Ponadto reprezentanci tej generacji wykazują niższą etykę pracy oraz sceptycyzm wobec autorytetów, uznając się często za jedyne wiarygodne źródło informacji. Ich zdolność do samodzielnego opanowania zaawansowanych technologii dodatkowo wzmacnia ich poczucie autonomii i niezależności⁴⁰⁰.

Oczekiwania pokolenia Y na rynku pracy

Przedstawiciele pokolenia Y są dobrze wykształceni, ambitni i stawiają sobie wiele wyzwań. W przeciwieństwie do pokolenia X, które "żyje, żeby pracować", pokolenie Y "pracuje, żeby żyć". Chcą zarabiać na przyjemności i nie przywiązują się do jednego miejsca pracy, będąc gotowymi na zmianę zawodu, a nawet emigrację w celu poprawy poziomu życia. Znajomość technologii buduje ich pewność siebie, są aktywni społecznie i mają szeroką sieć kontaktów dzięki mediom społecznościowym. Przedstawiciele tego pokolenia są odważni i dążą do swoich celów, a realizowanie pasji jest dla nich ważne. Często przeceniają swoje możliwości i ambicje, a przyczyn niepowodzeń zawodowych szukają raczej w rynku pracy niż we własnych brakach⁴⁰¹.

Co do oczekiwań względem pracy i pracodawcy przedstawiciele pokolenia Y według badań⁴⁰²:

- oczekują odpowiedniej motywacji (premie, awanse) oraz możliwości rozwoju kariery zawodowej (nowe wyzwania, ważne zadania, poczucie prestiżu);
- cenią sobie równowagę między pracą a życiem osobistym;

⁴⁰⁰ A. Stosik, A. Leśniewska, *Innowacyjne rozwiązania w zarządzaniu zasobami ludzkimi – perspektywa adaptacji i różnic pokoleniowych*, *Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania*, 39 (3), Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego 2015, s. 187.

⁴⁰¹ A. Nikonowicz, K. Panasewicz, M. Połocka, *Pokolenie Y - wartości i oczekiwania wobec pracy i pracodawcy*, *Academy of Management* – 3(1)/2019, s. 1-10.

⁴⁰² Tamże.

- nie czują się mocno przywiązani do miejsca pracy, nawet po spełnieniu ich warunków;
- oczekują, że pracodawca będzie oferował samodzielność i niezależny styl pracy;
- ważne jest dla nich zaangażowanie firmy w rozwiązywanie ważnych problemów społecznych oraz innowacyjność pracodawcy;
- pracodawca powinien być zdolny do motywowania i rozwijania umiejętności przywódczych;
- ważne są: stabilność zatrudnienia, przyjemne miejsce pracy i wysokie wynagrodzenie;
- mniej cenią możliwość zdobywania nowej wiedzy i umiejętności, różnorodność zadań oraz satysfakcję z ich wykonywania;
- oczekują dobrze płatnej pracy zaraz po studiach i wierzą, że ich sytuacja finansowa będzie się poprawiać;
- cenią sobie elastyczny czas pracy i pracę zdalną.

Badania wskazują, że kluczowymi priorytetami przy wyborze pracy są wysokie zarobki, możliwość rozwoju osobistego oraz duże możliwości awansu i kariery. Mniej ważne są dobry dojazd, atmosfera w pracy, elastyczne godziny pracy oraz stabilność zatrudnienia. Według autorów pracodawcy powinni przygotować się na określanie indywidualnych ścieżek kariery, oferowanie atrakcyjnych wynagrodzeń adekwatnych do kwalifikacji, prowadzenie efektywnych szkoleń, uwzględnianie wartości rodzinnych oraz dostosowanie metod motywowania do indywidualnych potrzeb⁴⁰³.

Charakterystyka pokolenia Z

Pokolenie Z, określane również jako iGen, obejmuje osoby urodzone w latach 1995–2010, które dorastały w czasach, gdy Internet i nowoczesne technologie stały się integralną częścią codziennego życia. Często pokolenie to nazywane jest także Generacją C (Connected Generation) lub Net Generation, co podkreśla ich silne powiązanie z przestrzenią cyfrową⁴⁰⁴. Dla przedstawicieli tego pokolenia świat bez smartfonów i stałego dostępu do Internetu jest niemal niewyobrażalny, a rezygnacja z obecności w sieci

⁴⁰³ Tamże.

⁴⁰⁴ K. Krzysztofek, M. Szczepański, *Zrozumieć rozwój. Od społeczeństw tradycyjnych do informacyjnych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice 2002, s. 221.

lub mediów społecznościowych traktowana jest nie jako wynik wykluczenia technologicznego, lecz świadomy wybór bądź forma buntu wobec cyfrowej rzeczywistości.

Generacja Z charakteryzuje się potrzebą nieustannego bycia online, co wynika z ich naturalnego sposobu komunikacji opartego na dynamicznym przepływie informacji. Wychowani w erze mobilnych technologii, traktują urządzenia elektroniczne jako przedłużenie własnej obecności zarówno w wymiarze fizycznym, jak i mentalnym. Aktywność w sferze prywatnej i zawodowej, obejmująca komunikację, edukację, zakupy czy rozrywkę, w dużej mierze odbywa się za pośrednictwem narzędzi cyfrowych.

Oczekiwania pokolenia Z na rynku pracy

Dostępna literatura naukowa obfituje w badania dotyczące cech, wartości, postaw, umiejętności i wiedzy pokolenia Y w kontekście zatrudnienia (Grow & Yang, 2018; Bencsik 2016; Koop, 2021; Benítez-Márquez, 2022). Wraz z nadejściem nowego pokolenia, które stopniowo wkracza na rynek pracy, wyłaniają się nowe cechy i oczekiwania. Pokolenie Z, znane również jako Post-Millennials, liczy ponad dwa miliardy osób na całym świecie i obejmuje osoby urodzone w latach 1995-2010, a prognozy wskazują, że do 2025 roku pokolenie to będzie stanowić około 27% siły roboczej⁴⁰⁵.

Pokolenie to charakteryzuje się wieloma cechami odróżniającymi je od poprzednich, a skuteczne pozyskanie, zatrudnienie i utrzymanie pracowników z pokolenia Z wymaga od pracodawców odpowiednich strategii. Tradycyjne kanały rekrutacyjne, takie jak radio, telewizja, magazyny poświęcone karierze, gazety i portale specjalistyczne czy nawet targi pracy okazują się niewystarczające w docieraniu do tej grupy i wzbudzaniu jej zainteresowania. W obliczu dynamicznego rozwoju technologicznego oraz powszechnego korzystania z Internetu, komputerów i smartfonów, zwyczaje i preferencje związane z poszukiwaniem pracy uległy znaczącym zmianom. Kandydaci poszukujący zatrudnienia, zwłaszcza należący do pokolenia Z, często korzystają z wyszukiwarek internetowych, portali pracy oraz sieci społecznościowych w celu znalezienia odpowiednich ofert. W związku z tym jak piszą J. Lukić Nikolića i S. Lazarević pracodawcy muszą dostosować swoje strategie rekrutacyjne do nowych realiów, kładąc większy nacisk na obecność w mediach społecznościowych, portalach rekrutacyjnych oraz stronach firmowych⁴⁰⁶.

⁴⁰⁵ J. Lukić Nikolića, S. Lazarević, *Digital channels for attraction and hiring generation Z: Research results from Serbia*, Journal of Economics, Management and Informatics BizInfo, 2023, s. 17.

⁴⁰⁶ Tamże, s. 18.

Jest to szczególnie istotne, biorąc pod uwagę, że pokolenie Z wychowało się w erze cyfrowej, gdzie dostęp do Internetu i smartfonów był powszechny od najmłodszych lat. Pracodawcy, którzy nie dostosują się do wymogów współczesnych technologii cyfrowych oraz nie wykorzystają potencjału mediów społecznościowych w procesie rekrutacji, mogą stracić na konkurencyjności na rynku pracy. W związku z tym, istotne jest zrozumienie preferencji i zachowań pokolenia Z w kontekście poszukiwania zatrudnienia, co może przyczynić się do skuteczniejszego pozyskiwania nowych pracowników⁴⁰⁷.

Przedstawiciele najmłodszej obecnie kohorty na arenie zawodowej jaką jest generacja Z, wychowali się w realiach nowoczesnych technologii, otwartych granic i nieograniczonych możliwościach dostępu do wiedzy. Charakteryzują ich ambicje, wiara we własne kompetencje oraz otwartość na globalne perspektywy, oraz deklarowana odpowiedzialność za los innych czy planety względem zmian klimatycznych⁴⁰⁸.

Osoby z pokolenia Z nabywają obecnie pierwsze doświadczenia zawodowe i podejmują decyzje dotyczące zatrudnienia zgodnie z własnym systemem wartości. Pojęcie lojalności dla przedstawicieli pokolenia Z różni się od definicji wcześniejszych pokoleń. Dla nich lojalność w kontekście zatrudnienia oznacza przede wszystkim możliwości rozwoju i satysfakcjonujące warunki finansowe. Ze względu na niesatysfakcjonujące wynagrodzenie często pracują dla wielu firm, a ich lojalność przejawia się w zaangażowaniu i wysiłku proporcjonalnym do wynagrodzenia⁴⁰⁹.

Generacja Z jest nieodłącznie związana z internetem, co implikuje dostęp do nieograniczonych źródeł informacji i w rezultacie wysoce rozwiniętą świadomość globalnych problemów, takich jak konflikty zbrojne, nierówności społeczne, wyzwania ekonomiczne czy kryzysy ekologiczne. Z tego względu pokolenie to staje przed nowatorskimi wyzwaniami, co sprawia, że osoby te cenią pracodawców o odpowiedzialnym podejściu społecznym i firmy, które troszczą się o dobrostan pracowników. W ich perspektywie sens pracy jest kluczowy, a chociaż nie definiuje ich wyłącznie stanowisko, są gotowi poświęcić prywatny czas na rzecz zawodowych obowiązków. Ponadto wyjątkowe znaczenie ma dla nich uznanie ze strony pracodawcy oraz współpracowników⁴¹⁰.

Przedstawiciele tej generacji często są postrzegani jako niecierpliwi i nastawieni na szybkie rezultaty, co wynika z ich wychowania w kulturze natychmiastowej gratyfikacji. Choć

⁴⁰⁷ Tamże.

⁴⁰⁸ Well.hr, *Spółecznicy czy egoiści - Pokolenie Z na rynku pracy*, PwC, Kraft Heinz, <https://drive.google.com/file/d/1rP2vTgngChvBQmAwucanQ6OxLD27ovZX/view>, 2023 s. 12.

⁴⁰⁹ Tamże.

⁴¹⁰ Tamże.

dążą do osiągnięcia znaczących sukcesów, napotykają trudności w zakresie ich odroczenia oraz systematycznej, długoterminowej pracy. Charakteryzuje ich wysoka otwartość na różnorodność oraz potrzeba unikania rutyny i sztywnych zobowiązań. Jest to pokolenie, które wkraczało na rynek pracy w okresie pandemii, gdy praca zdalna stała się powszechną i akceptowaną formą wykonywania obowiązków zawodowych, co dodatkowo wpłynęło na ich oczekiwania względem elastyczności zatrudnienia.

W kontekście rozwoju zawodowego i budowania kariery przedstawiciele generacji Z charakteryzują się⁴¹¹:

- dużą mobilnością oraz brakiem barier geograficznych;
- biegle posługują się językami obcymi i chętnie podejmują międzynarodowe wyzwania;
- kluczowymi wartościami są dla nich wolność i indywidualizm, co przejawia się również w ich podejściu do życia prywatnego i zawodowego;
- nie dostrzegają wyraźnej granicy między sferą osobistą a publiczną, co skutkuje częstym udostępnianiem treści o charakterze prywatnym w przestrzeni cyfrowej.

Przedstawiciele pokolenia Z wkraczają na rynek pracy z jasno sprecyzowanymi oczekiwaniami, które odróżniają ich od wcześniejszych generacji. Dla tej grupy zawodowa aktywność nie jest jedynie obowiązkiem, lecz także sposobem na realizację wartości oraz samorealizację. Istnieje kilka kluczowych aspektów, które definiują ich podejście do zatrudnienia⁴¹²:

- elastyczność i równowaga między życiem zawodowym a prywatnym: przywiązują dużą wagę do zachowania harmonii między pracą a życiem osobistym. Cenią elastyczne formy zatrudnienia, takie jak praca zdalna czy hybrydowa, a także możliwość swobodnego zarządzania czasem pracy. Oczekują od pracodawcy poszanowania ich czasu wolnego oraz działań wspierających zdrowie psychiczne i dobrostan pracowników;
- znaczenie i misja pracy: pokolenie to poszukuje pracy, która ma głębszy sens i jest zgodna z ich wartościami. Kluczowe znaczenie ma dla nich zaangażowanie

⁴¹¹ E. Mazur-Wierzbicka, *Pokolenie Y – liderzy jutra, analiza komparatywna Polska versus inne kraje Europy Środkowej*, Studia i Prace WNEiZ US nr 43/1, 2016.

⁴¹² Asistwork, *Pokolenie Z na rynku pracy – wartości, oczekiwania, wyzwania*, <https://praca.asistwork.pl/blog/kariera-i-rozwoj/pokolenie-z-na-ryнку-pracy-wartosci-oczekiwania-wyzwania?>, 31.03.2025.

organizacji w kwestie społeczne, takie jak ochrona środowiska, równość czy inkluzywność. Przedsiębiorstwa, które podejmują realne działania w tych obszarach, są dla nich bardziej atrakcyjne;

- rozwój zawodowy i zdobywanie kompetencji: są zorientowani na rozwój i poszukują pracodawców, którzy oferują możliwości podnoszenia kwalifikacji. Ważne są dla nich programy szkoleniowe, mentoring oraz możliwość zdobywania nowych umiejętności, które pozwalają na dynamiczny rozwój kariery;
- autentyczność i różnorodność: pokolenie Z ceni przejrzystość w działaniach firm oraz otwartą komunikację. Oczekują, że organizacje będą promować różnorodność i tworzyć środowisko pracy sprzyjające integracji, w którym każdy może czuć się akceptowany. Chcą także mieć realny wpływ na decyzje podejmowane w firmie oraz pracować w kulturze organizacyjnej wspierającej kreatywność i indywidualność;
- technologie i innowacje: jako pokolenie wychowane w świecie cyfrowym, pokolenie Z preferuje nowoczesne formy komunikacji i oczekują, że pracodawcy będą wykorzystywać innowacyjne narzędzia technologiczne. Firmy inwestujące w automatyzację i nowoczesne rozwiązania są dla nich bardziej atrakcyjne;
- społeczna i ekologiczna odpowiedzialność biznesu: pokolenie to zwraca szczególną uwagę na działania firm w zakresie ochrony środowiska oraz odpowiedzialności społecznej. Oczekują realnych działań na rzecz zrównoważonego rozwoju, a nie jedynie deklaracji marketingowych.

Podsumowując, pokolenie Z poszukuje pracy, która nie tylko zapewni im stabilność finansową, ale także umożliwi rozwój, będzie zgodna z ich wartościami oraz oferuje elastyczne warunki zatrudnienia. Pracodawcy, którzy uwzględnią te potrzeby, będą mieli większe szanse na przyciągnięcie i zatrzymanie młodych talentów w swoich organizacjach.

Charakterystyka pokolenia Alfa

Granica czasowa określająca przynależność do tej generacji najczęściej wyznaczana jest na rok 2010, co znajduje potwierdzenie w większości opracowań. Nazwa „pokolenie Alpha” nawiązuje do pierwszej litery alfabetu greckiego, oznaczając tym samym nowy początek. Termin ten został po raz pierwszy zaproponowany w 2005 roku przez futuro-

loga i badacza pokoleń Marka McCrindle'a⁴¹³. Alternatywnie stosowane są również określenia takie jak „Google kids” - odnoszące się do pokolenia, dla którego podstawowym źródłem informacji jest internetowa wyszukiwarka czy „always on”, podkreślające ich ciągłą obecność w sieci i brak potrzeby „wylogowywania się” z przestrzeni cyfrowej. Pokolenie *alfa* to w dużej mierze dzieci millenialsów oraz młodsze rodzeństwo przedstawicieli generacji Z. Ze względu na fakt, że najstarsi jego przedstawiciele mają obecnie zaledwie 15 lat (stan na 2025 rok)⁴¹⁴, pełna charakterystyka tej grupy jest jeszcze trudna do określenia. Brak danych na temat ich postawy na rynku pracy czy hierarchii wartości sprawia, że wszelkie analizy mają charakter prognoz. Przewiduje się jednak, że będzie to pokolenie najlepiej wykształcone pod względem formalnym, wysoce biegłe technologicznie i jednocześnie w dużej mierze zabezpieczone pod względem ekonomicznym. Możliwe deficyty tej grupy mogą obejmować ograniczone umiejętności praktyczne, trudności w formułowaniu długoterminowych celów oraz osłabioną zdolność oceny ryzyka. Bezsprzecznie jest to jednak pierwsza generacja w historii, która od najmłodszych lat posiada niemal nieograniczony dostęp do wiedzy i informacji na niespotykaną dotąd skalę. Dorastając w erze zaawansowanych technologii, pandemii COVID-19 oraz rosnącej świadomości ekologicznej, przedstawiciele tego pokolenia kształtują odmienne podejście do kariery zawodowej⁴¹⁵. Ponadto według badań Organizacji Visa, „Pokolenie Alfa oczekuje świata pełnej wygody” przedstawiciele tego pokolenia charakteryzuje⁴¹⁶:

- elastyczność i równowaga między życiem zawodowym a prywatnym, co jest dla przedstawicieli pokolenia alfa bardzo ważne. Doświadczenia związane z nauką zdalną sprawiły, że cenią sobie oni możliwość pracy zdalnej oraz elastyczne godziny pracy. Oczekują od pracodawców wsparcia w utrzymaniu równowagi między życiem zawodowym a prywatnym, co przekłada się na ich preferencje dotyczące formy i miejsca wykonywania obowiązków zawodowych;
- znaczna część pokolenia Alfa wykazuje silne aspiracje przedsiębiorcze. Aż 81% dzieci w wieku 8-14 lat w Polsce deklaruje chęć posiadania własnej firmy lub prowadzenia działalności na własny rachunek, podczas gdy jedynie 11% widzi siebie w roli pracownika etatowego. To sugeruje, że przyszli pracodawcy będą musieli

⁴¹³ J. Mak, *Zrozumieć pokolenie Alfa – kim są współcześni uczniowie?*, <https://www.nowaera.pl/edu/one/zrozumiec-pokolenie-alfa> (dostęp: 19.06.2024).

⁴¹⁴ Business Insider, *Pokolenie Alfa: przyszłość rynku pracy. Jak firmy mogą za nimi nadążyć?*, 31.03.2025.

⁴¹⁵ Innowacje w biznesie, *Pokolenie Alfa na rynku pracy. Tendencje i prognozy*, 31.03.2023.

⁴¹⁶ VISA, *Badanie Visa: pokolenie Alfa oczekuje świata pełnej wygody*, <https://www.visa.pl/o-korporacji-visa/newsroom/press-releases.3290373.html>, 2023.

dostosować swoje podejście, oferując bardziej autonomiczne i kreatywne środowiska pracy, które odpowiadają na potrzebę samodzielności tej generacji;

- kluczowym atrybutem Pokolenia Alfa jest immanentna biegłość technologiczna, wynikająca z dorastania w całkowicie zdigitalizowanym środowisku. Wśród narzędzi, które uznają za kluczowe w przyszłej pracy, najczęściej wymieniają media społecznościowe oraz technologie komunikacyjne. Pracodawcy powinni zatem inwestować w innowacyjne rozwiązania i dostosowywać swoje środowisko pracy do oczekiwań cyfrowych tubylców;
- wrażliwość społeczna i ekologiczna, są klejnymi ważnymi elementami. Pokolenie alfa wykazuje silne poczucie sprawiedliwości społecznej oraz troskę o środowisko naturalne. Młodzi ludzie z tej grupy często angażują się w działalność charytatywną lub inicjatywy proekologiczne. Mają wysokie oczekiwania wobec pracodawców w zakresie etyki biznesu i społecznej odpowiedzialności. Firmy, które aktywnie angażują się w działania na rzecz zrównoważonego rozwoju i promują wartości ekologiczne, będą bardziej atrakcyjne dla tej generacji;
- przedstawiciele pokolenia Alfa oczekują od pracodawców otwartości, sprawiedliwości oraz przyjaznego podejścia. Cenią sobie transparentność w komunikacji oraz możliwość wpływu na decyzje w miejscu pracy. Dla wielu z nich istotne jest również, aby pracodawca posiadał bogate doświadczenie zawodowe i był mentorem wspierającym ich rozwój;

Podsumowując aby sprostać oczekiwaniom pokolenia Alfa, pracodawcy powinni dostosować swoje strategie zarządzania, koncentrując się na elastyczności, innowacyjności oraz społecznej odpowiedzialności. Tworzenie środowiska pracy, które wspiera rozwój osobisty, promuje różnorodność i angażuje się w kwestie ekologiczne, będzie kluczowe w przyciąganiu i zatrzymywaniu talentów z tej nadchodzącej generacji.

Oczekiwania pokolenia Alfa na rynku pracy

Precyzyjne sformułowanie oczekiwań Pokolenia Alfa względem rynku pracy stanowi obecnie istotne wyzwanie badawcze, ze względu na fakt, iż przedstawiciele tej kohorty nie osiągnęli jeszcze wieku aktywności zawodowej. Niemniej jednak, rzetelna deskrypcja ich potencjalnych postaw jest możliwa poprzez ekstrapolację trendów oraz analizę wy-

zwań, z którymi mierzy się obecnie Pokolenie Z. Jako bezpośredni sukcesorzy "cyfrowych tubylców", przedstawiciele generacji Alfa prawdopodobnie zradykalizują wymagania dotyczące transparentności, cyfryzacji procesów oraz społecznej odpowiedzialności biznesu, które już teraz redefiniują strategie pracodawców.

Wobec powyższego, Pokolenie generacji Z, dopiero wkraczające na rynek pracy, już teraz boryka się z wyzwaniami związanymi ze stresem, wypaleniem zawodowym oraz trudnością w zachowaniu równowagi między pracą a życiem prywatnym, co może być związane również ze świadomością otaczających ich problemów globalnych w kwestiach, takich jak kryzys klimatyczny, narastające nierówności społeczne, pandemia, konflikt zbrojny, trudności ekonomiczne i odczucie izolacji czy brak więzi z innymi. Problem samotności wśród pokolenia Z jest szczególnie dotkliwy w miastach liczących między 200 a 500 tys. mieszkańców i dotyczy nawet połowy ich populacji⁴¹⁷.

Pomimo wychowania w świecie technologii i mediów społecznościowych, tak zwane Zetki preferują kontakt osobisty, co sprawia, że chętniej pracują hybrydowo lub stacjonarnie, umożliwiając im spotkania twarzą w twarz z innymi ludźmi. Przedstawiciele tego pokolenia, przykładają dużą wagę do swojego dobrostanu i preferuje równowagę między życiem zawodowym a prywatnym, kosztem wysokich zarobków⁴¹⁸.

Globalne badanie pokolenia Z przeprowadzone przez Deloitte wykazuje, że 52% pracujących przedstawicieli tego pokolenia czuje się wypalonych zawodowo⁴¹⁹.

W kontekście neuro różnorodności, pokolenie Z ceni różnorodność umysłową jako wartość dodaną. Zależy im na promowaniu i zauważaniu różnic neurologicznych, takich jak autyzm, ADHD, dysleksja, jako naturalnej różnorodności ludzkiej. Dążą do stworzenia bardziej sprawiedliwego i zintegrowanego świata, w którym każdy, niezależnie od funkcjonowania neurologicznego, ma szansę na pełne i satysfakcjonujące życie. Otwarcie rozmawiają o swoich potrzebach związanych ze zdrowiem psychicznym, deklarując równocześnie, że zdrowie psychiczne jest dla nich równie istotne jak zdrowie fizyczne. Dlatego pracodawcy, aby przyciągać i utrzymać młode talenty, powinni zapewnić atmosferę pracy sprzyjającą ich dobrostanowi psychicznemu⁴²⁰.

⁴¹⁷ Tamże, s. 16-17.

⁴¹⁸ Tamże.

⁴¹⁹ Deloitte, 2023 *Gen Z and Millennial Survey*, <https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/content/genzmillennialsurvey.html>, 09.05.2024.

⁴²⁰ Well.hr, *Spółecznicy czy egoiści - Pokolenie Z na rynku pracy*, PwC, Kraft Heinz, <https://drive.google.com/file/d/1rP2vTgngChvBQmAwucanQ6Oxld27ovZX/view>, 2023 s. 17.

Pokolenie Z wnosi na rynek pracy nowe wartości, oczekiwania i potrzeby. Pracodawcy, którzy chcą odnieść założone efekty w pozyskiwaniu, zatrudnianiu i utrzymywaniu najlepszych talentów z tej grupy, muszą dostosować swoje strategie rekrutacji, zarządzania i rozwoju do specyfiki tego pokolenia.

Opisane pokolenia dorastając posiadały dostęp do internetu i nowoczesnych technologii. Szczególnie pokolenie Z i Alfa wykazują silne skłonności do doświadczania świata w immersji z cyfrowymi technologiami. Przedstawiciele pokolenia Z i Alfa charakteryzują się selektywną uwagą oraz krótszym czasem skupienia, co skutkuje w ich preferencjami do spersonalizowanych treści i tendencji do ignorowania nieistotnych wiadomości czy dłuższych reklam, preferując krótkie treści, memy i emoji⁴²¹. Pokolenia te są wyrafinowaną bazą klientów, wymagającą zaawansowanego podejścia marketingowego, doceniając interaktywne i immersyjne doświadczenia zarówno w świecie online jak i offline⁴²².

Podsumowując współczesna trajektoria rozwoju platform mediów społecznościowych charakteryzuje się progresywną multifunkcjonalnością, wykraczającą poza pierwotne założenia oparte na rozrywce i komunikacji interpersonalnej. Analiza przypadku platformy TikTok ilustruje tę transformację, gdzie platforma ewoluowała w wielowymiarowe narzędzie, integrując funkcje handlu elektronicznego w czasie rzeczywistym, rekrutacji zawodowej (poprzez dedykowane formaty CV) oraz alternatywnego wyszukiwania informacji. Niniejsza ewolucja implikuje zmianę w sposobie interakcji młodych użytkowników z przestrzenią cyfrową, potencjalnie wpływając na ich strategie poszukiwania zatrudnienia i budowania sieci zawodowych⁴²³.

Ponadto, obserwuje się dyferencjację preferencji platform społecznościowych wśród młodszych kohort. Podczas gdy platformy oparte na indywidualnym generowaniu treści (np. TikTok, Instagram, Twitter) utrzymują swoją popularność, zauważalny jest wzrost znaczenia platform budujących społeczności niszowe (np. Reddit, Discord, Twitch). Z perspektywy rynku pracy, przynależność do wyspecjalizowanych społeczności online może stanowić kapitał społeczny, ułatwiający dostęp do informacji branżowych i potencjalnych kontaktów zawodowych⁴²⁴.

⁴²¹ I. Setiawan, H. Kartajaya, P. Kotler, *Marketing 6.0* dz. cyt., s. 42.

⁴²² Tamże, s. 44.

⁴²³ Tamże, s. 51-52.

⁴²⁴ Tamże.

W kontekście pracy, pokolenie Z wykazuje awersję do konfliktów interpersonalnych, preferując modele komunikacji oparte na dialogu i akceptacji odmiennych perspektyw. Ta preferencja może kształtować ich wybory dotyczące środowiska pracy i stylu zarządzania.

Istotnym aspektem jest również wysokie cenie różnorodności, równości i inkluzji w kulturze organizacyjnej. Dla młodych pracowników, te wartości stanowią kryterium oceny potencjalnych pracodawców. Firmy, które aktywnie implementują strategie na rzecz zwiększenia reprezentacji mniejszości i promują inkluzywne środowisko pracy, zyskują przewagę konkurencyjną w pozyskiwaniu i utrzymaniu talentów z tych kohort⁴²⁵.

Dodatkowo, młode pokolenia wykazują preferencje wobec autentyczności i realizmu w komunikacji marketingowej, odrzucając idealizowane wizerunki. W kontekście zawodowym, może to implikować oczekiwanie transparentności i uczciwości ze strony pracodawców w zakresie warunków zatrudnienia, możliwości rozwoju i kultury organizacyjnej. Skłonność do treści generowanych przez użytkowników (*user-generated content* - UGC) sugeruje zaufanie do opinii rówieśników i autentycznych relacji, co może przekładać się na poszukiwanie informacji o potencjalnych miejscach pracy poprzez recenzje pracowników i nieformalne kanały komunikacji.

Dotychczasowe analizy zawierały ogólnoświatowe trendy i pozwoliły na zarysowanie szerokiego kontekstu motywacji i oczekiwań na globalnym rynku pracy, kluczowe dla niniejszej rozprawy jest precyzyjne ustalenie specyfiki percepcji kariery zawodowej przez polskich interesariuszy. W tym celu poniżej przedstawiono i zinterpretowano wyniki badań empirycznych, przeprowadzonych na próbie polskich studentów uczelni technicznych w kontekście ich motywacji, systemów wartości oraz oczekiwań względem przyszłego pracodawcy. Wybór tej konkretnej grupy respondentów jest podyktowany faktem, iż to właśnie absolwenci kierunków technicznych stanowią kluczowy, a zarazem najbardziej poszukiwany kapitał ludzki dla branży lotniczej. W dobie transformacji cyfrowej oraz rosnącej złożoności technologii lotniczych, pozyskanie kandydatów o wysokich kompetencjach inżynierskich i technicznych staje się priorytetem strategicznym dla przewoźników oraz producentów sektora lotniczego, co bezpośrednio uzasadnia podjętą w niniejszej rozprawie problematykę badawczą⁴²⁶.

⁴²⁵ Tamże.

⁴²⁶ I. Wojciechowska, N. Klubko, *Employer Choice Among Polish Technical University Students: Values, Expectations, and the Role of Online Communication*, Roczniki Nauk Społecznych, Tom 17(53), numer 3 –2025DOI: <https://doi.org/10.18290/rns2025.0037>

Uzyskane dane wskazują, że dla większości respondentów praca zawodowa jest postrzegana dualnie: jako przestrzeń dla aktywnego rozwoju osobistego oraz jako środek do zaspokojenia ekonomicznej konieczności. Analiza motywatorów do pracy wykazuje, że najsilniejsze czynniki stanowią możliwość zdobycia nowych doświadczeń (76,1%) oraz satysfakcjonujące wynagrodzenie (70,5%). Ponadto, istotne znaczenie przypisywane jest rozwojowi wiedzy eksperckiej (57,8%), relacyjnemu charakterowi pracy (45%), autonomii w działaniu (44,6%) jak i możliwości pracy w międzynarodowym środowisku (20,7%) co dowodzi złożoności i wielowymiarowości aspiracji zawodowych. Korelując te motywatory z bezpośrednimi oczekiwaniami wobec pracodawców, wyłania się obraz priorytetyzacji rozwoju i wartości pozafinansowych.

Najczęściej wskazywanym oczekiwaniem była możliwość rozwoju zawodowego i awansu (79,7%), która nieznacznie przewyższa atrakcyjne wynagrodzenie (78,2%). Obok wymiaru finansowego, kluczowe są czynniki związane z jakością środowiska pracy, na co wskazuje wysoki odsetek respondentów oczekujących elastycznych warunków pracy (55,4%), przyjaznej atmosfery (53,8%), jasno sprecyzowanych obowiązków i zakresu zadań (52,6%) oraz docenienia w pracy (48,2%). Wnioski te podkreślają, że dla obecnego pokolenia na znaczeniu nabierają nie tylko świadczenia finansowe, ale także kultura organizacyjna, jasne zdefiniowanie obowiązków oraz relacje oparte na współpracy, co stanowi kluczowe wyzwanie w zakresie employer branding i komunikacji zewnętrznej przedsiębiorstw.

Z kolei analiza oczekiwań respondentów na rynku pracy wskazuje na wysoką wartość przypisywaną motywatorom pozafinansowym i rozwojowym, co stanowi kluczowe wyzwanie dla strategii Employer Brandingu. W spektrum najbardziej pożądanых świadczeń dominują czynniki związane z rozwojem kompetencji oraz równowagą między życiem zawodowym a prywatnym (*work-life balance*).

Do najczęściej wskazywanych oczekiwanych benefitów należały kursy i szkolenia zawodowe (71,3%) oraz prywatna opieka zdrowotna (69,3%). Wysoko w hierarchii preferencji znalazły się również czynniki elastyczności i autonomii, takie jak możliwość pracy zdalnej (51,4%) i elastyczne godziny pracy (50%). Uzupełnieniem tych aspiracji

są świadczenia wspierające formalną edukację, takie jak dofinansowanie studiów lub nauki (48,2%) i kursy językowe (47,4%)⁴²⁷. Wyniki te potwierdzają, że współczesne pokolenie pracowników łączy silne aspiracje rozwojowe (eksperckie i formalne) z potrzebą dbałości o zdrowie oraz oczekiwaniem elastyczności w organizacji czasu i miejsca pracy.

3.6. Charakterystyka branży przemysłu lotniczego w Polsce w świetle raportów i prognoz

Polski przemysł lotniczy stanowi obecnie jeden z najbardziej dynamicznie rozwijających się sektorów krajowej gospodarki, którego znaczenie ma zarówno wymiar ekonomiczny, jak i strategiczny, związany z bezpieczeństwem państwa oraz uczestnictwem w globalnych łańcuchach wartości.

Na podstawie raportu EY w 2022 roku wartość przychodów w branży osiągnęła poziom 14,5 mld PLN, przy średnim rocznym tempie wzrostu przekraczającym 10% w latach 2018-2022, co czyni sektor jednym z najbardziej perspektywicznych elementów polskiej gospodarki. Szczególnie istotną rolę odgrywa eksport, który odpowiadał za 87% wartości sprzedaży, wzmacniając bilans handlowy i internacjonalizację polskiej gospodarki. Branża generuje także znaczące efekty w innych sektorach, gdyż każdy milion złotych wartości dodanej brutto wytworzony w przemyśle lotniczym, prowadzi do powstania dodatkowych 1,8 mln złotych wartości w innych gałęziach gospodarki, a zatrudnienie jednej osoby skutkuje powstaniem niemal 2,5 miejsca pracy poza sektorem⁴²⁸.

W 2024 roku przemysł lotniczy w Polsce zatrudniał ponad 32 tys. pracowników, a dzięki powiązaniom sektorowym wspierał dalsze 64 tys. miejsc pracy w innych branżach. Charakteryzuje się on wysokim poziomem kwalifikacji kadry. Ponad połowa zatrudnionych posiada wykształcenie wyższe, a niemal 14% angażuje się w działalność badawczo-rozwojową, co czyni sektor jednym z najbardziej zaawansowanych technologicznie segmentów polskiej gospodarki. Wysoka wartość dodana znajduje także odzwierciedlenie w poziomie wynagrodzeń, które w 2022 roku wynosiły średnio 7,1 tys. PLN brutto, co stanowiło 13% więcej niż średnia krajowa⁴²⁹. Ponad 90% potencjału produk-

⁴²⁷ Tamże.

⁴²⁸ EY-Building a better working world, *Polski Przemysł Lotniczy - Potencjał i perspektywy rozwoju*, Kwiecień 2024, dolinalotnicza.pl/wp-content/uploads/2024/10/Raport_SPPL_Polski-Przemysl-Lotniczy.pdf#page=31.13

⁴²⁹ Tamże.

cyjnego branży skoncentrowane jest w południowo-wschodniej Polsce, w regionie Doliny Lotniczej, która stała się rozpoznawalnym na skalę europejską klastrem przemysłowym, skupiającym zakłady produkcyjne, centra badawcze i zaplecze serwisowe czołowych światowych producentów, takich jak Pratt & Whitney Rzeszów, PZL Mielec (Lockheed Martin) czy Safran Transmission Systems Poland. Polski przemysł lotniczy jest głęboko zintegrowany z globalnym rynkiem, funkcjonując na wszystkich etapach cyklu życia produktu, od prac badawczo-rozwojowych, poprzez produkcję komponentów, aż po obsługę serwisową (*MRO - Maintenance, Repair and Overhaul*)⁴³⁰.

Celem działalności Doliny Lotniczej „*jest przekształcenie Polski południowo-wschodniej w jeden z wiodących w Europie regionów lotniczych, dostarczający różnorodne produkty i usługi z zakresu przemysłu lotniczego najbardziej wymagającym klientom. Skutkiem tego jest dynamiczny rozwój regionu, zwiększenie liczby miejsc pracy oraz poprawa warunków życia mieszkańców*”⁴³¹.

Przedsiębiorstwa z branży lotniczej głównie są zlokalizowane w poszczególnych miastach regionu podkarpackiego: Rzeszów, Mielec, Świdnik, Krosno, Bielsko-Biała oraz Sędziszów Małopolski, natomiast główną siedzibą Doliny Lotniczą jest miasto Rzeszów⁴³². Należy zaznaczyć, że sektor lotniczy był jednym najbardziej dotkniętych sektorów w trakcie pandemii COVID-19⁴³³, w Dolinie Lotniczej w Polsce w roku 2021 spadki produkcji wynosiły od 30% do 40%, a w związku z tym konieczność redukcji około 2 tysięcy etatów⁴³⁴.

Jednocześnie sektor stoi wobec istotnych barier rozwojowych, wśród których należy wskazać brak spójnej krajowej strategii, brak silnego lokalnego producenta OEM (*Original Equipment Manufacturer*) o globalnej skali, ograniczony dostęp małych i średnich przedsiębiorstw do kapitału i mechanizmów wsparcia dostosowanych do długich cykli rozwojowych, a także niewystarczające wykorzystanie potencjału zakupów wojskowych w zakresie transferu technologii i offsetu⁴³⁵. Wyzwanie stanowi także ryzyko odpływu

⁴³⁰ Tamże.

⁴³¹ Polski Przemysł, *Dolina Lotnicza – polski przykład centrum biznesu na światową skalę*, <https://polski-przemysl.com.pl/przemysl-lotniczy/dolina-lotnicza-klasterek-lotniczy/>, 14.03.2023

⁴³² Dolina Lotnicza, *O Dolinie Lotniczej*, <https://www.dolinalotnicza.pl/o-nas/>, 14.03.2023

⁴³³ Polska Agencja Inwestycji i Handlu, *Sektor lotniczy i kosmiczny*, https://www.paih.gov.pl/dlaczego_polska/sektory/aeronauczny/, 20.03.2023

⁴³⁴ Business Insider Polska, *Przemysł lotniczy w Polsce z podciętymi skrzydłami. "Tracimy nie tylko miejsca pracy"*, <https://businessinsider.com.pl/firmy/strategie/kryzys-dolina-lotnicza-i-przemysl-lotniczy-w-polsce-praca-zwolnienia-w-branzy/n4r7e87>, 12.10.2023.

⁴³⁵ EY-Building a better working world, *Polski Przemysł Lotniczy...dz. cyt.*

wysoko wykwalifikowanej kadry, wynikające z rosnących kosztów pracy i zmniejszającej się liczby absolwentów kierunków lotniczych. Pomimo tych ograniczeń, jak podają autorzy wspomnianego raportu przed polskim przemysłem lotniczym stoją znaczące szanse związane z globalnymi trendami, takimi jak rozwój technologii niskoemisyjnych, cyfryzacja i automatyzacja procesów produkcyjnych, wzrost znaczenia bezzałogowych statków powietrznych oraz procesy skracania łańcuchów dostaw (nearshoring i reshoring). Dodatkowy impuls rozwojowy mogą stanowić programy modernizacyjne Sił Zbrojnych RP, które stwarzają możliwość budowy kompetencji w zakresie zaawansowanych technologii lotniczych. W tym kontekście kluczowym warunkiem pełnego wykorzystania potencjału branży jest stworzenie spójnej strategii dla przemysłu lotniczego, obejmującej długoterminowe wsparcie procesu badawczo-rozwojowego, rozwój wokół wybranych specjalizacji oraz powiązanie systemu edukacji z potrzebami rynku pracy⁴³⁶.

3.7. Podsumowanie

Rozdział trzeci poświęcony został kompleksowej analizie przemysłu lotniczego, zogniskowanej na jego dynamicznej specyfice, uwarunkowaniach makroekonomicznych oraz kluczowych trendach rozwojowych. Omówiono zarówno aktualną sytuację rynkową, bazując na raportach i prognozach, jak i wyzwania historyczne, w tym wpływ pandemii COVID-19, który wymusił strategiczną adaptację, szczególnie w zakresie dywersyfikacji przychodów. Szczególną uwagę zwrócono na rosnące znaczenie transportu cargo jako stabilizującego elementu globalnych łańcuchów dostaw, oraz na priorytetową kwestię dekarbonizacji. Wskazano na konieczność rozwoju innowacyjnych technologii zwiększających efektywność energetyczną w obliczu rosnących wymagań środowiskowych. Kluczową problematyką w kontekście dalszych badań była analiza wyzwań rekrutacyjnych sektora, wynikających z rosnącego zapotrzebowania na wykwalifikowanych pracowników oraz zmian demograficznych. W tym kontekście scharakteryzowano oczekiwania pokoleń Y, Z i Alfa, stanowiących najliczniejszą grupę aktywną w mediach społecznościowych w kontekście weryfikacji marki czy też pracodawcy. Analiza została zakończona charakterystyką branży przemysłu lotniczego w warunkach polskich co będzie między innymi stanowić przedmiot analizy empirycznej.

Przeprowadzona analiza specyfiki branży lotniczej i jej otoczenia rynkowego pozwala na sformułowanie następujących wniosków, stanowiących fundament dla dalszej

⁴³⁶ Tamże.

części pracy. Po pierwsze, współczesna branża lotnicza funkcjonuje w warunkach wysokiej niepewności zewnętrznej (uwarunkowania geopolityczne, środowiskowe i epidemiczne), co wymusza na przedsiębiorstwach inwestowanie w odporność strategiczną, w tym w elastyczne i stabilne zasoby ludzkie. Po drugie, zidentyfikowane oczekiwania młodych pokoleń (pokolenia Y, Z, Alfa) wobec pracodawców, które koncentrują się na m.in. wartościach, rozwoju i równowadze (*work-life balance*), są wyzwaniem dla sektora tradycyjnie kojarzonego ze sztywnymi strukturami i długimi ścieżkami kariery. Po trzecie, dynamiczny rozwój technologii i nacisk na dekarbonizację generuje pilne i rosnące zapotrzebowanie na wysoko wyspecjalizowanych ekspertów (inżynierów, specjalistów R&D). Wnioski te prowadzą do konkluzji, że efektywne zarządzanie marką pracodawcy (*Employer Branding*) w mediach społecznościowych, jako kluczowym kanale komunikacji z pokoleniem Y, Z i Alfa, jest warunkiem koniecznym nie tylko dla sukcesu rekrutacyjnego, ale wręcz dla zachowania konkurencyjności i realizacji innowacyjnych celów w sektorze lotniczym. Tym samym, analiza ta uzasadnia strategiczną istotę badań empirycznych nad komunikacją i budową wizerunku atrakcyjnego pracodawcy w tej branży.

Rozdział 4

Metodyka badań własnych

W niniejszym rozdziale dokonano przeglądu wyselekcjonowanych badań dotyczących aktywności przedsiębiorstw w mediach społecznościowych w kontekście komunikacji z otoczeniem i budowy wizerunku. Następnie w celu realizacji założonych celów i udzielenia odpowiedzi na sformułowane pytania badawcze, zastosowano wieloetapowy proces badawczy oraz interdyscyplinarne podejście, oparte na triangulacji metodologicznej. Podejście to umożliwiło osiągnięcie synergii i zminimalizowanie ograniczeń wynikających z zastosowania pojedynczej metody badawczej.

Kolejno, przedstawiono szczegółowy opis zastosowanych metod w badaniach własnych. Zagadnienia omówiono w następującej kolejności: sformułowanie problemu badawczego, określenie celów, postawienie pytań badawczych, definicje kluczowych pojęć i wskaźników, uzasadnienie braku hipotez badawczych, doprecyzowanie zakresu podmiotowego, przedmiotowego i czasowego projektu. Następnie dokonano uzasadnienia wyboru oraz prezentacji wykorzystanych metod i narzędzi badawczych. Zaprezentowano dobór próby i czas realizacji procesu badawczego. Badania ilościowe zostały przeprowadzone w oparciu o dane i raporty przygotowane we współpracy z firmą Sotrender. Kolejny etap badawczy był realizowany we współpracy z konsorcjum naukowym CLARIN-PL, który obejmował dokładniejszą analizę treści i zawartości w oparciu o wykorzystanie infrastruktury badawczej CLARIN-PL.

Zróźnicowanie metod i narzędzi badawczych, oraz interdyscyplinarne podejście badawcze, które obejmuje korzystanie z ustaleń metodologicznych nauk pokrewnych, takich jak socjologia, politologia, językoznawstwo (w tym lingwistyka komputerowa⁴³⁷), pozwoli na przedstawienie próby opracowania modelu badawczego, który może stanowić

⁴³⁷ M. Ogrodniczuk, *Lingwistyka komputerowa dla języka polskiego: dziś i jutro*, Instytut Podstaw Informatyki PAN, Warszawa

użyteczne narzędzie do zrozumienia zarówno ogólnych, jak i szczegółowych procesów komunikacji w badanym sektorze.

4.1. Przegląd dotychczasowych badań w obszarze komunikacji pracodawców w mediach społecznościowych

W przeglądzie badań skoncentrowano się na analizie literatury dotyczącej kształtowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy w mediach społecznościowych. Ponadto uwzględniono badania na temat oczekiwań młodego pokolenia na rynku pracy. W literaturze przedmiotu można znaleźć liczne opracowania, które koncentrują się na roli mediów społecznościowych w kreowaniu wizerunku organizacji, a także na wpływie, jaki mają one na postrzeganie pracodawcy przez potencjalnych pracowników, szczególnie tych z pokolenia Y, Z i Alfa, które coraz częściej kieruje swoje zawodowe ambicje do firm promujących nowoczesny, transparentny wizerunek w Internecie.

Mohayminur Rahman, Tanvir Shahiar Khan, *The impact of employer branding on corporate image building: Exploring the contribution of social media* (2016)⁴³⁸

Employer branding, czyli strategia budowania marki pracodawcy, stał się istotnym elementem zarządzania organizacją w kontekście dynamicznie zmieniającego się rynku pracy. Współczesne przedsiębiorstwa, konkurując o wysoko wykwalifikowanych pracowników, coraz częściej wykorzystują media społecznościowe do kształtowania swojego wizerunku oraz komunikacji z potencjalnymi kandydatami i interesariuszami. Badania przeprowadzone przez Rahmana i Khana stanowią wkład w analizę roli employer branding w budowaniu wizerunku korporacyjnego i wskazują na kluczowe mechanizmy tej zależności.

Jak piszą Rahman i Khan, employer branding wykracza poza sferę marketingu i staje się istotnym narzędziem zarządzania zasobami ludzkimi. Współczesne organizacje nie tylko dążą do przyciągnięcia najlepszych talentów, ale także do budowania ich lojal-

⁴³⁸ M. Rahman, T. Shahiar Khan, *The impact of employer branding on corporate image building: Exploring the contribution of social media*, International Journal of Business and Management, November 2016, s. 21-32.

ności i zaangażowania. Silna marka pracodawcy wpływa na percepcję organizacji zarówno wśród potencjalnych pracowników, jak i klientów, co w dłuższej perspektywie przekłada się na wzrost wartości przedsiębiorstwa⁴³⁹.

Rahman i Khan podkreślają, że media społecznościowe odgrywają kluczową rolę w procesie employer branding. Platformy takie jak LinkedIn, Facebook, Twitter czy YouTube umożliwiają firmom budowanie relacji z kandydatami, prezentowanie kultury organizacyjnej oraz komunikowanie wartości firmy. Dzięki interaktywnemu charakterowi mediów społecznościowych, organizacje mogą w czasie rzeczywistym angażować się w dialog z użytkownikami, wzmacniając swoją wiarygodność i transparentność⁴⁴⁰.

Rahman i Khan dowodzą, że pozytywne postrzeganie firmy jako atrakcyjnego pracodawcy przekłada się nie tylko na większe zainteresowanie kandydatów, ale także na wzrost lojalności klientów, partnerów biznesowych i inwestorów. Badania wskazują, że przedsiębiorstwa z silnym employer brandingiem częściej osiągają wyższe wyniki finansowe i długoterminową stabilność rynkową⁴⁴¹. Ponadto odpowiedni wizerunek atrakcyjnego pracodawcy, zwiększa liczbę kandydatów zainteresowanych ofertą pracy i minimalizuje trudności związane z pozyskiwaniem nowych pracowników⁴⁴².

Analiza Rahmana i Khana wskazuje na istotną rolę employer branding w budowaniu wizerunku korporacyjnego i wzmacnianiu pozycji rynkowej organizacji. Wyniki tych badań mogą stanowić punkt wyjścia do dalszych analiz, obejmujących np. porównanie strategii employer brandingowych firm działających w różnych sektorach gospodarki czy ocenę efektywności konkretnych narzędzi komunikacyjnych w mediach społecznościowych.

Urszula Kobylińska, Emilia Płoszczuk, *Media społecznościowe w kształtowaniu wizerunku pracodawcy (w opinii różnych pokoleń) (2021)*⁴⁴³

Jak wynika z artykułu i badań U. Kobylińskiej i E. Płoszczuk media społecznościowe

⁴³⁹ K. Backhaus, S. Tikoo, *Conceptualizing and researching...* dz. cyt., s. 501-517.

⁴⁴⁰ Tamże.

⁴⁴¹ K. B. Backhaus, B.A. Stone, K. Heiner, *Exploring relationship between corporate social performance and employer attractiveness*, Business & Society, 41(3), s. 292-318.

⁴⁴² D. Cable, D. Turban, *The value of organizational reputation in the recruitment context*, Journal of Applied Social Psychology, Vol. 33(11) s. 2244-2266.

⁴⁴³ U. Kobylińska, E. Płoszczuk, *Media społecznościowe...* dz. cyt., s.28-39.

stanowią kluczowe narzędzie w procesie kształtowania wizerunku pracodawcy, umożliwiając efektywną komunikację zarówno z potencjalnymi, jak i obecnymi pracownikami. Ich rola w employer branding, zwłaszcza w kontekście działań skierowanych do kandydatów, jest niepodważalna. Szczególnie istotne staje się to w przypadku pokolenia Y, które aktywnie korzysta z Internetu w poszukiwaniu informacji o pracodawcach⁴⁴⁴.

Literatura przedmiotu podkreśla, że media społecznościowe oferują przedsiębiorstwom szeroki wachlarz możliwości w zakresie kreowania i utrwalania pożądanego wizerunku. Wśród narzędzi wykorzystywanych w tym celu, znajdują się profile firmowe na dedykowanych platformach (np. LinkedIn) oraz serwisach o charakterze ogólnym (np. Facebook, Instagram, Twitter). Dodatkowo, organizacje często angażują się w prowadzenie blogów firmowych, udostępnianie treści wideo czy wykorzystywanie interaktywnych form komunikacji, które zwiększają zaangażowanie odbiorców.

Według autorek efektywność działań w mediach społecznościowych zależy od kilku czynników, w tym wyboru odpowiednich platform, dostosowania komunikacji do specyfiki medium oraz aktywnej interakcji z użytkownikami. Badania wykazują, że wśród ankietowanych największą popularnością w codziennym użytkowaniu cieszyły się serwisy takie jak: Facebook, (95,28%), YouTube (82,08%) oraz Instagram (62,26%). W kontekście korzystania z mediów społecznościowych jako źródła informacji o pracodawcy, 48,11% uczestników badania deklaroowało, że używa w tym celu mediów społecznościowych, gdzie najczęściej był wskazywany portal Facebook (68,63%) jako główna platforma służąca do weryfikacji opinii na temat danego przedsiębiorstwa. Kolejne wykorzystywane w tym celu platformy to: LinkedIn (43,14%); Instagram (7,84%); Twitter (3,92%) oraz YouTube (5,88%).

Badania te wskazują, że obecność firmy w mediach społecznościowych ma istotny wpływ na jej wizerunek jako pracodawcy. Media społecznościowe stały się integralną częścią życia zawodowego i prywatnego pracowników, a ich rola w employer branding

⁴⁴⁴ Tamże, s. 29.

jest niezaprzeczalna. Kluczowymi aspektami budowania reputacji w mediach społecznościowych są brak negatywnych opinii, publikowanie autentycznych zdjęć pracowników oraz liczba pozytywnych komentarzy na temat organizacji⁴⁴⁵.

Skuteczna strategia employer brandingowa w mediach społecznościowych powinna obejmować spójną komunikację, aktywne prowadzenie firmowych profili, publikowanie autentycznych treści wizualnych oraz regularne monitorowanie i reagowanie na opinie użytkowników. Kluczowe działania to m.in. aktywność w komentarzach, interakcja z odbiorcami, rekrutacja online oraz unikanie usuwania negatywnych opinii, zamiast tego odpowiadając na nie w sposób profesjonalny i empatyczny. Jak podkreślają autorki badań, budowanie wizerunku pracodawcy to proces długoterminowy, wymagający konsekwencji i stałej kontroli. Skutecznie prowadzona strategia w mediach społecznościowych przekłada się na większe zaangażowanie pracowników, przyciąganie talentów, optymalizację kosztów rekrutacji i wzrost zaufania klientów.

Podsumowując, media społecznościowe stanowią niezwykle istotny element strategii employer brandingowej. Ich umiejętne wykorzystanie przyczynia się do wzmacniania wizerunku pracodawcy poprzez spójne i autentyczne działania komunikacyjne. Kluczowe znaczenie ma dopasowanie treści do oczekiwań grupy docelowej oraz konsekwentne monitorowanie opinii i reakcji odbiorców, co pozwala na dynamiczne dostosowywanie strategii do zmieniających się warunków rynkowych.

Anna Dolot, *Proces poszukiwania pracy przez młode pokolenie wybrane zagadnienia - wyniki badań empirycznych*, (2019)⁴⁴⁶

Celem przeprowadzonych badań było zanalizowanie procesu poszukiwania pracy przez młode pokolenie (reprezentantów pokolenia Y i Z) oraz próba odpowiedzi na pytania dotyczące tego, jak młodzi ludzie poszukują zatrudnienia na obecnym rynku pracy, jakie czynniki charakteryzujące pracodawcę skłaniają ich do aplikowania, oraz gdzie i jakimi narzędziami poszukują pracy. Badanie miało charakter empiryczny i zostało zrealizowane w okresie od maja do lipca 2017 roku na terenie całej Polski. Wykorzystano metodę badań sondażowych z użyciem kwestionariusza ankiety. Badaniem objęto osoby

⁴⁴⁵ Tamże, s. 35-36.

⁴⁴⁶ A. Dolot, *Proces poszukiwania pracy przez młode pokolenie wybrane zagadnienia-wyniki badań empirycznych*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, ISSN 2083-8611, Nr 359 · 2018, Marzec 2019, s. 284- 295.

urodzone w 1990 roku i później, co autorka określa jako "młode pokolenie". W wynikach badań autorka wymienia czynniki, które wspierają proces poszukiwania pracy przez przedstawicieli młodszych generacji i okazuje się, że rozpoznawalność marki organizacji oraz dobre opinie o niej wśród znajomych są ważnymi czynnikami decydującymi o podjęciu aktywności przez młodych kandydatów. To podkreśla znaczenie pozytywnego wizerunku pracodawcy w środowisku młodych ludzi. Informacje o wynagrodzeniu i szeroko pojęte warunki pracy, uzyskane zarówno formalnie (np. z ogłoszeń) jak i nieformalnie, również silnie wpływają na decyzję o aplikowaniu. Czynniki takie jak możliwość rozwoju oraz dobra atmosfera w pracy były wskazywane jako dodatkowe motywatory w pytaniach otwartych. Opinie wśród znajomych oraz atrakcyjność graficzna ogłoszenia okazały się szczególnie ważne dla kobiet. Młodzi ludzie poszukują informacji o pracy głównie przez Internet, korzystając ze stron z ogłoszeniami oraz stron internetowych pożądaných pracodawców. To wskazuje na konieczność posiadania przez pracodawców profesjonalnej i informatywnej obecności online. Choć Facebook jest popularny, to w kontekście skłaniania do aplikowania okazał się mniej ważny niż tradycyjne targi pracy. Jednakże, jako narzędzie do wymiany opinii o pracodawcach, może mieć pośredni wpływ na wizerunek pracodawcy oraz być narzędziem, które przekierowuje ruch na stronę internetową pracodawcy. Autorka na podstawie wyników badań argumentuje, że dla pracodawców ważne jest kształtowanie pozytywnego wizerunku. Podkreśla, że kluczowy jest nie tylko sam proces rekrutacji i treść ogłoszeń o pracę, ale także:

- atrakcyjna strona internetowa;
- działania zwiększające rozpoznawalność organizacji;
- dobre opinie o organizacji, zarówno ogólnie, jak i na rynku pracy;

Autorka zwraca uwagę, że młodzi ludzie są wrażliwi na opinie osób z ich otoczenia, a pozyskiwanie informacji w kręgu znajomych pozostaje istotne. W kontekście tego, programy rekomendacji pracowników mogą mieć istotne znaczenie, pod warunkiem, że pracownicy identyfikują się ze swoim pracodawcą i są skłonni go polecać.

Podsumowując, badania A. Dolot wskazują, że wizerunek pracodawcy ma znaczący wpływ na decyzje młodych ludzi o aplikowaniu do danej organizacji. Rozpoznawalność marki, pozytywne opinie (szczególnie wśród znajomych), atrakcyjna obecność online oraz dbałość o warunki pracy i możliwości rozwoju są kluczowymi elementami, na które młode pokolenie zwraca uwagę. Pracodawcy, chcąc skutecznie rekrutować i pozyskiwać

młode talenty, powinni zatem aktywnie budować i dbać o swój pozytywny wizerunek na rynku pracy.

Grzegorz Hajduk, *Zakres i specyfika działań z zakresu komunikacji marketingowej realizowanych przez polskie przedsiębiorstwa produkcyjne*, (2016)⁴⁴⁷

Według G. Hajduka pozycja rynkowa współczesnych polskich przedsiębiorstw produkcyjnych w znacznym stopniu uzależniona jest od umiejętności skutecznego zaprezentowania swojej organizacji i oferty, w celu budowy atrakcyjnego wizerunku w umysłach odbiorców. Cele te osiągnąć są między innymi dzięki właściwie dobranym działaniom z zakresu komunikacji marketingowej i wymiany informacji z otoczeniem, co z kolei pozwala na lepsze zrozumienie potrzeb, oczekiwań i preferencji odbiorców.

G. Hajduk zwraca uwagę na sygnały płynące z wyników badań empirycznych, które wskazują na potrzebę zrozumienia głębszej istoty komunikacji marketingowej w mediach społecznościowych przez polskie firmy produkcyjne, przy jednoczesnym braku wyspecjalizowanej kadry, zajmującej się realizacją działań marketingowych. Dotychczas realizację zadań z zakresu marketingu cyfrowego osoby zatrudnione w badanych przedsiębiorstwach wykonują jako dodatkową część swoich obowiązków zawodowych, co może jednocześnie świadczyć o niewystarczających marketingowych kompetencjach tych osób. W polskich firmach produkcyjnych plany i kierunki działań w zakresie komunikacji marketingowej w większości miejsc, realizowane są bez wsparcia specjalistów zewnętrznych. Jednocześnie brak specjalistycznej wiedzy i umiejętności w obszarze marketingu internetowego w dobie postępu technologicznego i szybkiego tempa modyfikacji narzędzi wykorzystywanych do komunikacji marketingowej w internecie, może stanowić coraz większe ograniczenie skuteczności firm w komunikacji marketingowej, a jednocześnie świadczyć o rosnącej potrzebie z zakresu korzystania z profesjonalnych usług z obszaru marketingu w internecie w celu utrzymania przewagi konkurencyjnej. Jak podkreśla G. Hajduk właściwe wykorzystanie nowoczesnych technologii w nawiązywaniu dialogu w ramach cyfrowej komunikacji oraz w kształtowaniu relacji z młodymi odbiorcami treści stanowi klucz do sukcesu rynkowego wielu współczesnych firm⁴⁴⁸.

⁴⁴⁷ G. Hajduk, *Zakres i specyfika działań z zakresu komunikacji marketingowej realizowanych przez polskie przedsiębiorstwa produkcyjne*, Uniwersytet Rzeszowski, 2016, s. 268.

⁴⁴⁸ G. Hajduk, *Możliwości wykorzystania mediów społecznościowych w komunikacji marketingowej w kontekście wzrostu ich popularności wśród młodych konsumentów*, *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, nr 45 (1/2016) s. 272.

Co więcej, według K. Mazurek-Łopacińskiej, M. Sobocińskiej zainteresowanie przedstawicieli polskich firm komunikacją przy pomocy portali społecznościowych ze swoimi klientami rośnie, o czym świadczy wdrożenie tej formy kontaktu z odbiorcami wśród 58,3% badanych firm w 2020 r. w porównaniu z 30,9% w 2013, z czego portal Facebook (58,3%) był najpopularniejszym narzędziem i najczęściej wybieranym⁴⁴⁹. Głównymi celami firmy aktywności marketingowej w mediach społecznościowych były: budowa wizerunku oraz rozwój marki⁴⁵⁰.

Udana kampania w mediach społecznościowych powinna wchodzić w interakcje z jej obserwatorami i zachęcać ich do publikowania i dzielenia się doświadczeniami dotyczącymi marki oraz do wykonania pożądanej akcji jak np. wysłanie aplikacji w odpowiedzi na nabór w ramach otwartego stanowiska, a w tym celu konieczne jest aktywne angażowanie zwolenników i wsłuchiwanie się w potrzeby ludzi⁴⁵¹.

Według raportu Głównego Urzędu Statystycznego z 2021 r. „prawie co drugie przedsiębiorstwo w Polsce korzystało z mediów społecznościowych (45,6%, tj. o 9,0 p. proc. więcej niż dwa lata wcześniej). Największą popularnością cieszyły się one w grupie firm dużych, gdzie korzystało z nich 77,7% przedsiębiorstw; wśród firm średnich i małych odsetki te były niższe i wyniosły odpowiednio 57,9% i 42,0%⁴⁵².

A. Wübbelt i H. Tirrel w analizie badawczej pt. „Attracting members of Generation Z to companies via social media recruiting in Germany” podjęli tematykę znaczenia mediów społecznościowych w rekrutacji pokolenia Z, ze szczególnym uwzględnieniem ich oczekiwań wobec rekrutacji w mediach społecznościowych⁴⁵³.

W oparciu o wyniki badań wnioskuje się, że zarówno przedstawiciele pokolenia Z, jak i rekruterzy przywiązują dużą wagę do rekrutacji w mediach społecznościowych, a platformy mediów społecznościowych takie jak Instagram, Facebook, Snapchat, XING i LinkedIn są identyfikowane jako potencjalne punkty kontaktowe dla tego pokolenia⁴⁵⁴. W opinii autorki rozprawy, zewnętrzna komunikacja firmy powinna być dostosowana do zachowań komunikacyjnych pokolenia Z, aby nawiązać z nimi efektywny kontakt.

⁴⁴⁹ K. Mazurek-Łopacińska, M. Sobocińska, *Social Media in Marketing Activities of Enterprises in the Light of the analysis of empirical research results*, European Research Studies Journal, Volume XXIV 4B, 2021, s. 653.

⁴⁵⁰ Tamże, s. 655.

⁴⁵¹ A. Wübbelt, H. Tirrel, *Attracting members...*, dz. cyt. s. 224.

⁴⁵² Główny Urząd Statystyczny, *Spółeczeństwo informacyjne w Polsce w 2021 r.* społeczeństwo_informacyjne_w_polsce_w_2021_r..pdf, 15.05.23, s. 5.

⁴⁵³ A. Wübbelt, H. Tirrel, *Attracting members...*, dz. cyt. s. 214-226.

⁴⁵⁴ Tamże.

Umiejętność efektywnej komunikacji z pokoleniem Z, nabiera tym bardziej większego znaczenia w kontekście:

- niedoboru wykwalifikowanych pracowników;
- zmian w korzystaniu z mediów społecznościowych;
- transformacji cyfrowej;
- oraz negatywnych wskaźników demograficznych.

Podsumowując przedstawiciele pokolenia Z stanowią niezbędny zasób dla firm jako przyszli specjaliści, a media społecznościowe są ważnym narzędziem rekrutacji i aktywnego pozyskiwania nowych pracowników w tej grupie docelowej w czasie wojny o talenty⁴⁵⁵.

W kolejnym badaniu dotyczącym mediów społecznościowych oraz strategii marketingowych przedsiębiorstw, autorki przywołanych badań twierdzą, że rola mediów społecznościowych w działaniach marketingowych firm rośnie, niemniej jednak potencjał tych narzędzi nie jest w pełni wykorzystany⁴⁵⁶. Podkreślana jest rola budowy długoterminowej strategii oraz zrozumienie mechanizmów i zasad w marketingowej komunikacji przy użyciu mediów społecznościowych⁴⁵⁷.

Ważne jest nawiązanie dialogu z klientami oraz jak najlepsze zrozumienie oczekiwań odbiorców dzięki zamieszczonym komentarzom oraz opiniom ich potrzeb.

Podjęta w niniejszej rozprawie analiza badawcza ma być pogłębioną kontynuacją wskazanych wyników badań empirycznych oraz odpowiedzią na rekomendacje autorów w odniesieniu do dalszych projektów badawczych przy zawężeniu badanych grup, zarówno wśród pracodawców jak i odbiorców ich komunikatów w wyselekcjonowanych mediach społecznościowych.

Kolejną przesłanką do podjęcia problematyki komunikacji pracodawców z otoczeniem przy użyciu mediów społecznościowych jest sam charakter wspomnianych mediów, które od początku swojego istnienia nie były przeznaczone do zadań reklamowych czy promocyjnych⁴⁵⁸.

Według G. Hajduka pozycja rynkowa współczesnych firm w znacznym stopniu uzależniona jest od umiejętności skutecznego zaprezentowania swojej organizacji i oferty

⁴⁵⁵ Tamże.

⁴⁵⁶ K. Mazurek-Łopacińska, M. Sobocińska, *Social Media...* dz. cyt., s. 656.

⁴⁵⁷ Tamże.

⁴⁵⁸ M. Karpińska-Krakowiak, *Kapitał marki w mediach społecznościowych, perspektywa konsumenta*, wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2018, s. 9.

w celu budowy atrakcyjnego wizerunku w umysłach odbiorców⁴⁵⁹. Cele te osiągnęte są, między innymi, dzięki właściwie dobranym działaniom z zakresu komunikacji marketingowej i wymiany informacji z otoczeniem, co z kolei pozwala na lepsze zrozumienie potrzeb, oczekiwań i preferencji odbiorców⁴⁶⁰.

Podsumowując, K. Mazurek-Łopacińska oraz M. Sobocińska jako autorki badania dotyczącego wpływu mediów społecznościowych na strategie marketingowe przedsiębiorstw, twierdzą, że rola mediów społecznościowych w działaniach marketingowych firm rośnie, niemniej jednak potencjał tych narzędzi nie jest w pełni wykorzystany⁴⁶¹. Należy podkreślić, że upowszechnienie się i rozwój mediów społecznościowych nie zmienił znacznie istoty komunikacji marketingowej, gdzie przekaz nadal kształtuje reakcje odbiorców, jednak z pewnością modyfikacji uległy uwarunkowania skuteczności tego procesu⁴⁶². W konsekwencji pojawiła się przestrzeń do eksploracji badawczej przekazów i reakcji użytkowników w podjętej analizie badawczej, która stawia sobie za cel pogłębioną kontynuację dotychczasowych wyników badań empirycznych przy zawężeniu badanej grupy odbiorców, nadawców (przedsiębiorstw) i kanałów komunikacyjnych.

4.2. Przedmiot badań

Przedmiotem badań niniejszego opracowania jest analiza skali wykorzystania mediów społecznościowych przez międzynarodowe przedsiębiorstwa z branży przemysłu lotniczego w procesie kreowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy. Głównym problemem badawczym jest zagadnienie komunikacji tych podmiotów z otoczeniem w mediach społecznościowych, obejmujące zarówno analizę ich obecności i aktywności na poszczególnych platformach, jak i ocenę sposobów wykorzystywania ich potencjału w kontekście budowy wizerunku pracodawcy. Kluczowe znaczenie ma przy tym nie tylko sama obecność przedsiębiorstw w przestrzeni cyfrowej, lecz także sposób, w jaki ich komunikaty są odbierane przez użytkowników oraz jakie reakcje wywołują. Z tego względu szczegółowej analizie poddano komunikację prowadzoną na jednym wyselekcjonowanym portalu jakim jest Facebook, uzupełniając badania o pomiar zaangażowania odbiorców,

⁴⁵⁹ G. Hajduk, *Zakres i specyfika działań z zakresu komunikacji marketingowej realizowanych przez polskie przedsiębiorstwa produkcyjne*, Uniwersytet Rzeszowski, 2016, s. 268.

⁴⁶⁰ Tamże.

⁴⁶¹ K. Mazurek-Łopacińska, M. Sobocińska, *Social...* dz. cyt. s. 654.

⁴⁶² M. Karpińska-Krakowiak, *Kapitał marki...*, dz. cyt., s. 11.

który umożliwia uchwycenie realnych efektów podejmowanych działań. Komunikaty generujące najwyższy poziom zaangażowania zostały następnie przeanalizowane w kontekście elementów sklasyfikowanych jako elementy wizerunku atrakcyjnego pracodawcy.

4.3. Cele badawcze

Głównym celem badań (C0) jest weryfikacja zakresu i sposobu wykorzystania obecności, aktywności i sposobów komunikacji w kontekście kreowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy w mediach społecznościowych wśród wyselekcjonowanych przedsiębiorstw z branży przemysłu lotniczego.

Głównym celem praktycznym (CP) jest opracowanie zestawienia katalogu dobrych praktyk dotyczących wykorzystania komunikacji na portalu Facebook, jako narzędzia do budowania zaangażowanej społeczności oraz wizerunku atrakcyjnego pracodawcy. Zbiór tych praktyk oparto na analizie działań podejmowanych przez zidentyfikowanych międzynarodowych przedsiębiorstw branży przemysłu lotniczego oraz ich komunikatów o najwyższym zaangażowaniu odbiorców.

Cele szczegółowe badań:

- C1. Identyfikacja rodzajów i zakresu wykorzystania mediów społecznościowych w komunikacji przedsiębiorstw branży lotniczej z otoczeniem.
- C2. Określenie efektów ilościowych komunikacji przedsiębiorstw na platformie Facebook poprzez pomiar zasięgu i liczby fanów, poziomu aktywności i zaangażowania odbiorców (udostępnienia, typy reakcji, komentarze), a także charakteru publikowanych treści i sentymentu komunikatów.
- C3. Identyfikacja częstotliwości występowania zbiorów słów i wielowyrazowych wyrażzeń, jakie publikowane są przez wyselekcjonowane firmy.
- C4. Identyfikacja kontekstów tematycznych, które wywołują największe zaangażowanie wśród odbiorców komunikatów wyselekcjonowanych firm.
- C5. Identyfikacja przedsiębiorstw pełniących rolę liderów komunikacji angażującej na Facebooku oraz charakterystyka stosowanych praktyk komunikacyjnych..
- C6. Identyfikacja działań podejmowanych na rzecz procesu kreowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy wśród wyselekcjonowanych liderów komunikacji zaangażowanej na portalu Facebook.

C7. Identyfikacja strategii budowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy poprzez analizę semiotyczną elementów wizualnych i symbolicznych (obrazów, hashtagów, emotikon) stosowanych w komunikacji przedsiębiorstw branży lotniczej pełniących rolę liderów zaangażowania na platformie Facebook.

4.4. Pytania problemowe

W realizacji wyznaczonych celów szczegółowych dysertacji (C1-C7):opracowano następujące pytania problemowe (P) w zakresie wcześniej wymienionych obszarów.

C1. Identyfikacja rodzajów i zakresu wykorzystania mediów społecznościowych w komunikacji przedsiębiorstw branży lotniczej z otoczeniem.

P1.1. W jakich serwisach społecznościowych są aktywne badane przedsiębiorstwa?

P1.2. Jakie miejsce zajmuje Facebook w komunikacji badanych firm z otoczeniem?

P1.3. Czy występują różnice w intensywności obecności w mediach społecznościowych pomiędzy przedsiębiorstwami?

C2. Określenie efektów ilościowych komunikacji przedsiębiorstw na platformie Facebook poprzez pomiar zasięgu i liczby fanów, poziomu aktywności i zaangażowania odbiorców (udostępnienia, typy reakcji, komentarze), a także charakteru publikowanych treści i sentymentu komunikatów.

P2.1. Jak kształtują się wskaźniki zasięgu i liczby obserwatorów?

P2.2. Jakie są wskaźniki aktywności i zaangażowania (reakcje, komentarze, udostępnienia)?

P2.3. Jakie rodzaje postów (tekstowe, graficzne, wideo itp.) generują największe zaangażowanie?

P2.4. Jakie są różnice w poziomie zaangażowania między przedsiębiorstwami?

P2.5. Jaki był wydźwięk emocjonalny (sentyment) publikowanych treści?

C3. Identyfikacja częstotliwości występowania zbiorów słów i wyrażen wielowyrzowych w komunikacji firm.

P3.1. Jakie słowa kluczowe dominują w publikowanych treściach?

P3.2. Jakie wyrażenia wielowyrzowe pojawiają się najczęściej?

P3.3. Jakie są różnice w słownictwie stosowanym przez poszczególne firmy?

C4. Identyfikacja kontekstów tematycznych, które wywołują największe zaangażowanie wśród odbiorców.

P4.1. Jakie główne konteksty tematyczne występują w komunikatach

przedsiębiorstw?

P4.2. Które konteksty tematyczne wywołują największe interakcje użytkowników?

P4.3. Czy widoczna jest zależność pomiędzy typem treści a poziomem zaangażowania?

C.5. Identyfikacja przedsiębiorstw pełniących rolę liderów komunikacji angażującej na Facebooku oraz charakterystyka stosowanych przez nie praktyk komunikacyjnych.

P5.1. Które przedsiębiorstwa można uznać za liderów komunikacji angażującej?

P5.2. Jakie praktyki komunikacyjne stosują liderzy?

P5.3. Jakie formaty treści publikowanych przez liderów generują największe interakcje?

C6. Identyfikacja działań podejmowanych na rzecz procesu kreowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy wśród wyselekcjonowanych liderów komunikacji zaangażowanej na Facebooku.

P6.1. Jakie działania związane z kreowaniem wizerunku atrakcyjnego pracodawcy podejmują liderzy?

P6.2. Jakie atrybuty atrakcyjnego pracodawcy (EVP) są podkreślane w przekazach?

P6.3. Jakie treści dotyczące EVP wywołują największe reakcje odbiorców?

C7. Identyfikacja strategii budowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy poprzez analizę semiotyczną elementów wizualnych i symbolicznych stosowanych w komunikacji liderów.

P7.1. W jaki sposób obrazy wykorzystywane są do kreowania wizerunku pracodawcy?

P7.2. Jaką rolę odgrywają hashtagi w komunikacji?

P7.3. Jakie funkcje pełnią emotikony w komunikacji liderów?

P7.4. Jakie najczęściej znaki wizualne i symboliczne stosują liderzy w celu kształtowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy?

Cele badawcze sformułowane w niniejszej dysertacji (C1-C7) wraz z odpowiadającymi im pytaniami problemowymi tworzą spójny system, umożliwiający całościową analizę komunikacji przedsiębiorstw branży lotniczej w mediach społecznościowych. Konstrukcja celów pozwala na ujęcie zarówno wymiaru ilościowego, obejmującego m.in. zasięg, zaangażowanie czy częstotliwość publikacji (C1-C2), jak i jakościowego, związanego z treściami, kontekstami tematycznymi oraz praktykami komunikacyjnymi (C3-C5). Rozszerzenie perspektywy badawczej o zagadnienia employer brandingu (C6) oraz

analizę semiotyczną elementów wizualnych i symbolicznych (C7) umożliwiło uchwycenie znaczeń ukrytych w warstwie wizerunkowej i kulturowej przekazów.

Przyjęte cele i pytania badawcze zapewniają zatem wieloaspektowe podejście do analizy obecności przedsiębiorstw w mediach społecznościowych, co pozwala na pogłębione zrozumienie mechanizmów komunikacji angażującej i procesów kreowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy.

4.3. Wyzwania związane z badaniem mediów społecznościowych

Różnorodność, specyfika oraz rozmiar danych generowanych w mediach społecznościowych stwarza istotne wyzwania badawcze. Matthew Williams odnosi się do tych wyzwań za pomocą zasady 6V, która obejmuje zagadnienia jak: objętość (*volume*), różnorodność (*variety*), szybkość (*velocity*), prawdziwość (*veracity*), etyczność (*virtue*) i wartość (*value*)⁴⁶³.

Objętość danych jako wyzwanie badawcze, odnosi się to do ogromnej ilości treści generowanych codziennie w mediach społecznościowych.

Różnorodność danych odnosi się do różnorodności ich form, takich jak tekst, zdjęcia, wideo, tagi lokalizacyjne, nagrania audio i różne miksy i wariacje tych formatów. To, co wyróżnia media społecznościowe, to możliwość łączenia różnych typów danych, co stanowi ich atrakcyjną cechę jak podkreśla N. Hochman⁴⁶⁴. Jednak ta różnorodność z punktu widzenia badawczego może stanowić kolejne wyzwanie.

Szybkość związana z aktywnością w mediach społecznościowych odnosi się zarówno do tempa generowania nowych danych w tych platformach, jak i szybkości komunikacji i reakcji użytkowników na wydarzenia w świecie rzeczywistym. Oba te aspekty wiążą się z konkretnymi wyzwaniami badawczymi, które mogą być rozwiązane poprzez rozwijanie narzędzi umożliwiających automatyczną obróbkę dużych zbiorów danych oraz ich zbieranie w jak najkrótszym czasie po powstaniu.

