

Bożena Brzostowska

Custom publishing - pomiędzy dziennikarstwem a reklamą : wybrane aspekty analizy zawartości biuletynu firmowego "LeoPolonia"

Media – Kultura – Komunikacja Społeczna 6, 137-151

2010

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

Bożena Brzostowska

Custom publishing - pomiędzy dziennikarstwem a reklamą. Wybrane aspekty analizy zawartości biuletynu firmowego „LeoPolonia”

Słowa kluczowe: custom publishing, prasa, komunikacja, analiza zawartości

Key words: custom publishing, press, communication, content analysis

Problematyka komunikacji wewnętrznej w firmie - ujęcie teoretyczne

Oprócz konieczności utrzymania pozytywnego wizerunku firmy w otoczeniu zewnętrznym, prawidłowa realizacja strategii *public relations* przewiduje prowadzenie działań w środowisku wewnętrznym¹, stworzonym przez grupę pracowników podległych oraz kierownictwo firmy. Wszelkie inicjatywy mające na celu kształtowanie postrzegania instytucji oraz relacji wewnątrz danej jednostki organizacyjnej w literaturze przedmiotu określane są mianem *internal relations*². W zależności od potrzeb strategie te dzieli się na werbalne, pisemne, wizualne i multimedialne. Stosowanie ich jest uzależnione od oczekiwań grupy docelowej oraz preferowanych sposobów komunikacji w ujęciu góra – dół oraz dół – góra. Przedmiotem zainteresowań autorki są techniki pisemne, do których Tomasz Soliński i Dariusz Tworzydło zaliczyli raporty roczne, przygotowywane na wzór dokumentów przedstawianych udziałowcom firmy i dostosowywane graficznie i merytorycznie do potrzeb pracowników, a także ich rodzin i znajomych – osób będących również odbiorcami periodyków z rodzaju tego, jaki jest analizowany poniżej.

Kolejne publikacje, zgodnie z klasyfikacją Solińskiego i Tworzydły, stanowią biuletyny firmowe oraz czasopisma i gazetki zakładowe. Pierwsze z wymienionych zostały zdefiniowane jako „pewien typ czasopisma, przeważnie czarno-biały, ukazujący się regularnie bądź sporadycznie, opatrzone

¹ Barbara Rozwadowska wskazuje, że działania z zakresu zewnętrznego *public relations* powinny być poprzedzone lub przynajmniej prowadzone równoległe z działaniami w otoczeniu wewnętrznym. Dopiero zachowanie tej zasady daje możliwość osiągnięcia oczekiwanego efektu, którym jest utrzymanie pozytywnego wizerunku firmy w społeczeństwie. Zob. B. Rozwadowska, *Public relations. Teoria, praktyka, perspektywy*, Warszawa 2002, s. 16.

² T. Soliński, D. Tworzydło, *Zasady komunikacji wewnętrznej w komunikacji*, w: *Public relations w przedsiębiorstwie*, red. T. Soliński, D. Tworzydło, Rzeszów 2006, s. 176.

stałym tytułem. Biuletyny i czasopisma zakładowe mają duże znaczenie i przewagę nad innymi nośnikami, jeśli chodzi o trwałość³. Czasopisma i gazetki zakładowe natomiast są dostosowywane do profilu firmy, między innymi poprzez atrakcyjny wygląd. Wydawnictwa te mają za zadanie publikowanie informacji związanych z działalnością firmy, jej osiągnięciami i sukcesami, zapowiedziami zmian oraz prezentację sylwetek wybranych pracowników.

Publikacje, których szatę graficzną oraz zawartość merytoryczną określają definicje wydawnictw zakładowych, dalekie są jednak od publikacji, z jakimi pracownik czytelnik ma styczność w analizowanym przez autorkę środowisku. Wydawane przez instytucje i przedsiębiorstwa periodyki, definiowane raz jako biuletyny, innym zaś razem jako prasa branżowa, nie stanowią w założeniu tuby propagandowej, lecz wiarygodne źródło informacji kierowanej do pracowników i klientów. Tworzone są wewnątrz firm, „których zespoły specjalizują się w kreowaniu przekazów reklamowych poddanych stylistyce dziennikarskiej”⁴. W ten sposób jest definiowane zjawisko od kilku lat dostrzegalne na polskim rynku wydawnictw branżowych – *custom publishing*.

Przedsiębiorstwa, w których zapada decyzja o wykorzystaniu doświadczenia osób pracujących w branży *custom publishing*, mają możliwość adresowania przekazu w dwóch kierunkach. Pierwszy jest związany z funkcjonowaniem wydawnictw nieperiodycznych, stosowanych w celu oddziaływania na środowisko zewnętrzne⁵. W literaturze przedmiotu wyróżniane formy wspomnianych wydawnictw to ulotki, broszury, albumy oraz książki. Drugi kierunek, wydawnictwa periodyczne, dotyczy modelu komunikacji z pracownikami.

Przedmiotem zainteresowań autorki, zaprezentowanych w niniejszym opracowaniu, są wydawnictwa wewnętrzne, skierowane do zespołów pracowniczych. Ich czytelnikami pośrednio są również rodziny oraz znajomi osób zatrudnionych. Pisma ukazujące się wewnątrz firmy to wydawnictwa edytowane regularnie⁶ – najczęściej miesięczniki i kwartalniki. Specjaliści skupieni wokół Stowarzyszenia Prasy Firmowej podkreślają, że wydawnictwa *custom publishing* są podstawowym i komplementarnym z innymi kanałami narzędziem komunikacji w firmie⁷. Dodatkowo są produktem prasowym kierowanym do konkretnej grupy, dlatego odbiorcy mają wobec niego sprecyzowane oczekiwania.

