



Budowanie wewnętrznego wizerunku przedsiębiorstwa, czyli efektywna komunikacja w zespole

Jak cię widzą, tak cię piszą – to popularne powiedzenie dotyczy kontaktów międzyludzkich. Jesteśmy oceniani na podstawie tego, jak wyglądamy i jak się komunikujemy. Oczywiście to, co mówimy i co robimy, również jest istotne. Te dwa elementy – „co” i „jak” – decydują o tym, jak nas odbierają inni.

mgr inż. Agnieszka Hyla

Podobna zasada dotyczy przedsiębiorstwa – o tym, jak jest postrzegane przez swoich pracowników, decyduje kilka kwestii, a wśród nich przejrzystość komunikacji, uczciwość relacji i transparentność podejmowanych i egzekwowanych decyzji. W budowaniu zgranego zespołu i motywowaniu pracowników z pomocą przychodzą dobre praktyki wewnętrznego PR-u.

Czym jest wewnętrzny PR?

Public relations to w bezpośrednim tłumaczeniu z języka angielskiego relacje publiczne [1], nazywane inaczej imagiastyką społeczną [2], czyli nauką o zarządzaniu wrażeniem. PR to sztuka budowania wizerunku firmy, osoby, organizacji w społeczeństwie. Budowania pozytywnych i trwałych relacji z czytelnikami, pracownikami, klientami, odbiorcami przekazu, słowem – interesariuszami. W odróżnieniu od marketingu, PR nie skupia się wyłącznie na klientach i sprzedaży. Jego celem jest raczej budowanie sieci kontaktów, które stanowią o pozycji firmy na rynku i efektywności jej działań, także sprzedażowych.

Wyróżnia się kilka podstawowych narzędzi wykorzystywanych w działaniach PR-owych [1, 3]. Są to:

- komunikacja wewnętrzna – wewnętrzny PR,
- audyt komunikacyjny,
- relacje z mediami (*media relations*),
- lobbying,
- identyfikacja wizualna firmy, produktu i usługi (*corporate identity*),
- budowanie wizerunku pracodawcy (*employer branding*),
- organizacja imprez, spotkań (eventów),
- relacje z inwestorami (*investors relations*),
- e-PR,
- monitorowanie mediów (media tradycyjne i elektroniczne),
- sponsorowanie,
- zarządzanie kryzysowe (*crisis management*).

Pierwsze z wymienionych narzędzi to komunikacja wewnętrzna, czyli właśnie wewnętrzny PR. Pojęcia tego używa się w kontekście dialogu pomiędzy firmą a jej pracownikami, zarządem, kadrą menedżerską. Celem odpowiedniej komunikacji jest integrowanie zespołu, egzekwowanie celów, sprawna realizacja projektów. Dzięki komunikacji każdy wie, co ma robić i w jaki sposób. Odpowiednia komunikacja to także sposób na budowanie lojalności i relacji w firmie. Dzięki dobrze dobranym słowom zwiększamy wiarygodność przedsiębiorstwa i motywację pracowników.

PR we wdrożeniach pracowników

Kiedy do zespołu dołącza nowa osoba, przeprowadza się tzw. onboarding, czyli



„wprowadzanie na pokład”. Dzięki przygotowanym materiałom nowo zrekrutowana osoba szybko staje się częścią zespołu i poznaje strukturę przedsiębiorstwa. Im większa firma, tym onboarding może się okazać bardziej istotny z punktu widzenia efektywności pracy nowych osób.

To, jakie efekty osiąga pracownik, zależy zarówno od pierwszego wrażenia, jakie zrobią na nim współpracownicy, jakości sprzętu, na którym ma pracować, wysokości przysługującej za pracę wypłaty, obecności dodatkowych benefitów pracowniczych, a także od wsparcia udzielanego przez ekspertów od pierwszego dnia pracy, wyróżniania sukcesów i maksymalizowania nauk płynących z porażek. To, w jaki sposób rozwiązywane są w firmie problemy, widać relatywnie szybko, jednak jest to dopiero drugi krok w integracji nowego pracownika z przedsiębiorstwem. Pierwszy to właśnie onboarding, podczas którego firma ma niepowtarzalną okazję zaprzyjaźnić się z kimś, kto będzie pracował na jej sukces. Przez firmę rozumie się, oczywiście, zarówno jej szefostwo, jak i pozostałych pracowników.