Prawdziwość danych odnosi się do ich dokładności, rzetelności i jakości. Często dane pozyskane z mediów społecznościowych są niekompletne. Dodatkowo, istnieje problem

⁴⁶³ D. Hristova, M. J. Williams, M. Musolesi, P. Panzarasa, C. Mascolo, *Measuring urban social diversity using interconnected geo-social networks*, Proceedings of the 25th International Conference on World Wide Web (WWW '16), International World Wide Web Conferences Steering Committee, Republic and Canton of Geneva, 2016, s. 21–30.

⁴⁶⁴ N. Hochman, *From Site-specificity to Hyper-locality. Performances of Place in Social Media*, [in:] The SAGE handbook of social media, A. Quan-Haase, L. Sloan [eds.], Los Angeles 2022.

świadomego zniekształcania rzeczywistości, zwłaszcza poprzez kreowanie idealnego wizerunku w sieci czy tak zwane *fake news*. Ulotny charakter treści w mediach społecznościowych, gdzie użytkownicy mogą je dodawać, modyfikować, a nawet usuwać, powoduje, że dostępne dane mogą się zmieniać w czasie. Ta potencjalna niestabilność materiału badawczego może utrudnić replikację lub weryfikację badań⁴⁶⁵.

Etyczność w badaniach nad mediami społecznościowymi dotyczy konieczności opracowania lub dopracowania sposobów zbierania danych. Nawet tak podstawowe kwestie jak anonimizacja uczestników nie są oczywiste, gdyż dane zbierane w mediach społecznościowych często nie są odpowiednio zabezpieczone, nawet jeśli zawierają wrażliwe informacje osobiste.

Charakter mediów społecznościowych determinuje interdyscyplinarność procesu badawczego, który obejmuje techniki charakterystyczne dla różnych dziedzin naukowych, w zależności od celu i przedmiotu badania. Badanie mediów społecznościowych angażuje przedstawicieli wielu dyscyplin naukowych, co prowadzi do zastosowania różnorodnych podejść badawczych. Metodologie te mieszczą się w ramach metod jakościowych i ilościowych, umożliwiając analizę dużych i zróżnicowanych grup społecznych oraz różnorodnych rodzajów treści generowanych w mediach społecznościowych⁴⁶⁶.

Media społecznościowe dostarczają danych na temat rozmaitych grup społecznych oraz różnych typów treści, co pozwala na prowadzenie badań na szeroką skalę.

Lori McCay-Peet i Anabel Quan-Haase identyfikują obszary tematyczne, w których dane pozyskane z mediów społecznościowych umożliwiają analizę nowych problemów badawczych. Te obszary obejmują⁴⁶⁷:

- pytania dotyczące sposobu korzystania z mediów społecznościowych, które mogą być stosowane zarówno w kontekście indywidualnym, jak i instytucjonalnym, włączając w to organizacje czy rządy państw. Badania w tym obszarze mogą skupiać się na wykorzystaniu mediów społecznościowych oraz różnych form aktywności w ich ramach, takich jak interakcje czy zaangażowanie;

⁴⁶⁵ M. Andreotta, R. Nugroho, M. Hurlstone, F. Boschetti, S. Farrell, I. Walker, C. Paris, *Analyzing social media data. A mixed-methods framework combining computational and qualitative text analysis*, „Behavior Research Methods” 2019, 51, s. 1766-1781.

⁴⁶⁶ M. Andreotta i in., *Analyzing social media...*, dz. cyt.

⁴⁶⁷ L. McCay-Peet, A. Quan-Haase, *What is Social Media and What Questions Can Social Media Research Help Us Answer?*, [in:] *The SAGE Handbook of Social Media Research Methods*, L. Sloan, A. Quan-Haase [eds.], Los Angeles 2022.

- pytania mające na celu wyjaśnienie społecznego fenomenu mediów społecznościowych, obejmujące zagadnienia związane z wykorzystaniem mediów społecznościowych jako obiektu badań w celu zrozumienia złożonych problemów, które dotychczas były badane głównie za pomocą tradycyjnych metod badawczych. Ten aspekt badań nad mediami społecznościowymi znacząco poszerza krąg badaczy zainteresowanych tym obszarem, gdyż nie są to tylko specjaliści z dziedziny mediów, socjologii czy nauk społecznych, ale wszyscy badacze, którym przydatne są dane dotyczące demografii, zainteresowań, zachowań czy percepcji.

Podsumowując cechy dostępnych danych generowanych w mediach społecznościowych wiążą się z szeregiem wyzwań badawczych, które wymagają różnorodnych metod badawczych oraz łączenia istniejących i poszukiwania nowych narzędzi badawczych.

Z kolei analiza aktywności przedsiębiorstw międzynarodowych w mediach społecznościowych, takich jak w przypadku badanej branży przemysłu lotniczego, wiąże się ze specyficznymi wyzwaniami metodologicznymi i interpretacyjnymi. Globalny charakter komunikacji oznacza, że publikowane treści często powinny być dostosowane do zróżnicowanych odbiorców kulturowych, językowych i prawnych. Firmy, które posiadają oddziały w różnych krajach, często nie mają pełnej autonomii w zarządzaniu lokalnymi profilami społecznościowymi. W wielu przypadkach konieczne jest uzyskanie akceptacji treści od centralnych biur prasowych lub działów komunikacji korporacyjnej zlokalizowanych w innych państwach, co znacząco wydłuża proces przygotowania i publikacji komunikatów. Tym samym dynamika komunikacji, istotna z perspektywy budowania relacji i reagowania w czasie rzeczywistym, może zostać ograniczona przez procedury korporacyjne⁴⁶⁸.

Kolejnym wyzwaniem jest fragmentacja komunikacji. Poszczególne oddziały międzynarodowych koncernów mogą prowadzić odrębne profile w mediach społecznościowych, co prowadzi do zróżnicowania treści i strategii komunikacyjnych. W rezultacie analiza badawcza wymaga uwzględnienia wielości źródeł, a także potencjalnych niespójności w przekazie marki. Problemem staje się również porównywalność danych w momencie uzyskiwania niejednorodnych strategii publikacji oraz różnic w intensywności działań, co może utrudniać wyciąganie jednoznacznych wniosków.

⁴⁶⁸ Informacje te zostały pozyskane na podstawie wywiadów przeprowadzonych ze specjalistami z obszaru HR, rekrutacji oraz komunikacji korporacyjnej podczas targów pracy organizowanych w województwie podkarpackim w latach 2023-2024.

Istotnym aspektem jest także język komunikatów. Firmy międzynarodowe często publikują treści w języku angielskim jako języku korporacyjnym, jednak lokalne oddziały posługują się językami narodowymi. Z perspektywy badacza oznacza to konieczność analizy wielojęzycznych komunikatów, co może prowadzić do różnic w interpretacji znaczeń i kontekstów kulturowych.

Dodatkowo, wyzwaniem w badaniach przedsiębiorstw branży przemysłu lotniczego jest wysoki stopień wrażliwości publikowanych treści. Firmy tego sektora komunikują się w obszarach ściśle regulowanych, takich jak bezpieczeństwo, innowacje technologiczne czy strategie obronne. Oznacza to konieczność zachowania szczególnej ostrożności w publikacji komunikatów, które mogą mieć znaczenie nie tylko wizerunkowe, ale także polityczne i gospodarcze⁴⁶⁹.

Z kolei zarządzanie wizerunkiem przedsiębiorstw branży przemysłu lotniczego w mediach społecznościowych stanowi proces szczególnie złożony ze względu na specyfikę tego sektora. Globalny charakter badanej branży sprawia, że komunikacja musi uwzględniać zarówno spójność przekazu na poziomie międzynarodowym, jak i dostosowanie treści do uwarunkowań lokalnych, obejmujących język, normy kulturowe czy oczekiwania odbiorców. W praktyce oznacza to, że profile społecznościowe firm często prowadzone są centralnie, przez wyspecjalizowane działy komunikacji, co ogranicza autonomię oddziałów krajowych i wydłuża proces akceptacji treści.

Kolejnym istotnym wyzwaniem jest wysoka regulacyjność sektora lotniczego oraz związane z tym wymogi bezpieczeństwa i ochrony informacji. Komunikaty publikowane w mediach społecznościowych muszą zostać poddane weryfikacji pod kątem zgodności z przepisami oraz ryzyka ujawnienia danych wrażliwych. Niedopatrzenia w tym zakresie mogą prowadzić nie tylko do poważnych konsekwencji prawnych, ale również do eskalacji kryzysów wizerunkowych. Te z kolei w branży lotniczej pojawiają się szczególnie szybko np. wypadki, opóźnienia czy awarie techniczne natychmiast stają się obiektem zainteresowania opinii publicznej, co wymaga od firm zdolności do błyskawicznego reagowania i prowadzenia transparentnej komunikacji kryzysowej.

⁴⁶⁹ Informacje te zostały pozyskane na podstawie rozmów przeprowadzonych ze specjalistami z firm z branży przemysłu lotniczego z obszaru HR, rekrutacji oraz komunikacji korporacyjnej podczas targów pracy organizowanych w województwie podkarpackim w latach 2023-2024.

Dodatkową trudność stanowi złożoność grup odbiorców, do których kierowane są komunikaty przedsiębiorstw lotniczych. Wśród interesariuszy znajdują się klienci, partnerzy przemysłowi, instytucje regulacyjne, lokalne społeczności, inwestorzy oraz potencjalni pracownicy. Różnorodność tych grup wymaga tworzenia treści wielowymiarowych, które jednocześnie będą spełniać oczekiwania wszystkich interesariuszy. Szczególne znaczenie zyskuje tutaj employer branding, ponieważ przedsiębiorstwa branży lotniczej konkurują o wysoko wykwalifikowanych specjalistów, zwłaszcza inżynierów i ekspertów technicznych⁴⁷⁰. Media społecznościowe stają się kluczowym narzędziem prezentacji kultury organizacyjnej oraz budowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy.

Wyzwania te pogłębia dodatkowo dynamika rozwoju mediów społecznościowych. Częste zmiany algorytmów, rosnąca rola nowych formatów oraz konieczność wykorzystania zaawansowanych narzędzi analitycznych wymagają od przedsiębiorstw elastyczności i innowacyjności. Duże, międzynarodowe korporacje lotnicze, ze względu na złożoną strukturę decyzyjną, często wolniej adaptują się do tych zmian.

Wreszcie, w kontekście branży lotniczej szczególnie istotne znaczenie ma kwestia zaufania i transparentności. Sektor ten opiera się na wartościach związanych z bezpieczeństwem, niezawodnością i odpowiedzialnością, dlatego też przekaz publikowany w mediach społecznościowych powinien być wiarygodny, oparty na faktach i zgodny z zasadą otwartej komunikacji. Każdy element budowania wizerunku w przestrzeni cyfrowej musi uwzględniać konieczność podtrzymywania wysokiego poziomu zaufania społecznego, bez którego branża ta nie mogłaby funkcjonować.

Podsumowując, analiza profili społecznościowych przedsiębiorstw międzynarodowych wymaga uwzględnienia złożoności wynikającej z globalnego charakteru komunikacji, wielojęzyczności, fragmentacji organizacyjnej, różnic prawnych oraz specyfiki branżowej. Wyzwania te istotnie wpływają na proces badawczy, wymagając zastosowania wieloaspektowych metod analizy i krytycznej interpretacji uzyskanych danych.

⁴⁷⁰ Filary Biznesu, *Branża lotniczo-kosmiczna szuka pracowników*, 2022
<https://filarybiznesu.pl/branza-lotniczo-kosmiczna-szuka-pracownikow/a15081>

4.5. Uzasadnienie braku hipotez badawczych

Hipotezy badawcze są kluczowym elementem wielu projektów naukowych⁴⁷¹. Ich precyzyjne sformułowanie i operacjonalizacja są niezbędne dla skutecznego przeprowadzenia procesu badawczego. Metodolodzy podkreślają delikatny charakter hipotez i wysiłek, jaki autor musi włożyć, aby zaproponować uzasadniony pomysł potencjalnie podlegający pozytywnej weryfikacji⁴⁷². Hipotezy stanowią fundamentalny element struktury procesu badawczego i często są uważane za niezbędne w każdej pracy naukowej, w tym w pracach awansowych⁴⁷³. Niemniej jednak, brak hipotez nie oznacza niższej wartości naukowej pracy ani negatywnej oceny⁴⁷⁴.

Liczni autorzy zauważają, że przy badaniach eksploracyjnych, opisowych lub jakościowych stosowanie hipotez nie zawsze jest konieczne⁴⁷⁵.

K. Konarzewski argumentuje, że postawienie hipotezy nie zawsze jest wymagane lub możliwe, ponieważ hipoteza wynika wprost z teorii, a jej formułowanie często jest niemożliwe, gdy teoria nie jest wykorzystywana⁴⁷⁶. H. Witczak i A. Maria Jeszka sugerują, że w naukach, gdzie nie ma ugruntowanej metodologii, wystarczające może być stosowanie pytań badawczych⁴⁷⁷.

W kontekście niniejszej dysertacji, decyzja o zaniechaniu stawiania hipotez wynika z charakteru pracy, który można określić jako opisowy według klasyfikacji M. Lisowskiej-Magdziarz⁴⁷⁸. Zdaniem wspomnianej autorki, w przypadku badań eksploracyjnych, które polegają na badaniu słabo poznanych, nieusystematyzowanych lub chaotycznych zjawisk, pominięcie hipotez jest akceptowalne. Taka strategia pozwala na maksymalizację wartości wynikającej z procesu badawczego, który opiera się na opisie zjawisk i diagnozie⁴⁷⁹.

⁴⁷¹ L. Soldatova, A. Rzhetsky, *Representation of research hypotheses*, „Journal of Biomedical Semantics” 2011, 2, s. 1.

⁴⁷² R. Tahan, C. Abril, M^a E. Gómez Parra, *Scientific research hypotheses and testing. Promising presentation – panel discussion*, 2022, DOI: 10.13140/RG.2.2.32949.96482, 20.05.2 024.

⁴⁷³ D. Urbaniak-Zajac, *O stosowaniu hipotez w badaniach pedagogicznych*, „Teraźniejszość – Człowiek – Edukacja: kwartalnik myśli społeczno-pedagogicznej” 2009, 1(45), s. 7–27.

⁴⁷⁴ B. Stępień, *Zasady pisania tekstów naukowych. Prace doktorskie i artykuły*, Warszawa 2016, s. 86.

⁴⁷⁵ Zob. B. Stępień, *Zasady pisania...*, dz. cyt., s. 86; S. Nowak, *Metodologia badań społecznych*, Warszawa 2011, s. 35.

⁴⁷⁶ K. Konarzewski, *Jak uprawiać badania oświatowe. Metodologia praktyczna*, Warszawa 2000, s. 42–43.

⁴⁷⁷ H. Witczak, *Problemy i twierdzenia naukowe*, [w:] *Podstawy metodologiczne prac doktorskich w naukach ekonomicznych*, M. Sławińska, tenże [red.], Warszawa 2012, s. 81–89; A. M. Jeszka, *Problemy badawcze i hipotezy w naukach o zarządzaniu*, „Organizacja i Kierowanie”, 2013, 5, s. 32–39.

⁴⁷⁸ M. Lisowska-Magdziarz, *Analiza zawartości mediów. Przewodnik dla studentów*, Kraków 2004, s. 38–46.

⁴⁷⁹ Tamże.

Ponadto według T. Lund badania jakościowe często mają na celu eksplorację złożonych zjawisk i uzyskanie głębokiego zrozumienia doświadczeń i perspektyw uczestników. Hipotezy mogą ograniczać głos uczestników, skupiając się na konkretnych oczekiwanych wynikach. Badania jakościowe priorytetowo traktują perspektywy uczestników, pozwalając na naturalne pojawianie się nowych i nieoczekiwanych wglądów. Ten eksploracyjny charakter oznacza, że badacze skupiają się bardziej na odkrywaniu niż na testowaniu z góry określonych hipotez⁴⁸⁰. Co więcej, metody jakościowe pozwalają na elastyczność w projektowaniu badań i zbieraniu danych. Brak sztywnej hipotezy umożliwia badaczom dostosowanie swojego podejścia w zależności od pojawiających się danych i wglądów. Hipotezy mogą ograniczać zakres badania i nie w pełni oddawać niuanse kontekstu, który jest badany⁴⁸¹.

Podsumowując, brak hipotez w pracy badawczej jest uzasadniony ze względu na specyfik jej charakteru oraz typu badań przeprowadzanych w ramach procesu badawczego.

Niniejsza praca badawcza ma na celu eksplorację i zrozumienie nowych zjawisk oraz trendów w komunikacji korporacyjnej w branży lotniczej, zwłaszcza w kontekście wykorzystania mediów społecznościowych. Eksploracyjne badania koncentrują się na odkrywaniu i opisywaniu zjawisk, a nie na testowaniu wcześniej sformułowanych hipotez. Tego typu podejście umożliwia badaczowi swobodne analizowanie i odkrywanie różnych aspektów badanej tematyki bez ograniczeń wynikających z konieczności potwierdzania lub obalania określonych hipotez.

Po drugie, komunikacja korporacyjna w mediach społecznościowych to dynamicznie zmieniające się pole, które obejmuje różnorodne strategie, narzędzia i praktyki. W związku z tym, praca koncentruje się na zbieraniu i analizie danych w celu uchwycenia pełnego obrazu złożoności tych procesów, co nie zawsze pozwala na sformułowanie konkretnych hipotez. Złożoność i zmienność badanych zagadnień wymagają elastycznego podejścia, które nie jest ograniczone przez z góry przyjęte założenia badawcze.

Po trzecie, celem pracy jest dokładny opis i analiza sposobów komunikowania się producentów lotniczych w mediach społecznościowych, a także identyfikacja skutecznych praktyk i wyzwań. Taki opisowy i analityczny charakter badania nie wymaga stawiania hipotez, ale raczej skupia się na szczegółowej analizie danych i wyciąganiu

⁴⁸⁰ T. Lund, *Research Problems and Hypotheses in Empirical Research*, Scandinavian Journal of Educational Research, Scandinavian Journal of Educational Research 2022, VOL. 66, NO. 7, 1183–1193, <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/00313831.2021.1982765>, 30.06.2024, s. 1-12.

⁴⁸¹ Tamże.

wniosków. Badanie ma na celu dostarczenie szczegółowego obrazu i zrozumienia badanych zjawisk, co jest osiągnięte poprzez dogłębną analizę zgromadzonych danych.

Brak hipotez umożliwi bardziej elastyczne podejście do badania, co pozwala na odkrywanie być może nieoczekiwanych wyników i nowych perspektyw. Dzięki temu możliwe jest uzyskanie bardziej wszechstronnego zrozumienia badanych zjawisk bez ograniczeń wynikających z wstępnie przyjętych założeń. Autorka dysertacji uważa, że otwarte podejście pozwala na pełniejsze uchwycenie złożoności i różnorodności badanej problematyki i zrozumienie kontekstu oraz szczegółów badanych zjawisk, co jest bardziej odpowiednie dla celu tej pracy.

4.6. Dobór próby badawczej na platformach społecznościowych

U podstaw koncepcji mediów społecznościowych leży dialogiczny charakter komunikacji, oparty na interakcji, wymianie myśli oraz opinii pomiędzy użytkownikami. W niniejszym opracowaniu media społecznościowe rozumiane są jako zespół narzędzi komunikacji wielostronnej, umożliwiających zarówno nadawcom, jak i odbiorcom aktywne uczestnictwo w procesie tworzenia i dystrybucji treści⁴⁸².

W badaniu uwzględniono przede wszystkim serwisy społecznościowe (*social networking sites*), które stanowią dominującą formę funkcjonowania mediów tego typu. Analizowany przekaz definiowany jest jako treść opublikowana przez pracodawcę na wybranej platformie, obejmująca elementy tekstowe, graficzne bądź audiowizualne, (tak zwany „post”⁴⁸³) co w dalszej części opracowania określane jest jako treści.

⁴⁸² M. Karpińska-Krakowiak, *Kapitał marki...* dz. cyt., s. 10.

⁴⁸³ *Post- wpis internetowy w mediach społecznościowych np. na Facebooku. Pierwszy p. były przekazami testowymi używanymi w komunikacji na forach i czatach. Obecnie p. to każdy samodzielnie opublikowany w mediach społecznościowych komunikat użytkownika: prywatnego bądź publicznego, organizacyjnego; naturalnego (człowieka) lub wirtualnego (sztucznej inteligencji). P. ma charakter wielokodowy i wielomodalny. Oznacza to, że może mieć różną treść i formę, może zawierać tekst, materiały wizualne, audio i audiowizualne lub ich kombinację w zależności od możliwości oferowanych przez dane medium i preferencje użytkownika. Niektóre media społecznościowe wykształciły swoje indywidualne nazwy postów, jak np. „tweet” na Twitterze lub „snap” na Snapchacie. W mediach społecznościowych p. użytkowników składają się na newsy feedy. Niektóre z mediów społecznościowe umożliwiają publikowanie płatnych p. o charakterze promocyjnym. Zgodnie z prawem treści tego typu powinny być oznaczone widoczną dla użytkowników adnotacją. Hasło: Post, Leksykon Terminów Medialnych A-L, red. K. Wolny-Zmorzyński, K. Doktorowicz, P. Planeta, R. Filas, wyd. A. Marszałek, Toruń 2024, s. 204.*

4.6.1. Uzasadnienie wyboru platformy Facebook

Głównym celem badań było określenie obecności oraz charakteru aktywności wyselekcjonowanych przedsiębiorstw branży przemysłu lotniczego w mediach społecznościowych, postrzeganych jako kluczowe kanały cyfrowej komunikacji z otoczeniem. Analiza została ukierunkowana na identyfikację najbardziej angażujących form i treści publikowanych przez te podmioty, a także na ocenę ich roli w procesie budowania relacji z interesariuszami oraz kształtowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy. Ze względu na obszerność zebranego materiału empirycznego oraz intencję zachowania spójności metodologicznej, pole badawcze zostało zawężone do jednej, reprezentatywnej platformy społecznościowej - Facebooka - którego wybór i charakterystyka zostały szczegółowo uzasadnione w dalszej części podrozdziału.

Dobór platformy Facebook, jako głównego obszaru analizy w niniejszych badaniach, wynikał z szeregu przesłanek empirycznych i merytorycznych, które zostały uwzględnione w okresie prowadzenia badań oraz na etapie projektowania próby badawczej. W pierwszej kolejności należy podkreślić, że w 2024 jak i w 2025 roku Facebook pozostaje najczęściej używanym serwisem społecznościowym na świecie, skupiając ponad 3 miliardy aktywnych użytkowników (3,049 mld)⁴⁸⁴. Skala ta, w zestawieniu z innymi serwisami, takimi jak YouTube (2,491 mld), Instagram (2,000 mld), TikTok (1,562 mld), X (kiedyś Twitter) (0,619 mld) potwierdza jego dominującą pozycję w globalnym ekosystemie mediów społecznościowych⁴⁸⁵. Tym samym, w ocenie autorki badań, portal Facebook stanowi najbardziej reprezentatywny kanał do analizy komunikacji angażującej odbiorców, których liczba jest na nim największa.

Istotnym kryterium decydującym o wyborze Facebooka do szczegółowych badań był także poziom codziennego użytkowania platformy. Aż 64,1% respondentów zadeklarowało korzystanie z aplikacji Facebook każdego dnia, co stanowiło najwyższy wskaźnik spośród analizowanych serwisów (YouTube - 63,7%; Instagram - 61,6%; TikTok - 61,7%; X (Twitter) - 42,2%; LinkedIn - 25,5%). Co w ocenie autorki badań oznacza, że komunikaty zamieszczane przez przedsiębiorstwa w tym medium mają największą

⁴⁸⁴ Digital 2024: Global Overview Report, *The world's most used social platforms*, <https://datareportal.com/reports/digital-2024-global-overview-report>, Datareportal, 26.04.2024.

⁴⁸⁵ Tamże.

szansę na regularny kontakt z odbiorcami i wywoływanie ich reakcji w krótkich przedziałach czasowych⁴⁸⁶.

Kolejnym argumentem jest znaczenie Facebooka w kontekście generowania ruchu internetowego. W 2024 roku serwis ten odpowiadał za 64,79% wszystkich przekierowań z mediów społecznościowych na strony internetowe, co kilkakrotnie przewyższało wyniki innych platform: Instagram (10,03%); X (Twitter) (7,75%); YouTube (5,88%); LinkedIn (0,55%)⁴⁸⁷. Dla badanych przedsiębiorstw branży lotniczej, których działania komunikacyjne obejmują również promocję ścieżek kariery oraz pozyskiwanie nowych kandydatów, wskaźnik ten w ocenie autorki badań ma szczególne znaczenie. Wskazuje on bowiem na istotną rolę Facebooka w kierowaniu użytkowników na firmowe strony internetowe, np. do zakładki strony „Kariera”, która jak pokazuje chociażby raport badania „Inżynierowie 4.0”⁴⁸⁸ jest kluczowym źródłem informacji dla osób poszukujących pracy.

W kontekście korzystania z mediów społecznościowych jako źródła informacji o pracodawcach, w wcześniej przytoczonych badaniach U. Kobylińskiej i E. Płoszczuk najczęściej wskazywaną platformą pełniącą funkcję narzędzia weryfikacji informacji o przedsiębiorstwach był Facebook (68,63%)⁴⁸⁹. Wyniki te potwierdzają dominującą rolę Facebooka w procesie kształtowania opinii o pracodawcach wśród badanych na terenie Polski.

Podobne tendencje obserwuje się również na rynku globalnym. Zgodnie z wcześniej przytoczonymi badaniami Employer Brand Research, obejmującymi próbę 163 000 respondentów w wieku 18-64 lata, media społecznościowe zajmują istotne miejsce w procesie poszukiwania pracy. Choć najczęściej wskazywanymi kanałami są portale z ofertami zatrudnienia (33%), agencje rekrutacyjne (29%) oraz wyszukiwarki internetowe (26%), to aż 25% respondentów deklaruje wykorzystywanie mediów społecznościowych w tym celu, na równi z kontaktami osobistymi (25%). Analizując popularność poszczególnych serwisów, najczęściej ponownie wskazywano Facebook (65%), następnie Instagram (46%), Twitter (29%) oraz Snapchat (21%)⁴⁹⁰.

⁴⁸⁶ Digital 2024: Global Overview Report, *Daily use of social media apps*, <https://datareportal.com/reports/digital-2024-global-overview-report>, Datareportal, 07.05.2024

⁴⁸⁷ Digital 2024: Global Overview Report, *Web traffic referrals from social media*, <https://datareportal.com/reports/digital-2024-global-overview-report>, Datareportal, 07.05.2024

⁴⁸⁸ Raport ABB, *Inżynierowie 4.0*, <https://new.abb.com/pl/kampanie/inzynierowie-4.0>, 24.03.2025

⁴⁸⁹ U. Kobylińska, E. Płoszczuk, *Media społecznościowe...* dz. cyt., s.28-39.

⁴⁹⁰ Raport, *Employer Brand...* dz. cyt.

Podobnie, z badań przeprowadzonych przez M. Carpentier, G. Van Hoya i B. Weijtersa wynika, że osoby poszukujące informacji o potencjalnych pracodawcach korzystają z wielu źródeł. Najczęściej wskazywanym kanałem była strona internetowa firmy, aż 97% ankietowanych zadeklarowało, że prawdopodobnie sięgnęłoby po to narzędzie. Wśród mediów społecznościowych największe znaczenie przypisywano portalom: Facebook (67%) oraz LinkedIn (62%). Dodatkowo 60% badanych podkreślało rolę opinii znajomych przy podejmowaniu decyzji zawodowych, podczas gdy Twitter był najmniej popularnym źródłem, wskazywanym przez zaledwie 14% respondentów⁴⁹¹.

Dodatkowym argumentem przemawiającym za wyborem platformy Facebook jako głównego serwisu społecznościowego do analizy jest jego dominująca rola w komunikacji przedsiębiorstw działających w Polsce koncentrują się przede wszystkim na dwóch platformach: Facebooku i YouTube⁴⁹². W tym kontekście Facebook stanowi kluczowy kanał komunikacji z otoczeniem, zarówno ze względu na swoją skalę oddziaływania, jak i częstotliwość wykorzystania przez podmioty gospodarcze. Jednocześnie autorzy raportu zauważają, że polskie oddziały globalnych firm często nie wykorzystują w pełni narzędzi i rozwiązań opracowanych przez ich zagraniczne centrale lub przenoszą je w sposób niedostosowany do lokalnej specyfiki. Zjawisko to sprawia, że potencjał komunikacyjny tych organizacji nie jest w pełni wykorzystany, a tym samym analiza działań prowadzonych na Facebooku pozwala na uchwycenie dobrych praktyk stosowanych w branży.

Rosnąca liczba aktywnych użytkowników mediów społecznościowych, a tym samym coraz większe audytorium, generuje istotne korzyści komunikacyjne dla marek. Platformy te umożliwiają nie tylko zwiększenie zasięgu promocji, lecz także skuteczniejsze dotarcie z przekazem do odbiorców, co czyni je kluczowym narzędziem w działaniach employer brandingowych.

Nie bez znaczenia pozostają także możliwości analityczne oferowane przez samą platformę. Facebook udostępnia rozbudowane narzędzia pomiarowe, pozwalające na ocenę wskaźników zaangażowania (polubienia, komentarze, udostępnienia, reakcje) czy pomiar zasięgów publikowanych treści. W kontekście badań nad komunikacją zaan-

⁴⁹¹ M. Carpentier, G. Van Hoya, B. Weijters, *Attracting Applicants Through the Organization's Social Media Page: Signaling Employer Brand Personality*, „Journal of Vocational Behavior” 2019, vol. 115.

⁴⁹² K. Sumara, M. Krzycki, S. ProkuraT, P. Kubisiak, *Polskie firmy w mediach społecznościowych – raport z badania*, 2012, <https://www.researchgate.net/publication/281524619>, s. 3.

gażowaną i budową wizerunku atrakcyjnego pracodawcy stanowi to istotną wartość dodaną, umożliwiającą nie tylko rejestrację aktywności przedsiębiorstw, lecz także weryfikację skuteczności i oddziaływania ich komunikatów na odbiorców.

Podsumowując, wybór platformy Facebook do badań został uzasadniony jego wysoką popularnością zarówno wśród użytkowników jak i przedsiębiorstw, największym odsetkiem codziennego korzystania oraz dominującą rolą w generowaniu ruchu internetowego. Dodatkowo, krajowe i globalne badania wskazują, że użytkownicy najczęściej poszukują informacji o pracodawcach właśnie na Facebooku, co potwierdza jego znaczenie w obszarze employer brandingu. Rozbudowane narzędzia analityczne umożliwiają pomiar zaangażowania użytkowników, co pozwoli z największą dokładnością ocenić efekty komunikacyjne działań przedsiębiorstw.

Należy jednocześnie zaznaczyć, że w procesie doboru platformy społecznościowej rozważano również wykorzystanie serwisu LinkedIn, który ze względu na swój profesjonalny charakter jest często wykorzystywany w komunikacji rekrutacyjnej przedsiębiorstw. Jednakże specyfika tej platformy, ukierunkowanej przede wszystkim na komunikację w środowisku zawodowym oraz rekrutację specjalistów i kadry menedżerskiej, ogranicza jej reprezentatywność w kontekście analizowanej branży. Przedsiębiorstwa lotnicze prowadzą bowiem działania rekrutacyjne skierowane do szerokiego spektrum pracowników, obejmującego zarówno wysoko wykwalifikowanych specjalistów, jak i personel operacyjny oraz obsługowy. W związku z tym platforma Facebook, ze względu na swój bardziej powszechny i uniwersalny charakter oraz znacznie większy zasięg wśród ogółu użytkowników, stanowi według autorki bardziej adekwatne środowisko do analizy działań z zakresu employer brandingu.

4.6.2. Charakterystyka platformy społecznościowej Facebook

Międzynarodowy portal społecznościowy Facebook, znany od 2021 r. jako Meta⁴⁹³, został uruchomiony w 2004 roku, początkowo jako strona internetowa założona przez 4 studentów Uniwersytetu Harvarda, gdzie jednym z nich był Mark Zuckerberg⁴⁹⁴. Strona

⁴⁹³ Meta, <https://about.meta.com/company-info/>, 20.03.2024.

⁴⁹⁴ Związek Pracodawców Branży Internetowej IAB Polska, *Przewodnik po social media w Polsce*, <https://www.iab.org.pl/wp-content/uploads/2023/06/Przewodnik-Social-Media-2023-IAB-Polska.pdf>, 20.12.2023. s. 23.

początkowa przeznaczona była dla użytku znajomych, a następnie strona została rozszerzona na inne uczelnie, by ostatecznie w 2006 r. być dostępną dla wszystkich osób, które ukończyły 13 lat⁴⁹⁵.

Od 2011 roku funkcjonuje także Facebook Messenger, będący komunikatorem internetowym, który później stał się odrębną aplikacją⁴⁹⁶.

Od 2012 roku Facebook dokonał przejęć kilku aplikacji, takich jak Instagram i WhatsApp, rozszerzając swoją obecność na różne obszary sieci społecznościowej⁴⁹⁷.

W październiku 2021 roku, firma-matka Facebooka, zmieniła swoją nazwę na Meta Platforms (*metaverse*), co miało odzwierciedlać skoncentrowanie się na budowaniu metawersu⁴⁹⁸. Meta, zgodnie z deklaracją, ma wspierać ludzi w łączeniu się, budowaniu społeczności i rozwijaniu firm w kontekście metawersu⁴⁹⁹. Meta definiuje metawers jako zintegrowane środowisko, które łączy wszystkie produkty i usługi firmy⁵⁰⁰.

Obecnie misją Mety jest: dawanie ludziom mocy do budowania społeczności i zbliżania świata do siebie, a oficjalne zasady, które uosabiają to, co reprezentuje firma i którymi kierują się jej pracownicy w podejściu do tworzenia technologii dla ludzi i ich relacji, są zawarte w pięciu następujących punktach:

1. Dać ludziom głos:

Ludzie zasługują na to, by ich wysłuchano i mają prawo głosu - nawet jeśli oznacza to obronę praw osób, z którymi się nie zgadzamy.

2. Budowanie więzi i społeczności:

Nasze usługi pomagają ludziom łączyć się ze sobą, a gdy są najlepsze, zbliżają ludzi do siebie.

3. Służenie wszystkim:

Pracujemy nad tym, aby technologia była dostępna dla każdego, a nasz model biznesowy opiera się na reklamach, dzięki czemu nasze usługi mogą być bezpłatne.

4. Dbanie o bezpieczeństwo ludzi i ochrona prywatności:

Jesteśmy odpowiedzialni za promowanie tego, co ludzie mogą robić razem, dbając o ich bezpieczeństwo i zapobiegając szkodom.

⁴⁹⁵ R. Bareebe, *The Cambridge Analytica scandal and its impact on Meta*, University East of London, Maj 2022, s. 4.

⁴⁹⁶ Związek Pracodawców Branży Internetowej IAB Polska, *Przewodnik po social media...*, dz. cyt. s. 23.

⁴⁹⁷ Tamże.

⁴⁹⁸ Tamże.

⁴⁹⁹ Tamże.

⁵⁰⁰ Meta, <https://about.meta.com/what-is-the-metaverse/>, 20.03.2024.

5. Promowanie możliwości gospodarczych:

Nasze narzędzia wyrównują szanse, dzięki czemu firmy rozwijają się, tworzą miejsca pracy i wzmacniają gospodarkę⁵⁰¹.

Z innej perspektywy R. Batko pisze, że Facebook „został zaprojektowany, aby przypominać, miejsce spotkań realnych ludzi, którzy znają się poza portalem, ale chcą pozostawać ze sobą w stałych relacjach, wiedzieć o sobie jak najwięcej. Jest to jednak iluzja, zaprojektowana dla potrzeb transakcji biznesowych. Połączenie ogromnej liczby osób zalgorytmizowanymi regułami pozwala zarządzać procesami na nieznaną do tej pory skalę, organizować rynek usług, działania marketingowe i wszelkie możliwe do pomyślenia działania biznesowe. „Socjalizujące” ludzi procesy takie, jak stanowienie relacji, dostarczanie wiedzy czy translacja wartości, zostają nie tylko wsparte przez informatyczne narzędzia, ale w coraz większym stopniu poddawane władzy algorytmów, do tego maszynowo uczących się i działających w wyrafinowany sposób”⁵⁰².

Międzynarodowa platforma Facebook jest najpopularniejszą platformą społecznościową⁵⁰³. Jak twierdzi B. Stawarz-Garcia Facebook stał się profesjonalną platformą marketingową, która ma ugruntowaną pozycję na rynku⁵⁰⁴.

Facebook jest dostępny na praktycznie wszystkich urządzeniach konsumenckich posiadających dostęp do Internetu i interfejsu użytkownika, takich jak komputery stacjonarne, laptopy, tablety i smartfony. Warunkiem koniecznym do korzystania z platformy jest rejestracja i utworzenie osobistego profilu, ponieważ jedynie posiadając profil, użytkownicy mogą dodawać innych użytkowników jako znajomych i uczestniczyć w interakcjach z nimi⁵⁰⁵. Zarejestrowani użytkownicy mają możliwość publikowania własnych treści, takich jak teksty, zdjęcia i filmy, udostępniania lub reagowania na treści innych, tworzenia i dołączania do grup oraz wydarzeń, a także obserwowania stron, które ich interesują. Użytkownicy otrzymują powiadomienia o działaniach podejmowanych przez swoich znajomych oraz strony, które śledzą. Dodatkowo, Facebook Messenger pełni rolę narzędzia do wysyłania wiadomości, zdjęć, filmów, dźwięków, naklejek i innych plików,

⁵⁰¹ Meta, <https://about.meta.com/company-info/>, 20.12.2023.

⁵⁰² R. Batko, *Facebook jak zalgorytmizowany proces stanowienia relacji, dostarczania wiedzy i translacji wartości* [w:] *Facebook Oblicza i Dylematy*, red. J. Kreft, wyd. Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2017, s. 76.

⁵⁰³ DataReportal, *Digital. 2023. Statbites, The world's most used social platforms*, <https://datareportal.com/reports/digital-2023-global-overview-report>, 15.03.2023.

⁵⁰⁴ B. Stawarz-Garcia, *Content marketing i social media – jak przyciągnąć klientów*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2018, s. 94.

⁵⁰⁵ Związek Pracodawców Branży Internetowej IAB Polska, *Przewodnik po social media w Polsce*, <https://www.iab.org.pl/wp-content/uploads/2023/06/Przewodnik-Social-Media-2023-IAB-Polska.pdf>, 20.12.2023. s. 24.

co również umożliwia reagowanie na wiadomości od znajomych, interakcje z botami, a także prowadzenie połączeń głosowych i wideorozmów, w tym także rozmów grupowych⁵⁰⁶.

Firma Meta, zarządzająca platformą Facebook, w kwartalnym (Q4 2025) oświadczeniu przedstawia liczby użytkowników zarówno korzystających z produktów firmy, takich jak Facebook, Instagram, Messenger, WhatsApp, które są łącznie określane jako "rodzina" produktów, jak i dane dotyczące użytkowników wyłącznie platformy Facebook. Liczby przedstawiają się następująco⁵⁰⁷:

- 3.58 miliardów dziennie aktywnych użytkowników, korzystających z „rodziny” produktów (*Family Daily Active People – DAP*) - wzrost o 7% w porównaniu do roku poprzedzającego;
- wyświetlenia reklam - liczba wyświetleń reklam w rodzinie aplikacji wzrosła o 18% rok do roku;
- średnia cena za reklamę wzrosła o 6% rok do roku;
- łączne przychody i przychody w stałej walucie wyniosły odpowiednio 59,89 mld USD i wzrosły o 24% rok do roku;
- łączne koszty i wydatki wyniosły 35,15 mld USD, co oznacza wzrost o 40% rok do roku;
- nakłady inwestycyjne, w tym spłaty kapitału leasingu finansowego, wyniosły 22,26 mld USD;
- zatrudnienie - na dzień 31 grudnia 2025 r. zatrudnienie wynosiło 78,865 osób, co oznacza wzrost o 6% rok do roku.

Dla zobrazowania popularności portalu, liczba aktywnych użytkowników Facebooka miesięcznie, stanowi 43% światowej populacji, (która wynosi na dzień 08.04.2026r - 8.28 miliarda)⁵⁰⁸.

Firma Meta, właściciel Facebooka, używa szeregu zaawansowanych modeli uczenia maszynowego do obliczania kluczowych wskaźników, takich jak Family DAP (*Daily Active People*) opierając się na wewnętrznych danych i analizie ograniczonych próbek kont użytkowników. Liczby dotyczące kluczowych wskaźników są obliczane na podstawie

⁵⁰⁶ Tamże.

⁵⁰⁷ Meta Reports Fourth Quarter and Full Year 2025 Results, https://s21.q4cdn.com/399680738/files/doc_financials/2025/q4/Meta-12-31-2025-Exhibit-99-1-FI-NAL.pdf, 20.03.2026, s.1.

⁵⁰⁸ Worldometers, <https://www.worldometers.info/pl/>, 22.03.2024.

wewnętrznych danych firmy Meta, opartych na aktywności kont użytkowników⁵⁰⁹. Jednak autorzy raportu zwracają uwagę na subiektywny charakter metodologii pomiaru tych wskaźników, podkreślając ryzyko błędów algorytmów i innych technicznych niedoskonałości. Dodatkowo, istnieje ryzyko związane z ograniczeniami opisanymi przez firmę Meta, a także inherentnymi statystycznymi wariancjami i niepewnościami⁵¹⁰.

Firma Meta akcentuje, że w ich społeczności wiele osób posiada konta w więcej niż jednym z ich produktów, a niektórzy użytkownicy mają nawet kilka kont w ramach jednego produktu. Przy ocenie wskaźników "rodziny" produktów, firma nie próbuje obliczać całkowitej liczby kont użytkowników w poszczególnych produktach, uważając to za niereprezentatywne odzwierciedlenie rzeczywistej skali społeczności. Wskaźniki „rodzina” produktów przedstawiają szacunki dotyczące liczby unikalnych osób korzystających z co najmniej jednego z serwisów Facebook, Instagram, Messenger i WhatsApp, opierając się na złożonych technikach i modelach uczenia maszynowego, które uwzględniają różne konta użytkowników jako jedną osobę, jeśli można je przypisać tej samej jednostce⁵¹¹. Aby obliczyć te wskaźniki, firma Meta opiera się na złożonych technikach, algorytmach i modelach uczenia maszynowego. Te techniki obejmują dopasowywanie wielu kont użytkowników w ramach jednego produktu i między produktami, licząc je jako jedną osobę, jeśli można je przypisać jednej jednostce.

Dodatkowo, w raporcie rocznym 2025 roku firma Meta oszacowała, że zduplikowane konta mogą stanowić około 10%, a fałszywe 4% ogólnej liczby Aktywnych Użytkowników Miesięcznie (MAU) na całym świecie, z wyższym odsetkiem na rynkach rozwijających się⁵¹². Firma szacuje także, że konta naruszające politykę firmy mogą stanowić 3% MAU w skali globalnej⁵¹³. Te dane podkreślają istotność uwzględnienia różnych czynników i subtelności przy analizie popularności platformy społecznościowej⁵¹⁴.

⁵⁰⁹ Meta Reports Fourth Quarter and Full Year 2025 Results, https://s21.q4cdn.com/399680738/files/doc_financials/2025/q4/Meta-12-31-2025-Exhibit-99-1-FINAL.pdf, 20.03.2026, s.1.

⁵¹⁰ Tamże.

⁵¹¹ Tamże.

⁵¹² United States Securities and Exchange Commission, <https://d18rn0p25nwr6d.cloudfront.net/CIK-0001326801/c7318154-f6ae-4866-89fa-f0c589f2ee3d.pdf>, s. 5.

⁵¹³ Tamże.

⁵¹⁴ Meta Reports Fourth Quarter and Full Year 2025 Results, https://s21.q4cdn.com/399680738/files/doc_financials/2025/q4/Meta-12-31-2025-Exhibit-99-1-FINAL.pdf, 20.03.2026, s.1.

Dla porównania, według danych portalu Statista, w czwartym kwartale 2023 roku liczba aktywnych użytkowników serwisu Facebook na całym świecie wyniosła 3,065 miliardów⁵¹⁵. Analiza dynamiki wzrostu użytkowników platformy społecznościowej Facebook od 2008 roku wskazuje na stały wzrost liczby użytkowników Facebooka, co potwierdza ogromną popularność i znaczenie tej platformy w globalnej komunikacji⁵¹⁶.

Skala globalnego zasięgu Facebooka oraz ewolucja jego funkcjonalności stanowią fundament dla pogłębionej analizy struktury demograficznej oraz behawioralnej użytkowników tej platformy. To właśnie specyfika profilu odbiorców determinuje skuteczność podejmowanych działań wizerunkowych, co czyni niezbędnym przyjrzenie się charakterystyce osób tworzących tę społeczność cyfrową.

Użytkownicy portalu Facebook na świecie

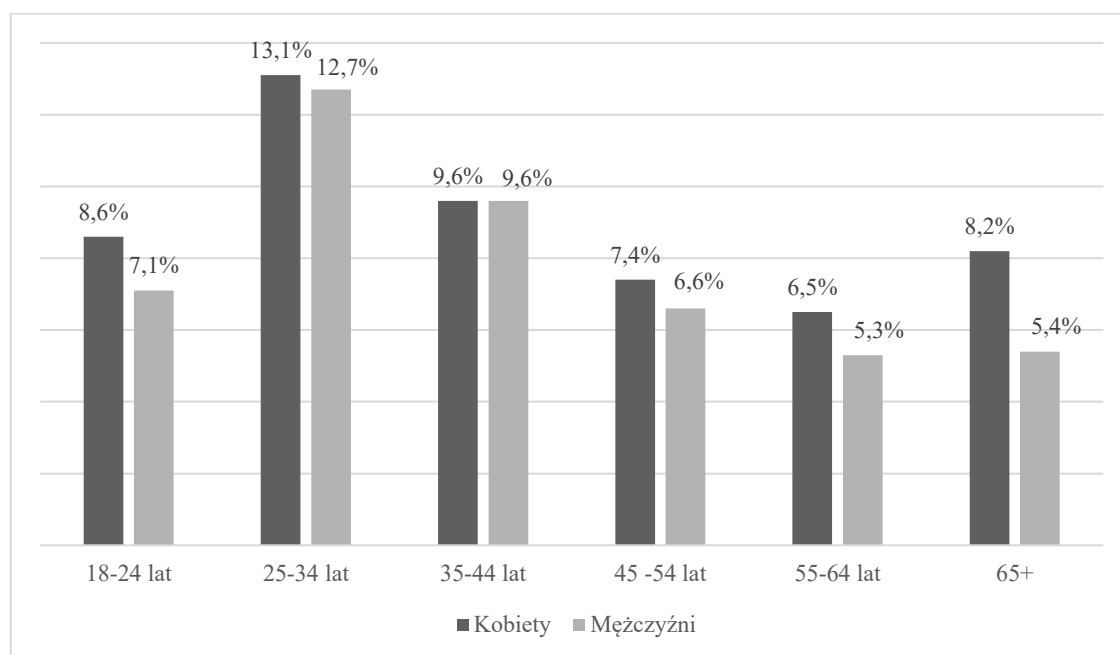
Szczegółowa analiza struktury demograficznej użytkowników platformy Facebook (wykres 4) wskazuje na wyraźną dominację osób w wieku produkcyjnym. Według danych raportu Statista⁵¹⁷, najliczniejszą grupę odbiorców stanowią osoby w przedziale wiekowym 25-34 lata, przy czym odnotowuje się tu nieznaczącą przewagę kobiet (13,1%) nad mężczyznami (12,7%). Kolejnym pod względem liczebności segmentem są użytkownicy w wieku 35-44 lata, gdzie udział mężczyzn i kobiet wynosi 9,6%. Powyższe dane potwierdzają, że platforma utrzymuje silną pozycję wśród tzw. millenialsów, którzy generują łącznie ponad połowę zasięgu reklamowego w tych kategoriach wiekowych.

⁵¹⁵ *Number of monthly active Facebook users worldwide as of th quarter 2023 (in millions)*, <https://www.statista.com/statistics/264810/number-of-monthly-active-facebook-users-worldwide/>, 30.04.2024.

⁵¹⁶ Tamże.

⁵¹⁷ Statista, *Facebook users by age and gender*, <https://tridenstechnology.com/pl/statystyki-mediow-spoecznościowych/#h-facebook-social-networking-powerhouse>, 10.03.2026

Wykres 4. Charakterystyka użytkowników portalu Facebook na świecie w 2025 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Distribution of Facebook users worldwide as of January 2024, by age and gender, <https://www.statista.com/statistics/264810/number-of-monthly-active-facebook-users-worldwide/>, 30.04.2024.

Działania opisywane w ramach aktywności firm na portalu jakim jest Facebook, mogą być poszerzone o perspektywę badaczy.

Facebook jako jedna z pierwszych platform, która pojawiła się na rynku jak pisze A. Grzechynka traci aurę świeżości, w związku z czym część użytkowników sięga po inne aplikacje i portale, pozostawiając aktywne konto na Facebooku z powodów formalnych lub towarzyskich⁵¹⁸. Co więcej, w krajach rozwiniętych istnieje większa świadomość zagrożeń, związanych z bezpieczeństwem danych, co wpływa na zwiększoną czujność użytkowników i ich cyfrową aktywność⁵¹⁹.

Powodem tego stanu rzeczy jest chociażby wydarzenie związane z udziałem firmy Cambridge Analytica, którego opis znajduje się poniżej⁵²⁰.

Ówczesnie model biznesowy firmy Meta był skoncentrowany głównie na wzroście liczby użytkowników, ponieważ zasadniczo firma ta zarabia pieniądze, sprzedając na aukcjach

⁵¹⁸ A. Grzechynka, *Lean Social Media Szczupłe zarządzanie marką w mediach społecznościowych*, wyd. Naukowe Akademii Ignatianum, Kraków 2021, s. 50.

⁵¹⁹ Tamże, s. 51.

⁵²⁰ Tamże.

miejsce na reklamy w kanałach i relacjach użytkowników, co czyni ją bardzo atrakcyjną dla reklamodawców takich jak Cambridge Analytica⁵²¹.

Skandal wybuchł w 2018 r. po tym, ujawniono, że firma Cambridge Analytica pozyskała dane z około 50 milionów kont użytkowników Facebooka, w wyniku poważnego naruszenia ochrony danych oraz za pośrednictwem aplikacji o nazwie "This is your digital life"⁵²². Cambridge Analytica miała wykorzystywać analizę pozyskanych danych z Facebooka do identyfikacji preferencji politycznych użytkowników, a w konsekwencji w oparciu o pozyskane informacje, zespół kampanii wyborczej Donalda Trumpa miał dostosować reklamy i przekazy komunikacyjne w celu zmiany preferencji wyborczych poszczególnych osób⁵²³.

M. Kosiński psycholog pracujący na Uniwersytecie Stanforda, wraz z D. Stillwell i T. Graepel opracowali model tworzenia profili psychologicznych, na podstawie zachowań na Facebooku, co zostało wykorzystane przez wspomnianą wyżej firmę Cambridge Analytica⁵²⁴. Sposób dostosowywania treści przekazów marketingowych według profili osobowościowych użytkowników, przy zastosowaniu socjotechnik może wywierać znaczący wpływ na społeczeństwo z zachowaniem pozorów wolności⁵²⁵. W tym kontekście można również interpretować zastąpienie w 2016 r. przycisku: lubię to (*like*) i rozbudowując go do sześciu stanów emocjonalnych wyrażonych ikonami odzwierciedlających stany jak: *like, love, haha, wow, sad, angry*, co jeszcze lepiej pozwala na opracowanie profilu emocji i preferencji użytkowników⁵²⁶.

Sytuacja ta wywołała kryzys wizerunkowy serwisu i sądzono, że wpłynie to na pozycję rynkową Facebooka, jednak wywołany był chwilowy spadek kursu akcji, a afery nie wpłynęła znacząco na popularność serwisu, wywołując raczej dyskusję medialną na temat prywatności w Internecie⁵²⁷.

W kontekście tego incydentu A. Grzechynka zadaje pytanie czy działalność marketingowa na Facebooku przestaje mieć sens? Udzielając jednocześnie odpowiedzi, że absolutnie nie. Zwraca uwagę, jednak na konieczność zbadania czy grupa docelowa marki

⁵²¹ R. Bareebe, *The Cambridge Analytica...*, dz. cyt., s. 5.

⁵²² Tamże, s. 6.

⁵²³ Tamże.

⁵²⁴ M. Kosinski, D. Stillwell, T. Graepel, Privet Traits and Attributes are Predictable from Digital Records of Human Behavior, „Proceedings of the National Academy of Sciences”, 110 (15), s. 5802-5805. www.pnas.org/cgi/doi/10.1073/pnas.1218772110, 20.12.2023.

⁵²⁵ R. Batko, *Facebook jak zalgorytmizowany...*, dz. cyt., s. 73.

⁵²⁶ Tamże, s. 73-74.

⁵²⁷ M. Popiołek, *Czy można żyć...* dz. cyt., s. 49.

pokrywa się z tą, którą stanowi trzon odbiorców reklam i treści na portalu⁵²⁸. W związku z powyższym, w dalszej części opracowania przedstawiono charakterystykę użytkowników platformy Facebook w ujęciu globalnym oraz krajowym. Przyjęte ramy czasowe prezentowanych danych odpowiadają okresowi realizacji badań własnych (stan na rok 2024), co pozwala na zachowanie spójności interpretacyjnej między kontekstem rynkowym a uzyskanymi wynikami empirycznym.

Według raportu Datareportal dane dotyczące platformy Facebook w roku 2024 przedstawiają się następująco⁵²⁹:

- całkowity potencjalny zasięg reklam na platformie to: 3.05 miliardów użytkowników;
- miesięcznie aktywni użytkownicy względem całej populacji: 37,7 %;
- miesięcznie aktywni użytkownicy względem użytkowników Internetu: 57 %;
- zasięg reklamy względem całej populacji: 27,1 %;
- zasięg reklamy względem użytkowników internetu: 41%;
- zasięg reklamy do użytkowników płci damskiej w wieku powyżej 18 lat względem ilości użytkowników platformy: 43,2%;
- zasięg reklamy do użytkowników płci męskiej w wieku powyżej 18 lat względem ilości użytkowników platformy: 56,8%.

Z kolei charakterystyka użytkowników portalu Facebook w roku 2024 przedstawia tabela 3.⁵³⁰

Tabela 3. Profil odbiorców reklam portalu społecznościowego Facebook w 2024 r.

Płeć odbiorców reklam na platformie Facebook	Przedział wiekowy użytkowników platformy Facebook					
	18-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65 i więcej
Mężczyźni	13,7 %	18,3 %	11,5 %	6,4 %	3,8 %	2,8 %
Kobiety	9,5 %	12,7 %	8,6 %	5,5 %	3,8 %	3,2 %

Źródło: opracowanie własne na podstawie: DataReportal, Digital. 2024, Instagram: Advertising audience profile, <https://datareportal.com/reports/digital-2024-global-overview-report>, 30.04.2024.

⁵²⁸ A. Grzechynka, *Lean Social...*, dz. cyt., s. 51.

⁵²⁹ DataReportal, Digital. 2024, *Facebook: Advertising audience overview*, <https://datareportal.com/reports/digital-2024-global-overview-report>, 30.04.2024.

⁵³⁰ DataReportal, Digital. 2024, *Facebook: Advertising audience profile*, <https://datareportal.com/reports/digital-2024-global-overview-report>, 30.04.2024.

Tabela 3 przedstawia profil odbiorców reklam na platformie społecznościowej Facebook w roku 2024, uwzględniając podział według płci i przedziału wiekowego użytkowników. Można zauważyć, że portal Facebook według struktury płciowej wskazuje, że odsetek mężczyzn korzystających z tej platformy jest najwyższy w przedziale wiekowym od 25-34 lat (18,3%) i 18-24 (13,7%). Odsetek kobiet również jest najwyższy w tych samych grupach wiekowych 25-34 (12,7%) i 18-24 (9,5%). Analiza portalu pod względem struktury wiekowej wykazała, że największą grupę odbiorców reklam na portalu Facebook stanowią osoby w wieku 18-24 oraz 25-34 lat. Średni wskaźnik zasięg reklamy na portalu Facebook dla dorosłych powyżej 18 lat w skali światowej to 38,5 %⁵³¹. Średni czas, jaki użytkownik spędza w ciągu miesiąca korzystając z aplikacji mobilnej portalu Instagram, to 19 godzin 47 minut⁵³².

Użytkownicy portalu Facebook w Polsce

Według danych pochodzących z raportów branżowych, Facebook w Polsce osiąga zasięg na poziomie 24.9 miliona tzw. rzeczywistych użytkowników (*Real Users - RU*), co oznacza zdolność do dotarcia do 85% populacji. Jest to metryka znacząca dla strategii marketingowych, które stawiają na budowanie świadomości marki i osiągnięcie masowej ekspozycji. Dla porównania, YouTube utrzymuje podobny zasięg, notując 24.4 miliona RU. Ta dominacja zasięgowa oznacza, że Facebook funkcjonuje jako platforma o uniwersalnej użyteczności cyfrowej, obecna w życiu Polaków w bardzo szerokim spektrum demograficznym⁵³³.

Analiza ta prowadzi do wniosku, że pomimo wyzwań związanych z migracją uwagi na bardziej dynamiczne platformy, przewaga zasięgowa Facebooka jest jego niezaprzeczalną i największą przewagą konkurencyjną. Według raportów żadna inna platforma, w tym agresywnie rosnące serwisy jak TikTok czy nawet Instagram, nie oferuje tak szerokiego dotarcia, co czyni Facebooka niezastąpionym elementem w kampaniach celujących w całe spektrum polskiego społeczeństwa cyfrowego. Dodatkowo, po okresie stagnacji, platformy Meta, podobnie jak TikTok, odnotowały w Polsce wzrost liczby użytkowników, co sygnalizuje utrzymującą się intensywną

⁵³¹ DataReportal, Digital. 2024, *Facebook: Advertising adult reach rate*, <https://datareportal.com/reports/digital-2024-global-overview-report>, 30.04.2024.

⁵³² DataReportal, Digital. 2024, *Facebook: Time spent using mobile App*, <https://datareportal.com/reports/digital-2024-global-overview-report>, 30.04.2024.

⁵³³ Interactive Advertising Bureau (IAB), *Raport Social Media 2025*, Gemius <https://www.iab.org.pl/aktualnosci/raport-social-media-2025-juz-dostepny/>, 09.12.2025.

cyfryzację i aktywność społeczną w sieci⁵³⁴.

Najistotniejszą cechą polskich użytkowników portali Facebook jest ich dojrzałość wiekowa. Platforma ta, obok YouTube, wyraźnie dominuje w najstarszej grupie wiekowej (55-75 lat). Potwierdza to fakt, że Facebook jest bardziej popularny wśród starszych użytkowników, notując najwyższe zaangażowanie właśnie w grupie osób w wieku 55 lat i więcej a średni dzienny czas spędzony na Facebooku w Polsce wynosi około 50 minut⁵³⁵.

Facebook coraz częściej pełni funkcję platformy o wysokiej częstotliwości odwiedzin, ale niskiej intensywności każdej sesji. Użytkownicy wchodzą na Facebooka, aby szybko sprawdzić powiadomienia, odebrać wiadomości, skonsumować newsy lub sprawdzić co dzieje się w ich społecznościach, ale głęboką konsumpcję wideo i rozrywkę przenoszą na inne serwisy. W rezultacie, od reklamodawców oczekuje się tworzenia treści, które są natychmiast zrozumiałe i skuteczne, nawet przy bardzo krótkiej ekspozycji. Ponadto, wzorce użytkowania są w Polsce silnie zdominowane przez urządzenia mobilne. W maju 2024 roku, aż 65,9% użytkowników logowało się na platformę za pomocą smartfonów. Ta tendencja, która wpłynęła również na sposób kształtowania treści i reklam, jest charakterystyczna dla dynamicznych i krótkich form przekazu⁵³⁶.

Kolejne dane z początku 2025 roku, ilustrują znaczący zasięg platformy Facebook w polskim środowisku cyfrowym w kontekście potencjału reklamowego. Łączny potencjalny zasięg reklam (*Total Potential Reach*) na Facebooku wyniósł 18,7 miliona użytkowników, co stanowi 48,6% całkowitej populacji kraju oraz 54,1% wszystkich użytkowników Internetu⁵³⁷. Wskazuje to na dominującą pozycję platformy jako medium docierania do odbiorców. Analiza trendów wykazała dynamiczny, długoterminowy wzrost zasięgu reklam, który w ujęciu rocznym wzrósł o +9,1% (tj. 1,55 mln użytkowników). Jednocześnie, w porównaniu kwartalnym odnotowano spadek o -3,9% (750 tys. użytkowników), co może sugerować lokalne przesunięcia w dynamice użytkowania. Szczegółowa analiza grupy wiekowej 18+ ujawnia wysoki wskaźnik adopcji wynoszący 59,1% dorosłej populacji, przy czym kobiety w tej grupie wiekowej

⁵³⁴ Tamże.

⁵³⁵ Tamże.

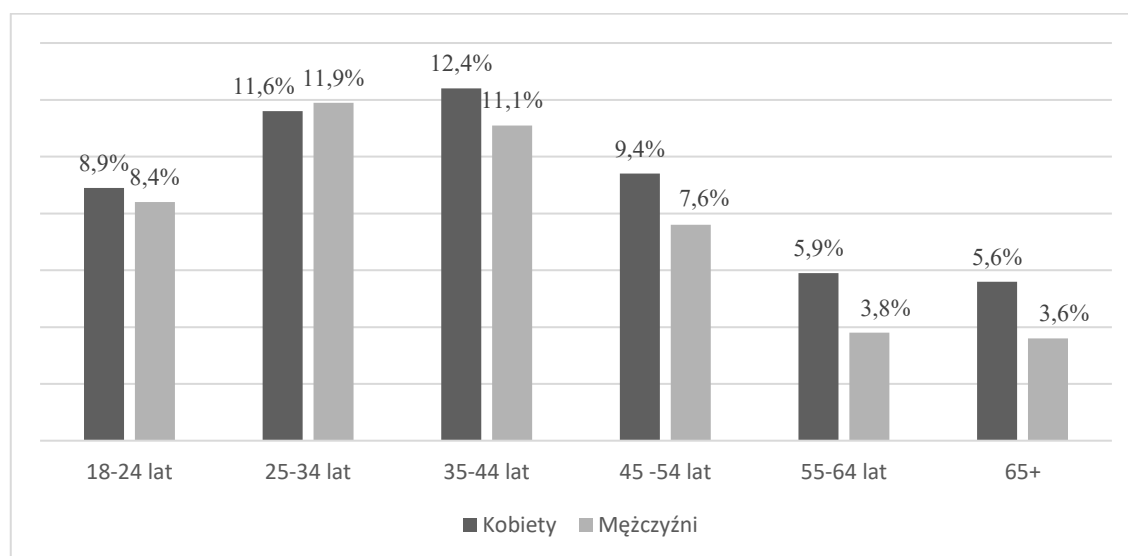
⁵³⁶ Interactive Advertising Bureau (IAB), *Raport Social Media 2025*, Gemius <https://www.iab.org.pl/aktualnosci/raport-social-media-2025-juz-dostepny/>, 09.12.2025.

⁵³⁷ DataReportal, Digital. 2025, *Facebook: Advertising audience overview - Poland*, <https://datareportal.com/reports/digital-2025-poland>, 30.05.2025.

wykazują nieznacznie wyższy zasięg (60,1% vs. 57,7% dla mężczyzn). Dane te potwierdzają nadal kluczowe znaczenie Facebooka w planowaniu strategii komunikacji skierowanej do polskiej grupy konsumentów⁵³⁸.

Następnie analiza profilu publiczności reklamowej Facebooka w Polsce (luty 2025 roku) wskazuje na istotne różnice w strukturze demograficznej w grupie wiekowej 18+ (wykres 5.). Największy udział w zasięgu mają osoby w wieku produkcyjnym: grupa 35-44 lata (kobiety 12,4%, mężczyźni 11,1%) oraz 25-34 lata (kobiety 11,6%, mężczyźni 11,9%). W ujęciu ogólnym, publiczność jest lekko zdominowana przez kobiety (53,2%), a wskaźnik adopcji Facebooka w grupie dorosłej jest wyższy wśród kobiet (60,1%) niż mężczyzn (57,7%). Co istotne, przewaga kobiet w zasięgu reklam staje się najbardziej wyraźna w grupach wiekowych 45-54 lata (kobiety 9,4% vs. mężczyźni 7,6%), 55-64 lata (kobiety 5,9% vs. mężczyźni 3,8%) oraz 65+ lat (kobiety 5,6% vs. mężczyźni 3,6%)⁵³⁹. Dane te sugerują, że Facebook stanowi kluczowe narzędzie do komunikacji z dorosłą populacją Polski, zwłaszcza w kontekście grup wiekowych charakteryzujących się wysoką siłą nabywczą, a strategię docierania do starszych segmentów być może powinny uwzględniać przewagę zasięgu kobiet. Platforma wykazuje też dynamiczny wzrost w ujęciu rocznym (+9,1% zasięgu).

Wykres 5. Charakterystyka użytkowników portalu Facebook w Polsce w 2025 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie: DataReportal, Digital. 2025, *Facebook: Advertising audience overview - Poland*, <https://datareportal.com/reports/digital-2025-poland>, 30.05.2025

⁵³⁸ Tamże.

⁵³⁹ Tamże.

4.7. Dobór próby badawczej wśród przedsiębiorstw z branży przemysłu lotniczego

Branża lotnicza jest nie tylko kluczowym elementem infrastruktury transportowej, ale również istotnym motorem napędowym innowacji technologicznych i ekonomicznych. Raporty i prognozy rynkowe (przedstawione w rozdziale 3) sugerują, że w nadchodzących latach sektor będzie mierzył się z rosnącym zapotrzebowaniem na wykwalifikowanych specjalistów. Wzrost zatrudnienia w tej branży sprawia, że budowanie silnej marki pracodawcy (employer branding) staje się kluczowym elementem strategii biznesowej. W związku z tym, aktywność w mediach społecznościowych, która pozwala na efektywne komunikowanie wartości firmy i przyciąganie talentów, będzie nabierać coraz większego znaczenia.

Niemniej jednak podczas próby selekcji przedsiębiorstw z branży przemysłu lotniczego funkcjonujących na terenie Polski napotkano istotne ograniczenia wynikające z charakteru krajowego sektora lotniczego. Do czasu transformacji gospodarczej w 1990 r. w Polsce nie istniały prywatne firmy działające w branży lotniczej. Pierwsze podmioty pojawiły się w latach 90., jednak ich liczba była znikoma, a działalność większości koncentrowała się na produkcji komponentów lotniczych oraz współpracy z międzynarodowymi koncernami. Dopiero w ostatnich latach polskie małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP) podjęły inicjatywy w obszarze projektowania i produkcji lekkich samolotów, dronów czy komponentów lotniczych, często w ramach kooperacji z zagranicznymi firmami i instytutami badawczymi⁵⁴⁰.

Ze względu na dominującą rolę dużych, międzynarodowych przedsiębiorstw w globalnym przemyśle lotniczym oraz ograniczone zasoby kapitałowe i technologiczne lokalnych MŚP, dostęp do pełnych danych dotyczących działań komunikacyjnych polskich podmiotów w mediach społecznościowych był utrudniony. Wiele firm działających w Polsce funkcjonuje w ramach struktur zagranicznych koncernów, co wiąże się z koniecznością uzyskiwania akceptacji centrali lub lokalnych biur prasowych przy publikacji treści, ograniczając tym samym niezależność i szybkość komunikacji, co zostało szerzej omówione w podrozdziale poświęconym wyzwaniom związanym z badaniem mediów społecznościowych.

⁵⁴⁰ EY- Building a better working world, *Polski Przemysł Lotniczy...dz. cyt.* s. 31.

Dodatkowym wyzwaniem w przypadku międzynarodowych przedsiębiorstw prowadzących działalność w Polsce jest globalny charakter ich komunikacji. Konieczność koordynacji działań między centralą a lokalnymi oddziałami oraz ograniczona kontrola nad lokalnymi profilami społecznościowymi wydłużają proces publikacji i mogą wpływać na spójność przekazu, utrudniając tym samym rzetelną analizę działań komunikacyjnych w badaniach empirycznych.

W konsekwencji próba analizy samodzielnych działań firm z branży lotniczej na terenie Polski, w kontekście employer brandingu oraz komunikacji z otoczeniem w mediach społecznościowych byłaby fragmentaryczna, niespójna i nie odzwierciedlałaby pełnego obrazu globalnych praktyk branżowych.

Biorąc pod uwagę powyższe ograniczenia, badania skoncentrowano na międzynarodowych spółkach z branży lotniczej, a dobór próby badawczej oparto na kryterium wielkości i znaczenia rynkowego, co w założeniu umożliwiło analizę podmiotów dysponujących odpowiednimi zasobami i doświadczeniem w zakresie świadomego budowania wizerunku pracodawcy w mediach społecznościowych.

Wybór próby został uznany za właściwy, gdyż przedsiębiorstwa te powinny być świadome strategicznego znaczenia marki pracodawcy, dysponując jednocześnie niezbędnymi zasobami i możliwościami do skutecznego rozwijania strategii wizerunkowej w kategorii employer brandingu w mediach społecznościowych. Ponadto świadoma i profesjonalna obecność w mediach społecznościowych, a tym samym budowa wizerunku atrakcyjnego pracodawcy wymaga od przedsiębiorstw znacznych nakładów czasu i finansów, co wynika przede wszystkim z profesjonalnego podejścia do prowadzenia działalności gospodarczej. Ponadto jednym z kryteriów w ocenie siły marki jest wysoki udział marki w rynku, czyli opanowanie znaczącej części rynku i zajęcie pozycji lidera w danym obszarze, co przekłada się na stabilniejszą i większą wartość rynkową marki⁵⁴¹. Z tego względu w doborze badanych podmiotów za punkt klasyfikacji uznano kryterium wartości globalnej kapitalizacji rynkowej wśród międzynarodowych przedsiębiorstw z branży przemysłu lotniczego.

⁵⁴¹ W ocenie siły marki stosuje się 11 podstawowych kryteriów: 1) wysoki udział marki w rynku, 2) wysoki wskaźnik świadomości istnienia marki, 3) przypisywanie marce przywódca w danej branży, 4) elastyczność cenowa marki, 5) ponadregionalny charakter rynku, 6) okres obecności marki na rynku, 7) charakter rynku na jakim marka funkcjonuje, 8) długofalowy trend wartości marki, 9) wsparcie Marki działaniami marketingowymi, 10) wrażliwość na markę, 11) ochrona prawna marki na podstawie J. Kall, *Silna marka. Istota i kreowanie*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001, s. 42.

Wybór tych przedsiębiorstw jako obiektów badań uzasadniony jest ich szczególną świadomością znaczenia wizerunku pracodawcy oraz możliwościami prowadzenia profesjonalnej strategii employer brandingowej. Podobne kryterium doboru zastosował P. Legutko w badaniach dotyczących działań w zakresie employer brandingu spółek z WIG-20, gdzie wskazano, że przedsiębiorstwa o najwyższej kapitalizacji rynkowej posiadają zarówno świadomość istoty własnej marki jako pracodawcy, jak i odpowiednie środki do rozwijania strategii employer brandingowej⁵⁴².

Kolejny przykład analiz, w których punktem wyjścia do badań nad obecnością przedsiębiorstw w mediach społecznościowych była selekcja firm o największym kapitale rynkowym, jest badanie K. Grzesiuk i M. Wawer, które opierało się na analizie stu największych prywatnych przedsiębiorstw w Polsce według rankingu „Forbes” z 2017 roku⁵⁴³. Kryterium doboru stanowiła wartość rynkowa firmy, wyliczona na podstawie aktualnych danych finansowych. Taki sposób selekcji pozwolił nie tylko na wyłonienie podmiotów o istotnym znaczeniu gospodarczym, lecz także na stworzenie przejrzystej i porównywalnej grupy badawczej, którą następnie można było podzielić według poziomu kapitału w celu prowadzenia pogłębionych analiz. Analogiczne podejście uzasadnia również koncentrację na przedsiębiorstwach z branży lotniczej o znaczącej pozycji rynkowej, ponieważ zapewnia ono wysoką reprezentatywność wyników i możliwość uchwycenia działań komunikacyjnych firm, które faktycznie kształtują obraz sektora w przestrzeni publicznej.

Podsumowując do selekcji przedsiębiorstw objętych badaniem wykorzystano listę 100 największych firm na świecie z branży lotniczej i obronnej, sklasyfikowanych według kapitalizacji rynkowej na styczeń 2024 r., opracowaną przez firmę Value Today⁵⁴⁴. Ranking ten prezentuje dane finansowe przedsiębiorstw oraz informacje o ich wynikach na rynku globalnym, gromadząc w jednym źródle informacje o firmach korporacyjnych z różnych sektorów i krajów. Value Today jest szeroko wykorzystywane przez inwestorów, traderów, zespoły marketingowe, studentów studiów magisterskich oraz liderów biznesu, którzy analizują kondycję i strategię korporacyjne w różnych branżach⁵⁴⁵.

⁵⁴² P. Legutko, *Zarządzanie komunikacją...*, dz. cyt. s. 104.

⁵⁴³ K. Grzesiuk, M. Wawer, *Employer branding on the web: an empirical study of the selected polish companies*, CBU international conference on innovations in science and education, March 21-23, 2018.

⁵⁴⁴ Value Today, *World Top 100 Aerospace and Defense Companies List by Market Cap in January 2024*, <https://www.value.today/world-top-companies/aerospace-and-defense?page=0>, 01.03.2024.

⁵⁴⁵ Value Today, *About us*, <https://www.value.today/about>, 20.12.2023.

Wykorzystanie danych finansowych pochodzących z tego renomowanego źródła w ocenie autorki badań zapewnia obiektywność i wiarygodność kryteriów doboru próby badawczej, umożliwiając analizę strategii komunikacyjnych przedsiębiorstw o największym znaczeniu i wpływie w sektorze przemysłu lotniczego.

Następnie celowy dobór próby 20 międzynarodowych przedsiębiorstw z branży lotniczej, spośród 100, do analizy ich komunikacji w mediach społecznościowych jest naukowo uzasadniony w kontekście jakościowej analizy treści, gdzie kluczowe jest osiągnięcie nasycenia tematycznego. W kontekście badań jakościowych, liczba 20 firm mieści się w rekomendowanym zakresie próby, umożliwiając uzyskanie głębokich, kontekstowych danych, jednocześnie pozwalając na efektywne zarządzanie procesem analizy. Zgodnie z literaturą przedmiotu, w badaniach jakościowych próby liczące od 6 do 20 uczestników są często wystarczające do osiągnięcia nasycenia danych, czyli momentu, w którym nowe informacje przestają wносить istotne różnice do wcześniej zebranych danych. Przykładowo, M. Hennink i B. N. Kaiser wskazują, że w badaniach jakościowych przeprowadzonych w populacjach jednorodnych, 9-17 wywiadów lub 4-8 dyskusji grupowych może wystarczyć do osiągnięcia nasycenia danych⁵⁴⁶.

Podobne rozważania prowadzili również G. Guest, A. Bunce i L. Johnson, którzy zajmowali się problemem minimalnej liczby wywiadów niezbędnych w badaniach jakościowych. Wyniki ich analiz wskazały, że nasycenie tematyczne, rozumiane jako zidentyfikowanie około 90% kluczowych wątków pojawiających się w wywiadach jakościowych, może zostać osiągnięte już przy próbie obejmującej 6-12 wywiadów. Wnioski te stanowiły ważny wkład w rozwój literatury dotyczącej szacowania wielkości próby w badaniach opartych na próbach nielosowych⁵⁴⁷.

Następnie, J. Jones właścicielka firmy badawczej InterQ Research sugeruje, że w badaniach jakościowych próbki liczące od 6 do 20 uczestników są odpowiednie, szczególnie gdy populacja jest jednorodna⁵⁴⁸.

⁵⁴⁶ M. Hennink, B. N. Kaiser, *Sample sizes for saturation in qualitative research: A systematic review of empirical tests*, Social Science & Medicine Vol. 292, Jan. 2022. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0277953621008558>

⁵⁴⁷ G. Guest, A. Bunce, L. Johnson, *How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability*. Field Methods, 2006, 18(1), 59–82. <https://doi.org/10.1177/1525822x05279903>

⁵⁴⁸ J. Jones, *How to Justify Sample Size in Qualitative Research*, InterQ <https://interq-research.com/how-to-justify-sample-size-in-qualitative-research/>

Dodatkowo, dobór próby wśród liderów rynkowych, wyłonionych z listy 100 największych firm lotniczych według kapitalizacji rynkowej, umożliwia analizę praktyk stosowanych przez przedsiębiorstwa o największym wpływie na kształtowanie trendów w branży.

W świetle powyższych argumentów, wybór 20 firm do badań jakościowych jest uzasadniony zarówno z perspektywy metodologicznej, jak i praktycznej, zapewniając równocześnie głębokość analizy i efektywność procesu badawczego.

Podsumowując w pierwszym etapie badań, analizą objęto 20 międzynarodowych firm z branży przemysłu lotniczego wyselekcjonowanych w oparciu o listę 100 największych na świecie firm z branży lotniczej i obronnej, według kapitalizacji rynkowej w styczniu 2024 r.⁵⁴⁹

Pomimo, że wybrana grupa przedsiębiorstw nie jest reprezentatywna dla całego sektora, umożliwia przeprowadzenie pogłębionej analizy działań komunikacyjnych i identyfikację praktyk w zakresie budowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy, wartych naśladowania przez firmy z branży przemysłu lotniczego na terenie Polski.

W świetle powyższych argumentów, wybór 20 podmiotów do analizy jest w pełni uzasadniony zarówno z perspektywy metodologicznej, jak i praktycznej. Przyjęta wielkość próby pozwala na połączenie elementów analizy ilościowej (identyfikacja wzorców aktywności, statystyki publikacji oraz liczbę interakcji w mediach społecznościowych) z pogłębioną analizą jakościową (treść, zawartość i kontekst przekazu wizerunkowego).