³ Tamże, s. 177.

⁴ P. Dembska, *Umowa o PRasę*, „Press” 2009, nr 2, s. 51.

⁵ W. Burzyński, *Public Relations. Strategie i nowe techniki kreowania wizerunku*, Warszawa 2008, s. 125.

⁶ Wydawnictwo „LeoPolonia” w założeniu było pismem kwartalnym, w praktyce jednak autorka definiuje go jako nieregularnik.

⁷ Por. [b.a.], *Magazyn firmowy. Podstawowe narzędzie komunikacji wewnętrznej*, [online] <<http://stowarzyszenieprasyfirmowej.pl/artykuly-magazyn-firmowy.html>>, dostęp: 20.12.2010.

Skutecznie oddziałujący na czytelników magazyn powinien być przede wszystkim wiarygodnym źródłem informacji o funkcjonowaniu firmy. Jeśli rzetelność „dziennikarską”⁸ zastąpią próby manipulowania faktami, przedsięwzięcie to, ze względu na brak zainteresowania, z dużym prawdopodobieństwem zakończy się niepowodzeniem⁹.

Preferowanymi w analizowanym materiale badawczym tematami są te dotyczące ludzi zatrudnionych w firmie, realizowanych projektów oraz działań mających na celu rozwój przedsiębiorstwa. Zgodnie z wytycznymi członków Stowarzyszenia Prasy Firmowej prawidłowo skonstruowany magazyn ma spełniać wobec pracowników funkcję integrującą. Na jego łamach powinny być ogłaszane konkursy, w których zachęca się pracowników, również na niższych szczeblach kariery zawodowej, do brania aktywnego udziału w animowaniu firmowej atmosfery, a wszystkie osiągnięcia i sukcesy powinny być relacjonowane w formie pisemnej bądź, jeśli to możliwe, w formie fotorelacji publikowanych w najbliższym wydawanym numerze periodyku.

Z punktu widzenia kierownictwa wydawanie biuletynu firmowego może stać się sposobem na badanie opinii pracowników o przedsiębiorstwie, jego działaniach i zamierzeniach¹⁰. Strategia ta realizowana jest poprzez dołączanie do pisma kwestionariuszy, które stają się miernikiem skuteczności wskazanej formy komunikowania. Używając biuletynu wewnętrznego jako formy komunikacji z podwładnymi, pracodawca ma możliwość aktywizowania oraz motywowania podwładnych poprzez wskazywanie pracowników, którzy zaangażowaniem w wykonywane zadanie wyróżniają się na tle innych. Może on też poprzez zapowiadane konkursy aktywizować jednostki, całe zespoły, a także pozytywnie wpływać na procesy kreowania i podtrzymywania lojalności korporacyjnej. Dodatkowo, w momencie zaistnienia sytuacji kryzysowej, biuletyn daje możliwość wyjaśnienia przyczyn oraz konsekwencji tego zdarzenia.

Custom publishing a pragmatyka wydawnicza „LeoPolonii”

Według definicji sformułowanej przez Agnieszkę Kowarską, „korporacja jest specjalnym rodzajem organizacji społecznej, zazwyczaj posiada osobowość prawną, a jej istotnym czynnikiem są członkowie, czyli korporanci”¹¹. Obok podstawowego celu działalności tego typu organizacji, którym jest

⁸ Określenie „dziennikarska” ujęto w cudzysłów, gdyż współtwórcy periodyków wewnętrznych nie są dziennikarzami zawodowymi. Bywają jednak wśród nich absolwenci studiów dziennikarskich.

⁹ P. Dembska, dz. cyt., s. 52.

¹⁰ W. Burzyński, dz. cyt., s. 125.

¹¹ A. Kowarska, *Korporacje „niby” społeczeństwa*, [online] <<http://blogi.newsweek.pl/Tekst/Spooleczenstwo/536024,Korporacje-niby-spooleczenstwa.html>>, dostęp: 20.12.2010. Por. także M. Kostera, *Antropologia organizacji. Metodologia badań terenowych*, Warszawa 2003.

osiąganie maksymalnych korzyści finansowych, równie ważna stała się koncepcja zarządzania pracownikami, od zaangażowania których będzie zależał sukces firmy. Wszelkie metody, mające na celu podniesienie kwalifikacji zawodowych osób zatrudnionych, oprócz wpływu na działalność zawodową, mają swe odniesienie również do życia prywatnego pracowników oraz ich rodzin, będących głównymi odbiorcami analizowanego w niniejszym artykule biuletynu „LeoPolonia”. W stopce redakcyjnej określa się przeznaczenie tego biuletynu, wskazując, że to „gazetka dla pracowników wydawana przez spółki Generali w Polsce”¹². Bez względu na deklaracje redakcyjne, na łamach omawianej publikacji można znaleźć opisy dynamicznego rozwoju Towarzystwa Ubezpieczeniowego oraz stałego wzrostu zasobów kadrowych Grupy Generali. Pierwszy numer rozpatrywanego wydawnictwa ukazał się w 2000 roku. Podtytuł magazynu brzmiał wówczas „Pismo o Nas, dla Nas. Informacje o Generali w Polsce”. W prawym dolnym rogu winiety pojawiła się zapowiedź powrotu do tradycji – do obecności Towarzystwa w kraju, pod hasłem: „Lew wraca”. Obok niego widniał zmieniony logotyp firmy (w kolejnych latach pojawia się już hasło „Pod skrzydłami lwa”).

