



KREATYWNOŚĆ

Weronika
Madryas-Kowalska

WYDAWNICTWO
ASTRUM

MANIPULACJA INFORMACJĄ

PUBLIC RELATIONS W ORGANIZACJACH SZCZEGÓLNEGO RYTU

MANIPULACJA • WYWIERANIE WPŁYWU • ETYKA •
PRAWDOMÓWNOŚĆ • UCZCIWOŚĆ • DYLEMATY



ASTRUM

Moim Rodzicom, Mężowi i Babci poświęcam

Dziękuję Moim Bliskim: Mamie, Tacie, Mężowi i Babci (cierpliwemu słuchaczowi) za wielkie wsparcie i pomoc w napisaniu niniejszej pracy. Bez Ich udziału książka ta zapewne nigdy by nie powstała.

Szczególne podziękowania pragnę złożyć Profesorowi Aleksandrowi Woźnemu za bycie moim przewodnikiem w świecie nauki, nieustające wskazywanie kierunku dalszych badań oraz zaufanie i wiarę, jakimi mnie obdarzył.

Nie mogłabym także nie wspomnieć udziału Wiesława Fałtynowicza, który od samego początku pochwalał moje naukowe aspiracje i niczemu się nie dziwił. Jemu także gorąco dziękuję.



KREATYWNOSC

MANIPULACJA INFORMACJĄ

PUBLIC RELATIONS W ORGANIZACJACH SZCZEGÓLNEGO RYTU

Weronika
Madryas-Kowalska

W Y D A W N I C T W O
 **ASTRUM**

Wrocław

© Copyright by Wydawnictwo ASTRUM Sp. z o.o.

Wrocław 2008

Wszelkie prawa zastrzeżone

Redakcja i korekta

MAŁGORZATA JASZCZUK-SURMA

Redakcja techniczna

ELŻBIETA BURSZTYNOWICZ

Łamanie

MAGDALENA PATOCKA

Projekt okładki

JOANNA TCHÓRZEWSKA

Wydanie I

*Żadna część tej pracy nie może być powielana i rozpowszechniana
w jakiejkolwiek formie i w jakikolwiek sposób,
włącznie z fotokopiowaniem, nagrywaniem na taśmy
lub przy użyciu innych systemów, bez pisemnej zgody wydawcy*

Zamówienia na książki można składać na kartach pocztowych
lub przez Internetową Księgarnię Wysyłkową
<http://www.astrum.wroc.pl>

Nasz adres

Wydawnictwo ASTRUM Sp. z o.o.

50-950 Wrocław 2, skr. poczt. 292

e-mail: astrum@astrum.wroc.pl

tel. 071 328-19-92, fax 071 372-18-34

Napisz do nas lub zadzwoń!

ISBN 987-83-7277-292-3

SPIS TREŚCI

Wstęp	6
Rozdział 1. Ewolucja public relations w kontekście rozważań o zasadności tworzenia i ważności zasad etycznych	9
Public relations jako zarządzanie informacją	9
Początki i rozwój działalności public relations	12
Spółeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw a public relations	29
Przypisy	47
Rozdział 2. Znaczenie zasad etycznych i odpowiedzialności moralnej w działalności public relations ...	53
Manipulacja, kłamstwo i inne naruszenia norm etycznych w obszarze zarządzania informacją	53
Kodeksy i antykodeksy etycznego informowania	73
Etyczne dylematy specjalistów do spraw public relations	87
Przypisy	103
Rozdział 3. Public relations w organizacjach szczególnego ryzyka	109
Pojęcie organizacji	109
Przykłady organizacji szczególnego ryzyka opisane w literaturze przedmiotu	129
Przykłady organizacji szczególnego ryzyka – Case Studies	134
Przypisy	162
Zakończenie	169
Przypisy	172
Bibliografia	173
Pozycje literaturowe	173
Pozycje Internetowe	176

Od dawna twierdzą,
że public relations jako takie jest bardzo proste,
a trudność może sprawiać jedynie profesjonalne prowadzenie działań w tej dziedzinie¹.

