



Zarządzanie działaniami *media relations* w ramach realizacji polityki informacyjnej organizacji

Management of media relations activities within
realization of the organization's information policy

Dariusz Krawczyk*

Abstrakt

Celem autora artykułu jest ustalenie zakresu zadań służb *media relations* funkcjonujących w różnorodnych podmiotach ze sfery życia społecznego i gospodarczego. Analizie podlegał też dobór miejsca ich ulokowania w strukturach organizacyjnych, co wpływa na rangę, sprawność działania i zakres kompetencji. Podjęto również temat opracowywania, znaczenia oraz zgodności z obowiązującym prawem procedur komunikacyjnych przygotowywanych w celu optymalizacji kontaktów organizacji ze środkami masowego przekazu.

Słowa kluczowe: rzecznik prasowy, *media relations*, polityka informacyjna, *public relations*

Abstract

The paper objective is to determine the scope of tasks of media relations services which operate in different entities from the area of social and economic life. Selection of the place for location of these services in organizational structures, having the impact on the rank, effectiveness and range of the competences, was also analyzed. The subject of development, meaning and compliance with applicable law of communication procedures prepared to optimize the organization's contacts with mass media was also taken up.

Keywords: spokesman, media relations, information policy, public relations

* Wydział Kontaktów Społecznych Urzędu Miejskiego w Zabrze (d.krawczyk@olpress.pl);
iD <https://orcid.org/0000-0003-1823-0309>.

Wprowadzenie

Określenie zakresu zadań dla rzecznika prasowego lub służb *media relations*, co stanowi cel postawiony w niniejszym artykule, w dużej mierze uzależnione jest od rodzaju organizacji, która służby te powołuje. Diametralnie różne będzie zainteresowanie dziennikarzy ofertą informacyjną oficera prasowego komendy wojewódzkiej policji, rzecznika prasowego zmagającej się z konkurencją sieci handlowej czy osobą odpowiedzialną za *media relations* firmy będącej naturalnym monopolistą. Atrakcyjność „produktu komunikacyjnego” wpływa na skuteczność działań rzecznika wyrażoną wskaźnikiem obecności w mediach. Im większa jest chęć pozyskania przez środki masowego przekazu wiadomości dystrybuowanych przez dany podmiot, tym mniejsze nakłady logistyczne i finansowe musi on przeznaczyć na efektywne upowszechnianie tych treści. Dlatego rzecznik prasowy sądu czy prokuratury nie musi dysponować budżetem przeznaczonym na przykład na opłacenie kosztów organizacji wyjazdów studyjnych dla reporterów, którzy w zamian wykorzystają zdobytą wiedzę do medialnej popularyzacji prezentowanych zagadnień, produktów czy zjawisk. Zwykle rzecznikowi takiemu do uzyskania oczekiwanego poziomu nasycenia przekazami medialnymi wystarczy zwołanie konferencji prasowej. Atrakcyjny przekaz sam generuje popyt wśród dziennikarzy, w pewien sposób zmuszając ich nawet do pozyskania poszerzonych wiadomości. Natomiast zaintrygowanie tematem istotnym dla firmy komercyjnej, a niestanowiącym opłaconego — w formie bezpośredniej lub pośredniej — przekazu reklamowego, często wymaga działań znacznie bardziej finezyjnych. Dlatego w celu zapewnienia właściwego wypełniania zadań ze sfery *media relations* oprócz jednoosobowego stanowiska rzecznika prasowego w organizacjach tworzone są również biura prasowe. Biura te w większych podmiotach stanowią też część wydziałów lub departamentów zajmujących się szerzej pojmowaną komunikacją społeczną.

Zadania rzecznika prasowego

Zarządzanie relacjami ze środkami masowego przekazu wydaje się misją rozumianą jako podstawowy cel istnienia w organizacji stanowiska rzecznika prasowego. Potwierdzają to dokumenty przyjęte na szczepku Rady Ministrów, gdyż rolą rzeczników w urzędach organów administracji rządowej jest wykonywanie zadań z zakresu polityki informacyjnej aktualnego gabinetu, a w szczególności

„publiczne prezentowanie działań organów administracji rządowej”¹ oraz „organizowanie kontaktów publicznych organów administracji rządowej, realizowanych z udziałem lub za pośrednictwem środków masowego przekazu”². Dodatkowo muszą uczestniczyć w wykonywaniu tych czynności, których wymaga od organów administracji Ustawa o dostępie do informacji publicznej³. W rozporządzeniu podpisanym przez premiera Leszka Millera, które weszło w życie 26 stycznia 2002 roku, sprecyzowano, że rzecznik wyjaśnia politykę rządu, komentuje wydarzenia z nią związane, udziela odpowiedzi mediom i reaguje na ich krytykę oraz podejmowane interwencje, a także jest koordynatorem zapewnającym „współdziałanie służb odpowiedzialnych za realizację zadań z zakresu polityki informacyjnej rządu”⁴.

Spis obowiązków rzecznika zawarty w rządowym rozporządzeniu nadal oddaje zarys specyfiki pracy na tym stanowisku, chociaż został ogłoszony ponad dwa lata przed uruchomieniem Facebooka i eksplozją działań komunikacyjnych realizowanych w cyberprzestrzeni. Tak więc rzecznik prasowy współpracuje z dziennikarzami w celu zapewnienia odpowiedniego sposobu przedstawiania organizacji w środkach masowego przekazu. Wciąż też „praca rzecznika wiąże się z imperatywem dostępności, profesjonalizmu, opanowania, przygotowania. Praca taka wymaga opanowania nowych technologii, a także akceptacji dla faktu, że dziennikarze dzwonią zarówno w dni wolne i święta, jak i o bardzo różnych porach”⁵. Rzecznik powinien cechować się ponadto między innymi komunikatywnością w relacjach interpersonalnych, a także umiejętnością łączenia — nierzadko sprzecznych z sobą — wymagań: spełniania oczekiwań mediów z osiągnięciem celów wizerunkowych istotnych dla organizacji.

Umieszczenie funkcji rzecznika prasowego w strukturze organizacyjnej

Jak wiadomo, profesjonalny rzecznik prasowy musi stosować „w praktyce wiedzę dotyczącą preferencji formalnych, tematycznych, a nawet warsztatowych

¹ Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 8 stycznia 2002 r. W sprawie organizacji i zadań rzeczników prasowych w urzędach organów administracji rządowej (Dz.U. z 2002 r., nr 4, poz. 36).

² Ibidem.

³ Ustawa O dostępie do informacji publicznej z dnia 6 września 2001 r. (Dz.U. z 2001 r., nr 112, poz. 1198).