Zawartość biuletynu w początkowym okresie jego ukazywania się (trzy lata) dotyczyła przede wszystkim relacji z kolejnych etapów rozwoju Towarzystwa w Polsce. Większość miejsca poświęcano promocji Generali jako instytucji, ugruntowując tym samym pozycję firmy w świadomości pracowników. Realizacja wspomnianej strategii następowała poprzez publikację artykułów typu *Parę słów o efektywności* autorstwa Grzegorza Brendy, czy *Jak stajemy się drużyną zwycięzców?* Heralda Mayer-Rone, otwierających jednocześnie kolejne wydania biuletynu¹³. We wskazanym okresie redaktorzy „LeoPolonii” dołączali do poszczególnych numerów specjalne wkładki zatytułowane „Report”. Kolorystycznie współgrały z bieżącymi numerami, formatem natomiast przypominały szpaltę gazety codziennej. W zawartych w „Reportcie” komunikatach umieszczano informacje dotyczące działalności Generali na świecie, głównie w Trieście, gdzie znajduje się centrala firmy, jak również w innych krajach europejskich: na Węgrzech, Słowenii, w Czechach czy Rumunii. Publikowano również dane o kolejnych osiągnięciach Towarzystwa na polskim rynku, w tym między innymi o zmianie w strukturze zatrudnienia oraz o kryteriach awansu zawodowego. Kwestie te były

¹² Historia działalności na terytorium Polski Towarzystwa Ubezpieczeniowego Generali sięga XIX wieku, kiedy to po pierwszej wojnie światowej firma uzyskała zgodę na prowadzenie działalności ubezpieczeniowej na terenie całego kraju. Dynamiczny rozwój zatrzymała II wojna światowa, po zakończeniu której w 1948 roku ze względu na zakaz funkcjonowania instytucji zagranicznych Generali musiało zrezygnować z działalności na polskim rynku. Powrót firmy na terytorium Rzeczypospolitej nastąpił w 1999 roku; od tego czasu Generali konsekwentnie buduje wizerunek firmy z tradycjami, dbającej o bezpieczeństwo swoich klientów. Zob. [online] <www.generali.pl>, dostęp: 20.12.2010.

¹³ Zob. H. Mayer-Ronne, *Jak stajemy się drużyną zwycięzców*, „LeoPolonia” 2000, nr 1, s. 1, oraz G. Brenda, *Parę słów o efektywności*, „LeoPolonia” 2000, nr 3, s. 1.

opisywane przede wszystkim przez Magdalenę Zasińską¹⁴. Innym, poza wymienionymi, rodzajem wkładek były wkładki z fotografiami osób pracujących w polskiej centrali firmy oraz w jej oddziałach.

Relacje z uroczystości inicjujących działalność jednostek terenowych Generali to także komunikaty, przeważające w materiale publikowanym w początkowym okresie ukazywania się „LeoPolonii”, przez co czytelnik mógł odnieść wrażenie, że grupą docelową biuletynu są pracownicy oddziałów firmy. Oprócz obszernych sprawozdań z uroczystości z towarzyszącymi im licznymi fotografiami, redaktorzy zachęcają współpracujących z firmą akwizytorów do rywalizacji, publikując pierwsze rankingi oraz zapowiedzi specjalnych nagród wyznaczanych z myślą o liderach sprzedaży. Kolejnym znaczącym blokiem informacyjnym jest blok dotyczący zagadnień związanych z wdrażanymi programami ubezpieczeniowymi. Każdy nowy produkt pojawiający się w ofercie firmy omawiał szczegółowo kierownik departamentu, w którym projekt realizowano.

Istotny aspekt wiąże się z personaliami i specjalizacjami redaktorów. Skład redakcji tworzyli pracownicy Departamentu Marketingu pod kierownictwem Lilli Jagieło. Również oni odpowiadali za autorstwo przeważającej liczby tekstów zamieszczanych w piśmie. Dodatkowo sporadycznie, lecz jednak zauważalnie, głos zabierali pracownicy poszczególnych departamentów oraz oddziałów. Wówczas też każdy artykuł opatrzony był zdjęciem autora.

