

# Comunicazione esterna e interna nella Famiglia Salesiana

## Introduzione

La comunicazione istituzionale si riferisce alle attività svolte da un'organizzazione e dai suoi rappresentanti per generare e trasmettere informazioni a individui, gruppi e comunità, nonché per ottenere un feedback. Le organizzazioni svolgono attività di comunicazione esterna e interna, nel corso delle quali comunicano al pubblico informazioni rilevanti sugli eventi, nonché su obiettivi, valori, missione e visione dell'organizzazione. I canali di comunicazione sono talvolta diversi, così come il pubblico stesso. Negli ultimi anni, le istituzioni hanno posto una chiara enfasi sull'ottenimento di un feedback da parte dei destinatari, per cui questa comunicazione viene talvolta definita comunicazione bidirezionale.

Per comunicazione esterna si intende la trasmissione di informazioni all'esterno dell'organizzazione, a un pubblico ampio. In questo caso, l'entità mira a costruire un'immagine positiva e a informare, in modo affidabile sulle sue attività, coloro che non sono direttamente coinvolti nell'organizzazione. La comunicazione interna, invece, è la trasmissione di messaggi all'interno di un'organizzazione a coloro che ne fanno parte. Tali dichiarazioni aiutano le persone a comprendere la missione e la visione, nonché a orientarsi verso le attività e i piani specifici dell'organizzazione.

Nei principi fondamentali della comunicazione, troviamo l'affermazione che quando un'istituzione cessa le attività di comunicazione rilevanti, questo ruolo viene assunto da altri attori, con risultati diversi: negativi o positivi. Il silenzio nello spazio mediatico di un'istituzione non è il *casus* preferito dei media e dei giornalisti. In questo caso, l'organizzazione non costruisce una narrazione e non è proattiva, ma reattiva nelle sue attività di comunicazione. Ecco perché è così importante sensibilizzare gradualmente alla comunicazione appropriata, ma anche preparare persone specifiche dal punto di vista professionale per queste attività.

In questo contesto, tuttavia, è importante ricordare che "(...) la comunicazione viene sovente strumentalizzata affinché il mondo ci veda come noi desidereremmo essere e non per quello che siamo"<sup>1</sup>. La comunicazione nella Chiesa "(...) non deve mai ridursi a un artificio, a – diremmo oggi – una strategia di *marketing*, ma deve essere il riflesso dell'animo, la superficie visibile di un nucleo d'amore invisibile agli occhi"<sup>2</sup>.

Il corollario della comunicazione istituzionale è la sua identità, cioè l'insieme delle caratteristiche che l'hanno plasmata. Nel caso della Famiglia Salesiana, occorre ricordare la storia, il carisma, i santi e i beati della comunità salesiana guidata da Don Bosco, tutte le istituzioni e le attività della Famiglia Salesiana nel mondo, i dirigenti e soprattutto le persone concrete che compongono questa grande famiglia.

---

<sup>1</sup> Messaggio del Santo Padre Francesco per la 57ma Giornata Mondiale Delle Comunicazioni Sociali, <https://www.vatican.va/content/francesco/it/messages/communications/documents/20230124-messaggio-comunicazioni-sociali.html>, 2023.

<sup>2</sup> Ibid.

## Comunicazione esterna

La comunicazione esterna avviene spesso attraverso media non appartenenti all'organizzazione, pubblici o privati. In questo caso, il contatto con i giornalisti e con coloro che producono contenuti per questi media è molto rilevante. Nel farlo, è essenziale cercare di interessare i singoli media ad attività positive e non solo a mobilitare le forze durante le crisi emergenti. Costruire ponti con i media in 'periodo di pace' è un compito difficile e che richiede tempo, ma con benefici tangibili. Al contrario, l'abbattimento rapido e sconsiderato di questi ponti, spesso per motivi emotivi e per mancanza di conoscenze adeguate, porta all'isolamento, alla confusione e a nuotare in acque informative solitarie e lontane dalla riva.

La trasmissione di informazioni verso l'esterno può avvenire anche attraverso i media di proprietà delle istituzioni, in questo caso della Famiglia Salesiana. Questi consentono ai proponenti del progetto di controllare meglio il processo di trasmissione e di creazione dei contenuti. Per alcune attività, capita che questo contenuto sia preparato in modo non professionale. Di conseguenza, di fronte alla grande quantità di dati presenti nell'infosfera, quelli che non vengono preparati con molta attenzione scompaiono. Per questo motivo, vale la pena assicurarsi che il contenuto sia preparato in modo da interessare il pubblico e influenzare le sue decisioni.