⁴ Par. 2, ust. 2, pkt 5 Rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 8 stycznia 2002 r. W sprawie organizacji i zadań rzeczników prasowych w urzędach organów administracji rządowej.

⁵ K. DOJWA, M. BODZIANY: *Public relations instytucji bezpieczeństwa*. Wrocław 2013, s. 154.

w zakresie przygotowywania interesujących dla adresatów materiałów prasowych. Musi też zmierzyć się z problemem postępującego zaniku w cyberprzestrzeni klasycznego podziału na nadawcę i odbiorcę w modelu komunikowania masowego. Nie może wreszcie uciekać od kwestii efektywności podejmowanych działań także w ujęciu rywalizacji konkurencyjnej⁶. Łącząc odpowiednie przygotowanie⁷ z predyspozycjami osobistymi, realizuje misję zawodową w określonych warunkach tworzonych przez pracodawcę. W zależności od rangi działań *media relations* dla właściciela, zarządu lub organu prowadzącego różne jest ulokowanie funkcji rzecznika prasowego w strukturze organizacyjnej. Oprócz postrzegania znaczenia wizerunku ważnym czynnikiem wpływającym na pozycję rzecznika może być mniej lub bardziej ukształtowana świadomość decydentów w odniesieniu do specyfiki działań promocyjnych i elementów odróżniających je od polityki informacyjnej.

Rzecznik jako funkcja kierownicza w organizacji

Rzecznik prasowy może ogniskować wszelkie działania komunikacyjne całej organizacji. Takie określenie przydziału zadań dla stanowiska wiąże się zwykle z wysokim miejscem w strukturze organizacyjnej. Odpowiednia ranga rzecznika ułatwia bowiem zarządzanie obiegiem, czyli przekazywaniem wiadomości i pozyskiwaniem komunikatów zwrotnych w obrębie instytucji, a także dystrybucją informacji skierowanych do interesariuszy oraz otoczenia społecznego, gospodarczego czy politycznego. W telewizji TVN rzecznik prasowy jest przede wszystkim Dyrektorem Public Relations i Komunikacji Korporacyjnej odpowiadającym za „relacje zewnętrzne, public affairs i komunikację wewnętrzną a także koordynację komunikacji korporacyjnej i działań public relations”⁸. Zadaniem rzecznika prasowego może być też prowadzenie działań *media relations* w powiązaniu z szerszym kontekstem komunikacyjnym obejmowanym przez wydział komunikacji społecznej. Wówczas rzecznik jest członkiem zespo-

⁶ D. KRAWCZYK: *Działania komunikacyjne wobec przekształceń rynku mediów. Zakres obowiązków rzecznika prasowego i zmiany zachodzące w relacjach z dziennikarzami*. „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Organizacja i Zarządzanie” 2016, z. 98, s. 98.

⁷ Dla osoby pragnącej zarządzać komunikacją zewnętrzną instytucji odpowiednim wydaje się studiowanie *public relations*, lecz „choć public relations jako kierunek to ciągle rzadkość, to w ramach innych kierunków, jak: zarządzanie i marketing, politologia, ekonomia czy dziennikarstwo, jest specjalnością powszechnie spotykaną. Absolwenci tych kierunków zdobywają wiedzę z dziedziny komunikowania interpersonalnego, komunikowania w organizacjach, komunikowania w społecznościach lokalnych oraz komunikowania się z mass mediami”. R. MACIEJCZAK: *Rzecznik prasowy w urzędzie*, artykuł opublikowany w dziale „Sektor Publiczny” serwisu <https://samorzad.infor.pl> (dostęp: 7.12.2018).

⁸ Informacje z sekcji Biuro Prasowe TVN I DISCOVERY POLSKA na oficjalnej stronie internetowej — <https://prasa.tvn.pl> (dostęp: 5.12.2018).

łu tego wydziału w randze kierowniczej. Przykład to struktura organizacyjna Urzędu Miejskiego we Wrocławiu, gdzie rzecznik prasowy jest jednocześnie zastępcą dyrektora Wydziału Komunikacji Społecznej⁹. Warto dodać, że wydział ulokowany jest w Departamencie Prezydenta, nadzorowanym bezpośrednio przez jednoosobowy organ gminy. W modelu, którego podstawą jest wydzielenie bieżących relacji z dziennikarzami od szeroko rozumianych działań *public relations* organizacji, zakłada się, iż rzecznik prasowy — mimo że nadal na poziomie kadry kierowniczej — funkcjonuje jednak niezależnie od wydziału komunikacji: w strukturze organizacyjnej Instytutu Pamięci Narodowej przewiduje się funkcje: 1) rzecznika prasowego, 2) naczelnika Wydziału Komunikacji Społecznej, 3) asystentów prasowych w jedenastu oddziałach terenowych IPN¹⁰.

Samodzielne stanowisko do spraw mediów

Rzecznik prasowy może też łączyć węższe działania *media relations* z realizacją szerszej strategii *public relations*, lecz ocena wagi tego rodzaju aktywności dla funkcjonowania organizacji — dokonana przez najwyższe kierownictwo — nie jest w takim stopniu istotna, aby tworzyć stanowiska członków zarządu, dyrektorów departamentów czy naczelników wydziałów. Wówczas zwykle rzecznik podejmujący sprawy z zakresu wspomagania zarządzania oraz kontaktów z dziennikarzami ma status stanowiska wyodrębnionego. W Agencji Mienia Wojskowego tzw. Samodzielne Stanowisko Pracy ds. PR zajmuje Rzecznik Prasowy i Koordynator ds. PR ulokowany przy Samodzielnym Stanowisku Pracy ds. Audytu Wewnętrznego oraz Samodzielnym Stanowisku Pracy ds. Jakości i Wewnętrznego Systemu Kontroli¹¹ podległym jednak bezpośrednio prezesowi AMW.

Między promocją a wsparciem zarządu

Istnieją też struktury organizacyjne, w ramach których przewidziano dla rzecznika prasowego miejsce w pionach odpowiedzialnych za marketing, promocję sprzedaży czy wspomaganie zarządzania. W strukturze Polskiego Radia funkcja rzecznika prasowego umiejscowiona jest w Biurze ds. Korporacyjnych

⁹ Schemat organizacyjny upowszechniony w „Biuletynie Informacji Publicznej” — <http://bip.um.wroc.pl> (dostęp: 7.12.2018).

¹⁰ Na podstawie danych z oficjalnej strony internetowej Instytutu Pamięci Narodowej — <https://ipn.gov.pl> (dostęp: 6.12.2018).