Takie podejście w ocenie autorki zapewnia niezbędną komplementarność wyników, gdyż z jednej strony umożliwia uchwycenie trendów statystycznych w działaniach badanych organizacji, z drugiej zaś gwarantuje odpowiednią głębokość interpretacji strategii *Employer Brandingowych*. Podsumowując, w pierwszym etapie badań analizą objęto 20 międzynarodowych korporacji z sektora lotniczego, wyselekcjonowanych na podstawie rankingu 100 największych światowych przedsiębiorstw branży lotniczej i obronnej według kapitalizacji rynkowej (stan na styczeń 2024 r.)

W kolejnym etapie badań dokonano pogłębionej analizy treści i zawartości w mediach społecznościowych wyłącznie dla komunikatów o najwyższym poziomie zaangażowania odbiorców na portalu Facebook, publikowanych przez trzy przedsiębiorstwa. Decyzja o zawężeniu próby badawczej do trzech podmiotów została podjęta ze względu na poniższe argumenty.

⁵⁴⁹ Tamże.

Po pierwsze, ograniczenie liczby analizowanych firm umożliwiło przeprowadzenie szczegółowej analizy jakościowej, obejmującej zarówno treści publikowane przez przedsiębiorstwa, jak i elementy wizualne (obrazy, grafiki, hashtagi, emotikony). Tego typu badanie wymaga znacznych nakładów czasowych i metodologicznej precyzji, co w praktyce jest możliwe jedynie przy ograniczonej liczbie jednostek analizy.

Po drugie, takie podejście znajduje uzasadnienie w literaturze dotyczącej badań jakościowych, w której wskazuje się, że w przypadku populacji jednorodnych nasycenie danych, rozumiane jako identyfikacja głównych tematów i powtarzających się wzorców, może zostać osiągnięte przy stosunkowo niewielkiej liczbie badanych przypadków (wspomniani wcześniej G. Guest, M. Hennink). Wybór trzech najbardziej angażujących profili pozwolił uchwycić kluczowe strategie komunikacyjne stosowane w branży, przy zachowaniu wysokiej jakości i rzetelności interpretacji.

Po trzecie, liderzy zaangażowania pełnią rolę punktów odniesienia dla całego sektora, reprezentując najlepsze praktyki w zakresie komunikacji cyfrowej i employer branding. Analiza ich aktywności umożliwia identyfikację skutecznych strategii oraz sformułowanie rekomendacji o potencjalnym znaczeniu praktycznym dla pozostałych podmiotów z branży lotniczej.

Ostatecznie, połączenie szerokiej analizy ilościowej obejmującej 20 firm z pogłębioną analizą jakościową trzech liderów na jeszcze większą szczegółowość interpretacji, dostarczając kompleksowego obrazu komunikacji angażującej i budowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy na portalu Facebook.

Warto w tym momencie zaznaczyć, że w toku pogłębionej analizy na dalszych etapach badania, pierwotna liczba 20 podmiotów uległa modyfikacji. Wynikało to z konieczności dostosowania próby do rzeczywistej struktury organizacyjnej liderów rynku. Podczas selekcji zidentyfikowano przypadki, w których wybrane przedsiębiorstwa funkcjonują jako rozbudowane grupy kapitałowe. W takich sytuacjach jednostką analityczną stały się również ich wyspecjalizowane spółki zależne, które posiadają istotny wpływ na badany obszar, a ich uwzględnienie było niezbędne dla zachowania rzetelności wyników.

Dodatkowo, w przypadku niektórych podmiotów operujących jako grupy firm, odnotowano brak indywidualnych profili korporacyjnych dla jednostek nadrzędnych, co wymusiło przesunięcie ciężaru analizy na podległe im struktury operacyjne. W efekcie finalna liczba analizowanych jednostek różni się od pierwotnego zestawienia, co stanowi

odzwierciedlenie złożoności powiązań kapitałowych w globalnym przemyśle lotniczym i obronnym.

Zakres czasowy badania

W celu określenia zakresu czasowego badań, autorka zdecydowała się uwzględnić w analizie okres najbliższego roku od momentu zoperacjonalizowania badań. Wybrany zakres czasowy badań (12 miesięcy od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r.) pozwolił na analizę trendów i reakcji firm na bieżące wydarzenia, co jest kluczowe dla zrozumienia dynamiki komunikacji w mediach społecznościowych w przemyśle lotniczym. Uwzględniony materiał badawczy obejmował okres 12 miesięcy od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r.

Zakres czasowy badań wynika z ram czasowych dostępu do bazy danych Sotrender (30 dni). Aby zapewnić maksymalną aktualność analizy, zdecydowano się na pobranie danych obejmujących okres od 1 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r. Sam proces zapisu informacji z narzędzia nastąpił między 31 marca a 1 kwietnia. Wybór 1 kwietnia jako ostatniego dnia pobierania danych był kluczowy, gdyż zamykał on pełny, 12-miesięczny cykl badawczy, oferując najbardziej aktualny wgląd w analizowane zjawiska.

4.7.1. Charakterystyka wyselekcjonowanych firm z branży przemysłu lotniczego

W niniejszych badaniach analizie poddano przedsiębiorstwa działające w sektorze przemysłu lotniczego o zasięgu międzynarodowym. Wybór tej grupy przedsiębiorstw wynikał z ich kluczowej roli w globalnym wymiarze oraz szczególnego znaczenia, jakie przypisuje się im w zakresie kształtowania strategii komunikacyjnych i działań employer brandingowych. W dalszej części podrozdziału przedstawiono syntetyczną charakterystykę wybranych spółek, stanowiącą punkt wyjścia do pogłębionej analizy ich aktywności w mediach społecznościowych.

W przypadku, gdy analizowane przedsiębiorstwo funkcjonowało w ramach grupy kapitałowej lub jego struktura obejmowała spółki zależne i powiązane, również podmioty te oraz ich aktywność w mediach społecznościowych została uwzględniona w badaniu (tabela 4). Głównym powodem uwzględnienia spółek jest fakt, że część z tych spółek ma swoje siedziby w Polsce, co może mieć szczególne znaczenie w kontekście użyteczności uzyskanych wyników oraz identyfikacji dobrych praktyk. Pozwala to bowiem

na przeniesienie wniosków z analiz komunikacji globalnych koncernów na grunt krajowy, a także na wskazanie rozwiązań, które mogą być adaptowane przez polskie podmioty branży lotniczej. Obecność spółek zależnych w Polsce sprzyja także lepszemu wykorzystaniu doświadczeń międzynarodowych do budowania atrakcyjnego wizerunku pracodawcy na rynku polskim zarówno przez duże przedsiębiorstwa jak i małe i średnie przedsiębiorstwa.

Tabela 4. Wyselekcjonowane firmy do badania z branży przemysłu lotniczego według listy 100 największych na świecie firm z branży lotniczej i obronnej według kapitalizacji rynkowej w styczniu 2024 r.⁵⁵⁰

Lp.	Lp.	Nazwa firmy	Kapitalizacja rynkowa w styczniu 2024 r. (mld USD)
1	1.	Boeing Company	148.183
2	2.	General Electric	135.679
3	2.1.	– Avio Aero	_* ⁵⁵¹
4	3.	Honeywell	135.081
5	4.	RTX Corporation firmy wchodzące w skład grupy:	123.099
6	4.1.	– Pratt & Whitney	-
7	4.2.	– Collins Aerospace	-
8	4.3.	– Raytheon Intelligence & Space (RIS)	-
9	4.4.	– Raytheon Missiles & Defence (RMD)	-
10	5.	Airbus	119.689
11	6.	Lockheed Martin Corporation	113.907
12	6.1.	– Sikorsky	-
13	7.	Safran	72.022
14	8.	Northrop Grumman Corporation	71.609
15	9.	General Dynamics Corporation	70.009
16	9.1	Gulfstream Aerospace	-
17	9.2.	Jet Aviation	-
18	10.	Transdigm Group	53.961
19	11.	BAE System	44,376
20	12.	L3Harris Technologies	39.769
21	13.	Rolls Royce Group	31.663
22	14.	Thales	31.127
23	15.	Mitsubishi Electric Corporation	29.303

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Value Today, World Top 100 Aerospace and Defense Companies List by Market Cap in January 2024, <https://www.value.today/world-top-companies/aerospace-and-defense?page=0>, 01.03.2024.

⁵⁵⁰ Value Today, *World Top 100 Aerospace and Defense Companies List by Market Cap in January 2024*, <https://www.value.today/world-top-companies/aerospace-and-defense?page=0>, 01.03.2024.

⁵⁵¹ „-” brak danych dla danej firmy w wymienionym raporcie.

Podstawowe informacje o wyselekcjonowanych przedsiębiorstwach:

1. Boeing Company

Boeing jest jednym z największych producentów samolotów i systemów lotniczych na świecie. Firma jako czołowy amerykański eksporter jest dostawcą samolotów komercyjnych, odrzutowych, produktów obronnych oraz systemów kosmicznych dla klientów w ponad 150 krajach⁵⁵². Firma powstała w 1916 roku w Seattle. Koncern w 2025 r. zatrudniał ponad 182 tysiące pracowników na całym świecie a roczne obroty przekraczają poziom 89,5 mld dolarów⁵⁵³.

2. General Electric

Firma General Electric Company Polska Sp. z o. rozpoczęła swoją działalność w 1992 r. inwestując w kraju 500 milionów dolarów, oraz zatrudniając około 10000 osób w ośmiu dużych ośrodkach Firma oferuje między innymi nowoczesne technologie medyczne oraz produkcję wydajnej aparatury kontrolno-sterowniczej. W skład działań biznesowych firmy wchodzi firma Avio Aero⁵⁵⁴.

2.1. Avio Aero

Avio Aero, będące częścią General Electric Aviation, zajmuje się projektowaniem, produkcją i serwisowaniem komponentów oraz kompleksowych systemów stosowanych zarówno w lotnictwie cywilnym, jak i wojskowym. Firma dostarcza klientom innowacyjne rozwiązania technologiczne, które pozwalają im szybko dostosować się do dynamicznie zmieniających się wymagań rynku, a obszary specjalizacji obejmują produkcję przyrostową, szybkie modelowanie, a także zaawansowane technologie związane z wytwarzaniem przekładni mechanicznych, turbin oraz kompleksowych układów komór spalania⁵⁵⁵.

3. Honeywell International

Jest to firma zajmująca się opracowywaniem i produkcją technologii i produktów inżynierskich z siedzibą w New Jersey w USA.

⁵⁵² Value Today, *World Top 100 Aerospace and Defense Companies List by Market Cap in January 2024*, <https://www.value.today/world-top-companies/aerospace-and-defense?page=0>, 01.03.2024.

⁵⁵³ Boeing, *The Boeing Company 2025 Annual Report*, https://materials.proxyvote.com/Approved/097023/20260217/AR_625422/HTML1/default.htm, s. 2.

⁵⁵⁴ Na podstawie: <https://www.ge.com/>; <https://www.sppl.org.pl/>;

⁵⁵⁵ Na podstawie: <https://www.avioaero.com/en>; <http://www.sppl.org.pl/czlonkowie/>, 12.10.2023

Honeywell dostarcza technologie, oprogramowanie i usługi inżynieryjne. Firma Honeywell opracowuje i produkuje technologie, które są odpowiedzią na niektóre z najbardziej krytycznych wyzwań związanych z energią, bezpieczeństwem, ochroną, produktywnością i globalną urbanizacją⁵⁵⁶. Firma w 2025 r. zatrudniała ponad 97 tysięcy pracowników na całym świecie w 79 krajach, a roczne obroty są na poziomie 37,4 mld dolarów⁵⁵⁷.

4. RTX Corporation Raytheon Technologies

To międzynarodowa firma z siedzibą w USA, działająca w sektorze lotniczym i obronnym. Raytheon Technologies obsługuje klientów w branży lotniczej, obronnej i budowlanej. Grupa w 2025 r. zatrudniała 180 tys. pracowników w 52 krajach. Roczna sprzedaż w 2025 roku były na poziomie 88,6 mld dolarów. W skład firmy wchodzi cztery firmy:

- Collins Aerospace (Collins)
- Pratt & Whitney
- Raytheon Intelligence & Space (RIS)
- Raytheon Missiles & Defence (RMD)⁵⁵⁸.

Opis tych firm znajduje się poniżej.

4.1. Collins Aerospace Systems

Dostawca zaawansowanych technologicznie produktów lotniczych i obronnych oraz rozwiązań w zakresie usług posprzedażnych dla producentów samolotów, linii lotniczych oraz lotnictwa regionalnego, biznesowego i ogólnego, a także dla operacji obronnych i komercyjnych operacji kosmicznych. Roczne obroty firmy w 2025 roku były na poziomie 30 mld dolarów⁵⁵⁹.

4.2. Pratt & Whitney

Dostawca silników lotniczych dla lotnictwa komercyjnego, wojskowego, biznesowego i ogólnego, którego roczne obroty firmy w 2025 roku były na poziomie 32,9 mld dolarów⁵⁶⁰.

4.3. Raytheon

⁵⁵⁶ Value Today, *World Top 100 Aerospace and Defense Companies List by Market Cap in January 2024*, <https://www.value.today/world-top-companies/aerospace-and-defense?page=0>, 01.03.2024.

⁵⁵⁷ Honeywell, *Honeywell Files Annual Report on Form 10-K For Fiscal Year 2025*, <https://www.honeywell.com/us/en/press/2026/02/honeywell-files-annual-report-on-form-10-k-for-fiscal-year-2025>, 06.01.2024.

⁵⁵⁸ Raytheon Technologies, *Raytheon Technologies 2025 Annual Report*, 06.01.2025, s. 8.

⁵⁵⁹ Tamże, s. 42.

⁵⁶⁰ Tamże, s. 43.

Wiodący dostawca rozwiązań obronnych, wspierający rząd USA, jego sojuszników i partnerów w obronie suwerenności narodowej oraz zapewnianiu bezpieczeństwa którego roczne obroty firmy w 2025 roku były na poziomie 28 mld dolarów⁵⁶¹.

5. Airbus

Airbus jest liderem w projektowaniu, produkcji i dostarczaniu produktów, usług i rozwiązań lotniczych klientom na skalę światową. Z około 134 000 pracownikami i jako największa firma lotnicza i kosmiczna w Europie oraz lider na świecie, Airbus znajduje się na czele branży lotniczej, budując innowacyjne samoloty zarówno cywilne jak i wojskowe i osiągając obruty w 2025 na poziomie 73,4 mld dolarów⁵⁶².

6. Lockheed Martin Corporation

To amerykańska firma działająca w branży lotniczej, obronnej i technologii informacyjnej. Specjalizuje się w obszarach lotnictwa, obrony, marynarki wojennej, pocisków oraz uzbrojenia. Jej główna siedziba znajduje się w Stanach Zjednoczonych. W skład działań biznesowych firmy wchodzi firma Sikorsky⁵⁶³.

6.1. Sikorsky

Sikorsky Innovations to zwinna, zdecentralizowana grupa ekspertów w dziedzinie inżynierii i technologii, a także partnerów akademickich, przemysłowych i biznesowych, którzy działając wspólnie, szybko i efektywnie rozwiązują najtrudniejsze problemy w lotnictwie pionowym poprzez wprowadzanie nowych technologii, procesów i produktów⁵⁶⁴.

7. Safran

Safran jest firmą technologiczną specjalizującą się w produktach związanych z technologią kosmiczną, lotniczą i obronną. Siedziba znajduje się w Paryżu, we Francji. Safran to międzynarodowa grupa wysokich technologii, działająca na rynkach lotnictwa (napędy, wyposażenie i wnętrza), obronności i kosmosu⁵⁶⁵.

8. Northrop Grumman Corporation

⁵⁶¹ Tamże, s. 43.

⁵⁶² Airbus, *Airbus reports Full-Year (FY) 2025 results*, <https://www.airbus.com/en/newsroom/press-releases/2026-02-airbus-reports-full-year-fy-2025-results>, 04.02.2026.

⁵⁶³ Na podstawie: <https://www.lockheedmartin.com/>; <https://www.value.today/world-top-companies/aero-space-and-defense?page=0>, 01.03.2024.

⁵⁶⁴ Na podstawie: <https://www.lockheedmartin.com/en-us/capabilities/sikorsky/sikorsky-innovations.html>; 12.02.2024.

⁵⁶⁵ Na podstawie: <https://www.safran-group.com/>; 12.02.2024.

To firma technologiczna z sektora lotniczego i obronnego, której siedziba znajduje się w stanie Wirginia w USA. Jest to globalna firma zabezpieczeń, dostarczającą innowacyjne systemy, produkty i rozwiązania w obszarach systemów autonomicznych, cybernetyki, C4ISR, kosmosu, uderzenia, logistyki oraz modernizacji, klientom na całym świecie⁵⁶⁶.

9. General Dynamics Corporation

To firma z sektora lotniczego i obronnego, której siedziba znajduje się w USA. Ich portfolio obejmuje zaawansowane technologicznie samoloty biznesowe, kołowe pojazdy bojowe, systemy dowodzenia i kontroli oraz okręty podwodne jądrowe. Główne segmenty biznesowe General Dynamics to Lotnictwo, Systemy Bojowe, Technologie Informacyjne, Systemy Misji i Systemy Morskie. W skład działań biznesowych General Dynamics wchodzi spółka-córka Gulfstream Aerospace oraz firma Jet Aviation⁵⁶⁷.

9.1. Gulfstream Aerospace

Gulfstream wytwarza najbardziej zaawansowane technologicznie samoloty biznesowe na świecie i oferuje niezrównane wsparcie i obsługę produktów na skalę globalną⁵⁶⁸.

9.2. Jet Aviation

Jet Aviation dostarcza kompleksowe usługi lotnictwa biznesowego, spersonalizowane wyposażenia oraz globalną sieć obiektów obsługi dla właścicieli i operatorów samolotów⁵⁶⁹.

10. Transdigm Group

TransDigm Group posiada siedzibę w stanie Ohio, USA i jest projektantem, producentem oraz dostawcą wysoko zaawansowanych komponentów lotniczych przeznaczonych do użytku na niemal wszystkich obecnie używanych samolotach komercyjnych i wojskowych⁵⁷⁰.

11. BAE System

⁵⁶⁶ Na podstawie: <https://www.northropgrumman.com/who-we-are>; <https://www.value.today/world-top-companies/aerospace-and-defense?page=0>, 01.03.2024.

⁵⁶⁷ Na podstawie: <https://www.gd.com>; <https://www.value.today/world-top-companies/aerospace-and-defense?page=0>, 01.03.2024.

⁵⁶⁸ Na podstawie: <https://www.gd.com/our-businesses/aerospace>; 12.02.2024.

⁵⁶⁹ Tamże.

⁵⁷⁰ Na podstawie: <https://www.transdigm.com/about-us/>; <https://www.value.today/world-top-companies/aerospace-and-defense?page=0>, 01.03.2024.

Bae Systems to firma technologiczna specjalizująca się w dziedzinie obronności, lotnictwa i bezpieczeństwa narodowego, mająca siedzibę w Wielkiej Brytanii⁵⁷¹.

12. L3Harris Technologies

Firmy Harris i L3 Technologies połączyły się, tworząc L3Harris Technologies. L3 Technologies to firma technologiczna, której segmenty biznesowe to Systemy ISR, Systemy Komunikacyjne i Sieciowe oraz Systemy Elektroniczne. Jednym z dziesięciu największych dostawców sprzętu obronnego i lotniczego na świecie. Harris to firma produkująca produkty technologiczne i elektroniczne, której siedziba znajduje się w USA⁵⁷².

13. Rolls Royce Group

Rolls-Royce Holdings to firma technologiczna zajmująca się produkcją produktów związanych z systemami lotniczymi i obronnymi, systemami napędowymi, analizą danych oraz sztuczną inteligencją. Siedziba znajduje się w Londynie, w Wielkiej Brytanii⁵⁷³.

14. Thales

Firma opracowuje i produkuje systemy elektryczne i rozwiązania technologiczne dla rynków obronnego, lotniczego, kosmicznego i bezpieczeństwa z siedzibą w Paryżu we Francji⁵⁷⁴.

15. Mitsubishi Heavy Industries

Międzynarodowa firma produkująca elektronikę i sprzęt elektryczny, z siedzibą w Tokio, Japonia, która została założona w 1921 roku jako oddział branży produkującej maszyny elektryczne w ramach Mitsubishi Shipbuilding - obecnie Mitsubishi Heavy Industries⁵⁷⁵.

⁵⁷¹ Na podstawie: <https://www.baesystems.com/en/our-company/about-us>; <https://www.value.today/world-top-companies/aerospace-and-defense?page=0>, 01.03.2024.

⁵⁷² Na podstawie: <https://www.l3harris.com/>; <https://www.value.today/world-top-companies/aerospace-and-defense?page=0>, 01.03.2024.

⁵⁷³ Na podstawie: <https://www.rolls-royce.com/>; <https://www.value.today/world-top-companies/aerospace-and-defense?page=0>, 01.03.2024.

⁵⁷⁴ Na podstawie: <https://www.thalesgroup.com/en/>; <https://www.value.today/world-top-companies/aerospace-and-defense?page=0>, 01.03.2024.

⁵⁷⁵ Na podstawie: <https://www.mitsubishielectric.com/en/>; <https://www.value.today/world-top-companies/aerospace-and-defense?page=0>, 01.03.2024.

4.8. Metody i narzędzia badawcze

Badanie mediów społecznościowych wykorzystywanych w komunikacji z otoczeniem oraz tworzeniu wizerunku atrakcyjnego pracodawcy rozpoczęto od poszerzenia wiedzy na temat nowych mediów, mediów społecznościowych i serwisów społecznościowych oraz zakresu tematycznego związanego z zagadnieniami wizerunku atrakcyjnego pracodawcy. W tym celu przeprowadzono analizę literatury, co pozwoliło na określenie celów wykorzystania mediów społecznościowych przez przedsiębiorstwa, wyodrębnienie mediów do głębszej analizy, działań podejmowanych w mediach społecznościowych na rzecz kreowania atrakcyjnego wizerunku pracodawcy, a także na wskazanie efektów wykorzystania mediów społecznościowych. Wyniki tego etapu prac oraz konsultacje przeprowadzone z pracownikami naukowymi pozwoliły na wybór dostępnych na rynku narzędzi do analizy ilościowej i jakościowej oraz analizy zawartości i treści wybranych mediów społecznościowych wyselekcjonowanych nadawców komunikatów.

Postępowanie badawcze rozpoczęto badaniem wtórnym, zaczynając od studiów literaturowych nad zagadnieniami kreowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy w mediach społecznościowych. W tym celu sięgnięto również po źródła takie jak literatura dotycząca mediów społecznościowych, employer brandingu oraz raporty i monitoring rynku udostępnione przez agencje marketingowe, firmy lotnicze czy urzędy statystyczne.

Jako podstawę analiz komunikacji z otoczeniem w mediach społecznościowych badanych podmiotów, przyjęto teorie komunikacji, a w kontekście badania komunikacji masowej model H. Lasswella⁵⁷⁶. Model ten zakłada, że każdy proces komunikacyjny można badać poprzez odpowiedzi na pięć fundamentalnych pytań: kto mówi, co mówi, do kogo mówi, jakim kanałem oraz z jakim skutkiem.

Jak wskazuje T. Goban-Klas, zastosowanie powyższego schematu pytań pozwala podzielić problematykę badawczą na pięć zasadniczych obszarów⁵⁷⁷:

- analizę komunikatora (*control analysis*);
- analizę zawartości (*content analysis*);
- analizę środka komunikowania (*medium analysis*);
- analizę odbiorców (*audience analysis*);
- analizę efektów (*effects analysis*).

⁵⁷⁶ H. Lasswell, *Who say what to whom in what channel with what effect*, 1938, s. 37-51 [w:] W. Pisarek, *Wstęp do nauki o komunikowaniu*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008, s. 109.

⁵⁷⁷ T. Goban-Klas, *Media i komunikowanie...*, dz. cyt., s. 88-91.

W niniejszym badaniu szczególna uwaga została zwrócona na treści publikowane przez wybrane przedsiębiorstwa na platformie Facebook oraz na reakcje odbiorców, przejawiające się poprzez reakcje, komentarze i udostępnienia. Działania komunikacyjne firm z branży lotniczej stanowią w tym kontekście materiał badawczy.

Podążając za modelem Lasswella, autorka badań dokonała systematyzacji przyjętej problematyki badawczej, co zostało przedstawione w tabeli 5.

W celu zachowania przejrzystości oraz klarownego przedstawienia założeń badawczych, w dalszej części rozdziału zaprezentowano wyselekcjonowane podmioty oraz metody analizy, które zostały przypisane do poszczególnych elementów modelu H. Lasswella.

Tabela 5. Schemat badań, problematyka badawcza i analizowane podmioty

Problematyka badawcza	Analizowane podmioty
Analiza komunikatora	Wyselekcjonowani pracodawcy z branży przemysłu lotniczego.
Analiza zawartości	Treść i zawartość postów publikowanych na publicznych profilach firmowych na Facebooku (komunikatorzy).
Analiza środka komunikowania	Wyselekcjonowana platforma społecznościowa: Facebook jako kanał komunikacji z otoczeniem.
Analiza odbiorców	Reakcje użytkowników: liczba komentarzy, polubień i udostępnień.
Analiza efektów	Wskaźniki zaangażowania mierzone narzędziem Sotrender pozwalające ocenić efekty komunikacji.

Źródło: opracowanie własne na podstawie T. Goban-Klas, Media i komunikowanie masowe, Teoria i analiza prasy, radia, telewizji i Internetu, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2009.

Wybór tej procedury wynikał z charakteru analizowanych danych a zastosowanie metod ilościowych pozwoliło na obiektywną ocenę skali, częstotliwości, zasięgu aktywności przedsiębiorstw i wskaźników zaangażowania, natomiast metody jakościowe umożliwiły uchwycenie znaczeń, kontekstów i strategii komunikacyjnych obecnych w publikowanych treściach o najwyższym poziomie interakcji odbiorców. Połączenie obu podejść zapewniło, w ocenie autorki badań, większą zarówno trafność i rzetelność uzyskanych wniosków, jak i możliwość pełnej realizacji wszystkich celów badawczych (C1 - C7).

Postępowanie badawcze realizowane odbyło się w kilku etapach. Etap pierwszy obejmował badanie pilotażowe przeprowadzone przy pomocy narzędzia Sotrender, którego celem była weryfikacja zasadności doboru narzędzi analitycznych oraz selekcji przedsiębiorstw. Następnie zrealizowano badanie właściwe, w ramach którego wykorzystano kilka komplementarnych metod badawczych.

W pierwszej kolejności przeprowadzono analizę ilościową przy użyciu narzędzia Sotrender, która pozwoliła na identyfikację rodzajów i zakresu wykorzystania mediów społecznościowych, pomiar efektów ilościowych komunikacji (takich jak zasięg, poziom zaangażowania czy częstotliwość publikacji), a także na wskazanie przedsiębiorstw pełniących rolę liderów aktywności komunikacyjnej (C1, C2, C5).

Kolejnym krokiem była analiza treści i zawartości przeprowadzona we współpracy z konsorcjum naukowym CLARIN-PL, z wykorzystaniem narzędzi TermoPL i Topic. Analiza ta umożliwiła systematyczne badanie kontekstów tematycznych komunikatów, częstotliwości występowania słów i fraz oraz identyfikację działań podejmowanych w obszarze employer branding (C3, C4). Integralnym elementem tego etapu było zastosowanie klucza kategoryzacyjnego oraz kodowania dedukcyjnego, co pozwoliło na klasyfikację badanych treści, w kontekście identyfikacji elementów budujących wizerunek atrakcyjnego pracodawcy. Dzięki temu możliwe stało się bardziej precyzyjne uchwycenie praktyk komunikacyjnych stosowanych przez liderów komunikacji angażującej (C6).

Ostatnim etapem procedury badawczej była analiza semiotyczna, która pozwoliła wyjść poza warstwę językową komunikatów i skupić się na elementach wizualnych oraz symbolicznych. W jej ramach zbadano m.in. sposób wykorzystania obrazów, hashtagów i emotikon w przekazach publikowanych na fanpage'ach liderów komunikacji angażującej. Analiza ta umożliwiła identyfikację dodatkowych strategii budowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy poprzez środki wizualne i znaki kulturowe, co stanowiło istotne uzupełnienie badań ilościowych oraz językowych (C7).

Zastosowana procedura badawcza, oparta na połączeniu metod ilościowych i jakościowych, znajduje uzasadnienie w literaturze metodologicznej, która podkreśla znaczenie triangulacji dla pogłębienia i uwiarygodnienia wyników badań empirycznych⁵⁷⁸.

⁵⁷⁸ R. Stanisławski, *Triangulacja technik badawczych w naukach o zarządzaniu*, „Organizacja i Kierowanie” 2017, nr 4 (178), s. 117.

Informacje uzyskane dzięki analizie przedsiębiorstw stanowiły źródło wiedzy w procesie formułowania wniosków dotyczących zarówno sposobów wykorzystania mediów społecznościowych w komunikacji z otoczeniem, jak i praktyk budowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy.

Dodatkowo, zestawienie wyników analizy zawartości i treści z badaniami dotyczącymi oczekiwań przedstawicieli pokoleń Y, Z i Alfa wobec przyszłego pracodawcy, pozwoliło uwidocznic różnice między przekazem prezentowanym przez organizacje a potrzebami i preferencjami potencjalnych kandydatów. Tym samym badanie dostarczyło materiału nie tylko do oceny praktyk komunikacyjnych, lecz również do refleksji nad ich skutecznością w kontekście zmieniających się uwarunkowań rynku pracy.

4.8.1. Charakterystyka wybranych metod badawczych

Główne metody badawcze, wykorzystane do realizacji celów empirycznych, obejmowały analizę ilościową oraz analizę treści. Celem było określenie skali obecności i mierzenie poziomu aktywności przedsiębiorstw w mediach społecznościowych, ze szczególnym uwzględnieniem wskaźników zasięgu, mierników zaangażowania użytkowników oraz charakterystyki prezentowanych treści w ramach wybranego kanału komunikacji, jakim był portal Facebook. Do dalszej analizy jakościowej wyselekcjonowano posty o największym wskaźniku zaangażowania użytkowników, które następnie poddano szczegółowej kategoryzacji według wcześniej opracowanego klucza analitycznego.

Proces ten umożliwił określenie zakresu oraz wyróżniających się cech analizowanego zjawiska. Przyjęto założenie, że zastosowanie wybranych technik badawczych pozwoli na sformułowanie istotnych wniosków odnoszących się do postawionych pytań badawczych.

Podsumowując w niniejszym procesie badawczym przeprowadzono zarówno analizy ilościowe, jak i jakościowe, które dokładniej zostały opisane w kolejnym podrozdziale.

4.8.1.1. Analiza ilościowa

Profile na portalu Facebook, prowadzone przez wyselekcjonowane przedsiębiorstwa z branży przemysłu lotniczego, zostały poddane analizie ilościowej z wykorzystaniem narzędzia badawczego Sotrender. Sotrender to wyspecjalizowane oprogramowanie ana-

lityczne, które umożliwia systematyczne gromadzenie i przetwarzanie danych ilościowych dotyczących aktywności i interakcji użytkowników, a jednocześnie pozwala na elementy pogłębionej analizy treści, łączącej w sobie zarówno aspekty metod ilościowych, jak i jakościowych. Zastosowanie tego narzędzia zapewniło rzetelność oraz porównywalność uzyskanych wyników, umożliwiając uchwycenie różnorodnych wymiarów aktywności komunikacyjnej badanych podmiotów⁵⁷⁹. Dzięki zastosowaniu algorytmów narzędzie to automatycznie mierzy różnorodne aktywności komunikacyjne, co pozwala na przeprowadzenie precyzyjnej analizy ilościowej. Jednocześnie, ze względu na wbudowane funkcje analizy treści, posiada również komponent jakościowy oraz analizę sentymentu. W kontekście niniejszej dysertacji analiza danych pochodzących z Sotrendera stanowiła pierwszy etap badań ilościowych, obejmujących okres 12 miesięcy (od 31 marca 2023 do 1 kwietnia 2024 roku).

Zastosowanie metody ilościowej opartej na narzędziu Sotrender umożliwiło nie tylko precyzyjną analizę aktywności komunikacyjnej przedsiębiorstw, lecz także realizację kluczowych celów badawczych. Po pierwsze, pozwoliło na identyfikację rodzajów i zakresu wykorzystania mediów społecznościowych w komunikacji przedsiębiorstw branży lotniczej z otoczeniem (C1), co umożliwiło uchwycenie różnic w sposobach i intensywności obecności firm w przestrzeni cyfrowej.

Po drugie, narzędzie to stworzyło podstawy do przeprowadzenia analizy efektów ilościowych komunikacji na platformie Facebook (C2), obejmującej takie wskaźniki jak zasięg, poziom zaangażowania oraz częstotliwość publikacji. Wreszcie, dzięki uzyskanym danym możliwa była identyfikacja przedsiębiorstw pełniących rolę liderów komunikacji angażującej na Facebooku oraz charakterystyka stosowanych przez nie praktyk komunikacyjnych (C5), co stanowi istotny krok w kierunku określenia wzorców skutecznej obecności marek z sektora lotniczego w mediach społecznościowych.

Uzyskane wyniki stały się punktem wyjścia do dalszych badań jakościowych, umożliwiając pogłębioną interpretację uzyskanych wyników przy wykorzystaniu dodatkowych metod badawczych.

⁵⁷⁹ P. Legutko, *Zarządzanie komunikacją...*, dz. cyt., s. 118.

4.8.1.2. Analiza treści i zawartości

Analiza treści i zawartości stanowiła jedną z kluczowych metod badawczych wykorzystanych w niniejszej dysertacji. Umożliwiła ona systematyczne i zorganizowane badanie komunikatów publikowanych przez przedsiębiorstwa na platformie Facebook, koncentrując się na ich ilościowym i jakościowym opisie, częstotliwości występowania określonych elementów oraz identyfikacji dominujących kontekstów tematycznych. Zastosowana analiza zawartości i treści oparta na modelu statystycznym miała na celu możliwie w systematyczny i zorganizowany sposób określić wycinek badanej rzeczywistości medialnej w danym momencie, koncentrując się przede wszystkim na opisie tego co jest pod względem ilości, częstotliwości, rozmiarów, nasilenia, znaczenia określonych elementów i cech w materiale badawczym⁵⁸⁰.

Zastosowanie tej metody pozwoliło na realizację kolejnych celów badawczych:

- identyfikacja częstotliwości występowania zbiorów słów i wyrażen wielowyrzowych w komunikacji firm (C3);
- identyfikacja kontekstów tematycznych, które wywołują największe zaangażowanie wśród odbiorców (C4);
- identyfikacja działań podejmowanych na rzecz procesu kreowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy wśród wyselekcjonowanych liderów komunikacji zaangażowanej na Facebooku (C6);
- identyfikacja strategii budowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy poprzez analizę semiotyczną elementów wizualnych i symbolicznych stosowanych w komunikacji liderów (C7).

Integralną częścią tej procedury było wykorzystanie klucza kategoryzacyjnego oraz kodowania dedukcyjnego, które zapewniły rzetelną klasyfikację treści i pozwoliły na identyfikację elementów Employer Value Proposition (EVP) obecnych w komunikacji badanych przedsiębiorstw⁵⁸¹. Dzięki temu możliwe było osiągnięcie celu (C6), polegającego na wskazaniu praktyk komunikacyjnych liderów w obszarze employer branding.

Ponadto, ze względu na specyfikę analizowanego materiału obejmującego treści tekstowe oraz elementy wizualno-symboliczne (obrazy, emotikony, hashtagi), zastosowano

⁵⁸⁰ M. Lisowska-Magdziarz, *Analiza zawartości...* dz. cyt., s. 52.

⁵⁸¹ K. Szczepaniak, *Zastosowanie analizy treści w badaniach artykułów prasowych – refleksje metodologiczne*, A CTA Universitatis Lodzensis Folia Sociologica 42, 2012, s. 88.

analizę semiotyczną, która umożliwiła uchwycenie dodatkowych strategii budowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy. Analiza ta stanowiła uzupełnienie perspektywy ilościowej i językowej, pozwalając na realizację ostatniego celu badawczego (C7).

W efekcie zastosowane metody analizy treści i zawartości umożliwiły zarówno identyfikację ogólnych trendów komunikacyjnych, jak i dogłębną interpretację praktyk stosowanych przez przedsiębiorstwa, co stworzyło podstawę do porównania skuteczności strategii komunikacyjnych różnych firm w kontekście angażowania odbiorców.

4.8.1.3. Modelowanie tematyczne (topic modeling)

W niniejszej pracy do analizy treści publikowanych przez wyselekcjonowane przedsiębiorstwa zastosowano metodę modelowania tematycznego (*topic modeling*), która należy do narzędzi przetwarzania języka naturalnego (*NLP - Natural Language Processing*)⁵⁸². Metoda ta umożliwia wykrywanie ukrytych wzorców i struktur tematycznych w dużych korpusach tekstowych, co pozwala na identyfikację dominujących tematów oraz ich spójności w obrębie analizowanych komunikatów. Zastosowanie modelowania tematycznego jest szczególnie użyteczne w badaniach mediów na dużą skalę, ponieważ umożliwia systematyczne przetwarzanie rozległych zbiorów danych bez konieczności ręcznego czytania każdej publikacji, co znacznie zwiększa efektywność i rzetelność analizy⁵⁸³.

W kontekście realizacji celu badawczego (C4), metoda ta pozwoliła na identyfikację kontekstów tematycznych obecnych w komunikatach przedsiębiorstw oraz na wskazanie tych, które wywołują największe zaangażowanie odbiorców. Dzięki temu możliwe było zarówno określenie najczęściej poruszanych zagadnień, jak i uchwycenie zależności między tematyką komunikatów a reakcjami użytkowników na platformie Facebook, co stanowiło element oceny strategii komunikacyjnych badanych firm.

⁵⁸² T. Walkowiak, P. Malak, *Polish Texts Topic Classification Evaluation*, <https://clarin-pl.eu/index.php/topic/>, <https://www.scitepress.org/papers/2018/66016/66016.pdf>

⁵⁸³ A. Hess, J. Grzechnik, R. Zdunek, *Wielokulturowość w dyskursie rady miasta i w dyskursie medialnym – przykład Krakowa*, Kraków 2022, Wyd. ToC, s. 38.

4.8.1.4. Analiza korpusu danych

W niniejszej pracy do analizy treści publikowanych przez wyselekcjonowane przedsiębiorstwa zastosowano analizę częstotliwości występowania słów i wyrażeń wielowyrazowych, będącą jedną z technik językoznawstwa korpusowego.

Metoda ta wykorzystuje również narzędzia przetwarzania języka naturalnego (*NLP – Natural Language Processing*) i pozwala na systematyczne wyodrębnienie dominujących tematów w analizowanych zbiorach tekstów oraz identyfikację wzorców współwystępowania słownictwa związanych z osobami, instytucjami, działaniami czy zjawiskami. Zastosowanie analizy korpusowej umożliwia również porównywanie różnych dyskursów oraz wyodrębnienie charakterystycznych cech odróżniających jeden zbiór komunikatów od innych⁵⁸⁴.

Językoznawstwo korpusowe, będące jedną z gałęzi językoznawstwa komputerowego, skoncentrowało się na badaniu języka w oparciu o korpusy językowe, czyli zbiory autentycznych tekstów zgromadzonych w formie cyfrowej. Początki tego obszaru datują się na lata 50. XX wieku, lecz dynamiczny rozwój nastąpił w latach 70. i 80., kiedy to powstało wiele narzędzi i metod analizy tekstu⁵⁸⁵.

W badaniach własnych przyjęto podejście celowe doboru tekstów z pozyskanych baz danych, co w połączeniu z narzędziami cyfrowymi pozwoliło znacząco poszerzyć zakres analizy, eliminując konieczność ręcznego przetwarzania materiału i prowadzenia czasochłonnych statystyk⁵⁸⁶. W kontekście realizacji celu badawczego (C3), metoda ta umożliwiła identyfikację częstotliwości występowania zbiorów słów i wyrażeń wielowyrazowych w komunikacji przedsiębiorstw, co pozwoliło uchwycić dominujące tematy, strategie komunikacyjne oraz powtarzalne schematy językowe w publikowanych treściach. Dzięki temu możliwe było dokładniejsze określenie, jakie słowa i frazy stanowią kluczowe elementy komunikatów oraz które z nich generują największe zaangażowanie odbiorców na platformie Facebook.

⁵⁸⁴ P. Płaneta, *Komputerowa analiza tekstu w dyskursach medialnych* [w:] *Metody badań medioznawczych i ich zastosowanie*, red. A. Szymańska, M. Lisowska -Magdziarz, A. Hess, Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2018.

⁵⁸⁵ B. Lewandowska-Tomaszczyk, *Powstanie i rozwój językoznawstwa korpusowego* [w:] *Podstawy językoznawstwa korpusowego*, red. B. Lewandowska-Tomaszczyk, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2005 [w:] A. Hess, K. Hwaszcz, *Językoznawstwo korpusowe w badaniach medioznawczych – ujęcie historyczne i praktyczne*, UR Journal of humanities and social sciences NR 4(25)/2022 ISSN 2543-8379, s. 120.

⁵⁸⁶ A. Hess, K. Hwaszcz, *Językoznawstwo korpusowe w badaniach medioznawczych – ujęcie historyczne i praktyczne*, UR Journal of humanities and social sciences NR 4(25)/2022 ISSN 2543-8379, s. 121.

4.8.1.5. Analiza semiotyczna

Analiza semiotyczna jest metodą badawczą koncentrującą się na interpretacji znaków i systemów znakowych, uwzględniając ich strukturę oraz sposób nadawania znaczenia. Semiotyka, jako nauka o znakach, zakłada, że wszelkie wytwory działalności człowieka, od języka po dzieła sztuki i teksty kulturowe, niosą określone znaczenia, które można odczytać przy użyciu odpowiedniej metodologii. Jest to proces wieloaspektowy, który pozwala na odkrywanie nowych warstw znaczeniowych w różnorodnych formach komunikacji⁵⁸⁷. W kontekście mediów społecznościowych komunikacja odbywa się w dużej mierze za pomocą symbolicznych i wizualnych środków przekazu, dlatego szczególnej analizie poddano znaczenie i funkcje obrazów, hashtagów oraz emotikon jako elementów współczesnego kodu komunikacyjnego.

Zastosowanie tej metody w badaniach umożliwiło realizację celu badawczego (C7), polegającego na identyfikacji strategii budowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy poprzez analizę semiotyczną elementów wizualnych i symbolicznych stosowanych w komunikacji liderów. Analiza semiotyczna pozwoliła nie tylko uchwycić znaczenia zawarte w treściach tekstowych, lecz także odkryć dodatkowe warstwy przekazu w komunikacji wizualnej, wskazując, w jaki sposób przedsiębiorstwa wykorzystują obrazy, emotikony i hashtagi do wzmocnienia wizerunku atrakcyjnego pracodawcy oraz angażowania odbiorców na platformie Facebook.

W dalszej części podrozdziału podjęto analizę pojęcia ikonosfery, stanowiącej ramy dla wizualnej komunikacji cyfrowej. Szczególną uwagę poświęcono roli emotikonów oraz znaczników typu hashtag, traktując je jako kluczowe instrumenty kształtowania przekazu w mediach społecznościowych, które determinują czytelność i emocjonalny odbiór komunikatów wizerunkowych.

Ikonosfera

Emotikony stały się integralną częścią komunikacji internetowej, oferując prosty i uniwersalny sposób na wyrażanie emocji, intencji i komentarzy w wiadomościach tekstowych, na forach internetowych i w mediach społecznościowych. Choć ich znaczenie może się różnić w zależności od kontekstu kulturowego i indywidualnej interpretacji, emotikony niewątpliwie wzbogacają komunikację online, czyniąc ją bardziej ekspresyjną

⁵⁸⁷ B. Batu, *An Overview of the Field of Semiotics*, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 51, 2012, s. 465.

i angażującą. Z tego względu analizowane teksty zostały zbadane również pod względem występowania tych znaków.

Jak pisze G. Sartori ewolucja człowieka od *homo sapiens* doprowadziła do powstania *homo videns*, gatunku pochłoniętego przez kulturę wizualną, gdzie obrazy górują nad słowem pisanym i mówionym⁵⁸⁸. P. Sztompka zauważa, w kulturze zachodniej ostatnich dziesięcioleci, dominację mediów wizualnych, które pełnią różnorodne funkcje i wywołują określone efekty. Ta wszechobecność wizualności staje się wręcz wyznacznikiem nowoczesności społeczeństwa, w którym produkcja i konsumpcja obrazów odgrywają kluczową rolę⁵⁸⁹.

J. Berger również podkreśla, że żadne z dotychczasowych społeczeństw nie doświadczyło tak ogromnej koncentracji obrazów i tak gęstego przepływu przekazów wizualnych, jak współczesny świat⁵⁹⁰. Obraz, pomimo złożoności i wieloznaczności, staje się efektywnym sposobem przekazywania informacji, wiedzy i emocji, skracając czas potrzebny na ich zrozumienie⁵⁹¹.

W komunikatorach internetowych proste symbole, ikony i awatary stały się integralną częścią komunikacji. Umożliwiają one użytkownikom informowanie innych o np. stanie emocjonalnym, zastępując w pewnym stopniu mimikę, intonację głosu i gestykulację w komunikacji niewerbalnej⁵⁹².

Według definicji podanej w Leksykonie Terminów Medialnych emotikony to „*kombinacja znaków lub mała ikona (piktogram) używana do wyrażania emocji. Popularne, graficzny sposób, prezentacja stanu emocjonalnego wykorzystywany w smsach na forach internetowych, w serwisach online, mediach społecznościowych. (...) Geneza terminu nie jest jednoznaczna, choć można traktować go jako połączenia angielskich słów emotion (emocje) oraz (icon) ikona. Można również spotkać wyjaśnienie, jako ideogramu na wzór pisma chińskiego lub japońskiego, czyli znaku graficznego o określonym znaczeniu. Początkowo emotikony miały charakter tekstowy (typograficzny), stanowiły kombinacje znaków np. :) itp. Obecnie przyjęły w większości formę graficzną jako piktogramy lub ideogramy emoji*”⁵⁹³.

⁵⁸⁸ G. Sartori, *Homo videns. Telewizja i post-myślenie*, Warszawa 2005, s. 11.

⁵⁸⁹ P. Sztompka, *Socjologia wizualna. Fotografia jako metoda badawcza*, wyd. naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 12.

⁵⁹⁰ J. Berger, *Obrazy reklamowe*, [w:] M. Hopfinger (red.), *Nowe media w komunikacji społecznej XX wieku*, Warszawa 2002, s. 475.

⁵⁹¹ M. Szpunar, *W stronę nowych mediów*, wyd. A. Marszałek, Toruń 2010, s. 38.

⁵⁹² Tamże, s. 48-49.

⁵⁹³ Hasło: Emotikon, *Leksykon Terminów Medialnych A-L*, red. K. Wolny-Zmorzyński, K. Doktorowicz, P. Planeta, R. Filas, wyd. A. Marszałek, Toruń 2024, s. 207.

Emoji z kolei to „zakodowane (...) niewielkie pod względem rozmiaru pliki, które można zintegrować bezpośrednio z tekstem, w przeciwieństwie do zwykłych obrazów lub animowanych gifów”⁵⁹⁴.

Znacznik hashtag

Znaczącą rolę w tworzeniu komunikatów w serwisach społecznościowych mają tak zwane hashtagi, których zadaniem jest sklasyfikowanie danej treści z konkretnym tematem. Celem tego zabiegu jest skrócenie czasu zarówno tworzenia wpisu jak i przyspieszenie procesu jego rozpowszechnienia⁵⁹⁵. Hashtag (#) to znaczący element komunikacji cyfrowej, wykorzystywany głównie w mediach społecznościowych do oznaczania i kategoryzowania treści. Z tego względu badany zbiór tekstów został poddany również analizie pod względem występowania charakterystycznego dla komunikacji w mediach społecznościowych znacznika: hashtag oraz wyrazów następujących po nim.

Według definicji podanej w Leksykonie Terminów Medialnych hashtag to „rodzaj wykorzystywanego w internecie znacznika. (ang. tag), złożonego z określonego słowa, skrótu lub frazy zbudowanej z kilku słów pisanych bez użycia spacji, poprzedzonych symbolem # (ang. hasz). W sieciach typu IRC h. używane były w charakterze słów kluczowych do określenia tematów i grup dyskusyjnych. Szerszą popularność zdobyły dzięki rozwojowi mediów społecznościowych, szczególności Twittera, gdzie zaczęto wykorzystywać je do tagowania (oznaczania) konkretnych tematów. (...) Z rozwiązań, które pojawiły się na Twitterze, szybko zaczęły korzystać inne media społeczne, np. Facebook czy Instagram. Ważną cechą hashtagów jest łatwość ich tworzenia - każdy z użytkowników może stworzyć własne, wystarczy jedynie odpowiednia forma zapisu: symbol # poprzedzający określoną frazę. System automatycznie rozpoznaje taki zapis i umożliwia wyszukiwanie go. H. są często wykorzystywane przez społeczność internetową do okazywania poparcia dla konkretnej inicjatywy kampanii czy ruchów społecznych”⁵⁹⁶.

Podsumowując dobór metod badawczych został podyktowany celem, jakim było zapewnienie skuteczności procesu badawczego przy jednoczesnym utrzymaniu wysokiego poziomu rzetelności wyników. Dzięki odpowiednio dobranym metodom możliwe było systematyczne i metodyczne gromadzenie danych empirycznych oraz sukcesywne pogłębianie analizy na kolejnych etapach badania.

⁵⁹⁴ Hasło: Emoji, *Leksykon Terminów...*, dz. cyt., s. 206.

⁵⁹⁵ I. Dąbrowska, *Media społecznościowe...*, dz. cyt., s. 255.

⁵⁹⁶ Hasło: Hashtag, *Leksykon Terminów...*, dz. cyt., s. 277.

W ocenie autorki metody te pozwoliły określić zakres wykorzystania mediów społecznościowych, identyfikację specyfiki strategii komunikacyjnych oraz stopień ich użycia w procesie kreowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy.

4.8.2. Charakterystyka wybranych narzędzi badawczych

Dobór odpowiednich narzędzi badawczych stanowi kluczowy element procesu badawczego, umożliwiając systematyczne gromadzenie, analizowanie i interpretowanie danych empirycznych. W kontekście niniejszej rozprawy wybór narzędzi został podporządkowany specyfice problematyki badawczej oraz założonym celom, co miało wesprzeć proces uzyskania wiarygodnych i rzetelnych wyników. Zastosowane narzędzia, takie jak Sotrender, TermoPL czy Topic przy współpracy z konsorcjum badawczym CLARIN-PL, umożliwiły zarówno analizę ilościową, jak i jakościową analizę treści i zawartości publikowanych w mediach społecznościowych postów, co pozwala na wielowymiarowe spojrzenie na badane zjawisko. W niniejszym podrozdziale omówione zostaną kluczowe narzędzia badawcze wykorzystane w analizie oraz ich funkcjonalność w kontekście realizowanych badań.

4.8.2.1. Narzędzie Sotrender

Z uwagi na cele wyznaczone dla badania oraz jego zakres, przeprowadzono wstępne zorientowanie w dostępności do komercyjnych narzędzi analizy mediów społecznościowych na rynku. Po dokonaniu tej analizy zdecydowano się na skorzystanie z uprzednio przygotowanego i zestandaryzowanego narzędzia badawczego, a mianowicie platformy Sotrender⁵⁹⁷.

W celu analizy treści i zawartości zamieszczanych na wyselekcjonowanych platformach komunikatów, jak i reakcji otoczenia na nie, zostało wyselekcjonowane narzędzie badawcze Sotrender. Narzędzie to zostało wymieniane jako jedno z narzędzi analitycznych, które mają zastosowanie w ramach planowania i prowadzenia kampanii content marketingowych przez autorów książki „Content Marketing współczesny poradnik po marketingu treści”⁵⁹⁸.

⁵⁹⁷ Sotrender, *Analiza konkurencji w social media – jak Twoja marka wypada na jej tle?*, <https://www.sotrender.com/blog/pl/2023/03/analiza-konkurencji-w-social-media/>, 16.10.2023.

⁵⁹⁸ M. Tobiasz, W. Szymański, *Content marketing współczesny poradnik po marketingu treści*, wyd 2, Ideo Force, Warszawa 2019, s. 189.

Pondato wspomniany P. Legutko prowadząc badania nad aktywnością spółek WIG 20 (Warsaw Stock Exchange Index) w mediach społecznościowych oraz komunikacyjnych podmiotów z otoczeniem, wybrał również narzędzie jakim jest Sotrender⁵⁹⁹.

Firma Sotrender wykorzystuje autorskie metody badawcze w celu analizy wskaźników i zjawisk w mediach społecznościowych, a stosowane metody, jak podaje sama firma, są w pełni zgodne z międzynarodowymi regulacjami Global Data Privacy Laws⁶⁰⁰. Ponadto w roku 2023 na współpracę z firmą zdecydowało się 2300 agencji i marek firmowych z 67 krajów świata⁶⁰¹. Firma opracowała autorskie algorytmy, takie jak Interactivity Rate, umożliwiające skuteczne zbadanie zaangażowania odbiorców danego profilu, przy uwzględnieniu rozmiaru i liczby obserwujących. To podejście pozwala uniknąć błędów wynikających z analizy danych jedynie z dużych profili, które naturalnie generują większą ilość reakcji pod własnymi postami⁶⁰². Szczegółowe definicje użytych wskaźników Sotrendera zostaną przedstawione w dalszej części pracy.

Sotrender, jako narzędzie badawcze, jest wykorzystywane głównie do oceny skuteczności działań prowadzonych przez marki w mediach społecznościowych. Umożliwia ono pełniejsze zrozumienie obecności marki w tych środowiskach, percepcji marki przez odbiorców oraz jej wpływu na procesy sprzedażowe. Dostępne funkcje umożliwiają monitorowanie różnych wskaźników, takich jak zasięg, zaangażowanie czy prezentowane treści. Narzędzie to pozwala na porównanie efektywności działań własnych z działaniami konkurencji, co ułatwia podejmowanie decyzji o optymalizacji strategii komunikacyjnej. Funkcje tego narzędzia obejmują monitorowanie stron marki oraz konkurencji na platformach społecznościowych takich jak Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn i YouTube. Administratorzy mają dostęp do szerszego zakresu danych dotyczących własnych stron, podczas gdy analiza konkurencji jest możliwa w nieco mniejszym zakresie. Mimo ograniczonego dostępu do wskaźników, ilość i zakres pozyskanych danych są wystarczające do przeprowadzenia analizy aktywności komunikacyjnej na platformie Facebook i odpowiedzi na postawione pytania badawcze. Głównym wyróżnikiem narzędzia Sotrender jest wykorzystanie algorytmów uczenia maszynowego, które umożliwiają przetwarzanie tekstu oraz rozpoznawanie obrazu, takie jak detekcja emocji czy logotypów⁶⁰³.

⁵⁹⁹ P. Legutko, *Zarządzanie komunikacją...*, dz. cyt. s. 102-103.

⁶⁰⁰ Sotrender, https://www.sotrender.com/pl/ai_research, 25.10.2023

⁶⁰¹ Sotrender, <https://www.sotrender.com/pl/>, 25.10.2023

⁶⁰² Tamże.

⁶⁰³ J. Sienkiewicz, *Polskie martechy: Sotrender*, http://nowymarketing.pl/a/27204,polskie-martechy-sotrender?fbclid=IwAR0PQLXt_0V5vDkECXf2dE5rKDZIVNDepco0uxOoL9mlEm7vrW2zRrEnKLI, 04.04.2024

Warto również zaznaczyć istnienie modułu Social Inbox, który umożliwia stały kontakt z odbiorcami i szybką reakcję na ich zapytania czy problemy.

Sotrender działa w modelu software as a service (SaaS) i oferuje abonamenty rozliczane miesięcznie lub dłuższe okresy. Istnieje również możliwość bezpłatnego wypróbowania narzędzia przez 14 dni.

Przed rozpoczęciem głównego badania przeprowadzono badanie pilotażowe, obejmujące 14 dni we wrześniu 2023 roku, w trakcie którego autorka badań zapoznała się z funkcjami narzędzia oraz miała okazję do bezpośredniej współpracy z ekspertem z firmy Sotrender, co pozwoliło na dostosowanie procedury badawczej do specyfiki analizowanej platformy.

Dzięki wykorzystaniu narzędzia firmy Sotrender, specjalizującej się w badaniach mediów społecznościowych, umożliwiona była realizacja celów badawczych (C1), (C2), (C5), (C7). Ponadto, wygenerowane za jego pośrednictwem dane dostarczyły materiału empirycznego niezbędnego do pogłębionej analizy w ramach pozostałych celów (C3), (C4), (C6).

4.8.2.2. Infrastruktura badawcza CLARIN-PL

Od około lat 90. XX wieku w polskiej dziedzinie badań nad mediami wykorzystywane są techniki gromadzenia, przetwarzania, analizy i opracowywania danych tekstowych⁶⁰⁴. Postęp technologiczny, zwłaszcza w zakresie oprogramowania i narzędzi komputerowych do analizy tekstu, który miał miejsce w kolejnych dekadach, umożliwił badaczom przechowywanie danych oraz automatyzację przetwarzania dużych zbiorów językowych.

Jak zauważają A. Hess oraz K. Hwaszcz, w badaniach nad zawartością komputerową, stanowiącą kluczową metodę w naukach o komunikacji społecznej i mediach, coraz częściej stosuje się techniki językoznawstwa korpusowego przeniesione z lingwistyki. Głównie wykorzystuje się je do analizy częstotliwościowej, która pozwala zidentyfikować spójne semantycznie zbiory słów i wielowyrazowe wyrażenia, które najczęściej wy-

⁶⁰⁴ P. Płaneta, *Komputerowa analiza tekstu w dyskursach medialnych* [w:] *Metody badań medioznawczych i ich zastosowanie*, red. A. Szymańska, M. Lisowska- -Magdziarz, A. Hess, Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2018.

stępują w materiale badawczym. Podstawową jednostką analizy w badaniach korpusowych jest słowo (lub wyraz), którego znaczenie jest wynikiem wielu czynników, z których najważniejsza jest częstość jego użycia⁶⁰⁵.

Jak piszą T. Walkowiak i M. Piasecki tekst pełni istotną rolę w badaniach humanistycznych, równolegle z innymi formami mediów. Jednak, z uwagi na dużą objętość tekstu wykorzystywanego w badaniach, coraz częściej konieczne jest zastosowanie zautomatyzowanych metod analizy tekstu, które wspomagają tradycyjną, ręczną analizę⁶⁰⁶.

Również inni specjaliści (M. Pol, T. Walkowiak, A. Indyka-Piasecka) podkreślają, że wraz z rosnącą ilością dostępnych danych, manualna analiza staje się coraz bardziej pracochłonna i problematyczna. Technologia językowa, w tym zasoby językowe i narzędzia, mogą stanowić pomoc w tym procesie, ale ich efektywne wykorzystanie często wymaga specjalistycznej wiedzy z obszaru inżynierii języka naturalnego lub umiejętności programowania⁶⁰⁷.

Z zamiarem poprawy tej sytuacji, w 2011 roku 8 krajów europejskich utworzyło konsorcjum badawcze CLARIN ERIC, którego nazwa jest akronimem powstałym z angielskich słów: *Common Language Resources and Technology Infrastructure European Research Infrastructure Consortium*. Celem konsorcjum jest budowa infrastruktury technologii językowej wspierającej badaczy z dziedzin humanistycznych i społecznych. Infrastruktura ta stanowi kompleksowy system, który umożliwia integrację narzędzi językowych z zasobami językowymi w złożone łańcuchy przetwarzania danych⁶⁰⁸. Projekt CLARIN⁶⁰⁹ (*Common Language Resources and Technology Infrastructure*) to ogólnoeuropejska infrastruktura badawcza dla nauk humanistycznych i społecznych, która angażuje wszystkich swoich członków w dostarczanie technologii językowych. W przypadku polskiej części, znanej jako CLARIN-PL⁶¹⁰, Centrum Technologii Językowych na Politechnice Wrocławskiej pełni rolę koordynatora. Platforma współtworzona przez polskie konsorcjum naukowo-badawcze, ma na celu wspieranie zaawansowanych technologicznie badań i jest dostępna dla poszczególnych języków europejskich, dzięki czemu moż-

⁶⁰⁵ A. Hess, K. Hwaszcz, *Językoznawstwo korpusowe...*, dz. cyt., s. 119.

⁶⁰⁶ T. Walkowiak, M. Piasecki, *Web-based Natural Language Processing Workflows for the Research Infrastructure in Humanities*, https://conf2015.jadh.org/abstracts/#index.xml-body.1_div.28, 22.03.2024.

⁶⁰⁷ M. Piasecki, M. Pol, T. Walkowiak, A. Indyka-Piasecka, *CLARIN-PL – a Polish part of the language technology infrastructure for Humanities and Social Sciences*, https://conf2015.jadh.org/abstracts/#index.xml-body.1_div.28, 22.03.2024.

⁶⁰⁸ Tamże.

⁶⁰⁹ <https://www.clarin.eu>

⁶¹⁰ <http://clarin-pl.eu>

liwa staje się praca na wielkich zbiorach danych, automatyczne ich analizowanie i przetwarzanie, co znacząco skraca procedurę badawczą oraz w większym stopniu eliminuje błąd związany z tzw. czynnikiem ludzkim, mogący powstać w wyniku przetwarzania zasobów danych⁶¹¹.

Jak pisze M. Nowina-Konopka, „*celem projektu jest odpowiedź na zapotrzebowania naukowców coraz częściej podejmujących się prowadzenia badań wymagających pracy na dużych zbiorach danych, tj. artykułach prasowych, wpisach na portalach społecznościowych, tekstach reklamowych, archiwach cyfrowych itp. Nie ma bowiem wątpliwości, że wraz z rozwojem nowych mediów obserwowany jest istotny statystycznie przyrost zasobów treściowych dostępnych w internecie, które współcześnie stały się ważnym i chętnie eksplorowanym materiałem badawczym. Projekt CLARIN ERIC, korzystający z doświadczeń lingwistyki informatycznej, inżynierii języka naturalnego oraz coraz doskonalszej technologii mowy, zrodził się zatem jako odpowiedź na wyzwania naukowe badaczy XXI wieku, udostępniając im zasoby językowe, elektroniczne narzędzia do samodzielnego i automatycznego przetwarzania języka naturalnego*”⁶¹².

Podsumowując centrum to zapewnia szeroki zestaw aplikacji internetowych z intuicyjnym interfejsem użytkownika, co ułatwia pracę nawet przy bardzo dużych zbiorach tekstów. Dostarcza również oprogramowanie umożliwiające korzystanie z wcześniej opracowanych zbiorów tekstów⁶¹³.

W celu głębszej eksploracji tematu badań autorka zdecydowała się na zastosowanie metody i narzędzi analizy treści i zawartości przekazu, przy współpracy z przedstawicielami projektu CLARIN-PL, które będą opisane w dalszej części pracy. Przedmiotem badania była zawartość przekazów opublikowanych przez wyselekcjonowanych pracodawców na portalu społecznościowym Facebook, dlatego w tym celu dobrano materiał badawczy, którego jednostką badania stanowił pojedynczy przekaz – tak zwany post⁶¹⁴.

⁶¹¹ M. Nowina-Konopka, *Narzędzia CLARIN w praktyce badań medioznawczych*. [w:] Zeszyty Prasoznawcze, nr 4, s. 113-122, Instytut Dziennikarstwa, Mediów i Komunikacji Społecznej, Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2019, s. 114.

⁶¹² Tamże, s. 115.

⁶¹³ T. Walkowiak, M. Pol, *The impact of administrator working hours on the reliability of the Centre of Language Technology*, Journal of Polish Safety and Reliability Association Summer Safety and Reliability Seminars, Volume 8, Number 1, Uniwersytet Wrocławski, 2017, s. 167.

⁶¹⁴ M. Karpińska-Krakowiak, *Kapitał marki...* dz. cyt., s. 72.

Koordinację badania przy użyciu dostępnych narzędzi CLARIN-PL wspierał dr Krzysztof Hwaszcz⁶¹⁵, który udzielił autorce pracy indywidualnych konsultacji oraz metodologicznego wsparcia.

4.8.2.2.1. Narzędzie badawcze Topic

Narzędzie badawcze Topic pozwala na identyfikację i ekstrakcję określonej przez użytkownika liczby tematów (zwanych topikami) z korpusu tekstowego⁶¹⁶. Program umożliwia import korpusu w formie archiwum.zip lub poprzez podanie linku do archiwum umieszczonego na platformie CLARIN Cloud lub innym repozytorium danych. Wyniki analizy są udostępniane do wglądu w postaci wizualizacji oraz jako pliki z danymi do pobrania (json, xlsx). Dodatkowo istnieje opcja pobrania wizualizacji poszczególnych topików w postaci plików zawierających chmury słów.

Analiza tematyczna polega na złożonym procesie przetwarzania grupy tekstów, w wyniku którego program identyfikuje charakterystyczne grupy słów, które występują wzajemnie w całym zbiorze tekstów. Grupy te są często semantycznie spójne, co pozwala na wyodrębnienie tematów lub wątków w klasycznym sensie tego terminu⁶¹⁷.

Zastosowanie narzędzia badawczego Topic, przeznaczonego do modelowania tematycznego, umożliwiło analizę zawartości zbiorów tekstów, co pozwoliło na realizację celu badawczego (C4).

W praktyce proces ten obejmował kilka etapów: najpierw przygotowany korpus tekstów (posty z Facebooka) został zaimportowany do narzędzia Topic w formie archiwu w formacie zip. Następnie program przetwarzał teksty, identyfikując charakterystyczne grupy słów tzw. topiki, które współwystępowały w całym zbiorze. Wyniki analizy zostały udostępnione zarówno w formie wizualizacji (chmury słów), jak i plików danych, co umożliwiło dalszą szczegółową interpretację wyników i włączenie ich do raportu badawczego.

⁶¹⁵ Dr Krzysztof Hwaszcz, Instytut Filologii Angielskiej, Uniwersytet Wrocławski, ul. Kuźnicza 21-22, 50-138 Wrocław, Katedra Sztucznej Inteligencji, Wydział Informatyki i Telekomunikacji, Politechnika Wrocławska, Wybrzeże Wyspiańskiego 27, 50-370, ARTYKUŁY Wrocław, e-mail: krzysztof.hwaszcz@pwr.edu.pl, nr ORCID: 0000-0003-2136-5001

⁶¹⁶ T. Walkowiak, P. Malak, *Polish Texts Topic Classification Evaluation*, <https://clarin-pl.eu/index.php/topic/>, <https://www.scitepress.org/papers/2018/66016/66016.pdf>,

⁶¹⁷ T. Walkowiak, *Language Processing Modelling Notation – Orchestration of NLP Microservices*. In: Zamojski, W., Mazurkiewicz, J., Sugier, J., Walkowiak, T., Kacprzyk, J. (eds) *Advances in Dependability Engineering of Complex Systems*. DepCoS-RELCOMEX 2017. Advances in Intelligent Systems and Computing, vol 582. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-59415-6_44

W ten sposób narzędzie Topic wspomagało identyfikację dominujących kontekstów tematycznych, co było kluczowe dla realizacji wspomnianego celu badawczego (C4).

4.8.2.2.2. Narzędzie badawcze TermoPL

Zastosowanie narzędzia TermoPL, stworzonego do automatycznego wydobywania terminologii dziedzinowej oraz jednostek wielowyrazowych z tekstów, umożliwiło realizację celu badawczego (C3): Identyfikacja częstotliwości występowania zbiorów słów i wyrażeń wielowyrazowych w komunikacji firm.

Autorka wykorzystała program do analizy korpusu tekstów publikowanych przez przedsiębiorstwa branży lotniczej w mediach społecznościowych, co pozwoliło na określenie, które frazy i wyrażenia wielowyrazowe pojawiają się najczęściej i mogą stanowić istotny element komunikacji firm.

Aplikacja TermoPL, została stworzona w celu automatycznego wydobywania terminologii dziedzinowej oraz jednostek wielowyrazowych z tekstów. Oprócz wydobywania terminologii z danego tekstu możliwa jest również ekstrakcja jednostek wielowyrazowych, tak zwanych terminów⁶¹⁸. Doprecyzowując, robocza definicja terminu, która odzwierciedla rozumienie tego pojęcia w ramach narzędzia TermoPL, określa „*termin*” jako frazę rzeczownikową występującą dostatecznie często w tekstach dziedzinowych, sugerującej istotność pojęcia dla danej dziedziny. Aplikacja TermoPL wykorzystuje zintegrowane narzędzia, takie jak Any2txt, Morfeusz, Morfeusz 2 ze słownikiem SGJP, do przetwarzania i analizy tekstów. Realizacja zadania w ramach wykorzystania narzędzia TermoPL obejmowało kilka kroków, które odbywają się automatycznie, w tym zgromadzenie tekstów dziedzinowych, wstępną analizę lingwistyczną, identyfikację fraz jako kandydatów na terminy oraz utworzenie listy uporządkowanych terminów⁶¹⁹.

Narzędzie TermoPL przetwarza dane wejściowe zdanie po zdaniu, identyfikując maksymalne sekwencje kolejnych tokenów, które pasują do standardowej wbudowanej gramatyki lub niestandardowej gramatyki dostarczonej przez użytkownika. Program najpierw wyodrębnia najdłuższe (maksymalne) frazy składające się z fraz rzeczownikowych, a następnie dzieli je na mniejsze części (frazy zagnieżdżone), które nadal pasują

⁶¹⁸ M. Marciniak, A. Mykowiecka, P. Rychlik, *TermoPL – a Flexible Tool for Terminology Extraction*. Tenth International Conference on Language Resources and Evaluation, 2016, s. 2280.

⁶¹⁹ Tamże.

do podanej gramatyki. Wszystkie sekwencje rozpoznane w ten sposób są konwertowane na uproszczone formy, w których wszystkie słowa są lematyzowane⁶²⁰.

Podsumowując TermoPL to narzędzie wspierające proces badawczy na podstawie korpusu tekstów dotyczących wybranej dziedziny. Przeszukuje ono zadany zbiór tekstów i tworzy listę form, które mogą być rozważane jako kandydaci na terminy charakterystyczne dla wybranej dziedziny.

Proces wykorzystania TermoPL w badaniach obejmował kilka etapów. W pierwszej kolejności zgromadzony korpus tekstów dziedzinowych został poddany wstępnej analizie lingwistycznej, podczas której narzędzie identyfikowało frazy rzeczownikowe jako kandydatów na terminy. Następnie program przetwarzał zdanie po zdaniu, wyodrębniając maksymalne sekwencje tokenów pasujące do wbudowanej lub niestandardowej gramatyki, a następnie dzielił je na mniejsze frazy zagnieżdżone. Wszystkie zidentyfikowane jednostki były konwertowane na formy uproszczone, w których słowa zostały poddane lematyzacji.

W efekcie narzędzie TermoPL umożliwiło automatyczne generowanie uporządkowanej listy terminów i fraz wielowyrazowych wraz z informacją o ich częstotliwości występowania w komunikacji badanych przedsiębiorstw, co stanowiło podstawę do realizacji celu badawczego (C3).

4.8.2.2.3. Clarin-PL Open Chat

Do realizacji celów badawczych (C3), (C4) oraz (C6) posłużono się dodatkowo narzędziem Open Chat, udostępnianym w ramach infrastruktury CLARIN-PL⁶²¹. Jego zastosowanie umożliwiło nie tylko integrację danych uzyskanych w analizach ilościowych i jakościowych, ale także ich usystematyzowaną i pogłębioną interpretację. Dzięki wykorzystaniu unikalnej metody C(RLFT), narzędzie pozwoliło na optymalizację danych pochodzących z różnych źródeł, bez konieczności ich czasochłonnego etykietowania. Narzędzie Open Chat wsparło analizę częstotliwości występowania słów i wyrażeń wielowyrazowych (C3), ułatwiło interpretację kontekstów tematycznych generujących największe zaangażowanie odbiorców (C4), a także umożliwiło wydobycie semiotycznych

⁶²⁰ Tamże, s. 2282.

⁶²¹ CLARIN-PL, <https://clarin.biz/tools/chat>, 05.05.2025

wzorców komunikacyjnych związanych z budowaniem wizerunku atrakcyjnego pracodawcy (C6). Tym samym narzędzie to pełniło funkcję łącznika pomiędzy poszczególnymi etapami analizy, wzmacniając rzetelność i spójność uzyskanych wyników.

Dodatkowo, jak pisze A. Hess i K. Hwaszcz przetwarzanie języka naturalnego (*Natural Language Processing - NLP*) to obszar badawczy, który łączy sztuczną inteligencję z językoznawstwem, mający na celu opracowanie metod umożliwiających komputerom analizę i interpretację informacji zawartych w tekstach pisanych lub mówionych w języku naturalnym. Początkowo, NLP opierało się głównie na systemach regułowych, a później zaczęto wykorzystywać techniki oparte na sztucznej inteligencji i modelach neuronowych. Obecnie, rozwój NLP postępuje w kierunku technik hybrydowych, które integrują oba te podejścia. Narzędzia NLP są użyteczne dla badaczy w wielu dziedzinach, umożliwiając tworzenie statystyk opisujących teksty, ich automatyczną klasyfikację oraz wyszukiwanie informacji. Istotnym przełomem, szczególnie w badaniach literaturoznawczych, jest zastosowanie metodologii "*distant reading*", polegającej na analizie danych z dużych zbiorów tekstowych w celu odkrycia wzorców i reguł, bez konieczności zagłębiania się w treść poszczególnych dzieł⁶²².

W ramach współpracy z infrastrukturą badawczą CLARIN-PL autorka badań miała dostęp do zaawansowanych modeli językowych, które są udostępniane bezpłatnie naukowcom, do dalszego rozwoju i wykorzystania w dziedzinie przetwarzania języka naturalnego. W analizie językowej wybrano narzędzie Open Chat, które wykorzystując unikalną metodę C (onditioned) - RLFT, umożliwia optymalizację danych pochodzących z różnych źródeł bez konieczności intensywnego etykietowania, co upraszcza proces uczenia. Dzięki temu podejściu model OpenChat, posiadający 13 miliardów parametrów, przewyższa inne modele pod względem wydajności, oferując niezrównaną dokładność i możliwości generalizacji⁶²³. Ponadto, na podstawie dostępnych publikacji stworzono klasyfikatory dla narzędzia Clarin-Pl Open Chat, które w założeniu miały przeanalizować bazę tekstu według podanych kryteriów (Aras Bozkurt,⁶²⁴ Ggaliwango Marvin, Nakayiza Hellen, Daudi Jjingo, Joyce Nakatumba-Nabende⁶²⁵).

⁶²² A. Hess, K. Hwaszcz, *Językoznawstwo korpusowe...*, dz. cyt., s. 122.

⁶²³ CLARIN-PL, <https://clarin.biz/tools/chat>, 05.05.2025

⁶²⁴ A. Bozkurt, *Tell Me Your Prompts and I Will Make Them True: The Alchemy of Prompt Engineering and Generative AI*, 2024.

⁶²⁵ M. Ggaliwango, H. Nakayiza, D. Jjingo, J. Nakatumba-Nabende, *Prompt Engineering in Large Language Models*, 2024.

4.8.2.3. Klucz kategoryzacyjny

W ramach realizacji celu badawczego (C7): Identyfikacja działań podejmowanych na rzecz procesu kreowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy wśród wyselekcjonowanych liderów komunikacji zaangażowanej na Facebooku, analiza została rozszerzona o analizę zawartości i treści komunikatów publikowanych przez przedsiębiorstwa. Analiza treści opierała się na metodzie analizy treści, realizowanej poprzez dedukcyjne kodowanie materiału badawczego w oparciu o opracowany klucz kategoryzacyjny zawierający zestaw atrybutów definiujących wizerunek atrakcyjnego pracodawcy⁶²⁶. Zastosowanie klucza kategoryzacyjnego było istotne, ponieważ umożliwiała analizę przekazu niewyrażonego jednoznacznie, pozwalając na dodatkowe obserwacje dotyczące interpretacji treści w procesie kwalifikacji do określonej kategorii⁶²⁷.

Kwestionariusz kodowania został sformułowany na podstawie definicji wizerunku atrakcyjnego pracodawcy oraz kryteriów opracowanych przez E. Sander i M. Jabłonowskiego, uwzględniając trzy główne kategorie pytań dotyczące: atrybutów ekonomicznych, funkcjonalnych i emocjonalnych⁶²⁸.

W badaniu szczególną uwagę poświęcono postom wywołującym najwyższe zaangażowanie odbiorców, mierzone wartością wskaźnika InI, oraz analizie treści z perspektywy definicji wizerunku atrakcyjnego pracodawcy (*Employer Value Proposition*)⁶²⁹.

Przedmiotem badania były przekazy publikowane przez wyselekcjonowanych trzech liderów komunikacji angażującej w branży lotniczej w mediach społecznościowych, przy czym jednostką badania był pojedynczy komunikat, np. post, wpis lub opis wideo na platformie Facebook. Całość procedury została zaprojektowana zgodnie z metodologicznymi wytycznymi K. Krippendorffa, a autorka badań korzystała z operacyjnej definicji „wizerunku atrakcyjnego pracodawcy”, aby zapewnić rzetelność i trafność oceny treści pod kątem kwalifikacji do poszczególnych kategorii⁶³⁰.

W efekcie zastosowana procedura pozwoliła określić, które oraz jak często przedsiębiorstwa komunikują swoje atrybuty jako atrakcyjni pracodawcy w treściach, które jednocześnie generują najwyższe zaangażowanie odbiorców.

⁶²⁶ M. Lisowska-Magdziarz, *Analiza zawartości...* dz. cyt., s. 56.

⁶²⁷ W. Pisarek, *Wstęp do nauki dz. cyt....*, s. 246.

⁶²⁸ E. Sander, M. Jabłonowski, *Employer Branding - praktyczny poradnik*, wyd. Helion, Gliwice, 2023, s.80

⁶²⁹ Tamże.

⁶³⁰ K. Krippendorff, *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology*, University of Pennsylvania, wyd. Sage, Londyn, s.24-27.

Przygotowany klucz kategoryzacyjny, stanowiący podstawę procesu kodowania i klasyfikacji treści, został zamieszczony w tabeli 6.