Dla komercyjnej inicjatywy, którą jest przywoływany tytuł, znaczenie ma wreszcie charakterystyka parametrów medium. W latach 2000–2002 biuletyn „LeoPolonia” wydawany był na papierze o wysokiej jakości. Na okładce widniał tytuł „Leo Polonia” (od 2003 roku pisownia tytułu jest łączna) oraz numer i rok wydania. Grafikę znajdującą się na pierwszej stronie wiązano tematycznie z zapowiadanymi wątkami. Przykładowo w numerze 2/2000, promowanym jako „Extra”, na winiecie widnieli nadlatujący na spadochronach przedstawiciele Generali. Mieli oni symbolizować ponowne rozpoczęcie działalność firmy w Polsce, co było tematem przewodnim numeru. Każde kolejne wydanie posiadało spis treści oraz artykuł wprowadzający („Od Redakcji”). Teksty publikowano zawsze w dwóch kolumnach, sygnowanych wspólnym tytułem. Brakowało natomiast leadów oraz śródtytułów, przez co materiał stawał się częstokroć nieczytelny. Nawiązując do korelacji pomiędzy charakterystyką formy podawczej a percepcją czytelniczą, stwierdzić można, że skutkowało to destruowaniem zainteresowania odbiorcy, spowodowanym niewłaściwym zdefiniowaniem pola tekstowego. Sprawę związaną z problematyką odbioru komplikowało także edytowanie fotografii złej jakości, podpisywanych równie błędnie dobraną czcionką. Chodziło zatem przede wszystkim o typografię.

Momentem przełomowym w edycji biuletynu „LeoPolonia” był 2003 rok, kiedy to po raz pierwszy periodyk ukazał się w nowej szacie graficznej.

¹⁴ Zob. M. Zasina, *Nowa droga kariery*, „Report” 2001, nr 4.

Zmiany poprzedziła ankieta przeprowadzona wśród pracowników – odbiorców pisma. Pytania dotyczyły: formatu, preferowanej liczby stron, czcionki, kolorystyki, wkładek, ich zawartości (pytano o prezentowane dotąd zdjęcia pracowników), najciekawszych działów i preferowanej tematyki artykułów.



Fot. 1. Szata graficzna „LeoPolonii” – numery wydawane w latach 2000 i 2003

Analiza zebranych informacji pozwoliła redakcji stworzyć pismo o podobnym formacie i liczbie stron, jednak z nową zawartością i w nowej oprawie graficznej. Pierwsza różnica dotyczyła sposobu wyróżniania tytułu. Wzorem tygodników elitarnych, dostępnych w ogólnie charakteryzowanym polskim systemie medialnym, nazwę pisma zaczęto pisać białą czcionką na czerwonym tle, a tuż obok umieszczono logotyp firmy. Obydwa elementy współgrały ze sobą kolorystycznie. By zmaksymalizować efekt, wyraźnie separowano je od pozostałych elementów graficznych, widniejących na okładce.

Podobnie jak w biuletynach publikowanych w latach poprzednich, pierwsza strona zawierała zapowiedzi artykułów znajdujących się wewnątrz numeru. Nowością stanowiło konceptualizowanie numerów poprzez wyraźne wskazanie na temat przewodni. Osiągnano to, zwiększając format czcionki, różniącej się również kolorystycznie od reszty tekstu. Redakcja dokładała wszelkich starań, aby grafika umieszczona na okładce danego wydania korespondowała tematycznie z jego dominantą merytoryczną.

Zmiana szaty graficznej pisma stała się również początkiem zmian w jego zawartości. Po upływie trzech lat od momentu powrotu Towarzystwa Ubezpieczeniowego Generali na polski rynek, w czasie którego redaktorzy „LeoPolonii” skupiali się głównie na promocji marki oraz utrwalaniu wizerunku wśród pracowników, tematyka pisma uległa zmianie. Swą uwa-

gę twórcy biuletynu poświęcali już nie sprawom dotyczącym funkcjonowania korporacji na rynku międzynarodowym, lecz skupili się na wewnętrznych sprawach firmy, głównie na budowaniu pozytywnych relacji pomiędzy poszczególnymi departamentami. Inną realizowaną za pośrednictwem biuletynu koncepcją było wsparcie kadry zarządzającej w procesie motywowania pracowników poprzez relacjonowanie organizowanych zawodów sportowych, spotkań integracyjnych oraz oficjalnych uroczystości firmowych.

Analizując materiał badawczy, można stwierdzić ponadto, że cyklicznie, w odstępie rocznym, na stronie tytułowej pojawiał się materiał o zbliżonej zawartości informacyjnej, związany z doroczną uroczystością celebrowaną w przedsiębiorstwie – Kongresem Sprzedaży. Jedyne wyjątek w sposobie prezentacji imprezy stanowił materiał zamieszczony w numerze 2/2003. Redaktorzy pisma podjęli decyzję o tym, by zrelacjonować to wydarzenie na dołączonej do numeru czterostronicowej wkładce, zatytułowanej „LeoPolonia. Dodatek Specjalny. IV Kongres Sprzedaży”. Zawartość jej nie odbiegała od relacji przedstawianych w kolejnych latach. Zaprezentowano wówczas sylwetki najefektywniej i najskuteczniej pracującej kadry, wyróżniając dwie grupy: Sieć Kompleksową i Sieć Life&Pension. W grupie Sieć Kompleksowa wyszczególniono kategorie: Lew Roku, Statek Życia, Najlepszy Zespół Roku, Najlepsi Agenci w Systemie Bonusów i Najlepsi Agenci w Systemie Sprzedawca Roku. W przypadku Sieci Life&Pension współpracownicy konkurowali w kategoriach: Sprzedaż Ubezpieczeń na Życie, Otwarte Fundusze Emerytalne oraz Najlepszy Agent. Nagrodzeni zostali również najlepsi dyrektorzy, menadżerowie oraz team menadżerowie¹⁵ oddziałów. Tekst uzupełniono fotografiami osób nagrodzonych oraz fotorelacją z imprezy, która odbyła się po zakończeniu oficjalnego programu spotkania.