¹¹ Zgodnie ze schematem organizacyjnym Biura Prezesa Agencji Mienia Wojskowego upublicznionym na oficjalnej stronie internetowej Agencji — <https://amw.com.pl> (dostęp: 6.12.2018).

obok takich komórek jak: Dział Obsługi Statutowych Organów Spółki, Dział Kontroli oraz Samodzielne Stanowisko ds. Legislacji¹². Schemat funkcjonowania Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów lokuje Biuro Prasowe, które „ma realizować funkcje Rzecznika Prasowego Urzędu i Biura Prasowego”¹³ obok między innymi Biura Prezesa, Departamentu Analiz Rynku czy Departamentu Monitorowania Pomocy Publicznej.

Rzecznik „pakietowy” nie tylko dla dziennikarzy

Nierzadko również rzecznictwo prasowe to dodatkowy pakiet zadań przynależnych niższej rangi pracownikom odpowiedzialnym za obsługę kierownictwa organizacji. Rzecznikiem „niewyodrębnionym” w strukturze organizacyjnej będzie również osoba pełniąca funkcję pomocy administracyjnej, sekretarki lub asystenta zarządu, a zarazem specjaliści do spraw *media relations*, gdzie „utrzymywanie relacji z dziennikarzami i przygotowywanie komunikatów prasowych, prezentacji, redagowanie dokumentów oraz pism” zdominowane jest jednak zadaniami typu: „bieżące wsparcie administracyjne i operacyjne Prezesa Zarządu, prowadzenie kalendarza, obsługa spotkań oraz organizacja podróży służbowych”¹⁴ itd.

Rzecznik i biuro prasowe

W większych organizacjach lub w przypadku zorientowania danego podmiotu na sferę mediów rzecznik kieruje biurem prasowym bądź z komórką taką ściśle współpracuje. Wśród celów strategicznych funkcjonowania biur prasowych wymienić można kształtowanie wizerunku organizacji dzięki planowym, świadomym, konsekwentnym i podlegającym ewaluacji działaniom *media relations*.

Na podstawie analizy regulaminów organizacyjnych biur prasowych¹⁵ można skonstruować typologię czynności tych komórek. Biura prasowe koncentrują

¹² Struktura organizacyjna podana za stroną korporacyjną Polskiego Radia SA — <http://prsa.com.pl> (dostęp: 5.12.2018).

¹³ Par. 19 pkt. 1 Zarządzenie nr 21/2018 Prezesa Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów z dnia 8 lutego 2017 r. w sprawie nadania regulaminu organizacyjnego Urzędowi Ochrony Konkurencji i Konsumentów upowszechnionego na oficjalnej stronie internetowej — <https://www.uokik.gov.pl> (dostęp: 6.12.2018).

¹⁴ Treści z ogłoszenia o poszukiwaniu pracownika na stanowisko: „Asystent(ka) Prezesa Zarządu Rzecznik Prasowy”. Ogłoszenie nr 38/2017. Serwis rekrutacyjny — <https://www.pracuj.pl> (dostęp: 7.12.2018).

¹⁵ Badanie własne autora polegające na weryfikacji zakresu zadań 50 biur prasowych. Próba została złożona z podmiotów komercyjnych (produkcyjnych, handlowych i usługowych).

się więc na wykonywaniu zadań w postaci: 1) tworzenia i aktualizacji strategii informacyjnych, 2) przygotowania i uzupełniania listy dziennikarzy i mediów ważnych ze względu na efektywność polityki informacyjnej, 3) sporządzania różnego rodzaju materiałów prasowych, 4) gromadzenia fotografii, materiałów multimedialnych, baz ekspertów w celu udostępniania ich mediom, 5) spersonalizowanego dostarczania komunikatów do przedstawicieli mediów lub wysyłania ich do wybranych redakcji, 6) ułatwiania kontaktów z kierownictwem lub specjalistami, 7) organizowania i prowadzenia konferencji prasowych, 8) zarządzania treścią upowszechnianą na stronach internetowych, profilach organizacji w mediach społecznościowych czy kanałach filmowych, 9) rozsyłania newsletterów, 10) przygotowywania oraz zapewnienia wydawania i kolportażu periodyków, 11) odpowiadania na zainteresowanie organizacją wyrażane przez dziennikarzy, 12) reagowania na krytykę prasową, 13) opracowywania wystąpień kierownictwa w mediach, 14) redagowania pism okolicznościowych, 15) prowadzenia obsługi fotograficznej lub multimedialnej wydarzeń ważnych dla organizacji, 16) monitoringu mediów i archiwizacji opublikowanych materiałów prasowych, 17) zlecenia badań wizerunkowych oceniających skuteczność realizowanej strategii informacyjnej. Biuro prasowe podmiotu wskazanego w Ustawie¹⁶ może też: 18) koordynować przygotowywanie odpowiedzi na wnioski o udostępnienie informacji publicznej, a na przykład w przypadku organizacji rozporoszonej od biura prasowego oczekuje się ponadto: 19) „współpracy z oddziałami regionalnymi i biurami powiatowymi w zakresie kształtowania jednolitej polityki informacyjnej”¹⁷.

Chcąc uzyskać optymalne efekty, w biurach prasowych tworzone są sekcje zadaniowe. Przykładowo, w jednym z nich nazwanym zresztą „biurem rzecznika prasowego i nowych mediów” zastosowano zdeterminowany charakterem zadań podział na następujące wewnętrzne komórki organizacyjne: „Oddział Wsparcia Graficznego”, „Zespół Mediów Społecznościowych”, „Zespół Portalu Internetowego”, „Zespół Prasowy” i „Zespół Projektów Medialnych”¹⁸.

wych), urzędów centralnych i administracji samorządowej, instytucji kultury, mediów, szkół wyższych, służb i agencji państwowych. Analizę przeprowadzono w grudniu 2018 r.

¹⁶ Ustawa O dostępie do informacji publicznej z dnia 6 września 2001 r.

¹⁷ Zgodnie z opisem zadań biura prasowego na oficjalnej stronie internetowej Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa — <http://www.arimr.gov.pl> (dostęp: 6.12.2018).

¹⁸ Biuro Rzecznika Prasowego i Nowych Mediów stanowi element składowy Departament Prezydenta Łodzi. Struktura podana na stronie „Biuletynu Informacji Publicznej” — <https://bip.um.lodz.pl> (dostęp: 7.12.2018).