Dobrze przygotowany onboarding to element wewnętrznego PR-u, budowania takiego wizerunku przedsiębiorstwa, aby budziło zaufanie i poczucie integralności. To moment tworzenia pierwszego wrażenia, które na długo zapada w pamięć pracownika.

Rzetelność i transparentność przekazu

Z czasem przychodzi weryfikacja. Pracownik każdego dnia obserwuje, ile z tego, o czym został poinformowany na początku, jest prawdą, a co stanowi jedynie opowieść o tym, do czego firma dąży.

Niestety, zdarza się także przekazywanie informacji nieprawdziwych. Dotyczy to zazwyczaj interpretacji faktów, np. swobody podejmowanych na danym stanowisku decyzji. Każdy pracownik jest

odpowiedzialny za swoją pracę, ale na decyzje mają wpływ również przełożeni czy wyznaczone ogólnie tzw. targety – to normalne. Jednak w przypadku niektórych osób brak tej informacji na początku może skutkować demotywacją. „Powiedziano mi, że będę odpowiedzialny za to, co robię, że będę mógł decydować sam. Teraz nie mam nic do powiedzenia” – to częsty komentarz w przypadku niejednoznacznej komunikacji.

Celem odpowiedniej komunikacji jest integrowanie zespołu, egzekwowanie celów, sprawna realizacja projektów. Dzięki komunikacji każdy wie, co ma robić i w jaki sposób.

Precyzyjność przekazu jest niezwykle istotna w produkcji, gdzie każdy dokładnie musi wiedzieć, co, jak i kiedy robić. Nie wystarczy powiedzieć: „Zrób tak, żeby było dobrze” bez dokładnego zdefiniowania tego, co oznacza „dobrze”. Dotyczy to w szczególności sytuacji, gdy jakieś treści komunikowane są nowemu pracownikowi, bez lat doświadczenia w pracy w danym przedsiębiorstwie i pełnego zrozumienia zasad nim rządzących.

Każda firma jest inna, każde środowisko różni się kulturą, detalami, podejściem do wielu spraw. Wycucie niuansów i dostosowanie się do nich zajmuje sporo czasu. Przełożeni powinni to rozumieć i brać pod uwagę przy formułowaniu komunikatów.

Do precyzyjności dochodzi rzetelność i stałość. Praca w dynamicznym środowisku może być przyjemna, mimo częstych zmian decyzji. Za dynamizmem musi jednak podążać stałość przekazu. Zespół powinien mieć jasno określone cele i do

nich dążyć. Sprzeczność komunikatów wywołuje niedowierzanie, wątpliwości, niechęć.

Podobne emocje generuje niestałość zachowania przełożonych. Okresowa uprzejmość wymieniana z wrogością, w zależności od firmowych nastrojów, powoduje, że pracownicy skupiają się na reagowaniu na konkretną sytuację zamiast proaktywnie dążyć do wyznaczonych celów.

Wewnętrzny PR to więc nie tylko komunikaty przekazywane w formie pisemnej – e-maile, polecenia, wiadomości na telebimach, informatory, lecz także to, w jaki sposób porozumiewają się pracownicy przedsiębiorstwa. Każdy człowiek jest elementem firmowego PR-u, gdyż każdy wpływa w pewnym stopniu na swoje otoczenie, motywując i demotywując innych swoim zachowaniem. Przykład idzie z góry – to, jak traktujemy swoich pracowników, rzutuje na to, jak oni traktują ludzi pracujących w ich strukturze. W związku z tym to lider definiuje poniekąd część charakteru firmowej komunikacji. Jeśli jest stateczny, rozsądny, a jego zachowanie przemyślane – wysyła spójny komunikat pracownikom. Jeśli zmienia często zdanie, nie wiedząc do końca, w jakim kierunku zdąża – pracownicy również są zagubieni i nie wiedzą, gdzie podążają, co jest dla firmy ważne, a co nie. Stąd, projektując wewnętrzną komunikację, warto wypisać kilka podstawowych celów i zasad, których zawsze będziemy się trzymać. Dzięki temu, pisząc kolejny komunikat bądź rozmawiając z pracownikiem, łatwiej będzie przypomnieć sobie nadrzędne wartości, które należy wyznaczać, by budować spójną organizację, mimo chwilowego gniewu wywołanego niepowodzeniem.