Probabilmente un compito importante che la Famiglia Salesiana dovrebbe affrontare è la professionalizzazione dei contenuti, che vanno di pari passo con la collaborazione di personalità specifiche nel gruppo creato. L'esperienza degli ultimi decenni dimostra che la creazione di messaggi mediatici professionali avviene solitamente in team. Creare contenuti da soli crea il rischio di rimanere sull'isola solitaria delle proprie aspettative e della propria bolla informativa. Per ottenere i risultati desiderati, è consigliabile prendere in considerazione l'idea di invitare dei professionisti competenti a lavorare con loro, essendo pronti a investire una somma di denaro misurabile. A questo punto, va sottolineato che in molte parti del mondo, la Famiglia Salesiana gestisce con successo e professionalità i propri media tradizionali, come la televisione, la radio e i giornali, così come quelli associati al rapido sviluppo di Internet e dei social media.

All'interno della Famiglia Salesiana, in tutto il mondo, è abbastanza facile trovare personalità interessanti, persino affascinanti, che attirano milioni di spettatori, ascoltatori o lettori. Hanno una responsabilità speciale per i messaggi che promuovono. Per milioni di spettatori nello spazio dei media digitali, questi creatori di contenuti all'avanguardia o *influencer* diventano una luce brillante, un'autorità e un faro. In tali casi, questi innovatori e influenzatori dovrebbero essere sostenuti e, se necessario, le azioni dovrebbero essere fraternamente corrette. D'altra parte, nelle situazioni in cui l'emozione della performance pubblica o il cosiddetto 'narcisismo mediatico' vincono su un approccio logico, razionale ed evangelico, vale la pena di intervenire con fermezza.

La creazione di contenuti per i media tradizionali e digitali richiede una serie di competenze. Proprio come un bambino piccolo impara lentamente a camminare, allo stesso modo un'istituzione costruisce il suo *know-how* e il suo laboratorio mediatico. Per preparare e condurre una conferenza stampa, scrivere una dichiarazione durante una crisi o partecipare a un dibattito televisivo in diretta sulla differenza tra l'approccio di Papa Francesco e quello di Papa Benedetto XVI alla Chiesa, sono necessarie qualifiche adeguate e una formazione sui

media. Lavorare nei media richiede esperienza, impegno, conoscenza e sensibilità. Probabilmente, questa sensibilità sarà diversa in Africa, Asia, America ed Europa per ragioni culturali, strumenti tecnologici, accesso a Internet e ai social media. D'altra parte, in tutti i continenti, le moderne forme di media rendono più facile raggiungere la generazione più giovane, che sta lentamente assumendo la responsabilità delle istituzioni legate alla Chiesa, alla politica o all'economia.

Nel lavoro mediatico di molte istituzioni della Famiglia Salesiana, la figura dell'addetto stampa e dell'ufficio stampa è preziosa. L'addetto stampa può essere definito il frontman, il volto dell'organizzazione, mentre l'ufficio stampa aiuta a costruire e diffondere messaggi scritti, audio e video appropriati. I creatori di contenuti hanno una consapevolezza di base su come costruire i messaggi a seconda del mezzo e del pubblico. Un breve video su Tik Tok su una vacanza per bambini sarà preparato in modo molto diverso da uno spettacolo di dibattito serio sulla televisione pubblica nazionale sull'elezione di un nuovo Papa. Un articolo sul Bollettino Salesiano e un post su Facebook saranno scritti in modo diverso. Sarà diverso trasmettere il funerale di un Papa e completamente diverso trasmettere un concerto dal vivo di un gruppo hip-hop cristiano.

Un'altra questione è quella delle emozioni nella comunicazione esterna nelle persone che rappresentano l'istituzione. Da qui l'importanza degli studi, della formazione o dei corsi per parlare davanti alla telecamera, per scrivere dichiarazioni di crisi, per la capacità di formulare in modo conciso i messaggi sui social media, per i principi della retorica e dell'eristica. Sia da parte dei dirigenti dell'istituzione, sia da parte di coloro che comunicano con i media, possono sorgere forti emozioni durante una crisi reale, e quindi una crisi informativa. Allo stesso modo, anche l'espressione di emozioni legate a sentimenti e notizie positive all'interno dell'istituzione deve essere adeguatamente bilanciata.