Działania *media relations* w ramach zarządzania komunikacją społeczną organizacji

Aktywność *media relations* nierzadko łączona jest w strukturach organizacyjnych również z szeroko rozumianą sferą wizerunkową i marketingową. W takich wypadkach spis zadań wydziału komunikacji społecznej obejmowałby opisany zakres czynności biura prasowego powiększony o czynności związane z obszarami *public relations*, analiz rynku, promocji, reklamy, edukacji i społecznej odpowiedzialności biznesu, współpracy z interesariuszami czy wsparcia lub obsługi zarządu. Zakres szczegółowych czynności może obejmować wówczas takie zadania, jak między innymi: „koordynowanie rozpatrywania skarg i wniosków składanych do prezesa, koordynowanie rozpatrywania petycji składanych do urzędu, wspieranie sprawnej komunikacji wewnętrznej między komórkami organizacyjnymi, zapewnienie jednolitej identyfikacji wizualnej, zapewnienie obsługi administracyjnej i kancelaryjnej prezesa i wiceprezesa”¹⁹, „dostarczanie narzędzi komunikacji instytucjonalnej oraz ekspertyz innym departamentom”²⁰ czy „organizowanie i współorganizowanie krajowych konferencji, szkoleń i seminariów; koordynacja procesu wydawniczego oraz dystrybucja wydanych publikacji; współpraca z innymi instytucjami w zakresie działań z obszaru edukacji”²¹ itd.

Dlatego w celu usprawnienia funkcjonowania wydziały takie często dzielone są na wyspecjalizowane sekcje tematyczne mające łącznie obejmować całość przypisanego zakresu zadań. I tak na przykład Departament Promocji i Komunikacji Społecznej Urzędu Marszałkowskiego Województwa Pomorskiego (gdzie rzecznik prasowy jest jednocześnie zastępcą dyrektora ds. komunikacji społecznej) realizowane zadania dzieli na trzy wyodrębnione obszary: 1) promocję, 2) komunikację społeczną oraz 3) komunikację z mediami²². Jak widać, wyodrębniono trzy wiodące sekcje odnoszące się do *media relations*, *public relations* oraz promocji. Ten podstawowy zakres można oczywiście nadal roz-

¹⁹ Na podstawie par. 16, ust. 2 pkt. 17—22 Zarządzenie nr 3/2018 Prezesa Urzędu Regulacji Energetyki z dnia 3 października 2018 r. w sprawie ustalenia regulaminu organizacyjnego Urzędu Regulacji Energetyki umieszczonego w „Biuletynie Informacji Publicznej” — <https://bip.ure.gov.pl> (dostęp: 6.12.2018).

²⁰ Z zakresu obowiązków Dyrekcji Generalnej ds. Komunikacji Społecznej Komisji Europejskiej opublikowanego na oficjalnej stronie internetowej — <https://ec.europa.eu> (dostęp: 7.12.2018).

²¹ Fragment zakresu zadań Departamentu Komunikacji Społecznej Komisji Nadzoru Finansowego z oficjalnej stron internetowej — <https://www.knf.gov.pl> (dostęp: 7.12.2018).

²² Na podstawie „Biuletynu Informacji Publicznej” Urzędu Marszałkowskiego Województwa Pomorskiego upowszechnionego na stronie internetowej — <https://bip.pomorskie.eu> (dostęp: 7.12.2018).

budowywać, akcentując inne zadania, jak na przykład: w Departamencie Komunikacji Społecznej Ministerstwa Spraw Wewnętrznych i Administracji, który składa się z: 1) Wydziału Prasowego, 2) Wydziału Komunikacji Internetowej, 3) Wydziału Organizacji Wydarzeń Promocyjnych, 4) Wydziału Monitoringu Informacji, a także samodzielnych stanowisk ds. administracyjnych oraz współpracy wewnątrzresortowej i z podmiotami zewnętrznymi²³.

Procedury kontaktu z mediami

Utrzymywanie właściwych relacji organizacji z mediami wymaga stworzenia spójnego systemu nawiązywania i podtrzymywania kontaktu z dziennikarzami. W tym wypadku również wiele zależy od rodzaju i charakteru konkretnej organizacji. Oczekiwania wobec działań *media relations* zwykle będą bowiem zupełnie inne w odniesieniu na przykład urzędu centralnego, instytucji kultury, podmiotu komercyjnego, organizacji pozarządowej, związku wyznaniowego, samorządu terytorialnego czy służby państwowej. Firmom generującym zyski zależy na włączeniu służb prasowych w promocję sprzedaży lub zaangażowaniu ich w profesjonalne tworzenie wizerunku, a następnie zarządzanie reputacją. Administracja różnych szczebli pragnie wykorzystać aktywność dziennikarzy jako jedną z metod dotarcia do określonych grup docelowych. Dla jednostek samorządu terytorialnego będą to mieszkańcy tworzący wspólnotę lokalną w gminach lub powiatach albo województwach, ministerstwa natomiast segmentować będą odbiorców z uwzględnieniem kryterium „branżowego”. Organizacja rozproszona preferuje niekiedy dostęp do dziennikarzy prasy lokalnej bądź regionalnej, a światowy koncern może wybrać media o zasięgu ogólnokrajowym. Bywa, że ograny ścigania za pośrednictwem mediów poszukują osób ważnych dla prowadzonych postępowań przygotowawczych. Służby ratunkowe z kolei powiadamiają ludność o zagrożeniach i sposobach postępowania, gdy mają za zadanie ocalenie życia lub zdrowia. W zależności od specyfiki organizacji różne więc będą cele utrzymywania relacji ze środkami masowego przekazu. Zbieżna pozostaje jednak metodologia przygotowywania procedur kontaktu. Ważne jest zgromadzenie i stała aktualizacja spisu dziennikarzy zainteresowanych pozyskaniem wiadomości od danego nadawcy lub zapewniających przynajmniej większe prawdopodobieństwo wykorzystania materiałów prasowych niż w sytuacji wysłania ich do dowolnie wybranych redaktorów dyżurnych albo pod ogólnodostępne adresy poczty elektronicznej redakcji.

²³ Zgodnie ze strukturą podawaną w „Biuletynie Informacji Publicznej” MSWiA — <http://www.bip.mswia.gov.pl> (dostęp: 7.12.2018).