W kwestionariuszu badawczym zastosowano pytania o strukturze dychotomicznej, rozszerzone o wariant neutralny. Pomiar oparto na formule odpowiedzi binarnych (0-1), gdzie przypisanie wartości „1” oznaczało potwierdzenie danej cechy (np. informacyjnego charakteru tekstu), a „0” jej brak. Zgodnie z metodyką przyjętą przez M. Karpińską-Krakiowiak, wprowadzono również trzecią opcję wyboru: „nie jestem pewny/a”, co pozwoliło na ograniczenie błędu wymuszonego wyboru i zwiększenie rzetelności uzyskanych danych⁶³¹. Bliższe wyjaśnienie poszczególnych atrybutów w ramach wybranych kategorii zostało przedstawione w rozdziale drugim opisującym teorię i definicję Employee Value Proposition.

Tabela 6. Klucz kategoryzacyjny wykorzystany do analizy zawartości wyselekcjonowanych postów

	KLUCZ KATEGORYZACYJNY	
Treść posta	Nawiązanie w treści do atrybutów ekonomicznych	– poziom wynagrodzenia w firmie – premie – oferowane benefity – świadczenia pozapłacowe – forma umowy o pracę
	Nawiązanie w treści do atrybutów funkcjonalnych (tzw. racjonalne)	– atrakcyjna lokalizacja biura. – atrakcyjne produkty i usługi firmy. – atrakcyjne zadania w pracy. – bezpieczeństwo i pewność zatrudnienia. – dobre perspektywy kariery. – elastyczne warunki pracy. – inspirujące kierownictwo. – jasna ścieżka awansu. – możliwości międzynarodowej współpracy / interakcji. – oferta work life balance. – posiadanie wpływu na to co się dzieje w firmie. – praca pełna wyzwań. – profesjonalne szkolenia i rozwój. – sukces rynkowy pracodawcy. – środowisko i miejsce pracy.
	Nawiązanie w treści do atrybutów	– docenianie w pracy. – inspirujące kierownictwo.

⁶³¹ M. Karpińska-Krakiowiak, *Kapitał marki...*, dz. cyt. s. 72.

	emocjonalnych	– kultura organizacyjna. – posiadanie wpływu na to co się dzieje w firmie. – przyjazna atmosfera i koledzy. - radość / szczęście w pracy. – reputacja i prestiż firmy. – satysfakcja z pracy w tej firmie. – działania z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu – wizerunek branży. – znane autorytety pracujące w firmie.
Rodzaj zaangażowania	– liczba reakcji – liczba komentarzy – liczba udostępnień, – suma aktywności	

Źródło: opracowanie własne na podstawie: A. Macnar, Employer Branding Bez Tajemnic, Praktyczny poradnik od A do Z dla tych którzy chcą długoterminowo i skutecznie zarządzać wizerunkiem marki pracodawcy, wyd. Wokół Marki, Kraków, 2020, s. 116.

Podsumowanie

Podsumowując połączenie różnych metod (triangulacja metod badawczych) jest stosowana w celu obiektywizacji wyników badań, zmniejszenia ryzyka wystąpienia błędu oraz uzupełnienia wyników⁶³². Zastosowanie triangulacji metod pozwala na zwiększone prawdopodobieństwo eliminacji błędu, który mógłby zaistnieć przy zastosowaniu wyłącznie jednej metody czy narzędzia badawczego⁶³³.

Podejście ilościowe, jak i jakościowe, pozwoliło na całościową i wieloaspektową realizację wszystkich założonych celów badawczych (C1-C7). Wybór i zestawienie różnorodnych metod analitycznych umożliwiło z jednej strony obiektywne porównanie aktywności przedsiębiorstw branży lotniczej w ramach jednolitego ekosystemu cyfrowego, z drugiej natomiast dogłębną analizę treści oraz praktyk komunikacyjnych związanych z kreowaniem wizerunku atrakcyjnego pracodawcy.

Kluczowym komponentem przyjętej procedury badawczej była implementacja zaawansowanego instrumentarium analitycznego. Wykorzystanie platformy Sotrender

⁶³² P. Kawalec, Metody mieszane w kontekście procesu badawczego w naukoznawstwie, „Zagadnienia Naukoznawstwa”, 2014, 1 (199), s. 5.

⁶³³ J.W. Creswell, V.L. Plano Clark, M.L. Gutmann, W.E. Hanson, *An expanded typology for classifying mixed methods research into designs*, [w:] A. Tashakkori, C. Teddlie (red.), *Handbook of Mixed Methods in Social and Behavioral Research*, Sage, Thousand Oaks 2003, s. 209–240.

oraz zasobów infrastruktury badawczej CLARIN-PL (w tym narzędzi takich jak TermoPL, Topic, Clarin-Pl Chat) umożliwiło rzetelną ekstrakcję, wielowymiarowe przetwarzanie oraz interpretację zgromadzonego materiału empirycznego. Proces ten dopełniono analizą za pomocą klucza kategoryzacyjnego, a także pogłębioną analizą warstwy wizualno-semiotycznej, obejmującą badanie ikonosfery, zasobów ikonograficznych, funkcji hashtagów oraz roli emotikonów w kreowaniu przekazu.

Zestawienie metod i narzędzi badawczych w tabeli 7. pozwala jednoznacznie wskazać, które techniki zostały przypisane do poszczególnych celów badawczych, a tym samym uwydatnia spójność i przejrzystość całej procedury. Tego rodzaju klarowne powiązanie między celami, metodami i narzędziami jest nie tylko istotne z perspektywy metodologicznej, lecz także zwiększa walor praktyczny badań, umożliwiając powtarzalność procedury i ułatwiając porównywalność wyników w przyszłych analizach.

W efekcie, kompleksowe podejście badawcze, łączące analizę ilościową i jakościową, wsparte nowoczesnymi narzędziami cyfrowymi, pozwoliło uzyskać pogłębione rezultaty, które stanowią solidną podstawę do dalszej interpretacji zjawisk związanych z komunikacją zaangażowaną oraz budowaniem wizerunku pracodawcy w branży przemysłu lotniczego.

Tabela 7. Podsumowanie wybranych narzędzi i metod badawczych

Cel badawczy	Metoda badawcza	Narzędzie badawcze
C1. Identyfikacja rodzajów i zakresu wykorzystania mediów społecznościowych w komunikacji przedsiębiorstw branży lotniczej z otoczeniem	Analiza ilościowa	Sotrender
C2. Określenie efektów ilościowych komunikacji przedsiębiorstw na platformie Facebook poprzez pomiar zasięgu i liczby fanów, poziomu aktywności i zaangażowania odbiorców (udostępnienia, typy reakcji, komentarze), a także charakteru publikowanych treści i sentymentu komunikatów.	Analiza ilościowa	Sotrender
C3. Identyfikacja częstotliwości występowania zbiorów słów i wyrażen wielowyrazowych w komunikacji firm.	Analiza zawartości i treści; Analiza korpusu danych;	TermoPL
C4. Identyfikacja kontekstów tematycznych, które wywołują największe zaangażowanie wśród odbiorców.	Modelowanie tematyczne	Topic
C5. Identyfikacja przedsiębiorstw pełniących rolę liderów komunikacji angażującej na Facebooku oraz charakterystyka stosowanych przez nie praktyk komunikacyjnych.	Analiza ilościowa	Sotrender
C6. Identyfikacja działań podejmowanych na rzecz procesu kreowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy wśród wyselekcjonowanych liderów komunikacji zaangażowanej na Facebooku.	Analiza treści	Klucz kategoryzacyjny
C7. Identyfikacja strategii budowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy poprzez analizę semiotyczną elementów wizualnych i symbolicznych stosowanych w komunikacji liderów.	Analiza semiotyczna	Sotrender, Clarin Open AI analiza zdjęć, obrazów, emotikonów i hashtagów

Źródło: opracowanie własne

4.9. Przebieg badań empirycznych

Proces badań empirycznych w niniejszej rozprawie został zaplanowany i zrealizowany zgodnie z przyjętą strategią badawczą, łączącą metody ilościowe i jakościowe, co umożliwiło kompleksową analizę badanego zjawiska. Badania przebiegały wieloetapowo, obejmując gromadzenie, selekcję i analizę danych przy wykorzystaniu specjalistycznych narzędzi opisanych w poprzednim podrozdziale.

W pierwszym etapie zastosowano narzędzie Sotrender, które posłużyło do ogólnej obserwacji aktywności przedsiębiorstw w mediach społecznościowych a następnie szczegółowo na portalu Facebook. Zebrane dane empiryczne zostały poddane obróbce statystycznej oraz przedstawione w formie zestawień tabelarycznych i wykresów.

Kolejnym kluczowym etapem była analiza zawartości i treści publikowanych treści na portalu Facebook, realizowana przy wsparciu narzędzi cyfrowej humanistyki oraz metod modelowania tematycznego. W procesie tym wykorzystano również opracowany klucz kategoryzacyjny, który umożliwił systematyczną klasyfikację materiału badawczego oraz identyfikację charakterystycznych cech badanego zjawiska. Zastosowanie tej procedury pozwoliło określić, jakie tematy i elementy komunikatów wiązały się z najwyższym poziomem zaangażowania odbiorców.

W celu zapewnienia wysokiego poziomu rzetelności i wiarygodności analiz badania wsparto się infrastrukturą CLARIN-PL. Współpraca z konsorcjum naukowym umożliwiła wykorzystanie dedykowanego oprogramowania do przetwarzania języka naturalnego, co znacząco ułatwiło pracę z obszernymi zbiorami danych tekstowych i pozwoliło na realizację projektu zgodnie z obowiązującymi standardami naukowymi⁶³⁴.

W dalszej części podrozdziału przedstawiono szczegółowy opis kolejnych etapów badań, w tym dobór próby badawczej, procedury gromadzenia materiału oraz metody analizy, co pozwala na pełniejsze zrozumienie specyfiki komunikacji przedsiębiorstw w mediach społecznościowych i jej znaczenia w procesie budowania wizerunku organizacji jako atrakcyjnego pracodawcy.

⁶³⁴ M. Lisowska-Magdziarz, *Analiza zawartości...* dz. cyt., s. 38.

Etap 1: Pozyskanie bazy danych (1 styczeń - 29 luty 2024)

Przeprowadzenie badań rozpoczęto wykonaniem analizy danych zastanych, w celu identyfikacji branży pod względem rozwoju gospodarczego i zapotrzebowania zwiększonego zatrudnienia.

Firmy z sektora przemysłu lotniczego zostały wybrane do badania na podstawie listy 100 największych globalnych przedsiębiorstw z branży lotniczej i obronnej, sklasyfikowanych według wartości kapitalizacji rynkowej na styczeń 2024 roku, co dokładniej zostało opisane w podrozdziale 4.7.1

W procesie badań własnych realizowanych na potrzeby niniejszej dysertacji podjęto próbę poznania bliżej zjawiska sposobu komunikacji z otoczeniem w mediach społecznościowych w obszarze budowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy, przez przedsiębiorstwa z branży przemysłu lotniczego, na przykładzie 20 wyselekcjonowanych firm. Decyzja o ograniczeniu próby badawczej do 20 podmiotów wynikała z kombinacji czynników metodologicznych opisanych wcześniej oraz z zastosowania kryterium operacyjnej obecności w Polsce. Badane podmioty to korporacje o zasięgu międzynarodowym, posiadające rozproszoną sieć biur i filii. Kluczowe dla celów niniejszej pracy było jednak skupienie się w największym stopniu na tych firmach, które posiadały aktywną i zidentyfikowaną filię, oddział lub centralę operacyjną na terytorium Polski.

Selekcja ta miała na celu zwiększenie trafności kontekstowej analizowanych danych, umożliwiając bezpośrednie powiązanie ich strategii komunikacyjnych w mediach społecznościowych z lokalnym rynkiem polskim. Przeprowadzona weryfikacja potencjalnych kandydatów potwierdziła, że maksymalna koncentracja podmiotów spełniających kryterium operacyjnej obecności w Polsce odnotowana została w próbie liczącej 20 firm, wyselekcjonowanej z czołowej pozycji rankingu. Choć istniały inne firmy międzynarodowe o podobnym profilu działalności, nie kwalifikowały się one do próby, ponieważ ich operacyjna obecność w Polsce nie była odnotowana lub niepotwierdzona w momencie realizacji badania. W rezultacie, wyselekcjonowane podmioty stanowiły optymalny i jednocześnie najbardziej reprezentatywny zbiór, który umożliwiał zachowanie spójności metodologicznej oraz koncentrację analizy na podmiotach faktycznie funkcjonujących w badanym środowisku gospodarczym.

Decyzja o zawężeniu próby do 20 firm, pozwoliła w ocenie autorki na dokładniejszą eksplorację zgromadzonych danych, uwzględniając zarówno ilościowe, jak i jakościowe aspekty analizy treści publikowanych w mediach społecznościowych. Dodatkowo, ograniczenie liczby badanych podmiotów umożliwiło bardziej szczegółowe porównanie ich strategii komunikacyjnych, przy jednoczesnym zachowaniu spójności i rzetelności procesu badawczego.

W badaniach przyjęto założenie, że uwzględnione zostaną tylko oficjalne profile firm w serwisach społecznościowych. Warunkiem było również to, aby odnośniki do tych profili jako oficjalnych kanałów komunikacji przedsiębiorstw z otoczeniem znajdowały się na głównej stronie internetowej danej firmy. W związku z tym w ramach działań wstępnych niezbędne było zgromadzenie adresów do stron internetowych wyselekcjonowanych 20 przedsiębiorstw.

Na tym etapie okazało się, że 1 firma w ogóle nie posiada na swojej witrynie internetowej odnośników do mediów społecznościowych, a w przypadku 3 firm w okresie przeprowadzania badań zamieszczone były informacje o ich firmach - spółkach, które również zostały uwzględnione w badaniu. W konsekwencji w badaniach właściwych uwzględniono więcej niż 20 firm.

Etap 2: Weryfikacja oficjalnych stron internetowych oraz profilu na portalach społecznościowych (luty - marzec 2024 roku)

W ramach drugiego etapu badawczego, wykorzystano metodę eksploracji oficjalnych stron internetowych wyselekcjonowanych podmiotów. Eksploracja oficjalnych stron internetowych badanych firm, pozwoliła na zbadanie ich obecności w poszczególnych mediach społecznościowych, do których odnośniki najczęściej znajdowały się na ich głównej stronie internetowej lub w zakładkach: o nas czy kontakt. Założono, że uwzględnione zostaną wyłącznie oficjalne profile firm w danych serwisach społecznościowych. Nie brano pod uwagę działalności w mediach poszczególnych oddziałów firm.

Następnie zweryfikowano popularność poszczególnych mediów społecznościowych badanych firm, która wyrażona była w częstotliwości aktywności danej firmy na platformach społecznościowych. Oprócz identyfikacji popularności danego serwisu społecznościowego wśród wybranych podmiotów, zbadano również ogólną aktywność firm

w mediach społecznościowych, definiowaną jako liczbę oficjalnych profili w serwisach społecznościowych oraz wielkość danego profilu wyrażoną szacowaną liczbą tak zwanych „obserwujących” dany profil.

Podsumowując w tej części badawczej uwzględniono wszystkie serwisy społecznościowe z których, w omawianym okresie badawczym, korzystały wyselekcjonowane firmy na podstawie zamieszczonych informacji na ich stronach internetowych.

Etap 3: Selekcja serwisu społecznościowego do badania (marzec 2024)

Wybór jednego serwisu społecznościowego do badań został podyktowany potrzebą zapewnienia spójności analizy oraz koncentracji na platformie o największym znaczeniu dla strategii employer branding i komunikacji korporacyjnej badanych przedsiębiorstw. Zawężenie jednego portalu społecznościowego, mogło stanowić pewnego rodzaju ograniczenie metodologiczne. Jednak autorka badań przyjęła taką formułę badawczą, uznając, że koncentracja na jednym medium pozwala na bardziej szczegółową analizę komunikacji stosowanej przez pracodawców.

Skupienie się na jednej platformie umożliwia również porównanie działań przedsiębiorstw w ramach jednolitego ekosystemu cyfrowego, minimalizując wpływ różnic w algorytmach, formatach komunikacji i specyfice innych serwisów społecznościowych, które mogłyby utrudniać zachowanie porównywalności danych. Decyzja o wyborze jednej platformy była również uzasadniona specyfiką narzędzia badawczego Sotrender, które umożliwia kompleksową analizę treści, interakcji użytkowników oraz wskaźników zasięgu i zaangażowania w ramach wybranego serwisu. Facebook, dzięki swojej otwartej strukturze danych i możliwości śledzenia zarówno aktywności profili, jak i interakcji użytkowników, stanowił najbardziej odpowiednią platformę do przeprowadzenia szczegółowej analizy komunikacji korporacyjnej i działań employer brandingowych. Takie podejście w ocenie autorki umożliwia zarówno analizę jakościową, jak i ilościową, przy zachowaniu pełnej spójności metodologicznej i porównywalności wyników.

Etap 4: Analiza zawartości publikowanych postów na portalu Facebook – badany okres od 31.03.2023 do 1.04.2024 (marzec - czerwiec 2024 roku)

Mając świadomość, że zarówno duża ilość posiadanych profili w mediach społecznościowych jak i nawet liczba obserwujących nie jest jednoznaczna z prowadzeniem skutecznej i zaangażowanej komunikacji, czwarty etap badań polegał na pogłębionej analizie zawartości i treści publikowanych postów na wyselekcjonowanej platformie uwzględniając reakcje odbiorców.

Podstawą analizy komunikacji firm z otoczeniem na platformie społecznościowej Facebook były dane zgromadzone przy użyciu ogólnodostępnego narzędzia Sotrender, przez okres 12 miesięcy (31 marzec 2023 - 1 kwietnia 2024), z oficjalnych profili firm na Facebooku, do których odnośnik znajdował się na firmowej stronie internetowej w związku z przyjętymi wcześniej założeniami i opisanym w II etapie badawczym⁶³⁵. Po dokonaniu analizy wstępnej, na tym etapie zdecydowano o wyeliminowaniu dwóch podmiotów z następujących przyczyn:

- brak odnośnika do profilu na serwisie społecznościowym Facebook;
- dwie firmy posiadały odnośnik do wspólnego profilu na platformie Facebook na swoich oficjalnych stronach internetowych, co skutkowało wykluczeniem jednej z firm z dalszych badań;

Podsumowując, do badań na tym etapie zakwalifikowano ostatecznie 20 firm i podjęto się szczegółowej analizy funkcjonowania ich oficjalnych profili na portalu Facebook w okresie od 31 marca 2023 do 1 kwietnia 2024 roku. Następnie dzięki użyciu narzędzi badawczych firmy Sotrender i analizie ich autorskich wskaźników, możliwe było porównanie aktywności każdego profilu w obszarach związanych z zasięgiem, zaangażowaniem oraz treściami prezentowanymi przez firmy na Facebooku (tabela 8.).

⁶³⁵ W badaniu uwzględnione zostały tylko oficjalne strony internetowe firm oraz znajdujące się na nich aktywny odnośniki (tak zwane link lub hiperłącze) do firmowych profili w serwisach społecznościowych.

Tabela 8. Obszary i wskaźniki aktywności badanych firm na Facebooku analizowane w okresie 31 marca 2023 – 1 kwietnia 2024

Obszar	Wskaźnik
1. Zasięg	– Liczba fanów oraz dynamika zmian
2. Zaangażowanie	– Zaangażowanie użytkowników – Rodzaj zaangażowania – InI – RI
3. Treści	– Typy postów

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportu firmy Sotrender.

Charakterystyka wybranych wskaźników została ujęta w ramy klasyfikacyjne zaproponowane przez firmę Sotrender, co umożliwia precyzyjne przypisanie konkretnych miar do odpowiadających im obszarów aktywności cyfrowej ⁶³⁶.

1. Zasięg

- **Liczba fanów** - wskaźnik ten określa liczbę użytkowników, którzy polubili dany profil na Facebooku (stan początkowy) oraz prezentuje bezwzględną i procentową zmianę liczby fanów w analizowanym okresie (dynamika zmian). Liczba fanów jest wskaźnikiem uproszczonym, który odzwierciedla widoczność danego profilu i ma wpływ na zasięg organiczny komunikacji.

2. Zaangażowanie

- **Wskaźnik PTAT** (*People Talking About*) - wskaźnik określający intensywność reakcji użytkowników na komunikację marki. Jest podawany w dwóch formach: jako liczba zaangażowanych użytkowników lub jako odsetek zaangażowanych użytkowników w stosunku do liczby wszystkich fanów fanpage'a. Użytkownicy zaangażowani to ci, którzy aktywnie oddziałują z profilem (wchodzą w interakcję) z profilem poprzez aktywności widoczne dla innych użytkowników, takie jak reakcje, komentarze, udostępnienia lub publikowanie własnych postów ⁶³⁷. Prezentacja ilości użytkowników, którzy wypowiadali się na temat marki w poszczególnych dniach, przedstawia się jako liczba tak zwanych storytellers (PTAT - People Talking About), która została obliczona jako tygodniowa mediana użytkowników, którzy dokonali różnych form interakcji, takich jak komentarze, polubienia, udostępnienia, czy reakcje pod postem strony. W analizie firma Sotrender

⁶³⁶ J. Wygladala, *Zaangażowanie fanów na Facebooku – jak je mierzyć?*
<https://www.sotrender.com/blog/pl/2013/07/zaangazowanie-facebook/>, 14.04.2024.

⁶³⁷ Tamże.

deklaruje również uwzględnienie postów, które nie są publicznie widoczne na osi czasu strony.

- **Relatywny wskaźnik PTAT** (*People Talking About*) - określa liczbę osób zaangażowanych w działania marki na portalu Facebook w relacji do wielkości danej strony wyrażonej liczbą fanów strony.
- **Rodzaje zaangażowania użytkowników** - wskaźnik prezentujący liczbę poszczególnych aktywności użytkowników, takich jak reakcje, komentarze, udostępnienia postów z fanpage'a przez danego użytkownika na swoim profilu lub innych fanpage'ach.
- **Interactivity Index** (*InI*) - zbiorczy, ważony wskaźnik wszystkich aktywności na profilu uwzględniający zarówno aktywność fanów, jak i administratora⁶³⁸. Ten wskaźnik odzwierciedla intensywność reakcji na komunikację marki, uwzględniając różne typy aktywności oraz ich wagę. Działania, takie jak reakcja, komentarz, własny post oraz udostępnienie treści, są oceniane zgodnie z ich stopniem widoczności dla innych użytkowników oraz ich relatywną rzadkością. Waga każdej z tych aktywności rośnie wraz z jej większą widocznością i coraz mniejszym występowaniem. Procedura obliczania Indeksu Interaktywności (*InI*) jest stosunkowo prostym procesem, który można opisać w następujący sposób:
 - każda reakcja (np. polubienie) jest przypisywana wartość 1;
 - każdy komentarz jest przypisywany wartość 4;
 - każdy post (zarówno status tekstowy, jak i multimedialny, np. zdjęcie lub link do YouTube) jest przypisywany wartość 12;
 - każde udostępnienie jest przypisywane wartość 16⁶³⁹.
- **InI Fan** - wskaźnik liczony w sposób analogiczny do *InI*, jednak uwzględniający tylko aktywności fanów na profilu, czyli z wyłączeniem aktywności administratora danego profilu.
- **RI** (*Relative Interactivity Index*) - zbiorczy, ważony wskaźnik wszystkich aktywności na profilu, uwzględniający również wielkość fanpage'a, co umożliwia porównanie profili o różnej liczbie fanów. Wskaźnik tak zwanej interaktywności

⁶³⁸ Administrator to jednostka mająca pełne uprawnienia do zarządzania stroną na Facebooku. Jej obowiązki obejmują komunikację z obserwującymi, dodawanie postów, tworzenie reklam, monitorowanie statystyk oraz odpowiadanie na prywatne wiadomości.

⁶³⁹ K. Żyłka, *Interactivity Index – czyli Sotrenderowy wskaźnik aktywności na fanpage'*, <https://www.sotrender.com/blog/pl/2020/02/interactivity-index-czyli-nasz-wskaznik-aktywnosci/> 14.04.2024.

względnej uwzględnia jedynie zaangażowanie fanów oraz rozmiar fanpage'a. Służy on do porównywania różnych stron, o różnej ilości obserwujących i odnosi się do jakości zaangażowania fanów, a jeszcze bardziej zwięźle określa, ile aktywności przypada na 1000 fanów. Wzór Relative Interactivity Index stanowi liczbę InI fanów podzieloną przez liczbę fanów i pomnożoną razy 1000⁶⁴⁰.

- **Typy reakcji** - wskaźnik określający liczbę poszczególnych możliwych reakcji użytkowników na posty w badanym okresie. Obejmuje następujące kategorie reakcji: „lubię to”, „super”, „wow”, „haha”, „przykro mi”, „wrr”.
- **Sentyment** - wskaźnik informujący o proporcji reakcji entuzjastycznych i przygnębiających na fanpage'u w badanym okresie. Reakcje entuzjastyczne obejmują sumę reakcji typu: „lubię to”, „super”, „haha” i „wow”, natomiast reakcje przygnębiające to suma reakcji typu „przykro mi” i „wrr”⁶⁴¹.

3. Treści

- **Typy postów** - wskaźnik określający liczbę poszczególnych rodzajów postów na fanpage'u, oraz ich rodzaj. Posty mogą występować w prezentowanej formie z zamieszczonymi odnośnikami do innych stron, ze zdjęciami, z filmem wideo lub mogą zawierać tylko tekst.

W konsekwencji w dziedzinie zasięgu zidentyfikowano firmy:

- z największą liczbą obserwujących;
- z największym wzrostem liczby obserwujących w badanym okresie.

W obszarze zaangażowania zidentyfikowano firmy:

- z największą liczbą oraz najwyższym procentowym udziałem zaangażowanych użytkowników;
- z największą liczbą poszczególnych rodzajów zaangażowania (reakcje, komentarze, udostępnienia);
- z najwyższym wskaźnikiem Interactivity Index (InI);
- z najwyższym wskaźnikiem InI Fan;
- z najwyższym wskaźnikiem RI;
- zbadano poziom sentymentu.

⁶⁴⁰ Tamże.

⁶⁴¹ K. Żyłka, *Zarządzaj sprawniej wizerunkiem marki dzięki analizie sentymentu komentarzy w Sotrenderze*, <https://www.sotrender.com/blog/pl/2020/02/analiza-sentymentu-komentarzy-w-sotrenderze/>, 14.04.2024.

W obszarze publikowanych treści określono stosunek występowania w danej firmie komunikacji zawierającej największą liczbą postów zawierających:

- zewnętrzne linki;
- zdjęcia;
- tylko tekst;
- wideo.

Jednocześnie przeprowadzono analizę porównawczą między firmami dla wszystkich obliczonych wskaźników dotyczących zasięgu, zaangażowania i publikowanych treści.

Etap 5: Analiza zawartości tekstu o najwyższym zaangażowaniu odbiorców (maj - czerwiec 2024 roku)

Proces badawczy w zakresie analizy zawartości tekstu o najwyższym zaangażowaniu odbiorców został podzielony na kilka etapów, wykorzystujących zaawansowane narzędzia z zakresu analityki mediów społecznościowych oraz przetwarzania języka naturalnego (NLP) dostępnych w ramach infrastruktury badawczej CLARIN-PL.

Etap 5.1: Gromadzenie danych i selekcja materiału

W fazie wstępnej, przy użyciu narzędzia analitycznego Sotrender, pozyskano bazę danych obejmującą wszystkie wpisy tekstowe opublikowane przez wyselekcjonowane przedsiębiorstwa na platformie Facebook w okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r. Łączny korpus badawczy wyniósł 3176 postów. Z analizy wyłączono szczegółową zawartość materiałów wideo, zewnętrznych linków oraz pliki graficzne, koncentrując się na przekazie tekstowym.

Ze względu na obszerność materiału, wyodrębniono dwa subkorpusy badawcze:

1. **Korpus ogólny:** obejmujący pełną bazę 3176 wpisów, służący do identyfikacji głównych kierunków komunikacji.
2. **Korpus postów angażujących:** liczący 1000 jednostek analizy. Wyboru dokonano poprzez selekcję 50 postów o najwyższym wskaźniku zaangażowania (*Interactivity Index – InI*) dla każdego z 20 badanych profili. Kryterium to pozwoliło na obiektywne wyłonienie treści najbardziej atrakcyjnych z punktu widzenia odbiorców (generujących reakcje, komentarze i udostępnienia).

Etap 5.2: Preparacja danych i standaryzacja językowa

Z uwagi na fakt, iż pierwotne treści publikowane były w językach angielskim, francuskim i hiszpańskim, niezbędna była ich unifikacja językowa. Całość materiału została przetłumaczona na język polski przy wykorzystaniu narzędzia DeepL⁶⁴², opartego na zaawansowanych sieciach neuronowych, co zapewniło wysoką precyzję w zachowaniu niuansów semantycznych. Proces ten pozwolił na późniejszą standaryzację materiału i podanie go jednolitej obróbce statystycznej.

Etap 5.3 : Komputerowa analiza korpusowa i terminologiczna

Kolejna faza badań została zrealizowana we współpracy z ośrodkiem CLARIN-PL⁶⁴³ (Common Language Resources and Technology Infrastructure) przy współpracy z dr K. Hwaszczem. Wykorzystano następujące narzędzia:

- **Ekstrakcja terminologii:** Przy użyciu narzędzia **TermoPL**⁶⁴⁴, dokonano automatycznej identyfikacji specjalistycznych fraz rzeczownikowych charakterystycznych dla badanego dyskursu. Narzędzie to umożliwia automatyczne wykrywanie rzeczownikowych fraz językowych stanowiących potencjalne terminy charakterystyczne dla analizowanej dziedziny⁶⁴⁵.
- **Modelowanie tematyczne** (*Topic Modeling*): Zastosowano narzędzie **Topic**⁶⁴⁶, oparte na wnioskowaniu probabilistycznym. Pozwoliło to na uchwycenie ukrytej struktury tematycznej korpusów oraz wizualizację powiązań między najczęściej pojawiającymi się wątkami. Algorytmy topic modelingu, oparte na wnioskowaniu probabilistycznym, pozwoliły na uchwycenie ukrytych powiązań i głównych obszarów dyskursu większych zbiorów tekstowych, czyli korpusów, poprzez wyodrębnienie najczęściej powtarzających się wątków. Algorytmy topic modelingu

⁶⁴² <https://www.deepl.com/translator>

⁶⁴³ CLARIN-PL stanowi część Europejskiej Mapy Drogowej Infrastruktury Naukowej (ESFRI – European Roadmap for Research Infrastructures, European Strategy Forum on Research Infrastructures).

⁶⁴⁴ CLARIN-PL, <https://clarin-pl.eu/?s=termo+pl>.

⁶⁴⁵ M. Marciniak, A. Mykowiecka, P. Rychlik, *TermoPL – a flexible tool for terminology extraction*, 2019 [w:] *Proceedings of the Tenth International Conference on Language Resources and Evaluation, LREC 2016*, 2278–2284, red. N. Calzolari, K. Choukri, T. Declerck, M. Grobelnik, B. Maegaard, J. Mariani, A. Moreno, J. Odijk, & S. Piperidis, European Language Resources Association (ELRA), Portorož, Slovenia, 2016, http://www.lrec-conf.org/proceedings/lrec2016/pdf/296_Paper.pdf.

⁶⁴⁶ T. Walkowiak, P. Malak, *Polish Texts Topic Classification Evaluation*, <https://clarin-pl.eu/index.php/topic/>, <https://www.scitepress.org/papers/2018/66016/66016.pdf>, 16.06.2024

wspierają wnioskowanie probabilistyczne, aby określić ukrytą strukturę tematyczną w tekście⁶⁴⁷.

Etap 5.4: Analiza semiotyczna i pogłębiona

W ostatnim kroku przeprowadzono pogłębioną analizę semiotyczną treści publikowanych przez trzech liderów zaangażowania. Analizie poddano elementy ikonosfery komunikacji cyfrowej, takie jak hashtagi oraz emoji. Badanie ich funkcji w kontekście kodu wizualno-symbolicznego pozwoliło na zidentyfikowanie ukrytych strategii budowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy oraz zrozumienie symbolicznego wymiaru przekazu.

Pozyskane wyniki pozwoliły na wstępne wnioskowanie dotyczące kontekstów, w jakich wyselekcjonowane firmy komunikują się z otoczeniem w mediach społecznościowych oraz które tematy są najbardziej interesujące dla odbiorców. Stosowanie jednolitych narzędzi i ujednoliconych kryteriów analizy pozwoliło na spójną identyfikację stosowanej terminologii, wątków tematycznych oraz typów tekstów, a także umożliwiło porównanie tych elementów. W skali ogólnej, badania te umożliwiają identyfikację najczęściej prezentowanych tematów przez pracodawców oraz tematów, które wywołują największe zaangażowanie użytkowników.

Etap 6: Identyfikacja trzech liderów zaangażowanej komunikacji i analiza zawartości publikowanych przez nich najbardziej angażujących postów (maj - czerwiec 2024 roku)

Mając na uwadze znaczną obszerność materiału badawczego oraz wysoką częstotliwość publikacji na analizowanych profilach, podjęto decyzję o zawężeniu analizy do trzech czołowych podmiotów na podstawie wygenerowanego raportu przez firmę Sotrender. Ograniczenie liczby badanych podmiotów pozwala na przeprowadzenie szczegółowej i wieloaspektowej analizy strategii komunikacyjnej, wykraczającej poza proste

⁶⁴⁷ D. M. Blei, *Probabilistic Topic Models*, "Communications of the ACM", 55(4), <http://dx.doi.org/10.1145/2133806.2133826> Blei DM., 2012, s. 77-94.

zestawienia statystyczne. Umożliwia to bardziej precyzyjne zidentyfikowanie mechanizmów budowania zaangażowania, które decydują o sukcesie liderów rynku.

Według przyjętej definicji przez firmę Sotrender najbardziej angażująca komunikacja na danym profilu wyrażona jest najwyższą liczbą zaangażowanych użytkowników⁶⁴⁸. Ustalając liderów zaangażowania na Facebooku w badanej grupie, wzięto pod uwagę wyniki w zakresie wskaźnika InI, który został dokładniej opisany w następnym podrozdziale.

Kolejnym krokiem było zebranie za pomocą narzędzia Sotrender szczegółowych danych i wskaźników dotyczących zasięgu, zaangażowania, prezentowanych treści przez wyselekcjonowanych liderów zaangażowania na platformie Facebooku, także pracy administratora i poziom sentymentu w okresie od 31 marca 2023 do 1 kwietnia 2024 roku (tabela 9). Następnie na podstawie wskaźnika InI wyselekcjonowano posty o największej liczbie reakcji komentarzy i udostępnień. Suma postów wzięta do analizy wynosiła 300, po 100 postów od każdej z 3 badanych w tym etapie firm.

Celem tego etapu było bliższe zbadanie treści postów publikowanych przez liderów zaangażowania.

Tabela 9. Obszary i wskaźniki aktywności liderów zaangażowanie na Facebooku analizowane w okresie 31 marca 2023 – 1 kwietnia 2024

Obszar	Wskaźniki
Zasięg	– Liczba fanów w ostatnim dniu pomiaru
Zaangażowanie	– InI
Treści	– Najbardziej angażujące posty według wskaźnika InI
Praca administratora	– Rodzaj aktywności administratora marki – Aktywność administratora w dniach tygodnia i godzinach

Źródło: opracowanie własne na podstawie: raportu firmy Sotrender

Na podstawie raportów porównawczych jak i selekcji najpopularniejszych postów, proces badawczy poszerzono o elementy z zastosowaniem metod jakościowych, wykorzystujące analizę treści i zawartości.

⁶⁴⁸ Wartość procentowa pomiędzy liczbą obserwujący profil a liczbą zaangażowanych użytkowników może być większa niż 100, ze względu na możliwą aktywność użytkownika na danym profilu, który nie jest jednocześnie jej fanem.

Etap 7. Wyciągnięcie wniosków z przeprowadzonych na potrzeby niniejszej dysertacji badań oraz sformułowania wypływających z wieloetapowej analizy konkluzji (lipiec 2024 - grudzień 2024).

Etap badawczy obejmujący okres od lipca do grudnia 2024 roku koncentrował się na wyciągnięciu wniosków z przeprowadzonych badań oraz sformułowaniu końcowych konkluzji. Był to kluczowy moment podsumowujący wieloetapową analizę, pozwalający na identyfikację najważniejszych zależności oraz wskazanie obszarów wymagających dalszych badań. Na podstawie zebranych danych i ich interpretacji sformułowano rekomendacje, które mogą stanowić fundament do praktycznego zastosowania wyników lub rozwinięcia tematu w przyszłych projektach badawczych.

4.10. Podsumowanie

W badaniach realizowanych w ramach niniejszej rozprawy doktorskiej podjęto próbę całościowego spojrzenia na zjawisko wykorzystania mediów społecznościowych przez międzynarodowe przedsiębiorstwa z branży przemysłu lotniczego, z uwzględnieniem elementów budowy wizerunku atrakcyjnego pracodawcy (tabela 10.). W badaniu ostatecznie uwzględniono 23 podmioty z największych międzynarodowych firm na podstawie kryterium kapitalizacji rynkowej dokonanej w styczniu 2024 r.⁶⁴⁹

Poszczególne etapy badawcze pozwoliły na pozyskanie bazy danych, która zawierała 3176 rekordów (postów).

Pozyskaną bazę 3176 postów poddano analizie według poniższych kryteriów:

- liczba udostępnień postu firmowego;
- liczba komentarzy pod postem;
- liczba reakcji;
- liczba wyświetleń;
- liczba poszczególnych rodzajów postów, które pojawiły się na danym profilu:
(z odnośnikiem do innej strony tzw. link, ze zdjęciami, z wideo, z tylko tekstem).

⁶⁴⁹ Value Today, *World Top 100 Aerospace and Defense Companies List by Market Cap in January 2024*, <https://www.value.today/world-top-companies/aerospace-and-defense?page=0>, 01.03.2024.

Próba wszystkich postów to 3176 z czego 1000 postów wyselekcjonowanych zostało na podstawie najwyższego wskaźnika zaangażowania (50 postów z każdej z zakwalifikowanych do badania firm) została poddana analizie przy użyciu narzędzi: TermoPL oraz Topic.

Ostateczna próba, która została poddana analizie treści przy użyciu klucza kategoryzującego składała się z 300 postów (100 postów od każdego z 3 liderów zaangażowania), wyselekcjonowanych na podstawie największego wskaźnika zaangażowania (InI) określonego:

- największą liczbą fanów;
- największym wzrostem liczby fanów w badanym okresie.
- największą liczbą, przy największym procentowym udziale (odsetkiem), zaangażowanych użytkowników.

Następnie wyselekcjonowaną próbę badawczą jednostek o najwyższych wartościach w danych kryteriach i poddano analizie jakościowej przy użyciu kwestionariusza z pytaniami kodującymi.

Autorka rozprawy uznawała za istotny element badań analizę procesów komunikacyjnych, jakie przedsiębiorstwa poddane badaniu prowadziły poprzez media społecznościowe w celu interakcji z otoczeniem. Dodatkowo, starała się zidentyfikować najbardziej angażujące treści, szczególnie pod kątem ich wpływu na budowanie atrakcyjnego wizerunku pracodawcy.

Tabela 10. Przebieg procesu badawczego

Etap badań	Zakres podmiotowy	Zakres przedmiotowy	Zakres czasowy	Typ badań	Metody, techniki, narzędzia badawcze
1	Pozyskanie bazy danych – lista największych międzynarodowych firm z branży przemysłu lotniczego na podstawie kryterium kapitalizacji rynkowej dokonanej w styczniu 2024 r.	- weryfikacja posiadania oficjalnej strony internetowej firmy. - popularność poszczególnych mediów społecznościowych wśród wyselekcjonowanych firm - obecność i ogólna aktywność firm w mediach społecznościowych	I - II 2024	badania ilościowe	- eksploracja stron internetowych
2	Weryfikacja oficjalnych stron internetowych 20 największych międzynarodowych firm z branży przemysłu lotniczego na podstawie kryterium kapitalizacji rynkowej dokonanej w styczniu 2024 r oraz weryfikacja ich obecności na portalu Facebook	- obecność i ogólna aktywność firm w mediach społecznościowych	II - III 2024	badania ilościowe	- eksploracja stron internetowych i mediów społecznościowych
3	Strony firmowe (tzw. fanpage) na portalu Facebook	- analiza działalności na portalu Facebook w obszarach związanych z zasięgiem i zaangażowaniem odbiorców (3176 postów)	IV - VI 2024	badania ilościowe i jakościowe	- eksploracja stron internetowych - narzędzie Sotrender
4.	Profile firmowe (tzw. fanpage) na portalu Facebook	- analiza najbardziej angażujących postów na Facebooku (1000 postów)	V - VI 2024	analiza zawartości i treści	- TermoPl - Topic - Clarin-Pl - Open AI Chat
5	Wyselekcjonowane trzy profile firmowe z najbardziej angażującymi komunikatami na Facebooku (tzw. liderzy zaangażowania)	- analiza najbardziej angażujących postów na Facebooku (300 postów)	VII- XII 2024	Analiza treści	- Klucz Kategoryzacyjny

Źródło: opracowanie własne.

Rozdział 5

Komunikacja zaangażowana i strategię budowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy wśród przedsiębiorstw branży lotniczej na Facebooku

Rozdział piąty ma charakter empiryczny i prezentuje wyniki badań dotyczących komunikacji zaangażowanej oraz działań na rzecz budowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy przez międzynarodowe przedsiębiorstwa z branży przemysłu lotniczego na portalu Facebook. Analiza opiera się na materiale badawczym zebranym samodzielnie przez autorkę i obejmuje działania 23 międzynarodowych spółek w okresie 12 miesięcy, od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r. W trakcie realizacji badania stwierdzono, że firma Raytheon oraz spółka zależna RTX Corporation prowadzą wspólny profil na portalu Facebook, w związku z czym w badaniu uwzględniono jedynie ten jeden profil. Natomiast korporacja Transdigm Group nie jest obecna w mediach społecznościowych, co można tłumaczyć specyfiką jej działalności jako grupy łączącej 48 przedsiębiorstw z różnych branż, dlatego została wyłączona z dalszych analiz dotyczących obecności wyselekcjonowanych firm w mediach społecznościowych.

Prezentacja zebranego materiału badawczego została ustrukturyzowana w sposób odpowiadający zaktualizowanym celom badawczym, które jednocześnie stanowią opis kolejnych podrozdziałów:

- **C1** - identyfikacja rodzajów i zakresu wykorzystania mediów społecznościowych w komunikacji przedsiębiorstw branży lotniczej z otoczeniem;
- **C2** - określenie efektów ilościowych komunikacji przedsiębiorstw na platformie Facebook poprzez pomiar zasięgu i liczby fanów, poziomu aktywności i zaangażowania odbiorców (udostępnienia, typy reakcji, komentarze), a także charakteru publikowanych treści i sentymentu komunikatów.
- **C3** - identyfikacja częstotliwości występowania zbiorów słów i wyrażen wielowyrazowych w komunikacji firm;
- **C4** - identyfikacja kontekstów tematycznych, które wywołują największe zaangażowanie wśród odbiorców;

- **C5** - identyfikacja przedsiębiorstw pełniących rolę liderów komunikacji angażującej na Facebooku oraz charakterystyka stosowanych przez nie praktyk komunikacyjnych;
- **C6** - identyfikacja działań podejmowanych na rzecz procesu kreowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy wśród wyselekcjonowanych liderów komunikacji zaangażowanej;
- **C7** - identyfikacja strategii budowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy poprzez analizę semiotyczną elementów wizualnych i symbolicznych stosowanych w komunikacji liderów.

Autorka zdecydowała się na prezentację wyników zarówno w formie tabelarycznej, jak i graficznej, co pozwala na czytelną wizualizację danych i ułatwia interpretację wyników w kontekście stawianych celów badawczych. Takie podejście umożliwia kompleksową ocenę sposobu funkcjonowania mediów społecznościowych w sektorze lotniczym, identyfikację najlepszych praktyk w zakresie komunikacji zaangażowanej oraz weryfikację strategii employer brandingowej w badanych przedsiębiorstwach.

W analizie wykorzystano następujące narzędzia i źródła: Sotrender – do badania obecności firm w mediach społecznościowych, efektów ilościowych oraz identyfikacji liderów komunikacji; TermoPL – do analizy częstotliwości słów i wyrażeń wielowyrazowych; Topic – do identyfikacji kontekstów tematycznych generujących największe zaangażowanie; oraz Clarin Open AI – do wsparcia analiz m.in. analizy semiotycznej elementów wizualnych i symbolicznych stosowanych w komunikacji liderów.

5.1. Identyfikacja rodzajów i zakresu wykorzystania mediów społecznościowych w komunikacji przedsiębiorstw branży lotniczej z otoczeniem

W badaniu popularności używanych mediów społecznościowych uwzględniono wszystkie serwisy społecznościowe, z których w omawianym okresie korzystały badane podmioty.

Na podstawie dostępnych publicznie danych w zakresie obecności badanych podmiotów w mediach społecznościowych oraz raportu wygenerowanego przez firmę Sotrender można zauważyć, że wyselekcjonowane firmy z branży przemysłu lotniczego w różnym stopniu angażują się w tworzenie swojej obecności w mediach społecznościowych.

Przegląd obecności poszczególnych firm na głównych portalach został przedstawiony w tabeli 11. na podstawie ogólnodostępnych danych w sieci.

Przeprowadzone badania oraz zgromadzone wyniki pokazały, że wyselekcjonowane firmy dbają o swoją cyfrową obecność głównie na portalach takich jak: Facebook, Instagram, X (Twitter), Youtube oraz LinkedIn. Dodatkowo na oficjalnych stronach internetowych badanych podmiotów pojawiły się również odnośniki do profili na portalach typu: TikTok, Glassdoor, Threads, Flickr oraz We Chat (tabela 11).

Tabela 11. Obecność wyselekcjonowanych firm w mediach społecznościowych badanych firm w marcu 2024 r.

Nazwa firmy	Obecność podmiotów w mediach społecznościowych					
	Facebook	Instagram	Twitter	Youtube	LinkedIn	Inne
Airbus	1	1	1	1	1	TikTok
Avio Aero – GE	1	1	1	1	1	0
BAE System	1	1	1	1	1	0
Boeing Company	1	1	1	1	1	0
Collins Aerospace	1	1	1	1	1	0
General Dynamics Corporation	1	1	1	1	1	0
General Electric	1	1	1	1	1	0
Gulfstream Aerospace	1	1	1	1	1	0
Honeywell	1	1	1	1	1	0
Jet Aviation	1	1	1	0	1	0
L3Harris Technologies	1	1	1	1	1	Glassdoor
Lockheed Martin Corporation	1	1	1	1	1	0
Mitsubishi Heavy Industries	1	0	1	1	1	0
Northrop Grumman Corporation	1	1	1	1	1	Threads
Pratt & Whitney	1	1	1	1	1	0
Raytheon	1	1	1	1	1	0
Rolls-Royce	1	1	1	1	1	Flickr
RTX Corporation	1	1	1	1	1	0
Safran	1	1	1	1	1	We Chat
Sikorsky	1	1	1	1	1	0
Thales	1	1	1	1	1	0
Transdigm Group	0	0	0	0	1	0

1 – obecność w medium, 0 – brak obecności w medium

Źródło: opracowanie własne na podstawie oficjalnych stron internetowych badanych podmiotów z dnia 1 marca 2024 roku.

Na podstawie publicznie dostępnych odnośników do profili w mediach społecznościowych na stronach internetowych badanych podmiotów można zauważyć, że wszystkie analizowane podmioty aktywnie budują swoją obecność w tym środowisku. Niemniej jednak, ta aktywność różni się w zależności od wykorzystywanych platform. Przedstawienie obecności poszczególnych firm na głównych portalach zostało zawarte w tabeli nr 11. Wynika z niej, że Facebook, LinkedIn, Twitter, Instagram oraz YouTube stanowią najczęściej wykorzystywane platformy przez badane firmy do komunikacji z otoczeniem.

Wyłącznie firma Jet Aviation oraz Mitsubishi Heavy Industries nie posiadały odnośnika do swoich profili na platformach kolejno Youtube oraz Instagram.

Ponadto, na tym etapie badań pojawiły się także inne media społecznościowe, używane przez firmy takie jak TikTok, Glassdoor, Threads, Flickr czy WeChat.

5.1.1. Różnice w korzystaniu z mediów społecznościowych

Analiza liczby obserwujących profili przedstawiona w tabeli 12. badanych firm na różnych platformach mediów społecznościowych stanowi istotny element badawczy, umożliwiający ocenę zarówno popularności danej platformy wśród przedsiębiorstwa jak i skuteczności komunikacji na poszczególnych portalach. Liczba obserwujących jest ważnym wskaźnikiem, który odzwierciedla stopień zainteresowania użytkowników daną marką czy instytucją oraz ich aktywności w interakcji z jej treściami. W niniejszym badaniu, prezentowana tabela zawiera dane dotyczące liczby obserwujących poszczególne profile firm na różnych platformach społecznościowych, co pozwala na analizę względnej popularności oraz efektywności komunikacji na tychże platformach. Przeanalizowanie tych danych umożliwi lepsze zrozumienie preferencji użytkowników oraz wydajności strategii komunikacyjnych na poszczególnych portalach społecznościowych (tabela 12).

Tabela 12. Liczba obserwujących profil wyselekcjonowanych firm w mediach społecznościowych badanych firm - stan na dzień 31 marca 2024 r.

Nazwa firmy	Szacowana liczba obserwujących / subskrybentów przedsiębiorstw w mediach społecznościowych z dnia 07.03.2024					
	Facebook	Instagram	X (Twitter)	Youtube	LinkedIn	Inne
Airbus	2,8 mln	2,3 mln	873,3 tys.	475 tys.	2 mln	223.7 tys Tik Tok
Avio Aero - GE	10 tys.	6,130 tys.	2,986 tys.	1,98 tys	98 tys.	0
BAE System	89 tys.	35,9 tys.	112,1 tys.	27,5 tys.	775 tys.	0
Boeing Company	1,6 mln	1,7 mln	678,8 tys.	682 tys.	3 mln	0
Collins Aerospace	70 tys.	34,8 tys.	49,5 tys.	7,57 tys.	813 tys.	0
General Dynamics Corporation	3 tys.	13,1 tys.	8,239 tys.	26,7 tys.	311 tys.	0
General Electric	2,1 mln	482 tys.	435,3 tys.	222 tys.	5 mln	0
Gulfstream Aerospace	198 tys.	512 tys.	96,8 tys.	39,9 tys.	348 tys.	0
Honeywell	172 tys.	48,1 tys.	66,6 tys.	31,7 tys.	3 mln	0
Jet Aviation	28 tys.	16,4 tys.	15,7 tys.	0	152 tys.	0
L3Harris Technologies	69 tys.	33,5 tys.	22 tys.	5,79 tys.	635 tys.	4,4 tys Glassdoor
Lockheed Martin Corporation	828 tys	696 tys.	554,3 tys.	523 tys.	2 mln	0.
Mitsubishi Heavy Industries	96 tys	0	136,5 tys.	18,5 tys.	221 tys.	0
Northrop Grumman Corporation	291 tys.	281 tys.	301,2 tys.	119 tys.	1 mln	33,4 tys Threads
Pratt & Whitney	155 tys.	52,1 tys.	163,4 tys.	30 tys.	694 tys.	0
Raytheon	316 tys.	60,9 tys.	199,8 tys.	259 tys.	920 tys.	0
Rolls-Royce	1,2 mln	248 tys.	363 tys.	97,8 tys.	1 mln	879 Flickr
RTX Corporation	316 tys.	60,9 tys.	199,8 tys.	259 tys.	547 tys.	0
Safran	323 tys.	54,7 tys.	91,4 tys.	69,9 tys.	1 mln	0
Sikorsky	122 tys.	10,3 tys.	125,9 tys.	6,93 tys.	141 tys.	0
Thales	72 tys.	22,1 tys.	85,8 tys.	40,2 tys.	1 mln	0
Transdigm Group	0	0	0	0	10 tys.	0

Źródło: opracowanie własne na podstawie oficjalnych stron internetowych badanych podmiotów oraz ich profili w mediach społecznościowych z 7 marca 2024 roku.

Analiza liczby obserwujących osób dany profil firmy na różnych platformach mediów społecznościowych dostarcza istotnych informacji dotyczących popularności i zakresu oddziaływania poszczególnych marek wśród użytkowników. Zestawienie zawarte w tabeli 12. ilustruje wolumen społeczności obserwujących wyselekcjonowane podmioty w podziale na kluczowe ekosystemy cyfrowe, takie jak Facebook, Instagram, X (dawniej Twitter), YouTube oraz LinkedIn. Dane te pozwalają na identyfikację dominujących kanałów komunikacji z otoczeniem w badanym sektorze. Największą liczbę obserwujących na platformie Facebook posiada firma Airbus osiągając wynik 2,8 mln obserwujących. Następnie firma General Electric posiadając profil z liczbą 2,1 mln obserwujących znajduje się na drugim miejscu w rankingu. Firma Boeing Company, osiągając wynik około

1,6 miliona plasuje się na trzecim miejscu. Na kolejnych miejscach pod względem popularności na portalu Facebook znajdują się firmy: Rolls-Royce (1,2 mln), Lockheed Martin Corporation (828 tys.) oraz Safran (322 tys.).

W przypadku platformy Instagram, firmy o największych profilach pod względem liczby obserwujących to: Airbus (2,3 mln), Boeing Company (1,7 mln) Lockheed Martin Corporation (696 tys.).

Jeśli chodzi o platformę X (Twitter), największą liczbę obserwujących posiadają firmy Airbus (873,3 tys.), Boeing (678,8 tys.) oraz Lockheed Martin Corporation (554,3 tys.).

W przypadku platformy YouTube liderem jest ponownie firma Boeing Company (682 tys.), Lockheed Martin Corporation (523 tys.), Airbus (465 tys.).

Natomiast na portalu LinkedIn największą popularnością cieszy się firma General Electric, osiągając wynik około 5 milionów obserwujących, następnie Boeing (3 mln), Honeywell (3 mln) oraz firmy Airbus (2 mln) i Lockheed Martin Corporation (2 mln).

Niektóre firmy nie posiadają profili we wszystkich platformach, co może sugerować różnice w strategii komunikacyjnej czy preferencjach użytkowników w zależności od mediów społecznościowych. Z tego względu, wartość w powyższej tabeli "0" wskazuje na brak danych lub niewystępowanie danej firmy na danej platformie społecznościowej.

Inne platformy typu YouTube czy Instagram, posiadają przewagę wizualnego charakteru komunikatu, których analiza implikowałaby inne podejście badawcze. Konsekwentnie, owe platformy skupiają się przede wszystkim na prezentacji treści za pomocą obrazów lub wideo, co stanowi odmienny kontekst analizy w porównaniu z zastosowaną metodologią analityczną oraz wybranymi metodami badawczymi przez autorkę. W przypadku platformy X, która jest bardziej skoncentrowana na krótkich, tekstowych wpisach, mogłoby prowadzić z kolei do ograniczeń w analizie z perspektywy różnorodności treści.

Natomiast, jeżeli chodzi o platformę LinkedIn, która jest używana przez pracodawców i zyskuje na popularności, ograniczenia narzucane przez portal mogą utrudnić dogłębną analizę konkurencji i reakcji użytkowników na publikowane treści.

5.2. Analiza efektów ilościowych komunikacji przedsiębiorstw na platformie Facebook

Zgodnie z wcześniejszą argumentacją dotyczącą doboru próby badawczej, głównym przedmiotem analiz ilościowych uczyniono aktywność przedsiębiorstw na portalu Facebook, uznanym za reprezentatywną platformę komunikacji w badanym sektorze. Do realizacji tego etapu badań wykorzystano narzędzie Sotrender, które umożliwiło szczegółowy pomiar wskaźników związanych z zasięgiem, zaangażowaniem oraz charakterystyką publikowanych treści.

W niniejszym podrozdziale zaprezentowano wyniki analizy aktywności przedsiębiorstw z branży lotniczej prowadzących oficjalne profile w serwisie Facebook. Badaniem objęto okres 12 miesięcy (od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r.). Z analizy wyłączono podmiot Transdigm Group, co było podyktowane brakiem oficjalnej obecności tej organizacji na wspomnianej platformie w badanym czasie. Analiza skoncentrowała się na trzech głównych obszarach: zasięgu komunikacji, poziomie zaangażowania odbiorców oraz strukturze publikowanych treści.

Analiza liczby fanów oficjalnych profili przedsiębiorstw branży lotniczej na Facebooku stanowi punkt wyjścia do oceny ich potencjalnego zasięgu komunikacji w mediach społecznościowych. Liczba obserwujących wskazuje, jak szerokie grono odbiorców może być adresatem publikowanych treści, a tym samym stanowi podstawę do dalszej interpretacji skuteczności działań komunikacyjnych. Dane zaprezentowane w tabeli 13., ukazują znaczące rozbieżności między badanymi podmiotami – od profilu firmy General Dynamics Corporation, obserwowanego przez zaledwie 2 346 użytkowników, po profil Airbus, który zgromadził 2 449 516 fanów.

Najszerszy potencjalny zasięg komunikacji posiadają: Airbus (2 449 516), General Electric (2 147 234), Boeing (1 526 387) oraz Rolls-Royce (1 245 097). Z kolei najmniejszą społeczność zgromadziły: General Dynamics Corporation (2 346), Avio Aero (9 863), Jet Aviation (26 820) oraz Collins Aerospace (60 550). Tak duże zróżnicowanie w liczbie fanów wskazuje na odmienne możliwości dotarcia do odbiorców, co w dalszej części analizy pozwala porównać skalę aktywności i skuteczności komunikacji poszczególnych firm (tabela 13).

Tabela 13. Liczba fanów profili firm z branży przemysłu lotniczego na Facebooku z ostatniego dnia pomiarów dnia 31 marca 2024r.

Nazwa firmy	Liczba obserwujących profil na portalu Facebook z dnia 01.04.2024 malejąco
Airbus	2 449 516
General Electric	2 147 234
Boeing Company	1 526 387
Rolls-Royce	1 245 097
Lockheed Martin Corporation	828 268
Safran	316 645
Raytheon*	316 094
RTX Corporation*	316 094
Northrop Grumman Corporation	292 416
Gulfstream Aerospace	162 796
Honeywell	142 813
Pratt & Whitney	138 266
Mitsubishi Heavy Industries	94 915
Sikorsky	94 281
BAE System	79 629
Thales	69 793
L3Harris Technologies	66 242
Collins Aerospace	60 550
Jet Aviation	26 820
Avio Aero	9 863
General Dynamics Corporation	2 364

*Firmy Raytheon oraz RTX Corporation mają odnośnik do tego samego profilu na Facebooku dlatego w następnych opracowaniach porównawczych będzie brany pod uwagę tylko profil wiodącej firm RTX Corporation

Źródło: opracowanie na podstawie raportu Sotrender z 1 kwietnia 2024 roku.

5.2.1. Porównanie skuteczności komunikacji badanych podmiotów na portalu Facebook pod względem zasięgu i liczby fanów

Jednym z analizowanych wskaźników przez firmę Sotrender jest: liczba fanów, określany jako najprostszy wskaźnik widoczności danego profilu. Wskaźnik liczby fanów stanowi fundamentalny parametr określający zasięg potencjalny danego profilu w ujęciu ilościowym, będąc najprostszym wyrazem jego widoczności dla użytkowników portalu. Wskaźnik ten dla każdego przedsiębiorstwa został przedstawiony w tabeli 14.

Należy jednak podkreślić, że tradycyjne metryki zasięgu organicznego, oparte wyłącznie na liczbie obserwujących, stopniowo tracą na znaczeniu w obliczu dynamicznych zmian algorytmicznych platformy Facebook. Współcześnie obserwuje się wzrost znaczenia płatnych form promocji treści, co jest niezbędne do efektywnego zwiększania widoczności, a tym samym osiągnięcia celów marketingowych. Oznacza to, że sama wysoka

liczba fanów, choć ważna, nie jest już wystarczająca do zagwarantowania szerokiego zasięgu publikowanych komunikatów.

Tabela 14. Liczba fanów profili przedsiębiorstw na Facebooku w okresie od 31 marca 2023 roku do 1 kwietnia 2024 roku

Nazwa firmy	Liczba fanów Facebook		
	w ostatnim dniu pomiaru	wzrost/spadek w okresie 31 marca 2023 – 1 kwietnia 2024	
		liczba	procent
Airbus	2 445 125	-24 317	-0,99
General Electric	2 147 569	-26 296	-1,22
Boeing Company	1 522 464	-767	-0,05
Rolls-Royce	1 245 073	-502	-0,04
Lockheed Martin Corporation	833 408	25 514	3,06
Safran	316 636	-94	-0,03
RTX Corporation	319 241	3 377	1,06
Northrop Grumman Corporation	292 471	1 850	0,63
Gulfstream Aerospace	162 801	123	0,08
Honeywell	142 639	603	0,42
Pratt & Whitney	138 265	2 730	1,97
Mitsubishi Heavy Industries	94 909	-68	-0,07
Sikorsky	94 279	-59	-0,06
BAE System	79 634	109	0,14
Thales	69 794	68	0,10
L3Harris Technologies	66 240	-7	-0,01
Collins Aerospace	60 566	2 669	4,41
Jet Aviation	26 820	4	0,01
Avio Aero	9 864	107	1,08
General Dynamics Corporation	2 364	19	0,80

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportu porównawczego Sotrender z 1 kwietnia 2024 roku.

5.2.2. Porównanie skuteczności komunikacji badanych podmiotów na portalu Facebook pod względem zaangażowania użytkowników portalu

W poniższej analizie zostanie przedstawiona aktywność użytkowników, którzy wypowiadali się na temat danej marki w poszczególnych dniach, dokonali różnych form interakcji, takich jak pozostawienie komentarza, polubienie, udostępnienie posty, czy inne reakcje pod postem strony, wyrażone wskaźnikiem PTAT (*People Talking About*). Wskaźnik sugeruje, jak aktywni są użytkownicy w interakcjach z daną marką na platformie społecznościowej. Wyższy wskaźnik PTAT może sugerować większy zasięg, jednak konkretny wpływ tego wskaźnika na zasięg nie jest jednoznacznie określony. Wskaźnik PTAT nie tylko koreluje z zasięgiem, ale także z zasięgiem płatnym. Jest to unikalna cecha tego wskaźnika. Wskaźnik PTAT może dawać pewne wyobrażenie

o liczbie płatnych odsłon, choć z dużym błędem i nie zawsze dokładnie. Ważne jest również to, że wskaźnik ten może mieć związek z odsłonami, jeśli interakcje użytkowników nie przekładają się na kliknięcia w reklamy czy tworzenie historii⁶⁵⁰. Z kolei wskaźnik relatywny PTAT prezentuje liczbę osób zaangażowanych w działania marki na portalu Facebook w relacji do liczby fanów strony (tabela 15.).

Jak podaje firma Sotrender przedstawienie tych zależności na wykresach może być trudne, szczególnie w przypadku „zaszumionych” danych i obserwacji odstających, których nie można wyeliminować. Dlatego też obie zmienne zostały zlogarytmizowane⁶⁵¹.

Tabela 15. Wskaźnik PTAT badanych profili na Facebooku w okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r.

Nazwa firmy	Wskaźnik PTAT dzienna mediana	Wskaźnik relatywny PTAT
Airbus	6729	0,34
General Electric	153	0
Boeing Company	11511	0,97
Rolls-Royce	3944,5	0,03
Lockheed Martin Corporation	6401,5	0,7
Safran	403	0,01
RTX Corporation	12020,25	0,35
Northrop Grumman Corporation	957	0,23
Gulfstream Aerospace	3169,25	0,17
Honeywell	469	0,02
Pratt & Whitney	740	1,23
Mitsubishi Heavy Industries	37,5	0
Sikorsky	501	0,06
BAE System	273	0,03
Thales	222	0,03
L3Harris Technologies	329	0,04
Collins Aerospace	432	0,89
Jet Aviation	166	0,06
Avio Aero	192	1,19
General Dynamics Corporation	8	0,03

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportu porównawczego Sotrender z 1 kwietnia 2024 roku.

Najwyższy wskaźnik PTAT według dziennej mediany, wśród badanych profili na Facebooku w badanym okresie uzyskały firmy: RTX Corporation (12020,25) Boeing Company (11511) oraz Airbus (6729). Z kolei najwyższy wskaźnik PTAT według dziennej

⁶⁵⁰ A. Zawaliach, *Storytellers (PTAT – People Talking About This) – wskaźnik, który nie powinien istnieć?! https://www.sotrender.com/blog/pl/2017/11/storytellers-ptat-wskaznik-ktory-nie-powinien-istniec/* 17.04.2024

⁶⁵¹ Tamże.

mediany, wśród badanych profili na Facebooku w badanym okresie uzyskały firmy: General Dynamics Corporation (8) Mitsubishi Heavy Industries (37,5) oraz General Electric (153).

Najwyższy wskaźnik relatywny PTAT, wśród badanych profili na Facebooku w badanym okresie uzyskały firmy: Pratt & Whitney (1,23) Avio Aero (1,19) oraz Boeing Company (0,97). Następnie najniższy wskaźnik relatywny PTAT, wśród badanych profili na Facebooku w badanym okresie uzyskały firmy: General Electric (0) Mitsubishi Heavy Industries (0) oraz Safran (0,01).

Analiza wskaźników PTAT (*People Talking About*) dostarcza istotnych informacji na temat zaangażowania użytkowników w interakcje z danymi markami na platformie Facebook. Firmy o najwyższych wskaźnikach PTAT według dziennej mediany w badanym okresie to RTX Corporation, Boeing Company oraz Airbus, co sugeruje ich aktywność i atrakcyjność dla użytkowników. Z kolei firmy, które osiągnęły najniższe wskaźniki PTAT według dziennej mediany, czyli General Dynamics Corporation, Mitsubishi Heavy Industries oraz General Electric, mogą mieć mniejsze zaangażowanie użytkowników w interakcje z ich markami na platformie społecznościowej.

Dodatkowo, wskaźnik relatywny PTAT wykazał różnice w zaangażowaniu użytkowników między badanymi profilami firm. Firmy takie jak Pratt & Whitney, Avio Aero oraz Boeing Company uzyskały najwyższe wartości wskaźnika relatywnego PTAT, co może świadczyć o ich skuteczności w angażowaniu użytkowników. Natomiast firmy, które osiągnęły najniższe wartości wskaźnika relatywnego PTAT, takie jak General Electric, Mitsubishi Heavy Industries oraz Safran, mogą potrzebować działań mających na celu zwiększenie zaangażowania użytkowników na platformie społecznościowej.

5.2.2.1. Rodzaje zaangażowania użytkowników

Użytkownicy platformy społecznościowej Facebook mogą manifestować swoje zaangażowanie w interakcje z oficjalnymi profilami marek poprzez różnorodne formy aktywności. Te interakcje są widoczne dla ich znajomych, co przyczynia się do zwiększenia widoczności i zasięgu oficjalnych stron marek. Stąd istotne jest dokładne zbadanie sposobów, w jakie użytkownicy angażują się w dialog z danym profilem marki.

Tabela 16. Rodzaj zaangażowania użytkowników na profilach podmiotów według kolejności alfabetycznej, na portalu Facebooku w okresie od 31 marca 2023 r. Do 1 kwietnia 2024 r. pod względem liczby udostępnień postów marki, postów, reakcji oraz komentarzy

Nazwa firmy	Rodzaj zaangażowania							
	Udostępnienia		Posty	Reakcje		Komentarze		Suma
	Liczba	Udział %	Liczba	Liczba	Udział %	Liczba	Udział %	
Airbus	25 803	4,8	0	498 241	92,7	13 382	2,5	537 426
Avio Aero - GE	1 729	11,5	0	12 957	86,2	354	2,4	15 040
BAE System	5 107	16,1	0	25 236	79,5	1 382	4,4	31 725
Boeing Company	36 940	6,5	0	509 361	90,0	19 364	3,4	565 665
Collins Aerospace	2 205	9,1	0	21 553	88,6	559	2,3	24 317
General Dynamics Corporation	14	7,3	0	125	65,4	52	27,2	191
General Electric	513	12,4	0	2 007	48,4	1 623	39,2	4 143
Gulfstream Aerospace	23 584	7,3	0	295 904	91,3	4 660	1,4	324 148
Honeywell	344	6,1	0	4 792	85,5	470	8,4	5 606
Jet Aviation	675	4,2	0	15 281	94,1	288	1,8	16 244
L3Harris Technologies	2 405	7,4	0	29 564	90,7	615	1,9	32 584
Lockheed Martin Corporation	38 911	10,5	0	317 079	85,8	13 714	3,7	369 704
Mitsubishi Heavy Industries	240	9,3	0	2 120	82,0	225	8,7	2 585
Northrop Grumman Corporation	7 863	12,0	0	54 669	83,6	2 832	4,3	65 364
Pratt & Whitney	9 130	13,5	0	56 195	83,2	2 192	3,2	67 517
Rolls-Royce	14 974	9,3	0	141 732	87,8	4 728	2,9	161 434
RTX Corporation	2 700	11,7	0	18 993	82,5	1 327	5,8	23 020
Safran	343	12,0	0	2 398	84,1	109	3,8	2 850
Sikorsky	7 148	11,0	0	57 003	87,4	1 035	1,6	65 186
Thales	558	6,8	0	7 427	90,8	195	2,4	8 180

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 1 kwietnia 2024 roku.

Tabela 16. prezentuje kompletny zbiór danych dla analizowanych profili, jednak niniejsza analiza będzie ograniczona do selektywnego zestawienia trzech podmiotów z najwyższą i najniższą liczbą udostępnień, reakcji oraz komentarzy. Z uwagi na brak aktywności w kategorii analizy: postów, omówienie tego aspektu zostało pominięte.

5.2.2.1. Liczba udostępnień

Analiza przedstawiona w tabeli 17. prezentuje liczbę udostępnień, będących jednym z głównych rodzajów zaangażowania użytkowników na profilach badanych podmiotów

w okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r. W analizowanym okresie firma Lockheed Martin Corporation zanotowała największą liczbę udostępnień swoich treści spośród badanych podmiotów, osiągając wartość 38 911. Na drugim miejscu znalazła się firma Boeing Company, która zarejestrowała 36 940 udostępnień. Natomiast firma Airbus uzyskała 25803 udostępnień, plasując się na trzeciej pozycji pod względem liczby udostępnień w badanym okresie. Interpretacja tych danych sugeruje, że firma Lockheed Martin Corporation była najbardziej angażującą marką pod względem liczby udostępnień, co może wskazywać na znaczną popularność treści udostępnianych przez tę firmę wśród użytkowników platformy społecznościowej.

Tabela 17. Przedstawienie największego rodzaju zaangażowania użytkowników na profilach badanych podmiotów w okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r. pod względem liczby udostępnień

Nazwa firmy	Rodzaj zaangażowania
	Udostępnienia
Lockheed Martin Corporation	38911
Boeing Company	36940
Airbus	25803

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 1 kwietnia 2024 roku.

Najmniejszą liczbę udostępnień odnotowano dla firmy General Dynamics Corporation, która wyniosła 14. Natomiast Mitsubishi Heavy Industries i Safran zanotowały odpowiednio 240 i 343 udostępnień (tabela 16.). Otrzymane dane wskazują na zróżnicowany poziom zaangażowania użytkowników na badanych profilach, gdzie firma General Dynamics Corporation wykazała się najmniejszą aktywnością wśród analizowanych podmiotów.

W tabeli 18. zaprezentowana została intensywność zaangażowania użytkowników na profilach analizowanych podmiotów w określonym przedziale czasowym, mierzona poprzez łączną liczbę zarejestrowanych reakcji.

W badanym okresie największą akumulację reakcji odnotowano dla podmiotu Boeing Company, osiągając poziom 509 361. Airbus i Lockheed Martin Corporation, uzyskały wyniki odpowiednio 498 241 oraz 317 079 reakcji. Wyniki te wskazują na najwyższy wskaźnik interaktywności profilu Boeing Company wśród analizowanej grupy.

Tabela 18. Przedstawienie największego rodzaju zaangażowania użytkowników na profilach badanych podmiotów w okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r. pod względem liczby reakcji

Nazwa firmy	Rodzaj zaangażowania
	Reakcje
Boeing Company	509 361
Airbus	498 241
Lockheed Martin Corporation	317 079

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 1 kwietnia 2024 roku.

General Dynamics Corporation zanotowała najniższą liczbę reakcji, wynoszącą 125. Następnie firma General Electric odnotowała 2 007 reakcji, a Mitsubishi Heavy Industries 2 120 reakcji (tabela 16.). Wartości te wskazują, że te trzy podmioty wykazały się najmniejszą aktywnością wśród badanych firm pod względem liczby otrzymywanych reakcji odbiorców i użytkowników portalu Facebook na swoich profilach w analizowanym okresie.

Tabela 19. przedstawia największą aktywność zaangażowania użytkowników na profilach badanych podmiotów w badanym okresie pod względem liczby komentarzy. Najwięcej komentarzy zanotowano ponownie na profilach firm: Boeing Company (19364), Lockheed Martin Corporation (13714), oraz Airbus (13382). Te dane sugerują, że użytkownicy byli najbardziej aktywni pod względem pozostawiania komentarzy na profilach tych trzech firm w badanym okresie.

Tabela 19. Przedstawienie największego rodzaju zaangażowania użytkowników na profilach badanych podmiotów w okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r. pod względem liczby komentarzy.

Nazwa firmy	Rodzaj zaangażowania
	Komentarze
Boeing Company	19364
Lockheed Martin Corporation	13714
Airbus	13382

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 1 kwietnia 2024 roku.

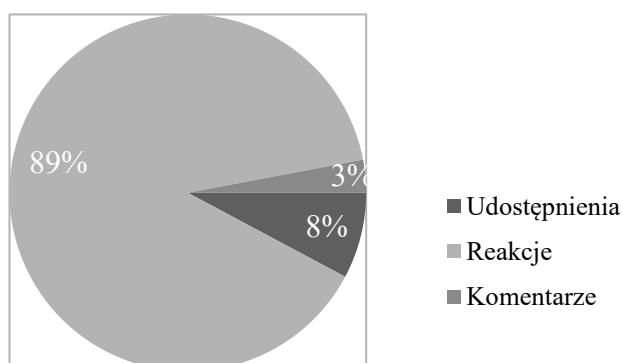
Analiza aktywności użytkowników pod kątem liczby zamieszczonych komentarzy wskazuje na najniższy poziom zaangażowania w przypadku profili firm General Dynamics Corporation (52), Safran (109) oraz Thales (195) (tabela 16.). Wartości te sytuują

wymienione podmioty na końcu zestawienia w badanym horyzoncie czasowym, co sugeruje ograniczoną interaktywność ich komunikacji wizerunkowej w serwisie Facebook.

Podsumowując analizy względem liczby komentarzy, udostępnień i reakcji, firmy: Lockheed Martin Corporation, Boeing Company i Airbus wydają się być wiodącymi podmiotami. Gdzie Lockheed Martin Corporation odnotowała największą liczbę udostępnień, a Boeing Company zebrał najwięcej zarówno reakcji jak i liczby komentarzy. Z analizy wynika, że te trzy firmy wykazują silne zaangażowanie użytkowników na swoich profilach w badanym okresie.

Analiza przedstawiona na wykresie 6., obrazująca rozkład rodzajów zaangażowania użytkowników w badanych profilach w okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r., ujawnia dominację biernych form zaangażowania. Zdecydowanie największy udział, wynoszący 89% całkowitych interakcji, przypada na tak zwane „reakcje” (polubienia), co świadczy o wysokim poziomie akceptacji i pozytywnej walidacji treści przez użytkowników. Kolejną kategorią są „udostępnienia”, stanowiące 8% zaangażowania, co sygnalizuje pewien potencjał dystrybucyjny i wirusowy badanych treści. Najmniej znaczące są „komentarze”, osiągające zaledwie 3% interakcji. Taka struktura zaangażowania profilu świadczy o tym, że treści skutecznie wywołują szybką, emocjonalną aprobatę, lecz w ograniczonym stopniu inspirują do aktywnej, dwustronnej komunikacji i generowania pogłębionej dyskusji.

Wykres 6. Procentowe przedstawienie rodzajów zaangażowania użytkowników dla badanych profil w okresie od 31 marca 2023 do 1 kwietnia 2024 r.

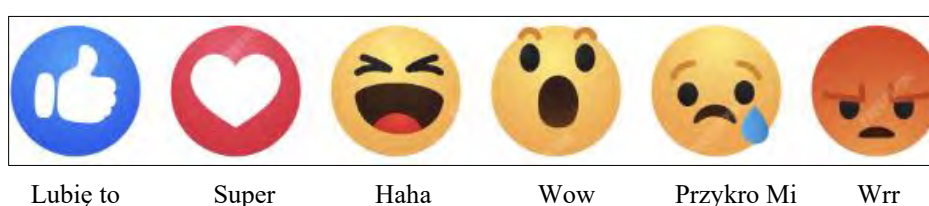


Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 1 kwietnia 2024 roku.

Typy reakcji użytkowników

Reakcje pomagają użytkownikom Facebooka przekazać swoje uczucia na temat danego tematu. Użytkownicy portalu mogą wybrać następujące opcje reakcji: „lubię to”, „super”, „haha”, „przykro mi” oraz „wrr”. (rysunek 13.)

Rysunek 13. Typy reakcji na portalu Facebook



Źródło: opracowanie własne na podstawie portalu Facebook

Reakcje te dostarczają dodatkowej wiedzy na temat preferencji użytkowników danej marki. Należy jednak zaznaczyć, że ich interpretacja w kontekście analizy sentymentu nie zawsze jest jednoznaczna. Poszczególne typy reakcji mogą bowiem przyjmować różne znaczenia w zależności od kontekstu publikacji oraz intencji użytkownika. Przykładowo reakcja „haha” może oznaczać zarówno pozytywną aprobatę i rozbawienie, jak

i formę ironii lub wyśmiania treści. Podobnie reakcje takie jak „wow” czy „wrr” mogą odnosić się do odmiennych emocji - od zaskoczenia i zainteresowania po dezaprobatę lub frustrację. W związku z tym reakcje zostały w niniejszym badaniu potraktowane przede wszystkim jako wskaźnik poziomu zaangażowania użytkowników, natomiast ich znaczenie emocjonalne wymaga interpretacji z uwzględnieniem kontekstu publikowanych treści.

