



ISSN 2080-1807

Paulina Maruszak

Instytut Bibliotekoznawstwa i Dziennikarstwa

Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach

e-mail: paulina_maruszak@wp.pl

Public relations zaczyna się w domu – istota komunikacji wewnętrznej

DOI: 10.12775/TSB.2014.007

STRESZCZENIE: Artykuł omawia istotę praktyki wewnętrznego *public relations* we współcześnie funkcjonujących firmach, przedstawia najpopularniejsze narzędzia tejsze komunikacji, analizuje skuteczność współdziałania z pracownikami. Niegdyś wewnętrzne *public relations* było doceniane jedynie przez zagraniczne organizacje. W dzisiejszych czasach polskie przedsiębiorstwa dostrzegają istotę dziedziny, wkomponowując ją w podstawowy zakres swojej działalności. Komunikacja wewnętrzna stała się nieodzownym elementem *public relations*, dopełniającym rynkowe powodzenie organizacji. Wewnętrzne *public relations* ma na celu nie tylko bieżące informowanie pracowników, ale również ich motywowanie i edukowanie. Identyfikacja kadry z firmą, dbałość o jej reputację to efekt prawidłowo prowadzonej polityki przedsiębiorstwa.

Sposób postrzegania firmy wewnątrz, jej struktur determinuje sposób prezentowania jej na zewnątrz, zatem wizerunek wśród pracowników i współpracowników oddziałuje na treść komunikatów i opinii przedstawianych poza siedzibą. Pracownicy w sposób naturalny mają dostęp do organizacji „od kuchni”. Znają złożoność i niedoskonałość procesów, dlatego też są najlepszym medium perswazyjnym. Sztuka *public relations* polega na właściwym doborze instrumentów, które pozwolą osiągnąć zamierzony przekaz informacyjny, ale również sprzężenie zwrotne. Misja wewnętrznego *public relations* polega na zwiększeniu udziału pracowników w życiu firmy oraz ukształtowaniu wśród nich postawy lojalności i solidarności z organizacją.

SŁOWA KLUCZOWE: cele wewnętrznego public relations; narzędzia wewnętrznego public relations; public relations; wewnętrzne public relations.

Wstęp

Aktywność *public relations* najczęściej kojarzona jest z działaniami, które ukierunkowane są na kształtowanie pozytywnych relacji firmy z otoczeniem zewnętrznym, a zatem z jej klientami. Jednakże *public relations* to również świadome, celowe, systematyczne i długoplanowe oddziaływanie na wewnętrzne środowisko organizacji, czyli jej pracowników, którzy coraz częściej uznawani są za klientów firmy, i to bardzo istotnych, ponieważ ich opinia jest najbardziej wiarygodna. Zagadnienia właściwego kształtowania tychże relacji znalazły się w polu zainteresowania filozofów już w zaraniu nauki. Biblioteki, tak jak pozostałe przedsiębiorstwa, funkcjonują na rynku w otoczeniu społecznym. Pomimo że są instytucjami non profit, nieustannie komunikują się z nim i propagują swoje usługi w środowisku. Sposoby kształtowania wizerunku biblioteki wewnątrz jej struktur są analogiczne do tych, które wykorzystywane są w innych przedsiębiorstwach. Konieczność stosowania narzędzi *public relations* w bibliotekach jest działaniem priorytetowym. Komunikacja wewnętrzna jest współcześnie coraz bardziej docenianym obszarem dziedziny *public relations*. Wpływa również na wizerunek i sprawność pracy bibliotek. Zapewnia swobodny przepływ informacji. Każdy zarządzający powinien wiedzieć, że siła przedsiębiorstwa tkwi w zasobach ludzkich. Utrzymywanie właściwych relacji z pracownikami, włączanie ich do życia firmy pozwala ograniczać sytuacje kryzysowe, które z reguły powodowane są brakiem lub niedostatkami komunikacji wewnętrznej. Stosunki organizacji z jej kadrą świadczą o kulturze biznesu.