Wewnątrzorganizacyjne otoczenie rzecznika prasowego

W przypadku potrzeby inicjowania kontaktu tworzone są listy mediów. Natomiast w sytuacji odwrotnej, gdy trzeba zareagować na zainteresowanie, konkretne pytania czy też interwencję ze strony środków masowego przekazu, bardzo często również przygotowywane są stosowne dokumenty mające porządkować sferę odpowiedzialności za kontakt z dziennikarzami. Postępują tak szczególnie rozbudowane organizacje, nie tylko wydzielając biura prasowe, lecz także tworząc zespoły osób upoważnionych do współdziałania z mediami w zakresie funkcjonowania ich komórki organizacyjnej. Pamiętać warto, że w celu uzyskania zakładanego poziomu efektywności działań *media relations* lepiej zawnocześnie stworzyć i przeanalizować skuteczność opracowanych procedur komunikacyjnych. Audyt taki pozwoli ujawnić słabe strony i wprowadzić korekty. Wyznaczone osoby muszą zdawać sobie sprawę ze specyfiki powierzanych im zadań. Ważna jest wiedza, że współpraca z dziennikarzem polega nie tylko na sporządzeniu notatki zawierającej podstawowe informacje prasowe, lecz także między innymi na udzieleniu wypowiedzi, która zostanie zarejestrowana i może być upowszechniana w mediach. Oprócz znajomości merytorycznych danych, które należy przekazać dziennikarzom, pracownicy powinni zostać odpowiednio przeszkoleni na przykład w zakresie zasad i terminu udostępnienia informacji, prawa do autoryzacji czy kwestii formalnych podejmowanych podczas kursów dla osób kontaktujących się z dziennikarzami typu: „[...] w wypowiedzi publicznej nie używa się wyrazów i określeń funkcjonujących w języku potocznym (łeb — zamiast głowa, łązić — zamiast chodzić, bzdet — zamiast drobiazg), słowa należy dobierać starannie, zwracając uwagę na ich znaczenie i prawidłowo je wymawiać”²⁴. W przeciwnym wypadku może dojść do sytuacji, gdy zwierzchnik będzie usiłował nakłonić pracownika do występów przed kamerą ekipy telewizyjnej, a ten za wszelką cenę będzie próbował podobnych wystąpień uniknąć. Gorączkowe powoływanie się na zapis o „wykonywaniu innych poleceń przełożonego” figurujący w regulaminach czy zakresach obowiązków nie przynosi zwykle zadowalających rezultatów. Co więcej, jeżeli dana osoba została wskazana w wyniku typowania przypominającego „łapankę”, to zmuszanie jej do kontaktów z mediami może naruszać jej prawa, gdyż nie wolno ani zmuszać pracownika do rozmów z dziennikarzami, ani też zabraniać im kontaktów z mediami.

²⁴ *Taktyka udzielania informacji na miejscu zdarzenia*. Praca zbiorowa. Słupsk 2015, s. 38.

Zgodność z prawem procedur obsługi medialnej

Zarządzenia dotyczące procedur kontaktów zatrudnionych ze środkami masowego przekazu mogą być kwestionowane, a nawet unieważniane w sytuacji, gdy naruszają inne przepisy prawne rangi ustawowej. Dotyczy to między innymi właśnie sprecyzowania listy osób upoważnionych do utrzymywania relacji z mediami. Dodanie wówczas zastrzeżenia, że tylko i wyłącznie wymienieni pracownicy mają prawo do kontaktów z dziennikarzami, już daje podstawę do złożenia skargi, gdyż ogranicza prawa innych osób, zarówno pracowników jak i... dziennikarzy. Na podstawie uzasadnienia wyroku sądu administracyjnego, który badał sprawę takiego właśnie zarządzenia wydanego przez władze samorządowe, można bowiem zaznaczyć, że „informacje w imieniu jednostek organizacyjnych są obowiązani udzielać kierownicy tych jednostek, ich zastępcy, rzecznicy prasowi lub inne upoważnione osoby, w granicach obowiązków powierzonych im w tym zakresie (art. 11 ust. 2 prawa prasowego). W myśl zaś art. 11 ust. 3 prawa prasowego kierownicy jednostek organizacyjnych są obowiązani umożliwiać dziennikarzom nawiązanie kontaktu z pracownikami oraz swobodne zbieranie wśród nich informacji i opinii. Z przytoczonych przepisów wynika po pierwsze, prawo dziennikarza do uzyskania informacji od podmiotów wskazanych w art. 4 prawa prasowego i w zakresie w nim określonym (art. 11 ust. 1), a po drugie, odpowiadający temu prawu obowiązek udzielania w imieniu tych podmiotów informacji przez ich kierowników, zastępców, rzeczników prasowych lub inne upoważnione osoby, w granicach obowiązków powierzonych im w tym zakresie (art. 11 ust. 2). Innymi słowy, podmioty wymienione w przepisie art. 11 ust. 2 prawa prasowego, i tylko one, mają obowiązek oficjalnego zajmowania stanowiska w mediach w imieniu określonej jednostki organizacyjnej. Na tle przywołanych przepisów wyłania się też prawo kierownika jednostki do wyznaczenia osób »obowiązanych« do oficjalnego kontaktu z mediami (art. 11 ust. 2) oraz jego obowiązek umożliwienia dziennikarzom nawiązania kontaktu z pracownikami jednostki oraz swobodnego zbierania wśród nich informacji i opinii (art. 11 ust. 3). W przypadku jednak pracowników, o których mowa w art. 11 ust. 3 prawa prasowego i jednocześnie niepełniących funkcji, o jakich mowa w art. 11 ust. 2 prawa prasowego, nie istnieje obowiązek udzielania prasie jakichkolwiek informacji i opinii oraz godzenia się na rozmowy z dziennikarzami; ci ostatni bowiem, w odróżnieniu od pracowników, o których mowa w art. 11 ust. 2 prawa prasowego, mają prawo, a nie obowiązek, oficjalnego kontaktu z mediami, tj. kontaktu w imieniu podmiotu będącego ich pracodawcą. Należy więc zgodzić się ze stanowiskiem organu, że jakiegokolwiek usiłowania uniemożliwienia kontaktu tych pracowników z dziennikarzami są sprzeczne z prawem i mogą być traktowane jako próby tłumienia krytyki prasowej. W ocenie sądu zapis spornego zarządzenia określający osoby »wyłącznie« upoważnione do kontaktu z mediami, ma właśnie charakter ograniczający wynikający zarówno

z art. 11 ust. 1 prawa prasowego, tzw. dziennikarskie prawo do informacji, tj. prawo dziennikarzy do kontaktu z pracownikami określonej jednostki organizacyjnej, jak i z uprawnień pracowników tychże jednostek do udzielania prasie informacji i wyrażania opinii o działalności tych jednostek. Takie zaś ograniczenie prawa do uzyskania i udzielenia informacji, jako sprzeczne z zapisami ustawy Prawo prasowe, stanowi zdaniem Sądu o wadliwości aktu o charakterze kwalifikowanym, gdyż w sposób istotny naruszają przepis art. 11 ust. 3 w zw. art. 11 ust. 1 *prawa prasowego*, co obligowało organ nadzoru do stwierdzenia nieważności tego aktu²⁵. W cytowanym uzasadnieniu ukazano, jak łatwo można przekroczyć granice zagwarantowanych swobód każdej ze stron modelu *media relations*, w którym zakłada się istnienie przekazu informacji między nadawcą a dziennikarzem.