Tabela 20. Ilość występujących typów reakcji dla poszczególnych profili w badanym okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r.

Nazwa firmy	Typ reakcji użytkowników na aktywność marki						
	Lubię to	Super	Haha	Przy- kro mi	Wrr	Wow	Suma
Airbus	443 163	51 217	1 455	111	153	2142	498 241
Avio Aero - GE	12 535	383	4	0	1	34	12 957
BAE System	23 662	1 239	63	15	51	246	25 236
Boeing Company	455 227	48 758	1 554	231	397	3194	509 361
Collins Aerospace	18 526	2 842	13	6	6	160	21 553
General Dynamics Corporation	117	7	0	0	1	0	125
General Electric	1 845	107	7	1	17	30	2 007
Gulfstream Aerospace	262 085	32 382	134	22	24	1257	295 904
Honeywell	4 578	180	9	8	14	3	4 792
Jet Aviation	14 271	955	7	3	1	44	15 281
L3Harris Technologies	27 511	1 493	100	11	71	378	29 564
Lockheed Martin Corp.	273 990	38 897	800	97	150	3 145	317 079
Mitsubishi Heavy Industries	1 842	83	34	0	7	154	2 120
Northrop Grumman Corp.	47 641	6 382	172	4	18	452	54 669
Pratt & Whitney	47 113	4 262	73	6	10	4731	56 195
Rolls-Royce	129 646	10 219	605	35	189	1038	141 732
RTX Corporation	17 295	1 409	64	9	26	190	18 993
Safran	2 104	284	2	0	1	7	2 398
Sikorsky	52 083	4 504	40	10	2	364	57 003
Thales	6 839	554	12	1	10	11	7 427

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 1 kwietnia 2024 roku.

Analiza ilościowa struktury reakcji użytkowników pozwala na całościowe ujęcie poziomu zaangażowania odbiorców na profilach badanych organizacji. Podczas gdy ogólne zestawienie prezentuje kompletny zbiór danych dla wszystkich podmiotów, w celu pogłębienia wnioskowania dokonano selektywnego wyboru trzech organizacji o skrajnych wartościach – z najwyższą oraz najniższą częstotliwością występowania danej reakcji”.

Spośród badanych firm (tabela 21.), największy odsetek na swoich profilach reakcji „Lubię to” wykazały firmy Boeing Company (455 227), Airbus (443 163) oraz Lockheed Martin Corporation (273 990).

Tabela 21. Największa ilość reakcji typu: „Lubię to” wśród wyselekcjonowanych profili w badanym okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r.

Nazwa firmy	Typ reakcji użytkowników na aktywność marki
	Lubię to
Boeing Company	455 227
Airbus	443 163
Lockheed Martin Corporation	273 990

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 1 kwietnia 2024 roku.

Natomiast najmniejszą ilość tej reakcji odnotowano dla firmy General Dynamics Corporation (117), Mitsubishi Heavy Industries (1842) oraz General Electric (1845).

Kolejno reakcje typu "Super" charakteryzowały się niższym udziałem w ogólnej aktywności użytkowników w porównaniu do reakcji „Lubię to” (tabela 22.). Największy odsetek tej reakcji obserwowano dla firmy Airbus (51217), Boeing Company (48758) oraz Lockheed Martin Corporation (38897).

Tabela 22. Największa ilość reakcji typu: „Super” wśród wyselekcjonowanych profili w badanym okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r.

Nazwa firmy	Typ reakcji użytkowników na aktywność marki
	Super
Airbus	512 17
Boeing Company	487 58
Lockheed Martin Corporation	388 97

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 1 kwietnia 2024 roku.

W porównaniu do powyższych wyników, firmy General Dynamics Corporation, Mitsubishi Heavy Industries oraz General Electric odnotowały znacznie mniejsze liczby reakcji typu "super", wynoszące odpowiednio 117, 1842 i 1845.

Analiza procentowego udziału pozostałych reakcji („haha”, „przykro mi”, „wrr”) również wskazuje na zróżnicowanie aktywności użytkowników w zależności od marki.

Przykładowo, firmy Boeing Company, Airbus oraz Lockheed Martin Corporation odznaczały się stosunkowo wysokim udziałem reakcji "haha" kolejno: 11554; 1455; 800 (tabela 23.).

Tabela 23. Największa ilość reakcji typu: „haha” wśród wyselekcjonowanych profili w badanym okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r.

Nazwa firmy	Typ reakcji użytkowników na aktywność marki
	Haha
Boeing Company	1554
Airbus	1455
Lockheed Martin Corporation	800

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 1 kwietnia 2024 roku.

Podczas gdy inne firmy, takie jak General Dynamics Corporation, Safran oraz Avio Aero - GE wykazywały minimalny udział tej reakcji: 0; 2; 4.

Natomiast reakcja "wow" najczęściej występowała w przypadku firm Pratt & Whitney (4731), Boeing Company (3194) oraz Lockheed Martin Corporation (3145) (tabela 24.).

Tabela 24. Największa ilość reakcji typu: „wow” wśród wyselekcjonowanych profili w badanym okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r.

Nazwa firmy	Typ reakcji użytkowników na aktywność marki
	Wow
Pratt & Whitney	4731
Boeing Company	3194
Lockheed Martin Corporation	3145

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 1 kwietnia 2024 roku.

Wśród badanych firm, najniższy odsetek tej reakcji zanotowano dla firmy General Dynamics Corporation (0), Honeywell (3) oraz Safran (7).

Analizując typ reakcji "przykro mi" na platformach mediów społecznościowych, można zauważyć, że nie cieszy się on tak dużą popularnością jak reakcje typu "lubię to" czy "super". Największą liczbę reakcji "przykro mi" odnotowano dla firmy Boeing Company (231), Airbus (111) oraz Lockheed Martin Corporation (97) (tabela 25).

Tabela 25. Największa ilość reakcji typu: „przykro mi” wśród wyselekcjonowanych profili w badanym okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r.

Nazwa firmy	Typ reakcji użytkowników na aktywność marki
	Przykro mi
Boeing Company	231
Airbus	111
Lockheed Martin Corporation	97

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 1 kwietnia 2024 roku.

Jednocześnie, firmy General Dynamics Corporation, Safran oraz Avio Aero - GE nie zanotowały żadnych reakcji typu "przykro mi".

Analizując reakcje typu "wrr" na badanej platformach społecznościowej, odnotowano największą liczbę reakcji dla firmy Boeing Company (397), Rolls-Royce (189) oraz Airbus (153) (tabela 26).

Tabela 26. Największa ilość reakcji typu: „Wrr” wśród wyselekcjonowanych profili w badanym okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r.

Nazwa firmy	Typ reakcji użytkowników na aktywność marki
	Wrr
Boeing Company	397
Rolls-Royce	189
Airbus	153

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 1 kwietnia 2024 roku.

Natomiast firmy Jet Aviation, General Dynamics Corporation oraz Safran zanotowały bardzo niewielką liczbę reakcji typu "Wrr" na swoich profilach, wynoszącą odpowiednio dla każdej firmy wartość: 1.

Analiza liczbowego oraz procentowego udziału różnych typów reakcji użytkowników pozwala na zrozumienie preferencji i wzorców zachowań użytkowników w interakcjach z danymi markami na platformie społecznościowej.

W celu bardziej klarownego i czytelnego przedstawienia danych oraz umożliwienia łatwiejszego porównania udziału poszczególnych rodzajów zaangażowania użytkowników na profilach badanych podmiotów, autorka badań zdecydowała się na prezentację procentowego udziału w tabeli 27. Podejście to pozwala na zrozumienie proporcji między

różnymi rodzajami zaangażowania, co ułatwia analizę i wnioskowanie na temat aktywności użytkowników w zakresie poszczególnych profili.

Tabela 27. Rozkład procentowy występujących typów reakcji dla poszczególnych profili w badanym okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r.

Nazwa firmy	Typ reakcji użytkowników na aktywność marki wyrażone procentowo					
	Lubię to	Super	Haha	Przykro mi	Wrr	Wow
Airbus	89	10	0,3	0,0	0,0	0,4
Avio Aero – GE	97	3	0,0	0,0	0,0	0,3
BAE System	94	5	0,2	0,1	0,2	1,0
Boeing Company	89	10	0,3	0,0	0,1	0,6
Collins Aerospace	86	13	0,1	0,0	0,0	0,7
General Dynamics Corporation	94	6	0,0	0,0	0,8	0,0
General Electric	92	5	0,3	0,0	0,8	1,5
Gulfstream Aerospace	89	11	0,0	0,0	0,0	0,4
Honeywell	96	4	0,2	0,2	0,3	0,1
Jet Aviation	93	6	0,0	0,0	0,0	0,3
L3Harris Technologies	93	5	0,3	0,0	0,2	1,3
Lockheed Martin Corporation	86	12	0,3	0,0	0,0	1,0
Mitsubishi Heavy Industries	87	4	1,6	0,0	0,3	7,3
Northrop Grumman Corporation	87	12	0,3	0,0	0,0	0,8
Pratt & Whitney	84	8	0,1	0,0	0,0	8,4
Rolls-Royce	91	7	0,4	0,0	0,1	0,7
RTX Corporation	91	7	0,3	0,0	0,1	1,0
Safran	88	12	0,1	0,0	0,0	0,3
Sikorsky	91	8	0,1	0,0	0,0	0,6
Thales	92	7	0,2	0,0	0,1	0,1

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 1 kwietnia 2024 roku.

Zauważono, że zdecydowana większość reakcji użytkowników na platformach społecznościowych koncentruje się w zakresie reakcji entuzjastycznych, takich jak "lubię to", "super", "haha", "przykro mi", oraz "wow", co stanowi od 80 do 90% ogólnej aktywności odbiorców komunikatów. Natomiast reakcje typu "przykro mi" oraz "wrr", określane jako reakcje przygnębiające stanowią mniej niż 1% ogólnej liczby reakcji.

5.2.2.2. Analiza sentymentu

W badaniach wizerunku w mediach cyfrowych istotnym narzędziem jest analiza sentymentu, który jest definiowany jako emocjonalne znaczenie tekstu. Większość praktycznych zastosowań sentymentu sprowadza go do oceny pozytywnych, neutralnych i negatywnych uczuć, mierzonych na jednej skali lub dwóch oddzielnych skalach: jednej dla emocji pozytywnych, a drugiej dla emocji negatywnych. Sentyment jest powszechnie uważany w branży za ocenę postaw ludzi i uznawany za powiązany z różnymi procesami społecznymi i psychologicznymi, a także potencjalnie predykcyjny dla zachowań ekonomicznych⁶⁵².

Portal Sotrender, wyposażony jest w zintegrowany moduł analizy sentymentu, który automatycznie klasyfikuje komunikaty użytkowników według ich emocjonalnego wydźwięku. Klasyfikacja odbywa się na podstawie zestawu słów kluczowych oraz zaawansowanych modeli przetwarzania języka naturalnego (NLP), co pozwala na systematyczne przetwarzanie dużych zbiorów danych pochodzących z mediów społecznościowych⁶⁵³.

Dzięki takiemu podejściu możliwe jest identyfikowanie dominujących nastrojów wśród odbiorców oraz sposobu, w jaki reagują oni na działania komunikacyjne prowadzone przez jednostki samorządowe czy marki. Analiza sentymentu umożliwia wstępne określenie wizerunku jednostki w przestrzeni cyfrowej oraz diagnozę skuteczności zastosowanych strategii z zakresu komunikacji marketingowej.

Algorytmy wykorzystywane w narzędziach do analizy sentymentu są coraz bardziej zaawansowane i złożone. Ich skuteczność stale rośnie w miarę postępów w dziedzinie sztucznej inteligencji i uczenia maszynowego. W praktyce oznacza to, że analiza sentymentu pozwala nie tylko na szybkie monitorowanie opinii użytkowników, ale także na wspieranie decyzji strategicznych dotyczących komunikacji i budowania wizerunku w mediach cyfrowych⁶⁵⁴.

Sotrender pozwala określić wskaźniki sentymentu w ujęciu ilościowym, np. liczbę reakcji entuzjastycznych („lubię to”, „super”, „haha”, „wow”) w stosunku do reakcji ne-

⁶⁵² J. C. Paolillo, *The awkward semantics of Facebook reactions*, file:///C:/Users/natal/Downloads/The_awkward_semantics_of_Facebook_reactions.pdf, 20.04.2024.

⁶⁵³ K. Żyłka, *Zarządzaj sprawniej wizerunkiem marki dzięki analizie sentymentu komentarzy w Sotrenderze*, Sotrender, 2020, <https://www.sotrender.com/blog/pl/2020/02/analiza-sentymentu-komentarzy-w-sotrenderze>, 01.06.2024.

⁶⁵⁴ Tamże.

gatywnych („przykro mi”, „wrr”). Dzięki temu platforma umożliwia śledzenie, jak zmienia się odbiór treści w czasie oraz jakie podstawowe emocje wywołują wśród odbiorców (tabela 28) i stanowią podstawę do ilościowej oceny nastrojów odbiorców.

Trzeba jednak zaznaczyć, że takie uproszczenie ma swoje ograniczenia. Nie zawsze jednoznacznie można stwierdzić, które reakcje wyrażają entuzjazm, a które niezadowolenie. Kontekst, ironia lub sarkazm mogą zmieniać interpretację emocji. Pomimo tych niedostatków, tego typu klasyfikacja jest powszechnie stosowana w analizie sentymentu ze względu na jej skalowalność i możliwość szybkiego przetwarzania dużych zbiorów danych. Analiza sentymentu wspiera również działania z zakresu Employer Branding. Monitoring emocji odbiorców wobec komunikatów organizacji może wskazywać, które kampanie angażują czytelnika, a które wymagają korekty. Pozwala to na optymalizację strategii komunikacyjnych i lepsze dopasowanie treści do potrzeb zarówno klientów, jak i pracowników.

Tabela 28. Poziom sentymentu dla poszczególnych profili w badanym okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r.

Nazwa firmy	Reakcje entuzjastyczne	Reakcje przygnębiające	Suma Reakcji
Airbus	497 977	264	498 241
Avio Aero - GE	12 956	1	12 957
BAE System	25 170	66	25 236
Boeing Company	508 733	628	509 361
Collins Aerospace	21 541	12	21 553
General Dynamics Corporation	124	1	125
General Electric	1 989	18	2 007
Gulfstream Aerospace	295 858	46	295 904
Honeywell	4 770	22	4 792
Jet Aviation	15 277	4	15 281
L3Harris Technologies	29 482	82	29 564
Lockheed Martin Corporation	316 832	247	317 079
Mitsubishi Heavy Industries	2 113	7	2 120
Northrop Grumman Corporation	54 647	22	54 669
Pratt & Whitney	56 179	16	56 195
Rolls-Royce	141 508	224	141 732
RTX Corporation	18 958	35	18 993
Safran	2 397	1	2 398
Sikorsky	56 991	12	57 003
Thales	7 416	11	7 427

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 1 kwietnia 2024 roku.

Analiza danych (tabela 29) wykazała, że profile firm takich jak Boeing Company, Airbus, oraz Lockheed Martin Corporation cieszyły się największą liczbą reakcji o charakterze entuzjastycznym kolejno w ilościach: 508 733; 497 977; 316 832.

Tabela 29. Największa ilość reakcji entuzjastycznych dla poszczególnych profili w badanym okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r.

Nazwa firmy	Reakcje Entuzjastyczne
Boeing Company	508 733
Airbus	497 977
Lockheed Martin Corporation	316 832

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 1 kwietnia 2024 roku.

W przeciwieństwie do firm takich jak General Dynamics Corporation, General Electric oraz Mitsubishi Heavy Industries, które wykazywały najmniejszą liczbę reakcji o charakterze entuzjastycznym kolejno: 124; 1 989; 2 113 (tabela 28).

Analiza profili tych samych przedsiębiorstw (Boeing Company, Airbus oraz Lockheed Martin Corporation) wykazała również rejestrację najwyższych wartości reakcji negatywnych lub nacechowanych przygnębieniem, wynoszące odpowiednio: 628, 264 i 247 (tabela 30). Fakt ten koreluje pozytywnie z obserwowaną skalą tych profili (mierzona np. liczbą obserwujących), co w konsekwencji prowadzi do wzrostu prawdopodobieństwa występowania zarówno pozytywnych, jak i negatywnych interakcji użytkowników.

Tabela 30. Największa ilość reakcji przygnębiających dla poszczególnych profili w badanym okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r.

Nazwa firmy	Reakcje przygnębiające
Boeing Company	628
Airbus	264
Lockheed Martin Corporation	247

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 1 kwietnia 2024 roku.

Najmniej reakcji przygnębiających odnotowano na profilach firm: Avio Aero - GE, General Dynamics Corporation oraz Safran (tabela 28.).

Analiza procentowa wykazała, że w każdym z badanych profili reakcje entuzjastyczne stanowią około 99%, natomiast reakcje przygnębiające wyłącznie 1%. Wyniki te jednak nie sugerują jednoznacznego zróżnicowania w aktywności użytkowników oraz w postrzeganiu treści publikowanych przez różne marki na platformie społecznościowej Facebook, ponieważ dodatkowo, przy analizie uzyskanych wyników należy uwzględnić wielkość danego profilu. Wymienione firmy o największej liczbie reakcji entuzjastycznych i przygnębiających jednocześnie posiadają największą liczbę obserwujących. Jest to istotny czynnik wpływający na zasięg publikowanych treści. Profile o większej liczbie obserwujących mają tendencję do docierania do większej liczby odbiorców. Dlatego też treści publikowane przez profile z dużą liczbą obserwujących mogą generować większą liczbę reakcji, co należy brać pod uwagę podczas analizy wyników reakcji zarówno entuzjastycznych jak i przygnębiających.

5.2.2.3. Typy postów marki i ich potencjał zaangażowania odbiorców

W analizie poszczególnych rodzajów postów przeważały posty, które zawierały zdjęcia, osiągając średnią wartość 12, a następnie posty zawierające linki. Najmniejszą ilością reprezentowane były wpisy wideo oraz posty oparte jedynie na tekście (tabela 31). W każdej z kategorii około jedna trzecia badanych uczelni uzyskała wyniki przekraczające średnią wartość, przy czym maksymalne osiągnięte wartości wielokrotnie przewyższały wyliczone średnie. Interesującym spostrzeżeniem jest fakt, że żadna z uczelni, która generowała największą liczbę postów w badanym okresie, nie znalazła się w gronie tych, które osiągnęły najwyższy poziom zaangażowania użytkowników. Sugeruje to, że duża liczba publikacji niekoniecznie przekłada się na zwiększone zaangażowanie społeczności.

Tabela 31. Rozkład ilościowy typów opublikowanych postów badanych podmiotów w okresie 31 marca 2023 - 1 kwietnia 2024

Nazwa firmy	Typ postów marki				
	Zdjęcie	Wideo	Status	Linki	Suma
Airbus	54	60	2	0	116
Avio Aero - GE	96	37	2	33	168
BAE System	94	81	1	9	185
Boeing Company	204	134	14	7	359
Collins Aerospace	79	18	1	28	126
General Dynamics Corporation	5	0	0	4	9
General Electric	3	0	0	0	3
Gulfstream Aerospace	99	88	10	2	199
Honeywell	12	74	2	60	148
Jet Aviation	235	19	0	1	255
L3Harris Technologies	261	93	3	16	373
Lockheed Martin Corporation	122	83	1	4	210
Mitsubishi Heavy Industries	30	10	1	53	94
Northrop Grumman Corporation	83	29	0	2	114
Pratt & Whitney	39	96	4	20	159
Rolls-Royce	180	119	1	0	300
RTX Corporation	29	46	1	4	80
Safran	9	7	3	0	19
Sikorsky	47	29	0	11	87
Thales	78	84	6	4	172
Suma	1080	648	40	232	3176

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 1 kwietnia 2024 roku.

Analizując powyższe dane, konsekwentnie w zestawieniu trzech skrajnych wartości, można zauważyć, że firma L3Harris Technologies opublikowała największą ilość postów w formie zdjęć w badanym okresie, osiągając liczbę 261 publikacji (tabela 32). Następnie, firma Jet Aviation zajęła drugie miejsce pod względem ilości opublikowanych postów w formie zdjęć 235. Firma Boeing Company posiadała liczbę 204 postów, które zawierały zdjęcie.

Tabela 32. Największa ilość opublikowanych postów w formie zdjęcia wśród badanych podmiotów w okresie 31 marca 2023 - 1 kwietnia 2024

Nazwa firmy	Typ postów marki
	Zdjęcie
L3Harris Technologies	261
Jet Aviation	235
Boeing Company	204

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 1 kwietnia 2024 roku..

Z drugiej strony, firmy General Electric, General Dynamics Corporation i Honeywell były najmniej aktywne pod względem publikowania postów w formie zdjęć. General Electric opublikował zaledwie 3 posty w tym formacie, podczas gdy General Dynamics Corporation i Safran opublikowały odpowiednio 5 i 9 postów w formie zdjęć w badanym okresie (tabela 31.).

Kolejno analizując dane w zakresie publikowanych typów postów, można zauważyć, że firma Boeing Company była najbardziej aktywna pod względem publikowania postów w formie wideo, osiągając 134 publikacje. Na drugim miejscu znalazła się firma Rolls-Royce, publikując 119 postów wideo, a na trzecim miejscu firma Pratt & Whitney, która opublikowała 96 takich postów (tabela 33).

Tabela 33. Największa ilość opublikowanych postów w formie wideo, wśród badanych podmiotów w okresie 31 marca 2023 - 1 kwietnia 2024

Nazwa firmy	Typ postów marki
	Wideo
Boeing Company	134
Rolls-Royce	119
Pratt & Whitney	96

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 1 kwietnia 2024 roku.

Natomiast firmy General Electric i General Dynamics Corporation nie opublikowały żadnych postów w formie wideo w badanym okresie. Natomiast firma Safran opublikowała 7 postów z formą wideo, co było najniższą ilością wśród badanych podmiotów (tabela 31.).

W celu bardziej klarownego przedstawienia danych oraz ułatwienia porównania udziału różnych typów opublikowanych postów przez badane podmioty, zdecydowano się na prezentację procentowego udziału w tabeli 34. Takie podejście pozwala na zrozumienie proporcji między różnymi rodzajami postów oraz ułatwia analizę i wnioskowanie na temat aktywności tych podmiotów na platformach społecznościowych.

Tabela 34. Rozkład procentowy typów opublikowanych postów przez badane podmioty w okresie od 31 marca 2023 do 1 kwietnia 2024 roku

Nazwa firmy	Typ postów marki			
	Zdjęcie	Wideo	Status	Linki
Airbus	46,6	51,7	1,7	0
Avio Aero - GE	57,1	22	1,2	19,6
BAE System	50,8	43,8	0,5	4,9
Boeing Company	56,8	37,3	3,9	1,9
Collins Aerospace	62,7	14,3	0,8	22,2
General Dynamics Corporation	55,6	0	0	44,4
General Electric	100	0	0	0
Gulfstream Aerospace	49,7	44,2	5,0	1
Honeywell	8,1	50,0	1,4	40,5
Jet Aviation	92,2	7,5	0,0	0,4
L3Harris Technologies	70	24,9	0,8	4,3
Lockheed Martin Corporation	58,1	39,5	0,5	1,9
Mitsubishi Heavy Industries	31,9	10,6	1,1	56,4
Northrop Grumman Corporation	72,8	25,4	0	1,8
Pratt & Whitney	24,5	60,4	2,5	12,6
Rolls-Royce	60	39,7	0,3	0
RTX Corporation	36,3	57,5	1,3	5
Safran	47,4	36,8	15,8	0
Sikorsky	54	33,3	0	12,6
Thales	45,3	48,8	3,5	2,3

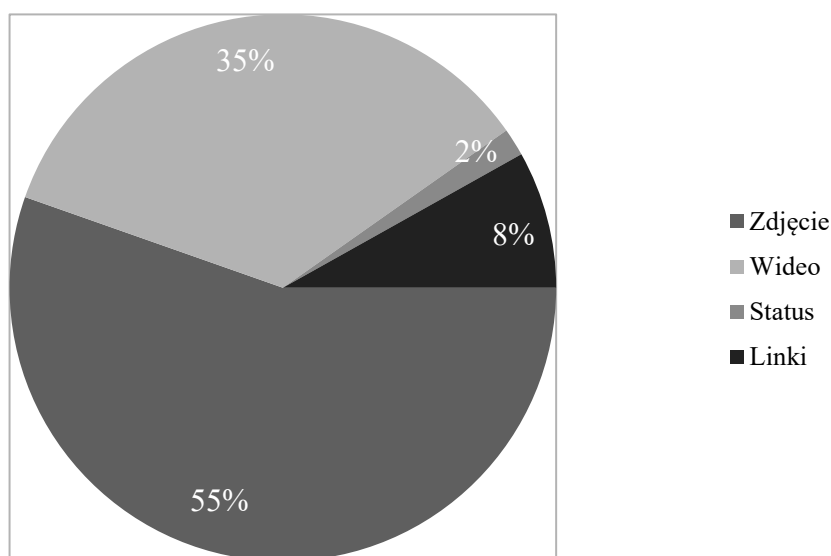
Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 1 kwietnia 2024 roku.

Analizując przedstawione dane z tabeli 31. dotyczące różnych typów opublikowanych postów (zdjęcia, wideo, statusy i linki), zauważalne jest, że posty typu:

- zdjęcia stanowią dominujący typ postów, występując w większości przypadków dla większości badanych podmiotów. Suma wszystkich postów zawierających zdjęcie wynosi 1080;
- wideo, chociaż nie jest tak powszechną formą publikacji postów jak zdjęcia, stanowią znaczący element aktywności na platformach społecznościowych dla niektórych firm. Suma wszystkich postów zawierających wideo wynosi 648;
- statusy, stanowią stosunkowo najniższy procent wszystkich postów. Suma wszystkich postów zawierających status wynosi 40;
- linki - obserwuje się niższy udział postów zawierających linki w porównaniu do postów związanych z publikacją zdjęć i wideo. Niemniej jednak, posty zawierające linki są częściej stosowane w porównaniu do postów opartych na statusach. Łączna liczba postów zawierających statusy wynosi 232.

Analiza tych danych sugeruje, że firmy preferują głównie publikowanie zdjęć oraz wideo, co jest zgodne z tendencją do korzystania z treści wizualnych na platformach społecznościowych. Natomiast statusy i linki są stosunkowo rzadziej stosowane, co może wynikać z mniejszego zaangażowania użytkowników w tego rodzaju treści.

Wykres 7. Procentowe przedstawienie różnych typów postów dla badanych profil w okresie od 31 marca 2023 do 1 kwietnia 2024



Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 1 kwietnia 2024 roku.

5.2.2.4. Wskaźniki zaangażowania

Wskaźnik zaangażowania Engagement Rate (ER)

Wskaźnik zaangażowania - *Engagement Rate (ER)* według definicji Sotrender to wskaźnik zaangażowania użytkowników wyrażony jako suma wszystkich aktywności wokół treści podzielona przez liczbę obserwujących (fanów), pomnożona przez 100. Im wyższy wskaźnik Engagement Rate, tym bardziej treści angażują odbiorców⁶⁵⁵. Wskaźnik Engagement Rate liczony jest jako suma wszystkich aktywności wokół treści podzielona przez liczbę obserwujących (fanów), pomnożona przez 100.

⁶⁵⁵ K. Żyłka, *Interactivity Index*, dz. cyt..., 22.04.2024.

Tabela 35. Przedstawienie aktywności badanych podmiotów na portalu Facebooku w okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r. pod względem malejącej wartości wskaźnika engagement rate (ER)

Nazwa firmy	Wskaźnik
	Engagement Rate (ER)
Pratt & Whitney	0,13
Avio Aero - GE	0,42
RTX Corporation	0,13
Collins Aerospace	0,11
Boeing Company	0,1
Lockheed Martin Corporation	0,08
Northrop Grumman Corporation	0,06
Airbus	0,06
Gulfstream Aerospace	0,03
Thales	0,01
Pozostałe firmy	0

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 1 kwietnia 2024 roku.

Analizując dane dotyczące wskaźnika zaangażowania (*Engagement Rate - ER*) badanych podmiotów na portalu Facebook w badanym okresie, można zauważyć znaczące różnice w wartościach tego wskaźnika między poszczególnymi firmami (tabela 35).

Najwyższy wskaźnik Engagement Rate został odnotowany dla firmy Avio Aero - GE, wynoszący 0,42. Wskazuje to na wysoki poziom zaangażowania użytkowników w interakcję z treściami tej firmy na Facebooku uwzględniając wielkość profilu. Kolejno, firma Pratt & Whitney oraz RTX Corporation uzyskały wartości ER na poziomie 0,13, co również wskazuje na stosunkowo wysoki poziom zaangażowania użytkowników.

Najniższe wartości wskaźnika Engagement Rate zostały odnotowane dla firm Thales oraz Gulfstream Aerospace, gdzie wskaźnik wynosił odpowiednio zaledwie 0,01 i 0,03. Oznacza to, że treści tych firm generowały stosunkowo niski poziom zaangażowania wśród obserwujących na platformie społecznościowej.

Analiza wskaźnika Engagement Rate może dostarczyć istotnych informacji na temat skuteczności strategii komunikacji marki na Facebooku oraz stopnia zaangażowania użytkowników w interakcję z jej treściami. Firmy z wyższymi wartościami wskaźnika ER mogą mieć bardziej angażujące treści, co może przekładać się na lepsze wyniki w zakresie zaangażowania i interakcji użytkowników.

Wskaźnik zaangażowania Interactivity Index (InI)

Wskaźnik Interactivity Index (InI) stanowi istotną miarę na platformie Facebook, ponieważ odzwierciedla stopień zaangażowania użytkowników w komunikację prowadzoną przez daną markę. Wskaźnik ten uwzględnia wszystkie działania podejmowane na profilu, zarówno przez fanów, jak i przez administratora lub markę, przy czym przypisuje im odpowiednie wagi. Ocena obejmuje reakcje, komentarze, publikacje oraz udostępnianie treści, przyznając im kolejno rosnącą wartość, zgodnie z ich stopniem widoczności dla innych użytkowników oraz coraz mniejszym występowaniem. Wskaźniki te są hierarchicznie punktowane, gdzie:

- reakcja ma wartość - 1,
- komentarz - 4,
- post tekstowy - 8,
- post multimedialny (np. zdjęcie, link do YouTube itp.) - 12,
- a udostępnienie - 16.

Oprócz ogólnego InI istnieją także wskaźniki InI użytkowników, które skupiają się wyłącznie na aktywnościach fanów na profilu, oraz InI marki, które analizują działania administratora. Jest to zbiorczy wskaźnik zaangażowania. Podobnie jak liczba zaangażowanych, mówi o intensywności reakcji na komunikację marki, ale uwzględnia różne typy aktywności i fakt, że jeden użytkownik może wykonywać wiele aktywności⁶⁵⁶.

⁶⁵⁶ K. Żyłka, *Interactivity Index*, dz. cyt..., 22.04.2024.

Tabela 36. Przedstawienie aktywności badanych podmiotów na portalu Facebooku w okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r. pod względem wskaźnika InI

Nazwa firmy	Typy zaangażowania dla różnych profili			
	InI	InI użytkowników	InI marek	Średnie dziennie InI
Airbus	966 629	964 617	2 012	2 641,06
Avio Aero – GE	44 065	42 037	2 028	120,4
BAE System	114 732	112 476	2 256	313,48
Boeing Company	1 182 229	1 177 857	4 372	3 230,13
Collins Aerospace	60 581	59 069	1 512	165,52
General Dynamics Corp.	665	557	108	1,82
General Electric	16 478	16 442	36	45,02
Gulfstream Aerospace	694 284	691 888	2 369	1 896,95
Honeywell	14 068	12 176	1 892	38,44
Jet Aviation	30 361	27 233	3 128	82,95
L3Harris Technologies	74 968	70 504	4 464	204,83
Lockheed Martin Corporation	997 083	994 511	2 572	2 724,27
Mitsubishi Heavy Industries	7 988	6 860	1 128	21,83
Northrop Grumman Corp.	193 173	191 805	1 368	527,8
Pratt & Whitney	213 295	211 043	2 252	582,77
Rolls-Royce	403 852	400 228	3 624	1 103,42
RTX Corporation	68 469	67 501	968	187,07
Safran	8 554	8 322	232	23,37
Sikorsky	176 559	175 511	1 048	482,4
Thales	19 243	17 135	2 108	52,58

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 1 kwietnia 2024 roku

Analizując dane dotyczące aktywności badanych podmiotów na portalu Facebook (tabela 36; 37), można zauważyć istotne różnice w wartościach wskaźnika InI między poszczególnymi firmami. Najwyższą wartość tego wskaźnika osiągnęła firma Boeing Company, wynoszącą 1 182 229. Kolejno, Lockheed Martin Corporation, która uzyskała wartość InI na poziomie 997 083 oraz firma Airbus, gdzie odnotowano wynik na poziomie 966 629.

Tabela 37. Przedstawienie aktywności badanych podmiotów na portalu Facebooku w okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r. pod względem najwyższej wartości wskaźnika InI

Nazwa firmy	Typy zaangażowania dla różnych profili	
	InI	
Boeing Company	1 182 229	
Lockheed Martin Corporation	997 083	
Airbus	966 629	

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 1 kwietnia 2024 roku.

Natomiast wśród badanych podmiotów najniższą wartość wskaźnika InI odnotowała firma General Dynamics Corporation, osiągając liczbę 665. Następnie, Mitsubishi Heavy Industries uzyskała wynik na poziomie 7988, a firma Safran zanotowała wartość InI wynoszącą 8 554 (tabela 36).

Analizując kolejne dane dotyczące aktywności badanych podmiotów na portalu Facebook w badanym okresie, najwyższą wartość wskaźnika InI użytkowników osiągnęła firma Boeing Company, wynoszącą 1 177 857. Kolejno, Lockheed Martin Corporation uzyskała wartość InI użytkowników na poziomie 994 511 oraz firma Airbus, której wynik jest na poziomie 964 617 (tabela 38).

Tabela 38. Przedstawienie aktywności badanych podmiotów na portalu Facebooku w okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r. pod względem najwyższej wartości wskaźnika InI użytkowników

Nazwa firmy	Typy zaangażowania dla różnych profili
	InI użytkowników
Boeing Company	1 177 857
Lockheed Martin Corporation	994 511
Airbus	964 617

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 1 kwietnia 2024 roku.

Natomiast wśród badanych podmiotów najniższą wartość wskaźnika InI użytkowników odnotowała firma General Dynamics Corporation, osiągając liczbę 557. Następnie, Mitsubishi Heavy Industries uzyskała wynik na poziomie 6 860 oraz firma Safran zanotowała wartość InI użytkowników wynoszącą 8 322 (tabela 36).

Analizując aktywność badanych podmiotów na portalu Facebooku w badanym okresie pod względem najwyższej wartości wskaźnika InI marki, można zauważyć, że najwyższe wartości zostały odnotowane przez następujące firmy: L3Harris Technologies, Boeing Company oraz Rolls-Royce. Odpowiednio, firma L3Harris Technologies uzyskała najwyższą wartość wskaźnika InI marki, wynoszącą 4 464. Kolejno, firma Boeing Company zanotowała wartość na poziomie 4 372, a firma Rolls-Royce osiągnęła wynik na poziomie 3 624 (tabela 39).

Tabela 39. Przedstawienie aktywności badanych podmiotów na portalu Facebooku w okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r. pod względem najwyższej wartości wskaźnika InI marki

Nazwa firmy	Typy zaangażowania dla różnych profili
	InI marki
L3Harris Technologies	4 464
Boeing Company	4 372
Rolls-Royce	3 624

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 1 kwietnia 2024 roku.

Natomiast najniższe wartości wskaźnika InI marki odnotowano dla firm: General Electric, General Dynamics Corporation oraz Safran. Firma General Electric uzyskała najniższą wartość wskaźnika InI marki, wynoszącą 36. Kolejno, firma General Dynamics Corporation osiągnęła wartość na poziomie 108, a firma Safran zanotowała wynik wynoszący 232 (tabela 36).

Analizując średnie dzienne wartości wskaźnika InI dla różnych profili firm na portalu Facebooku w badanym okresie, można zauważyć, że firma Boeing Company osiągnęła najwyższą średnią dziennej wartości wskaźnika InI, wynoszącą 3230,13. Kolejno, firma Lockheed Martin Corporation uzyskała średnią wartość na poziomie 2724,27 oraz firma Airbus zanotowała średnią wynoszącą 2641,06 (tabela 36).

Podsumowując analizę powyższych danych dotyczące aktywności badanych podmiotów na portalu Facebook w okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r., można wyróżnić trzy firmy o największym zaangażowaniu użytkowników na platformie społecznościowej.

Analiza wskaźników aktywności pozwala na sformułowanie kilku kluczowych wniosków. W pierwszej kolejności należy wskazać na dominującą pozycję The Boeing Company, która odnotowała najwyższe wartości wskaźnika *Interactivity Index* we wszystkich badanych kategoriach (ogólnej, użytkowników oraz marki), a także najwyższą średnią dzienną wartość tego miernika. Tak wysokie parametry potwierdzają wyjątkową intensywność reakcji odbiorców na komunikację marki, co przekłada się na najwyższy w badanej próbie poziom interakcji z publikowanymi treściami.

Na kolejnej pozycji uplasowała się korporacja Lockheed Martin, której wyniki również wskazują na silne zaangażowanie społeczności, generowane zarówno oddolnie przez użytkowników, jak i stymulowane aktywnością administratorów profilu. Mimo

że odnotowane wartości są niższe niż w przypadku lidera zestawienia, wciąż świadczą one o znaczącym potencjale budowania relacji w środowisku cyfrowym.

Również firma Airbus, utrzymuje wysoki, stabilny poziom zaangażowania. Warto zauważyć, że w przypadku tego podmiotu proporcje między aktywnością własną marki a reaktywnością użytkowników są zrównoważone, co dowodzi efektywności przyjętej strategii komunikacyjnej na platformie Facebook.

Przytoczone argumenty w pełni uzasadniają wybór wskazanych trzech podmiotów do pogłębionej analizy ich aktywności cyfrowej. Decyzja ta podyktowana jest ich dominującą pozycją w obszarze budowania zaangażowania na platformie Facebook, co pozwala zdefiniować te organizacje jako liderów komunikacji zaangażowanej.

Koncentracja na działaniach tych przedsiębiorstw w kolejnych etapach badania umożliwi sformułowanie cennych konkluzji dotyczących modelowych strategii obecności w mediach społecznościowych. Pozwoli to również na precyzyjną identyfikację czynników determinujących wysoką interaktywność oraz mechanizmów stymulujących zaangażowanie użytkowników w specyficznym kontekście branży lotniczej

5.3. Identyfikacja częstotliwości występowania zbiorów słów i wyrażen wielowrazowych w komunikacji firm

Początkowym krokiem w analizie ilościowej leksykalnej tekstów zbieranych w celu przeprowadzenia określonych badań jest zazwyczaj przeprowadzenie analizy frekwencyjnej. Wysoka częstość występowania konkretnych form słów (na przykład związanych z określonym polem semantycznym) zwykle wskazuje na intensywny związek badanego korpusu tekstowego z daną tematyką oraz sugeruje, że pewne terminy (lub grupy terminów) zyskały szczególną ważność w analizowanych tekstach. Dodatkowo, częste występowanie konkretnych jednostek językowych, zwłaszcza tych wyrażen, które mają szczególne znaczenie, świadczy o staraniach nadawcy w celu mocnego ugruntowania określonych wartości w umyśle odbiorcy⁶⁵⁷.

W celu dokonania analizy ilościowej oraz frekwencyjnej przedstawione w tym rozdziale zostaną wyniki analizy wykonane za pomocą narzędzia TermoPL, udostępnionego w ramach Infrastruktury Naukowej CLARIN-PL⁶⁵⁸.

⁶⁵⁷ P. Planeta, *Komputerowa analiza...*, dz.cyt., s. 70.

⁶⁵⁸ TermoPL, http://www.lrec-conf.org/proceedings/lrec2016/pdf/296_Paper.pdf. 20.04.2024.

Wykorzystanie narzędzia TermoPL, we współpracy z zespołem badawczym pod kierownictwem dr. K. Hwaszcza, umożliwiło precyzyjną ekstrakcję terminologii specjalistycznej (kolokacji dwu- i wielowyrazowych). Proces ten pozwolił na pogłębioną, lingwistyczną weryfikację wcześniej zidentyfikowanych trendów oraz obiektywizację wyników uzyskanych w toku wstępnych zestawień statystycznych. Do badań zakwalifikowano ponownie próbę tekstów liczącą w sumie 1000 tekstów – po 50 postów z każdej z 20 wyselekcjonowanych firm, na podstawie najwyższego wskaźnika zaangażowania (InI), w badanym okresie 31 marca 2023 do 1 kwietnia 2024. Otrzymane rezultaty umożliwiły początkową analizę kontekstów oraz zidentyfikowanie terminologii dziedzinowej, którym posługiwały się badane przedsiębiorstwa na swoich profilach na portalu Facebook.

Informacje zostały zestawione w formie tabeli 40., która obejmuje dziewięć kolumn, umożliwiających uporządkowanie wyników analizy. Zidentyfikowano i sklasyfikowano terminologię według następujących kategorii na podstawie instrukcji do narzędzia TermoPL:

- # - pozycja terminu na liście;
- Ranking - ranking terminu;
- Pojęcie – termin z tekstu; termin przed lematyzacją;
- **Pojęcie zlematyzowane** – termin po lematyzacji;
- **C-value**⁶⁵⁹ - określenie prawdopodobieństwa wskazującego na to, czy dany termin jest rzeczywiście terminem. Im wyższy współczynnik C-value, tym większe prawdopodobieństwo, że dany kandydat na termin rzeczywiście nim jest;
- **Długość wyrazu** - liczba wyrazów składających się na dany termin;
- **Frekwencja - Freq_s** – liczba wystąpień terminu w całym korpusie;
- **Frekwencja - Freq_in** – liczba wystąpień terminu w zdaniach, gdzie pojawia się inny kontekst lub termin;

⁶⁵⁹ Wynik C-value frazy zależy nie tylko od częstotliwości jej występowania, ale również od liczby wystąpień tej frazy jako frazy zagnieżdżonej (czyli wewnątrz innych, dłuższych fraz) oraz od liczby różnych fraz, w których pojawiła się ta fraza. Dzięki temu metoda ta zwraca uwagę na frazy, które mogą być istotne dla danej dziedziny, ale występują w innych kandydatach na terminy. W ramach tej metody każdej frazie przypisywana jest wartość C, która jest obliczana na podstawie liczby jej wystąpień w tekście, jej długości oraz liczby różnych kontekstów, w których się pojawia (w ramach innych kandydujących fraz). Na podstawie: M. Marciniak, A. Mykowiecka, P. Rychlik, *TermoPL – a Flexible Tool...*, dz. cyt. s. 2279.

- **Kontekst** - liczby kontekstów, czyli liczby wystąpień danego terminu w różnych kontekstach⁶⁶⁰.

W wyniku analiza materiału badawczego otrzymano łącznie 901 terminów na liście, z czego 151 terminów zostało poddanych klasyfikacji i uszeregowanych według rankingu. Prezentacja części wyników przeprowadzonej analizy została zrealizowana poprzez zestawienie danych w tabeli 40., która uwzględnia 20 pozycji w kolejności malejącej według kolumny: ranking oraz wartości C-value (tabela 40).

Tabela 40. Konteksty tematyczne zestawione na podstawie wyrażeń wielowyrazowych o najwyższej częstotliwości występowania w materiale badawczym

#	Ran- king	Pojęcie	Pojęcie zlematyzowane	C-value	Długość wyrazu	Freq_s	Freq_in	Kontekst
1	1	nowa generacja	[najnowsza generacja]	40.36	2	42	31	19
2	2	kamień milowy	[kamień milowy]	24.22	2	26	16	9
3	3	Stany Zjednoczony	[Stany Zjednoczone]	23.55	2	26	22	9
4	4	siła powietrzna	[siła powietrzna]	23.42	2	25	22	14
5	5	zrównoważone paliwo lotnicze	[zrównoważone paliwo lotnicze]	23.24	3	17	7	3
6	6	silnik	[silnik]	23.14	1	233	134	84
7	7	linia lotniczy	[linia lotnicza]	21.76	2	23	16	13
8	8	samolot	[samolot]	21.26	1	214	127	93
9	9	dyrektor generalny	[dyrektor generalny]	17.0	2	18	4	4
10	10	lot	[lot]	16.40	1	166	119	61
11	11	technologia	[technologia]	15.03	1	152	104	63
12	12	pierwszy lot	[pierwszy lot]	15.0	2	16	3	3
13	12	pasażer Załóg	[pasażer Załoga]	15.0	2	15	0	0
14	13	zespół	[zespół]	14.34	1	145	62	40
15	14	zrównoważony paliwo	[zrównoważone paliwo]	14.25	2	19	19	4
16	15	świat	[świat]	13.37	1	135	30	24
17	16	Wielki Brytania	[Wielka Brytania]	13.0	2	14	4	4
18	17	praca	[praca]	12.18	1	124	60	28
19	18	siła powietrzny Stany Zjednoczony	[siła powietrzna Stanów Zjednoczonych]	12.0	4	7	2	2
20	18	marynarka wojenny Stany Zjednoczony	[marynarka wojenna Stanów Zjednoczonych]	12.0	4	7	1	1

Źródło: zestawienie własne na podstawie wyników uzyskanych narzędziem TermoPL.

Przeprowadzona analiza danych pozwoliła zidentyfikować kluczowe słowa i terminy pod względem częstości występowania w tekście. Terminy „nowa generacja” oraz „ka-

⁶⁶⁰ K. Hwaszcz, *TermoPl - Instrukcja użytkownika*, file:///C:/Users/natal/OneDrive/Desktop/Doktorat/Badania/Clarín/Instrukcja%20do%20TermoPL.pdf, 24.04.2024.

mień milowy” zajmują pierwsze dwie pozycje w rankingu, co sugeruje wysoką częstotliwość używania tych pojęć w komunikacji z otoczeniem na podstawie analizowanego materiału.

Terminy takie jak „Stany Zjednoczone”, „siła powietrzna” oraz „zrównoważone paliwo lotnicze” również zajmują wysokie pozycje w rankingu, co wskazuje na ich istotność w kontekście analizy.

Następnie liczba wyrazów w danym terminie może być istotnym czynnikiem, ponieważ krótsze terminy, takie jak „silnik” czy „lot”, często pojawiają się częściej niż dłuższe terminy, co może wynikać z ich wszechstronnej użyteczności i powszechności. Terminy związane z konkretnymi miejscami, takimi jak „Wielka Brytania” czy „Stany Zjednoczone”, również znajdują się w tabeli, co sugeruje, że lokalizacja geograficzna może być istotnym czynnikiem w komunikacji pracodawców z otoczeniem.

Liczba wystąpień terminu w całym korpusie

Na podstawie analizy liczby wystąpień terminu w całym korpusie (Freq_s) można wskazać najczęściej występujące terminy, które przedstawione zostały w tabeli 41.

Tabela 41. Konteksty tematyczne zestawione na podstawie malejącej liczby wystąpień terminu w całym korpusie (Freq_s) w materiale badawczym

Ranking	Pojęcie	Freq_s
6	Silnik	233
8	Samolot	214
10	Lot	166
11	Technologia	152
13	Zespół	145
15	Świat	135
17	Praca	124
25	Możliwość	89
28	Przyszłość	86
29	Lotnictwo	84
31	System	81
33	Misja	78
36	Rozwój	76
37	Miejsce	75
39	Firma	72
42	Historia	66
44	Inżynier	64
45	Innowacja	62
47	Program	60
49	Generacja	58
50	Test	57
51	Rozwiązanie	56
51	Współpraca, pilot, wydajność	55

Źródło: zestawienie własne na podstawie wyników uzyskanych narzędziem TermoPL

Liczba wystąpień terminu w zdaniach, gdzie pojawia się inny kontekst lub termin

Wyniki pomiarów statystycznych, przedstawione w formie list frekwencyjnych, mogą posłużyć jako podstawa do analizy dystrybucji (znanej również jako konkordancja) istotnych z punktu widzenia statystycznego wyrazów. Proces ten polega na zestawieniu wszystkich występujących w badanym korpusie tekstów elementów tego samego typu (czy to pojedynczych wyrazów, czy grup wyrazów) wraz z ich kontekstem⁶⁶¹.

Z tego względu analizie zostały poddane dane pod względem frekwencji (Freq_in). Określona liczba wystąpień terminu w zdaniach, gdzie pojawia się inny kontekst lub termin, jest również istotnym czynnikiem uwzględnionym w analizie kontekstów tematycznych, co zostało przedstawione w tabeli 42.

⁶⁶¹ P. Płaneta, *Komputerowa analiza tekstu w dyskursach ...*, dz. cyt., s.72.

Tabela 42. Konteksty tematyczne zestawione na podstawie malejącej liczby wystąpień terminu w zdaniach, gdzie pojawia się inny kontekst lub termin (Freq_in) w materiale badawczym

Ranking	Pojęcie	Freq_in
6	Silnik	134
8	Samolot	127
10	Lot	119
11	Technologia	104
25	Możliwość	69
31	System	63
13	zespół	62
17	praca	60
29	lotnictwo	59
36	rozwój	58
51	generacja	58
33	misja	51
58	paliwo	48
28	przyszłość	45
59	siła	44
50	rozwiązanie	42
37	miejsce	41
49	test	40
47	program	39
56	produkcja	39

Źródło: zestawienie własne na podstawie wyników uzyskanych narzędziem TermoPL.

Analizując tabelę 41. kontekstów tematycznych na podstawie malejącej liczby wystąpień terminu w całym korpusie (Freq_s) oraz tabelę 42. kontekstów tematycznych na podstawie malejącej liczby wystąpień terminu w zdaniach, gdzie pojawia się inny kontekst lub termin (Freq_in) można wyciągnąć następujące wnioski:

- terminy takie jak "silnik", "samolot" i "lot" zajmują czołowe pozycje, co sugeruje, że są one kluczowe w kontekście analizowanego materiału badawczego;
- pojęcia związane z technologią, takie jak "technologia", "system" i "rozwiązanie", również zajmują wysokie pozycje w tabeli, co wskazuje na istotność technologicznych aspektów badanego tematu;
- inne istotne pojęcia, takie jak "praca", "możliwość" czy "przyszłość", również pojawiają się w analizie, co sugeruje, że są one istotne dla tematu badania.

Istnieje pewna korelacja między częstością występowania terminów w różnych kontekstach a ich ogólną liczbą wystąpień w analizowanym materiale badawczym. Terminy,

które często pojawiają się w różnych kontekstach, mogą być kluczowe dla zrozumienia głównych tematów lub zagadnień poruszanych w badaniu.

Liczba kontekstów, czyli liczba wystąpień danego terminu w różnych kontekstach, może wskazywać na złożoność i różnorodność znaczeń danego terminu oraz jego elastyczne stosowanie w różnych sytuacjach (tabela 43).

Tabela 43. Próba identyfikacji i segregacji obszarów tematycznych na podstawie wyrażen jednowyrazowych wyselekcjonowanych w oparciu o liczby wystąpień terminu w całym korpusie (Freq_s) oraz liczby wystąpień terminu w zdaniach, gdzie pojawia się inny kontekst lub termin (Freq_in)

Lp.	Obszar tematyczny	Wyrażenia jednowyrazowe
1.	Motoryzacja i lotnictwo	– silnik, samolot, lot, lotnictwo
2.	Technologia i innowacja	– technologia, rozwój, przyszłość, rozwiązanie, test, program, innowacja, generacja
3.	Praca i organizacja	– praca, zespół, firma, produkcja, współpraca, możliwość, przyszłość, misja, inżynier, pilot
4.	System i struktury	– system, generacja, misja, paliwo, siła, miejsce, historia, wydajność

Źródło: zestawienie własne na podstawie wyników uzyskanych narzędziem TermoPL.

Podsumowując wyselekcjonowana terminologia może stanowić podstawę do tworzenia angażujących komunikatów i słownika najczęściej używanych słów. Niektóre z terminów, mogą być nieprecyzyjne, dlatego należy więc przypuszczać, że wyniki wyszukiwania terminów za pomocą narzędzia TermoPL nie są ostateczne i wymagają dodatkowej selekcji.

Analiza przeprowadzona na całym materiale badawczym wykazała wyraźne wyodrębnienie pięciu obszarów tematycznych oraz wyrażen wielowyrazowych (tabela 44). Obejmują one różnorodne dziedziny związane zarówno z lotnictwem i kosmonautyką, jak i siłami zbrojnymi, przemysłem oraz zarządzaniem. Każdy z tych obszarów prezentuje unikalne aspekty i kluczowe terminy związane z daną tematyką, co pozwala na głębsze zrozumienie analizowanych treści. Poniżej przedstawiono wyselekcjonowane kategorie: lotnictwo i kosmonautyka; siły zbrojne; przemysł; zarządzanie; inne – czyli pozostałe tematy.

Tabela 44. Wyrażenia wielowyrazowe odnoszących się do badanych obszarów tematycznych

Lp.	Obszar tematyczny	Wyrażenia wielowyrazowe
1.	Lotnictwo i kosmonautyka	Nowa generacja, Kamień milowy, Siła powietrzny, Zrównoważony paliwo lotniczy, Silnik, Linia lotniczy, Samolot, Lot, Pierwszy lot, Pasażer, Załoga, Technologia, Technologia lotnicza, Lotnictwo biznesowy, Milion godzina lot, Statek kosmiczny, Przyszłość lotnictwo, Przyszłość lot, Przyszłość kosmonautyka, Lotnictwo, Kombinezon kosmiczny, Stacja kosmiczna, Samolot nowy generacja, Międzynarodowy stacja kosmiczny, Pokaz lotniczy, Przyszły pokolenie producent, Misja daleki zasięg, Pociąg napędowy akcesorium, Próba wielki pokaz lotniczy, Przestrzeń kosmiczny, Projektować wnętrze, Światowy lider silnik śmigłowiec, Obsługa techniczny, Obsługa techniczny samolot, Nowy wysokociśnieniowy moduł turbinowy, Nowy system sterować, Nowy aerodynamiczny skrzydło, Baza siła powietrzny, Zastosować technologia ekran dotykowy, Lotnictwo kosmiczny, Kosmiczny teleskop James, Zespół testowy, Fotel wyrzutowy, Helikopter, Rozpoznanie szturmowy, Czoło suwerenny potencjał kosmiczny, Oś czas pionierski aeronautyczny kamień milowy, Lot dostawczy, Lot transatlantycki, Samolot bojowy nowy generacja, Era komercyjny podróż ponadźwiękowy, Podróż kosmiczny, Flota helikopter, Zdolny ręka załoga samolot, Członek rodzina airbus, Samolot, Odrzutowiec boeing, Turbośmigłowy XXI wiek, Opanować kluczowy architektura system, Samolot naddźwiękowy tunel aerodynamiczny, Nowoczesny samolot, Samolot X, Kierownik projekt, Czoło produkcja produkt lotniczy, Członek rodzina, Turbośmigłowy, Samolot bojowy, Turbośmigłowy, Zdolność, Lot transatlantycki, Specjalny dostawa, Samolot komercyjny
2.	Siły zbrojne	marynarka wojenna, marynarka wojenny stany zjednoczone, wojskowy siła powietrzny, wojskowy siła powietrzny stany zjednoczone, wojskowy siła powietrzny Bahrajn, wojskowy samolot, wojenny siła powietrzny, wojenny samolot, wojenny samolot naddźwiękowy, samolot rozpoznawczy, eskadra śmigłowiec piechota morski stany zjednoczone, ulepszyć silnik turbinowy, wojenny siła powietrzny, misja wojskowy, wojenny siła powietrzny Bahrajn, operacyjny linia lotniczy, czoło produkcja produkt lotniczy, wojenny siła powietrzny, cichy samolot naddźwiękowy x, samolot bojowy nowy generacja, wojenny siła powietrzny, kluczowy architektura system
3.	Przemysł	przemysł lotniczy, przemysł obronny, produkcja, zakład produkcyjny, zakład produkcyjny samolot, wiodący producent, wiodący producent silnik, produkcja przemysłowy, czoło produkcja produkt lotniczy, czoło produkcja produkt, czoło produkcja, czoło produkcja, nowy produkcyjny linia, nowy produkcyjny, zwiększyć produkcja, obsługa techniczny, czoło produkcja, produkcja przemysłowy, technologia, technologia lotniczy, zaawansować technologia, zastosować technologia ekran dotykowy, opanować kluczowy architektura system
4.	Zarządzanie	zarządzanie, zarządzanie operacyjny, dyrektor generalny, czoło suwerenny, potencjał kosmiczny, kierownik projekt
5.	Inne	misja, przyszłość, projekt, pokaz, test, era, czoło, klasa, model, rodzaj, tunel, zdolność, dostawa, specjalny, klasa, rodzaj, era, projektować, architektura, czoło pionier, oś czas, fotel, zespół, potencjał, ręka, członek, klasa, rodzina

Źródło: zestawienie własne na podstawie wyników uzyskanych narzędziem TermoPL.

Analiza materiału badawczego przy użyciu narzędzia TermoPl oraz Clarin-Pl Open AI Chat⁶⁶² pozwoliła na identyfikację pięciu głównych obszarów tematycznych oraz wyrażen wielowyrazowych. Każdy z tych obszarów reprezentuje szeroki zakres zagadnień związanych z lotnictwem, kosmonautyką, siłami zbrojnymi, przemysłem oraz zarządzaniem. Poprzez systematyczne grupowanie słów i fraz, osiągnięto założony cel, aby lepiej zrozumieć istotę omawianych treści oraz wyodrębnić kluczowe terminy i tematy przewodnie w komunikatach pracodawców, które cieszyły się największym wskaźnikiem zaangażowania. Analiza ta miała na celu podjęcie próby precyzyjnego przedstawienia elementów angażujących komunikatów oraz lepsze zrozumienie kontekstu publikowanych treści przez badanych pracodawców, co może być przydatne zarówno w kontekście naukowym jako propozycja modelu badawczego jak i praktycznym jako zbiór informacji dla pracodawców chcących komunikować się z otoczeniem w mediach społecznościowych.

5.4. Identyfikacja kontekstów tematycznych, które wywołują największe zaangażowanie wśród odbiorców

Niniejszy rozdział zawiera opis wyników analizy zawartości 1000 najbardziej angażujących postów pod względem: ilości reakcji, komentarzy i udostępnień opublikowanych przez wyselekcjonowane przedsiębiorstwa z branży przemysłu lotniczego w okresie 12 miesięcy (31 marzec 2023 – 1 kwietnia 2024).

W celu wyodrębnienia wątków tematycznych zastosowano wcześniej opisaną metodę modelowania tematycznego (*topic modeling*), która opiera się na wykorzystaniu algorytmów do identyfikacji i wizualizacji struktury tematycznej omawianych zagadnień w obszernych zbiorach tekstowych. Innymi słowy, badany zestaw tekstów traktowany jest jako zbiór danych, w ramach którego, przy użyciu narzędzi lingwistycznych, wyodrębniane są zestawy tematów, czyli najczęściej pojawiających się motywów. Metoda ta zakłada, że w każdym temacie istnieje duże prawdopodobieństwo występowania określonych słów. Modelowanie tematyczne polega na identyfikacji grup słów, które często współwystępują w tekście. Pojęcie "topic" odnosi się do rozkładu prawdopodobieństwa

⁶⁶² Sformułowany klasyfikator, do tego zadania został przedstawiony w załączniku tej pracy i oznaczony jako klasyfikator nr 2.

na poszczególne słowa. Algorytmy topic modelingu stosują wnioskowanie probabilistyczne, aby odkryć ukrytą strukturę tematyczną tekstu⁶⁶³.

Ponownie przy użyciu infrastruktury naukowej CLARIN-PL oraz we współpracy z zespołem badawczym przy użyciu narzędzia badawczego Topic zmapowano podstawowe wątki tematyczne i konteksty, w których analizowane terminy wystąpiły w badanej bazie tekstów. Narzędzie to wygenerowało z korpusu tekstów medialnych spójne semantycznie zbiory wyrazów, które najczęściej występowały razem w analizowanych materiałach. Do badań konsekwentnie zakwalifikowano próbę tekstów liczącą w sumie 1000 tekstów (postów) – po 50 jednostek od każdej z 20 wyselekcjonowanych firm, na podstawie najwyższego wskaźnika zaangażowania (InI), w badanym okresie 31 marca 2023 do 1 kwietnia 2024.

Na podstawie tego materiału maszynowo wygenerowano 20 zbiorów słów spójnych semantycznie (topiki) w których wyróżnić można słowa dominujące, czyli te, które najczęściej występowały razem z innymi elementami zbioru. Po pierwszym etapie analizy, badania powtórzono przy uwzględnieniu tak zwanej „stop listy”, która wyłącza z analizy dane słowa. Słowa tymi były wyrazy typu: godzina, lato, lat, rok, mi, tydzień, funt, to, Anda, były, inny, stajnia, Paul, ręka. Następnie w każdym z 14 wygenerowanych topików wyróżniono słowa dominujące, czyli takie, które ponownie najczęściej współwystępowały z pozostałymi elementami zbioru. Im większy rozmiar czcionki danego wyrazu na grafice, tym częstsze współwystępowanie danego słowa z pozostałymi w danym temacie.

W dalszej analizie uwzględniono 7 z 14 otrzymanych zestawów tematycznych, analizując słowa dominujące na podstawie ponownie wygenerowanych modeli tematycznych i zidentyfikowano najczęściej pojawiające się wątki tematyczne przy użyciu narzędzia Clarin-Pl Open AI Chat⁶⁶⁴. Podział topików na tematyczne i terytorialne pozwala na lepsze zrozumienie kontekstu, w jakim przedstawiane są sprawy i wydarzenia związane z branżą.

Poniżej przedstawione zostaną wyselekcjonowane tzw. chmury słów, czyli wizualne przedstawienie grup wraz z uzyskanymi słowami kluczowymi. Topiki te starano się połączyć w podstawowe obszary tematyczne odnoszące się do opisanych w poprzednich rozdziałach kwestii.

⁶⁶³ D. M. Blei, D.M. *Probabilistic Topic Models...*, dz. cyt., 77–94.

⁶⁶⁴ Sformułowany klasyfikator, do tego zadania został przedstawiony w załączniku tej pracy i oznaczony jako klasyfikator nr 1.

Wątki przypisane do tematycznych zestawów wskazują na kontekst związany z:

- innowacjami technologicznymi;
- zaawansowane rozwiązania w lotnictwie przemysłowym;
- zaawansowanymi technologiami kosmicznymi;
- zrównoważonym rozwojem;
- rozwojem zawodowym i karierą w lotnictwie przemysłowym.

W pierwszym analizowanym topiku numer 1 z dominującym wyrazem „możliwość” zaobserwowana została obecność takich słów jak: *przyszłość historia, dziedzictwo, aktualizacja, załoga, baza, dom, środowisko, oficer, astronauta, kokpit, pojazd, cel, koncepcja, zakup, fabryka, wsparcie, sukces, oferta, dostawa, czas, niebo, siła, statek, pas, ładunek, odrzutowiec, pokład, Stany*. Ta kombinacja może sugerować wzmożony przekaz dotyczący potencjału i szans, jakie niesie ze sobą współpraca w sektorze przemysłu lotniczego (rysunek 14.).

Rysunek 14. Topik numer 1



Źródło: opracowanie własne na podstawie modelowania tematycznego, CLARIN-PL

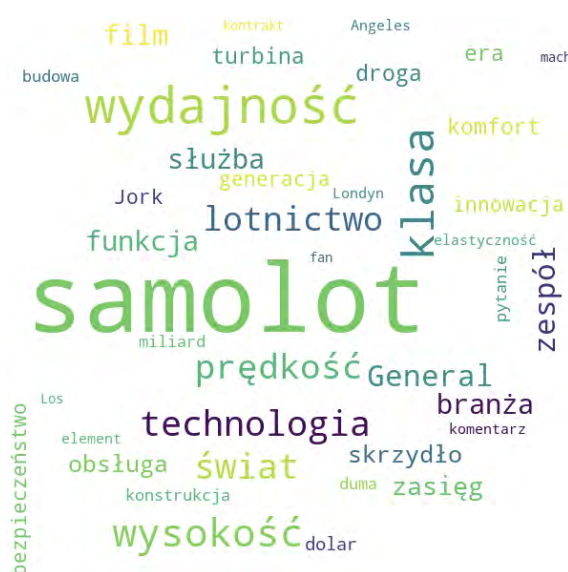
Występowanie tych słów może wskazywać na nawiązywanie w publikowanych postach do treści z zakresu takiego jak:

- **innowacja i rozwój technologiczny:** słowa *przyszłość, aktualizacja, koncepcja, zakup, fabryka, odrzutowiec i cel* kojarzą się z ciągłym rozwojem technologicznym w branży lotniczej i tworzeniem innowacyjnych rozwiązań, które usprawniają i unowocześniają transport lotniczy;
- **siła i potencjał lotnictwa przemysłowego:** słowa *siła, sukces, oferta, statek, ładunek, dostawa, niebo i wsparcie* mogą podkreślać znaczenie współpracy w budowaniu silnej pozycji konkurencyjnej na rynku lotniczym;
- **odpowiedzialność społeczna i zrównoważony rozwój:** słowa *dom, środowisko, cel* mogą wskazywać na rosnącą wagę odpowiedzialności społecznej i zrównoważonego rozwoju w branży lotniczej i w tworzeniu bardziej ekologicznych i przyjaznych dla środowiska rozwiązań lotniczych;
- **ludzie i załoga:** słowa *historia, dziedzictwo, dom, środowisko, oficer, astronauta, kokpit, załoga, wsparcie, sukces, oferta, dostawa, czas* mogą podkreślać znaczenie ludzi i załogi w lotnictwie przemysłowym oraz budowany wizerunek jako przedsiębiorstwo, które dba o swoich pracowników, tworzą dla nich dobre środowisko pracy i zapewniają im wsparcie w osiąganiu sukcesu.

Podsumowując analiza tego topiku sugeruje, że badane przedsiębiorstwa promują pozytywny i proaktywny przekaz, skupiając się na potencjale i możliwościach, jakie niesie ze sobą współpraca w sektorze przemysłu lotniczego, innowacje i zrównoważony rozwój oraz odpowiedzialność społeczna.

W drugim zbiorze wyrazów (topic nr 2) dominującym słowem jest „samolot”, a wyrazy towarzyszące to wyrazy typu: *technologia, lotnictwo, wydajność, turbina, funkcja, wysokość, prędkość, świat, droga, era, służba, klasa, zasięg, generacja, zespół, obsługa, budowa, innowacja, skrzydło, bezpieczeństwo, duma, konstrukcja, element, komfort, branża, miliard* (rysunek 15.).

Rysunek 15. Topik numer 2



Źródło: opracowanie własne na podstawie modelowania tematycznego, CLARIN-PL

Występowanie powyższych słów i tematów może wskazywać na nawiązywanie w publikowanych postach do treści w których uwagę skupia się na tematach takich jak:

- **innowacje i rozwój technologiczny:** słowa *technologia, lotnictwo, wydajność, wysokość, prędkość, turbina, funkcja, skrzydło, innowacja, generacja i element* mogą sugerować na nieustanny rozwój technologiczny w branży lotniczej, gdzie nowe technologie napędzają innowacje, zwiększają wydajność i poszerzają możliwości technologiczne samolotów chociażby w dziedzinie silników lotniczych, takich jak turbiny o wysokiej wydajności, które zapewniają większą moc, prędkość i zasięg samolotów;
- **globalny zasięg:** słowa *lotnictwo, świat, zasięg, droga, era, branża, miliard* mogą podkreślać globalny charakter lotnictwa i jego wpływ na światową gospodarkę. Samoloty łączą ludzi i miejsca na całym świecie, umożliwiając podróże, handel i wymianę kulturową;
- **bezpieczeństwo i komfort:** słowa *bezpieczeństwo, klasa, obsługa, budowa, konstrukcja i komfort* stawiają nacisk na priorytety branży lotniczej, jakim jest zapewnienie bezpiecznego i komfortowego transportu lotniczego, co jest kluczowe dla zadowolenia pasażerów i budowania zaufania do tej dziedziny. Słowa te mogą sugerować, że bezpieczeństwo i niezawodność produktów, które są projektowane

i konstruowane z wykorzystaniem wysokiej jakości materiałów i komponentów, aby zapewnić maksymalne bezpieczeństwo użytkownikom;

- **praca zespołowa i zaangażowanie:** słowa *zespół, służba, duma, budowa, konstrukcja i element* mogą podkreślać znaczenie pracy zespołowej i zaangażowania w wykonywanie obowiązków w branży lotniczej. Tworzenie i obsługa samolotów to skomplikowane zadanie, które wymaga współpracy oraz precyzji specjalistów z różnych dziedzin;
- **prestż:** słowa *prędkość, świat, miliard, branża, duma, era* mogą sugerować, że lotnictwo jest postrzegane jako potężna i prestiżowa branża, odgrywająca kluczową rolę w rozwoju gospodarki.

Podsumowując analiza tego zbioru wyrazów sugeruje, że badane media prezentują lotnictwo jako dynamiczną, innowacyjną i globalną branżę, która stawia na bezpieczeństwo, komfort, pracę zespołową i ciągły rozwój. Analizowany materiał pokazuje badane przedsiębiorstwa z branży lotnictwa przemysłowego jako liderów w dziedzinie innowacji technologicznych i zaawansowanych rozwiązań, którzy rozwijają i wdrażają najnowocześniejsze technologie silników lotniczych, co ma globalny wpływ na branżę. Oferują swoim klientom i pasażerom wysoki poziom obsługi i komfortu, dbając jednocześnie o bezpieczeństwo i niezawodność swoich produktów i usług. Pracownicy tych firm są dumni z tego, co robią, i są zaangażowani w budowę przyszłości lotnictwa.

Kolejny analizowany topik numer 3 zawiera słowa takie jak: *problem, społeczeństwo, wodór, dyskusja, wartość, magazyn, przemysł, grupa, jakość, łańcuch spectrum, cel, koszt, proces, emisja, innowacja, energia, forum, współpraca, infrastruktura, międzynarodowa, produkcja, polityka, dyrektor, elektrownia, dekarbonizacja, rozwiązania, redukcja, rola, ambicja, system* (rysunek 16.).

Rysunek 16. Topik numer 3



Źródło: opracowanie własne na podstawie modelowania tematycznego, CLARIN-PL

Wątki przypisane do tematycznych zestawów mogą wskazywać na kontekst związany z produkcją, przemysłem, dekarbonizacją i innowacyjnymi rozwiązaniami wdrażanymi w badanej branży.

Występowanie powyższych słów i tematów może wskazywać na nawiązywanie w publikowanych postach do treści w których uwagę skupia się na tematach jak:

- **wyzwania zrównoważonego rozwoju:** słowa: *problem, emisja, koszt, proces, dekarbonizacja* mogą sugerować na nawiązywanie w treściach do wyzwań związanych ze zrównoważonym rozwojem w branży lotniczej i koniecznością podejmowania działań na rzecz ich rozwiązania;
- **innowacje technologiczne:** słowa: *wodór, innowacja, energia, elektrownia, system, rozwiązania i ambicja* mogą wskazywać na zaangażowanie badanych przedsiębiorstw w rozwój innowacyjnych technologii, takich jak technologie wodorowe, które mogą pomóc w zmniejszeniu emisji CO₂ i dekarbonizacji branży lotniczej;
- **globalny charakter branży:** słowa *dyskusja, polityka, wartość, forum, współpraca, grupa, wodor, dekarbonizacja i międzynarodowa* mogą sugerować, że badane przedsiębiorstwa działają na arenie międzynarodowej i mają globalny wpływ

na branżę lotniczą. Ich działania dotyczące między innymi zrównoważonego rozwoju mają znaczenie na różnych szczeblach (społecznym, politycznym, międzynarodowym), a celem jest wypracowanie rozwiązań z zakresu dekarbonizacji i rozwoju technologii wodorowych;

- **zaangażowanie społeczne:** słowa *dyskusja, wartość, forum, współpraca, rola, ambicja*, mogą wskazywać na szeroki wpływ transportu lotniczego na różne sektory przemysłu i społeczeństwa i podkreślają znaczenie współpracy oraz zaangażowania społecznego w dążeniu do zrównoważonego rozwoju w tej branży. Przedsiębiorstwa te prawdopodobnie uczestniczą w dyskusjach na temat wyzwań zrównoważonego rozwoju i współpracują z różnymi interesariuszami, aby znaleźć potencjalne rozwiązania problemów klimatycznych i energetycznych.

W powyższej analizie omawiane przedstawione zostały zarówno wyzwania, jak i potencjał branży. Ponownie widoczne były wyróżniki tematów związanych z innowacjami i globalny zasięg oraz współpraca i dekarbonizacją sektora. Ten topik pokazuje, że badane przedsiębiorstwa z branży lotnictwa przemysłowego są zaangażowane w zrównoważony rozwój i innowacje. Zdają sobie sprawę z wyzwań związanych z emisją CO₂ i podejmują działania na rzecz ich rozwiązania. Wdrażają innowacyjne technologie i współpracują z różnymi interesariuszami, aby znaleźć rozwiązania. Ich działania mają znaczenie dla całego świata.

Z materiału badawczego zidentyfikowano w topik numer 4, występują następujące słowa: *umiejętność, wiedza, partner, radość, osoba, wszyscy, okazja, stanowisko, cel, kultura, branża, siła, badanie życia, doświadczenie, drużyna, kariera, inicjatywa, inżynieria, stoisko, kierownik, biuro, przyszłość, przemysł, centrum, kolega, czas, model, student, oferta, kobieta, uniwersytet, pracodawca, różnorodność, nauka* (rysunek 17.).

Rysunek 17. Topiki numer 4



Źródło: opracowanie własne na podstawie modelowania tematycznego, CLARIN-PL

Współwystępowanie tych wyrazów może sugerować przekaz dotyczący poniższych tematów związanych z edukacją, pracą, karierą i rozwojem zawodowym. Możliwe interpretacje treści zawierają obszary takie jak:

- **atrakcyjność pracy i możliwości rozwoju:** słowa *wiedza, partner, radość, osoba, wszyscy, okazja, stanowisko, cel, kultura, branża, siła, badanie, życie, doświadczenie, drużyna, kariera, inicjatywa, inżynieria, stoisko, kierownik, biuro, przyszłość, przemysł, centrum, kolega, czas, model, student, oferta, kobieta, uniwersytet, pracodawca, różnorodność, nauka* podkreślają znaczenie edukacji, zdobywania nowych umiejętności i ciągłego rozwoju osobistego oraz zawodowego jako kluczowe umiejętności w dzisiejszym dynamicznym świecie. Tematy te mogą sugerować, że badane przedsiębiorstwa oferują swoim pracownikom atrakcyjne miejsca pracy, możliwości rozwoju zawodowego i kariery w dynamicznej i ekscytującej branży;
- **atmosfera i kultura pracy:** słowa: *partner, drużyna, kolega, współpraca, biuro, kierownik, pracodawca, firma, branża, radość, różnorodność i przemysł* mogą wskazywać na znaczenie pracy zespołowej, współpracy i budowania relacji partnerskich w środowisku zawodowym, gdzie również współpraca z innymi osobami i firmami jest niezbędna do osiągnięcia celów i osiągnięcia sukcesów;

- **kultura organizacyjna i wartości:** słowa *radość, kultura, siła, różnorodność, oferta, kobieta* i *równość* mogą sugerować, że coraz większą wagę przykładają się do tworzenia pozytywnej i inkluzywnej kultury organizacyjnej, która ceni różnorodność i zapewnia równe szanse dla wszystkich;
- **edukacja:** słowa: *uniwersytet, centrum, student, nauka, model, inżynieria i edukacja* podkreślają znaczenie uczelni i edukacji w przygotowywaniu studentów do wyzwań rynku pracy a tym samym spełnianie potrzeb rynku pracy i rozwijanie umiejętności poszukiwane przez pracodawców;
- **przyszłość pracy i wyzwania:** słowa *przyszłość, zmiana, wyzwanie, innowacja i rozwój* mogą sugerować, że rynek pracy stale się zmienia i ewoluuje. Słowa te mogą wskazywać na zaangażowanie badanych przedsiębiorstw w rozwój swoich pracowników i zapewnienie im możliwości zdobywania nowych umiejętności i wiedzy, aby byli gotowi na ciągłe uczenie się i adaptację do nowych warunków.

Analiza tego topik sugeruje, że coraz większą wagę przykładają się do rozwoju osobistego i zawodowego, współpracy, budowania pozytywnej kultury organizacyjnej i przygotowywania studentów do wyzwań rynku pracy. Badane przedsiębiorstwa z branży lotnictwa przemysłowego przedstawiają się jako atrakcyjni pracodawcy, którzy oferują swoim pracownikom wiele możliwości rozwoju zawodowego i kariery w dynamicznej i jakże ekscytującej branży. Ponadto dbają o pozytywną atmosferę i kulturę pracy, zapewniają równe szanse wszystkim pracownikom i inwestują w ich rozwój.

Następnie, zidentyfikowano topik numer 5, w którym występują słowa takie jak: *technologia, partnerstwo, inteligencja, strona, podróż, obrona, innowacja, centrum, umowa, linia, pokolenie, system, dziedzina, inżynier, pracownik, współpraca, społeczność, platforma, przestrzeń, program, kraj, praca, klient, wysiłek, zdolność tysięcy, zakres, generacja, rozwiązanie, wszystko, pilot, zespół, myśliwiec, miejsce, potrzeba, doświadczenie, obiekt* (rysunek 18.).