W Polsce popularne jest wyrażanie negatywnych odczuć względem aspektów swojego zatrudnienia, jak również funkcjonowania organizacji. Pojawiają się trudności w zachowaniu reguły poufności, informacja wewnętrzna wydostaje się natychmiast na zewnątrz. Kreowanie dobrej opinii buduje indywidualne dobro pracowników. Ci, którzy są na bieżąco informowani i brani pod uwagę w trakcie tworzenia dodatkowych narzędzi usprawniających funkcjonowanie firmy, pracują lepiej, efektywniej i bezpieczniej. Zatem działania *public relations* powinny rozpoczynać się

w domu, w przedsiębiorstwie, które prowadzi nieustanny dialog ze swoimi pracownikami.

Ujęcia definicyjne

Oddziaływanie na pracowników firmy wykształciło się jako jedna z wyodrębnionych gałęzi *public relations*. W języku angielskim określana jest jako *internal public relations*. Jest to funkcja zarządzania komunikowaniem jednostki z jej otoczeniem w ramach tej samej struktury organizacyjnej. Wewnętrzne *public relations* jest jednym ze składników polityki *public relations*, co wynika z ogólnie przyjętych definicji. W Polsce zainteresowanie wewnętrznym *public relations* jest zdecydowanie mniejsze aniżeli za granicą.

Według Barbary Rozwadowskiej:

public relations wewnętrzne polega głównie na odpowiednio prowadzonej polityce informacyjnej, często nazywane jest także *internal communication* (komunikacja wewnętrzna) bądź *human communication*. Czasami o *public relations* wewnętrznym mówi się także *human relations*. Nie wnikając zbyt w rozważania teoretyczno-semiatyczne, pojęcia te w znacznym stopniu można uznać za tożsame¹.

Public relations traktowane jest jako funkcja zarządzania, nawiązująca i podtrzymująca korzystne stosunki między firmą a jej grupami, od których zależy realizacja fundamentalnych celów lub klęska. Wedle definicji prezentujących szerszy zakres tematyczny, uwypuklających komunikacyjny aspekt tejże dziedziny, *public relations* to planowe, perswazyjne komunikowanie, które zmierza do wywarcia wpływu na znaczne grupy społeczne. Tym samym każde z objaśnień *public relations* można uznać za słuszne, gdyż *internal relations* zawsze stanowi jego część. Wewnętrzne *public relations* pozwala na zwiększenie lojalności pracowników wobec organizacji, wzrost wydajności pracy, podniesienie autorytetu zarządu. Powoduje utożsamianie się załogi z przedsiębiorstwem, co wspiera tworzenie dobrego wizerunku firmy również w jej otoczeniu zewnętrznym.

¹ B. Rozwadowska, *Public relations*, Warszawa 2006, s. 116.



Public relations od kuchni

Odbiorcami wewnętrznego *public relations* są pracownicy każdego szczebla, związki zawodowe, udziałowcy, partnerzy, ale również rodziny zatrudnionych osób. Jednakże działań pracodawcy nie należy ograniczać do troski o obecnych oraz przyszłych pracowników. W obrębie wewnętrznego *public relations* powinny znaleźć się rezerwy kadrowe, a zatem należy pielęgnować kontakty ze szkołami zawodowymi i innymi instytucjami oświaty zawodowej. W związku ze zróżnicowaniem grup, przekazywane informacje i narzędzia komunikacji mogą być odmienne. W firmie, analogicznie do zjawisk występujących w przyrodzie, nie można wpływać tylko na jedną część, nie uwzględniając przy tym pozostałych elementów. Sukces uzależniony jest od integracji wszystkich elementów danego systemu². Wewnętrzna komunikacja zapewnia przekazywanie rzetelnych informacji, płynących ze źródła. Umożliwia to poznanie najważniejszych aspektów funkcjonowania przedsiębiorstwa, identyfikację z wartościami i zasadami, które w nim obowiązują. Dzięki temu kadra staje się wehikułem budowania pożądanego wizerunku firmy. Wzajemna lojalność pracownika i pracodawcy służy obopólnemu dobru.

Niewątpliwie, spółki sprawnie komunikujące się z kadrami pracowniczą mają szansę na osiągnięcie lepszych wyników finansowych. Zadowolone pracownicy zapewnia firmie satysfakcję klientów. Jest to efekt sprzężenia zwrotnego, gdyż zadowoleni klienci podnoszą poziom poczucia sukcesu wśród pracowników, u których wzrasta świadomość i potrzeba utożsamiania się z marką³. W komunikacji czas ma priorytetowe znaczenie. Relacje należy budować cierpliwie, konsekwentnie i bez zbędnego pośpiechu⁴. Personel to najlepsze medium perswazyjne. Oddziaływanie na niego jest tylko z pozoru łatwiejsze, aniżeli wpływ na otoczenie zewnętrzne.