Postępowanie w sytuacji nadzwyczajnej

Dokumenty planistyczne, przygotowywane na wewnętrzne potrzeby organizacji, mogą zawierać założenie o wystąpieniu warunków nadzwyczajnych, gdy właściwe zarządzanie kontaktami ze środkami masowego przekazu nabiera specjalnej rangi. Przykładem planów na wypadek sytuacji kryzysowej mogą być procedury stworzone na poziomie ministerialnym, w których zakłada się, że w razie wystąpienia takiej sytuacji „każdorazowo następuje indywidualnie ustalenie osób upoważnionych do wypowiedzania się dla mediów”²⁶, a „jednostki organizacyjne podległe ministrowi lub przez niego nadzorowane zobowiązane są do imiennego wskazania osoby upoważnionej do kontaktów z mediami, będącej koordynatorem ze strony jednostki. Dane teleadresowe osób upoważnionych są przekazywane do biura prasowego”²⁷, a ponadto jednostki, „których dotyczy sytuacja kryzysowa, są zobowiązane do poinformowania pracowników zaangażowanych we współpracę z mediami (pracowników biur prasowych lub komórek Public Relation²⁸ — PR) o zaistniałej sytuacji, w celu ograniczenia możliwości przekazywania informacji nieoficjalnych lub niesprawdzonych”²⁹.

²⁵ Wyrok WSA w Bydgoszczy z 3 sierpnia 2010 r., II SA/Bd 511/10, sprawa ze skargi na rozstrzygnięcie nadzorcze Wojewody Kujawsko-Pomorskiego w przedmiocie ustalenia osób upoważnionych do kontaktu z mediami — <http://orzeczenia.nsa.gov.pl> (dostęp: 28.11.2018).

²⁶ *Instrukcja w sprawie komunikacji z mediami na potrzeby zarządzania kryzysowego* stanowiąca załącznik do Zarządzenia Ministra Gospodarki Morskiej i Żeglugi Śródlądowej nr 39 z dnia 8 listopada 2018 r. w sprawie organizacji, składu oraz miejsca i trybu pracy Zespołu Zarządzania Kryzysowego. (Dz.U. MG MiŻŚ z 14.11.2018 poz. 40).

²⁷ *Ibidem*.

²⁸ Pisownia oryginalna.

²⁹ *Instrukcja w sprawie komunikacji z mediami na potrzeby zarządzania kryzysowego* stanowiąca załącznik do Zarządzenia Ministra Gospodarki Morskiej i Żeglugi Śródlądowej

Organizowanie wydarzeń dla środków masowego przekazu

W przypadku organizowania imprez z udziałem zaproszonych gości, a szczególnie wizyt osób ze statusem VIP z różnych dziedzin życia społecznego, gospodarczego czy politycznego, zwyczajowym rozwiązaniem jest przydzielanie akredytacji dziennikarzom. Tego typu zaproszenia ułatwiają identyfikację i zwykle zapewniają dostęp do strefy dla mediów, gdzie powinny być przygotowane odpowiednie warunki do pracy. Dotyczy to na przykład właściwego ulokowania tego sektora, co pozwala sprawnie utrwać przebieg danego wydarzenia, umożliwia dostęp do źródeł energii elektrycznej czy systemów łączności bądź wyznaczonych dróg przemieszczania się ekip reporterskich dokumentujących kolejne etapy przedsięwzięcia. W przypadku imprez odbywających się w obiektach firmowych lub prywatnych, albo miejscach, gdzie dostęp jest nadzorowany (np. w urzędzie wojewódzkim, gdzie trwa spotkanie z osobą objętą ochroną Służby Ochrony Państwa³⁰), stosowanie trybu akredytacji jest zrozumiałe i akceptowane. Inaczej bywa w przypadku imprez odbywających się w miejscach publicznych.

W praktyce często okazuje się, że rozbieżności między oczekiwaniami przedstawicieli mediów a gotowością do współpracy pracowników działów *public relations* dotyczą wówczas między innymi wykonywania zdjęć przez fotoreporterów czy pracy operatorów kamer rejestrujących materiały filmowe. W tym wypadku nie można zapominać, że służby prasowe zobligowane są do poszanowania zgodnych z prawem działań dziennikarzy, a samo wykonywanie fotografii nie wymaga uzyskania zgody, która w pewnych przypadkach niezbędna jest dopiero do ich rozpowszechniania. Stanowisko takie poparte jest orzecznictwem sądów, ponieważ „pojęcie akredytacji nie znajduje odzwierciedlenia w prawie prasowym, jednak uważa się, że jest to zgoda organizatora na bezpośredni udział w imprezie, która daje możliwość uczestniczenia w niej na warunkach uprzywilejowanych. Tym samym w sytuacji, gdy praca dziennikarza nie wiąże się z żadnym uprzywilejowaniem serwowanym przez organizatora, ułatwiającym tę pracę i podwyższającym jej komfort w odniesieniu do innych, to staranne zbieranie rzetelnego materiału prasowego na zasadach ogólnie przyjętych, odbywające się w miejscu publicznym, nie wymaga akredytacji, a tym samym nie może uchodzić za zachowanie bezprawne”³¹, a zarazem „ochrona

nr 39 z dnia 8 listopada 2018 r. w sprawie organizacji, składu oraz miejsca i trybu pracy Zespołu Zarządzania Kryzysowego. (Dz.U. MGiMiŻS z 14.11.2018 poz. 40).

³⁰ Do zadań SOP należy m.in. ochrona „Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej, Marszałka Sejmu, Marszałka Senatu, Prezesa Rady Ministrów, wiceprezesa Rady Ministrów, ministra właściwego do spraw wewnętrznych oraz ministra właściwego do spraw zagranicznych” w myśl art. 3, ust. 1, pkt a ustawy z dnia 8 grudnia 2017 r. *O Służbie Ochrony Państwa* (Dz.U. z 2018 r., poz. 138).

