

Budowanie wizerunku firmy u pracowników, czyli PR wewnętrzny

Nie od dziś wiadomo, że to pracownicy kreują wizerunek przedsiębiorstwa. To oni są wizytówką firmy i to do nich powinny być skierowane działania wewnętrznego *public relations*, tak by zatrudnieni byli swoistą grupą ambasadorów kształtujących pozytywny wizerunek przedsiębiorstwa w dalszym otoczeniu. Na czym polega *internal PR*? Jakie działania firma powinna wdrożyć, by móc się cieszyć pozytywnym wizerunkiem? I czy PR wewnętrzny to konieczność, czy fanaberia?



Agnieszka Klejne
specjalista ds. PR i marketingu



PR wewnętrzny dotyczy zasadniczo relacji wewnątrz firmy. Celem jest budowanie pozytywnego wizerunku firmy w oczach jej pracowników oraz ich otoczenia. Zasadniczo *internal relations* są bardzo trudne, bowiem opierają się na dwustronnej komunikacji na linii przedsiębiorstwo-pracownik. Co ciekawe, istnieje koncepcja kształtowania wizerunku spółki uwzględniająca dwa aspekty (które są w dużej mierze determinowane przez stopień identyfikacji z firmą):

- rolę pracowników w relacjach z klientami oraz
- wpływ postrzegania wizerunku spółki na efektywność pracy.

Każdy z pracowników tworzy sobie określony wizerunek organizacji i jeżeli jest on pozytywny, łatwiej o identyfikację z przedsiębiorstwem, a konsekwencją jest bardziej twórcza i efektywna praca¹. Identyfikacja z firmą jest określana jako percepcja własnej osoby w stosunku do organizacji, czyli uzyskanie odpowiedzi na pytania: „Kim jestem jako członek tej organizacji?” i „Jaki mam do niej stosunek?”². Identyfikacja pracownika z przedsiębiorstwem jest związana z trzema czynnikami:

- jego własną percepcją tożsamości organizacji,
- percepcją postrzegania wizerunku firmy przez innych pracowników oraz
- aktualnym wizerunkiem przedsiębiorstwa wśród jej publiczności³.

W opinii ekspertów w dziedzinie komunikacji stopień zaangażowania pracowników względem firmy wpływa bezpośrednio na ich lojalność. Nato-

miast na to, w jakim stopniu są zaangażowani, oraz na efektywność pracy wpływa wizerunek firmy w ich oczach. Liczą się dla nich przede wszystkim: sprawna komunikacja, klimat panujący w przedsiębiorstwie, a także niski poziom konfliktów. Mogłoby się wydawać, iż kluczowe są zarobki, jednak szereg badań potwierdza, że w życiu zawodowym to nie pieniądze są najważniejsze. Wysokość wynagrodzenia przegrywa ze stabilnością pracy, atmosferą, sposobem zarządzania czy możliwością dokształcania się.

Często zły wizerunek firmy wynika z braku komunikacji wewnętrznej. Poczucie frustracji może brać się z bezsilności, a złość personelu – z poczucia lekceważenia⁴. Problem komunikacji wewnętrznej (między pracownikami) jest bolączką wielu przedsiębiorstw. Stąd też im większa organizacja, tym większą liczbę narzędzi wykorzystywanych do komunikowania się z szeregowymi pracownikami powinna wykorzystywać. Korporacje często stosują intranety, gazetki czy wydawnictwa firmowe, które mają wspomóc komunikację stosowaną za pomocą strony internetowej spółki oraz poczty elektronicznej. By całość mogła sprawnie funkcjonować, każdy pracownik spółki – od sprzątaczkę po prezesa – powinien znać jej strategiczne cele i uwarunkowania ekonomiczne (przynajmniej w podstawowym zakresie). Warto jednak mieć na uwadze to, że nie każdy pracownik ma taki sam rodzaj pracy – zatrudnieni w księgowości, dziale marketingu czy dziale handlowym są dostępni pod e-mailem w trybie ciągłym, mogą w każdym momencie otworzyć intranet, przeczytać skierowaną do nich wiadomość czy newsletter, natomiast inni pracownicy – choćby magazynu – są w ciągłym ruchu. Należy się więc zastanowić, jaka forma przekazania informacji będzie dla pracownika najwygodniejsza – gazetka pozostawiona w szatni,

¹ W. Budzyński, *Zarządzanie wizerunkiem firmy*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2002, s. 136.

² B.E. Ashforth, F. Mael, *Social identity theory and the organization*, *Academy of Management Review*, Vol. 14, I, 1, 1989, s. 20–39.