² P. Pudło, *Instrumenty kształtowania wizerunku przedsiębiorstwa jako pracodawcy*, [w:] *Public relations w czasach mp3 i Internetu*, pod red. D. Tworzydło, Z. Chmielewskiego, Rzeszów 2008, s. 223.

³ L. Kamiński, *Komunikacja korporacyjna a biznes. Praktyczny poradnik*, Warszawa–Bydgoszcz 2007, s. 114.

⁴ W. Małuszyński, *Rola wewnętrznego audytu komunikacyjnego w budowaniu strategii public relations*, [w:] *Public relations w procesie kształtowania relacji z otoczeniem*, pod red. D. Tworzydło, Z. Chmielewskiego, Kraków 2010, s. 176.

Najważniejsze cele wewnętrznego *public relations* to doprowadzenie pracowników do udziału w życiu firmy, wzbudzenie zaufania między pracodawcą a pracownikiem, ukształtowanie postawy solidarności. Nie bez znaczenia pozostaje przyczynianie się do wzrostu zdolności pracowniczych, poprawa atrakcyjności organizacji, jak również zwiększenie identyfikacji z nią. Wśród szczegółowych celów wyróżnia się popieranie udziału kadry w przedsięwzięciach, kreowanie postawy zadowolenia i dumy, zwalczanie negatywnych odczuć oraz wspieranie pracy zespołowej. Szczególnie istotne jest mobilizowanie do wykonywania określonych zadań, respektowanie prawa pracowników do krytyki oraz do informacji, wyczulanie na potrzeby otoczenia, ale także zapoznawanie ich z nowymi normami i wzorami postępowania⁵.

Kreowanie właściwego wizerunku firmy w oczach jej pracowników może okazać się trudniejsze od strategii podejmowanych w ramach zewnętrznego *public relations*. Jak słusznie stwierdził Jim Blythe: „Celem wewnętrznego *public relations* jest zachęcanie pracowników do większego zaangażowania w realizację celów firmy”⁶. Budowa relacji wewnętrznych powinna prowadzić do realizacji określonych zamierzeń, do których należy m.in. integrowanie, aktywowanie oraz motywowanie. Ich osiągnięcie przekłada się na zwiększenie efektywności pracy i jakości jej wykonania. Skutkuje to uzyskaniem wysokiego poziomu lojalności, przywiązania do firmy. Pracownik zdobywa szansę rozwoju swoich możliwości, a organizacja wzrost potencjału rynkowego, odporność na część ryzyk kryzysowych, a także łatwość transmisji na zewnątrz pozytywnego wizerunku⁷. Wewnętrzne *public relations* ma cele strategiczne, wśród nich wyróżnia się m.in. osiągnięcie pełnej identyfikacji z firmą, wzrost odpowiedzialności wszystkich pracowników za jej losy oraz zwiększenie efektywności działań całej załogi⁸.

Kontakty między zarządem firmy a jej pracownikami powinny opierać się na wiarygodnej i regularnej komunikacji. Według badaczy, by zaistniała harmonia, istotne są zdrowe i bezpieczne warunki pracy, jej

⁵ K. Wójcik, *Public relations. Wiarygodny dialog z otoczeniem*, Warszawa 2009, s. 756–757.

⁶ J. Blythe, *Komunikacja marketingowa*, Warszawa 2002, s. 144.

⁷ J. Trębacki, *Relacje wewnętrzne*, [w:] *Public relations. Znaczenie społeczne i kierunki rozwoju*, pod red. J. Ołędzkiego, D. Tworzydło, Warszawa 2006, s. 107–108.

⁸ W. Budzyński, *Public relations – zarządzanie reputacją firmy*, Warszawa 2000, s. 81.

ciągłość, satysfakcja, godziwe wynagrodzenie, duma z instytucji i optymizm w ocenie jej przyszłości. Efektywność utrzymywanych relacji ważna jest na trzech etapach zatrudnienia, tj.