WSTĘP

We współczesnych przedsiębiorstwach ukierunkowanych na: rozwój, przewagę i wysoką rentowność, istnieje silne poparcie dla wszelkich innowacji, mogących polepszyć rezultaty realizowanych w firmie przedsięwzięć. W rzeczywistości jednak trudno nadążyć za coraz to nowymi koncepcjami, których wdrożenie ma na celu pomóc przedsiębiorcom. Szczególnie, jeśli rozpatrzy się problem burzliwych zmian zachodzących w świecie i ich szybkiego następowania. Okazuje się zatem, że sam fakt posiadania coraz to bardziej udoskonalonych recept na sukces i realizacja wytycznych nie starczą, by zagwarantować pozycję lidera w branży. Można zatem stwierdzić, że zarządzanie organizacją przypomina walkę, której towarzyszy powracające zjawisko fatamorgany. Z jednej strony bowiem pożądaný koniec wydaje się już bliski, ale pod wpływem nowych zaleceń znów się oddala. Po pewnym czasie złudzenie ostatecznej decyzji powraca.

Owo nieustające dążenie do pierwszeństwa ma bezpośredni związek z public relations. Po pierwsze, do niedawna PR stanowił nowy obszar działania, wobec czego sam fakt posiadania specjalisty od zarządzania informacją świadczył o postępowości zarządzających. Po drugie, z oczywistych powodów dobry PR przyczynia się do sukcesów firmy, a także rozpowszechniania wieści o nich w mediach i otoczeniu. Już samo to powinno starczyć, by uznać wysoką rangę specjalisty od public relations. Okazuje się jednak, że nie wszyscy przedsiębiorcy rozumieją istotę PR i sposób działania PR-owców, co powoduje powstawanie licznych konfliktów na linii zarząd – PR-owiec. I właśnie konflikty, ich przyczyny i konsekwencje będą głównymi przedmiotami niniejszej książki.

Podstawowym celem rozważań jest zdefiniowanie pojęcia *organizacje szczególnego ryzyka* oraz opracowanie właściwych dla nich modeli. Termin *organizacje szczególnego ryzyka* został stworzony na potrzeby tej książki i służy przede wszystkim odseparowaniu omawianych instytucji od tych, w których działalność public relations przebiega zgodnie z jej pierwotnymi założeniami. *Organizacje szczególnego ryzyka* zostały dokładnie zdefiniowane i podzie-

¹ S. Black, *Public relations*, Kraków 2003, s. 8.

lone na dwie grupy: *organizacje szczególnego ryzyka pierwszego typu* oraz *organizacje szczególnego ryzyka drugiego typu*. Najistotniejszą cechą pierwszej grupy jest naruszenie norm etycznych w obszarze public relations. Natomiast do drugiej grupy zaliczono przede wszystkim te instytucje, które poprzez swoją działalność budzą kontrowersje bądź też poruszają problematykę tabu, wobec czego specjalista PR staje przed trudnym zadaniem. Wprowadzona klasyfikacja jest ważna, ponieważ wskazane typy różnią się zasadniczo od siebie. Oznacza to, że o ile przedstawiciele pierwszego rodzaju świadomie łamią normy etyczne, o tyle przedstawiciele drugiego nie poszukują łatwych rozwiązań, ale pomimo tego często rozważać muszą istotne dylematy etyczne.

Książka składa się z trzech rozdziałów (poza wstępem, zakończeniem i bibliografią), tak skonstruowanych, by umożliwić płynne przechodzenie z jednego obszaru zagadnień do drugiego. Omawiane kwestie starano się ułożyć w sposób bardzo uporządkowany, pozwalający dobrze i wyraziście przedstawić główną problematykę.