³¹ Wyrok Sądu Apelacyjnego w Katowicach z 30 września 2013 r., sygn. akt: II AKa 201/13 — <http://orzeczenia.katowice.sa.gov.pl> (dostęp: 29.11.2018).

wizerunku przedstawionej osoby [...] dotyczy etapu rozpowszechniania tegoż wizerunku, natomiast poza sferą regulacji tego przepisu znajduje się problematyka utrwalania wizerunku. Mówiąc innymi słowy w sytuacji, gdy działalność dziennikarza sprowadza się do gromadzenia materiału w toku interwencji prasowej w rozumieniu przepisu art. 43 *prawa prasowego*, nie jest wymagana zgoda osoby na utrwalenie wówczas jej wizerunku, bowiem ta dotyczyć może jedynie zgodnie z art. 81 *prawa autorskiego* etapu rozpowszechniania, a więc publikacji materiału prasowego, kiedy to wizerunek osoby zawarty w obrazie może zostać poprzez odpowiednie zabiegi techniczne zniekształcony w sposób uniemożliwiający identyfikację³². Zgodnie z przepisami Ustawy o prawie autorskim i prawach pokrewnych rozpowszechnianie wizerunku wymaga zezwolenia osoby na nim przedstawionej. Jeżeli jednak taka osoba otrzymała umówioną zapłatę za pozowanie, to w przypadku braku jej wyraźnego zastrzeżenia zezwolenie nie jest wymagane. Dla dziennikarzy, a zarazem dla służb *public relations* najistotniejsze jest, że „zezwolenia nie wymaga rozpowszechnianie wizerunku: 1) osoby powszechnie znanej, jeżeli wizerunek wykonano w związku z pełnieniem przez nią funkcji publicznych, w szczególności politycznych, społecznych, zawodowych; 2) osoby stanowiącej jedynie szczegół całości takiej jak zgromadzenie, krajobraz, publiczna impreza”³³. Bezpodstawne są więc próby zablokowania publikacji zdjęć na przykład burmistrza podczas sesji rady miasta czy prezesa spółki skarbu państwa wykonanych w trakcie otwarcia firmowej inwestycji, gdy przedstawiciele zainteresowanych powołują się na brak zgody na upowszechnienie tych fotografii w mediach.

Media społecznościowe w pracy rzecznika prasowego

Liczba internautów w Polsce w styczniu 2018 roku wyniosła ogółem 28 mln, z czego na komputerach osobistych i laptopach (komputery osobiste używane w domu oraz w pracy) — 24,3 mln, a na urządzeniach mobilnych (smartfony i tablety) — 22,1 mln³⁴. Dlatego działania komunikacyjne coraz częściej opierają się na wykorzystaniu nośników dystrybucji informacji dostępnych w cyberprzestrzeni. Należą do nich nie tylko portale, profile czy serwisy internetowe podmiotów rynku medialnego, lecz także *social media* zapewniające różnorodne możliwości dysponentom informacji, ponieważ „media społecznościowe

³² Ibidem.

³³ Art. 81 Ustawy z dnia 4 lutego 1994 roku O prawie autorskim i prawach pokrewnych (Dz.U. 1994, nr 24, poz. 83).

³⁴ Wyniki badania Gemius/PBI za styczeń 2018 r. Dane opublikowane na stronie Gemius Polska — <https://www.gemius.pl> (dostęp: 4.12.2018).

umożliwiają zwrócić się bezpośrednio do opinii publicznej, bez pośrednictwa dziennikarzy. Dzięki nim można również niemal natychmiast otrzymać informację zwrotną na temat tego, w jaki sposób odbierane są komunikaty wysyłane przez instytucję — wystarczy przejrzeć komentarze i pytania, aby dowiedzieć się, czego w przekazach brakuje. Pozwala to szybko dostosować politykę informacyjną instytucji do bieżących potrzeb zainteresowanych osób. Tego typu media wymagają natychmiastowej reakcji na pojawiające się wpisy. Dlatego nie wolno zapominać o zapewnieniu ciągłej, kompetentnej obsługi profili³⁵. Potencjał komunikacyjny mediów społecznościowych, wynikający chociażby ze skali możliwych działań i liczby odbiorców, musi znaleźć odzwierciedlenie w doborze narzędzi zapewniających urzeczywistnianie założeń strategii informacyjnych. Pasywność rzecznika prasowego wobec istnienia i rozwoju aplikacji interaktywnych nie oznacza tylko rezygnacji z wykorzystywania w działaniach *media relations* nowoczesnych narzędzi dystrybucji informacji i dialogu z odbiorcami. To ignorowanie pełnej dynamiki sfery zarówno debaty publicznej, jak też kolportowania plotek, pogłosek i tzw. fake newsów, a „analizując źródła i typy ryzyka związanego z funkcjonowaniem SM, warto zauważyć, że zagrożenia dla reputacji przedsiębiorstwa mogą wynikać z faktu zarówno aktywnej, jak i biernej postawy wobec nich. Oznacza to, że firma naraża swoją reputację zarówno wtedy, gdy wykorzystuje SM do komunikacji z otoczeniem, jak również wówczas, kiedy tego nie robi”³⁶. Tak więc można założyć, że nie istnieje już „tradycyjne” rzecznictwo prasowe, które bazuje na tworzeniu renomy organizacji za pomocą kontaktów z dziennikarzami. Obecnie musi być ono wzbogacone o aktywność w cyberprzestrzeni ukierunkowaną zarówno na podmioty zarządzane przez środki masowego przekazu, jak i na społeczności skupione wokół profili pozamedialnych.

Podsumowanie

Postęp technologiczny sprawia, że przeobrażeniom ulegają *media relations* i dziennikarstwo. Z badania ankietowego prowadzonego w skali ogólnopolskiej wynika, że „dziennikarze chętnie korzystają z Internetu, właściwie w każdej możliwej dostępnej formie. Nie stanowi dla nich problemu posługiwanie się również urządzeniami wielozadaniowymi, takimi jak: smartfon, dyktafon cyf-

³⁵ *Księga Komunikacji Kryzysowej. Podstawy zarządzania komunikacją w kryzysie*. Oprac. RZĄDOWE CENTRUM BEZPIECZEŃSTWA. Warszawa 2017, s. 20.