- we wstępnym okresie, po ogłoszeniu wyników rekrutacji i rozmowach kwalifikacyjnych,
- w trakcie pracy, w momencie gdy wszyscy pracownicy potrzebują informacji związanych z miejscem pracy,
- po ustaniu stosunku pracy⁹.

Jedną z najistotniejszych funkcji *public relations* wewnętrznego jest kształtowanie wizerunku na zewnątrz. Paradoksalnie to właśnie pracownicy generują znaczną część pozytywnych opinii na temat firmy, gdyż odbierani są jako najbardziej wiarygodne źródło informacji. Kluczowe są zwykłe i codzienne sytuacje, w których pracownicy mogą poczuć się docenieni przez swojego pracodawcę. Niekiedy wystarczy podziękować za wykonane zadanie, umiejętnie słuchać i okazywać zrozumienie, pozwolić na życie towarzyskie w pracy, chwalić za osiągnięcia i pamiętać o ważnych dniach oraz świętach. Motywacją do pracy są nie tylko wysokie zarobki, ale również relacje ze współpracownikami i poczucie tożsamości społecznej¹⁰. Pracodawca powinien respektować wcześniej ustalone zasady, szanować wysiłek, umożliwiać rozwój. Do atrybutów lojalnego pracodawcy można zaliczyć indywidualne traktowanie każdego pracownika, zainteresowanie jego karierą, identyfikację i usuwanie powstających barier. Brak lojalności najczęściej prowadzi do nadmiernej rotacji na stanowiskach, co może skutkować nadwyżeniem finansów firmy.

Szczególną rolę wewnętrznego *public relations* dostrzega się w sytuacjach kryzysowych. Czy pracodawcy wiedzą, w jaki sposób informować pracowników o pojawiających się problemach i trudnościach? Czy system komunikacji zawsze spełnia oczekiwania zatrudnionych? Sytuacje kryzysowe mogą pojawić się w każdej firmie, bez względu na jej profil. Gwałtowna zmiana, przyczyny zewnętrzne bądź wewnętrzne mogą wywołać konieczność natychmiastowej reakcji ze strony zarządu. Zaistniałe sytuacje kryzysowe mogą przynieść wiele szkód dla organizacji, ale jednocześnie wprowadzić wiele korzystnych przekształceń w obrębie jednostki. Niezwykle ważne jest bieżące informowanie pracowników

⁹ S. Black, *Public relations*, Kraków 2001, s. 139–140.

¹⁰ P. Pudło, dz. cyt., s. 227–228.

o wprowadzanych reformach. Kierownictwo firmy, w momencie pojawienia się sytuacji kryzysowej, powinno więcej czasu poświęcać rozmowom z pracownikami, wyczerpująco przedstawiać i wyjaśniać okoliczności zdarzeń. Jeśli rozmowy przeprowadzane są zbyt późno, mogą mieć wpływ na niski poziom zaufania do podejmowanych działań. Celem wewnętrznego *public relations* w kryzysie jest uniknięcie nieporozumień, niedomówień i spekulacji. Informacji nie należy blokować, ponieważ pracownicy oczekują ich swobodnego przepływu. Uniknięcie paniki z pewnością przyspieszy proces rozwiązywania problemów. Kierownictwo powinno poświęcać więcej uwagi planom opracowywanym na wypadek pojawienia się sytuacji kryzysowych. Niekiedy system komunikacji wewnętrznej działa efektywnie podczas standardowego funkcjonowania firmy, ale nie spełnia oczekiwań pracowników w momencie pojawienia się konfliktów i przeszkód. Zatrudnieni potrzebują wczesnych komunikatów, które zapobiegłyby stresowym sytuacjom i zwiększyłyby satysfakcję personelu z przynależności do organizacji. Słusznie twierdzi się, że działania komunikacji wewnętrznej mają zasadniczy wpływ na przebieg kryzysów oraz ich konsekwencje.

Narzędzia wewnętrznego *public relations*

Organizacja posiadająca sprawnie działające, akceptowalne i wykorzystywane przez pracowników narzędzia komunikacji nie powinna napotykać na trudności podczas realizacji codziennych zadań komunikacyjnych. Ważne jest, aby implementacji narzędzi towarzyszyło partnerstwo i wzajemne zaufanie. Przy klasycznych środkach oddziaływania występują niekiedy instrumenty uzupełniające i informacyjne, które są powiązane z danym stanowiskiem.