W pierwszym rozdziale opisane zostały podstawowe definicje PR i poszczególne etapy jego rozwoju. Analiza ewolucji stanowiła pretekst do zastanowienia się nad pożądanym współcześnie obrazem public relations. Rozwinięciu tego zagadnienia służyć miała inkluzja problematyki koncepcji CSR, społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw i opisanie korzyści, jakie płyną z połączenia CSR z PR. Równocześnie ukazanie najkorzystniejszej i najbardziej etycznej formy budowania wizerunku organizacji pozwoliło zauważyć trudność w jej realizacji i wysiłek, z jakim się ona wiąże. Za rozwiązanie opozycyjne i łatwiejsze przyjąć można PR oparty na manipulacji informacją w najmniej etycznym sensie. Dlatego też w drugim rozdziale wyjaśnione zostały dokładnie pojęcia: manipulacji, manipulacji informacją, kłamstwa i nowomowy, których praktyczne stosowanie jest dowodem na brak zrozumienia istoty zarządzania informacją i brak profesjonalizmu. Precyzyjne objaśnienie manipulacji jest szczególnie ważne, bowiem to ona właśnie stanowi fundament public relations w organizacjach szczególnego ryzyka i pozwala pokazać mechanizm ich funkcjonowania. Ponadto w rozdziale tym omówiono znaczenie kodeksów etycznych w public relations i podstawowe dylematy etyczne, których rozstrzyganie należy do niełatwych zadań specjalistów PR i stanowi element ich zawodowej codzienności.

W rozdziale trzecim natomiast zdefiniowano pojęcia organizacji szczególnego ryzyka, opracowano ich charakterystykę i zbudowano modele. W celu lepszego i bardziej obrazowego przedstawienia manipulacji w takich instytucjach oraz sposobów oddziaływania na publiczność, posłużono się metaforą teatru i koncepcją gry.

Istotne miejsce w tej części książki zajmuje analiza poszczególnych przykładów organizacji szczególnego ryzyka w kontekście public relations. Omawiane przypadki podzielone zostały na dwie grupy. Pierwszą stanowią organizacje opisane w literaturze przedmiotu, drugą zaś, określoną jako case studies, te, z którymi miała bezpośrednią styczność autorka. Przy doborze przykładów kierowano się przede wszystkim ich adekwatnością do opracowanych modeli organizacji szczególnego ryzyka, a także spójnością cech zarządzania informacją z opisanymi w modelach. Zgodność z teoretyczną koncepcją pozwoliła właściwie ukazać mechanizm rzeczywistego funkcjonowania PR w takich przedsiębiorstwach. Zarówno w grupie

przykładów już opisanych w literaturze przedmiotu, jak i studiów przypadku przeanalizowano obydwa typy organizacji szczególnego ryzyka. Do organizacji szczególnego ryzyka pierwszego typu należą: Standard Oil Company, ugrupowanie terrorystyczne i przedsiębiorstwo farmaceutyczne. Natomiast do organizacji szczególnego ryzyka drugiego typu zaliczają się: Women's Field Army i BWA Awangarda. Podkreślić trzeba, że nasilenie czynników, przemawiających za przynależnością poszczególnych instytucji do organizacji szczególnego ryzyka, jest różne i indywidualne dla danego przypadku. Oznacza to zatem, że zdarzać się mogą takie okresy ich funkcjonowania, w których trudno wskazać szczególne ryzyko postępowania w obszarze public relations. Jednak zasadnicze znaczenie ma sposób prowadzenia działalności PR w sytuacjach trudnych i to on właśnie przesądza o przynależności przedsiębiorstwa do organizacji szczególnego ryzyka. Dlatego też dobór przykładów jest słuszny, chociaż różnią się od siebie nie tylko samym profilem działalności, ale też częstotliwością i intensywnością naruszeń norm etycznych. Analiza przypadków pozwoliła wysnuć ostateczne wnioski zarówno na temat samego sposobu funkcjonowania specjalistów od spraw PR w organizacjach szczególnego ryzyka, jak i wpływu takich instytucji na ewolucję public relations.

EWOLUCJA PUBLIC RELATIONS W KONTEKŚCIE ROZWAŻAŃ O ZASADNOŚCI TWORZENIA I WAŻNOŚCI ZASAD ETYCZNYCH

PUBLIC RELATIONS JAKO ZARZĄDZANIE INFORMACJĄ

W literaturze przedmiotu wskazuje się wiele definicji public relations. Według różnych źródeł podaje się, że obecnie na świecie istnieje około 2000 definicji PR¹. Trudności z jednoznacznym określeniem czym jest public relations są spowodowane bardzo szerokim zakresem działań podejmowanych przez specjalistów od spraw public relations. Oznacza to, że niemal w każdej organizacji posiadającej komórkę PR istnieją znaczące różnice pomiędzy zadaniami wykonywanymi przez PR-owców. Innymi słowy, osoby odpowiedzialne za public relations podejmują działania potrzebne dla prezentowanej przez nich instytucji, których realizacja w innej organizacji często nie miałaby sensu. PR jest bowiem działalnością twórczą, nie znośzącą schematu i wymagającą ciągłej modyfikacji i dostosowywania do potrzeb otoczenia. Dlatego też termin public relations trudno zdefiniować i ująć w ramy, zważywszy na ciągłą konieczność poszerzania i udoskonalania PR. Zgodzić się jednak można w kwestii celów, którym public relations służy. Prawdopodobnie dlatego właśnie większość definicji koncentruje się na efektach, jakie dobrze realizowane PR winien przynieść.