Una sfida considerevole è la corretta comunicazione esterna nelle cosiddette situazioni di crisi all'interno della Famiglia Salesiana. La pratica dimostra che, letteralmente da un giorno all'altro, possono sorgere casi mediatici che sorprendono e sconvolgono l'agenda del giorno. Allo stesso tempo, è un dato di fatto che la maggior parte delle crisi può essere prevista, e spesso si tratta delle cosiddette crisi striscianti che si sono accumulate per anni ma non sono state monitorate in modo adeguato. Una volta esplosa la bomba di una crisi mediatica, vale la pena ricordare il principio di parlare con i media, lanciare messaggi appropriati, creare un team di crisi e, se necessario, avvalersi della consulenza di specialisti. I giornalisti e il pubblico percepiscono molto male un atteggiamento di silenzio da parte delle istituzioni durante una crisi. Nella mente dell'opinione comune, tuttavia, questo equivale di solito a un'ammissione di colpa. In questi casi, la parola è argento, ma il silenzio non è oro.

La comunicazione esterna è la comunicazione positiva quotidiana che costruisce sistematicamente l'immagine dell'istituzione e presenta le attività reali legate agli obiettivi statutari. In tutto il mondo, la Famiglia Salesiana è una potente forza di cambiamento nei Paesi e nelle società. Il carisma di Don Bosco in tempi di pandemie e guerre è tanto più un seme che, grazie ai media, cade su un terreno fertile e fecondo. Le persone, in un'epoca di confusione, si aspettano speranza: buone informazioni su attività educative sagge, impegno nel campo missionario o guida per una vita religiosa profonda. È anche importante ricordare

che mai nella storia dell'umanità c'è stato un pulpito come quello di Internet e dei social media che, teoricamente, ha un impatto su diversi miliardi di destinatari.

## **Comunicazione interna**

La comunicazione interna alle istituzioni della Famiglia Salesiana è importante quanto quella esterna. Consiste in attività pianificate e presuppone obiettivi di comunicazione specifici. Un processo di comunicazione adeguato si traduce in una forte motivazione al lavoro, impegno e lealtà. In questo modo, attraverso il feedback, i dirigenti sono in grado di comprendere meglio le azioni intraprese all'interno dell'istituzione. Gli obiettivi della comunicazione interna comprendono la condivisione di conoscenze e strategie, il trasferimento di informazioni, l'integrazione, la motivazione e la creazione di relazioni.

Per aumentare l'efficienza dei processi di comunicazione interna, è particolarmente importante assicurarsi che gli uffici stampa operino in modo appropriato. D'altra parte, un messaggio diversificato su più canali informativi, preparato dai responsabili, assicurerà il successo dell'informazione. Allo stesso tempo, va sottolineato che la comunicazione interna è un processo bidirezionale che richiede tempo. "L'influenza e l'impegno si riferiscono alla realizzazione di una comunicazione bidirezionale, in cui non solo si comunicano informazioni, ma si cercano anche informazioni dai dipendenti. A questo proposito, è molto importante incoraggiare le loro opinioni, idee e opportunità di co-decisione nell'attuazione di attività importanti per lo sviluppo dell'azienda"<sup>3</sup>.

Le organizzazioni di solito dispongono di adeguati canali interni per la comunicazione delle informazioni: newsletter, siti web, fanpage, gruppi chiusi sui social media, volantini, fogli informativi elettronici, e-mail, bacheche, poster, corsi di formazione, workshop, gruppi di messaggistica istantanea, incontri dal vivo e online, visite informali da parte dei superiori, informazioni fornite direttamente nelle riunioni e nei gruppi. Una buona comunicazione in un'istituzione inizia spesso con una bacheca (cartacea o elettronica su Internet) collocata in un luogo appropriato. Le informazioni complete sulle attività dell'istituzione sono molto stimolanti per ulteriori iniziative esplorative e innovative tra colleghi. Al contrario, la mancanza di comunicazione interna aumenta il rischio di una crescente irritazione, di un'errata valutazione dei processi e di una diminuzione della motivazione lavorativa.