Kolejne wydarzenie, cyklicznie pojawiające się na łamach „LeoPolonii”, dotyczyło przekazywania informacji o wynikach konkursów na Super Lwa oraz Deal Roku. Super Lwami, zgodnie z regulaminem konkursu, zostawali pracownicy „zawsze chętni do współpracy, nastawieni prokliencko, dbający o dobre relacje z innymi, pomocni, pomysłowi oraz koleżeńscy”¹⁶. Nagrody wręczano na dorocznym Balu Noworocznym, zorganizowanym tym razem dla pracowników warszawskiej centrali firmy. Deal Roku przyznawano za najlepsze projekty mające pozytywny wpływ na wzrost aktywów firmy, to znaczy portfel klientów, składki, zysk oraz zwiększanie udziału w rynku. Podobnie jak to było w przypadku relacji z Kongresów Sprzedaży, tekst uzupełniono fotografiami (tym razem profesjonalnymi), pod którymi umieszczono rozbudowane opisy sytuacyjne¹⁷.

Oprócz sprawozdań z Kongresów Sprzedaży oraz Balu Noworocznego, na łamach „LeoPolonii” czytelnik korporacyjny mógł znaleźć informacje

¹⁵ Oryginalne nazewnictwo managerów mniej licznych zespołów pracowniczych.

¹⁶ S. Kuraszyńska, *Konkursy Super Lew i Deal Roku rozstrzygnięte*, „LeoPolonia” 2009, nr 1, s. 14.

¹⁷ Tamże.

o organizowanych obozach integracyjnych pracowników poszczególnych departamentów czy udziale pracowników Generali w zawodach sportowych (najczęściej w maratonie warszawskim oraz rozgrywkach pomiędzy konkurencyjnymi firmami: w siatkówkę oraz piłkę nożną). Poprzez prezentowanie tak zdefiniowanych tematycznie publikacji biuletyn firmowy „LeoPolonia” integruje czytelników – warunkuje kreowanie firmowej społeczności. Dzieje się tak, ponieważ pracownicy reagują pozytywnie na możliwość przeczytania tekstów na swój temat oraz na temat spraw bezpośrednio ich dotyczących. Istnienie pisma w podobnej formule pozwala również na zaistnienie w pracowniczej społeczności osobom zajmującym niższe stanowiska. Dobrą do tego okazją jest tworzenie możliwości opublikowania własnego tekstu czy zdjęcia, jak również wskazania na własne dodatkowe, inne niż specjalistyczne, umiejętności – na przykład sportowe.

Praca w korporacji umożliwia rozwijanie pozazawodowych pasji, jednak należy zwrócić uwagę, że poprzez ograniczony zakres organizowanych imprez czy starannie wyselekcjonowany katalog zawodów sportowych to kierownictwo firmy decyduje o zainteresowaniach oraz sposobach spędzania wolnego czasu przez pracowników oraz, bardzo często, również ich rodziny. Jednocześnie daje możliwość poszerzania zainteresowań, wprowadzając element rywalizacji w poszczególnych kategoriach. Zwyczajom proponowane są nagrody rzeczowe oraz egzotyczne podróże.

Biuletyn firmowy „LeoPolonia” może być wreszcie definiowany jako rzetelne źródło wiedzy o procesach zachodzących wewnątrz firmy. Przykład stanowią informacje dotyczące zmian kadrowych. Pracownicy Departamentu Personalnego, którzy są autorami prezentowanych publikacji, zwracają szczególną uwagę na zmiany na kluczowych stanowiskach. W ostatnim numerze opublikowanym w 2010 roku tematem wiodącym wydania były zmiany personalne, przede wszystkim na bardzo eksponowanych stanowiskach, ze szczególnym uwzględnieniem stanowiska prezesa (objął je Artur Olech, zastępując tym samym Andrzeja Jarczyka). Osobnym wątkiem było podkreślenie tak zwanych wzmocnień kadrowych, zapowiadanych również w zarządach poszczególnych spółek córek: Generali T.U. oraz Generali Finance.

Zmiana szaty graficznej pisma nie pozbawiła jego redaktorów możliwości publikowania informacji dotyczących nowości związanych z realizowanymi projektami mającymi na celu udoskonalanie istniejącej już oferty produktowej firmy. Nowe rozwiązania proponowane w ramach ubezpieczenia budynków mieszkalnych, podróży zagranicznych czy prezentacja innowacji dają pełny obraz zmian, jakie następują w ofercie firmy. Informacje te dają pracownikowi poczucie bezpieczeństwa i stabilizacji w wykonywanej pracy, gdyż ma on świadomość, iż instytucja, w której pracuje, jest przedsiębiorstwem prosperującym, inwestującym w nowe rozwiązania. Przykładowo projektem, realizację którego zapowiedziano w pierwszym numerze wyedytowanym w 2010 roku, był projekt Paper Free Company. Podstawowe założenia przedsięwzięcia przewidywały wyeliminowanie ze

stanowisk biurowych dokumentów w postaci papierowej, optymalizację procesów obsługi klientów oraz wypracowanie standardu wdrażania i optymalizacji procesów informatycznych¹⁸.