Public relations dotyczą przede wszystkim kształtowania opinii publicznej i osiągania społecznego zrozumienia i wsparcia dla przedsięwzięć realizowanych przez konkretną instytucję. To właśnie dobra reputacja stanowi główne dążenie specjalisty PR, bez względu na to czy działa on na polu handlowym, arenie politycznej, instytucji non-profit, etc. Różnice istnieją wyłącznie w obrębie doboru metod działania, co zostanie dokładnie omówione w dalszej części książki.

W 1939 roku w tygodniku *Fortune*, w artykule *Publiczność nie może być lekceważona*, napisano o public relations jako o nazwie *technik i celów oraz działaniach specjalistycznych agencji, (...) instytucji nastawionych na zdobywanie większego zysku dla inwestorów*². Parę lat później, w 1944 roku, w amerykańskim *Słowniku Socjologicznym* określono PR jako *zestaw*

teorii i technik używanych do adaptacji organizacji do jej publiczności. W 1975 roku, na zlecenie Fundacji Badań i Edukacji Public Relations, siedemdziesięciu pięciu liderów PR, z Rexem Harlowem na czele, przeanalizowało 472 definicje, aby ostatecznie ustalić jedną.

Public relations są samodzielną funkcją zarządzania pomagającą ustanowić i utrzymać dwustronną komunikację, zrozumienie, akceptację i współpracę pomiędzy organizacją i jej otoczeniem; pomagają zarządzać problemami lub zagadnieniami; pomagają zarządowi w uzyskiwaniu informacji na temat opinii otoczenia i reagowaniu na nią; definiują i podkreślają obowiązek zarządu służenia interesowi publicznemu; pomagają zarządowi w uzyskiwaniu informacji o zmianach i skutecznych możliwościach ich wykorzystania, służąc jako system wczesnego ostrzegania pomagający przewidywać trendy; ponadto jako główne narzędzia wykorzystują badania oraz rzetelne i etyczne techniki komunikacyjne³.

Przytoczona definicja koncentruje się nie tylko na celach PR, ale też podkreśla znaczenie etyki w procesie komunikowania oraz bezpośredni związek public relations z zarządzaniem organizacją. Pomimo tego spotkała się z ostrą krytyką i (...) wywołała sporo dyskusji. Krytykowano ją głównie za to, że odwołuje się do wielu pojedynczych aspektów public relations, a zatem nie może być traktowana jako łącznik pomiędzy poszczególnymi teoriami. (...) Dość kontrowersyjne dokonanie Harlowa nauczyło jednak środowisko pewnej bardzo ważnej rzeczy, to jest, że nie ma (i w zasadzie nie może być) jednej idealnej definicji public relations⁴.

Inna, zdecydowanie krótsza, ale ciekawa definicja określa PR jako sztukę i naukę osiągania harmonii z otoczeniem poprzez wzajemne porozumienie oparte na prawdziwej i pełnej informacji⁵. O ile naukę odnieść można do komunikacji społecznej, psychologii, marketingu, etc., to sztuka rodzi większe zaskoczenie i wątpliwości co do zasadności powoływania się na nią. Z drugiej strony rzetelna analiza sposobu pracy specjalisty od spraw public relations pozwala dopatrzeć się podobieństw do sposobu działania artysty. Konieczność kreatywnego myślenia i pomysłowości w opracowywaniu programów i koncepcji public relations daje podstawę, by w PR-owcu dostrzec artystę.