I seguenti elementi della comunicazione interna si trovano nell'Enciclopedia del Management<sup>4</sup>:

- di' sempre la verità, parla in modo chiaro e semplice,
- le crisi nascono come conseguenza di una mancanza o di un difetto di comunicazione interna all'azienda,
- più si conosce l'organizzazione, meglio si possono ottenere i risultati della comunicazione,
- il dipendente deve esserne informato prima della stampa,

---

<sup>3</sup> Klaudia Smolağ, Beata Ślusarczyk, Komunikacja wewnętrzna – innowacyjny aspekt współczesnego zarządzania organizacją, Studia i Prace WNEIZ US, nr 52/2 2018, p. 206.

<sup>4</sup> Wojciech Korona, Dawid Wójcik, Encyklopedia zarządzania, Komunikacja wewnętrzna, [https://mfiles.pl/pl/index.php/Komunikacja\\_wewnętrzna](https://mfiles.pl/pl/index.php/Komunikacja_wewnętrzna).

- un gruppo di dipendenti non deve essere contrapposto a un altro,
- deve essere stabilita e mantenuta una comunicazione bidirezionale,
- gli strumenti semplici funzionano con la stessa efficacia di quelli complessi,
- gli effetti non sono immediati,
- la comunicazione interna è un processo continuo.

Le situazioni di crisi sembrano essere un momento speciale della comunicazione interna, in cui bisogna fare attenzione a garantire che le informazioni siano comunicate in modo uniforme. È ampiamente riconosciuto che la principale fonte di crisi interne alle istituzioni è la mancanza di una comunicazione adeguata tra i colleghi. Secondo uno studio, l'86% dei dipendenti e dei dirigenti cita la comunicazione inefficace come la ragione principale del fallimento sul posto di lavoro<sup>5</sup>. Senza una comunicazione chiara, gli obiettivi rimangono vaghi, lasciando spazio a interpretazioni errate e aumentando la probabilità di errori e incomprensioni. Quando si verifica una comunicazione errata, i dipendenti si sentono ignorati, sottovalutati o ingannati. Questo non solo influisce sulla produttività, ma anche sul morale, aumentando il tasso di turnover<sup>6</sup>. In alcuni casi, quindi, è consigliabile assicurarsi che lo stato attuale della comunicazione interna sia diagnosticato correttamente.

Una comunicazione di scarsa qualità e la mancanza di una strategia adeguata possono fare più male che bene. Gli errori più comuni includono: una mancanza di chiarezza nella comunicazione – le comunicazioni interne più efficaci sono dirette e semplici; la scelta di strumenti di comunicazione inadeguati – capire cosa è importante per le persone e sapere come vogliono comunicare è fondamentale; una riluttanza a ricevere feedback – allora si tratta di una comunicazione a senso unico, che impoverisce notevolmente la collaborazione; leadership eccessivamente autoritaria o insufficiente; sovraccarico di informazioni; comunicazione eccessivamente frammentata; mancata corrispondenza tra gli obiettivi dei dipendenti e quelli dell'azienda; mancanza di una cultura aziendale unitaria; mancata chiusura del cosiddetto ciclo di feedback con una risposta adeguata<sup>7</sup>.

Processi di comunicazione interna ponderati portano benefici tangibili. In un'istituzione ben funzionante, i dipendenti si preoccupano anche della cultura personale, dell'espressione e dei principi etici della presentazione dei contenuti nei media tradizionali e su Internet, spesso indicati come *netiquette*. Questo atteggiamento dà forma a un'immagine positiva dell'individuo e dell'istituzione nel suo complesso nei media. La responsabilità dei contenuti pubblicati oggi è enorme e richiede azioni specifiche a livello individuale e istituzionale. Inoltre, va ricordato che: "Il corretto funzionamento della comunicazione interna determina in larga misura l'efficacia della comunicazione esterna, poiché esiste una relazione

---

<sup>5</sup> Pumble, Workplace communication statistics, <https://pumble.com/learn/communication/communication-statistics/>, 2022.

<sup>6</sup> Workplace, I 7 strumenti principali per la comunicazione interna, <https://it-it.workplace.com/blog/top-internal-communication-tools>.