Uczciwość relacji

Wewnętrzny PR to także uczciwość nawiązywanych relacji. Do pracy nie przychodzi się po to, aby budować przyjaźnie owocujące wspólnym letnim grillowaniem czy wyjazdami na wakacje. Do pracy przycho-

Literatura

1. S. Black, „Public relations”, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 1998.
2. M. Załęska, „Imagistyka społeczna – nauka o zarządzaniu wrażeniem?”, Konferencja „Komunikacja, mechanizmy propagandy i opinia publiczna”, Instytut Badań Interdyscyplinarnych „Artes liberales”, Uniwersytet Warszawski.
3. Ł. Sobkowiak, „Public relations jako forma komunikowania masowego”, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 1999.

Każdy człowiek jest elementem firmowego PR-u, gdyż każdy wpływa w pewnym stopniu na swoje otoczenie, motywując i demotywując innych swoim zachowaniem.

dzi się po to, aby dawać z siebie 100% w swoim zakresie i razem budować coś, dzięki czemu wszyscy mogą się rozwijać i coś zyskać – wypłatę, wiedzę, umiejętności, możliwość prowadzenia godziwego życia. Klienci zyskują usługę lub produkt, pracownicy – zaplecze finansowe, możliwość rozwoju osobistego. Oczywiście podczas pracy rozwijają się relacje pomiędzy wchodzącymi w interakcje ludźmi. To naturalne. Warto jednak pamiętać, by

budując zażyłość, starać się o uczciwość i transparentność relacji. Szef zawsze będzie szefem. Nie powinna to więc być osoba, z którą pracownicy dzielą się opiniami na polu prywatnym, ponieważ zaburza to naturalny rozkład sił w firmie. W środowisku biznesowym zawiązują się koalicje – również one są częścią wewnętrznego PR-u, gdyż kształtują obraz organizacji. Mogą być monitorowane i nakierowywane na odpowiednie tory.

PR jako narzędzie budujące kulturę organizacji

Jak więc traktować PR i składające się nań działania? Jak pomóc w budowaniu spójnej myśli organizacji. Jeśli chcemy budować zespół, dla którego podstawowe wartości to pracowitość, punktualność, rzetelność i wiedza, możemy w taki sposób projektować komunikację, by ten cel osiągnąć. Jeśli wartości w naszej firmie to stawianie klienta na pierwszym miejscu, przyjazna atmosfera i kreatywna praca,

to taki komunikat powinniśmy wysłać. Ważne, aby zawsze formułować i przekazywać różne informacje w tym samym kontekście. Aby nie zmieniać retoryki komunikacji. Dzięki temu każdy pracownik będzie dokładnie wiedział, w jakim miejscu pracuje i czego się od niego oczekuje, a jego zaangażowanie w środowisko pracy będzie systematycznie rosło.

Agnieszka Hyla – konsultant ds. optymalizacji produkcji w Centrum Szkoleń Inżynierskich EMT-Systems, doktorantka Wydziału Inżynierii Biomedycznej Politechniki Śląskiej.



Online

Więcej artykułów na temat zarządzania zespołem znajdą Państwo na naszej stronie internetowej w zakładce „Zarządzanie”:
www.utrzymanieruchu.pl



CENTRUM SZKOLEŃ INŻYNIERSKICH

EMT-SYSTEMS - Kursy i warsztaty praktyczne kierowane do Służb Utrzymania Ruchu, w tym działów: automatyki, mechanicznych, energetycznych, technicznych oraz projektowo-konstrukcyjnych.

INTEGRUJEMY GŁÓWNE PIONY PRZEMYSŁOWE

- kompleksowo ucząc nowoczesnych technik i metod działania.

- Hydraulika siłowa.
- Pneumatyka przemysłowa.
- Frezarki i tokarki CNC.
- Automatyka produkcji / PLC / SCADA.
- Robotyka, sensoryka produkcji.
- Systemy CAD / CAM / CAE.
- Tworzywa sztuczne.
- Zarządzanie jakością produkcji.
- Technologie informatyczne.

GWARANTUJEMY

- ✓ Specjalistyczne szkolenia w doskonałych warunkach.
- ✓ Nowoczesne pracownie szkoleniowe.
- ✓ Unikalne stanowiska dydaktyczne do modelowania układów.
- ✓ Wyselekcjonowanych specjalistów z bogatym doświadczeniem przemysłowym.
- ✓ Fachową dokumentację szkoleniową.

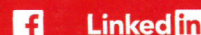


Twój partner w przemyśle

EMT-SYSTEMS Sp. z o.o.
ul. Wincentego Pola 16
44-100 Gliwice

info@emt-systems.pl
Tel.: 32 411 1000
Tel. kom.: 510 876 320

Zapraszamy do kontaktu poprzez social media



emt-systems.pl