Precyzyjne objaśnienie koncepcji łączącej PR ze sztuką i nauką równocześnie znaleźć można w definicji Charlesa Zeana:

Public relations (...) nie jest czymś, czego dokonuje przedsiębiorstwo, instytucja lub organizacja. Jest to raczej rezultat procesu zachodzącego w umysłach ludzi. Każde działanie jednostki lub grupy wpływa w pewien sposób, korzystnie lub niekorzystnie, na opinię publiczną. Najważniejszym, wręcz fundamentalnym elementem praktyki public relations jest nastawienie umysłu. Jest to po części filozofia, a po części sposób myślenia. Ujmując całą rzecz najkrócej – mające wartość rezultaty działań public relations to wywołanie reakcji w postaci motywacji do dokonania zakupu lub uwierzenia w coś lub w kogoś. Rezultat może zostać przypisany rzadkiemu połączeniu specjalistycznych umiejętności i właściwego osądu. W tym zakresie uważam public relations za sztukę. Co więcej, sugeruję, że public relations jest również dziedziną nauki, ponieważ może być tak kierowane, by określić cel założony lub deklarację celów. Tak jak w wypadku dziedzin naukowych, public relations obejmuje analizę problemu wraz z opracowaniem metod jego rozwiązania. Zatem public relations staje się wyjątkowym know-how, wie-

dzą na temat tego, jak sprawić, by pewne rzeczy przebiegały po naszej myśli. Jego zasadą jest wrażliwość na ludzi i czas w odniesieniu do rynku, konkurencji, sytuacji kryzysowych lub spraw o wymiarze światowym⁶.

Syntetyczne przedstawienie funkcji public relations zawarte w powyższych sentencjach sprawia, że dalsze omawianie sposobów rozumienia PR wydaje się być bezcelowe⁷. Obecnie za najtrafniejszą i najlepiej przedstawiającą istotę PR podaje się definicję opracowaną przez autorów jednego z najważniejszych podręczników traktujących o PR: Scotta M. Cutlipa, Allena H. Centera oraz Glena M. Brooma, według których *public relations to funkcja zarządzania, która nawiązuje i podtrzymuje wzajemne korzystne stosunki między instytucją oraz grupami (publics), od których zależy jej sukces lub klęska⁸.*

Reasumując, podkreślić trzeba, że podstawowym celem PR jest wzajemne dostosowanie do siebie organizacji i otoczenia. Dokonuje się to za sprawą, po pierwsze, określonych przez znawców PR narzędzi i metod, po drugie, dzięki kreatywności i oryginalności PR-owskich koncepcji. Warto też zauważyć, że opracowane przez PR-owców definicje stanowią podstawę do wyróżnienia zasadniczych dla public relations pojęć, kluczowych słów. Oznacza to, że według literatury przedmiotu, public relations powinny być: intencjonalne, zaplanowane, ukierunkowane na otoczenie, oparte na obustronnej komunikacji, zgodne z kierunkiem postępowania organizacji i stanowić funkcję zarządzania. Innymi słowy, dobrze prowadzona działalność public relations jest, po pierwsze, celowa, czyli nie może być dziełem przypadku. Po drugie jest zorganizowana, proponowane przedsięwzięcia są przemyślane, a poszczególne działania odpowiednio rozłożone w czasie. Po trzecie, efektywny PR bazuje na polityce organizacji, co znaczy, że jest elementem przyjętej strategii postępowania. Po czwarte, PR powinien być korzystny zarówno dla samej organizacji, jak i jej otoczenia – odpowiadać na potrzeby publiczności, przy jednoczesnej dbałości o własną korzyść. Poza tym, public relations powinny mieć właściwości prawidłowo prowadzonej komunikacji, czyli zawierać sprzężenie zwrotne. I wreszcie, ostatnie, najistotniejsze, działalność public relations jest bardziej efektywna, gdy stanowi ważną część procesu decydowania rozpatrywanego przez zarząd⁹. *Podsumowując, można uchwycić podstawowe elementy public relations poprzez zapamiętanie następujących słów: intencja, planowanie, dokonanie, interes publiczny, dwustronna komunikacja, funkcja zarządzania¹⁰.*

Jednak wiedza o public relations nie wystarcza, by działalność tę realizować prawidłowo. W książce ukazane zostaną zarówno takie organizacje, dla których prowadzenie działań public relations nie zawsze oznacza etyczne i rzetelne komunikowanie, jak i takie, w których największe znaczenie przypisuje się pomysłowości PR-owca, a i to nie stanowi gwarancji sukcesu. Okazuje się bowiem, że zastosowanie prawidłowości zawartych w teorii PR w praktyce jest zadaniem wielce skomplikowanym, przede wszystkim ze względu na złożoność komunikacji społecznej. Dlatego też niektórzy PR-owcy dbają wyłącznie o rezultaty, bagatelizując przy tym prawdziwy sens budowania długotrwałej relacji z otoczeniem.