Według klasyfikacji przedstawionej przez Jacka Trębackiego wyróżnia się narzędzia formalne i nieformalne. Pierwsze z nich używane są w ramach wcześniej zatwierdzonego systemu. Cieszą się akceptacją i poparciem władz firmy. Są uwzględniane w budżecie, wcześniej zaplanowane i prowadzone zgodnie z harmonogramem. Narzędzia nieformalne powstają spontanicznie, jako wyraz aktywności pracowników organizacji. Darzone są dużym zaufaniem, dzięki czemu zyskują popularność wśród kadr. Impulsem do ich rozwoju jest nieustanna ewolucja mediów elek-



tronicznych. Funkcjonowanie tego kanału nie oznacza niewydolności oficjalnych narzędzi. Jest to doskonale zaplecze do stworzenia profesjonalnej linii komunikacyjnej firmy. Znajdujące się pod dyskretną kontrolą uchodzą za nieocenione źródło informacji. W momencie wystąpienia sytuacji kryzysowej często włączane są w formalny system przekazywania komunikatów. Dzieląc narzędzia ze względu na opcje korzystania, wyodrębnia się: narzędzia fakultatywne, obligatoryjne i indykatywne. Większość wdrażanych instrumentów ma charakter dobrowolny. Grupa środków obowiązkowych może wiązać się z koniecznością ponoszenia kar w związku z odmową ich stosowania. Najmniej liczne są narzędzia powstające na wniosek pracowników. Bardzo często utożsamiane są z narzędziami nieformalnymi¹¹.

Istotne jest planowanie działań, a przede wszystkim wybór narzędzi bieżącego informowania. Ich celem jest przekształcenie poniesionych nakładów na wyniki i udoskonalenie komunikacji z otoczeniem. Na początku należy określić priorytety, gdyż tylko wtedy możliwy jest właściwy dobór narzędzi. Ten etap powinno się poprzedzić szczegółową analizą dotychczasowych działań. Dobrym rozwiązaniem jest przeprowadzanie szkoleń, które mogłyby uświadomić pracownikom, dlaczego sprawny przepływ informacji zajmuje tak ważne miejsce w hierarchii¹². Aby sięgać po nowe instrumenty, konieczna jest ocena skuteczności i poprawności zastosowania obecnych narzędzi oraz zasięgnięcie opinii pracowników. Instrumenty wewnętrznego *public relations* wykorzystywane w firmach dzielą się na dwie grupy:

1. „Narzędzia oparte na pośrednim kontakcie z odbiorcą:
 - intranet,
 - gazeta firmowa,
 - tablice informacyjne,
 - radiowęzeł,
 - skrzynki na pomysły,
 - media społecznościowe.
2. Narzędzie oparte na bezpośrednim kontakcie z odbiorcą:
 - spotkania organizacyjne,
 - wydarzenia specjalne,

¹¹ Tamże, s. 116.

¹² B. Rozwadowska, dz. cyt., s. 123.

- programy aktywizujące pracowników,
- spotkania integracyjne,
- szkolenia,
- dyżury informacyjne”¹³.

Narzędzia wewnętrznego *public relations* powinny być dobierane zgodnie z wielkością i możliwościami przedsiębiorstwa. Prawidłowa selekcja technik musi uwzględniać również istotę komunikatów, strukturę organizacyjną firmy, relacje interpersonalne pracowników, dostępność metod komunikacji, koszt ich zastosowania, panujące zwyczaje, komunikatywność i otwartość nadawcy. Nie zważając na skalę działań, najistotniejsze jest stworzenie realnego dialogu ze środowiskiem firmy. Gdy organizacja jest nieco mniejsza, nie jest łatwe wykorzystanie całego spectrum dostępnych narzędzi, ponieważ większość nich nie mogłaby się sprawdzić w małej strukturze. Jednak w niewielkiej organizacji łatwiej jest reagować na zmiany, prowadzić sprawny dialog. Wśród metod komunikowania wyróżnia się techniki pozwalające na dostarczenie odbiorcy informacji w postaci tekstu, mowy lub obrazu. Zazwyczaj nie powinno się sięgać po złożone i wymyślne narzędzia komunikacji, najczęściej wystarczają te najprostsze, które można najszybciej zastosować. Żelazną regułą jest tworzenie instrumentów komunikacji dwustronnej, najbardziej cenniejących i mierzalnych. Nie można zapominać o tym, że nawet najlepszy system nie jest w stanie zadziałać od razu, przystosowanie wewnętrznych narzędzi wymaga czasu i cierpliwości. Efekty są zauważalne nawet po upływie kilku miesięcy. Twierdzi się, że wewnętrzny *public relations* nie różni się zasadniczo od zewnętrznego. Wykorzystywane techniki mogą być inne, inna jest też ich skala, jednakże firma stosująca *public relations* jest w stanie łatwo przenieść to, co robi na zewnątrz, do swojej działalności wewnętrznej.