Rysunek 18. Topik numer 5



Źródło: opracowanie własne na podstawie modelowania tematycznego, CLARIN-PL

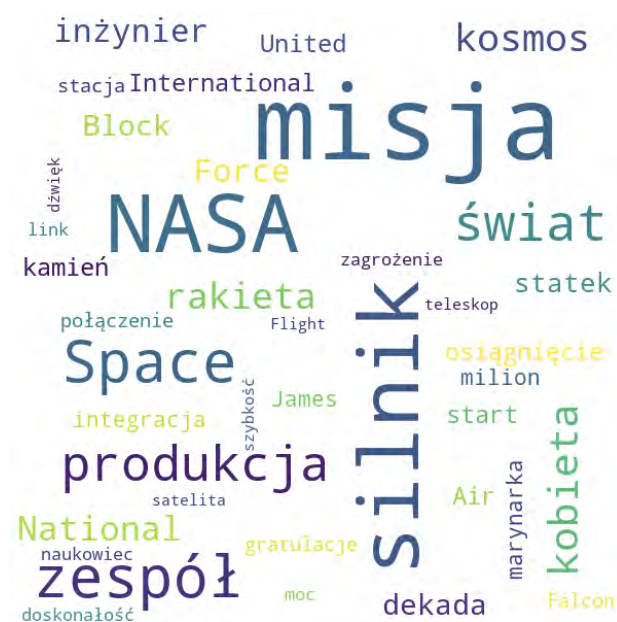
W analizowanym topiku poruszane są tematy związane z zaawansowanymi technologiami i innowacjami w lotnictwie przemysłowym, które można podzielić na kilka podkategorii:

- **rozwój i wdrażanie zaawansowanych technologii:** słowa *technologia*, *inteligencja*, *innowacja*, *system*, *diedzina*, *inżynier*, *pracownik*, *program*, *rozwiązanie*, *pilot*, *myśliwiec* i *obiekt*, *zdolność*, *zakres*, *generacja*, mogą wskazywać na znaczenie interdyscyplinarnej współpracy i zaangażowania różnych grup zawodowych w proces rozwoju i implementacji zaawansowanych technologii. Inżynierowie, pracownicy naukowci, piloci i eksperci z różnych dziedzin muszą ze sobą współpracować, aby tworzyć innowacyjne rozwiązania i systemy, które odpowiadają na potrzeby społeczeństwa i napędzają rozwój gospodarczy. Dodatkowo, szybki postęp technologiczny wymaga ciągłego kształcenia i aktualizacji wiedzy, co stawia przed pracownikami i inżynierami wyzwanie nadążania za najnowszymi trendami i technologiami.

- **współpraca i partnerstwa:** słowa *partnerstwo, współpraca, zespół, społeczność, platforma i kraj* mogą sugerować, na coraz większe znaczenie współpracy międzynarodowej i tworzenia partnerstw w celu rozwoju technologicznego. Współpraca między rządami, firmami i instytucjami naukowymi jest kluczowa dla osiągania postępów w dziedzinie technologii. Należy podkreślić, że globalny charakter rozwoju technologicznego, wymaga współpracy międzynarodowej i wymiany wiedzy między krajami;
- **globalny wpływ na społeczeństwo i gospodarkę:** słowa *pokolenie, generacja, kraj, miejsce, świat, klient, potrzeba, doświadczenie, przestrzeń, zakres, obrona, myśliwiec, wysiłek, rozwiązanie* mogą sugerować, wpływ branży lotniczej i nowych technologii na społeczeństwo i gospodarkę, między innymi poprawiając jakość życia ludzi, wpływać na ich bezpieczeństwo, tworzyć nowe miejsca pracy czy generować nowe możliwości biznesowe;
- **zaangażowanie w obronność i bezpieczeństwo:** słowa *obrona, pilot, myśliwiec, potrzeba* mogą wskazywać na zaangażowanie badanych przedsiębiorstw w rozwój technologii obronnych i zapewnianie bezpieczeństwa lotniczego;
- **atrakcyjność pracy i rozwój pracowników:** słowa *pracownik, zespół, doświadczenie* mogą sugerować, że badane przedsiębiorstwa oferują swoim pracownikom atrakcyjne miejsca pracy i możliwości rozwoju zawodowego w dziedzinie zaawansowanych technologii lotniczych.

Kolejnym zidentyfikowanym topikiem (topik numer 6), był zbiór tematyczny złożony ze słów takich jak: *inżynier, stacja, międzynarodowy, misja, kosmos, NASA, dźwięk, świat, zagrożenie, kamień, rakieta, połączenie, lot, statek, satelita, teleskop, kosmos, silnik, osiągnięcie, integracja, szybkość, start, milion, produkcja, naukowiec, zespół, gratulacje, doskonałość, moc, dekada, marynarka, kobieta* (rysunek 19.).

Rysunek 19. Topik numer 6



Źródło: opracowanie własne na podstawie modelowania tematycznego, CLARIN-PL.

W analizowanym topiku występujące słowa mogą sugerować na poruszanie kwestii w komunikacji firm z otoczeniem takich jak:

- **międzynarodowa współpraca w kosmosie:** słowa *międzynarodowy, misja, NASA, współpraca, stacja, zespół, marynarka, kosmos, statek, satelita, teleskop, naukowiec, dekada* mogą wskazywać, że badane przedsiębiorstwa aktywnie uczestniczą w międzynarodowych misjach kosmicznych, współpracując z agencjami kosmicznymi, takimi jak NASA, i innymi partnerami z branży. Ich inżynierowie i naukowcy pracują nad rozwojem i wdrażaniem zaawansowanych technologii kosmicznych, takich jak statki kosmiczne, satelity i teleskopy;
- **rozwój innowacyjnych technologii kosmicznych:** słowa *dźwięk, świat, zagrożenie, kamień, rakieta, połączenie, lot, silnik, osiągnięcie, integracja, szybkość, start, milion, produkcja, moc* mogą podkreślać zaangażowanie badanych przedsiębiorstw w rozwój innowacyjnych technologii kosmicznych, które mają na celu poprawę komunikacji, nawigacji, bezpieczeństwa i wydajności lotów kosmicznych. Obejmuje to technologie takie jak silniki o dużej mocy, systemy integracji i szybkie systemy startu;
- **osiągnięcia technologiczne i innowacje:** słowa *inżynier, osiągnięcie, integracja, szybkość, start, milion, produkcja, silnik, kobieta i doskonałość* podkreślają zna-

czenie technologicznego postępu i innowacji w eksploracji kosmosu. Nowe technologie umożliwiają szybsze i bardziej wydajne loty kosmiczne, a także rozwój coraz bardziej zaawansowanych instrumentów naukowych. W tym celu ważny jest również wysoki poziom umiejętności pracowników badanych przedsiębiorstw, w tym podkreślanych inżynierów, naukowców czy kobiet oraz ogólnie zespołów;

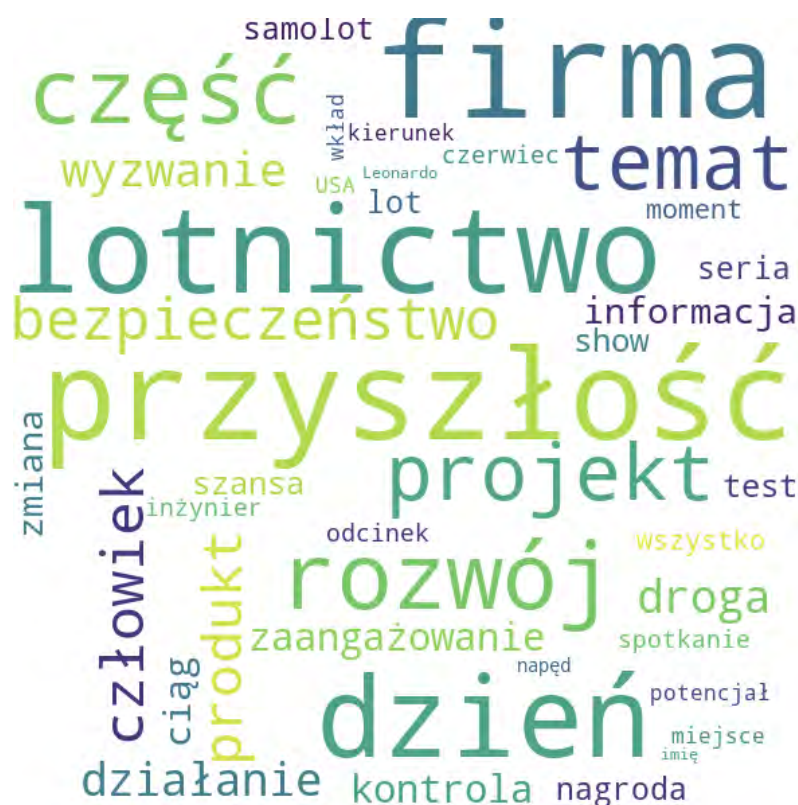
- **inspiracja i znaczenie dla ludzkości:** słowa *misja, kosmos, świat, osiągnięcie, dekada, gratulacje i doskonałość* sugerują, że eksploracja kosmosu jest źródłem inspiracji dla ludzi i ma duże znaczenie dla rozwoju cywilizacji. Odkrycia kosmiczne poszerzają naszą wiedzę o wszechświecie i mogą prowadzić do nowych technologii i rozwiązań problemów na Ziemi.

Analiza tego topiku pokazuje, że eksploracja kosmosu jest dynamicznie rozwijającą się dziedziną, która wymaga współpracy międzynarodowej, innowacji technologicznych i zaangażowania na poziomie międzynarodowym.

Ponownie analizowany materiał może sugerować, że badane przedsiębiorstwa z branży lotnictwa przemysłowego są liderami w dziedzinie zaawansowanych technologii kosmicznych i inżynierii. Aktywnie uczestniczą w międzynarodowych misjach kosmicznych, rozwijają innowacyjne technologie kosmiczne i zatrudniają wysoko wykwalifikowanych pracowników, w tym kobiety, które odgrywają kluczową rolę w ich sukcesie.

Kolejne wątki przypisane do tematycznych zestawów wskazują na kontekst związany z przyszłością lotnictwa i składa się ze słów takich jak: *samolot, część, firma, wkład, kierunek, wyzwanie, lot, lotnictwo, bezpieczeństwo, seria, informacja, pokaz, przyszłość, moment, zmiana, szansa, projekt, test, odcinek, rozwój, człowiek, produkt, zaangażowanie, inżynier, wszystko, napęd, ciąg, spotkanie, potencjał, miejsce, działanie, kontrola, nagroda* (rysunek 20.).

Rysunek 20. Topik numer 7



Źródło: opracowanie własne na podstawie modelowania tematycznego, CLARIN-PL.

Analiza topiku numer 7 wykazała, że poruszane są w nim różnorodne tematy związane z lotnictwem i jego przyszłością. Możliwe interpretacje modeli tematycznych zawierają poniższe obszary:

- **innowacje i rozwój w lotnictwie:** słowa *samolot, część, firma, projekt, rozwój, inżynier, napęd, ciąg, produkt, test, odcinek, wkład, szansa, bezpieczeństwo, seria i przyszłość* wskazują na dynamiczny rozwój technologiczny w branży lotniczej. Nowe technologie, takie jak silniki elektryczne, materiały kompozytowe i sztuczna inteligencja, otwierają nowe możliwości dla konstruowania samolotów i systemów lotniczych oraz poprawę bezpieczeństwa, wydajności i komfortu lotów;
- **wyzwania i bezpieczeństwo:** słowa *wyzwanie, lotnictwo, bezpieczeństwo, informacja, kontrola i nagroda* mogą sugerować, że bezpieczeństwo jest nadal priorytetem w lotnictwie. Nowe technologie i rozwiązania mają na celu poprawę bezpieczeństwa lotów i zapobieganie wypadkom;

- **współpraca i zaangażowanie:** słowa *firma, współpraca, zespół, inżynier, spotkanie, działanie i zaangażowanie* podkreślają znaczenie współpracy między firmami, inżynierami i innymi ekspertami w branży lotniczej. Współpraca jest kluczowa dla rozwoju nowych technologii i rozwiązywania wyzwań stojących przed lotnictwem;
- **potencjał i szanse:** słowa *przyszłość, zmiana, szansa, potencjał, pokaz, kierunek, moment, odcinek, nagroda i wszystko* sugerują, że lotnictwo ma ogromny potencjał rozwoju i może znacząco zmienić sposób, w jaki podróżujemy i transportujemy towary. Nowe technologie mogą umożliwić szybsze, tańsze i bardziej ekologiczne loty;

Analiza tego topiku pokazuje, że lotnictwo jest dynamiczną dziedziną, która stale rozwija się poprzez innowacyjne produkty i technologie lotnicze, inwestycje w swoich pracowników i angażowanie ich w procesy decyzyjne, wykorzystując potencjał i możliwości rozwoju branży oraz są nagradzając za osiągnięcia.

Wygenerowane topiki 8, 9, 10, 11 (rysunki 21; 22; 23; 24;) są przedstawione dodatkowo, aby zapewnić kompletność materiału, lecz nie są omawiane szczegółowo z uwagi na powtarzalność tematyki z wcześniejszymi zagadnieniami. Wprowadzają one tematykę, która stanowi rozszerzenie lub powtórzenie kluczowych koncepcji omówionych w Topikach 1–7.

Rysunek 21. Topik numer 8



Rysunek 22. Topik numer 9



A word cloud for the word 'Prędkość' (Speed). The words are arranged in a circular pattern around the central word. Other words include: 'pasażer', 'stewardessa', 'pilot', 'jest', 'Załóg', 'wrażenie', 'Dubaj', 'miasto', 'członek', 'kategoria', 'agencja', 'miejsce', 'biuro', 'Falcon', 'lotnisko', 'liczba', 'czarter', 'design', 'dyrektor', 'krok', 'news', 'rekord', 'Easy', 'wnętrze', 'prędkość', 'kabinam', 'misja', 'flota', 'klient', 'styl', 'model', 'Harris', 'część', 'data', 'Zasięg', 'mila', 'lot'.

A word cloud visualization of the English word "trent". The words are arranged in a circular pattern around the central word "trent", which is the largest and most prominent. Other words include "producent", "produkcja", "obrona", "metal", "program", "ochrona", "pomoc", "dostawca", "maszyna", "napęd", "Brytania", "praktykant", "tapeta", "Atlantic", "praktyka", "Systemy", "pakiet", "rola", "firma", "informacja", "Defence", "przyjemność", "wynik", "wentylator", "niezawodność", "usługi", "wydarzenie", "ramy", "klient", "mentor", "serwis", "portfel", "konservacja", "pakiety", "rola", "firma", "informacja", "Defence", "przyjemność", "wynik", "wentylator", "niezawodność", "usługi", "wydarzenie", "ramy", "klient", "mentor", "serwis", "pakiet", "rola", "firma", "informacja", "Defence", "przyjemność", "wynik", "wentylator", "niezawodność".

Podsumowując w analizowanym materiale autorka badań zdołała wyróżnić 8 kategorii ze szczególnym uwzględnieniem elementów kreowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy (tabela 45.).

1. Innowacje i rozwój:

- Rozwijanie i wdrażanie najnowocześniejszych technologii lotniczych;
- Udział w międzynarodowych misjach kosmicznych;
- Zaangażowanie w badania i rozwój;
- Oferowanie pracownikom możliwości rozwoju zawodowego w dziedzinie innowacji.

- Podkreślanie globalnego zasięgu i wpływu firmy;
- Prezentowanie osiągnięć i sukcesów;
- Budowanie wizerunku lidera w branży.

3. Odpowiedzialność i zrównoważony rozwój:

- Promowanie działań na rzecz ochrony środowiska i zrównoważonego rozwoju;
- Podkreślanie zaangażowania społecznego firmy;
- Wdrażanie etycznych praktyk biznesowych.

4. Ludzie i praca:

- Tworzenie pozytywnej atmosfery i kultury pracy;
- Dbanie o dobre relacje między pracownikami;
- Oferowanie atrakcyjnych pakietów wynagrodzeń i świadczeń;
- Zapewnianie możliwości rozwoju osobistego i zawodowego.

5. Globalny zasięg i współpraca:

- Podkreślanie międzynarodowego charakteru firmy;
- Prezentowanie współpracy z partnerami z całego świata;
- Oferowanie pracownikom możliwości pracy w różnych lokalizacjach.

6. Bezpieczeństwo i komfort:

- Zapewnianie bezpiecznych i komfortowych warunków pracy;
- Dbanie o zdrowie i well-being pracowników;
- Wdrażanie wysokich standardów bezpieczeństwa.

7. Kosmos:

- Prezentowanie udziału firmy w eksploracji kosmosu;
- Podkreślanie innowacyjnych technologii kosmicznych rozwijanych przez firmę;
- Inspirowanie pracowników do sięgania po więcej.

8. Prestiż:

- Budowanie marki firmy jako atrakcyjnego miejsca pracy;
- Podkreślanie nagród i wyróżnień, które firma otrzymała;
- Prezentowanie pozytywnych opinii pracowników i klientów.

Podsumowując analiza komunikatów z otoczeniem badanych przedsiębiorstw z branży lotnictwa przemysłowego, które cieszyły się jednocześnie największym zaangażowaniem odbiorców, wskazują na podkreślanie swojego zaangażowania w innowacje, rozwój, odpowiedzialność społeczną, troskę o pracowników, globalny zasięg, bezpieczeństwo i komfort pracy, a także udział w innowacyjnych projektach kosmicznych. Niższe podsumowanie jest jednak interpretacją wyników analizy i może ulec zmianie w zależności od kontekstu i specyfiki badanych przedsiębiorstw.

Tabela 45. Zestawienie modeli tematycznych topików 1-7 oraz przypisanych im kategorii

Numer topika	Zidentyfikowane modele tematyczne	Przypisane kategorie
Topik 1	przyszłość historia, dziedzictwo, aktualizacja, załoga, baza, dom, środowisko, oficer, astronauta, kompit, pojazd, cel, koncepcja, zakup, fabryka, wsparcie, sukces, oferta, dostawa, czas, niebo, siła, statek, pas, ładunek, odrzutowiec, pokład, Stany	innowacja i rozwój technologiczny; siła i potencjał lotnictwa przemysłowego; odpowiedzialność społeczna i zrównoważony rozwój; ludzie i załoga
Topik 2	technologia, lotnictwo, wydajność, turbina, funkcja, wysokość, prędkość, świat, droga, era, służba, klasa, zasięg, generacja, zespół, obsługa, budowa, innowacja, skrzydło, bezpieczeństwo, duma, konstrukcja, element, komfort, branża, miliard	innowacje i rozwój technologiczny; globalny zasięg; bezpieczeństwo i komfort; praca zespołowa i zaangażowanie, prestiż
Topik 3	Problem, społeczeństwo, wodór, dyskusja, wartość, magazyn, przemysł, grupa, jakość, łańcuch spectrum, cel, koszt, proces, emisja, innowacja, energia, forum, współpraca, infrastruktura, międzynarodowa, produkcja, polityka, dyrektor, elektrownia, dekarbonizacja, rozwiązania, redukcja, rola, ambicja, system	wyzwania zrównoważonego rozwoju; innowacje technologiczne; globalny charakter branży; zaangażowanie społeczne.
Topik 4	Umiejętność, wiedza, partner, radość, osoba, wszyscy, okazja, stanowisko, cel, kultura, branża, siła, badanie życie, doświadczenie, drużyna, kariera, inicjatywa, inżynieria, stoisko, kierownik, biuro, przyszłość, przemysł, centrum, kolega, czas, model, student, oferta, kobieta, uniwersytet, pracodawca, różnorodność, nauka, rozwój zawodowy i kariera w lotnictwie przemysłowy	atrakcyjność pracy i możliwości rozwoju; atmosfera i kultura pracy; kultura organizacyjna i wartości; edukacja; przyszłość pracy i wyzwania
Topik 5	technologia, partnerstwo, inteligencja, strona, podróż, obrona, innowacja, centrum, umowa, linia, pokolenie, system, dziedzina, inżynier, pracownik, współpraca, społeczność, platforma, przestrzeń, program, kraj, praca, klient, wysiłek, zdolność tyśiąc, zakres, generacja, rozwiązanie, wszystko, pilot, zespół, myśliwiec, miejsce, potrzeba, doświadczenie, obiekt	rozwój i wdrażanie zaawansowanych technologii; współpraca i partnerstwa; globalny wpływ na społeczeństwo i gospodarkę; zaangażowanie w obronność i bezpieczeństwo; atrakcyjność pracy i rozwój pracowników
Topik 6	inżynier, stacja, międzynarodowy, misja, kosmos, NASA, dźwięk, świat, zagrożenie, kamień, rakietę, połączenie, lot, statek, satelita, teleskop, kosmos, silnik, osiągnięcie, integracja, szybkość, start, milion, produkcja, naukowiec, zespół, gratulacje, doskonałość, moc, dekada, marynarka, kobieta	międzynarodowa współpraca w kosmosie; rozwój innowacyjnych technologii kosmicznych; osiągnięcia technologiczne i innowacje; inspiracja i znaczenie dla ludzkości
Topik 7	samolot, część, firma, wkład, kierunek, wyzwanie, lot, lotnictwo, bezpieczeństwo, seria, informacja, pokaz, przyszłość, moment, zmiana, szansa, projekt, test, odcinek, rozwój, człowiek, produkt, zaangażowanie, inżynier, wszystko, napęd, ciąg, spotkanie, potencjał, miejsce, działanie, kontrola, nagroda	innowacje i rozwój w lotnictwie; wyzwania i bezpieczeństwo; współpraca i zaangażowanie; potencjał i szanse

Źródło: opracowanie własne na podstawie modelowania tematycznego, CLARIN-PL.

5.5. Identyfikacja przedsiębiorstw pełniących rolę liderów komunikacji angażującej na Facebooku

W pierwszym etapie badania poddano analizie komunikację wyselekcjonowanych podmiotów sektora lotniczego, wykorzystując metody ilościowe oraz zaawansowane narzędzia analityczne. Pozwoliło to na porównanie aktywności badanych organizacji w mediach społecznościowych, identyfikację ogólnych trendów komunikacyjnych oraz określenie skali wykorzystania poszczególnych platform. Przeprowadzona procedura umożliwiła nie tylko ocenę poziomu zaangażowania odbiorców generowanego przez poszczególne profile, lecz także automatyczną ekstrakcję i wyodrębnienie dominujących wątków tematycznych.

W kolejnym etapie badań zastosowano podejście pogłębione, polegające na szczegółowej analizie treści komunikacyjnych wybranych przedsiębiorstw. Do analizy jakościowej wybrano trzy podmioty charakteryzujące się najwyższym poziomem zaangażowania odbiorców, określonym na podstawie wskaźnika Interactivity Index (InI). Wybór liderów komunikacji zaangażowanej umożliwił skoncentrowanie analizy na przykładach najbardziej efektywnych praktyk komunikacyjnych, które potencjalnie mogą stanowić punkt odniesienia dla innych organizacji funkcjonujących w branży.

Komunikacja wybranych przedsiębiorstw została następnie poddana ręcznej analizie z wykorzystaniem opracowanego klucza kategoryzacyjnego obejmującego atrybuty atrakcyjnego pracodawcy. Takie podejście badawcze pozwoliło na pogłębioną interpretację treści komunikatów oraz identyfikację sposobów, w jakie organizacje o najwyższym poziomie zaangażowania odbiorców wykorzystują media społecznościowe do budowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy.

Treść rozdziału koncentruje się na analizie komunikacji liderów zaangażowania w okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r. Analiza ta obejmuje trzy przedsiębiorstwa, wyselekcjonowane na podstawie najwyższej wartości wskaźnika Interactivity Index (InI), będącego zbiorczym miernikiem zaangażowania. Opisuje intensywność reakcji na komunikację marki, obejmuje różne typy komunikacji oraz fakt, że jeden użytkownik może wykonać wiele różnych aktywności. Treści te (posty) w liczbie 300 jednostek zostały następnie poddane analizie przy użyciu klucza kategoryzującego, który zawiera spis atrybutów atrakcyjnego pracodawcy, w celu zweryfikowania czy światowi liderzy w swoich komunikatach nawiązują do nich w celu budowy wizerunku atrakcyjnego pracodawcy. Ponadto wybrane wpisy zostały przedstawione w formie zrzutów ekranu.

W każdym przypadku starano się dostosować wielkość zrzutu ekranu tak, aby post był czytelny, nie zajmując jednak zbyt dużo miejsca. Ze względu na różnorodność typów postów (zdjęcia, wideo, teksty, linki) oraz ich formatów i długości, niemożliwe było zachowanie jednolitej wielkości czy nawet proporcji we wszystkich zrzutach ekranu.

Analize najbardziej angażujących postów wyselekcjonowanych liderów komunikacji, przedstawia tabela 46, która zawiera aktywności badanych podmiotów na portalu Facebooku w okresie od 31 marzec 2023 roku do 1 kwietnia 2024 roku pod względem wskaźnika zaangażowania InI, liczby postów oraz liczby komentarzy marki.

Tabela 46. Przedstawienie aktywności badanych podmiotów na portalu Facebooku w okresie od 31 marca 2023 roku do 1 kwietnia 2024 roku pod względem wskaźnika zaangażowania, liczby postów oraz liczny komentarzy marki

Nazwa firmy	Typy zaangażowania dla profili liderów			
	InI	InI użytkowników	InI marek	Średnie dziennie InI
Boeing Company	1 182 229	1 177 857	4 372	3 230,13
Lockheed Martin Corporation	997 083	994 511	2 572	2 724,27
Airbus	966 629	964 617	2 012	2 641,06

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 1 kwietnia 2024 roku.

Następnie zostanie przedstawionych 15 postów – po 5 postów każdego z trzech liderów – o najwyższym wskaźniku Engagement Rate (ER). Zgodnie z opracowaniem firmy Sotrender, wskaźnik ten mierzy poziom zaangażowania odbiorców i obliczany jest jako suma wszystkich aktywności wokół treści publikowanych na danym profilu, podzielona przez liczbę obserwujących (fanów), a następnie pomnożona przez 100.

Im wyższa wartość wskaźnika Engagement Rate, tym większe zaangażowanie odbiorców w udostępniane treści.

5.5.1. Airbus

Analiza komunikacji badanych przedsiębiorstw z branży lotnictwa przemysłowego na platformie Facebook polegała na wykazaniu powiązania między strategią publikowanych treści a poziomem zaangażowania użytkowników (tabela 47.). Firma, Airbus, skutecznie wykorzystuje informacje dotyczące istotnych wydarzeń branżowych, takich jak Dubai Airshow czy Paris Air Show, co pozwala im zwiększyć widoczność i interakcję

z odbiorcami. Kluczowym elementem strategii jest również wykorzystanie treści multimedialnych, w tym wysokiej jakości zdjęć oraz materiałów wideo, które nie tylko przyciągają uwagę, ale także wzmacniają pozycjonowanie marki jako innowacyjnego lidera technologicznego. Analiza reakcji użytkowników wskazuje, że największe zaangażowanie generują posty odnoszące się do aktualnych tematów, takich jak dekarbonizacja lotnictwa, oraz wpisujące się w popularne trendy medialne, na przykład poprzez wykorzystanie odpowiednich hashtagów (#A350, #DubaiAirshow). Ponadto, w kontekście wizualnym dominują dynamiczne ujęcia samolotów oraz prezentacje innowacyjnych rozwiązań technologicznych, co nie tylko buduje wizerunek firmy, lecz również wpływa na atrakcyjność treści dla odbiorców. Wysokiej jakości materiały multimedialne, szczególnie te eksponujące najnowsze osiągnięcia technologiczne, stanowią istotny czynnik podnoszący wartość komunikacyjną postów. Tego typu strategia komunikacyjna jest zgodna z oczekiwaniami młodszych pokoleń pracowników, w szczególności generacji Z i Alfa, które zwracają uwagę na innowacyjność, autentyczność i zrównoważony rozwój. Poniżej zostały przedstawione pięć postów o najwyższym zaangażowaniu odbiorców w badanym okresie.

Tabela 47. Posty z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – fanpage firmy Airbus

Post	Rodzaj	Suma aktywności	Reakcje	Komentarze	Udostępnienia	Wskaźnik zaangażowania	Ini Index
Wszystkie oczy skierowane są na #A350 na #DubaiAirshow - latający wyświetlacz zasilany 40% mieszanką zrównoważonego paliwa lotniczego (SAF).	video	69 090	68 351	212	527	2,83%	77 631
Gotowi na kolejny dzień na #DubaiAirshow z kolorowym składem na naszym statycznym wyświetlaczu.	video	48 597	48 032	176	389	1,99%	54 960
Demonstrator #EcoPulse zadebiutował na #ParisAirShow! Opracowany z #daher i Safran EcoPulse zapewnia zaawansowaną technologię baterii i modelowanie aerodynamiczne dla hybrydowo. To ekscytujący krok w naszej drodze do dekarbonizacji lotnictwa dla przyszłości naszej branży. Dowiedz się więcej tutaj: link	zdjęcia	35 858	35 335	157	366	1,47%	41 819
Świetny skład startowy na tegorocznym #DubaiAirShow!	zdjęcia	25 672	24 868	457	347	1,05%	32 248
#CzyWiesz, że jeśli samoloty wodorowe wystartują w niebo już w 2035 roku, sam sektor lotniczy Singapuru może wymagać nawet 600 ton płynnego wodoru dziennie po 2050 roku? Pod względem zawartości energetycznej to równowartość 1680 ton paliwa odrzutowego! W partnerstwie z kluczowymi uczestnikami przemysłowymi badamy rozwój ekosystemu wodorowego dla lotnictwa w Singapurze. 🇸🇬 Dowiedz się więcej tutaj 🙌	zdjęcie	15 246	14 797	202	247	0,62%	19 557

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 1 kwietnia 2024 roku.

Najbardziej angażujące posty firmy Airbus (analizowanego profilu na portalu Facebook)

Na poniżej zamieszczonych rysunkach (rys. 25; 26; 27; 28; 29.) przedstawiono pięć najbardziej angażujących postów, które osiągnęły najwyższe wartości wskaźnika *Interactivity Index* w analizowanym okresie.

Rysunek 25. Post nr 1 z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – fanpage firmy Airbus



Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 31 marca 2024 roku oraz profilu firmowy Airbus na portalu Facebook.

Rysunek 26. Post nr 2 z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – fanpage firmy Airbus



Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 31 marca 2024 roku oraz profilu firmowy Airbus na portalu Facebook.

Rysunek 27. Post nr 3 z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – Fanpage firmy Airbus



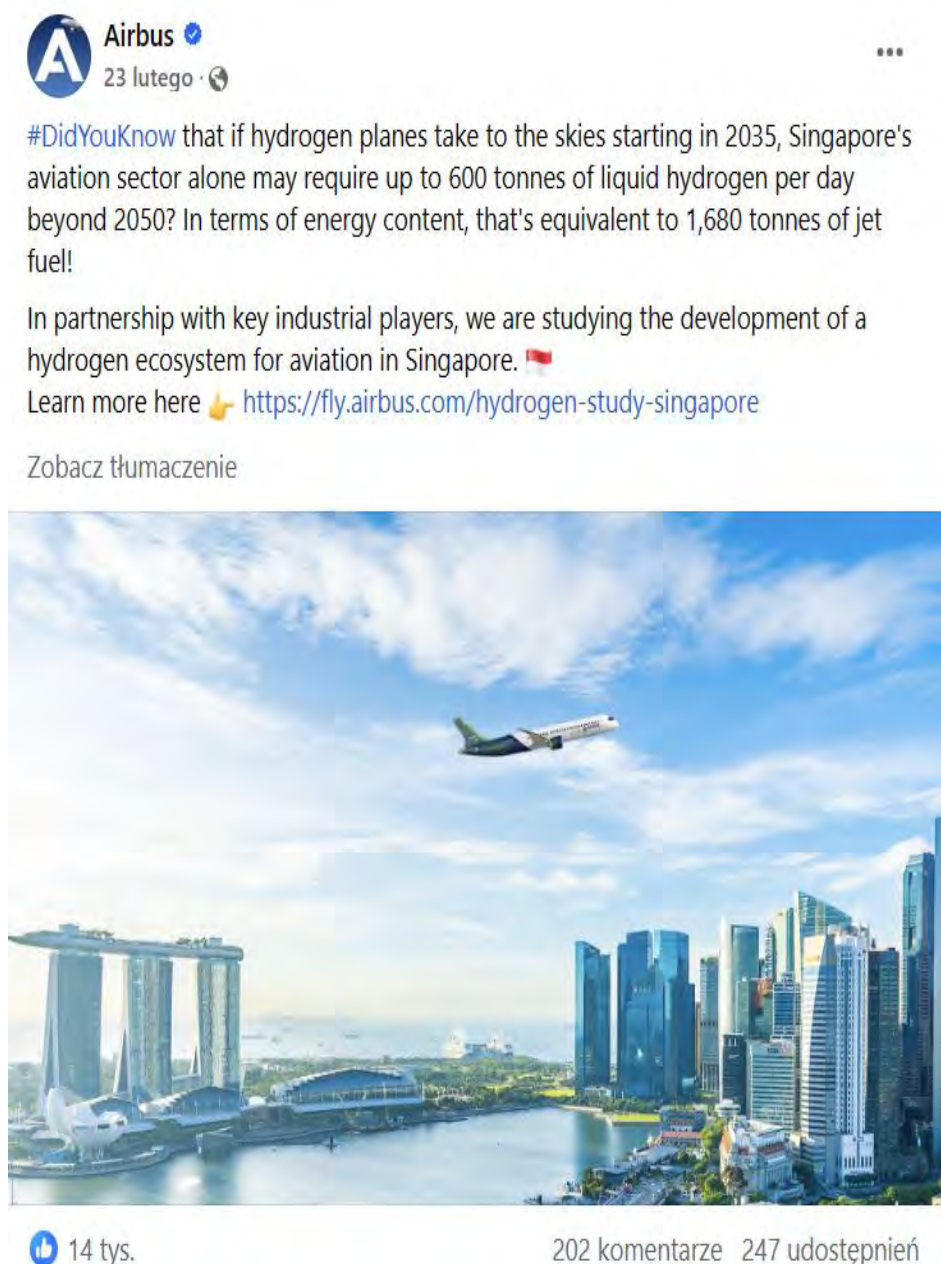
Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 31 marca 2024 roku oraz profilu firmowy Airbus na portalu Facebook.

Rysunek 28. Post nr 4 z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – fanpage firmy Airbus



Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 31 marca 2024 roku oraz profilu firmowy Airbus na portalu Facebook.

Rysunek 29. Post nr 5 z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – fanpage firmy Airbus



Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 31 marca 2024 roku oraz profilu firmowy Airbus na portalu Facebook.

W niniejszej części opracowania sformułowano wnioski oparte na danych z raportu analitycznego platformy Sotrender, dotyczącego aktywności marki Airbus w serwisie Facebook w okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r. Strukturę analizy podporządkowano kluczowym wymiarom raportu, obejmującym: zasięgi, dynamikę zaangażowa-

nia, typologię publikowanych treści, efektywność moderacji oraz aktywność administratorów, uwzględniając przy tym ujęcie porównawcze względem analogicznego okresu ubiegłego.

Zasięg:

W analizowanym okresie odnotowano spadek liczby fanów o 19 925 użytkowników, co stanowi -0,81%, osiągając łącznie 2 449 516 fanów na koniec okresu. Raport wskazuje, że liczba fanów jest podstawowym wskaźnikiem widoczności profilu i wpływa na zasięg organiczny. Największy dzienny przyrost fanów wyniósł 25 448 (11.10.2023), natomiast największy spadek to 25 728 (10.10.2023). Tendencja spadkowa liczby fanów może sugerować wyzwania w pozyskiwaniu nowych odbiorców lub utrzymaniu dotychczasowych.

Zaangażowanie:

Analiza zaangażowania obejmuje szereg wskaźników, które pozwalają ocenić interakcje użytkowników z treściami publikowanymi przez markę.

PTAT (People Talking About): Dzienna mediana PTAT wyniosła 6 692, co stanowi 0,27% wszystkich fanów profilu. W porównaniu do poprzedniego analogicznego okresu, jest to wzrost o 6 692. Największą liczbę osób tworzących historie na temat strony odnotowano 19 listopada 2023 roku (169 882), a najmniejszą 31 marca 2023 roku (0).

Relatywny PTAT: Największy relatywny PTAT osiągnięto 19 listopada 2023 roku (6,96%), a najmniejszy 31 marca 2023 roku (0%).

Rodzaje zaangażowania:

W analizowanym okresie odnotowano 498 113 reakcji, 13 418 komentarzy oraz 25 793 udostępnień. Wzrósł udział komentarzy (o 175,11%), natomiast zmalał udział udostępnień (o 26,99%) w ogólnym zaangażowaniu.

Rodzaje reakcji:

Dominującym typem reakcji było "lubię to" (443 048), a następnie "luper" (51 204). Reakcje negatywne, takie jak "przykro mi" (111) i "wrr" (153), były marginalne.

Sentyment:

Przeważały entuzjastyczne reakcje (497 849), w przeciwieństwie do przygnębiających reakcji (264).

Interactivity Index (InI): Wartość InI wyniosła 966 485, co stanowi spadek o 659 660 w porównaniu z poprzednim okresem. InI fanów wyniósł 964 473 (spadek o 660 364), a InI prowadzącego 2 012 (wzrost o 704). Najwyższą wartość InI odnotowano 16 listopada 2023 roku (70 350), a najniższą 9 maja 2023 roku (4).

Relatywny Interactivity Index: Wartość w analizowanym okresie wyniosła 966 485, co stanowi spadek o 264 w porównaniu z poprzednim okresem.

InI w poszczególnych dniach/godzinach: Najwyższy średni InI odnotowano w czwartek (4 036,94), a najniższy w niedzielę (1 239,12). Największe zaangażowanie mierzonym InI wystąpiło o godzinach 13, 14 i 9 GMT, a najmniejsze o godzinach 6, 4 i 5 GMT.

Engagement Rate (ER): Średni ER wyniósł 0,06, co stanowi wzrost w porównaniu z 0,03 w poprzednim okresie. Najwyższy ER odnotowano 16 listopada 2023 roku (2,36%), a najniższy 9 maja 2023 roku (0%).

Ogólnie rzecz biorąc, pomimo spadku liczby fanów i większości wskaźników InI, zaobserwowano wzrost mediany PTAT oraz średniego wskaźnika ER, co sugeruje, że mniejsza grupa fanów generowała proporcjonalnie więcej interakcji. Wzrost udziału komentarzy może wskazywać na większą chęć użytkowników do dyskusji pod postami.

Treści:

Analiza typów postów marki wskazuje na dominację wideo (60) i zdjęć (54). Odnotowano wzrost odsetka postów typu "statusy (tylko tekst)" (o 100%) i "zdjęcia" (o 14,89%), przy braku postów typu "linki" i "wydarzenia".

Raport prezentuje osiem najlepszych postów marki pod względem Interactivity Index. Wśród nich dominują posty z 14 listopada 2023 roku dotyczące #A350 na #DubaiAirshow (wideo z pokazem lotu z użyciem 40% mieszanki zrównoważonego paliwa lotniczego oraz wideo z prezentacją statyczną). Wysoko oceniono również post z 19 czerwca 2023 roku dotyczący debiutu demonstratora #EcoPulse na #ParisAirShow. Sukces tych postów może być związany z aktualnymi wydarzeniami branżowymi i prezentacją innowacyjnych technologii oraz kwestii zrównoważonego rozwoju.

Obsługa klienta:

W analizowanym okresie nie odnotowano żadnych postów użytkowników na profilu marki, co oznacza brak potrzeby reakcji ze strony administratora.

Praca admina:

Aktywność administratora znacząco wzrosła (o 144,14%), osiągając łącznie 271 aktywności. Największą liczbę aktywności odnotowano 10 sierpnia 2023 roku (13), a najmniejszą 31 marca 2023 roku (0). Najbardziej aktywnym dniem tygodnia był poniedziałek (średnio 1,25 aktywności), a najmniej aktywnym niedziela (średnio 0,04 aktywności). Godziny największej aktywności administratora to 14, 13 i 12 GMT, a najmniejszej 0, 18 i 22 GMT. Wzrost aktywności administratora mógł przyczynić się do utrzymania lub wzrostu zaangażowania pomimo spadku liczby fanów.

Podsumowując, raport aktywności firmy Airbus wykazuje złożoną dynamikę. Spadek liczby fanów kontrastuje ze wzrostem zaangażowania wśród pozostałych użytkowników, mierzonym PTAT i ER. Zwiększona aktywność administratora mogła mieć pozytywny wpływ na te wskaźniki zaangażowania. Dominacja postów wideo i zdjęć, zwłaszcza tych związanych z kluczowymi wydarzeniami branżowymi i innowacjami, wydaje się skuteczną strategią treści.

5.2.2. The Boeing Company

Analiza działań komunikacyjnych firmy Boeing, jednego z kluczowych przedsiębiorstw w globalnym sektorze lotnictwa przemysłowego, wykazała, że firma prowadzi aktywną i zróżnicowaną strategię komunikacyjną w mediach społecznościowych. Treści publikowane przez firmę mogą równoważyć narrację historycznego dziedzictwa, podkreślając długoletnią obecność i wpływ na rozwój branży z prezentacją aktualnych osiągnięć technologicznych, co wpisuje się w nurt komunikacyjny łączący tradycję z innowacją (tabela 48).

Szczególną rolę w tej strategii mogą odgrywać wątki dotyczące społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) oraz bezpieczeństwa - wartości istotne zarówno z perspektywy reputacji marki, jak i oczekiwań odbiorców. Firma może również eksponować swoją rolę w zapewnianiu globalnej łączności, ukazując niezawodność i skalę operacyjną. Formaty wizualne publikacji, z dużym prawdopodobieństwem, odzwierciedlają wysokie standardy estetyczne i techniczne. Wykorzystywane są dynamiczne zdjęcia samolotów w locie, relacje z wydarzeń branżowych oraz materiały „zza kulis” produkcji i testów, co zwiększa autentyczność przekazu i zaangażowanie użytkowników.

Podobnie jak w przypadku Airbusa, komunikacja firmy Boeing może celować w silne oddziaływanie wizualne i emocjonalne, angażując odbiorców treściami atrakcyjnymi nie tylko pod względem merytorycznym, ale także estetycznym. Taka strategia pozostaje spójna z oczekiwaniami młodszych pokoleń, w szczególności generacji Z i Alfa, dla których istotne są wartości związane z technologiczną innowacyjnością, transparentnością, odpowiedzialnością społeczną oraz wysokim poziomem wizualnego formatu opowiadania historii.

Tabela 48. Posty z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – fanpage firmy The Boeing Company

Lp.	Post	Ro- dzaj	Suma aktywno- ści	Reak- cje	Ko- men- tarze	Udo- stępnie- nia	Wskaź- nik zaanga- żowa- nia	Ini In- dex
1	Od pełnowymiarowych pryszniców i kabin po prywatne biura i jadalnie - to piękno na niebie. 🤩 Aktor i pilot John Travolta jest tutaj, aby dać ci pełną wycieczkę po tym Boeing Business Jet! Obejrzyj teraz:	Video 0.25 min	47 225	45 428	543	1 254	3,11%	67 664
2	Na zewnątrz. To zapierające dech w piersiach nagranie z drona pozwala spojrzeć na 777X z zupełnie nowej perspektywy. Cechy tego samolotu: ✈️ O 40% mniejsza emisja hałasu niż w przypadku samolotów, które zastępuje. ✈️ Maksymalna wydajność i ekologiczność ✈️ Kompozytowe skrzydło z włókna węglowego ze składaną końcówką skrzydła ✈️ 10% niższe zużycie paliwa i emisje w porównaniu do konkurencji ... i wyjątkowe wrażenia z lotu! #ParisAirShow	Video 1.46 min	26 807	23 651	519	2 637	1,76%	67 919
3	Nowe malowanie pierwszego 787-9 linii Riyadh Air to "Pocałunek szefa kuchni!" 🍷 Świeżo po wyjęciu z hangaru, ta piękność jest gotowa, aby pokazać światu branding nowej linii lotniczej! #RiyadhAir	Video 0.30 min	13 622	12 559	268	795	0.90%	26 351
4	Od dziesięcioleci jesteśmy pionierami w dziedzinie technologii tankowców - i nadal przesuwamy granice. Dzięki #KC46 Pegasus i #MQ25 Stingray demonstrujemy możliwości tankowania z powietrza nowej generacji na platformach załogowych i bezzałogowych. Świętując #centuryofAR podczas #RIAT23, spójrz na to, co napędza przyszłość. ✈️ 🇺🇸	Video 0.58 min	11 725	11 093	83	549	0,77%	20 209
5	Obejrzyj pokaz latania 737-10 i 777-9 na #ParisAirShow. Nasze pokazy latające wynikają z miesięcznej ciężkiej pracy #TeamBoeing nad przygotowaniem i pokazaniem samolotów dla dziesiątek tysięcy gości i widzów z całego świata. 🌍	Video 0.52 min	11 630	10 743	239	648	0.76%	22 067

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 31 marca 2024 roku oraz profilu firmowy Boeing na portalu Facebook.

Najbardziej angażujące posty firmy The Boeing (analizowanego profilu na portalu Facebook)

Na poniżej zamieszczonych rycinach (rys. 30; 31; 32; 33; 34.) przedstawiono pięć najbardziej angażujących postów, które osiągnęły najwyższe wartości wskaźnika Interactivity Index w analizowanym okresie.

Rysunek 30. Post nr 1 z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – fanpage The Boeing Company



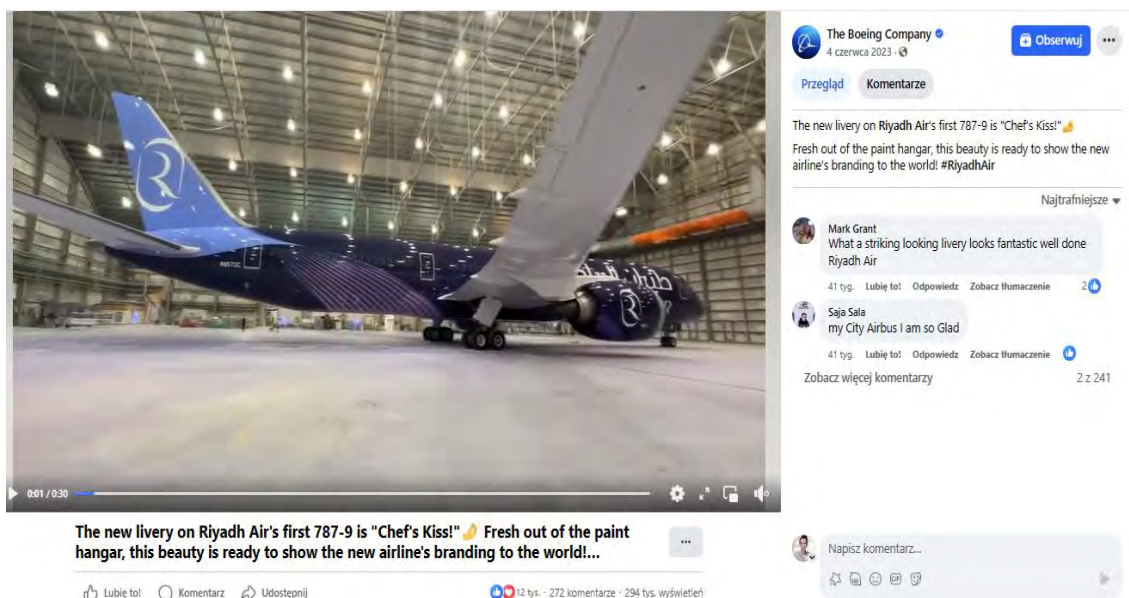
Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 31 marca 2024 roku oraz profilu firmy Boeing na portalu Facebook.

Rysunek 31. Post nr 2 z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – fanpage The Boeing Company



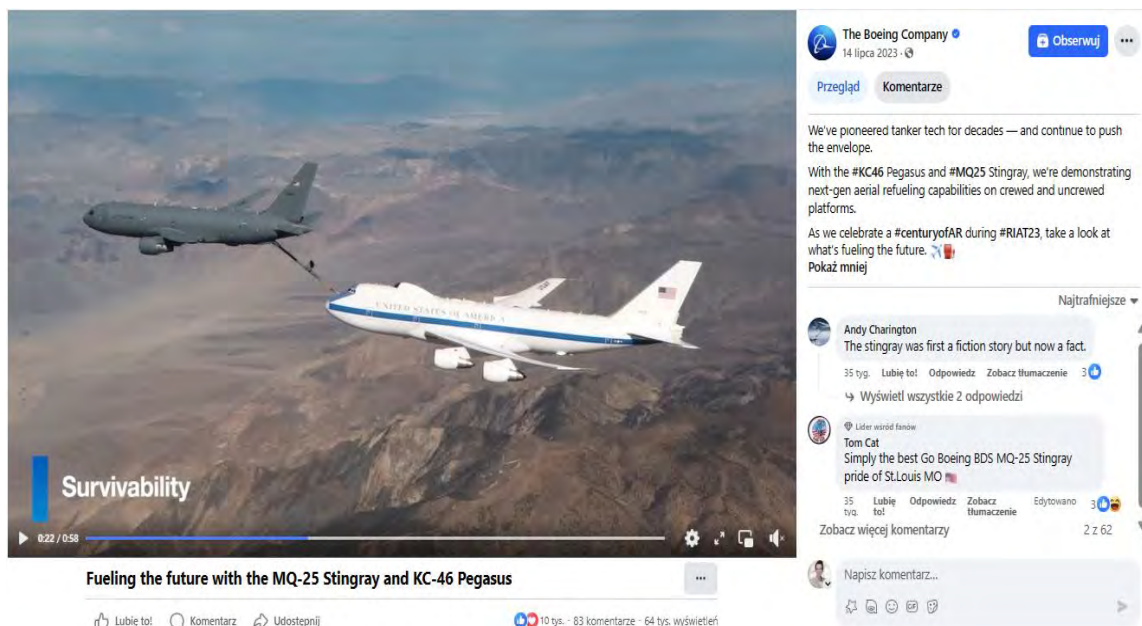
Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 31 marca 2024 roku oraz profilu firmy Boeing na portalu Facebook.

Rysunek 32. Post nr 3 z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – fanpage The Boeing Company



Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 31 marca 2024 roku oraz profilu firmowy Boeing na portalu Facebook.

Rysunek 33. Post nr 4 z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – Fanpage The Boeing Company



Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 31 marca 2024 roku oraz profilu firmy Boeing na portalu Facebook.

Rysunek 34. Post nr 5 z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – Fanpage The Boeing Company



Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 31 marca 2024 roku oraz profilu firmy Boeing na portalu Facebook.

- Na podstawie analizy raportu wygenerowanego przez firmę Sotrender, przedstawione zostaną dane dotyczące aktywności marki The Boeing Company, na portalu Facebook w okresie od 31 marca 2023 roku do 1 kwietnia 2024 roku.

Zasięg:

W analizowanym okresie The Boeing odnotowało niewielki wzrost liczby fanów o 3 235 użytkowników, co stanowi 0,21%, osiągając łącznie 1 526 387 fanów na koniec okresu. Największy dzienny przyrost fanów wyniósł 17 010 (08.10.2023), natomiast największy spadek to 16 869 (07.10.2023). Ten marginalny wzrost wskazuje na stabilną, lecz nie dynamicznie rosnącą bazę odbiorców.

Zaangażowanie:

PTAT: Dzienna mediana PTAT wyniosła 11 620,75, co stanowi 0,76% wszystkich fanów profilu. W porównaniu do poprzedniego okresu, jest to spadek o 1 339 (0,1%). Największą liczbę osób tworzących historie na temat strony odnotowano 18 sierpnia 2023 roku (69 524), a najmniejszą 22 marca 2024 roku (977).

Rodzaje zaangażowania:

W analizowanym okresie odnotowano 518 809 reakcji, 19 580 komentarzy oraz 37 666 udostępnień. Wzrósł udział komentarzy (o 13,78%) i ocen pozytywnych (o 3,96%), natomiast zmalał udział udostępnień (o 37,03%).

Rodzaje reakcji:

Dominującym typem reakcji było "Lubię to" (463 429), a następnie "Super" (49 930). Reakcje negatywne, takie jak "Przykro mi" (237) i "Wrr" (401), były marginalne. Interesujący jest znaczący spadek reakcji "Przykro mi" w porównaniu z poprzednim okresem (z 14 844 do 237).

Sentyment:

Przeważały entuzjastyczne reakcje (518 171), w przeciwieństwie do przygnębiających reakcji (638), co stanowi znaczną poprawę w sentymencie w porównaniu z poprzednim okresem (14 745 przygnębiających reakcji).

Interactivity Index (InI):

Wartość InI wyniosła 1 204 217, co stanowi spadek o 753 600 w porównaniu z poprzednim okresem. InI fanów wyniósł 1 199 785 (spadek o 753 148), a InI prowadzącego 4 432 (spadek o 452). Najwyższą wartość InI odnotowano 14 listopada 2023 roku (25 636), a najniższą 11 lutego 2024 roku (85).

InI w poszczególnych dniach/godzinach: Najwyższy średni InI odnotowano we wtorek (3 848,12), a najniższy w niedzielę (2 448,69). Największe zaangażowanie mierzonym InI wystąpiło o godzinach 18, 19 i 20 GMT, a najmniejsze o godzinach 9, 8 i 11 GMT.

Engagement Rate (ER):

Średni ER wyniósł 0,1, co stanowi wzrost w porównaniu z 0,03 w poprzednim okresie. Najwyższy ER odnotowano 22 października 2023 roku (0,99%), a najniższy 11 lutego 2024 roku (0%).

Podobnie jak w przypadku Airbusa, mimo niewielkiego wzrostu liczby fanów i spadku wskaźników InI i PTAT, zaobserwowano wzrost średniego ER. Znaczący wzrost udziału komentarzy i spadek udziału udostępnień są godne uwagi. Co istotne, nastąpiła znacząca poprawa w ogólnym sentymencie reakcji.

Treści:

Analiza typów postów marki wskazuje na dominację zdjęć (208) i wideo (136). Odnotowano wzrost odsetka postów typu "linki" (o 40%) i "zdjęcia" (o 5,05%), a zmniejszenie odsetka "statusów (tylko tekst)" (o 44%). Podobnie jak w poprzednich raportach, nie odnotowano postów typu "wydarzenia".

Raport prezentuje osiem najlepszych postów marki pod względem Interactivity Index. Najwyższy InI osiągnął post z 19 czerwca 2023 roku dotyczący drona prezentującego Boeing 777X na #ParisAirShow. Podobnie wysoko oceniono post z 17 października 2023 roku prezentujący Boeing Business Jet z udziałem Johna Travolty oraz post z 4 czerwca 2023 roku prezentujący nowe malowanie pierwszego Boeinga 787-9 Riyadh Air. Posty wizualnie atrakcyjne i związane z nowościami produktowymi oraz ważnymi partnerstwami wydają się generować największe zaangażowanie.

Obsługa klienta:

W analizowanym okresie, podobnie jak w przypadku Airbusa, nie odnotowano żadnych postów użytkowników na profilu marki.

Praca admina:

Łączna liczba aktywności administratora wyniosła 370, co stanowi niewielki spadek o 39 (9,54%) w porównaniu z poprzednim okresem. Największą liczbę aktywności odnotowano 15 listopada 2023 roku (6), a najmniejszą 2 kwietnia 2023 roku (0). Najbardziej aktywnym dniem tygodnia był czwartek (średnio 1,5 aktywności), a najmniej aktywnym niedziela (średnio 0,17 aktywności). Godziny największej aktywności administratora to 16, 14 i 19 GMT, a najmniejszej 4, 5 i 7 GMT. Niewielki spadek aktywności administratora nie wydaje się negatywnie wpływać na wskaźnik ER i poprawę sentymentu.

Podsumowując, raport o The Boeing wykazuje stabilny wzrost liczby fanów przy spadku ogólnego PTAT i InI, ale przy wzroście średniego ER i znaczącej poprawie sentymentu reakcji. Uwidacznia się strategia treści oparta na atrakcyjnych wizualnie postach wideo i zdjęciach, prezentujących nowości i partnerstwa.

5.5.3 Lockheed Martin Corporation

Analiza komunikacji trzeciej firmy wyselekcjonowanej jako lider w zaangażowanej komunikacji, wskazuje na spójną z pozostałymi przedsiębiorstwami strukturę przekazu, przy jednoczesnym uwzględnieniu specyfiki regionalnej i rynkowej. Zakłada się, że treści publikowane na oficjalnym fanpage'u firmy Lockheed Martin Corporation na portalu Facebook, obejmują przegląd skuteczności różnych formatów postów, w szczególności w odniesieniu do wskaźników zaangażowania (np. reakcji, komentarzy, udostępnień). Strategia komunikacyjna firmy wydaje się oscylować wokół trzech głównych osi tematycznych (tabela 49).

Po pierwsze, firma prawdopodobnie akcentuje swój regionalny kontekst działania podkreślając sukcesy rynkowe, operacyjną sprawność oraz wydarzenia branżowe mające miejsce w konkretnych lokalizacjach geograficznych. Tego typu przekaz może wzmacniać pozycjonowanie firmy jako kluczowego gracza w wybranych segmentach rynku lotniczego, szczególnie w kontekście samolotów regionalnych.

Po drugie, treści mogą eksponować innowacyjne rozwiązania zarówno w zakresie inżynierii i technologii przyjaznych środowisku, jak i nowoczesnych udogodnień dla klientów biznesowych. W ten sposób marka może skutecznie budować wizerunek firmy zorientowanej na rozwój, zrównoważenie i nowoczesność.

Po trzecie, przewiduje się, że firma stosuje środki przekazu sprzyjające interakcji takie jak infografiki, zdjęcia prezentujące detale wnętrza i zewnątrz samolotów, a także krótkie materiały wideo. Celem takich działań jest stymulowanie aktywności odbiorców poprzez atrakcyjne wizualnie, angażujące treści. Wizualna warstwa komunikacji prawdopodobnie łączy fotografie produktowe, operacyjne kadry z procesów produkcyjnych lub pokazów lotniczych, a także potencjalnie treści generowane przez użytkowników. Tego rodzaju hybrydowe podejście pozwala na zwiększenie autentyczności i wiarygodności przekazu, co znajduje szczególny rezonans wśród młodszych odbiorców, oczekujących transparentności, interaktywności i emocjonalnego zaangażowania w komunikację marki.

Tabela 49. Posty z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – fanpage firmy Lockheed Martin

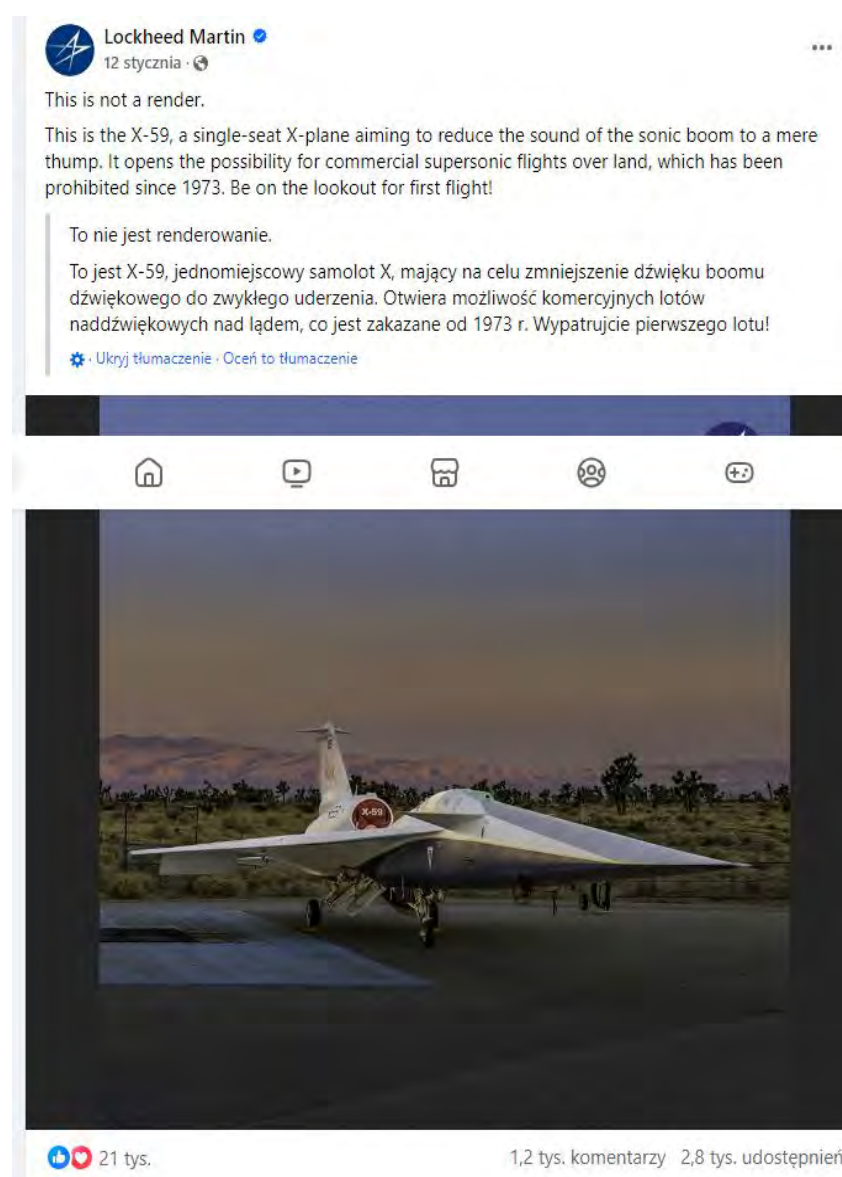
Lp	Post	Rodzaj	Suma aktywności	Reakcje	Komentarze	Udostępnienia	Wskaźnik zaangażowania	Ini Index
1	To nie jest renderowanie. To jest X-59, jednomiejscowy samolot X, mający na celu zmniejszenie dźwięku boomu dźwiękowego do zwykłego uderzenia. Otwiera możliwość komercyjnych lotów nad dźwiękowych nad lądem, co jest zakazane od 1973 r. Wypatrujcie pierwszego lotu!	Zdjęcie	25 775	21 752	1 155	2 868	3,10%	72 260
2	Nasi pracownicy są jednymi z ponad 2500 osób, które budują dla Marynarki Wojennej Stanów Zjednoczonych okręty Littoral Combat Ship w wariantcie Freedom. LCS 31, przyszły USS Cleveland, jest najnowszym z tych okrętów, który został ochrzczony i zwodowany. Poznaj niektórych członków naszego zespołu, którzy pomogli powołać ten okręt do życia.	Video 0.55 m	10 893	10 436	92	365	1,31%	16 644
3	Jesteśmy zaszczytni, że cichy samolot nad dźwiękowy X-59 został uznany przez Magazyn TIME za jeden z "Najlepszych wynalazków 2023"! Innowacyjny samolot został zaprojektowany tak, aby sprostać wieloletnim wyzwaniu, jakim jest zakłócające bomy dźwiękowe. Pracując razem z NASA Aeronautics X-59 ma potencjał, aby ukształtować kolejną erę komercyjnych podróży ponad dźwiękowych.	Zdjęcia	12 377	10 237	553	1 587	1,49%	37 841
4	Ziemia, twoja przesyłka już dotarła! Dziś rano zaprojektowana i zbudowana przez nas kapsuła zwrotna OSIRIS-REx wylądowała na pustyni w Utah, niosąc pierwszą w historii próbkę asteroidy @TAG!	Zdjęcia	12 497	9 284	381	2 832	1,5%	56 120
5	Nie ma nic lepszego niż czyste niebo w #FighterFriday 🌞	Zdjęcie	9 113	8 437	169	507	1,09%	17 225

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 31 marca 2024 roku oraz profilu firmowego firmy Lockheed Martin Corporation na portalu Facebook.

Najbardziej angażujące posty firmy Lockheed Martin (analizowanego profilu na portalu Facebook)

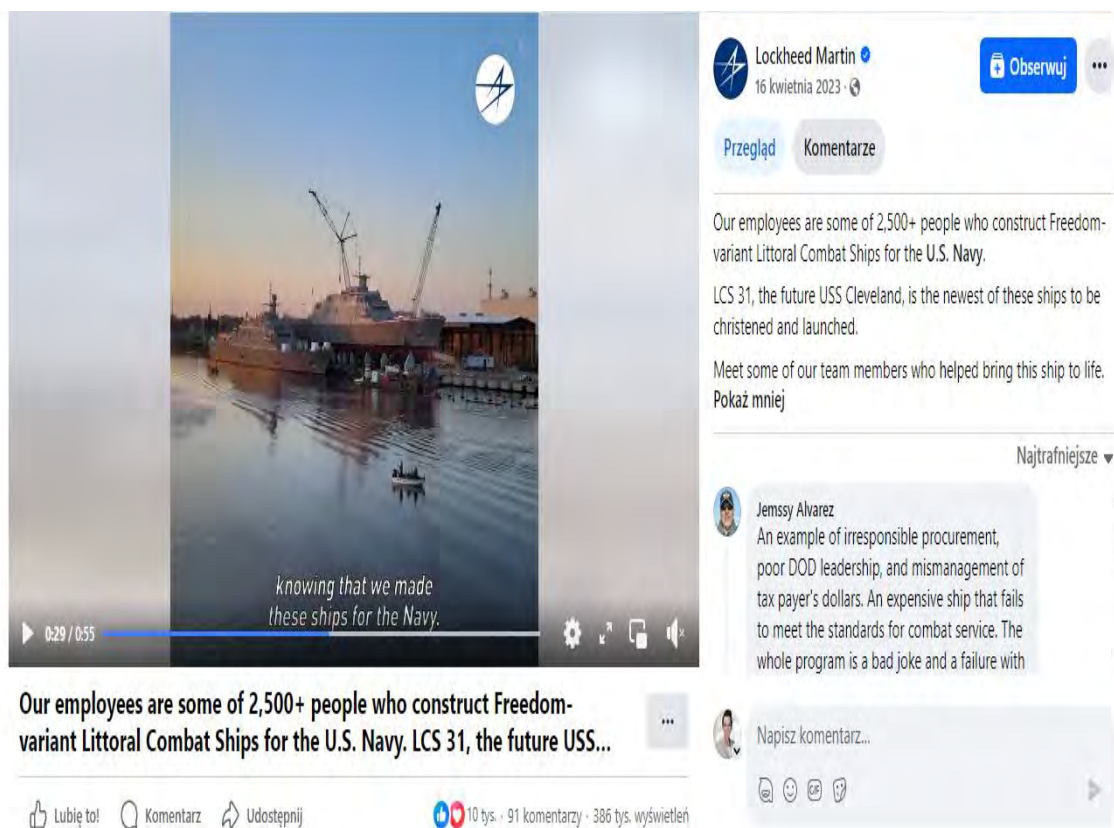
Na poniżej zamieszczonych rycinach (rys. 35; 36; 37; 38; 39.) przedstawiono pięć najbardziej angażujących postów, które osiągnęły najwyższe wartości wskaźnika *Interactivity Index* w analizowanym okresie.

Rysunek 35. Post nr 1 z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – fanpage Lockheed Martin



Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 31 marca 2024 roku oraz profilu firmowego Lockheed Martin na portalu Facebook.

Rysunek 36. Post nr 2 z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – fanpage Lockheed Martin



Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 31 marca 2024 roku oraz profilu firmowego Lockheed Martin na portalu Facebook.

Rysunek 37. Post nr 3 z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – fanpage Lockheed Martin



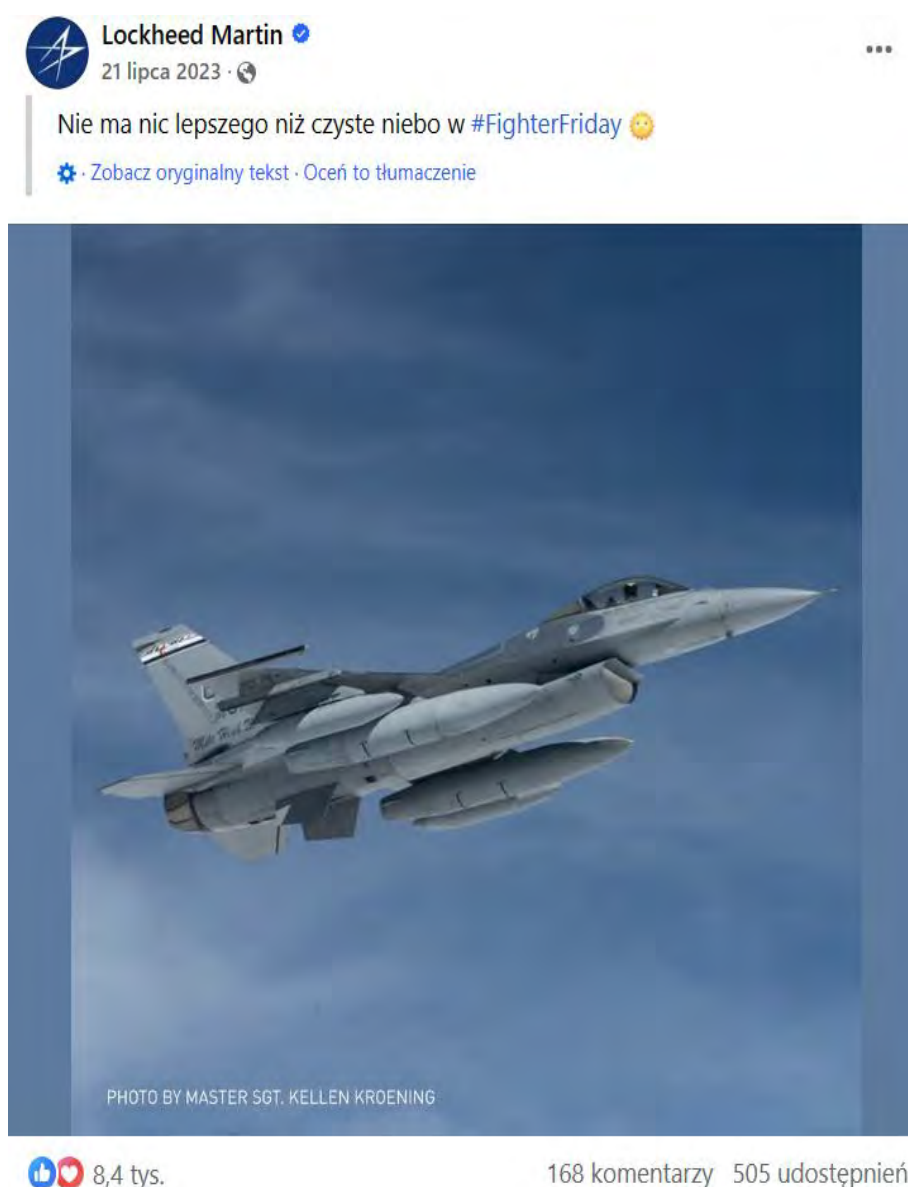
Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 31 marca 2024 roku oraz profilu firmowego Lockheed Martin na portalu Facebook.

Rysunek 38. Post nr 4 z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – fanpage Lockheed Martin



Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 31 marca 2024 roku oraz profilu firmowego Lockheed Martin na portalu Facebook

Rysunek 39. Post nr 5 z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – fanpage Lockheed Martin



Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 31 marca 2024 roku oraz profilu firmowego Lockheed Martin na portalu Facebook

Na podstawie analizy raportu wygenerowanego przez firmę Sotrender, przedstawione zostaną dane dotyczące aktywności marki Lockheed Martin na portalu Facebook w okresie od 31 marca 2023 roku do 1 kwietnia 2024 roku.

Zasięg:

W analizowanym okresie Lockheed Martin odnotował wzrost liczby fanów o 40 697 użytkowników, co stanowi 5,13%, osiągając łącznie 833 268 fanów na koniec okresu. Największy dzienny przyrost fanów wyniósł 2 117 (13.01.2024), natomiast największy

spadek to 36 (03.11.2023). Ten pozytywny trend wskazuje na skuteczność strategii pozyskiwania nowych odbiorców.

Zaangażowanie:

PTAT: Dzienna mediana PTAT wyniosła 6 379, co stanowi 0,77% wszystkich fanów profilu. W porównaniu do poprzedniego okresu, jest to spadek o 7 479,25 (0,54%). Największą liczbę osób tworzących historie na temat strony odnotowano 16 stycznia 2024 roku (47 237), a najmniejszą 31 marca 2023 roku (0).

Relatywny PTAT: Największy relatywny PTAT osiągnięto 16 stycznia 2024 roku (5,74%), a najmniejszy 1 stycznia 2024 roku (0,12%).

Rodzaje zaangażowania: W analizowanym okresie odnotowano 316 734 reakcji, 13 738 komentarzy oraz 38 882 udostępnień. Wzrósł udział komentarzy (o 19,07%) i udostępnień (o 11,29%), natomiast zmalał udział postów (o 100%, gdyż w poprzednim okresie odnotowano 2 posty użytkowników).

Rodzaje reakcji:

Dominującym typem reakcji było "lubię to" (273 673), a następnie "super" (38 873)²⁴. Reakcje negatywne, takie jak "przykro mi" (97) i "wrr" (150), były marginalne.

Sentyment:

Przeważały entuzjastyczne reakcje (316 487), w przeciwieństwie do przygnębiających reakcji (247).

Interactivity Index (InI):

Wartość InI wyniosła 996 370, co stanowi znaczny spadek o 1 418 080 w porównaniu z poprzednim okresem. InI fanów wyniósł 993 798 (spadek o 1 416 796), a InI prowadzącego 2 572 (spadek o 1 284). Najwyższą wartość InI odnotowano 13 stycznia 2024 roku (29 741), a najniższą 29 sierpnia 2023 roku (4).

Relatywny Interactivity Index: Wartość w analizowanym okresie wyniosła 996 370, co stanowi spadek o 1 849 w porównaniu z poprzednim okresem.

InI w poszczególnych dniach/godzinach: Najwyższy średni InI odnotowano w poniedziałek (3 399,9), a najniższy w sobotę (1 835,66). Największe zaangażowanie mierzonym InI wystąpiło o godzinach 13, 14 i 15 GMT, a najmniejsze o godzinach 9, 10 i 4 GMT.

Engagement Rate (ER): Średni ER wyniósł 0,08, co stanowi spadek w porównaniu z 0,14 w poprzednim okresie. Najwyższy ER odnotowano 13 stycznia 2024 roku (1,27%), a najniższy 31 marca 2023 roku (0%).

Pomimo znaczącego wzrostu liczby fanów, większość wskaźników zaangażowania (PTAT, InI, ER) wykazała tendencję spadkową w porównaniu z poprzednim okresem.

Wzrost udziału komentarzy i udostępnień może sugerować zmianę w preferowanych formach interakcji użytkowników.

Treści:

Analiza typów postów marki wskazuje na dominację zdjęć (124) i wideo (84). Odnotowano zmniejszenie odsetka wszystkich typów postów w porównaniu z poprzednim okresem: "statusy (tylko tekst)" (o 92,86%), "linki" (o 78,95%), "zdjęcia" (o 31,11%) i "wideo" (o 20%). Podobnie jak w przypadku Airbusa, nie odnotowano postów typu "wydarzenia".

Raport prezentuje osiem najlepszych postów marki pod względem Interactivity Index. Najwyższy InI osiągnął post z 12 stycznia 2024 roku dotyczący X-59. Wysoko oceniono również post z 24 września 2023 roku informujący o lądowaniu kapsuły powrotnej misji OSIRIS-REx z próbkami asteroidy oraz post z 25 października 2023 roku o uznaniu X-59 za jedno z najlepszych wynalazków 2023 roku przez magazyn TIME. Tematyka innowacyjnych projektów lotniczych i kosmicznych wydaje się generować największe zaangażowanie.

Obsługa klienta:

W analizowanym okresie nie odnotowano żadnych postów użytkowników na profilu marki, z wyjątkiem dwóch postów w poprzednim okresie, na które nie udzielono reakcji. Podobnie jak w przypadku Airbusa, brak interakcji użytkowników w formie postów publicznych upraszcza kwestie obsługi klienta w tym kanale.

Praca admina:

Łączna liczba aktywności administratora wyniosła 223, co stanowi spadek o 109 (32,83%) w porównaniu z poprzednim okresem. Największą liczbę aktywności odnotowano 1 lutego 2024 roku (4), a najmniejszą 31 marca 2023 roku (0). Najbardziej aktywnym dniem tygodnia była środa (średnio 1,04 aktywności), a najmniej aktywnym niedziela (średnio 0,08 aktywności). Godziny największej aktywności administratora to 14, 15 i 13 GMT, a najmniejszej 0, 9 i 2 GMT. Spadek aktywności administratora może być powiązany z ogólnym spadkiem wskaźników zaangażowania, jednak korelacja ta wymagałaby dalszych badań.

Podsumowując, raport o firmie Lockheed Martin odnotowuje wzrost bazy fanów przy jednoczesnym spadku większości wskaźników zaangażowania. Skuteczne treści koncentrowały się na innowacyjnych projektach. Zauważona została zmniejszona aktywność administratora oraz brak publicznych interakcji użytkowników w formie postów.

5.6. Identyfikacja działań podejmowanych na rzecz procesu kreowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy wśród wyselekcjonowanych liderów komunikacji zaangażowanej na Facebooku

W niniejszym rozdziale zostaną przedstawione wyniki badań jakościowych, które obejmują 300 najbardziej angażujących postów opublikowanych na platformie Facebook przez trzech liderów zaangażowania wśród przedsiębiorstw branży przemysłu lotniczego w badanym okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 roku.

W celu przeprowadzenia analizy treści komunikatów publikowanych przez liderów zaangażowania w kontekście zdefiniowanych atrybutów wizerunku atrakcyjnego pracodawcy, zastosowano podejście oparte na ręcznej kategoryzacji materiału źródłowego przy użyciu wcześniej opracowanego klucza kategoryzacyjnego. Analiza objęła posty zamieszczone na oficjalnych profilach firm w serwisie Facebook w badanym okresie. Poszczególne jednostki tekstowe (posty) były przeglądane indywidualnie, a następnie przypisywane do odpowiednich kategorii tematycznych zgodnych z założeniami klucza. Proces ten został przeprowadzony ręcznie, a wyniki zostały zliczone i zestawione w arkuszu kalkulacyjnym (Excel), co umożliwiło pogłębioną interpretację ilościową i jakościową danych. Taka metoda pozwoliła na uchwycenie częstości występowania poszczególnych tematów przez wyselekcjonowane trzy firmy, co zostało przedstawione w tabeli 50.

Tabela 50. Liczba wpisów w serwisie Facebook w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 w odniesieniu do kategorii atrybutów atrakcyjnego pracodawcy.