Podkreślić trzeba, że w dalszych rozważaniach termin public relations będzie stosowany zamiennie z terminem zarządzanie informacją. Informowanie otoczenia jest bowiem najważniejszym zadaniem public relations, a sama informacja stanowi podstawowy produkt tej dzia-

łałości. Zarządzanie informacją rozumieć można jako *ciąg powiązanych ze sobą działań podejmowanych w celu kontroli lub manipulowania przepływem informacji od aktora politycznego do sfery publicznej. Jest to zespół technik, stosowanych przez instytucje władzy, w celu rozpowszechnienia informacji, utajniania ich, cenzurowania, konstruowania, aby były zgodne z interesem nadawcy*¹¹. Definicja ta odnosi się co prawda do areny politycznej, ale równie dobrze odzwierciedla sytuację komunikacyjną w instytucjach realizujących inne cele. Public relations, rozumiane jako zarządzanie informacją, to obszar często sprzecznych interesów i licznych dylematów. Odbiorcy dążą bowiem do uzyskania informacji rzetelnych i prawdziwych, nadawcy natomiast koncentrują się przede wszystkim na ich właściwej selekcji. Nadmierna kontrola i sterowanie informacjami składają się na proces manipulacji, w obliczu którego public relations przeistacza się w propagandę. Nie oznacza to jednak, że zarządzanie informacją zawsze jest równoznaczne z wysyłaniem kłamliwych komunikatów do otoczenia. Profesjonalna polityka komunikacyjna polega przede wszystkim na dialogu pomiędzy nadawcą i odbiorcą, w ramach którego możliwe jest poznanie stanowiska i argumentów obu stron. Specjaliści od spraw public relations mają świadomość, iż u wielu odbiorców przekonanie o manipulacyjnym charakterze wysyłanych przez nich komunikatów jest bardzo silne i trudno je zmienić. Sukces PR-owca zależy jednak nie od umiejętności naginania faktów, ale zyskania poparcia za odpowiednio przekazaną prawdę. Dlatego też zarządzanie informacją nie powinno być odbierane jako złe z natury rzeczy, ale raczej jako typowe narzędzie osiągania PR-owskich celów, które może zostać użyte w sposób niewłaściwy i odbiegający od jego zasadniczego przeznaczenia.

Na działalność public relations składają się także inne elementy (przykładowo: zarządzanie mediami czy zarządzanie wizerunkiem), ale stanowią one wyłącznie następstwo zarządzania informacją. Oznacza to zatem, że punktem wyjścia dla działalności public relations jest informacja, wokół której koncentrują się wszystkie pozostałe działania PR-owca¹². Dlatego też stosowanie terminu *zarządzanie informacją* zamiennie z *public relations* wydaje się być zasadne, tym bardziej, że przedmiotem niniejszej książki jest przepływ informacji w organizacjach szczególnego ryzyka.

POCZĄTKI I ROZWÓJ DZIAŁALNOŚCI PUBLIC RELATIONS

Etapy rozwoju public relations

Wywieranie wpływu i zyskiwanie przychylności otoczenia jest celem nie tylko współczesnych, ale także było nim dla przedstawicieli minionych epok. Już w starożytnym Egipcie wysoko ceniono informację, czego dowodzą powstałe wówczas inskrypcje na ścianach świątyń, w których odnaleźć można instrukcje dotyczące uprawy wielu roślin, sposobów prowadzenia badań medycznych czy sporządzania naparów ziołowych służących zdrowiu i urodzie. Poza tym do budowania i umacniania autorytetu panującego posługiwano się także sztuką, głównie architekturą i rzeźbą. *Miała ona podwójną funkcję: tworzenia tzw. miranda i creden-*