Przedefiniowany model wydawniczy biuletynu pozwala na ujmowanie struktury oraz zakresu kompetencji pracowników wszystkich jednostek. W pierwszym numerze z 2004 roku tematem przewodnim była w związku z powyższym charakterystyka departamentów i oddziałów Generali. Artykułowi nadano tytuł *Sami o sobie*. W 2005 roku Departament Contact Center, którego pracownicy odpowiedzialni są za budowanie pozytywnych relacji z klientami, ponownie został zaprezentowany czytelnikom pisma. Członkowie zespołu szczegółowo wyjaśnili, na czym polega ich praca oraz z jakimi pytaniami zwracają się do nich klienci. Przytaczano przy tym cytaty, wskazując na „ciekawsze” i niekonwencjonalne rozmowy przeprowadzone z interesantami¹⁹. Tekst wzbogacono o wykresy obrazujące przykładowy dzienny rozkład ruchu telefonicznego w firmie. Zaprezentowano również skład osobowy, umieszczając podpisane zdjęcia wszystkich pracowników Departamentu.

Opisany schemat prezentacji Departamentu Contact Center, uznany za modelowy, jest też realizowany w innych działach. Dodatkowo został wzbogacony przez zespół Help Desk, odpowiedzialny za pomoc pracownikom w zakresie obsługi i korzystania z programów oraz sprzętu IT, o porady na temat rozwiązywania problemów z niepoprawnie funkcjonującymi programami i systemami operacyjnymi. Kierownictwo Departamentu Help Desk przygotowało wkładkę „Dobre praktyki współpracy z zespołem Help Desk”, w której przypomniało numery telefonów oraz adresy poczty elektronicznej osób pomagających pracownikom w rozwiązaniu problemów technicznych. Ponadto przypomniano również szereg zasad dotyczących obsługi sprzętu teleinformatycznego, obowiązujących wszystkich pracowników. Wkładka przypomina zakładkę książkową, dzięki czemu nie zajmuje dużo miejsca i z powodzeniem może znaleźć się na biurku każdego pracownika.

Poza wskazanymi i scharakteryzowanymi dotąd zmiennymi wewnętrznymi magazyn firmowy „LeoPolonia” jest źródłem wiedzy o sukcesach spółki Generali na rynku ubezpieczeniowym. Najczęściej redaktorzy biuletynu wspominają o niesłabnącej czołowej pozycji Generali Otwartego Funduszu Emerytalnego, który uzyskuje najlepsze wyniki w wielu rankingach, między innymi w podsumowaniu dziesięciolecia funkcjonowania Reformy Emerytalnej²⁰. Każdy pierwszy numer ukazujący się w kolejnych latach zawiera też roczne wyniki finansowe firmy, uzupełnione o przejrzyste wykresy oraz komentarz specjalisty. Kolejne numery zawierają dane kwartalne.

¹⁸ *Paper Free Company w Generali, czyli biuro bez papierów*, rozmowa z Jackiem Smolarkiem, „LeoPolonia” 2010, nr 1, s. 4–5.

¹⁹ [b.a.], *Contact Center, co to takiego?*, „LeoPolonia” 2005, nr 1, s. 20–21.

²⁰ [b.a.], *Generali OFE ponownie najlepszy w prestiżowym rankingu „Rzeczpospolitej”*, „LeoPolonia” 2009, nr 1, s. 23.

Dowodem na konsekwentnie realizowane działania autopromocyjne jest jednak informacja o największym sukcesie przedsiębiorstwa, ogłoszonym w czwartym numerze z 2008 roku. Warto przywołać hasło służące ekspozowaniu owego wydarzenia: „Generali w Klubie Miliarderów”. Oznacza to, że Towarzystwo przekroczyło 1 000 000 000 zł przypisu składki i dołączyło do grona firm elitarnych, dominujących na rynku ubezpieczeniowym. Z tej okazji prezes Andrzej Jarczyk zaprosił wszystkich pracowników do wspólnego świętowania sukcesu. Relację ze spotkania, które było jednocześnie głównym tematem numeru, sporządziła Agnieszka Rowicka²¹.

W ciągu dziesięciu lat ukazywania się biuletynu wewnętrznego „LeoPolonia” pojawiły się w nim dwie rubryki, które w sposób szczególny wpływały na budowanie dobrych relacji w firmie na linii góra – dół oraz na procesy integracyjne pracowników. W latach 2000–2001 pierwsza z nich nosiła nazwę „Generalotki”. Rubryka ta znajdowała się najczęściej na ostatniej stronie okładki pisma. Treść jej stanowiły zdjęcia nowo narodzonych dzieci pracowników Generali. Fotografie początkowo uzupełniano komentarzem redakcji wskazującym na istotę wydarzenia oraz życzeniami, z czasem informacje te ograniczono do imienia dziecka oraz danych osobowych rodziców. W „Generalotkach” przedstawiano również pary pracowników, które zawarły związek małżeński. Od 2003 roku rubryka ta w podobnym kształcie, ale ze zmienioną nazwą, wita „Młode Lwiątko” – noworodki – oraz „Młode Lwie Pary” – nowożeńców pracujących w Generali.



Fot. 2. „Generalotki” oraz „Młode Lwiątko” i „Młode Lwie Pary” – porównanie rubryk z 2000 i 2010 roku

²¹ A. Rowicka, *Pierwszy miliard – powód do świętowania*, „LeoPolonia” 2008, nr 4, s. 6–7.