Atrybuty:	Liczba wpisów odnosząca się do danego obszaru atrybutu atrakcyjnego pracodawcy w badanym okresie.		
	Airbus	Boeing	LM
Ekonomiczne:			
Poziom wynagrodzenia w firmie	-	-	-
Premie	-	-	-
Oferowane benefity	-	-	-
Świadczenia pozapłacowe	-	-	-
Forma umowy o pracę	-	-	-
Funkcjonalne:	-	-	-
Atrakcyjna lokalizacja biura	-	-	-
Atrakcyjne produkty i usługi firmy	58	68	70
Atrakcyjne zadania w pracy	-	2	9
Bezpieczeństwo i pewność zatrudnienia	-	-	-

Atrybuty:	Liczba wpisów odnosząca się do danego obszaru atrybutu atrakcyjnego pracodawcy w badanym okresie.		
	Airbus	Boeing	LM
Dobre perspektywy kariery	-	-	1
Elastyczne warunki pracy	-	-	-
Inspirujące kierownictwo	-	-	-
Jasna ścieżka awansu	-	-	-
Możliwości międzynarodowej współpracy / interakcji	2	19	31
Oferta work life balance	-	-	-
Posiadanie wpływu na to co się dzieje w firmie	-	1	-
Praca pełna wyzwań	8	4	8
Profesjonalne szkolenia i rozwój	-	1	5
Sukces rynkowy pracodawcy	25	31	27
Środowisko i miejsce pracy	-	-	3
Emocjonalne:	-	-	-
Docenianie w pracy	17	20	13
Inspirujące kierownictwo	-	2	-
Kultura organizacyjna	1	1	2
Posiadanie wpływu na to co się dzieje w firmie.	-	1	-
Przyjazna atmosfera i koledzy	4	6	1
Radość / szczęście w pracy	18	8	7
Reputacja i prestiż firmy	11	4	1
Satysfakcja z pracy w tej firmie	5	3	4
Działania z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu	19	26	6
Wizerunek branży	44	19	17
Znane autorytety pracujące w firmie	-	7	7

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników uzyskanych narzędziem Sotrender oraz analizy treści.

Efekty wykorzystania komunikacji na portalu Facebook na rzecz kreowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy, zaprezentowane w tabeli 50. dotyczą liczby wpisów stworzonych przez liderów zaangażowania odbiorców postów, z uwzględnieniem podziału na kategorię wpisów, według zdefiniowanych atrybutów atrakcyjnego pracodawcy: atrybuty funkcjonalne, ekonomiczne i racjonalne (rozdział 2.2).

Sumując liczbę publikacji dla każdej z kategorii, widoczne stają się różnice pomiędzy poszczególnymi obszarami działania. Najwięcej tematyki z wyszelekcjonowanych atrybutów atrakcyjnego pracodawcy dotyczyło tematów w zakresie: atrakcyjnych produktów i usług firmy.

Kolejnym popularnym tematem była możliwość międzynarodowej współpracy z 52 wpisami łącznie, co sugeruje, że jest to ważny aspekt komunikowany w tych firmach.

Następna grupa atrybutów, które zyskały znaczną uwagę, obejmuje: sukces rynkowy pracodawcy (83 wpisy) oraz działania z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu (51 wpisów). Te tematy są istotne dla pracowników, podkreślając znaczenie stabilności i odpowiedzialności firm w ich oczach.

Mniej uwagi poświęcono atrybutom takim jak: inspirujące kierownictwo (2 wpisy) czy posiadanie wpływu na to, co się dzieje w firmie (2 wpisy), co może sugerować, że te aspekty nie są tak silnie związane z atrakcyjnością pracodawcy w strategiach komunikacyjnych tych trzech firm.

Ostatnia pozycja należy do kategorii świadczeń pozapłacowych, formy umowy o pracę oraz poziomu wynagrodzenia, które nie pojawiły się w analizowanych wpisach. To może wskazywać, że te aspekty być może są mniej dyskutowane w przestrzeni publicznej.

Konfrontacja danych prowadzi do wniosku, że każda z organizacji, mimo funkcjonowania w zupełnie innym kontekście, osiągnęła bardzo zbliżone wyniki w niektórych kategoriach. Na przykład, temat atrakcyjnych produktów i usług firmy oraz sukces rynkowy pracodawcy znalazły się wysoko we wszystkich trzech firmach.

W zebranych materiale badawczym uwarunkowania związane z atrakcyjnymi produktami i sukcesem rynkowym są kluczowe dla budowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy w tych firmach, podczas gdy aspekty związane z bezpośrednimi korzyściami dla pracowników, takie jak poziom wynagrodzenia czy forma umowy, nie były tak eksponowane w analizowanym okresie.

Najczęściej poruszane tematy:

- atrakcyjne produkty i usługi firmy: co może sugerować, że firmy kładą duży nacisk na promowanie swoich produktów i usług jako czynnika atrakcyjności dla potencjalnych pracowników;
- możliwość międzynarodowej współpracy/interakcji: może wskazywać, że pracownicy cenią sobie możliwość rozwoju międzynarodowego i wymiany doświadczeń z kolegami z innych krajów;
- sukces rynkowy pracodawcy: badane firmy chętnie podkreślają swoje osiągnięcia rynkowe, co buduje zaufanie i poczucie bezpieczeństwa wśród pracowników;
- działania z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu: zaangażowanie firmy w działania CSR jest ważne dla wielu pracowników i pozytywnie wpływa na jej wizerunek.

Rzadziej poruszane tematy:

- inspirujące kierownictwo: tematyka ta pojawia się incydentalnie, co może świadczyć o unikaniu personalizacji strategii komunikacyjnej lub o niskim potencjale angażującym treści skoncentrowanych na kadrze;
- posiadanie wpływu na to, co się dzieje w firmie: absencja treści dotyczących realnego wpływu zatrudnionych na procesy decyzyjne w organizacji sugeruje, że badane podmioty rzadko wykorzystują partycypacyjny model komunikacji wizerunkowej w mediach społecznościowych.
- warunki zatrudnienia: kwestie świadczeń pozapłacowych, formy opodatkowania relacji z pracownikiem czy poziomów wynagrodzeń zostały niemal całkowicie pominięte. Wskazuje to na zachowawczą politykę informacyjną firm, które unikają publicznego ujawniania szczegółów oferty kontraktowej na platformach o charakterze ogólnodostępnym.

Analiza liderów komunikacji wskazuje, iż posty generujące najwyższe wskaźniki zaangażowania koncentrują się wokół atrybutów produktowo-usługowych oraz sukcesów rynkowych badanych podmiotów. W grupie treści o najwyższym natężeniu interakcji odnotowano natomiast całkowitą absencję wątków dotyczących bezpośrednich korzyści materialnych, takich jak poziom wynagrodzenia czy stabilność formy zatrudnienia.

Choć media społecznościowe stanowią kluczowe narzędzie kreowania wizerunku pracodawcy (*Employer Branding*), należy postrzegać je jako jeden z wielu elementów zintegrowanej komunikacji marketingowej. Należy przy tym zachować ostrożność interpretacyjną w odniesieniu do tabeli 50. – prezentuje ona wyłącznie te komunikaty, które wywołały najsilniejszą reakcję użytkowników. Nie wyklucza to zatem występowania w strategii badanych firm innych komponentów atrakcyjnego wizerunku pracodawcy, które jednak – w badanym okresie – nie uzyskały wystarczającej odpowiedzi ze strony odbiorców w postaci wyrażonego zaangażowania i analizowanych indeksów.

Podsumowując interpretacja wyników za pomocą klucza kategoryzacyjnego przedstawionych w tabeli ukazuje różnorodne aspekty, na które zwracają uwagę pracownicy i potencjalni kandydaci przy ocenie atrakcyjności pracodawców, takich jak Airbus, Boeing i Lockheed Martin (LM). Wyniki te pozwalają na zidentyfikowanie kluczowych czynników, które są najbardziej doceniane w tych firmach oraz na porównanie ich w kontekście różnych atrybutów.

Ekonomiczne atrybuty

Wyniki wskazują, że w badanym okresie żadna z firm nie wyróżnia się w kategoriach ekonomicznych takich jak poziom wynagrodzenia, premie, oferowane benefity, świadczenia pozapłacowe czy forma umowy o pracę. Brak wpisów w tych kategoriach sugeruje, że pracownicy i kandydaci mogą nie postrzegać tych aspektów jako wyróżniających się cech w tych firmach lub że inne atrybuty mają większe znaczenie w kontekście ich postrzegania.

Funkcjonalne atrybuty

Atrybuty funkcjonalne, takie jak atrakcyjność produktów i usług firmy, wyraźnie dominują w postrzeganiu tych firm. Szczególnie Lockheed Martin (70 wpisów) i Boeing (68 wpisów) wyróżniają się pod tym względem, co może świadczyć o wysokiej ocenie ich innowacyjnych rozwiązań i oferty produktowej. Airbus, choć nieco mniej, również zyskał wysoką liczbę wpisów (58).

Kolejnym ważnym aspektem jest możliwość międzynarodowej współpracy, gdzie Lockheed Martin (31 wpisów) wyprzedza zarówno Boeinga (19 wpisów), jak i Airbusa (2 wpisy). Sugeruje to, że otoczenie LM doceniają globalny zasięg i możliwości współpracy, które oferuje firma.

Inne atrybuty, takie jak praca pełna wyzwań, również zostały zauważone, choć w mniejszym stopniu, z wyróżnieniem się Airbusa (8 wpisów) i LM (8 wpisów). Natomiast Boeing został zauważony w kontekście oferowania atrakcyjnych zadań w pracy (2 wpisy) i dobrych perspektyw kariery (1 wpis).

Emocjonalne atrybuty

W sferze emocjonalnej, docenianie w pracy, radość/szczęście w pracy oraz działania z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) są najbardziej wyraziste. Boeing (20 wpisów) i Airbus (17 wpisów) szczególnie wyróżniają się w kategorii doceniania w pracy, co może świadczyć o kulturze organizacyjnej, która wspiera i motywuje pracowników.

Inicjatywy z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) stanowią istotny komponent strategii komunikacyjnej wszystkich analizowanych podmiotów. Na szczególną uwagę zasługuje aktywność The Boeing Company (26 wpisów), która dominuje w tym obszarze. Tak wysoka częstotliwość publikacji może sugerować nie tylko priorytetowe traktowanie założeń CSR w polityce wizerunkowej firmy, lub wysoką reaktywność społeczności, manifestującą się wymiernym zaangażowaniem pod postami o tej tematyce. Radość z pracy jest również znaczącym atrybutem, Airbus (18 wpisów), co może

sugerować, budowanie wizerunku firmy, której pracownicy odczuwają wysoki poziom satysfakcji z pracy.

Analizując wyniki, można zauważyć, że funkcjonalne aspekty, takie jak atrakcyjność produktów i możliwości międzynarodowej współpracy, są szczególnie cenione w Lockheed Martin i Boeing. Z kolei Airbus wyróżnia się w kontekście emocjonalnych atrybutów, takich jak radość z pracy i docenianie pracowników. Natomiast Boeing przoduje w działaniach z zakresu CSR, co podkreśla jego silną pozycję jako odpowiedzialnego społecznie pracodawcy. Ostatecznie, te różnice w postrzeganiu mogą wpływać na decyzje kandydatów dotyczące wyboru pracodawcy oraz na satysfakcję pracowników.

Konfrontacja wyników z dotychczasowymi studiami przypadku potwierdza zjawisko przewagi treści angażujących (emocjonalnych i rozrywkowych) nad informacyjnymi w budowaniu zasięgów organicznych. Wysoki wolumen interakcji pod postami o charakterze mniej formalnym wynika z samej natury algorytmów platformy Facebook, które faworyzują jednostki treści generujące szybką i masową odpowiedź odbiorców, co w badanej branży lotniczej stanowi istotne wyzwanie dla komunikacji eksperckiej⁶⁶⁵. P. Chmielewski wymienia trzy najskuteczniejsze według jego doświadczenia sposoby na angażowanie odbiorców:

- publikowanie zabawnych treści;
- emocjonalnych treści;
- publikowanie treści, które pozwalają społeczności włączyć się w podejmowane przez firmę decyzje⁶⁶⁶.

Im krótszy post na Facebooku, tym większe wywołuje zaangażowanie użytkowników, a optymalna jego długość wynosi od 100 do 140 znaków⁶⁶⁷. Treść w połączeniu ze zdjęciem potrafi wywołać nawet czterokrotnie większą interakcję odbiorców w postaci polubień, komentarzy czy udostępnień⁶⁶⁸. Krótkie teksty mają również uzasadnienie w sposobie jaki użytkownicy odbierają treści. Mianowicie cyfrowe informacje są skanowane, a już po 50 milisekundach odbiorca potrafi ocenić czy dana strona jest atrakcyjna i warta jego uwagi⁶⁶⁹.

W kontekście analizy orędownictwa marki (*brand advocacy*), wyrażanego poprzez aktywność cyfrową (reakcje, udostępnienia), warto przywołać wnioski A. Grzechynki.

⁶⁶⁵ M. Karpińska-Kraskowiak, *Kapitał Marki...* dz. cyt., s. 61.

⁶⁶⁶ P. Chmielewski, *Biblia e-biznesu 2*, B. Stawarz-Garcia, *Content Marketing...* s. 95.

⁶⁶⁷ B. Stawarz-Garcia, *Content marketing...*, dz. cyt. s. 56.

⁶⁶⁸ Tamże.

⁶⁶⁹ Tamże, 38.

Badaczka wskazuje, iż to kobiety wykazują statystycznie wyższy poziom zaangażowania, co bezpośrednio przekłada się na stymulowanie zasięgów organicznych publikowanych treści. Teza ta stanowi istotny punkt odniesienia dla wyników uzyskanych w niniejszej pracy, szczególnie w zakresie demografii interakcji na profilach liderów sektora lotniczego⁶⁷⁰. Następnie, autorka podkreśla, że użytkownicy bardziej angażują się w posty zawierające treść wideo i zdjęcie. Mniejszą skuteczność odnotowują publikacje bazujące na odnośniku do zewnętrznej strony internetowej czy wpis zawierający samą treść⁶⁷¹.

Z kolei, R. Batko pisze, że zarówno wartości w życiu społecznym, jak i jednostkowe wartości, które człowiek uznaje za ważne, podlegają nieustannym (re)konstrukcjom, negocjacjom i translacjom, zwłaszcza w czasach płynnej nowoczesności⁶⁷², kiedy brak pewności, stabilności i autorytetów staje się codziennym doświadczeniem. Tak potężne narzędzie, jakim w krótkim czasie stał się Facebook, pełni funkcję nie tylko nośnika wartości, ale też tłumacza⁶⁷³.

S. Klauke, główny inżynier Airbusa w wywiadzie dla niemieckiego portalu Der Spiegel⁶⁷⁴ tłumaczy, że aby pozyskać utalentowanych pracowników, Airbus realizuje proaktywną strategię rekrutacyjną obejmującą szeroki zakres działań ukierunkowanych na młode pokolenie. Wizyty przedstawicieli firmy w szkołach podstawowych, średnich i wyższych mają na celu nie tylko identyfikację przyszłych talentów, ale również wzbudzenie zainteresowania lotnictwem i inżynierią już na wczesnym etapie rozwoju kariery. Organizowane kursy programowania stanowią element tej strategii, której celem jest otwarcie umysłów młodych ludzi na nowe możliwości i wykraczanie poza schematy myślowe. Airbus stawia na różnorodność jako kluczowy czynnik innowacyjności, dążąc do budowania zróżnicowanej kadry pracowniczej nie tylko pod względem płci⁶⁷⁵.

Z kolei, aby zatrzymać specjalistów w firmie, S. Doniz Chief Information Officer w firmie Boeing – podkreśla znaczenie wdrożonych programów rozwojowych, które mają pomagać zdobywać nowe umiejętności pracowników technicznych i dawać możliwość dalszego rozwoju i awansu. Propozycja alternatywnych ścieżek awansu pozwala

⁶⁷⁰ A. Grzechynka, *Lean Social Media*..., dz. cyt., s. 51.

⁶⁷¹ Tamże.

⁶⁷² Z. Bauman, *Płynna nowoczesność*, wyd. Literackie, Kraków 2006 [w:] R. Batko, *Facebook jak zalgorytmizowany proces становienia relacji, dostarczania wiedzy i translacji wartości* [w:] *Facebook Oblicza i Dylematy*, red. J. Kreft, wyd. Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2017, s. 71.

⁶⁷³ R. Batko, *Facebook jak zalgorytmizowany*..., dz. cyt., s. 71.

⁶⁷⁴ <https://www.spiegel.de/>

⁶⁷⁵ M. Evers, Spiegel Wissenschaft, *Wir befinden uns mitten in der vierten Revolution der Luftfahrt*, <https://www.spiegel.de/wissenschaft/technik/klimafreundliches-fliegen-wie-sich-die-airbus-chefingenieurin-die-flugzeuge-der-zukunft-vorstellt-a-81a77f9d-bf3b-4c42-af88-99ef916e0fb1>, 24.05.2024.

firmie Boeing na zatrzymanie w firmie najlepszych specjalistów i ekspertów merytorycznych. Dzięki temu firma nie ryzykuje ich utraty na rzecz konkurencji, szukających możliwości rozwoju kariery, co podkreślono w branży lotniczej i kosmicznej eksperci merytoryczni są szczególnie ważni dla sukcesu przedsiębiorstwa⁶⁷⁶. Jeżeli natomiast chodzi o trendy w komunikacji internetowej przedsiębiorstw, R. Stępowski wymieniając trendy w komunikacji internetowej w najbliższej przyszłości wymienia rosnące znaczenie wideo, wzrost użytkowania i komunikowania się przez smartfony, marketing treści, technologia VR (*Virtual Reality*) która łączy świat rzeczywisty z wirtualnym, (*Real Time Marketing - RTM*) czyli reagowanie w czasie rzeczywistym na to, co dzieje się w sieci i na świecie⁶⁷⁷.

5.6. Identyfikacja strategii budowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy poprzez analizę semiotyczną elementów wizualnych i symbolicznych stosowanych w komunikacji liderów

W pierwszej części badań przedstawiono wyniki przeprowadzonej analizy ilościowej, której celem było wyspecyfikowanie postów o najwyższym zaangażowaniu odbiorców. W kolejnej części natomiast dokonano analizy zawartości wyselekcjonowanej grupy postów oraz wykorzystanych w nich form przekazu. W celu analizy komunikacji przy użyciu znaków hashtag oraz emotikon użyto narzędzia Clarin-Pl Open AI Chat.

W badaniu przeprowadzonym w ramach niniejszej pracy dokonano analizy najczęściej używanych hashtagów przez liderów zaangażowania w komunikacji na portalu Facebook w badanym okresie. Celem tej analizy było zidentyfikowanie kluczowych tematów, które generowały najwyższy poziom interakcji użytkowników (polubień, udostępnień, komentarzy), a tym samym przyczyniały się do skutecznego budowania relacji przedsiębiorstw z odbiorcami w przestrzeni mediów społecznościowych. Analiza objęła treści publikowane przez wybrane firmy z branży lotnictwa przemysłowego, które charakteryzowały się największą aktywnością i zasięgiem w omawianym okresie. Szcze-

⁶⁷⁶ Sarah K. White, *Boeing CIO Susan Doniz leads with curiosity and empathy*, <https://www.cio.com/article/650681/boeing-cio-susan-doniz-leads-with-curiosity-and-empathy.html>, 04.06.2024.

⁶⁷⁷ R. Stępowski, *Personal Branding – praktyczny poziom marki osobistej*, Rawa Mazowiecka 2017. s. 78-83.

gólną uwagę poświęcono powtarzalnym znacznikom tematycznym (#hashtagom), stanowiącym istotny element strategii komunikacyjnej, służący zarówno kategoryzacji treści, jak i zwiększaniu ich widoczności oraz rozpoznawalności w cyfrowym środowisku.

Tabela 51. Najczęściej używane hasztagi przez liderów zaangażowania w komunikacji na portalu Facebook w badanym okresie 2023-2024

Airbus	Liczba użyć	Boeing	Liczba użyć	Lockheed Martin	Liczba użyć
#A350	24	#Dreamliner	6	#FighterFriday	3
#Airbus	10	#DubaiAirshow	4	#Oskary95	1
#DubaiAirshow	8	#ParisAirShow	4	#RealTopGun	1
#A321XLR	7	#TeamBoeing	3	#Viper50	1
#A320	5	#MQ25	2	#SharkWeek	1
#SGAirshow	5	#RIAT23	2	#ThrowbackThursday	1
#A220	5	#RiyadAir	2	#DzieńŚw.Patryka	1
#BelugaXL	4	#RedHawk	2	#WorkhorseWednesday	1
#A350F	3	#FBF	1	#MiesiącHistoriiLotnictwa	1
#A320neoFamily	3	#KC46	1	#Sokół50	1
#SingaporeAirs- how2024	3	#TankerWtorek	1	#4lipcaUS	1
#LongRangeLeader	3	#737MAX	1	#MaintainerPoniedziałek	1
#CockpitSafetyIn- novation	3	#IraqiAirways	1	#F16	1
#A330	2	#OSH23	1	#NarodowyTydzieńLotnictwa	1

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Sotrender z 31 marca 2024 roku oraz analizy TermoPL.

Analizując wyniki tabeli 51. przedstawiającej najczęściej używane hasztagi przez liderów zaangażowania wśród badanych firm z branży przemysłu lotniczego, w komunikacji na portalu Facebook w okresie 2023-2024, (Airbus, Boeing oraz Lockheed Martin), można zauważyć następującą liczbę użyć poszczególnych hasztagów.

- firma Airbus dominuje w liczbie użyć hasztagów, a najczęściej używanym hasztagiem jest #A350, który pojawił się 24 razy. Inne popularne hasztagi to: #Airbus, #A321XLR czy #A320;
- firma Boeing również wykorzystuje różnorodne hasztagi, choć nie tak intensywnie jak Airbus. Najczęściej używanymi hasztagami są #DubaiAirshow, #Dreamliner, #ParisAirShow czy #TeamBoeing;

- firma Lockheed Martin stosuje specyficzne hasztagi, często związane z wojskowością i lotnictwem. Najpopularniejsze z nich to: #FighterFriday pozostałe hasztagi występowały w badanym materiale pojedynczo.

Podsumowując Airbus najczęściej używa hasztagów związanych bezpośrednio z ich modelami samolotów, co sugeruje silne skupienie na promowaniu konkretnych produktów. Firma Boeing korzysta z hasztagów związanych z dużymi wydarzeniami branżowymi, jak #DubaiAirshow czy #ParisAirShow, co może wskazywać na ich strategiczne podejście do marketingu na ważnych imprezach i wydarzeniach branżowych. Lockheed Martin używa unikalnych, kreatywnych hasztagów, często związanych z wojskowością i historią, co wynika pewnie z ich profilu biznesowego.

Każdy z liderów stosuje swoją specyficzną strategię marketingową, dostosowaną do ich unikalnej oferty i segmentu rynku.

P. M. Caleffi wskazuje na wielowymiarowość funkcji pełnionych przez hasztagi. Poza rolą narzędzi tematycznych oraz instrumentów służących budowaniu społeczności wokół określonych zagadnień, autorka definiuje je jako swoisty „produkt lingwistyczny”. W tej perspektywie hasztagi stają się nowym środkiem wyrazu, który wzbogaca współczesny system językowy, przenikając z komunikacji cyfrowej do rejestrów potocznych, a także do bardziej sformalizowanego dyskursu. Ponadto hasztagi sprawiają, że otaczający je tekst staje się mniej istotny w przekazywaniu wiadomości. Symbol kratki nadaje oznaczonemu słowu większe znaczenie i wydobywa z wypowiedzi jej sedno⁶⁷⁸.

Powody tworzenia hasztagów przez umieszczanie symbolu # przed jednym lub kilkoma słowami, zarówno w internecie, jak i poza nim, mają charakter społeczny i pragmatyczny. Ze względu na ich dużą elastyczność i nieprzewidywalność, oraz brak ściśle określonych reguł tworzenia, klasyfikacja hasztagów w oparciu o czysto językowe kryteria może być trudna. Pomimo tych wyzwań, warto badać hasztagi. Ich szybkie rozprzestrzenianie się zarówno w środowisku cyfrowym, jak i poza nim, może poprzez kondensację wypowiedzi, zmienić znaczenie terminów „pisać” i „mówić”. Ponadto, mogą one prowadzić do redefinicji tradycyjnych pojęć lingwistycznych, takich jak „słowo” i „część mowy”⁶⁷⁹.

⁶⁷⁸ P.M Caleffi, *The 'hashtag': A new word or a new rule?*, “The SKASE. Journal of Theoretical Linguistics” 12(2), s. 46–70, http://www.skase.sk/Volumes/JTL28/pdf_doc/05.pdf 2015, 19.05.2024.

⁶⁷⁹ Tamże.

Tabela 52. Najczęściej używane emotikony przez liderów zaangażowania w komunikacji na portalu Facebook w badanym okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024.

Kategoria	Emotikony
1. Gesty, dłonie	       
2. Samoloty	    
3. Mimika twarzy	         
4. Obiekty	              
5. Znaki	   

Analizując występowanie w tekstach wybranych emotikonów, można zaobserwować, jak często i w jakim kontekście liderzy zaangażowania w komunikacji na portalu Facebook używają tych symboli w okresie 2023-2024 (tabela 52). Poniżej znajduje się interpretacja poszczególnych emotikon na podstawie Emojipedii⁶⁸⁰.

Emotikony 📵 (palec wskazujący w dół), 🙌 (gest dłoni, podobny do "perfetto") oraz 🙏 (klaskanie) stanowiły jeden z element komunikacji liderów. Emotikon 📵 często służył do kierowania uwagi na istotne treści, takie jak linki, zdjęcia czy dodatkowe

334

informacje. Przykładowe konteksty użycia obejmowały zachęcanie odbiorców do zapoznania się z pełnym artykułem, obejrzenia filmu lub sprawdzenia szczegółów oferty. Natomiast emotikon 🏆, choć rzadziej używany, pełnił funkcję podkreślania jakości lub doskonałości czegoś, jak również wyrażania uznania dla wyjątkowych cech produktów lub osiągnięć. Emotikon 🙌, będący symbolem uznania, gratulacji lub wsparcia, często był wykorzystywany do wyrażania podziękowań, gratulowania osiągnięć lub celebrowania sukcesów.

2. ✈️🏆🙌🏆✈️

Emotikon ✈️, przedstawiający startujący samolot, stanowił istotny element komunikacji liderów zaangażowania w branży lotniczej na portalu Facebook. Jego częste występowanie wynikało z naturalnego związku z przemysłem lotniczym, w którym działają badane firmy. Emotikon ten był wykorzystywany w kontekście ogłaszania nowych tras lotniczych, promowania nowych modeli samolotów oraz relacji z pokazów lotniczych.

3. 😄😄

Emotikony 😄 (twarz z gwiazdami w oczach) oraz 😍 (twarz z sercami) były często stosowane przez liderów w celu wyrażenia zachwytu, ekscytacji, miłości lub wdzięczności. Emotikon 😄 był używany do prezentowania nowości, ogłaszania przełomowych technologii oraz dzielenia się spektakularnymi zdjęciami lub filmami. Z kolei emotikon 😍 pełnił rolę w podziękowaniach dla fanów, wyrażaniu dumy z zespołu oraz promocji związanych z dbaniem o klienta.

4. 🏆💡🛏️🌐📖🎨

Emotikony 🏆 (puchar), 💡 (żarówka), 🛏️ (fotel samolotowy), 🌐 (globus), 📖 (książka) oraz 🎨 (paleta malarska) stanowiły istotne symbole wykorzystywane przez liderów w komunikacji na portalu Facebook. Emotikon 🏆 symbolizujący sukces, zwycięstwo lub osiągnięcie, często był stosowany do ogłaszania zdobycia nagród, wyróżnień lub osiągnięć firmowych. Emotikon 💡, reprezentujący pomysłowość, innowację i kreatywność, był wykorzystywany w kontekście prezentacji nowych technologii, innowacyjnych rozwiązań oraz kreatywnych pomysłów. Emotikon 🛏️, będący specyficznym symbolem dla branży lotniczej, symbolizował komfort podróży i był często stosowany w kontekście promowania nowoczesnych wnętrz samolotów, podkreślania komfortu pa-

sażerów oraz prezentacji nowych klas siedzeń. Emotikon 🌐, reprezentujący globalizację, zasięg międzynarodowy i ekologię, był wykorzystywany w kontekście globalnych inicjatyw, troski o środowisko oraz międzynarodowych wydarzeń. Emotikon 📖, symbolizujący wiedzę, edukację i informacje, był używany w kontekście promowania raportów, publikacji oraz artykułów edukacyjnych. Natomiast emotikon 🎨, będący symbolem kreatywności, sztuki i designu, pełnił rolę w prezentacji nowego designu samolotu.

Podsumowując emotikony są skutecznym narzędziem do wzmacniania komunikacji i angażowania odbiorców. W analizowanych tekstach liderów zaangażowania w komunikacji na portalu Facebook, emotikony te były używane w sposób strategiczny, aby podkreślić kluczowe informacje, wyrazić emocje i wzbudzić zainteresowanie odbiorców. Każda z firm używa emotikonów zgodnie ze swoją strategią komunikacji, co pozwala im skuteczniej przyciągać uwagę i budować relacje z odbiorcami. Należy zauważyć, że język i style komunikacji ewoluują z czasem i są kształtowane przez normy społeczne i konteksty. Nowe pokolenia często tworzą unikalne sposoby wyrażania siebie i dostosowują język do swoich potrzeb, co może prowadzić do nieporozumień i problemów z komunikacją. W szczególności młodsze pokolenia, które dorastały z technologią cyfrową, mogą używać emotikonów inaczej niż starsze pokolenia, które mogą być mniej zaznajomione z ich znaczeniami. B. Sharif zwróciła uwagę na tę różnicę w badaniu, które wykazało, że interpretacje emotikonów różnią się w zależności od wieku i płci⁶⁸¹.

5.7. Podsumowanie

Na podstawie przeprowadzonych analiz z wykorzystaniem różnych narzędzi badawczych, takich jak analiza ilościowa, analiza tematyczna, analiza zawartości i treści oraz analiza za pomocą klucza kategoryzacyjnego w celu klasyfikacji ekonomicznych, funkcjonalnych i emocjonalnych atrybutów marki pracodawcy, można sformułować wnioski dotyczące dominujących tematów komunikowanych, cieszących się jednocześnie zaangażowaniem odbiorców przez liderów branży lotnictwa przemysłowego na platformie Facebook badanym okresie.

Po pierwsze, niezależnie od zastosowanej metody, jednym z najczęściej powracających motywów była innowacyjność technologiczna, ze szczególnym uwzględnieniem

⁶⁸¹ P. V. Graham, *Emojis: An Approach to Interpretation*, UC Law SF Communications and Entertainment Journal, Vol. 46 Nr 2, 4-2024 s. 135

nowoczesnych rozwiązań w lotnictwie i technologii kosmicznych. Firmy systematycznie podkreślały swoje zaangażowanie w rozwój zaawansowanych konstrukcji, udział w międzynarodowych projektach badawczych, a także wdrażanie technologii przyjaznym środowisku. Wpisy te zyskały również wysokie wskaźniki zaangażowania odbiorców, co świadczy o wysokiej atrakcyjności tej tematyki.

Po drugie, wyraźnie zaznaczyła się obecność wątków związanych z zrównoważonym rozwojem i społeczną odpowiedzialnością biznesu (CSR). Firmy komunikowały swoje działania na rzecz ochrony środowiska, etycznych praktyk produkcji oraz współpracy z lokalnymi społecznościami. Tematy te nie tylko stanowiły istotny element narracji marek, ale były także pozytywnie odbierane przez społeczność użytkowników.

Po trzecie, w badanym materiale widoczne było silne akcentowanie globalnego zasięgu działalności i międzynarodowej współpracy. Tematy te występowały zarówno w analizach semantycznych, jak i klasyfikacjach funkcjonalnych, co potwierdza ich znaczenie w strategii employer brandingu firm takich jak Lockheed Martin, Boeing czy Airbus.

Po czwarte, pojawiły się liczne odniesienia do kwestii pracowniczych, w tym rozwoju zawodowego, kultury organizacyjnej oraz emocjonalnego doceniania pracowników. W analizach atrybutów emocjonalnych szczególnie wyróżniały się firmy Airbus i Boeing, wskazując na ich silną orientację na budowanie pozytywnych doświadczeń pracowniczych.

Po piąte, tematyka związana z atrakcyjnością produktów i sukcesem rynkowym była nie tylko intensywnie komunikowana, ale również silnie rezonowała z odbiorcami. Analiza wykazała, że promocja oferty produktowej oraz przedstawianie sukcesów rynkowych odgrywało kluczową rolę w komunikacji z otoczeniem.

Co istotne, w analizowanym okresie stosunkowo rzadko poruszano kwestie ekonomicznych aspektów zatrudnienia (np. poziomu wynagrodzenia, benefitów czy formy zatrudnienia). Sugeruje to, że być może organizacje celowo skupiały się na komunikowaniu wartości wyższych, takich jak innowacyjność, zaangażowanie społeczne i rozwój zawodowy, budując w ten sposób bardziej inspirujący i nowoczesny wizerunek.

Podsumowując, tematyka komunikowana przez liderów branży na portalu Facebooku w latach 2023-2024, która jednocześnie cieszyła się największym zaangażowaniem odbiorców, nawiązywała do zagadnień takich jak: innowacje technologiczne, globalna współpraca, odpowiedzialność społeczna, atrakcyjność oferty produktowej oraz kultury pracy opartej na rozwoju i docenianiu pracowników. Taki obraz komunikacji wskazuje

na konsekwentne budowanie reputacji firm nie tylko jako producentów zaawansowanych rozwiązań, ale także jako nowoczesnych i odpowiedzialnych pracodawców.

Wyniki analizy komunikacji pracodawców z branży lotnictwa przemysłowego na platformie Facebook pokazują, że poruszane tematy takie jak innowacje, zrównoważony rozwój, sukcesy rynkowe, globalna współpraca i atrakcyjne warunki zatrudnienia są w dużej mierze zgodne z deklarowanymi potrzebami i oczekiwaniami trzech najmłodszych pokoleń na rynku pracy: Y, Z i Alfa. Przedstawiciele pokolenia Y (Milenialsi) doceniają stabilność, rozwój zawodowy i odpowiedzialność społeczną, wartości obecne w komunikatach firm, choć aspekt elastyczności i równowagi między życiem zawodowym a prywatnym pozostaje mniej wyeksponowany. Pokolenie Z, dla którego autentyczność, różnorodność, zaangażowanie ekologiczne i dostęp do technologii są kluczowe, znajduje w przekazach firm odpowiedzi na swoje potrzeby w zakresie innowacji i CSR. Niemniej, podobnie jak w przypadku pokolenia Milenialsów, zauważalny jest brak silniejszego podkreślenia elastycznych modeli pracy czy indywidualnego podejścia do pracownika. Pokolenie Alfa, które dopiero wkracza na rynek pracy, już teraz kształtuje swoje oczekiwania wokół nowoczesnych rozwiązań technologicznych, przedsiębiorczości i troski o planetę. Komunikaty firm związane z kosmosem, nowymi technologiami i globalnym wpływem trafiają w te potrzeby, choć w dłuższej perspektywie warto wzmacniać w nich również narrację o edukacji, elastyczności i wspieraniu rozwoju najmłodszych talentów. Tym samym, choć strategia komunikacyjna branży jest w dużym stopniu spójna z wartościami młodych pokoleń, istnieje potencjał do jej dalszego dostosowania, szczególnie w kontekście kultury pracy i indywidualnych doświadczeń pracowników.

Wnioski

Na etapie realizacji projektu badawczego przyjęto główny cel badawczy (C0), którym była weryfikacja zakresu i sposobu wykorzystania obecności, aktywności i form komunikacji w mediach społecznościowych przez wyselekcjonowane przedsiębiorstwa z branży przemysłu lotniczego w kontekście kreowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy. Realizacja celu umożliwiła określenie, w jakim stopniu i przy użyciu jakich strategii firmy te wykorzystują platformy społecznościowe do budowania relacji z otoczeniem i wzmacniania postrzegania swojej marki jako miejsca pracy. W ramach głównego celu badawczego wyodrębniono cele szczegółowe (C1-C7), dla których zsyntezowane wnioski przedstawiono poniżej:

C1. Identyfikacja rodzajów i zakresu wykorzystania mediów społecznościowych w komunikacji przedsiębiorstw branży lotniczej z otoczeniem

Wyniki przeprowadzonych badań jednoznacznie wskazują, że wszystkie analizowane przedsiębiorstwa z branży przemysłu lotniczego posiadają odnośniki do firmowych profili w mediach społecznościowych, na własnych oficjalnych stronach internetowych, co może świadczyć o świadomości ich znaczenia w procesie komunikacji z otoczeniem. W okresie prowadzonych badań (31 marca 2023 - 1 kwietnia 2024) objęte pomiarem przedsiębiorstwa posiadały swoje profile na kanałach w platformach takich jak: Facebook, Instagram, X, Youtube oraz LinkedIn. Dodatkowo pojawiły się również odnośniki do profili na portalach typu: TikTok, Glassdoor, Threads, Flickr oraz We Chat.

Do dalszej analizy strategii komunikacyjnych z otoczeniem badanych przedsiębiorstw wyselekcjonowano platformę Facebook.

Decyzja o wyborze platformy Facebook jako głównego obszaru analizy została podyktowana jej funkcjonalnością, umożliwiającą prowadzenie pogłębionych badań jakościowych nad treściami tekstowymi, co było kluczowe z punktu widzenia przyjętej metodologii. Wybór Facebooka jako kluczowej platformy badawczej znajduje uzasadnienie w danych przedstawionych w podrozdziale 4.6.1. Wskazują one na dominującą pozycję tego serwisu w ekosystemie mediów społecznościowych, wysoką średnią dziennego czasu użytkowania oraz kluczową rolę w generowaniu ruchu zewnętrznego (tzw. *referral traffic*). Mechanizm ten pozwala na np. skuteczne kierowanie odbiorców do sekcji 'Kariera' na oficjalnych witrynach marek, co realnie determinuje procesy decyzyjne kandydatów oraz intensyfikuje aktywne poszukiwanie ofert zatrudnienia

C2. Określenie efektów ilościowych komunikacji przedsiębiorstw na platformie Facebook poprzez pomiar zasięgu i liczby fanów, poziomu aktywności i zaangażowania odbiorców (udostępnienia, typy reakcji, komentarze), a także charakteru publikowanych treści i sentymentu komunikatów

Analiza danych ilościowych (liczba fanów, zasięg, reakcje, komentarze, udostępnienia, analiza sentymentu) pozwoliła wskazać, które firmy osiągają najwyższy poziom zaangażowania odbiorców. Wskazano także różnice w typach postów i ich skuteczności.

Na podstawie przeprowadzonych analiz dotyczących liczby komentarzy, reakcji oraz udostępnień, za najbardziej angażujących odbiorców można uznać trzy przedsiębiorstwa: Lockheed Martin Corporation, Boeing Company oraz Airbus. W szczególności Lockheed Martin wyróżnił się najwyższą liczbą udostępnień, natomiast Boeing osiągnął największe wartości zarówno pod względem reakcji, jak i komentarzy. Wyniki te potwierdzają, że wspomniane firmy cieszyły się największym zaangażowaniem użytkowników na platformie Facebook w analizowanym okresie.

C3. Identyfikacja częstotliwości występowania zbiorów słów i wyrażeń wielowyrazowych w komunikacji firm

Na podstawie analizy treści 1000 postów o najwyższym poziomie zaangażowania użytkowników, opublikowanych na platformie Facebook przez 20 międzynarodowych przedsiębiorstw z branży lotnictwa przemysłowego, dokonano identyfikacji pojawiających się tematów (topików) za pomocą narzędzia Topic, które zostały następnie pogrupowane w nadrzędne obszary tematyczne. Zestawienie to pozwala sformułować wnioski dotyczące głównych kierunków komunikacyjnych wykorzystywanych przez badane organizacje. Firmy te koncentrują się przede wszystkim na przekazach dotyczących innowacyjności i rozwoju, akcentując wdrażanie nowoczesnych technologii w sektorze lotniczym i kosmicznym, udział w projektach badawczo-rozwojowych oraz inwestycje w rozwój kompetencji pracowników. Istotnym elementem komunikacji jest także budowanie wizerunku prestiżowego i globalnego lidera branży poprzez prezentację sukcesów, nagród i międzynarodowych projektów, co wzmacnia postrzeganie tych organizacji jako silnych, wpływowych i stabilnych.

Równolegle wyraźnie zaznacza się obecność tematów związanych z odpowiedzialnością społeczną oraz zrównoważonym rozwojem. Firmy podkreślają swoje zaangażowanie w działania proekologiczne, wdrażanie etycznych praktyk biznesowych oraz uczestnictwo w inicjatywach społecznych. Komunikaty odwołują się również do wartości związanych z kulturą organizacyjną i kapitałem ludzkim. Eksponowana jest dbałość o dobre warunki zatrudnienia, bezpieczeństwo i komfort pracy, zdrowie pracowników oraz przyjazną atmosferę i możliwości rozwoju zawodowego.

W analizowanych przekazach wyraźnie obecny jest także kontekst globalny. Przedsiębiorstwa akcentują swoją międzynarodową obecność, współpracę z partnerami z różnych

krajów oraz oferowanie pracownikom możliwości kariery w różnych lokalizacjach. Z kolei narracja związana z bezpieczeństwem, zarówno w kontekście pracy, jak i technologii, uzupełnia obraz organizacji jako odpowiedzialnych i dbających o standardy.

Warto również zauważyć, że szczególne miejsce w komunikacji zajmują wątki dotyczące eksploracji kosmosu oraz rozwijania technologii kosmicznych. Firmy chętnie dzielą się swoimi osiągnięciami w tym zakresie, inspirując jednocześnie odbiorców do aspiracji wykraczających poza standardowy obraz branży lotniczej.

Podsumowując, wyniki analizy wskazują, że badane przedsiębiorstwa koncentrują swoją aktywność komunikacyjną wokół tematów, które w bezpośredni sposób wspierają proces budowania wizerunku nowoczesnego, odpowiedzialnego i atrakcyjnego pracodawcy. Wskazane obszary tematyczne jak innowacyjność, prestiż, odpowiedzialność społeczna, troska o pracowników, globalność, bezpieczeństwo oraz aspiracje kosmiczne, ukazują spójność działań komunikacyjnych z aktualnymi trendami w employer branding i oczekiwaniach kolejnych pokoleń pracowników.

Wyniki analizy przeprowadzonej przy użyciu narzędzi językowych TermoPL oraz Clarin-PL OpenAI Chat umożliwiły identyfikację kluczowych obszarów tematycznych oraz wyrażen jedno- i wielowyrazowych najczęściej występujących w komunikatach badanych przedsiębiorstw z branży lotnictwa przemysłowego. W wyniku przetworzenia materiału badawczego, obejmującego treści publikowane na platformie Facebook, wyodrębniono pięć głównych kategorii tematycznych: lotnictwo i kosmonautyka, siły zbrojne, przemysł, zarządzanie oraz inne.

Obszar lotnictwa i kosmonautyki wyróżnia się bogactwem specjalistycznej terminologii odnoszącej się do innowacyjnych rozwiązań technologicznych, eksploracji przestrzeni kosmicznej, a także rozwoju nowych generacji samolotów i systemów napędowych. Charakterystyczne dla tego obszaru są takie zwroty jak „statek kosmiczny”, „technologia lotnicza”, „samolot nowej generacji” czy „podróż kosmiczna”, co wskazuje na silną orientację komunikatów w kierunku przyszłościowych i zaawansowanych projektów.

Tematyka związana z siłami zbrojnymi skupia się wokół terminów odwołujących się do potencjału militarnego, struktur wojskowych oraz zastosowania technologii w sektorze obronnym. Często pojawiają się odniesienia do „wojskowych sił powietrznych”, „samolotów bojowych nowej generacji” oraz „misji wojskowych”, co może sugerować budowanie narracji opartej na bezpieczeństwie, sile i strategicznych partnerstwach międzynarodowych.

W zakresie przemysłu zidentyfikowano silną obecność wyrażen związanych z produkcją, technologią i innowacyjnością procesów wytwórczych. Frazy takie jak „zakład produkcyjny”, „wiodący producent” czy „nowa linia produkcyjna” świadczą o komunikacyjnym podkreśleniu efektywności operacyjnej oraz przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw.

Kategoria zarządzanie obejmuje natomiast terminy o charakterze organizacyjnym, wskazujące na struktury zarządcze i osoby odpowiedzialne za kierowanie projektami. Pojawiające się zwroty, takie jak „dyrektor generalny” czy „zarządzanie operacyjne”, podkreślają profesjonalizację działań wewnątrz organizacji oraz strategiczne podejście do rozwoju.

Ostatni obszar, oznaczony jako inne, skupia wyrażenia o charakterze ogólnym, jednak wciąż istotne dla budowania narracji marki. Słowa takie jak „przyszłość”, „misja”, „projekt” czy „zdolność” pełnią funkcję wzmacniającą przekaz i służą kształtowaniu wizji nowoczesnej, dynamicznej i zorientowanej na rozwój firmy.

Analiza wykazała, że wyselekcjonowana terminologia może stanowić użyteczne narzędzie w budowaniu angażujących komunikatów, a także w projektowaniu słownika kluczowych wyrażen dla potrzeb employer brandingu. Choć niektóre z wyodrębnionych terminów mogą być nieprecyzyjne lub wieloznaczne, ich obecność wskazuje na powtarzalność oraz istotność określonych motywów tematycznych w komunikacji firm z branży lotnictwa przemysłowego.

Rezultaty analizy potwierdzają, że przedsiębiorstwa te aktywnie kształtują swoje komunikaty w sposób odzwierciedlający ich zaangażowanie w rozwój technologiczny, innowacje, bezpieczeństwo, a także profesjonalizm zarządzania. Wskazane obszary i towarzyszące im frazy stanowią tym samym istotny element praktyki komunikacyjnej, której zrozumienie może znaleźć zastosowanie zarówno w kontekście naukowym, jako fundament dla dalszych badań nad językiem organizacji, jak i praktycznym jako rekomendacja dla podmiotów planujących optymalizację swojej obecności w mediach społecznościowych.

C.4. Identyfikacja kontekstów tematycznych, które wywołują największe zaangażowanie wśród odbiorców

Przeprowadzona analiza jakościowa i ilościowa 1000 postów o największym zaangażowaniu użytkowników, pochodzących z profili 20 przedsiębiorstw z sektora lotnictwa

przemysłowego na platformie Facebook, ujawniła osiem dominujących narracji komunikacyjnych. Metoda analizy semantycznej zbiorów słów spójnych (topików) wskazała, że komunikacja o najwyższym rezonansie społecznym koncentruje się na strategicznym wzmocnieniu pozycji rynkowej i wizerunku firmy poprzez osiem kluczowych wektorów: innowacje i rozwój technologii (z silnym akcentem na udział w międzynarodowych misjach kosmicznych), potencjał korporacyjny (globalny zasięg i osiągnięcia), odpowiedzialność społeczna i zrównoważony rozwój, oraz intensywna troska o kapitał ludzki (kultura pracy, atrakcyjne pakiety i dobrostan). Dodatkowo, przedsiębiorstwa konsekwentnie budują wizerunek oparty na bezpieczeństwie i komforcie oraz prestiżu (nagrody i atrakcyjność jako pracodawcy). Dominacja tych tematów sugeruje, że firmy z branży lotnictwa przemysłowego osiągają maksymalne zaangażowanie odbiorców, pozycjonując się jako technologiczni liderzy, etyczni partnerzy i atrakcyjni pracodawcy w kontekście globalnej, innowacyjnej gospodarki.

C5. Identyfikacja przedsiębiorstw pełniących rolę liderów komunikacji angażującej na Facebooku oraz charakterystyka stosowanych praktyk komunikacyjnych

W celu podsumowania analizy komunikacji wyselekcjonowano trzech liderów komunikacji zaangażowanej (Lockheed Martin, Boeing oraz Airbus), na podstawie wysokiego wskaźnika *Interactivity Index* (InI), który odzwierciedla intensywność zaangażowania użytkowników wobec treści marki, przeanalizowano 300 postów. Badanie miało na celu sprawdzenie, w jakim stopniu komunikaty publikowane przez światowych liderów branży odpowiadają atrybutom atrakcyjnego pracodawcy. W tym celu zastosowano klucz kategoryzujący oparty na zestawie zdefiniowanych atrybutów wizerunku atrakcyjnego pracodawcy, co pozwoliło na ocenę spójności i efektywności działań employer brandingowych w kontekście budowania pozytywnego wizerunku pracodawcy.

C5. Identyfikacja działań podejmowanych na rzecz procesu kreowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy wśród wyselekcjonowanych liderów komunikacji zaangażowanej na portalu Facebook

W przeprowadzonej analizie komunikacji trzech wybranych przedsiębiorstw, zidentyfikowanych jako liderów pod względem wartości *Interactivity Index*, zauważalna

była wyraźna koncentracja na wątkach związanych z prezentowaniem siły marki, jej osiągnięć rynkowych oraz potencjału innowacyjnego. Materiał badawczy wskazuje, że firmy te, w budowaniu wizerunku atrakcyjnego pracodawcy, kładą szczególny nacisk na eksponowanie jakości swoich produktów i usług, które często stanowią punkt wyjścia do narracji o sile technologicznej i przewadze konkurencyjnej. Elementy te nie tylko wspierają komunikację marketingową, lecz także są przedstawiane jako źródło dumy i utożsamienia dla pracowników.

Szczególnie często podkreślano możliwość pracy w międzynarodowym środowisku oraz uczestnictwa w globalnych projektach. To może sugerować, że aspekt rozwoju zawodowego w kontekście współpracy transgranicznej jest postrzegany jako istotna wartość dodana przez pracodawców, którzy tym samym adresują potrzeby ambitnych i mobilnych specjalistów. Równolegle akcentowano sukcesy rynkowe przedsiębiorstw, zarówno w ujęciu finansowym, jak i technologicznym, co może wzmacniać poczucie stabilności i przynależności do uznanej organizacji.

Na uwagę zasługuje także obecność wątków związanych z działaniami w obszarze społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR), które były relatywnie często podejmowane. Pracodawcy informowali o zaangażowaniu w projekty ekologiczne, edukacyjne czy wspierające lokalne społeczności. Ten kierunek komunikacji sprzyja budowaniu wizerunku firmy jako odpowiedzialnej, nowoczesnej i świadomej roli społecznej, co może pozytywnie wpływać na decyzje kandydatów rozważających podjęcie zatrudnienia.

Z drugiej strony, analiza wykazała istotny niedobór informacji dotyczących bezpośrednich aspektów warunków zatrudnienia. Kwestie takie jak poziom wynagrodzenia, forma umowy, czy pakiet świadczeń dodatkowych nie były obecne w badanych wpisach. Może to sugerować pewną strategię unikania tych tematów w komunikacji publicznej, być może ze względu na ich wrażliwy charakter lub zróżnicowanie między rynkami lokalnymi. Równie rzadko pojawiały się odniesienia do inspirującego przywództwa oraz realnego wpływu pracowników na decyzje podejmowane w firmie. Może to wskazywać na niedostateczną transparentność w komunikowaniu wewnętrznej kultury organizacyjnej lub brak zainteresowania tego typu przekazem ze strony odbiorców, co odzwierciedlałby niski poziom zaangażowania w stosunku do tego rodzaju treści.

Podsumowując, analiza materiału dowodzi, że atrybuty wizerunku atrakcyjnego pracodawcy, analizowane w komunikatach o najwyższym zaangażowaniu odbiorców w mediach społecznościowych badanych firm opierają się głównie na eksponowaniu ich sukcesów, prestiżu i globalnego zasięgu, przy jednoczesnym ograniczonym uwzględnieniu

aspektów związanych wyłącznie z kontekstem zatrudnienia. Taka strategia komunikacyjna może skutecznie przyciągać kandydatów utożsamiających się z misją i skalą działania firmy, jednak może również pomijać oczekiwania bardziej pragmatycznych odbiorców poszukujących informacji o warunkach zatrudnienia i możliwościach rozwoju w codziennym środowisku pracy. Strategia komunikacji analizowanych firm w dużym stopniu pokrywa się z oczekiwaniami młodych pracowników, zwłaszcza w obszarze technologii, rozwoju kariery i działań CSR. Jednak aby lepiej dopasować się do oczekiwań przyszłych pokoleń, być może warto położyć większy nacisk na komunikację elastycznych modeli pracy, autentyczność oraz rozwój i możliwości zawodowe dla młodych talentów.

C7. Identyfikacja strategii budowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy poprzez analizę semiotyczną elementów wizualnych i symbolicznych stosowanych w komunikacji liderów

Analiza komunikacji podmiotów uznanych za liderów zaangażowania na platformie Facebook w badanym sektorze potwierdza empirycznie, że emotikony pełnią dodatkową funkcję w procesie wzmacniania przekazu i generowania zaangażowania odbiorców. Obserwowane w badanych tekstach zastosowanie emotikonów nie jest incydentalne, lecz nosi znamiona strategicznej implementacji mającej na celu wyróżnienie kluczowych jednostek informacyjnych i zwiększenie ich widoczności, transmisję treści emocjonalnej komunikatu, co przyczynia się do humanizacji wizerunku korporacyjnego i optymalizację zdolności przyciągania uwagi w środowisku nasyconym informacją.

Kluczowym ustaleniem jest fakt, iż każda z analizowanych organizacji integruje emotikony zgodnie z indywidualnie zdefiniowaną strategią komunikacji, co umożliwia efektywniejsze pozycjonowanie wizerunku oraz budowanie relacji ze społecznością odbiorców. W kontekście rosnącej roli emotikonów, konieczne jest uwzględnienie sposobów interpretacji dla poszczególnych generacji. Młodsze kohorty, określane mianem *digital natives*, wykazują odmienne wzorce i konotacje w użyciu symboli emotikonowych niż starsze grupy wiekowe. Dysproporcja ta, wskazuje, że interpretacja semantyczna emotikonów jest istotnie zależna od czynników demograficznych, w tym wieku i płci. Zatem, optymalizacja strategii komunikacyjnej za pomocą emotikonów wymaga stałej kalibracji i świadomości kulturowej w celu minimalizacji ryzyka nieporozumień komunikacyjnych.

Katalog dobrych praktyk

Realizacja celu praktycznego (CP), skoncentrowanego na sformułowaniu zbioru rekomendacji w obszarze budowania zaangażowanej społeczności, pozwoliła na wyłonienie kluczowych determinantów skutecznej komunikacji wizerunkowej. Poniższe zestawienie stanowi syntezę dobrych praktyk, które służą optymalizacji działań w zakresie *Employer Brandingu* na platformie Facebook, opartą na analizie liderów sektora przemysłu lotniczego.

Rozwój strategii narracyjnej opartej na tożsamości organizacyjnej

W kontekście silnej konkurencji o talenty, szczególnie na rynkach rozwiniętych, zaleca się wdrażanie strategii komunikacyjnych, które integrują elementy tożsamości organizacyjnej. Narracja powinna konsekwentnie przedstawiać firmę jako przestrzeń wartości, innowacyjności i wspólnoty celów, co umożliwi budowanie długofalowego zaangażowania oraz lojalności kandydatów i pracowników.

Strategiczne wykorzystanie treści związanych z produktami i sukcesem rynkowym

Wyniki przeprowadzonej analizy dowodzą, że najwyższy poziom zaangażowania odbiorców generują treści eksponujące atrakcyjność produktowo-usługową oraz sukcesy rynkowe organizacji. Choć komunikaty te w pierwszej kolejności profilowane są pod kątem klienta, ich wtórny efekt wizerunkowy w obszarze *Employer Brandingu* jest kluczowy i nie powinien być marginalizowany. W związku z powyższym rekomenduje się ścisłą integrację strategii marketingowej i HR poprzez wdrożenie podejścia cross-brandingowego. W modelu tym sukces rynkowy oraz innowacyjność produktów prezentowane są jako bezpośredni rezultat kompetencji zespołu i unikalnej kultury organizacyjnej. Takie ujęcie pozwala na budowanie prestiżu marki pracodawcy „poprzez produkt”, co w sektorze wysokich technologii (lotnictwo) stanowi jeden z najskuteczniejszych mechanizmów przyciągania talentów.

Integracja komunikacji employer brandingowej z celami zrównoważonego rozwoju

Wobec rosnącego znaczenia wartości ESG (Environmental, Social, Governance) w politykach korporacyjnych, rekomenduje się powiązanie komunikacji marki pracodawcy z wybranymi celami zrównoważonego rozwoju ONZ. Jasna komunikacja na temat zaangażowania organizacji w kwestie społeczne i środowiskowe zwiększa jej atrakcyjność w oczach pokoleń Y, Z i Alfa, dla których wartości etyczne i społeczna odpowiedzialność mają istotne znaczenie przy wyborze pracodawcy. Odpowiedzialność społeczna biznesu w wymiarze zrównoważonego rozwoju celem wielu firm jest zaspokajanie potrzeb ludzkości bez szkody dla przyszłych pokoleń, poprawiając swoje długoterminowe oddziaływanie na społeczność i środowisko⁶⁸². Konsumenci coraz częściej chcą wiedzieć co dana firma robi w obszarze odpowiedzialności społecznej i środowiskowej i kierują się tą wiedzą przy wyborach zakupowych jak i zawodowych wybierając pracodawcę. Częsta obecność w analizowanym materiale odniesień do społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) potwierdza rosnącą wartość treści aksjologicznych w komunikacji marki pracodawcy. W związku z tym rekomenduje się nie tylko kontynuację tego kierunku, ale również jego rozwinięcie o konkretne mierzalne efekty działań CSR, case studies oraz zaangażowanie pracowników w kampanie społeczne. Takie działania budują poczucie sensu pracy i są szczególnie cenione przez młodsze pokolenia pracowników.

Ekspozowanie możliwości międzynarodowej współpracy

Komunikowanie dostępności projektów globalnych, mobilności wewnętrznej oraz transferu wiedzy międzynarodowej wyróżnia organizację jako miejsce pracy otwarte na rozwój w środowisku międzynarodowym i przyciąga kandydatów ceniących globalne doświadczenie. Częsta obecność wątków dotyczących interakcji międzynarodowej wskazuje na istotność tego czynnika dla odbiorców treści employer brandingowych. Zaleca się więc dalsze rozwijanie narracji podkreślającej globalne środowisko pracy, dostępność projektów międzynarodowych oraz możliwości transferu wiedzy i mobilności wewnętrznej. Wspieranie takiej komunikacji może sprzyjać pozyskaniu talentów otwartych na rozwój globalny i zwiększać konkurencyjność firmy jako atrakcyjnego pracodawcy w środowisku międzynarodowym.

⁶⁸² P. Kotler, K. L. Keller, A. Chernev, *Marketing na podstawie...*, dz. cyt., s. 550-552.

Kształtowanie środowiska komunikacyjnego sprzyjającego różnorodności i inkluzywności

Rekomenduje się uwzględnienie aspektów z zakresu różnorodności i inkluzywności (*Diversity, Equity and Inclusion - DEI*) w komunikacji zewnętrznej i wewnętrznej firmy. Praktyki te nie tylko wspierają tworzenie otwartego i przyjaznego środowiska pracy, ale również odpowiadają na rosnące oczekiwania rynków międzynarodowych, które coraz częściej weryfikują zaangażowanie organizacji w działania równościowe i integracyjne.

Marketing wydarzeń i doświadczeń (*experiential marketing*)⁶⁸³

Popularną formą marketingu wydarzeń i doświadczeń jest sponsorowanie wydarzeń lub stanie się częścią ważnego momentu i wzięcie udziału w nich, co może poszerzyć i pogłębić relacje firmy lub marki z rynkiem docelowym. Codzienne zetknięcia z markami mogą również wpływać na postawy i przekonania konsumentów. Przykładowymi takimi wydarzeniami w których brały udział badane firmy to Dubai Airshow czy Paris Air Show. Przykładem działań z zakresu marketingu doświadczeń mogą być również organizowane wycieczki po zakładach produkcyjnych firm czy zbudowanie muzeum lub innej atrakcji w pobliżu siedziby firmy, które prezentuje tradycję i podejście produkcyjne danej firmy⁶⁸⁴. Przemysł lotniczy może również współpracować z instytucjami edukacyjnymi, aby zapewnić, że absolwenci posiadają umiejętności i kwalifikacje potrzebne do pracy w tej branży. Wsparcie dla programów kształcenia zawodowego i technicznego może pomóc w stworzeniu puli wykwalifikowanych pracowników, którzy mogą zaspokoić rosnące zapotrzebowanie na talenty.

⁶⁸³ Tamże, s. 346-348.

⁶⁸⁴ Tamże, s. 348.

Marketing społecznie zaangażowany

Marketing społecznie zaangażowany to część działań firm, które angażują się w tworzenie wartości dla społeczności, środowiska i rynku, co skutkuje zdobywaniem pozytywnej opinii społecznej, lojalności pracowników czy przychylność inwestorów⁶⁸⁵. W marketingu społecznie odpowiedzialnym wiele firm decyduje się na tak zwaną potrójną linię przewodnią (*triple bottom line -TBL*) obejmującą ludzi (komponent społeczny), planetę (komponent zrównoważonego rozwoju) i zysk (komponent finansowy). Koncepcja potrójnej linii zakłada, że firma odpowiada zarówno przed swoimi interesariuszami, którzy pośrednio lub bezpośrednio wpływają na działania firmy, jak i przed akcjonariuszami czyli właścicielami firmy. Jednym z wymiarów odpowiedzialności społecznej firmy jest odpowiedzialność społeczna biznesu w środowisku pracy, która obejmuje działania takie jak⁶⁸⁶:

- uczciwe wynagrodzenie według standardów branżowych;
- równowaga między życiem prywatnym a zawodowym, zapewniająca czas na życie towarzyskie, rodzinne zainteresowania czy wypoczynek;
- różnorodność, promowana w kategoriach chociażby jak rasa, przynależność etniczna, religia czy kultura;
- bezpieczne i zdrowe środowisko pracy, chroniące przed przemocą czy chorobami zawodowymi;
- rozwój pracowniczy i np. inwestowanie zasobów w szkolenia czy rozwój pracowników.

Przywiązanie firmy i jej pracowników do działań z zakresu odpowiedzialności społecznej, zazwyczaj poprawia również zdolność firmy do rekrutowania, motywowania i zatrzymania kluczowych pracowników⁶⁸⁷. W przywołanej literaturze przedmiotu wymieniana się również inne formy zaangażowania firm, takie jak innowacyjność odwrócona, filantropia firm, wspieranie społeczności o niskich dochodach czy aktywizm marek.

⁶⁸⁵ Tamże, s. 538-541.

⁶⁸⁶ Tamże, s. 541.

⁶⁸⁷ Tamże.

Influencer marketing jako element wspierający employer branding

Współpraca z autentycznymi ambasadorami marki lub influencerami może skutecznie zwiększać zasięgi i wpływać na pozytywny wizerunek firmy w mediach społecznościowych⁶⁸⁸. Influencer marketing określany jako działania marketingowe z wykorzystywaniem wizerunku osób znanych lub wpływowych, którzy mają możliwość oddziaływania na wybraną grupę docelową. Ponadto współpracę ze szeroko znanymi osobami, firmy decydują się również na wspólne działania z tak zwanymi mikroinfluencerami, którzy gromadzą wokół siebie mniejszą lecz o wysoko zaangażowaną grupę obserwujących⁶⁸⁹. Jednym z przykładów tego rodzaju strategii był post o wysokim zaangażowaniu odbiorców firmy Boeing, w którym wystąpił znany aktor, John Travolta.

W erze internetu cyfrowe wykorzystanie tożsamości oraz stworzenie awatara umożliwia nawiązanie współpracy z wirtualnym influencerem czy fikcyjną postacią, który może być ambasadorem danej marki⁶⁹⁰.

Uzupełnienie narracji o niedoreprezentowane aspekty: przywództwo, wpływ i transparentność, wynagrodzenie, umowy, benefity

Niska częstotliwość tematów związanych z inspirującym przywództwem oraz partycypacją pracowników w decyzjach firmy sugeruje istotną lukę w komunikacji. Rekomenduje się zwiększenie widoczności liderów organizacji w przestrzeni publicznej poprzez m.in. publikacje eksperckie, podcasty, wypowiedzi w mediach branżowych oraz autentyczne treści z dnia pracy. Ponadto warto wdrażać strategie demokratyzacji komunikacji wewnętrznej, pokazując, w jaki sposób pracownicy mają realny wpływ na rozwój organizacji.

Brak informacji o świadczeniach pozapłacowych, formach zatrudnienia i poziomie wynagrodzeń może osłabiać wiarygodność komunikacji employer brandingowej. Rekomenduje się ostrożne, ale transparentne podejście do tych kwestii np. poprzez publikacje widełek płacowych w ogłoszeniach, prezentację pakietów benefitów w formacie wideo

⁶⁸⁸ D. Divya, Venkatalakshmi R., *Employer Branding...*, dz. cyt.

⁶⁸⁹ A. Winciorek, *Internet PR i influencer marketing* [w:] *E-marketing planowanie, narzędzia, praktyka*, wyd. Poltext, red. G. Mazurek, wyd. Poltext, Warszawa 2018, s. 438.

⁶⁹⁰ I. Setiawan, H. Kartajaya, P. Kotler, *Marketing 6.0 dz. cyt.*, s. 153.

lub w formie pytań i odpowiedzi (*questions and answers - Q&A*), oraz porównania rynkowe. Takie działania zwiększają zaufanie kandydatów i mogą stanowić przewagę konkurencyjną na rynku pracy.

Pogłębiona analiza preferencji odbiorców i wykorzystanie danych jakościowych

Analiza komentarzy i reakcji użytkowników, prowadzenie badań jakościowych oraz monitorowanie wskaźników zaangażowania umożliwiają tworzenie bardziej skutecznych, dopasowanych treści. Dla dalszego rozwoju skutecznej komunikacji employer brandingowej zaleca się wdrażanie metod diagnostycznych, takich jak:

- analiza komentarzy i reakcji użytkowników w social media (*sentiment analysis*);
- badania jakościowe z pracownikami (*focus group interviews*);
- monitorowanie efektywności treści poprzez wskaźniki InI (*Interactivity Index*).

Te dane umożliwią projektowanie treści bardziej responsywnych wobec rzeczywistych oczekiwań grupy docelowej.

Przedstawione rekomendacje autorka pracy uzupełnia o perspektywę najnowszych trendów marketingowych, postulowanych m.in. przez Nestora Gilberta. Autor ten kładzie szczególny nacisk na paradygmat kompleksowości i pełnej integracji komunikacji rynkowej. Fundamentalnym elementem skutecznych działań pozostaje marketing treści, który poprzez dostarczanie wartościowych, angażujących materiałów buduje zaufanie oraz wspiera procesy decyzyjne klientów. Zamiast tradycyjnego lejka marketingowego rekomenduje się wdrożenie modelu koła zamachowego (*flywheel*), które akcentuje znaczenie utrzymania i wzmacniania relacji z istniejącymi klientami jako kluczowego czynnika długofalowego wzrostu organizacji. W kontekście postępującej cyfryzacji, zaleca się intensyfikację wykorzystania sztucznej inteligencji (*AI*) w obszarze analityki zachowań konsumenckich, personalizacji ofert oraz automatyzacji komunikacji. Wideo zostało zidentyfikowane jako dominujący format komunikacji, ze względu na najwyższe wskaźniki zaangażowania i zwrotu z inwestycji⁶⁹¹.

W mediach społecznościowych rośnie znaczenie autentycznego dialogu i personalizacji przekazu, co przekłada się na budowę emocjonalnych więzi z odbiorcami. W zakre-

⁶⁹¹ J. Kotarbiński, *Marka 5.0 Człowiek i technologie: jak tworzą nowe wartości?* Wyd. PWN, Warszawa, 2021, s. 169-172.

sie obsługi klienta wskazuje się na konieczność implementacji chatbotów, umożliwiających całodobowy kontakt i optymalizujących procesy obsługowe. W obszarze współpracy z liderami opinii, preferencje przesuwają się w stronę mikroinfluencerów, których autentyczność i silne więzi z niszowymi społecznościami przekładają się na wyższą efektywność kampanii. Wskazuje się również na potencjał technologii immersyjnych, takich jak wirtualna (*VR*) i rozszerzona rzeczywistość (*AR*), w tworzeniu angażujących doświadczeń klientów⁶⁹².

W związku ze wzrostem popularności wyszukiwania głosowego, rekomenduje się dostosowanie strategii SEO do zapytań werbalnych, przy jednoczesnym utrzymaniu wysokiej jakości klasycznego SEO jako fundamentu widoczności w sieci. Ostatecznie, podkreśla się konieczność zachowania humanistycznego podejścia w marketingu. Technologia powinna służyć wzmacnianiu autentyczności, wyrażaniu wartości organizacyjnych oraz budowaniu emocjonalnych relacji z odbiorcami, zgodnie z ideą marketingu 5.0⁶⁹³.

Podsumowując niniejsza analiza przedstawiała kluczowe wyzwania i trendy kształtujące przyszłość branży lotniczej, ze szczególnym uwzględnieniem wpływu na rynek pracy i znaczenia działań w zakresie komunikacji w mediach społecznościowych w celu budowy wizerunku przedsiębiorstwa jako atrakcyjne miejsce pracy. Przyszłość przemysłu lotniczego zależy od jego zdolności do przyciągania, rozwijania i utrzymywania wykwalifikowanych pracowników. Sprostanie wyzwaniom rekrutacyjnym będzie wymagać innowacyjnych rozwiązań, współpracy z różnymi partnerami i zaangażowania w tworzenie atrakcyjnego i inkluzyjnego miejsca pracy. Ponadto podążając za zmianami demograficznymi pracodawcy mogą przejawiać większą otwartość na zatrudnienie, utrzymanie lub zachęcenie do powrotu do aktywności zawodowej, przedstawicieli z grupy w trudniejszej sytuacji na rynku pracy jak osoby z niepełnosprawnością, pracowników 50+ oraz kobiety, powracające do pracy np. po przerwie macierzyńskiej⁶⁹⁴.

Możliwe kierunki kontynuacji badań

Autorka niniejszej rozprawy doktorskiej jest świadoma ograniczeń zrealizowanego projektu badawczego. Z tego względu wskazuje na potrzebę kontynuacji i pogłębienia

⁶⁹² Tamże.

⁶⁹³ Tamże.

⁶⁹⁴ M. Kozłowski, *Employer branding...* dz. cyt., s. 9.

analiz, które mogłyby doprowadzić do bardziej kompleksowego i uogólnionego ujęcia tematu. Przedstawione w pracy wyniki stanowią solidną podstawę do dalszego rozwoju badawczego w obszarze komunikacji wizerunku pracodawcy w mediach społecznościowych.

Jednym z najbardziej naturalnych kierunków dalszych badań jest kontynuacja analizy w dłuższym horyzoncie czasowym, co pozwoliłoby zaobserwować zmiany w strategiach komunikacyjnych firm oraz wpływ dynamicznego rozwoju mediów społecznościowych na sposób budowania marki pracodawcy. Porównanie danych zebranych w różnych okresach może ukazać nowe trendy i kierunki rozwoju komunikacji employer brandingowej.

Kolejnym potencjalnym kierunkiem jest rozszerzenie badań na inne regiony Polski lub przeprowadzenie ich na reprezentatywnej próbie ogólnopolskiej, co umożliwiłoby formułowanie wniosków o charakterze bardziej uniwersalnym i uwzględniającym zróżnicowanie geograficzne oraz branżowe przedsiębiorstw.

Szczególnie wartościowe byłoby pogłębienie analiz dotyczących form i treści angażujących komunikatów, ze szczególnym uwzględnieniem materiałów wideo oraz przekazów realizowanych w czasie rzeczywistym, takich jak np. relacje na żywo. Rosnące znaczenie tego typu form wynika z ewolucji funkcjonalności platform społecznościowych oraz preferencji użytkowników. Statystyki branżowe pokazują, że dla 96% marketerów komunikacja wideo stanowi ważną część strategii marketingowej, a zdaniem 54% konsumentów firma lub marka, którą wspierają powinna dostarczać więcej treści wideo⁶⁹⁵. Ponadto, statystyki branżowe wskazują, że treści wideo generują znacznie wyższe zaangażowanie odbiorców w porównaniu z treściami statycznymi, takimi jak obrazy czy tekst. Na przykład, krótkie filmy wideo (do 90 sekund) osiągają 2,5 razy większe zaangażowanie niż dłuższe materiały, co wynika z ich zdolności do utrzymania uwagi widzów i zachęcania do interakcji⁶⁹⁶. W kontekście komunikacji pracodawców w mediach społecznościowych, wykorzystanie treści wideo może znacząco zwiększyć atrakcyjność przekazu i zaangażowanie odbiorców. Wideo pozwala na bardziej dynamiczne i emocjonalne przedstawienie wartości firmy, kultury organizacyjnej oraz codziennego życia pracowników, co może przyciągnąć potencjalnych kandydatów i wzmocnić wizerunek pracodawcy.

W związku z tym, dalsze badania nad efektywnością komunikacji wideo w kontekście budowania marki pracodawcy są nie tylko uzasadnione, ale wręcz niezbędne. Analiza

⁶⁹⁵ <https://widoczn.com/blog/statystyki-wideo-marketing/>, 24.04.2025

⁶⁹⁶ <https://firework.com/blog/short-form-video-statistics>, 24.04.2025

formy i treści materiałów wideo, ich wpływu na postrzeganie firmy oraz zaangażowanie odbiorców może dostarczyć cennych informacji dla strategii employer brandingowych. Rekomendowane byłoby zatem przeprowadzenie szczegółowej analizy jakościowej i ilościowej form wideo, uwzględniającej takie elementy jak struktura, długość, kompozycja, narracja czy styl wizualny. Dodatkowo warto byłoby wprowadzić analizę kompozycji publikowanych zdjęć i grafik, a także analizę komentarzy pod postami, co mogłoby dostarczyć cennych informacji na temat odbioru komunikatów przez użytkowników.

W celu jeszcze głębszego zrozumienia intencji nadawców i percepcji odbiorców rekomenduje się także realizację badań jakościowych – takich jak pogłębione wywiady indywidualne (IDI) czy zogniskowane wywiady grupowe (FGI) z przedstawicielami firm oraz osobami aktywnymi zawodowo. Uzupełnieniem tych działań mogą być badania ankietowe wśród pracowników i kandydatów, ukierunkowane na ocenę skuteczności oraz autentyczności komunikacji employer brandingowej.

Na uwagę zasługuje również platforma LinkedIn, która dynamicznie zyskuje na znaczeniu jako kanał komunikacji wizerunkowej pracodawców, co stanowi szczególnie interesujący przedmiot dalszych badań. Sugeruje się przeprowadzenie dedykowanej analizy ilościowej i jakościowej obecności marek pracodawców na LinkedIn, uwzględniającej efektywność poszczególnych typów treści oraz sposób ich odbioru.

Istotnym aspektem dalszych badań mogłoby być również ujęcie perspektywy odbiorcy – zarówno wewnętrznego (obecni pracownicy), jak i zewnętrznego (potencjalni kandydaci). Analiza ich oczekiwań, doświadczeń i preferencji pozwoliłaby lepiej dopasować strategię komunikacyjną do realnych potrzeb rynku pracy.

Podsumowując, dalszy rozwój badań może obejmować:

- analizę wideo i wizualnych form komunikacji (zdjęcia, grafiki);
- analizę interakcji użytkowników (komentarze, reakcje);
- studia przypadków angażujących kampanii;
- badania jakościowe (IDI, FGI);
- badania ankietowe wśród pracowników i kandydatów;
- analizę rozwoju komunikacji na LinkedIn;
- badania porównawcze między branżami, regionami i w czasie.

Każdy z tych kierunków może znacząco pogłębić wiedzę w zakresie budowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy i przyczynić się do opracowania skuteczniejszych strategii komunikacyjnych dostosowanych do potrzeb współczesnego rynku pracy.