da, czyli obiektów budzących zarówno podziw, jak i ukazujących potęgę¹³. Podobnie Juliusz Cezar doceniał znaczenie architektury, gdyż swoją władzę umacniał między innymi poprzez budowę łuków triumfalnych i świątyń. To właśnie Grecy i Rzymianie kładli szczególny nacisk na umiejętność komunikowania się i wynikające z niej korzyści. Politycy greccy korzystali z usług sofistów, by poprzez sztukę retoryki zdobywać poparcie publiczności. W rozumieniu ówczesnych retoryka była swoistą perswazją, sztuką przekonywania. Dlatego też traktaty retoryczne, a szczególnie *Retorykę* Arystotelesa można przyjąć za pierwsze podręczniki do public relations. Uznanie Rzymian dla informacji znalazło zaś odbicie w stworzeniu pierwszego na świecie dziennika, *Acta Diurna (Wiadomości Dnia)*¹⁴.

Znacznie później, bo w XVII wieku, hierarchowie Kościoła Katolickiego stworzyli Collegium Propagandum, którego zadaniem było nie tylko krzewienie wiary, ale także objaśnianie istoty biblijnych przekazów¹⁵. Kościół również wykorzystywał siłę architektury, aby poprzez wygląd budowli wzmocnić swój wizerunek. *Styl barokowy w architekturze miał stanowić wizualny dowód wielkości i potęgi Chrystusa na ziemi*¹⁶. W tym czasie powstały także ważne czasopisma. W 1609 roku w Niemczech wydano pierwszy tygodnik kupiecki stanowiący forum wymiany informacji między kupcami i nabywcami towarów. W 1631 roku we Francji ukazało się czasopismo *La Gazette*, realizowane przy wsparciu kardynała Armanda Jeana Richelieu i dotyczące opinii publicznej¹⁷. Richelieu utworzył także Academie Francaise, powołując do niej najwybitniejszych francuskich literatów i pisarzy.

Istotnym okresem dla rozwoju public relations był wiek XIX. To wówczas właśnie działali dwaj najbardziej znani, chociaż od negatywnej strony, agenci prasowi: Amos Kendall i Phineas T. Barnum. Pierwszy pełnił rolę sekretarza prezydenta, odpowiedzialnego za wszelkie kontakty z prasą. Nieobce mu były manipulacja informacją oraz wyolbrzymianie osiągnięć prezydenta i nadmierne nagłaśnianie ich w prasie. Drugi zaś zyskał rozgłos jako mistrz publicity. Jako właściciel cyrku uciekał się do wszelkich sposobów, by zyskać zainteresowanie społeczeństwa, chętnie wykorzystując w tym celu innych ludzi. *Niektórzy twierdzą, że styl pracy Barnuma budził wątpliwości oraz, że jego motto mogłoby brzmieć „Należy oszukać społeczeństwo”. (...) Współcześni specjaliści odrzucają metody Barnuma, lecz niektórzy agenci prasowi nadal korzystają z jego technik. Gdy jednak dzisiejsi specjaliści od public relations martwią się złym obrazem profesji, który jest zasługą nieuczciwych i napastliwych praktyków PR, bezpośrednio obwiniają oni płodny umysł i giętki język P.T. Barnuma*¹⁸.

Rozwój public relations był bezpośrednio związany z rozkwitem przemysłu i powstawaniem wielkich przedsiębiorstw. Co prawda początkowo wielu potentatów finansowych lekceważyło swoich pracowników oraz opinię publiczną, koncentrując wysiłki wyłącznie na zwiększaniu zysków finansowych. I chociaż to właśnie właściciele potężnych korporacji decydowali o losie innych, postrzegali oni własne firmy jako oderwane od społeczeństwa i kultury, a zatem stronili od odpowiedzialności społecznej. W literaturze przedmiotu przytacza się wypowiedź Williama Vanderbilta, właściciela linii kolejowych, który na pytanie o reakcję społeczeństwa, związaną z zamknięciem linii kolejowej New York Central, odpowiedział: *Do diabła ze społeczeństwem!*¹⁹. Ta i inne podobne wypowiedzi przyczyniły się do powstania nazwy *rozbójnicze przedsiębiorstwa (robber barons)*, którą określano firmy i instytucje obojętne na