Kolejnym działem, który autorka poddała ocenom, mając na uwadze budowanie pozytywnych relacji pomiędzy kadrą kierowniczą a pracownikami niższego szczebla (na przykład prezesem lub dyrektorem departamentu), jest dział funkcjonujący od 2006 roku i noszący niezmiennie tytuł „10 pytań do...”. Pierwsze pytania skierowano do prezesa spółek Generali w Polsce Ericha Fischera²². Treść ich nie dotyczyła spraw zawodowych, lecz prywatnych. Po przeczytaniu wywiadu każdy pracownik mógł dowiedzieć się, o czym myśli prezes, idąc w poniedziałek do pracy, czego się boi, poznać jego ulubioną lekturę, film, uzyskać wiedzę na temat tego, jakim formom aktywności poświęca czas wolny od pracy. Pytania dotyczyły również tematyki osobistej i intymnej, ujętej jednak w popularną, niezobowiązującą do rozbudowanych odpowiedzi formułę. Prowadzący wywiad pytał „o sposób na kobiety?”, „wakacje marzeń” oraz czynniki skłaniające do wzruszeń. Z publikowanych odpowiedzi wyłonił się obraz człowieka mającego zainteresowania i problemy typowe dla każdego innego pracownika firmy. Dzięki temu wizerunek prezesa postrzegany był i jest poprzez pryzmat upodobnienia werbalnego oraz niewerbalnego, warunkujący powstawanie i trwanie wyobrażenia o człowieku jak inni wychodzącym rano do pracy, utykającym w komunikacyjnych korkach, którego także nie omijają codzienne przykrości. Formuła rozmowy pozwalała zatem redukować dystans przy jednoczesnym podkreśleniu statusu prezesa w przedsiębiorstwie. Pytania, o których mowa, w niezmienionej od czterech lat formie są zadawane wszystkim dyrektorom departamentów oraz członkom zarządu.



Fot. 3. 10 pytań do... Ericha Fischera i Libora Masicka. Wywiady przeprowadzone z członkami Zarządu w 2006 i 2010 roku

²² 10 pytań do... Ericha Fischera, „LeoPolonia” 2006, nr 1, s. 31.

W 2010 roku zmierzyli się z nimi Jirij Strelicky – członek Zarządu, Jan Wójcicki – dyrektor Departamentu Sprzedaży Ubezpieczeń Grupowych, oraz Libor Masick – członek Zarządu.

Zgodnie z przywoływaną już w niniejszym artykule koncepcją Agnieszki Kowarskiej, korporacje międzynarodowe tworzą społeczeństwa posiadające własne terytoria (siedzibę firmy) oraz system prawny (obowiązujące regulacje wewnętrzne oraz zewnętrzne – ustawy). Oprócz wymienionych elementów należy również zwrócić uwagę na inne kwestie mające wpływ na kształtowanie się społeczeństwa korporacyjnego widzianego jako kultura²³, którą można manipulować oraz zarządzać w celu uzyskania korzyści finansowych. Kultura daje również możliwość komunikacji, dlatego język, jakim posługują się redaktorzy pisma, jest mało oficjalny, zrozumiały dla wszystkich pracowników. Dodatkowo redaktorzy, poprzez dobór oraz sposób prezentacji podejmowanych tematów, wpływają na budowanie pozytywnych relacji nie tylko pomiędzy pracownikami niższego szczebla, ale też wtedy, gdy w modelu komunikowania instytucjonalnego pojawia się kadra zarządzająca.

„LeoPolonia” jako dynamiczny model periodyku wewnętrznego

Zmiany, które zaszły w sposobie redagowania pisma na przełomie lat 2002/2003, doprowadziły do wykształcenia się stałych działów. Za ich sprawą w biuletynie zachowano porządek koncepcyjny. Redaktorzy nie byli jednak konsekwentni w respektowaniu skonstruowanego schematu, gdyż zarówno kolejność działów, jak i ich liczba była różna. Po lekturze wczesnych numerów pisma, w zmienionej szacie graficznej, czytelnik może odnieść mylne wrażenie, że każdemu z działów przyporządkowano odpowiedni zestaw kolorystyczny. Jest to jednak kolejna niekonsekwencja zespołu redagującego, ponieważ informacje dotyczące wiadomości z centrali firmy kodowano za pomocą bodźców wizualnych o zmiennej charakterystyce.

Poza dyskutowanymi dotąd wątkami na uwagę zasługuje wreszcie poziom merytoryczny, korespondujący ze specyfikacją dziennikarską publikowanych treści. Począwszy od 2003 roku, teksty pojawiające się na łamach biuletynu „LeoPolonia” posiadały, na wzór profesjonalnego artykułu dziennikarskiego, tytuł, podtytuł oraz lead. Zaczęto też stosować śródtytuły oraz wyróżnienia w postaci cytatów, co wpłynęło na przejrzystość tekstów. Zamieszczane zdjęcia, opatrzone podpisami, są profesjonalnie wykonane. Jednak należy podkreślić fakt, że w biuletynach ukazujących się w ostatnich latach coraz częściej redaktorzy wykorzystywali ilustratory z baz zdjęć. W przyszłości, przy jeszcze większym natężeniu tego zjawiska, może to

²³ M. Kostera, dz. cyt., s. 30.

doprowadzić do obniżenia wartości dotyczącej sfery oddziaływania wizualnego poprzez upodobnienie do innych periodyków wewnętrznych, edytowanych w podobnych przedsiębiorstwach, zarówno w sektorze finansowym, jak i poza nim.