Bibliografia

1. Albert S., Whetten D., Research, *Organizational Behavior, Organizational identity*. In L. Cummings & B. Staw (Eds.) Greenwich 1985, Vol. 1 No. 7
2. Albert S., Whetten D., *Organizational Identity [w:] Research in Organization Behavior*, red. L.L. Cummings, B.M. Staw, JAJ Press, Greenwich 1985, s. 263-295 [w:] T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010
3. Aliedani O., Hasangholipor Yasory T., Ansari M., *Identification Of Effective Activities And Strategies For The Development Of Electronic Marketing In Social Media To Improve The Brand Value Of Telecommunications Companies*, 2024
4. Altkorn J., *Strategia marki*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1999
5. Anastasji T. *Communicating for Results*, Menlo Parc, CA: Cummmning Publishing Co. [w:] T. Goban-Klas, *Media i komunikowanie masowe Teorie i analizy prasy, radia, telewizji i Internetu*, wyd. PWN Warszawa 2004
6. Andreotta M., Nugroho, R., Hurlstone, M., Boschetti, F., Farrell, S., Walker, I., Paris, C., *Analyzing social media data. A mixed-methods framework combining computational and qualitative text analysis*, „Behavior Research Methods” 2019, 51
7. Ahlqvist H., Bäck A., Halonen M., Heinonen S., *Social Media Roadmaps: Exploring the futures triggered by social media*, Helsinki 2008
8. Ayer A., *What is Communication [w] Studies in Communication*, London 1955
9. Backhaus K., Tikoo S., *Conceptualizing and researching employer branding*, “Career Development International”, 2004, vol.9, no 5 [w:] U. Zając-Pałdyna, *Employer Branding po polsku*, wyd. Helion SA, Gliwice, 2020
10. Backhaus K. B., Stone B.A, Heiner K., *Exploring relationship between corporate social performance and employer attractiveness*, Business & Society, 41(3
11. Bakalarska-Stankiewicz, J., *Content Marketing - od strategii do efektów*, wyd. One Press, Helion 2020
12. Balmer J. M. T., *Corporate identity, corporate branding and corporate marketing*, Seeing through the fog. European Journal of marketing, 35(3/4), 2001
13. Balmer J. M. T., *From the Pentagon: A New Identity Framework*. „Corporate Reputation Review” 2001, vol. 4, nr 1 [w:] T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, Wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010
14. Balmer J. M. T., *The Corporate Identity, Total Corporate Communications, Stakeholders' Attributed Identities, Identifications and Behaviours Continuum*, European Journal of Marketing 51, no. 9-10 (October 2017)
15. Balmer J. M. T., Gray, E. R., *Corporate identity and corporate communications*, „Corporate Communications: An International Journal” 1999, vol. 4, nr 4
16. Balmer J. M. T., Greyser, S. A., *Corporate Marketing integrating Corporate Identity, Corporate Branding, Corporate Communication, Corporate Image and Corporate Reputation*, „European Journal of Marketing”, Vol. 40, No. 7-8, 2006
17. Batko R., *Facebook jak zalgorytmizowany proces stanowienia relacji, dostarczania wiedzy i translacji wartości [w:] Facebook Oblicza i Dylematy*, red. J. Kreft, Wyd. Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2017
18. Batu B., *An Overview of the Field of Semiotics, Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 51, 2012
19. Bauman Z., *Płynna nowoczesność*, wyd. Literackie, Kraków 2006
20. Bareebe R., *The Cambridge Analytica scandal and its impact on Meta*, University East of London, Maj 2022
21. Berelson B, Steiner G., *Human Behavior*, New York 1964

22. Berger J., *Obrazy reklamowe* [w:] *Nowe media w komunikacji społecznej XX wieku*, red. M. Hopfinger, Warszawa 2002
23. Bernstein D., *Company Image and Reality: a Critique of Corporate Communication*, Holt, Reinhart and Winston, Eastbourne 1986 [w:] T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, Wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010
24. Bernstein D., *Corporate void* [w:] *Revealing the Corporation. Perspectives on identity, image, reputation, corporate building, and corporate level marketing*, red. J.M.T. Balmer, S.A. Greyser, Routledge, London & New York 2003
25. Best D., *Web 2.0. Next big thing or next big internet bubble?*, Eidhoven 2006, s. 2-5. [w:] K. Mazurek, *Facebook od portalu społecznościowego do narzędzia polityki*, wyd. Uniwersytetu Marii Skłodowskiej, Lublin 2018
26. Blauw E., *Het Corporate Image, vierde geheel herziene druk*, De Viergang, Amsterdam [za:] C.B.M. van Riel, *Principles of Corporate Communication*, Prentice-Hall, London 1995 [w:] T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, Wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa
27. Bondarouk T., Rue H., Axinia E., Arama R., *What Is the Future of Employer Branding through Social Media? Results of the Delphi Study into the Perceptions of HR Professionals and Academics*, “Social Media in Human Resources Management (Advanced Series in Management)”, vol. 12, Emerald Group Publishing Limited, Bingley
28. Bruce M., Solomon, M., *Managing for Media Anarchy: A Corporate Marketing Perspective*, „Journal of Marketing Theory and Practice” 2013, 21(3)
29. Buczek P., *Instagram jako miejsce komunikacji wizualnej mediów z odbiorcami*, „Naukowy Przegląd Dziennikarski” 2017, nr 4
30. Cable D., Turban D., *The value of organizational reputation in the recruitment context*, Journal of Applied Social Psychology, Vol. 33(11)
31. Carey J. W., *Communication as culture*, Routledge Taylor & Francis Group, New York & London 2009
32. Carpentier M., Van Hoyer G., Weijters B., *Attracting Applicants Through the Organization’s Social Media Page: Signaling Employer Brand Personality*, „Journal of Vocational Behavior” 2019, vol. 115
33. Clarkson M. B. E., *A Stakeholders Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance*, „Academy of Management Review” 1995, vol. 20, nr 1
34. Cohen R., *The Measurement of Corporate Images* [w:] *The Corporation and Its Publics*, red. J.W. Riley jr., John Wiley & Sons Inc., New York 1963 [w:] T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, Wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010
35. Cohen H., *Social Media Definitions* [w:] M. Popiołek, *Czy można żyć bez Facebooka? Rola serwisów społecznościowych w sieciowym społeczeństwie informacyjnym*, wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2018
36. Cornelissen J., *Corporate Image: an audience centred model*, „Corporate Communications: An International Journal” 2000, vol. 5, nr 2 [w:] T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010
37. Cornelissen J., Haslam, S., Balmer, J., *Social Identity, Organizational Identity and Corporate Identity: Towards an Integrated Understanding of Processes, Patternings and Products*, 2007 British Journal of Management, 18
38. Crissy W. J., *Image: What is it*, MSU Business Topics, Winter 1971 [w:] T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010

39. Creswell J.W., Plano Clark, V.L., Gutmann, M.L., Hanson, W.E., *An expanded typology for classifying mixed methods research into designs* [w:] *Handbook of Mixed Methods in Social and Behavioral Research*, red. A. Tashakkori, C. Teddlie, Sage, Thousand Oaks 2003
40. Cwalina M., *Employer Branding: sposobem na zatrzymanie pracownika w firmie* [w:] *Czas na EB Employer Branding & Corporate Social Responsibility*, red. U. Gołaszewska-Kaczan, Uniwersytet w Białymstoku, Białystok 2009
41. Czekaj J., (red.), *Zarządzanie procesami biznesowymi. Aspekt metodyczny*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2009
42. Cygan O., *Słowniczek pojęć social media* [w:] K. Budek (red.), *Social media w biznesie*, Raport Internet Standard 2/2012, Warszawa, 2012
43. Dąbrowska I., *Media społecznościowe w trzecim sektorze*, wyd. Uniwersytetu Marii Curie Skłodowskiej, Lublin 2019
44. Dąbrowska J., *Employer branding marka pracodawcy w praktyce*, wyd. Słowa i Myśli, 2014
45. Dąbrowski T. J., *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010
46. De Fleur M., L. (1966) *Theories of Mass Communication*. New York: David McKay [w:] T. Goban-Klas, *Media i komunikowanie...*, dz. cyt.,
47. Devereux L., Melewar T., Foroudi P., *Corporate Identity and Social Media: Existence and Extension of the Organization*. „International Studies of Management & Organization” 2017, 47(2)
48. DiNucci D., *Fragmented future*, „Print” 1999, nr 53, s. 32. [w:] K. Mazurek, *Facebook od portalu społecznościowego do narzędzia polityki*, wyd. Uniwersytetu Marii Skłodowskiej, Lublin 2018
49. Divya D., Venkatalakshmi R., *Employer Branding an Influential Ingredient for a successful business perspective*, Humanities and Social Science Studies, Vol. 12 (2) No 4, 2023
50. Dobek-Ostrowska B., *Podstawy komunikowania społecznego*, wyd. Astrum Wrocław 2004
51. Dolot A., *Proces poszukiwania pracy przez młode pokolenie wybrane zagadnienia-wyniki badań empirycznych*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Nr 359, 2018, Marzec 2019
52. Dowling G. R., *Corporate Reputations: Should You Compete on Yours?*, „California Management Review” 2004, vol. 46, nr 3
53. Dries N., Pepermans R., De Kerpel E., *Exploring four generations’ beliefs about career: Is “satisfied” the new “successful”?* Journal of Managerial Psychology. 2008;23
54. Drożdż M., *Wykorzystywanie mediów społecznościowych i narzędzi Web 2.0 w edukacji*, Uniwersytet Rzeszowski, Rzeszów, 2013
55. Dumas M., Barker J. L., Power E. A., *When does reputation lie? Dynamic feedbacks between costly signals, social capital and social prominence*, Royal Society, Phil. Trans. R. Soc. B 376: 20200298, 2021
56. Dutton J.E., Dukerich, J.M., *Keeping an eye on the mirror: image and identity in organizational adaptation*, „Academy of Management Journal” 1991, vol. 34, nr 3 [w:] T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, Wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010
57. Filar D., *Współczesny marketing. Skuteczna komunikacja i promocja*, Podręcznik dla studentów specjalności Komunikacja urzędowa i biznesowa, Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie, Lublin 2013

58. Fombrun C.J., Rindova, V., *Who's Tops and Who Decides? The Social Construction of Corporate Reputations*, New York University, Stern School of Business, Working Paper, 1996
59. Fombrun C.J., Van Riel, C.B.M., *Fame and Fortune. How Successful Companies Build Winning Reputation*, Financial Times Prentice Hall, New York 2004 [w:] T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, Wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010
60. Freeman R. E., *Strategic management: A stakeholders approach*, Pitman, Boston 1984
61. Furmanek W., *Najważniejsze idee czwartej rewolucji przemysłowej (industrie 4.0)*, Dydaktyka Informatyki, tom 13, Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2018
62. Gackowski T., *Twitter w rękach polityków. Rzecz o metodologii i potencjale badań mediów społecznościowych*, „Media początku XXI wieku” 2014, t. 26,
63. Garbner G., *Mass Media and Human Communication Theory*, [w:] F. Dance (1967) (red.) *Human Communication Theory*, s. 46-47. New York: Holt, Rinehart and Winston [w:] T. Goban-Klas, *Media i komunikowanie masowe...*, dz. cyt.
64. Gawroński S., Jakubowski R., (2018), Dispute about Public Relations-Between Social and Marketing Communication, *Social Communication* 4
65. Gilani H., *Corporate brand identity and employee brand citizenship behaviour: A conceptual framework*. *The Marketing Review*. 2019
66. Goban-Klas T., *Media i komunikowanie masowe. Teorie i analizy prasy, radia telewizji i Internetu*, wyd. PWN, Warszawa 2009
67. Gola R., Bryka-Kita K., *Social Media and Company Stock Performance: A Thematic and Bibliometric Review*, 2023
68. Goldwasser C., Edwards, M. L., *Change 3.0: using social media to engage your workforce*, „Performance” 2014, 6(1)
69. Górski J., *Determinanty i perspektywy rozwoju transportu lotniczego cargo w Polsce*, wyd. Arche Graph, Warszawa 2021
70. Graham P. V., *Emojis: An Approach to Interpretation*, *UC Law SF Communications and Entertainment Journal*, Vol. 46 Nr 2, 4-2024
71. Grębosz M., Siuda D., Szymański G., *Social media marketing*, wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2016
72. Grzechowiak M., *Agencje interaktywne a social media marketing*, [w:] *Raport adStandard 2011*, Internet Standard, Warszawa 2011
73. Grzechynka A., *Lean Social Media Szczupłe zarządzanie marką w mediach społecznościowych*, wyd. Naukowe Akademii Ignatianum, Kraków 2021
74. Grzesiuk K., Wawer M., *Employer branding on the web: an empirical study of the selected polish companies*, CBU international conference on innovations in science and education, March 21-23, 2018.
75. Guest G., Bunce A., Johnson L., *How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability*. *Field Methods*, 2006, 18(1), 59-82.
<https://doi.org/10.1177/1525822x05279903>
76. Gustowski W., *Komunikacja w mediach społecznościowych*, wyd. Novaeres, 2012
77. Gultekin E., What's the value of Your Employment Brand?, LinkedIn 2011 [w:] A. Macnar, *Employer Branding Bez Tajemnic, Praktyczny poradnik od A do Z dla tych którzy chcą długoterminowo i skutecznie zarządzać wizerunkiem marki pracodawcy*, wyd. Wokół Marki, Kraków, 2020
78. Gunther E.E., *Evaluating corporate image measurements: A review of techniques*, *Proceedings of the Advertising Research Foundation*, New York 1959 [w:] T. J.

- Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010
79. Hamala M., *Media społecznościowe jako narzędzie reklamy*, Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej, Zarządzanie, nr 13, Sekcja Wydawnictw Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa, 2014
 80. Hajduk G., *Możliwości wykorzystania mediów społecznościowych w komunikacji marketingowej w kontekście wzrostu ich popularności wśród młodych konsumentów*, *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, nr 45 (1/2016)
 81. Hajduk G., *Zakres i specyfika działań z zakresu komunikacji marketingowej realizowanych przez polskie przedsiębiorstwa produkcyjne*, Uniwersytet Rzeszowski, 2016
 82. Hennink M., Kaiser B. N., *Sample sizes for saturation in qualitative research: A systematic review of empirical tests*, *Social Science & Medicine* Vol. 292, Jan. 2022, <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0277953621008558>
 83. Herbig P., Milewicz J., *To be or not to be...credible that is: a model of reputation and credibility among competing firms*, „Marketing Intelligence & Planning” 1995, vol. 13, nr 6
 84. Hess A., Grzechnik J., Zdunek R., *Wielokulturowość w dyskursie rady miasta i w dyskursie medialnym – przykład Krakowa*, Wyd. ToC, Kraków 2022
 85. Hess A., Hwaszcz K., *Językoznawstwo korpusowe w badaniach medioznawczych – ujęcie historyczne i praktyczne*, *UR Journal of humanities and social sciences* NR 4(25)/2022
 86. Hochman N., *From Site-specificity to Hyper-locality. Performances of Place in Social Media* [in:] *The SAGE handbook of social media*, red. A. Quan-Hasse, L. Sloan, Los Angeles 2022
 87. Hristova D., Williams M. J., Musolesi M., Panzarasa P., Mascolo C., *Measuring urban social diversity using interconnected geo-social networks*, *Proceedings of the 25th International Conference on World Wide Web (WWW '16)*, International World Wide Web Conferences Steering Committee, Republic and Canton of Geneva, 2016
 88. Igoe J. M., *Social Networking Sites as Employment Tools*, George Mason University, Fairfax 2008
 89. Jagodyńska M., *Marka pracodawcy – sposób na pozyskanie odpowiedniego pracownika* [w:] *Czas na EB Employer Branding & Corporate Social Responsibility*, red. U. Gołaszewska-Kaczan, Uniwersytet w Białymstoku, Białystok 2009
 90. Jenkins H., *Kultura konwergencji*, Warszawa 2006 [w:] M. Popiołek, *Czy można żyć bez Facebooka? Rola serwisów społecznościowych w sieciowym społeczeństwie informacyjnym*, wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2018
 91. Jeszka A. M., *Problemy badawcze i hipotezy w naukach o zarządzaniu*, „Organizacja i Kierowanie”, 2013, 5
 92. Kall J., *Silna marka. Istota i kreowanie*, PWE, Warszawa 2001
 93. Karpińska-Krakiwiak M., *Kapitał Marki w mediach społecznościowych perspektywa konsumenta*, wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, 2018
 94. Kawalec P., *Metody mieszane w kontekście procesu badawczego w naukoznawstwie*, „Zagadnienia Naukoznawstwa”, 2014, 1 (199)
 95. Konarzewski K., *Jak uprawiać badania oświatowe. Metodologia praktyczna*, Warszawa 2000
 96. Kosinski M., Stillwell D., Graepel T., *Privet Traits and Attributes are Predictable from Digital Records of Human Behavior*, „Proceedings of the National Academy of Sciences”
 97. Kotarbiński J., *Marka 5.0 Człowiek i technologie: jak tworzą nowe wartości?*, wyd. PWN, Warszawa, 2021

98. Kotler P., Barich H., *A Framework for Marketing Image Management*, „Sloan Management Review” 1991, vol. 32, nr 2 [w:] T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010
99. Kotler P., Keller K. L., Chervnev A., *Marketing na podstawie najnowszego szesnastego wydania oryginału*, wyd. Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2025
100. Kowalska M., *Marketing relacji, narzędzia komunikacji online w kreowaniu relacji z klientami*, Polskie wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2023
101. Kozłowski, M., *Employer branding budowanie wizerunku pracodawcy krok po kroku*, wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2012
102. Krech D., Crutchfield R., Ballachey E. (1962) *Individual in Society*, New York: McGraw Hill [w:] T. Goban-Klas, *Media i komunikowanie*, dz. cyt.
103. Krippendorff K., *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology*, University of Pennsylvania, wyd. Sage, Londyn
104. Krzysztofek K., Szczepański M., *Zrozumieć rozwój. Od społeczeństw tradycyjnych do informacyjnych*, wyd. Uniwersytetu Śląskiego, Katowice 2002
105. Kumaniecki K., *Słownik łacińsko-polski*, wyd. PWN, Warszawa 1973
106. Kuvykaitė R., Piligrimienė Ž., *Communication in social media for company's image formation*, „Economics and Management” 2013, 18(2)
107. *Leksykon Terminów Medialnych A-L*, red. K. Wolny-Zmorzyński, K. Doktorowicz, P. Płaneta, R. Filas, wyd. A. Marszałek, Toruń 2024
108. Lasswell H., *The Structure and Function of Communication in Society*, [w:] L. Bryson (red.) *The Communication of Ideas*, New York, Harper 1948
109. Lasswell H., *Who say what to whom in what channel with what effect*, 1938, s. 37-51 [w:] W. Pisarek, *Wstęp do nauki o komunikowaniu*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008
110. Legutko P., *Zarządzanie komunikacją w mediach społecznościowych jako narzędzie strategii employer branding w warunkach polskich*, Rzeszów 2023
111. Lendzion J., *Wykorzystanie mediów społecznościowych w procesie budowania marki pracodawcy*, No. 1(2)/2023 *Journal of Management Challenges*, Vol. 02 2023
112. Leonowicz-Bukała I., Martens A., *Twitter jako dziennikarska gra online – popularność kontra efektywność, czyli propozycja indeksu skuteczności graczy*, „Media początku XXI wieku” 2014, t. 26
113. Lewandowska-Tomaszczyk B., *Powstanie i rozwój językoznawstwa korpusowego* [w:] *Podstawy językoznawstwa korpusowego*, red. B. Lewandowska-Tomaszczyk, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2005
114. Levinson P., *Nowe nowe media*, wyd. WAM, Kraków 2010
115. Lieb R., Szymański J., *Content. Elementarna część marketingu*, wyd. Znak, Kraków 2018
116. Lisowska-Magdziarz M., *Analiza zawartości mediów. Przewodnik dla studentów*, Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2024
117. Lister M., Dovey J., Giddings S., Grant I., Kelly K., *Nowe media. Wprowadzenie*, wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2009
118. Lukić Nikolića J., Lazarević S., *Digital channels for attraction and hiring generation Z: Research results from Serbia*, *Journal of Economics, Management and Informatics BizInfo*, 2023
119. Macnar A., *Employer Branding Bez Tajemnic, Praktyczny poradnik od A do Z dla tych którzy chcą długoterminowo i skutecznie zarządzać wizerunkiem marki pracodawcy*, wyd. Wokół Marki, Kraków, 2020

120. Manovich L., *Język nowych mediów*, Warszawa 2006 [w:] M. Popiołek, *Czy można żyć bez Facebooka? Rola serwisów społecznościowych w sieciowym społeczeństwie informacyjnym*, wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2018
121. Martineau P., *Sharper Focus for the Corporate Image*, *Harward Business Review* 1958, vol. 36, nr 11/12 [w:] T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, Wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010
122. Mazur J., *Przeszłość i przyszłość marketingu*, *International Journal of Management and Economics*, nr 27, Szkoła Główna Handlowa. Kolegium Gospodarki światowej, Warszawa 2010
123. Mazur-Wierzbińska E., *Pokolenie Y – liderzy jutra, analiza komparatywna Polska versus inne kraje Europy Środkowej*, *Studia i Prace WNEiZ US* nr 43/1, 2016
124. Mazurek K., *Facebook od portalu społecznościowego do narzędzia polityki*, wyd. Uniwersytetu Marii Skłodowskiej, Lublin 2018
125. Mazurek-Łopacińska K., Sobocińska M., *Social Media in Marketing Activities of Enterprises in the Light of the analysis of empirical research results*, *European Research Studies Journal*, Volume XXIV 4B, 2021
126. Mazurek-Łopacińska K., *Badania marketingowe. Metody, techniki i obszary aplikacji na współczesnym rynku*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2016
127. McCay-Peet L., Quan-Haase A., *What is Social Media and What Questions Can Social Media Research Help Us Answer?* [in:] *The SAGE Handbook of Social Media Research Methods*, red. L. Sloan, A. Quan-Haase, Los Angeles 2022
128. McKercher B., *Age or generation? Understanding behaviour differences*, *Annals of Tourism Research* Volume 103, Nov. 2023
129. McLuhan M., *Understanding Media. The Extensions of man*, Gingo Press, Berkeley 2011
130. McQuail D., *Teoria komunikowania masowego*, Warszawa 2007, wyd. Naukowe PWN
131. Meerman D. Scott, *Nowe Zasady marketingu i PR, Jak poprzez social media, podcasty, content marketing, newsjacking oraz sztuczną inteligencję dotrzeć bezpośrednio do kupujących*, wyd. MT biznes, Warszawa 2022
132. *Nauka o komunikowaniu. Podstawowe informacje teoretyczne*, red. Bogusława Dobek-Ostrowska, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2001
133. Neville B.A., Bell S. J., Mengüç B., *Corporate reputation, stakeholders and the social performance - financial performance relationship*, „*European Journal of Marketing*” 2005, vol. 39, nr 9/10
134. Nguyen Q., Sidorova, A., *Organizational Identification and User Responses to Online Organization Criticism*, „*Journal of Computer Information Systems*” Vol 60, 2020
135. Nguyen Ngoc T., Viet Dung M., Rowley C., Pejic Bach Mi., *Generation Z job seekers' expectations and their job pursuit intention: Evidence from transition and emerging economy*, *International Journal of Engineering Business Management*, 2022, Vol. 14; 1-13
136. Niedzielska A., *Marketing 3.0 w przedsiębiorstwie jutra: (sustainable enterprise), Ekonomiczne problemy usług*, *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego*, nr 74 (662), Szczecin 2011
137. Nielsen J., „*Participation inequality: Encouraging More Users to Contribute*,” Jakob Nielsen's Alertbox, October 9, 2006
138. Nikonowicz A., Panasewicz K., Połocka M., *Pokolenie Y - wartości i oczekiwania wobec pracy i pracodawcy*, *Academy of Management* – 3(1)/2019
139. Nowak, S., *Metodologia badań społecznych*, Warszawa 2011
140. Nowina-Konopka M., *Narzędzia CLARIN w praktyce badań medioznawczych*, „*Zeszyty Prasoznawcze*” 2019, nr 4

141. Ogrodniczuk M., *Lingwistyka komputerowa dla języka polskiego: dziś i jutro*, Instytut Podstaw Informatyki PAN, Warszawa
142. Olędzki J., *Public Relations – sztuka budowania zaufania*, *Studia Medioznawcze*, nr 3(8), Instytut Dziennikarstwa Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2002
143. Olędzki J., Tworzydło D., *Leksykon public relations*, wyd. Newslane, Rzeszów 2009
144. Opolska-Bielańska A., *Społeczna odpowiedzialność biznesu w social media*, Logistyka i administrowanie w mediach. Aspekty teoretyczne i aplikatywne. Tożsamość – cyfryzacja – poligrafia, Stowarzyszenie Fair Business na zlecenie Wydział Dziennikarstwa, Informacji i Bibliologii Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2016
145. Padfield, G. D., Lawrence, B., *The birth of the practical aeroplane: An appraisal of the Wright brothers' achievements in 1905*, University of Liverpool, 2005
146. Pawlicka U., *Nowe nowe nowsze od nowych*, [w:] M. Popiołek, *Czy można żyć bez Facebooka? Rola serwisów społecznościowych w sieciowym społeczeństwie informacyjnym*, wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2018
147. Peszko, K., *Popularność mediów społecznościowych wśród różnych generacji*, „Marketing i Zarządzanie” 2016, nr 4(45)
148. Piasecki, M., Dziob, A., Janz, A., Kocoń, J., Naskręt, T., Oleksy, M., Rudnicka, E., Wal-kowiak, T., Wieczorek, J., & Hwaszcz, K., CLARIN-PL: A user centred language technology infrastructure. *Language Resources and Evaluation*, 59, 4493–4528. <https://doi.org/10.1007/s10579-025-09839-y>, 2025
149. Pisarek, W., *Wstęp do nauki o komunikowaniu*, wyd. Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008
150. Planeta P., *Komputerowa analiza tekstu w dyskursach medialnych* [w:] *Metody badań medioznawczych i ich zastosowanie*, red. A. Szymańska, M. Lisowska-Magdziarz, A. Hess, Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2018
151. Popiołek M., *Czy można żyć bez Facebooka? Rola serwisów społecznościowych w sieciowym społeczeństwie informacyjnym*, wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2018
152. Pratt M.G., Foreman P.O., *Classifying managerial responses to multiple organizational identities*, „Academy of Management Review” 2000, vol. 25, nr 1 [w:] T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010
153. Prensky M., *Digital Natives, Digital Immigrants Part 1*, „On The Horizon” 2001, vol. 9, nr 5
154. Prensky M., *Digital Natives, Digital Immigrants Part 2. Do They Really Think Differ-ently?*, „On The Horizon” 2001, vol. 9, nr 6
155. Rahman M., Shahiar Khan T., *The impact of employer branding on corporate image building: Exploring the contribution of social media*, International Journal of Business and Management, November 2016
156. Rho E., Yun, K. Lee T., *Does Organizational Image Matter? Image, Identification, and Employee Behaviors in Public and Nonprofit Organizations*, „Public Administration Re-view” 2015, 75(3)
157. Rychter K., Chmielewski, Z., Tworzydło, D., *Tożsamość wizualna – znak, system, wize-runek*, wyd. Newslane, Rzeszów 2012
158. Samek-Preś K., *Media społecznościowe w tworzeniu innowacji przedsiębiorstw*, wyd. Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń, 2021 Sander, E., Jabłonowski, M., *Employer Branding - praktyczny poradnik*, wyd. Helion, Gliwice, 2023
159. Sartori G., Homo videns. *Telewizja i post-myślenie*, Warszawa 2005
160. Saxton M. K., *Where do Reputations Come From?* „Corporate Reputation Review” 1998, vol. 1, nr 4

161. Schneider F., Feldmann A., Krishnamurthy B., Willinger W., *Understanding online social network usage from a network perspective*, Proceedings of the 9th ACM SIGCOMM conference on Internet measurement conference, 04.11.2009, s. 35-48 [w:] K. Mazurek, *Facebook od portalu społecznościowego do narzędzia polityki*, wyd. Uniwersytetu Marii Skłodowskiej, Lublin 2018
162. Schramm W., *The process and effects of Mass Communication*, Urbana: University of Illinois, 1954
163. Schivinski B., Dabrowski D., *The effect of social media communication on consumer perceptions of brands*, Journal of Marketing Communications, 2014
164. Setiawan I., Kartajaya, H., Kotler, P., *Marketing 6.0 Przyszłość jest immersyjna*, wyd. MT Biznes, 2024
165. Setiawan I., Kartajaya, H., Kotler, P., *Marketing 4.0 Przyszłość jest immersyjna*, wyd. MT Biznes, 2017
166. Setiawan I., Kartajaya, H., Kotler, P., *Marketing 3.0 Dobry Produkt, Zadowolony Klient? Spełniony Człowiek!*, wyd. MT Biznes, 2010
167. Soldatova L., Rzhetsky A., *Representation of research hypotheses*, „Journal of Biomedical Semantics” 2011, 2
168. Stanisławski R., *Triangulacja technik badawczych w naukach o zarządzaniu*, „Organizacja i Kierowanie” 2017, nr 4 (178)
169. Stawarz-Garcia, B., *Content marketing i social media – jak przyciągnąć klientów*, wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2018
170. Stefaniak I. M., *Profesjonalne i eksperckie media społecznościowe a rynek pracy*, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Zeszyty Naukowe Nr 258, 2016
171. Stępień B., *Zasady pisanie tekstów naukowych. Prace doktorskie i artykuły*, Warszawa 2016
172. Stosik A., Leśniewska A., *Innowacyjne rozwiązania w zarządzaniu zasobami ludzkimi – perspektywa adaptacji i różnic pokoleniowych*, Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, 39 (3), wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego 2015
173. Szczepaniak K., *Zastosowanie analizy treści w badaniach artykułów prasowych – refleksje metodologiczne*, Acta Universitatis Lodzensis Folia Sociologica 42, 2012
174. Sztompka P., *Socjologia wizualna. Fotografia jako metoda badawcza*, wyd. naukowe PWN, Warszawa 2005
175. Szymańska A., *Public Relations w zintegrowanej komunikacji marketingowej*, wyd. Unimex, Wrocław 2005
176. Szpunar M., *W stronę nowych mediów*, wyd. A. Marszałek, Toruń 2010
177. Szpunar M., *Czym są nowe media – próba konceptualizacji*, „Studia Medioznawcze” 2008, nr 4 (35)
178. Tapscott D., *Cyfrowa dorosłość. Jak pokolenie sieci zmienia nasz świat*, wyd. Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2010
179. Tobiasz M., Szymański W., *Content marketing współczesny poradnik po marketingu treści*, wyd 2, Ideo Force, Warszawa 2019
180. Trusov M, Bucklin R. E., Pauwelsa K., *Effects of Word-of-mouth versus traditional marketing: Findings from an internet Social Networking Sites*, „Journal of Marketing” 2009, 73 , 5, s. 90-102 [w:] K. Mazurek, *Facebook od portalu społecznościowego do narzędzia polityki*, wyd. Uniwersytetu Marii Skłodowskiej, Lublin 2018
181. Tursunbayeva, A., Franco, M., Pagliari, C., *Use of social media for e-Government in the public health sector: A systematic review of published studies*, „Government Information Quarterly” 2017, 34 (2)
182. Turcel P., *Wojna o talenty, czyli przyczyny rosnącej roli employer branding w budowaniu strategii personalnej organizacji* [w:] Czas na EB Employer Branding & Corporate

- Social Responsibility*, red. U. Gołaszewska-Kaczan, Uniwersytet w Białymstoku, Białystok 2009
183. Twenge J.M., *iGen. Dlaczego dzieciaki dorastające w sieci są mniej zbuntowane, bardziej tolerancyjne, mniej szczęśliwe i zupełnie nieprzygotowane do dorosłości*, wyd. Smak Słowa, Sopot 2019
 184. Tworzydło D., *Komunikowanie organizacji w kryzysie - Modele i metody ograniczania ryzyka*, wyd. naukowe PWN SA, Warszawa 2022
 185. Urbaniak-Zajac D., *O stosowaniu hipotez w badaniach pedagogicznych*, „Teraźniejszość – Człowiek – Edukacja: kwartalnik myśli społeczno-pedagogicznej” 2009, 1(45)
 186. Van Dijik, *Spoleczne aspekty nowych mediów*, wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2010
 187. Van Riel, C. B., *Principles of corporate communication*, Prentice-Hall, 1995
 188. Wawrzyniec R., *Ewolucja koncepcji marketingu – w kierunku podejścia holistycznego*, *Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu*, nr 822, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2014
 189. Weigelt K., Camerer, C., *Reputation and Corporate Strategy A Review of Recent Theory and Applications*, *Strategic Management Journal*, 1988, Vol. 9, No. 5
 190. Westcott A. S., *Modeling corporate identity: A concept explication and theoretical explanation*. *Corporate Communications*, „An International Journal” 2001, 6(4)
 191. Winciorek A., *Internet PR i influencer marketing [w:] E-marketing planowanie, narzędzia, praktyka*, red. G. Mazurek, wyd. Poltext, Warszawa 2018
 192. Winnick C., *How to Find Out What Kind of Image You Have [w:] Developing the Corporate Image*, red. L.H. Bristol Jr., Charles Scribner's Sons, New York 1960 [w:] T. J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa – tworzenie kapitału zaufania*, Wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010
 193. Witczak H., *Problemy i twierdzenia naukowe [w:] Podstawy metodologiczne prac doktorskich w naukach ekonomicznych*, red. M. Sławińska, H. Witczak, wyd. Publisher, Warszawa 2012.
 194. Witczak O., *Nowe media w budowaniu marki i wizerunku przedsiębiorstwa*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, 2013, nr 140, s. 83-86 [w:] U. Zajac-Pałdyna, *Employer Branding po polsku*, wyd. Helion SA, Gliwice, 2020
 195. Wojciechowska I., Klubko N., *Employer Choice Among Polish Technical University Students: Values, Expectations, and the Role of Online Communication*, *Roczniki Nauk Społecznych*, Tom 17(53), numer 3 –2025DOI: <https://doi.org/10.18290/rns2025.0037>
 196. Wojtaszczyk K., *Employer Branding, czyli zarządzanie marką pracodawcy. Uwarunkowania, procesy, pomiar*, wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, 2012
 197. Wübbelt A., Tirrel H., *Attracting members of Generation Z to companies via social media recruiting in Germany*, *Human Technology*, Vol 18 (3) Dec. 2022
 198. Zajac-Pałdyna U., *Employer Branding po polsku*, wyd. Helion SA, Gliwice, 2020
 199. Zbrzyzny M., *Kształtowanie wizerunku organizacji w mediach społecznościowych [w:] Z. Waśkowski, Komunikacja rynkowa. Kultura, perswazja, technologia*, wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2011
 200. Zollo M., Laudano E., Boccardi A., Ciappei C., *Dual identity and organizational resilience: Evidence from the financial crisis*, „Strategic Management Journal” 2010, 40(1)
 201. Żółkiewicz O., Olszewski M., Czarnecki M., *Bądź Agile, Zwinnie o HR i Employer Brandingu*, wyd. Helion, 2022

Źródła internetowe

1. Air Transport Action Group, Commitment to fly net zero 2050, <https://aviationbenefits.org/media/167501/atag-net-zero-2050-declaration.pdf>
2. Air Transport Action Group, Facts and figures, <https://www.atag.org/facts-figures/>
3. Air Transport Action Group Project, Waypoint 2050, https://aviationbenefits.org/media/167417/w2050_v2021_27sept_full.pdf
4. Airbus, Airbus reports Full-Year (FY) 2025 results, <https://www.airbus.com/en/newsroom/press-releases/2026-02-airbus-reports-full-year-fy-2025-results>
5. Airbus, Airbus steps up its quest for new talent to prepare the future of aerospace, <https://www.airbus.com/en/newsroom/press-releases/2023-01-airbus-steps-up-its-quest-for-new-talent-to-prepare-the-future-of>
6. Airbus Annual Report 2023, *Shaping the future*, <https://www.airbus.com/sites/g/files/jlcbta136/files/2024-03/Airbus-Annual-Report-2023.pdf>,
7. Airbus, Global Market Forecast 2022-2041, <https://www.airbus.com/en/products-services/commercial-aircraft/market/global-market-forecast>
8. Airbus, Global Services Forecast 2022-2041, <https://aircraft.airbus.com/en/market/global-services-forecast-gsf-2022-2041>
9. Airbus, <https://airbus.com/en>
10. Asistwork, *Pokolenie Z na rynku pracy – wartości, oczekiwania, wyzwania*, <https://praca.asistwork.pl/blog/kariera-i-rozwoj/pokolenie-z-na-ryнку-pracy-wartosci-oczekiwania-wyzwania?>
11. Avio Aero, <https://www.avioaero.com/en>
12. BAE Systems, <https://www.baesystems.com/en/our-company/about-us>
13. Becker K., *Employer Branding: The Key to Attracting and Retaining Top Talent*, SHRM, <https://www.russellreynolds.com/en/insights/articles/the-key-to-attracting-top-talent-to-internationalizing-chinese-enterprises>
14. Blei D.M., Probabilistic Topic Models, "Communications of the ACM" 2012, 55(4), <http://dx.doi.org/10.1145/2133806.2133826>
15. Boeing Company, The Boeing Company 2025 Annual Report, https://materials.proxyvote.com/Approved/097023/20260217/AR_625422/HTML1/default.htm
16. Boeing, *Pilot and Technician Outlook 2023–2042*, <https://www.boeing.com/content/dam/boeing/boeingdotcom/market/assets/downloads/2023-ptp.pdf>
17. Boeing, *World Air Cargo Forecast 2022-2041*, https://www.boeing.com/content/dam/boeing/boeingdotcom/market/assets/downloads/Boeing_World_Air_Cargo_Forecast_2022.pdf
18. Boeing, 2025 Market Commercial Outlook, <https://cmo.boeing.com/>
19. Bozkurt A., *Tell Me Your Prompts and I Will Make Them True: The Alchemy of Prompt Engineering and Generative AI*, 2024
20. Britannica, *YouTube*, <https://www.britannica.com/technology/website>
21. Brown T. J., Dacin, P. A., Pratt, M. G., Whetten, D. A., *Identity, Intended Image, Constructed Image, and Reputation: An Interdisciplinary Framework and Suggested Terminology*, „Journal of the Academy of Marketing Science” 2006, 34(2), <https://doi.org/10.1177/0092070305284969>.
22. Business Insider, *Pokolenie Alfa: przyszłość rynku pracy. Jak firmy mogą za nimi nadążyć?*
23. Business Insider Polska, *Przemysł lotniczy w Polsce z podciętymi skrzydłami. "Tracimy nie tylko miejsca pracy"*, <https://businessinsider.com.pl/firmy/strategie/kryzys-dolina->

- lotnicza-i-przemysl-lotniczy-w-polsce-praca-zwolnienia-w-branzy/n4r7e87, 12.10.2023.
24. Caleffi P.M., *The 'hashtag': A new word or a new rule?*, "The SKASE. Journal of Theoretical Linguistics" 2015, 12(2), http://www.skase.sk/Volumes/JTL28/pdf_doc/05.pdf
 25. CLARIN ERIC, <https://www.clarin.eu>
 26. CLARIN-PL, O nas, <https://clarin-pl.eu/index.php/o-nas/>
 27. CLARIN-PL, <http://clarin-pl.eu>
 28. Digital 2026: Global Overview Report, <https://datareportal.com/reports/digital-2026-global-overview-report>, Datareportal
 29. Digital 2025: Global Overview Report, Sources of brand discovery, <https://datareportal.com/reports/digital-2025-global-overview-report>, Datareportal
 30. Digital 2024: Poland, <https://datareportal.com/reports/digital-2024-poland?rq=poland>, Datareportal
 31. DeepL Translator, <https://www.deepl.com/translator>
 32. Deloitte, *2023 Gen Z and Millennial Survey*, <https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/content/genzmillennialsurvey.html>
 33. Transfer Hub, *Demografia – największe wyzwania rynku pracy wciąż przed nami*, <https://transferhub.pl/demografia-najwiesze-wyzwania-ryнку-pracy-wciaż-przed-nami/>
 34. Derewienko E., *Lotnictwo po pandemii. Pasażerowie wrócili, a pracownicy nie*, <https://300gospodarka.pl/news/lotnictwo-po-pandemii-pasazerowie-wrocili-a-pracownicy-nie>
 35. Dimock M., *Defining generations: Where Millennials end and Generation Z begins*, Pew Research Center, 2019, <https://www.pewresearch.org/fact-tank/2019/01/17/where-millennials-end-and-generation-z-begins/>
 36. Dolina Lotnicza, *O Dolinie Lotniczej*, <https://www.dolinalotnicza.pl/o-nas/>, 14.03.2023
 37. Eldridge S., *Generation Alpha*, Britannica, <https://www.britannica.com/topic/Generation-Alpha>
 38. Emojipedia, <https://emojipedia.org/>
 39. Eurostat, <https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/demography-2023>
 40. Evers M., *Wir befinden uns mitten in der vierten Revolution der Luftfahrt*, Spiegel Wissenschaft, <https://www.spiegel.de/wissenschaft/technik/klimafreundliches-fliegen-wie-sich-die-airbus-chefingenieurin-die-flugzeuge-der-zukunft-vorstellt-a-81a77f9d-bf3b-4c42-af88-99ef916e0fb1>
 41. EY-Building a better working world, *Polski Przemysł Lotniczy - Potencjał i perspektywy rozwoju*, Kwiecień 2024, dolinalotnicza.pl/wp-content/uploads/2024/10/Raport_SPPL_Polski-Przemysl-Lotniczy.pdf#page=31.13
 42. Filary Biznesu, *Branża lotniczo-kosmiczna szuka pracowników*, 2022 <https://filarybiznesu.pl/branza-lotniczo-kosmiczna-szuka-pracownikow/a15081>
 43. Firework, *Short-form video statistics*, <https://firework.com/blog/short-form-video-statistics>
 44. Ggaliwango M., Nakayiza H., Jjingo D., Nakatumba-Nabende, J., *Prompt Engineering in Large Language Models*, 2024
 45. General Dynamics (GD), <https://www.gd.com>
 46. Główny Urząd Statystyczny, *Spółeczeństwo informacyjne w Polsce w 2021 r.*, [spoleczenstwo_informacyjne_w_polsce_w_2021_r..pdf](https://gus.gov.pl/pl/tematyka/informacja/2021/10/spoleczenstwo_informacyjne_w_polsce_w_2021_r.pdf)
 47. Grupa działania ds. transportu lotniczego - Air Transport Action Group (ATAG): <https://atag.org/>

48. History Cooperative, *Who Invented Twitter? The Origins of a Revolutionary Social Media Platform*, <https://historycooperative.org/who-invented-twitter/>
49. History of Twitter: Jack Dorsey and The Social Media Giant, <https://www.thestreet.com/technology/history-of-twitter-facts-what-s-happening-in-2019-14995056>
50. Honeywell, The future is what we make it – 2022 annual report, <https://honeywell.gcs-web.com/static-files/c45e3d9f-d5b6-42bb-8ff5-a34070423e5b>
51. HRM institute, <https://hrminstitute.pl/employer-value-proposition-w-poszukiwaniu-wartosci-marki-dla-pracownika/>
52. IATA, Air Cargo Priorities: Sustainability, Modernization, Safety & People, <https://www.iata.org/en/pressroom/2022-releases/2022-09-21-01>
53. IATA, Global Outlook for Air Transport, <https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/global-outlook-for-air-transport---june-2023/>, 2023
54. IATA, Our Commitment to Fly Net Zero by 2050, <https://www.iata.org/en/programs/environment/flynetzero/>
55. Informatiquemania, *YouTube. Co to jest, do czego służy i jak najlepiej wykorzystać tę platformę wideo?*, <https://www.informatique-mania.com/pl/linternet/youtube-2/>
56. Innowacje w biznesie, Pokolenie Alfa na rynku pracy. Tendencje i prognozy
57. Interactive Advertising Bureau (IAB), *Raport Social Media 2025*, Gemius <https://www.iab.org.pl/aktualnosci/raport-social-media-2025-juz-dostepny/>, 2025.
58. International Civil Aviation Organization, Future of Aviation, <https://www.icao.int/Meetings/FutureOfAviation/Pages/default.aspx>
59. Jones J., *How to Justify Sample Size in Qualitative Research*, InterQ <https://interq-research.com/how-to-justify-sample-size-in-qualitative-research/>
60. Kobylińska, U., Płoszczuk, E., *Media społecznościowe w kształtowaniu wizerunku pracodawcy (w opinii różnych pokoleń)*, Marketing i Rynek, nr 12/2021
61. Khurana D., Koli A., Khatter K., Natural language processing: state of the art, current trends and challenges, *Multimed Tools Applications*. 2022., Multimedia Tools and Applications 82(6), https://www.researchgate.net/publication/319164243_Natural_Language_Processing_State_of_The_Art_Current_Trends_and_Challenges
62. L3Harris, <https://www.l3harris.com/>
63. <https://www.gwi.com/about-us>
64. LinkedIn, *The ultimate list of employer brand statistics*, https://business.linkedin.com/content/dam/business/talent-solutions/global/en_us/c/pdfs/ultimate-list-of-employer-brand-stats.pdf
65. LinkedIn, *About*, <https://www.linkedin.com/company/linkedin/about/>
66. LinkedIn, <https://careers.linkedin.com/>
67. Lockheed Martin (Sikorsky Innovations), <https://www.lockheedmartin.com/en-us/capabilities/sikorsky/sikorsky-innovations.html>
68. Lockheed Martin, <https://www.lockheedmartin.com/>
69. Lund T., *Research Problems and Hypotheses in Empirical Research*, Scandinavian Journal of Educational Research 2022, Vol. 66, No. 7, <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/00313831.2021.1982765>
70. Mak J., *Zrozumieć pokolenie Alfa – kim są współcześni uczniowie?*, Nowa Era, <https://www.nowaera.pl/eduone/zrozumiec-pokolenie-alfa>
71. Marciniak M., Mykowiecka A., Rychlik P., *TermoPL – a flexible tool for terminology extraction [w:] Proceedings of the Tenth International Conference on Language Resources and Evaluation*, LREC 2016, red. N. Calzolari, K. Choukri, T. Declerck, M.

- Grobelnik, B. Maegaard, J. Mariani, A. Moreno, J. Odijk, S. Piperidis, European Language Resources Association (ELRA), Portorož, Slovenia, 2016, [http://www.lrec-conf.org/proceedings/lrec 2016/pdf/296_Paper.pdf](http://www.lrec-conf.org/proceedings/lrec%2016/pdf/296_Paper.pdf).
72. McKinsey & Company, *Raport Attracting and retaining the right talent*, 2017
 73. Meta, <https://about.meta.com/what-is-the-metaverse/>
 74. Meta, <https://about.meta.com/company-info/>
 75. Meta, *Instagram, New Ways to Create Content on Instagram*, <https://about.fb.com/news/2023/11/new-ways-to-create-content-on-instagram/>
 76. Meta Reports Fourth Quarter and Full Year 2025 Results, https://s21.q4cdn.com/399680738/files/doc_financials/2025/q4/Meta-12-31-2025-Exhibit-99-1-FINAL.pdf, 20.03.2026, s.1
 77. Worldometers, <https://www.worldometers.info/pl/>, 22.03.2024.
 78. Mercer, *Global Talent Trends 2023 highlights, What's top of mind for HR Leaders in the Technology sector*, <https://info.mercer.com/rs/521-DEV-513/images/GTT-2023-Data-Report-Technology.pdf>,
 79. Międzynarodowa Organizacja Lotnictwa Cywilnego - International Civil Aviation Organization (ICAO): <https://www.icao.int/about-icao>
 80. Międzynarodowe Zrzeszenie Transportu Lotniczego - International Air Transport Association (IATA): <https://www.iata.org/en/about/>
 81. Minchington, B., Employer Branding Global Trends Study Report, 2014 [w:] A. Macnar, *Employer Branding Bez Tajemnic, Praktyczny poradnik od A do Z dla tych którzy chcą długoterminowo i skutecznie zarządzać wizerunkiem marki pracodawcy*, wyd. Wokół Marki, Kraków, 2020
 82. Ministerstwo Klimatu i Środowiska, *Pięć lat Porozumienia paryskiego*, <https://www.gov.pl/web/klimat/piec-lat-porozumienia-paryskiego>
 83. Mitsubishi Electric, <https://www.mitsubishielectric.com/en/>
 84. Northrop Grumman, <https://www.northropgrumman.com/who-we-are>
 85. *Obsługa klienta przez social media klienci zaczynają traktować to jako normę*, Interaktywnie.com, <https://interaktywnie.com/biznes/newsy/biznes/obsługa-klienta-przez-social-media-klienci-zaczynają-traktować-to-jako-norme-261452>
 86. Paolillo, J. C., The awkward semantics of Facebook reactions
 87. Piasecki M., Pol M., Walkowiak T., Indyka-Piasecka, A., CLARIN-PL – a Polish part of the language technology infrastructure for Humanities and Social Sciences, https://conf2015.jadh.org/abstracts/#index.xml-body.1_div.28
 88. Płaneta, P., *Komputerowa analiza tekstu w dyskursach medialnych*, <https://ruj.uj.edu.pl/server/api/core/bitstreams/ea1cf96-56bd-430a-9b18-3bea9a32eb20/content>
 89. Polska Agencja Inwestycji i Handlu, *Sektor lotniczy i kosmiczny*, https://www.paih.gov.pl/dlaczego_polska/sektory/aeronautyczny/, 20.03.2023
 90. Polski Przemysł, *Dolina Lotnicza – polski przykład centrum biznesu na światową skalę*, <https://polskiprzemysl.com.pl/przemysl-lotniczy/dolina-lotnicza-klaster-lotniczy/>, 14.03.2023
 91. Puls HR, *Rośnie zapotrzebowanie na kadry dla lotniska. Samo CPK to 37 tys. miejsc pracy*, <https://www.pulshr.pl/rekrutacja/rosnie-zapotrzebowanie-na-kadry-dla-lotniska-samo-cpk-to-37-tys-miejsc-pracy,67715.html>
 92. Raport ABB, *Inżynierowie 4.0*, <https://new.abb.com/pl/kampanie/inzynierowie-4.0>
 93. Raport Deloitte, *Pierwsze kroki na rynku pracy 2021*, https://www.researchgate.net/publication/301645130_Mozliwosci_wykorzystania_mediow_spolecznosciowych_w_komunikacji_marketingowej_w_kontekście_wzrostu_ich_popularności_wśród_młodych_konsumentów

94. Raport *Attracting and retaining the right talent*, McKinsey & Company, 2017 [w:] A. Macnar, *Employer Branding Bez Tajemnic, Praktyczny poradnik od A do Z dla tych którzy chcą długoterminowo i skutecznie zarządzać wizerunkiem marki pracodawcy*, wyd. Wokół Marki, Kraków, 2020
95. Raport, *Employer Brand Research. Global report*, Randstad, 2022, https://www.randstad.com/s3fs-media/rscom/public/2023-05/rebr_2022_global_report.pdf
96. Raport, *Polskie firmy w mediach społecznościowych – raport z badania*, 2012, K. Sumara, M. Krzycki, S. Prokura, P. Kubisiak, <https://www.researchgate.net/publication/281524619>
97. Honeywell, *Honeywell Files Annual Report on Form 10-K For Fiscal Year 2025*, <https://www.honeywell.com/us/en/press/2026/02/honeywell-files-annual-report-on-form-10-k-for-fiscal-year-2025>
98. Raytheon Technologies, Raytheon Technologies 2025 Annual Report, 2025
99. Rolls-Royce, <https://www.rolls-royce.com/>
100. Rzechowska E., Garbacz A., Kajda M., Zaborek K., *Osoby 50+ na rynku pracy; intermentoring jako model budowania dojrzałej współpracy międzypokoleniowej*, https://www.lbs.pl/projekt/dezaktywizacja/filer/Zaborek_art.pdf
101. Safran Group, <https://www.safran-group.com/>
102. Sienkiewicz J., Polskie martechy: Sotrender, <http://nowymarketing.pl/a/27204,polskie-martechy-sotrender>
103. Sotrender, *Analiza konkurencji w social media – jak Twoja marka wypada na jej tle?*, <https://www.sotrender.com/blog/pl/2023/03/analiza-konkurencji-w-social-media/>
104. Sotrender, *Zaangażowanie fanów na Facebooku – jak je mierzyć?* <https://www.sotrender.com/blog/pl/2013/07/zaangazowanie-facebook/>
105. Sotrender, <https://www.sotrender.com/pL>
106. Spiegel Online, <https://www.spiegel.de/>
107. Stowarzyszenie Przemysłu Lotniczego Polski (SPPL), <https://www.sppl.org.pl/>
108. Tahan, R., Abril, C., Gómez Parra, M^a E., Scientific research hypotheses and testing, Promising presentation – panel discussion, 2022, DOI: 10.13140/RG.2.2.32949.96482
109. Thales Group, <https://www.thalesgroup.com/en>
110. TransDigm Group, <https://www.transdigm.com/about-us>
111. United Nations, *Paris Agreement*, https://unfccc.int/sites/default/files/english_paris_agreement.pdf, 2015
112. United Nations, *What is the Paris Agreement*, <https://unfccc.int/process-and-meetings/the-paris-agreement>
113. Value Today, *World Top 100 Aerospace and Defense Companies List by Market Cap in January 2024*, <https://www.value.today/world-top-companies/aerospace-and-defense?page=0>
114. VISA, *Badanie Visa: pokolenie Alfa oczekuje świata pełnej wygody*, <https://www.visa.pl/o-korporacji-visa/newsroom/press-releases.3290373.html>, 2023
115. Walkowiak, T., *Language Processing Modelling Notation – Orchestration of NLP Microservices*. In: *Advances in Dependability Engineering of Complex Systems. DepCoS-RELCOMEX 2017. Advances in Intelligent Systems and Computing*, vol 582, red. W. Zamojski, J. Mazurkiewicz, J. Sugier, T. Walkowiak, J. Kacprzyk, Springer, Cham, 2018, https://doi.org/10.1007/978-3-319-59415-6_44.
116. Walkowiak T., Piasecki M., *Web-based Natural Language Processing Workflows for the Research Infrastructure in Humanities*, https://conf2015.jadh.org/abstracts/#index.xml-body.1_div.28

117. Walkowiak T., Pol M., *The impact of administrator working hours on the reliability of the Centre of Language Technology*, Journal of Polish Safety and Reliability Association Summer Safety and Reliability Seminars, Volume 8, Number 1, Uniwersytet Wrocławski, 2017
118. Walkowiak T., Malak P., *Polish Texts Topic Classification Evaluation*, <https://www.scitepress.org/papers/2018/66016/66016.pdf>,
119. Walendzewska, M., *Jak oblicza się Interactivity Index i Relative Interactivity Index?*, Sotrender, https://www.sotrender.com/resources/pl/faq_pl/jaki-oblicza-sie-interactivity-index-i-relative-interactivity-index/
120. Well.hr, PwC, *Spółecznicy czy egoiści - Pokolenie Z na rynku pracy*, , Kraft Heinz, <https://drive.google.com/file/d/1rP2vTgngChvBQmAwucanQ6OxlD27ovZX/view>, 2023
121. White, S. K., *Boeing CIO Susan Doniz leads with curiosity and empathy*, CIO.com, <https://www.cio.com/article/650681/boeing-cio-susan-doniz-leads-with-curiosity-and-empathy.html>
122. Widoczni.com, *Statystyki wideo marketing*, <https://widoczni.com/blog/statystyki-wideo-marketing/>
123. World Economic Forum, *Aviation industry suffers 'worst year in history' as COVID-19 grounds international travel*, <https://www.weforum.org/agenda/2021/02/covid19-coronavirus-tourism-aviation-industry-decline/>
124. World Health Organization, *About the WHO COVID-19 dashboard*, <https://data.who.int/dashboards/covid19/about?n=c>
125. Worldometer, *Current World Population*, <https://www.worldometers.info/world-population/>
126. Workplace Evolution, *Generation Alpha is coming. Their top career choices may surprise you*, Fast Company, <https://www.fastcompany.com/90806197/generation-alpha-top-career-choices-post-gen-z>
127. Wygladala J., *Zaangażowanie fanów na Facebooku – jak je mierzyć?*, Sotrender, <https://www.sotrender.com/blog/pl/2013/07/zaangazowanie-facebook/>
128. Value Today, *World Top 100 Aerospace and Defense Companies List by Market Cap in January 2024*, <https://www.value.today/world-top-companies/aerospace-and-defense?page=0>, 06.01.2024.
129. Związek Pracodawców Branży Internetowej IAB Polska, *Przewodnik po social media w Polsce*, <https://www.iab.org.pl/wp-content/uploads/2023/06/Przewodnik-Social-Media-2023-IAB-Polska.pdf>
130. Żyłka, K., *Interactivity Index – czyli Sotrenderowy wskaźnik aktywności na fanpage*, Sotrender, <https://www.sotrender.com/blog/pl/2020/02/interactivity-index-czyli-nasz-wskaznik-aktywnosci/>
131. Żyłka, K., *Zarządzaj sprawniej wizerunkiem marki dzięki analizie sentymentu komentarzy w Sotrenderze*, Sotrender, <https://www.sotrender.com/blog/pl/2020/02/analiza-sentymentu-komentarzy-w-sotrenderze/>

Spis rysunków

Rysunek 1. Ogólny model komunikowania jako transmisji	14
Rysunek 2. Model analizy aktu komunikowania	15
Rysunek 3. Model wspólnoty doświadczeń	16
Rysunek 4. Elementy procesu komunikacji	17
Rysunek 5. Trójkąt mediów społecznościowych według Toni Ahlqvist, Asta Bäck, Minna Halonen, Sirkka Heinonen	29
Rysunek 6. Plaster miodu – siedem bloków mediów społecznościowych według J. H. Kietzmann, K. Hermkens, I. P. McCarthy, B. S. Silvestre	36
Rysunek 7. Relacje łączące reputację z wizerunkiem i tożsamością	70
Rysunek 8. Model DrBalmers AC ² ID Test przedstawiający pięć typów tożsamości przedsiębiorstwa	77
Rysunek 9. Model procesu „tożsamość przedsiębiorstwa – komunikacja przedsiębiorstwa”	78
Rysunek 10. Proces tworzenia wizerunku przedsiębiorstwa	83
Rysunek 11. Korzenie sławy	88
Rysunek 12. Proces budowania marki pracodawcy według K. Backhausa i S. Tikoo	92
Rysunek 13. Typy reakcji na portalu Facebook	251
Rysunek 14. Topik numer 1	280
Rysunek 15. Topik numer 2	282
Rysunek 16. Topik numer 3	284
Rysunek 17. Topiki numer 4	286
Rysunek 18. Topik numer 5	288
Rysunek 19. Topik numer 6	290
Rysunek 20. Topik numer 7	292
Rysunek 21. Topik numer 8 Rysunek 22. Topik numer 9	293
Rysunek 23. Topik numer 10 Rysunek 24. Topik numer 11	294
Rysunek 25. Post nr 1 z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – fanpage firmy Airbus	301
Rysunek 26. Post nr 2 z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – fanpage firmy Airbus	302
Rysunek 27. Post nr 3 z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – fanpage firmy Airbus	303
Rysunek 28. Post nr 4 z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – fanpage firmy Airbus	304
Rysunek 29. Post nr 5 z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – fanpage firmy Airbus	305
Rysunek 30. Post nr 1 z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – fanpage The Boeing Company	310
Rysunek 31. Post nr 2 z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – fanpage The Boeing Company	311

Rysunek 32. Post nr 3 z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – fanpage The Boeing Company	311
Rysunek 33. Post nr 4 z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – fanpage The Boeing Company	312
Rysunek 34. Post nr 5 z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – fanpage The Boeing Company	312
Rysunek 35. Post nr 1 z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – fanpage Lockheed Martin.....	317
Rysunek 36. Post nr 2 z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – fanpage Lockheed Martin.....	318
Rysunek 37. Post nr 3 z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – fanpage Lockheed Martin.....	319
Rysunek 38. Post nr 4 z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – fanpage Lockheed Martin.....	320
Rysunek 39. Post nr 5 z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – fanpage Lockheed Martin.....	321

Spis tabel

Tabela 1. Klasyfikacja mediów społecznościowych według Kaplana i Haenleina.....	38
Tabela 2. Działania na platformach w mediach społecznościowych	47
Tabela 3. Profil odbiorców reklam portalu społecznościowego Facebook w 2024 r.....	179
Tabela 4. Wyselekcjonowane firmy do badania z branży przemysłu lotniczego według listy 100 największych na świecie firm z branży lotniczej i obronnej według kapitalizacji rynkowej w styczniu 2024 r.	190
Tabela 5. Schemat badań, problematyka badawcza i analizowane podmioty.....	197
Tabela 6. Klucz kategoryzacyjny wykorzystany do analizy zawartości wyselekcjonowanych postów	217
Tabela 7. Podsumowanie wybranych narzędzi i metod badawczych	220
Tabela 8. Obszary i wskaźniki aktywności badanych firm na Facebooku analizowane w okresie 31 marca 2023 – 1 kwietnia 2024	226
Tabela 9. Obszary i wskaźniki aktywności liderów zaangażowanie na Facebooku analizowane w okresie 31 marca 2023 – 1 kwietnia 2024.....	232
Tabela 10. Przebieg procesu badawczego.....	235
Tabela 11. Obecność wyselekcjonowanych firm w mediach społecznościowych badanych firm w marcu 2024 r.	238
Tabela 12. Liczba obserwujących profil wyselekcjonowanych firm w mediach społecznościowych badanych firm - stan na dzień 31 marca 2024 r.	240
Tabela 13. Liczba fanów profili firm z branży przemysłu lotniczego na Facebooku z ostatniego dnia pomiarów dnia 31 marca 2024r.....	243
Tabela 14. Liczba fanów profili przedsiębiorstw na Facebooku w okresie od 31 marca 2023 roku do 1 kwietnia 2024 roku	244
Tabela 15. Wskaźnik PTAT badanych profili na Facebooku w okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r.....	245

Tabela 16. Rodzaj zaangażowania użytkowników na profilach podmiotów według kolejności alfabetycznej, na portalu Facebooku w okresie od 31 marca 2023 r. Do 1 kwietnia 2024 r. pod względem liczby udostępnień postów marki, postów, reakcji oraz komentarzy	247
Tabela 17. Przedstawienie największego rodzaju zaangażowania użytkowników na profilach badanych podmiotów w okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r. pod względem liczby udostępnień	248
Tabela 18. Przedstawienie największego rodzaju zaangażowania użytkowników na profilach badanych podmiotów w okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r. pod względem liczby reakcji.....	249
Tabela 19. Przedstawienie największego rodzaju zaangażowania użytkowników na profilach badanych podmiotów w okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r. pod względem liczby komentarzy.....	249
Tabela 20. Ilość występujących typów reakcji dla poszczególnych profili w badanym okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r.....	252
Tabela 21. Największa ilość reakcji typu: „Lubię to” wśród wyselekcjonowanych profili w badanym okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r.	253
Tabela 22. Największa ilość reakcji typu: „Super” wśród wyselekcjonowanych profili w badanym okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r.....	253
Tabela 23. Największa ilość reakcji typu: „haha” wśród wyselekcjonowanych profili w badanym okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r.....	254
Tabela 24. Największa ilość reakcji typu: „wow” wśród wyselekcjonowanych profili w badanym okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r.....	254
Tabela 25. Największa ilość reakcji typu: „przykro mi” wśród wyselekcjonowanych profili w badanym okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r.....	255
Tabela 26. Największa ilość reakcji typu: „Wrr” wśród wyselekcjonowanych profili w badanym okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r.	255
Tabela 27. Rozkład procentowy występujących typów reakcji dla poszczególnych profili w badanym okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r.....	256
Tabela 28. Poziom sentymentu dla poszczególnych profili w badanym okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r.	258
Tabela 29. Największa ilość reakcji entuzjastycznych dla poszczególnych profili w badanym okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r.	259
Tabela 30. Największa ilość reakcji przygnębiających dla poszczególnych profili w badanym okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r.	259
Tabela 31. Rozkład ilościowy typów opublikowanych postów badanych podmiotów w okresie 31 marca 2023 - 1 kwietnia 2024.....	261
Tabela 32. Największa ilość opublikowanych postów w formie zdjęcia wśród badanych podmiotów w okresie 31 marca 2023 - 1 kwietnia 2024	261
Tabela 33. Największa ilość opublikowanych postów w formie wideo, wśród badanych podmiotów w okresie 31 marca 2023 - 1 kwietnia 2024	262
Tabela 34. Rozkład procentowy typów opublikowanych postów przez badane podmioty w okresie od 31 marca 2023 do 1 kwietnia 2024 roku.....	263
Tabela 35. Przedstawienie aktywności badanych podmiotów na portalu Facebooku w okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r. pod względem malejącej wartości wskaźnika engagement rate (ER).....	265

Tabela 36. Przedstawienie aktywności badanych podmiotów na portalu Facebooku w okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r. pod względem wskaźnika InI.....	267
Tabela 37. Przedstawienie aktywności badanych podmiotów na portalu Facebooku w okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r. pod względem najwyższej wartości wskaźnika InI....	267
Tabela 38. Przedstawienie aktywności badanych podmiotów na portalu Facebooku w okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r. pod względem najwyższej wartości wskaźnika InI użytkowników.....	268
Tabela 39. Przedstawienie aktywności badanych podmiotów na portalu Facebooku w okresie od 31 marca 2023 r. do 1 kwietnia 2024 r. pod względem najwyższej wartości wskaźnika InI marki	269
Tabela 40. Konteksty tematyczne zestawione na podstawie wyrażen wielowyrazowych o najwyższej częstotliwości występowania w materiale badawczym.....	272
Tabela 41. Konteksty tematyczne zestawione na podstawie malejącej liczby wystąpień terminu w całym korpusie (Freg_s) w materiale badawczym	274
Tabela 42. Konteksty tematyczne zestawione na podstawie malejącej liczby wystąpień terminu w zdaniach, gdzie pojawia się inny kontekst lub termin (Freg_in) w materiale badawczym ...	275
Tabela 43. Próba identyfikacji i segregacji obszarów tematycznych na podstawie wyrażen jednowyrazowych wyselekcjonowanych w oparciu o liczby wystąpień terminu w całym korpusie (Freg_s) oraz liczby wystąpień terminu w zdaniach, gdzie pojawia się inny kontekst lub termin (Freg_in)	276
Tabela 44. Wyrażenia wielowyrazowe odnoszących się do badanych obszarów tematycznych	277
Tabela 45. Zestawienie modeli tematycznych topików 1-7 oraz przypisanych im kategorii ...	296
Tabela 46. Przedstawienie aktywności badanych podmiotów na portalu Facebooku w okresie od 31 marca 2023 roku do 1 kwietnia 2024 roku pod względem wskaźnika zaangażowania, liczby postów oraz liczny komentarzy marki	298
Tabela 47. Posty z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – fanpage firmy Airbus	300
Tabela 48. Posty z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – fanpage firmy The Boeing Company	309
Tabela 49. Posty z największą liczbą reakcji w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 na portalu Facebook – fanpage firmy Lockheed Martin.....	316
Tabela 50. Liczba wpisów w serwisie Facebook w okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024 w odniesieniu do kategorii atrybutów atrakcyjnego pracodawcy.	324
Tabela 51. Najczęściej używane hasztagi przez liderów zaangażowania w komunikacji na portalu Facebook w badanym okresie 2023-2024.....	332
Tabela 52. Najczęściej używane emotikony przez liderów zaangażowania w komunikacji na portalu Facebook w badanym okresie 31 marzec 2023 – 1 kwiecień 2024.	334

Spis wykresów

Wykres 1. Używanie mediów społecznościowych w celu poszukiwania informacji na temat marek.....	49
Wykres 2. Ranking poszczególnych kanałów społecznościowych w procesie weryfikacji i badania marek	48
Wykres 3. Najczęściej deklarowane platformy społecznościowe w Polsce w 2025 r.	50
Wykres 4. Charakterystyka użytkowników portalu Facebook na świecie w 2025 r.....	170
Wykres 5. Charakterystyka użytkowników portalu Facebook w Polsce w 2025 r.....	176
Wykres 6. Procentowe przedstawienie rodzajów zaangażowania użytkowników dla badanych profil w okresie od 31 marca 2023 do 1 kwietnia 2024 r.	243
Wykres 7. Procentowe przedstawienie różnych typów postów dla badanych profil w okresie od 31 marca 2023 do 1 kwietnia 2024.....	257

Załączniki

Klasyfikator AI numer 1

Określenie celu:

Badanie obejmuje aktywność wybranych przedsiębiorstw z branży lotnictwa przemysłowego na platformie społecznościowej Facebook na rzecz zaangażowanej komunikacji z otoczeniem. Celem szczegółowym jest identyfikacja elementów kreowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy w komunikacji z otoczeniem.

Kontekst:

- Analiza maszynowo wygenerowanych zbiorów słów spójnych semantycznie (topików) z postów na Facebooku.
- Identyfikacja słów dominujących w każdym topiku.
- Zrozumienie tematyki poruszanej w komunikacji badanych przedsiębiorstw.

Zadanie:

1. **Przeanalizuj podane słowa z 20 zbiorów słów spójnych semantycznie (topików).**
2. **Przypisz do każdego topiku kategorię tematu.**
3. Podejmij próbę interpretacji ich znaczenia w kontekście badanej branży.
4. **Przedstaw wyniki w tabeli składającej się z 2 kolumn:**
 - **Kolumna 1:** Zbiór słów
 - **Kolumna 2:** Kategoria tematu

Zbiór słów: (wpisać słowa z topika)

samolot, część, firma, wkład, kierunek, wyzwanie, lot, lotnictwo, bezpieczeństwo, seria, informacja, pokaz, przyszłość, moment, zmiana, szansa, projekt, test, odcinek, rozwój, człowiek, produkt, zaangażowanie, inżynier, wszystko, napęd, ciąg, spotkanie, potencjał, miejsce, działanie, kontrola, nagroda

Klasyfikator AI numer 2

Cel badania

Celem analizy jest identyfikacja i klasyfikacja treści zamieszczanych przez wybrane przedsiębiorstwa z branży lotnictwa przemysłowego w mediach społecznościowych, ze szczególnym uwzględnieniem platformy Facebook. Badanie koncentruje się na analizie zaangażowanej komunikacji tych podmiotów z otoczeniem oraz identyfikacji elementów kształtowania ich wizerunku jako atrakcyjnych pracodawców.

Kontekst badawczy

W ramach badania ma zostać przeprowadzona analiza treści tekstowych w załadowanej bazie danych, cieszących się największym zaangażowaniem odbiorców. Celem tej analizy jest:

1. **Identyfikacja zależności semantycznych** w treściach poprzez analizę współwystępowania słów oraz ich kontekstu znaczeniowego.
2. **Klasyfikacja terminów** występujących w zbiorze danych według określonych kategorii tematycznych (etykiet), które zostaną zidentyfikowane i przypisane.
3. **Prezentacja wyników** w sposób ustrukturyzowany poprzez zestawienie kluczowych kategorii tematycznych oraz odpowiadających im słów lub fraz.

Metoda analizy

- **Segmentacja i tokenizacja tekstu** – podział treści na pojedyncze jednostki analizy (słowa, frazy, zdania).
- **Analiza częstotliwości i współwystępowania** – określenie częstości występowania słów oraz ich relacji semantycznych.
- **Klasyfikacja semantyczna** – przypisanie słów lub fraz do zdefiniowanych kategorii tematycznych na podstawie wzorców językowych i modeli klasyfikacyjnych.

Format odpowiedzi

Wyniki analizy powinny zostać przedstawione w postaci tabeli zawierającej:

- **Kolumna 1: Kategoria tematyczna** (etykieta przypisana na podstawie analizy literatury i treści).
- **Kolumna 2: Przypisane słowa/frazy** (zidentyfikowane wyrażenia pasujące do danej kategorii).

Przykładowy format tabeli:

Kategoria tematyczna	Przypisane słowa/frazy
Employer Branding	kariera, rozwój, praca, rekrutacja, benefity
Komunikacja z interesariuszami	dialog, relacje, społeczność, zaangażowanie
Technologia i innowacje	AI, automatyzacja, nowoczesność, cyfryzacja
Zrównoważony rozwój	ekologia, zielona energia, emisja CO ₂ , ESG

Dodatkowo, jeżeli w analizie zostaną wykryte istotne wzorce, warto je opisać w formie krótkiej syntezy, wskazując najczęściej występujące zależności i ewentualne trendy w treściach.

Klasyfikator AI numer 3

Przeanalizuj zawartość tekstową wszystkich postów w załadowanej bazie danych i zidentyfikuj wystąpienia hashtagów (słowa poprzedzone znakiem „#”, bez spacji, np. #Aviation, #Airbus). Następnie:

1. Zlicz całkowitą liczbę wystąpień każdego hashtagu.
2. Posortuj wyniki malejąco według liczby wystąpień.
3. Dla każdego hashtagu podaj: pełną treść (np. #A350), liczbę wystąpień oraz – opcjonalnie – liczbę unikalnych postów, w których dany hashtag się pojawił.
4. Zignoruj duplikaty tego samego hashtagu wynikające z różnicy wielkości liter (np. #A350 i #a350 potraktuj jako jedno wystąpienie).
5. Zapisz wyniki w tabeli, z podziałem na 3 kolumny: „Nazwa analizowanej firmy” „Hashtag”, „Liczba użyć”.

Klasyfikator AI numer 4

Z dostępnej bazy tekstów wyodrębnij wszystkie znaki graficzne typu emoji (emotikony), takie jak np. 🍌. Następnie:

1. Zlicz wystąpienia każdego emoji.
2. Utwórz ranking najczęściej używanych emoji, przedstawiając wyniki w formie tabeli zawierającej kolumny: przypisaną kategorię, najpopularniejsze występujące emoji.

Streszczenie

Rozważania przedstawione w niniejszej rozprawie wskazują na rosnące znaczenie mediów społecznościowych w procesach komunikacji przedsiębiorstw z otoczeniem. Dynamiczny rozwój technologii informacyjno-komunikacyjnych oraz powszechność korzystania z platform społecznościowych sprawiają, że stanowią one obecnie jeden z kluczowych kanałów budowania relacji z interesariuszami. Szczególnie istotną rolę odgrywają w procesie kształtowania wizerunku organizacji, w tym w budowaniu wizerunku atrakcyjnego pracodawcy w środowisku cyfrowym.

Część teoretyczna pracy umożliwiła uporządkowanie i usystematyzowanie kluczowych pojęć związanych z komunikacją organizacyjną, mediami społecznościowymi oraz koncepcją employer branding. Przeprowadzony przegląd literatury pozwolił na wskazanie zależności pomiędzy tożsamością organizacji, jej wizerunkiem rynkowym oraz reputacją, a także na określenie roli propozycji wartości pracodawcy (EVP) jako jednego z fundamentów skutecznego budowania atrakcyjności zatrudnienia. W analizie podkreślono również znaczenie spójnej i długofalowej strategii komunikacyjnej, dostosowanej do oczekiwań współczesnych pokoleń pracowników.

Istotnym elementem pracy było również osadzenie problematyki badawczej w specyfice branży przemysłu lotniczego. Analiza sektora wykazała, że charakteryzuje się on wysoką dynamiką rozwoju, rosnącym zapotrzebowaniem na wykwalifikowaną kadrę oraz nasilającą się konkurencją o talenty. W takich warunkach przedsiębiorstwa coraz częściej wykorzystują media społecznościowe jako narzędzie wspierające komunikację z obecnymi i potencjalnymi pracownikami oraz wzmacniające ich wizerunek jako atrakcyjnych pracodawców.

Przeprowadzone badania empiryczne pozwoliły na identyfikację zakresu oraz sposobów wykorzystywania mediów społecznościowych przez przedsiębiorstwa z branży przemysłu lotniczego. Analiza danych wskazuje, że platformy społecznościowe stanowią istotny element komunikacji zewnętrznej firm, jednak poziom ich wykorzystania oraz charakter publikowanych treści jest zróżnicowany. Zastosowanie zarówno metod ilościowych, jak i jakościowych umożliwiło określenie najczęściej podejmowanych tematów komunikacji, a także identyfikację treści generujących najwyższy poziom zaangażowania odbiorców. Dodatkowo analiza semiotyczna materiałów wizualnych stosowanych przez liderów komunikacji w branży pozwoliła wskazać elementy narracyjne i symboliczne wspierające budowanie wizerunku atrakcyjnego pracodawcy.

Uzyskane wyniki potwierdzają, że skuteczna obecność przedsiębiorstw w mediach społecznościowych wymaga nie tylko systematycznej aktywności komunikacyjnej, lecz przede wszystkim strategicznego podejścia do tworzenia i dystrybucji treści. Szczególne znaczenie ma prezentowanie wartości organizacyjnych, eksponowanie kultury pracy oraz budowanie autentycznego przekazu ukazującego rolę pracowników w funkcjonowaniu organizacji.

Rezultaty przeprowadzonych analiz stanowią podstawę do sformułowania rekomendacji dla przedsiębiorstw branży lotniczej w zakresie efektywnego wykorzystania mediów społecznościowych w strategiach komunikacyjnych. Wskazują one między innymi na potrzebę integracji działań komunikacyjnych i employer brandingowych, dopasowania przekazu do oczekiwań różnych pokoleń pracowników oraz wykorzystywania różnorodnych form treści sprzyjających budowaniu zaangażowania odbiorców.

Podsumowując, niniejsza rozprawa stanowi wkład w rozwój badań nad zarządzaniem komunikacją organizacyjną w środowisku cyfrowym oraz nad rolą mediów społecznościowych w procesie budowania wizerunku pracodawcy. Uzyskane wyniki mają zarówno charakter poznawczy, poszerzając dotychczasową wiedzę w tym obszarze, jak i praktyczny, dostarczając wskazówek dla przedsiębiorstw zainteresowanych skutecznym kształtowaniem relacji z interesariuszami w przestrzeni cyfrowej.

Management of External Communication and Employer Branding on the Facebook Platform by International Aerospace Companies

Summary

The considerations presented in this dissertation highlight the growing importance of social media in the processes of communication between enterprises and their external environment. The dynamic development of information and communication technologies, together with the widespread use of social media platforms, has made them one of the key channels for building relationships with stakeholders. In particular, social media play a significant role in shaping the image of organizations, including the development of an attractive employer image in the digital environment.

The theoretical part of the study made it possible to organize and systematize key concepts related to organizational communication, social media, and the concept of employer branding. The literature review allowed for the identification of relationships between organizational identity, corporate image, and reputation, as well as the determination of the role of the Employer Value Proposition (EVP) as one of the foundations for effectively building employer attractiveness. The analysis also emphasized the importance of a coherent and long-term communication strategy tailored to the expectations of contemporary generations of employees.

An important element of the dissertation was also the contextualization of the research problem within the specifics of the aviation industry. The analysis of the sector showed that it is characterized by high development dynamics, a growing demand for highly qualified personnel, and increasing competition for talent. Under such conditions, companies increasingly use social media as a tool supporting communication with both current and potential employees and strengthening their image as attractive employers.

The conducted empirical research allowed for the identification of the scope and methods of social media use by companies in the aviation industry. The analysis of the collected data indicates that social media platforms constitute an important element of companies' external communication; however, the level of their use and the nature of the published content vary. The application of both quantitative and qualitative methods made it possible to determine the most frequently addressed communication topics and to identify the types of content that generate the highest level of audience engagement. Additionally, a semiotic analysis of visual materials used by communication leaders in the industry made it possible to indicate narrative and symbolic elements that support the building of an attractive employer image.

The obtained results confirm that an effective presence of companies in social media requires not only regular communication activity but, above all, a strategic approach to the creation and distribution of content. Of particular importance is the presentation of organizational values, the exposure of workplace culture, and the development of authentic messages that highlight the role of employees in the functioning of the organization.

The results of the analyses provide a basis for formulating recommendations for aviation industry companies regarding the effective use of social media in communication strategies. These recommendations include, among others, the need to integrate communication and employer branding activities, adapt messages to the expectations of different generations of employees, and use diverse forms of content that foster audience engagement.

In conclusion, this dissertation contributes to the development of research on organizational communication in the digital environment and on the role of social media in building the employer image. The obtained results have both cognitive value, expanding the existing knowledge in this field, and practical significance, providing guidance for companies interested in effectively shaping relationships with stakeholders in the digital space.

Rzeszów, dnia

Natalia Kłubko

Imię i nazwisko doktoranta

OŚWIADCZENIE

Oświadczam, że złożona przeze mnie rozprawa doktorska „Zarządzanie komunikacją z otoczeniem i wizerunkiem atrakcyjnego pracodawcy na platformie Facebook przez międzynarodowe przedsiębiorstwa przemysłu lotniczego” została napisana przeze mnie samodzielnie.

Oświadczam również, że przedstawiona rozprawa doktorska nie była wcześniej przedmiotem procedur związanych z uzyskaniem stopnia naukowego.

Jednocześnie wyrażam zgodę na jej publiczne udostępnianie.

.....

podpis