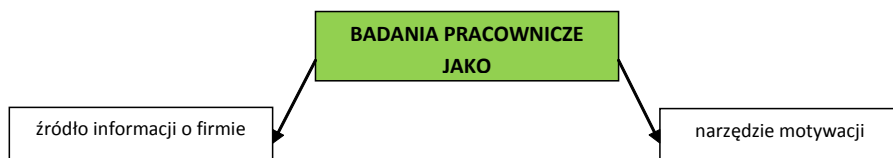
Efektywność badań w wewnętrznym PR

Najważniejsze przy efektywnym doborze instrumentów jest określenie priorytetów firmy. Nie ulega wątpliwości, że ich skuteczne wykorzystanie

¹³ J. Pruszyńska-Witkowska, *Komunikacja wewnętrzna*, [w:] *Sztuka public relations. Z doświadczeń polskich praktyków*, pod red. B. Janiszewskiej, Warszawa 2006, s. 113.



powinna poprzedzić dogłębną analizą dotychczasowych działań. Należy zapytać pracowników o ich odczucia i ocenę. W momencie, gdy zostaną zachowane wszystkie etapy, można mówić o profesjonalnym *public relations* wewnętrznym. „Komunikacja jest dla organizacji tym, czym krew dla żywego organizmu”¹⁴. Badanie nastrojów kadry pozwala uwierzyć pracownikom, że ich opinie są istotne i traktowani są jako partnerzy, a nie tylko jako siła robocza. Badania umożliwiają określenie wizerunku firmy, niezawodności systemu komunikacji¹⁵.



Rysunek 1. Funkcja badań pracowniczych

Źródło: B. Rozwadowska, *Public relations*, Warszawa 2006, s. 134.

Badania pracownicze postrzegane są zarówno jako źródło informacji o firmie, jak również narzędzie motywacji. Niekiedy propozycje pracowników mogą okazać się trafionymi i właściwymi kierunkami dążeń. Wyniki należy zaprezentować, by wspólnie móc wyciągać wnioski. Należy działać i wprowadzać konieczne zmiany. Szacunek do wypowiedzanych opinii zwiększa zaufanie do zarządu i wdrażanej polityki. Badania pomagają w ustaleniu barier występujących w dystrybucji informacji i opracowaniu odpowiedniej taktyki. Zazwyczaj zebrane dane stanowią interesującą podstawę jakichkolwiek działań wewnętrznych w firmie, nie tylko komunikacyjnych. Badania ankietowe, mimo swojej popularności, nadal spotykają się z nieufnością. Pracownicy nie wierzą w prawdziwe intencje badań, dlatego też sprawą priorytetową powinno być przekonanie o szczerych założeniach i planach. Zanim przystąpi się do przeprowadzania ankiety, powinno się przedstawić jej cel, by pracownicy poczuli się

¹⁴ Tamże, s. 120.

¹⁵ Tamże, s. 133–135.

pewniej i nie obawiali się udzielania odpowiedzi. Przy tworzeniu ankiet warto skorzystać z pomocy specjalistów.