Podsumowanie

Mimo dynamicznego rozwoju firm i specjalizowaniu się części ich zespołów w tworzeniu wydawnictw *custom publishing*, pracownicy spółki Generali – konkretnie Departamentu Public Relations – sami sprawują pieczę nad procesem redagowania pisma. W pracy nad kolejnymi numerami angażują również inne osoby zatrudnione w firmie. Za sprawą tego zainteresowanie nowymi wydaniami „LeoPolonii” wzrasta. Osiąga się to również poprzez różnicowanie zawartości tego wydawnictwa. Składają się na nią teksty pisane przez pracowników różnych szczebli, fotografie z wyjazdów korporacyjnych, ale też zdjęcia pochodzące ze zbiorów prywatnych. Na zdjęciach tych widnieją koledzy i koleżanki zasiadający często w tym samym biurze, co czytelnicy.

Biuletyn „LeoPolonia” stanowi narzędzie komunikowania się pomiędzy kierownictwem firmy a pracownikami pozostającymi w relacji nadrzędno-podrzędnej. W podobnym wariacie przekazywane są wówczas komunikaty dotyczące bieżącej działalności jednostki czy sprawozdania finansowe.

Wymienione dotąd i poddane analizie cechy sprawiły, że periodyk wewnętrzny „LeoPolonia” był wielokrotnie doceniany w ogólnopolskich konkursach projektowanych z myślą o inicjatywach wydawniczych podobnego rodzaju. W ostatniej edycji Konkursu Biuletynów Firmowych 2010, zorganizowanej przez agencję doradczą i wydawniczą Agape, tytuł nagrodzono trzecią nagrodą główną oraz przyznano mu pierwsze miejsce w kategorii okładka roku²⁴.

Należy również zwrócić uwagę na fakt, że przypadek „LeoPolonii” stanowi przykład biuletynu, w którym realizuje się podstawowe cele – uwzględniające promocję firmy wśród pracowników i ich rodzin oraz integrację „społeczeństwa” korporacyjnego – nie tylko poprzez odpowiedni dobór artykułów oraz profesjonalną redakcję. Poprzez wydawanie biuletynu Zarząd wpływa na efektywność pracowników. Zapewniając możliwość uczestniczenia w rozgrywkach sportowych, imprezach okolicznościowych oraz w rozwoju firmy, tworząc w ramach konkursów własne projekty zwiększające wydajność oraz zmniejszające czas pracy, korporanci odnoszą wrażenie rzeczywistego wpływu na rozwój i działalność firmy. Odzwierciedleniem tego będzie zakładane zwiększenie efektywności pracy. Zadowolone, jakie osiągnie pracownik, zostanie zauważone również w gronie

²⁴ W latach poprzednich „LeoPolonię” doceniano również, między innymi, za najlepszy layout roku.



Fot. 4. Zwycięska okładka w konkursie na Najlepsze Biuletyny Firmowe 2010

rodziny i znajomych. Korporant i wygłaszane przez niego opinie staną się przez to, w najbliższym otoczeniu społecznym, najlepszymi nośnikami reklamy proponowanych przez firmę usług.

Mimo popularności, jaką cieszy się w Polsce zjawisko *custom publishing*, przewiduje się, że w nieodległej przyszłości może ono zostać zmarginalizowane przez dynamicznie rozwijane internetowe portale firmowe, tworzone na podobieństwo takich serwisów, jak Facebook czy nasza-klasa.pl. Rozwiązanie to pozwoliłoby na szybsze oraz częstsze docieranie z informacją do pracowników, ale przede wszystkim dzięki niemu istniałaby możliwość pełniejszej i efektywniejszej, w znaczeniu komunikacji instytucjonalnej, interakcji tak potrzebnej na płaszczyźnie zawodowej. Mogłaby ona służyć wymianianiu doświadczeń i poglądów niemal w czasie rzeczywistym oraz stwarzać okazję do natychmiastowego wyrażania opinii na temat zmian w firmie. Ponadto, co ważne w sektorze podmiotów funkcjonujących w warunkach konkurencyjności, możliwe stałoby się redukowanie kosztów związanych z posiadaniem własnej bazy wydawniczej i „przeniesienie” jej do mobilnego sieciowego środowiska.

S u m m a r y

**Custom publishing – between journalism and advertising.
Study based on chosen aspects of content analysis dedicated
to irregular reference magazine “LeoPolonia”**

Content analysis showed in written paper was dedicated to the chosen aspects of “LeoPolonia” irregular reference magazine. The author laid stress on phenomenon of custom publishing, but mostly concentrated on basic idea – communication with the employee. What is important, magazine, being published inside the financial and insurance institution Generali, includes different kind of content: first of all based on current business activity. But if it goes about definition, it is still not enough to discuss about fully considered sort of custom publishing. Thanks to the theory, the reader can find inside also news taken from private lives of the employees, like mentioned weddings or born children. As a fruit of this “LeoPolonia” seems to be a tool from the border of the two areas: business communication (in some parts close to advertising) and institution communication (in some parts close to social communication). Thinking of those problems the author writes about functions of reference press, then points those connected with the content and those connected with form.