położenie obywateli. Odpowiedzią na taki stan rzeczy były liczne publikacje dotyczące negatywnych stron działalności przedsiębiorstw, redagowane przez dziennikarzy zwanych *praczami brudów* (*muckrakers*). Krytyka w prasie, obnażająca bulwersujące wydarzenia w różnych firmach, przyczyniła się do powstania konfliktów na liniach: pracodawca–pracownik, pracodawca–rząd i wreszcie pracodawca–otoczenie. Zażegnanie tak negatywnego rozgłosu stało się konieczne, by przedsiębiorstwa mogły dalej funkcjonować²⁰. Nie przyniosło efektu sięganie po pomoc agentów prasowych i specjalistów od publicity, którzy kamuflowali prawdziwe problemy, starając się przedstawić jedynie dobre strony swych klientów. Otoczenie jednak nie wierzyło już w pochlebstwa, za sprawą publikacji stało się bardziej podejrzliwe i krytyczne. Trzeba było innej taktyki, by zyskać uznanie społeczne, bez którego, jak się okazało, nawet najzamożniejszy przedsiębiorca może ponieść klęskę.

Za sprawą Ivy'go Lee doceniono znaczenie otwartości, prawdy i szczerości, jako skutecznych sposobów zdobywania poparcia społecznego. Uważał on bowiem, że istotą public relations jest informowanie społeczeństwa. *Cała nasza działalność będzie prowadzona w sposób otwarty. Naszym celem jest dostarczanie wiadomości. Nie jest to agencja reklamowa. Jeśli sądzicie, że nasz materiał nadaje się do działu ogłoszeń, nie wykorzystujcie go. Nasz materiał jest dokładny. (...) Mówiąc w skrócie, naszym celem jest szczerze i otwarte dostarczanie prasie i społeczeństwu Stanów Zjednoczonych, w imieniu instytucji gospodarczych i publicznych, aktualnych i szczegółowych informacji na wartościowe i interesujące tematy*²¹.

Ivy Lee radykalnie zmienił dotychczasowe podejście do sposobu kreowania wizerunku przez różne instytucje. Po pierwsze pokazał jak duże znaczenie mają media i jak istotny jest dobry kontakt pomiędzy dziennikarzem a PR-owcem. (...) *Pracując dla linii kolejowej Pensylwania Railroad, zaprosił dziennikarzy na miejsce wypadku, jaki zdarzył się liniom. Dotychczas starano się ukrywać takie tragedie przed mediami i opinią publiczną oraz tuszować ich rozmiary. Lee natomiast uczynił z mediów swego sprzymierzeńca w procesie kreowania wizerunku*²².

Po drugie, zwrócił także uwagę na znaczenie sytuacji wewnątrz firmy, a mianowicie relacji pracownik–pracodawca. Pracując dla Rockefellera nie tylko ukazał go w sytuacjach z życia rodzinnego i towarzyskiego, takich jak: świętowanie urodzin, wizyty w kościele, etc., ale też zachęcił na zejście do szybu, a tym samym do swoich pracowników. W ten sposób sprawił, że Rockefeller zaczął być postrzegany jako zwyczajny człowiek ze zmartwieniami, radościami i kłopotami, typowymi dla innych, mniej zamożnych i wpływowych.

Prawdopodobnie Ivy Lee stałby się najwyższym autorytetem dla specjalistów PR, gdyby nie jego późniejsza współpraca z niemieckim koncernem wspierającym politykę Hitlera. Za tę działalność został poddany bardzo ostrej krytyce i zyskał przydomek Trujący Bluszcz²³. Jednak nawet to nie zmienia faktu, iż to on właśnie wskazał znaczenie otwartości i szczerości w public relations. Podejrzewać można, że źródłem jego sukcesu nie jest jedynie docenienie prawdomówności i uczciwości przez zarządzających, ale przede wszystkim sprzyjające mu okoliczności, czyli klęska dotychczasowej taktyki poszukiwania pozytywnego rozgłosu, opartej na kłamstwie i nieuczciwości. W tym wypadku uznanie dla prawdy wiąże się z zyskiem, jakim jest poparcie otoczenia i dopóki uczciwość pomaga go pomnażać, dopóty, zdaniem wielu, należy ją propagować.