Podsumowanie

Public relations jest strategicznym elementem w sprawnym funkcjonowaniu przedsiębiorstw. Stanowi podstawę ich rynkowego powodzenia. Zanim rozpoczniemy o firmie mówić dobrze na zewnątrz, najpierw powinniśmy uporządkować sprawy wewnętrzne. Nie jest możliwe efektywne prowadzenie zewnętrznego *public relations* bez wcześniejszego realizowania priorytetów *public relations* wewnętrznego. W zmieniających się realiach społecznych i ekonomicznych niezbędne jest stosowanie komunikacji wewnętrznej i kreowanie nowych stylów zarządzania zasobami ludzkimi w bibliotekach. Celem zaspokojenia oczekiwań użytkowników niezbędna jest budowa pozytywnego odbioru tej instytucji w środowisku odbiorców i współpracowników. W przypadku bibliotek różnych sieci szansą jest wykorzystanie potencjału intelektualnego personelu, który może wesprzeć osiągnięcie finalnego sukcesu. Bez pozyskania pracowników jako „advokatów” organizacji nie ma szans na utrzymywanie pozytywnego wizerunku firmy. Należy pamiętać, że nie tylko wynagrodzenie mobilizuje do pracy. Brak lojalności pracowniczej, jak również brak zaangażowania kosztuje więcej niż utrzymanie skutecznej komunikacji wewnętrznej. Personel to najlepsze medium perswazyjne. Lojalny pracownik dba o dobre imię organizacji, rekomenduje ją i reprezentuje. W momencie kryzysu jest w stanie poświęcić swój czas na jego zażegnanie. W ujęciu praktycznym *public relations* wewnętrzne najczęściej utożsamia się z procesem motywowania pracowników, co sprzyja wzrostowi efektywności. Nie powinno się lekceważyć znaczenia komunikacji i myśleć w kategoriach statusu. Bariery należy szybko przewycięzać i umożliwiać swobodne warunki w relacjach na linii pracodawca–pracownik. Dobór skutecznych narzędzi i systematyczny monitoring przyniosą każdej firmie wymierne efekty, które będą w przyszłości procentować. Skrupulatne dążenie do celu z pewnością sprawi, że osiągnięcia nie ulegną zapomnieniu.



Bibliografia

- Black Sam, *Public relations*, tł. Iwona Chlewińska, Kraków 2001.
- Blythe Jim, *Komunikacja marketingowa*, tł. Grażyna Górską, Warszawa 2002.
- Budzyński Wojciech, *Public relations – zarządzanie reputacją firmy*, Warszawa 2000.
- Kamiński Leszek, *Komunikacja korporacyjna a biznes. Praktyczny poradnik*, Warszawa–Bydgoszcz 2007.
- Public relations w czasach mp3 i Internetu*, pod red. Dariusza Tworzydło, Zygmunta Chmielewskiego, Rzeszów 2008.
- Public relations w procesie kształtowania relacji z otoczeniem*, pod red. Dariusza Tworzydło, Zygmunta Chmielewskiego, Kraków 2010.
- Public relations. Znaczenie społeczne i kierunki rozwoju*, pod red. Jerzego Olędzkiego, Dariusza Tworzydło, Warszawa 2006.
- Rozwadowska Barbara, *Public relations*, Warszawa 2006.
- Sztuka public relations. Z doświadczeń polskich praktyków*, pod red. Barbary Janiszewskiej, Warszawa 2006.
- Wojcik Krystyna, *Public relations. Wiarygodny dialog z otoczeniem*, Warszawa 2009.

Public Relations Begins at Home – The Essence of Internal Communication

ABSTRACT: The purpose of this article is to discuss the practice of internal public relations in modern companies. It presents the most popular PR tools and analyses the efficiency of cooperation with employees. In the past, internal public relations was appreciated exclusively by foreign organisations. At present, Polish undertakings understand its importance and perceive public relations as a crucial part of their activity. Internal communication has become a key element of effective public relations as it complements the market success. Internal public relations objective is not only to keep employees up to date, but also to boost their motivation and satisfy educational needs. A team that identifies itself with the company and protects its reputation is the effect of a well-managed policy.

The company's internal perception determines its external communication. Thus, the company image in the eyes of its employees and colleagues influences

the content of communication and opinions spread outside the office. Naturally, employees know the company from the inside. They are aware of the complexity and imperfection of processes, and consequently, they constitute the most persuasive medium. The art of public relations is based on a selection of tools that help to convey the intended message and get feedback. The mission of internal public relations is to maximize the employees' participation in the company life and win their loyalty and solidarity.

KEYWORDS: internal public relations; internal public relations tools; public relations; the objectives of internal public relations.