³ K.G. Corley, P.L. Cochran, T.G. Comstock, *Image and the impact of public affairs management on internal stakeholders*, *Journal of Public Affairs*, Vol. 1, No. 1, 2001, s. 53–78.

⁴ W. Stępień, *Opinia publiczna w ochronie zdrowia*, *Zdrowie i Zarządzanie*, tom 5, nr 5/2003, Kraków 2003, s. 43.

”

TO, CO FIRMA KOMUNIKUJE NA ZEWNĄTRZ, POWINNO BYĆ SPÓJNE Z TYM, CO JEST WEWNĄTRZ. TYLKO WTEDY MOŻNA WALCZYĆ O STAŁE ROSNĄCE ZAANGAŻOWANIE PRACOWNIKÓW W ROZWÓJ FIRMY

informacja powieszona w pomieszczeniu socjalnym, a może skuteczne byłyby cotygodniowe spotkania z działu magazynu, który streści informacje przekazywane przez zarząd? Dział marketingu czy komunikacji musi wykazać się pomysłowością, co pewnie wiąże się ze zwiększoną ilością pracy, jednak ten trud zostanie wynagrodzony.

Dla pracowników danego przedsiębiorstwa ważna jest jasna informacja nie tylko na temat firmy samej w sobie, lecz także ta dotycząca wykonywanej przez nich pracy. Każdy lubi być doceniany i potrzebny. Warto więc regularnie (np. raz do roku lub co pół roku) organizować spotkania kadry zarządzającej z pracownikami i podsumować dany okres. Ważne jest również, by otwarcie reagować na szkodliwe informacje pojawiające się wewnątrz działów i ucinąć plotki tak szybko, jak to tylko możliwe. Strategia wewnętrznego PR powinna bowiem uwzględniać zarówno doraźne, jak i długofalowe działania mające na celu budowanie pozytywnych relacji. Nie zapominajmy również o miłej atmosferze w pracy. Warto zorganizować raz na jakiś czas spotkanie integracyjne. Jest to szczególnie ważne w przypadku firm z dużą rotacją pracowników lub posiadających kilka działów znajdujących się w oddalonych od siebie budynkach czy miastach. Ważny jest pomysł na spotkanie, a nie jego wystawność. Lepsze ognisko z kiełbaskami i napojami, gdzie zespół musi się zintegrować, rozpalając drwa, aniżeli kolacja w luksusowej restauracji.

Internal relations to nie tylko pracownicy, lecz także ich rodziny oraz byli pracownicy. Również oni są w stanie aktywnie wpłynąć na to, jak przedsiębiorstwo jest postrzegane na rynku. Często mają oni dostęp do wewnętrznych, poufnych informacji i są w stanie rzetelnie odpowiedzieć na postronne pytania. Warto o nich zadbać. Byłych pracowników kulturalnie pożegnać i wypłacić im wszelkie należne środki, a rodziny czasem wspomóc – choćby dniem wolnym danym na ostatnią chwilę czy pozwoleniem na dłuższy urlop w czasie ferii zimowych czy letnich.

Pamiętajmy, że PR wewnętrzny nie działa w odosobnieniu od PR zewnętrznego. Przekaz powinien być spójny i autentyczny. Jeśli przedsiębiorstwo na swojej stronie internetowej pisze, że dba o rozwój swoich pracowników, to należy wysłać pracowników na szkolenia, by ich zaangażowanie w pracę nie spadło. Nie warto umieszczać w internecie zdjęć świeżo odremontowanych, świetnie wyposażonych pomieszczeń socjalnych, jeśli w rzeczywistości pracownicy jedzą w byłym schowku dla sprzątaczek. To, co firma komunikuje na zewnątrz, powinno być spójne z tym, co jest wewnątrz. Tylko wtedy można walczyć o stałe rosnące zaangażowanie pracowników w rozwój firmy.

PR wewnętrzny ma się opierać na dialogu. Informacje zwrotne od pracowników są jednymi z najbardziej cennych uwag, jakie firma może pozyskać. Od pracowników ważniejsi są już tylko klienci. Jednak bez zadowolonego z pracy pracownika żaden klient nie będzie szczęśliwy ze współpracy z przedsiębiorstwem. ■



XIX
Międzynarodowe
Targi Przetwórstwa
Tworzyw Sztucznych i Gumy

PLASTPOL

26-29.05.2015
Kielce



• ponad **750** firm
z **33** krajów

• ponad **30 000 m²**
powierzchni wystawienniczej

• ponad **18 000**
specjalistów z świata

Lider jest tylko jeden!

www.plastpol.com