³⁶ D. SZWAJCA: *Media społecznościowe jako źródło ryzyka reputacyjnego przedsiębiorstwa*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach” 2017, nr 322, s. 238.

rowy, notebook, netbook. Niektórzy ankietowani dodali również, iż korzystają z różnego rodzaju aplikacji, a dane zapisują w tzw. chmurze danych, czyli przechowują je online³⁷. Podobnymi narzędziami posługują się rzecznicy prasowi. Źródło efektywności procesu zarządzania komunikacją organizacji leży zapewne nie w samych narzędziach, lecz we właściwym ich wykorzystaniu. Podstawą skuteczności w obszarze *public relations* pozostają systemowo prowadzone i spójne działania wobec wyznaczonych grup docelowych. Może w tym pomóc odpowiednio w stosunku do potrzeb, rozmiaru i charakteru organizacji umiejscowienie rzecznika prasowego w strukturze oraz przypisanie stanowisku właściwego zakresu obowiązków. Szerszy zakres kompetencji połączony z wyższą pozycją w hierarchii służbowej implikuje większą rangę aktywności komunikacyjnej dla rozwoju organizacji. Niezależnie od ulokowania komórki *media relations* w podejmowanych interakcjach ważny jest profesjonalizm. Liczy się też przygotowanie i weryfikacja procedur związanych z relacjami utrzymywanymi przez wydziały komunikacji społecznej oraz zgodność tych procedur z obowiązującym prawem. Prawidłowe ustalenie zasad prowadzenia polityki informacyjnej znajduje odzwierciedlenie w bieżącym funkcjonowaniu organizacji, a także w sytuacjach nadzwyczajnych, które również powinny być uwzględnione w planie komunikacyjnym.

Bibliografia

- Biuletyn Informacji Publicznej MSWiA* — <http://www.bip.mswia.gov.pl> (dostęp: 7.12.2018).
- Biuletyn Informacji Publicznej Urzędu Marszałkowskiego Województwa Pomorskiego* — <https://bip.pomorskie.eu> (dostęp: 7.12.2018).
- Dane IPN — <https://ipn.gov.pl> (dostęp: 6.12.2018).
- DOJWA K., BODZIANY M.: *Public relations instytucji bezpieczeństwa*. Wrocław 2013.
- Gemius/PBI za styczeń 2018 roku — <https://www.gemius.pl> (dostęp: 4.12.2018).
- Informacje z sekcji Biuro Prasowe TVN I DISCOVERY POLSKA — <https://prasa.tvn.pl> (dostęp: 5.12.2018).
- Instrukcja w sprawie komunikacji z mediami na potrzeby zarządzania kryzysowego*. Załącznik do Zarządzenia Ministra Gospodarki Morskiej i Żeglugi Śródlądowej nr 39 z dnia 8 listopada 2018 r. w sprawie organizacji, składu oraz miejsca i trybu pracy Zespołu Zarządzania Kryzysowego (Dz.U. MGMiŻŚ z 14.11.2018, poz. 40).

³⁷ I. ŁYDEK-KAWA: *Warsztatowe zmiany w polskim dziennikarstwie uwarunkowane wpływem nowych mediów w świetle badań empirycznych*. „Zeszyty Prasoznawcze” 2017, nr 3, s. 655.

- KRAWCZYK D.: *Działania komunikacyjne wobec przekształceń rynku mediów. Zakres obowiązków rzecznika prasowego i zmiany zachodzące w relacjach z dziennikarzami*. „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Organizacja i Zarządzanie” 2016, z. 98.
- Księga Komunikacji Kryzysowej. Podstawy zarządzania komunikacją w kryzysie*. Oprac. RZĄDOWE CENTRUM BEZPIECZEŃSTWA. Warszawa 2017.
- ŁYDEK-KAWA I.: *Warsztatowe zmiany w polskim dziennikarstwie uwarunkowane wpływem nowych mediów w świetle badań empirycznych*. „Zeszyty Prasoznawcze” 2017, nr 3.
- MACIEJCZAK R.: *Rzecznik prasowy w urzędzie* — <https://samorząd.infor.pl> (dostęp: 7.12.2018).
- Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 8 stycznia 2002 roku W sprawie organizacji i zadań rzeczników prasowych w urzędach organów administracji rządowej (Dz.U. 2002, nr 4, poz. 36).
- Schemat organizacyjny — <http://bip.um.wroc.pl> (dostęp: 7.12.2018).
- Schemat organizacyjny Biura Prezesa Agencji Mienia Wojskowego — <https://amw.com.pl> (dostęp: 6.12.2018).
- Serwis rekrutacyjny — <https://www.pracuj.pl> (dostęp: 7.12.2018).
- Struktura Biura Rzecznika Prasowego i Nowych Mediów — <https://bip.uml.lodz.pl> (dostęp: 7.12.2018).
- Struktura organizacyjna wg Polskiego Radia SA — <http://prsa.com.pl> (dostęp: 5.12.2018).
- SZWAJCA D.: *Media społecznościowe jako źródło ryzyka reputacyjnego przedsiębiorstwa*. „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach” 2017, nr 322.
- Taktyka udzielania informacji na miejscu zdarzenia*. Praca zbiorowa. Słupsk 2015.
- Ustawa O dostępie do informacji publicznej z dnia 6 września 2001 roku (Dz.U. 2001, nr 112 poz. 1198).
- Ustawa z dnia 4 lutego 1994 roku O prawie autorskim i prawach pokrewnych (Dz.U. 1994, nr 24, poz. 83).
- Wyrok Sądu Apelacyjnego w Katowicach z 30 września 2013 roku, sygn. akt: II AKa 201/13 — <http://orzeczenia.katowice.sa.gov.pl> (dostęp: 29.11.2018).
- Wyrok WSA w Bydgoszczy z 3 sierpnia 2010 r., II SA/Bd 511/10, sprawa ze skargi na rozstrzygnięcie nadzorcze Wojewody Kujawsko-Pomorskiego w przedmiocie ustalenia osób upoważnionych do kontaktu z mediami — <http://orzeczenia.nsa.gov.pl> (dostęp: 28.11.2018).
- Zadania biura prasowego — <http://www.arimr.gov.pl> (dostęp: 6.12.2018).
- Zakres obowiązków Dyrekcji Generalnej ds. Komunikacji Społecznej Komisji Europejskiej — <https://ec.europa.eu> (dostęp: 7.12.2018). Zakresu zadań Departamentu Komunikacji Społecznej Komisji Nadzoru Finansowego — <https://www.knf.gov.pl> (dostęp: 7.12.2018).
- Zarządzenie nr 21/2018 Prezesa Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów z dnia 8 lutego 2017 r. w sprawie nadania regulaminu organizacyjnego Urzędowi Ochrony Konkurencji i Konsumentów — <https://www.uokik.gov.pl> (dostęp: 5.12.2018).

Zarządzenie nr 3/2018 Prezesa Urzędu Regulacji Energetyki z dnia 3 października 2018 r. w sprawie ustalenia regulaminu organizacyjnego Urzędu Regulacji Energetyki <https://bip.ure.gov.pl> (dostęp: 6.12.2018).

Dariusz Krawczyk dr, wykładowca akademicki, członek Polskiego Towarzystwa Komunikacji Społecznej, biegły sądowy z zakresu komunikacji społecznej i zarządzania, naczelnik Wydziału Kontaktów Społecznych Urzędu Miejskiego w Zabrze.