<sup>7</sup> Bitrix24, Errori di comunicazione sul posto di lavoro? Ecco i 5 motivi principali, <https://www.bitrix24.it/articles/errori-di-comunicazione-sul-posto-di-lavoro-ecco-i-5-motivi-principali.php>; Workplace, I 7 strumenti...

significativa tra i due tipi di comunicazione, ed è anche una delle dimensioni fondamentali di una gestione organizzativa efficace"<sup>8</sup>.

## **Conclusione**

La comunicazione esterna e interna sono processi complementari. L'uno senza l'altro non funzionerà bene, sarà zoppo. In questo caso, un paragone dal campo dello sport può essere utilizzato con successo. Un atleta velocista che inizia una gara con una sola scarpa rischia di non avere l'efficacia necessaria. Sicuramente non raggiungerà il 100% dell'obiettivo e allo stesso tempo metterà a rischio la sua immagine. La suddetta complementarità nella comunicazione presuppone anche la consapevolezza della compenetrazione dei due processi che, sebbene rivolti a pubblici diversi, si intersecano in molti punti e conducono a un unico obiettivo, a un traguardo comune.

Per la Famiglia Salesiana, valgono gli stessi principi di comunicazione delle grandi organizzazioni e aziende. La proattività, le varie forme di comunicazione o la professionalità assicurano il giusto messaggio. In questo modo, il destinatario sarà orientato verso attività specifiche e i media interessati riceveranno la giusta quantità di informazioni. È chiaramente osservabile, dalle dichiarazioni presentate sopra, che una comunicazione istituzionale esterna e interna coerente è un'espressione della preoccupazione della Chiesa di informare ed evangelizzare, ma anche di essere presente nella vita pubblica dell'intera società.

La Famiglia Salesiana funziona su scala globale e, percepita in questo modo, manifesta una grande forza in una prospettiva ampia. Poche istituzioni possono vantare un numero così elevato di membri riuniti attorno a un unico obiettivo. Poche organizzazioni hanno un'influenza così potente sulle decisioni e sulle azioni a livello locale, nazionale e internazionale. Un'ulteriore caratteristica, nel caso della Famiglia Salesiana, è un forte scopo comune, molto diverso dalle tipiche aziende e istituzioni orientate al profitto.

In questo contesto, Papa Francesco, nel suo Messaggio per la Giornata Mondiale Delle Comunicazioni Sociali 2023, parla del suo sogno. "Sogno una comunicazione ecclesiale che sappia lasciarsi guidare dallo Spirito Santo, gentile e al contempo profetica, che sappia trovare nuove forme e modalità per il meraviglioso annuncio che è chiamata a portare nel terzo millennio. Una comunicazione che metta al centro la relazione con Dio e con il prossimo, specialmente il più bisognoso, e che sappia accendere il fuoco della fede piuttosto che preservare le ceneri di un'identità autoreferenziale"<sup>9</sup>.

---

<sup>8</sup> Ewa Mazur-Wierzbicka, Komunikacja wewnętrzna w organizacji – wybrane aspekty, Studia i Prace WNEiZ US nr 44/2 2016, p. 69.

<sup>9</sup> Messaggio del Santo Padre Francesco per la 57ma Giornata Mondiale...

## Testi di origine:

Discorso del Santo Padre Francesco ai partecipanti all'assemblea plenaria del Dicastero Per La Comunicazione,

[https://www.vatican.va/content/francesco/it/speeches/2019/september/documents/papa-francesco\\_20190923\\_dicastero-comunicazione.html](https://www.vatican.va/content/francesco/it/speeches/2019/september/documents/papa-francesco_20190923_dicastero-comunicazione.html), 2019.

Discorso del Santo Padre Francesco ai partecipanti all'assemblea plenaria del Dicastero Per La Comunicazione,

<https://press.vatican.va/content/salastampa/it/bollettino/pubblico/2022/11/12/0846/01759.html>, 2022.

Messaggio del Santo Padre Francesco per la 57ma Giornata Mondiale Delle Comunicazioni Sociali,

<https://www.vatican.va/content/francesco/it/messages/communications/documents/20230124-messaggio-comunicazioni-sociali.html>, 2023.

Messaggio del Santo Padre Francesco per la 55ma Giornata Mondiale Delle Comunicazioni Sociali,

[https://www.vatican.va/content/francesco/it/messages/communications/documents/papa-francesco\\_20210123\\_messaggio-comunicazioni-sociali.html](https://www.vatican.va/content/francesco/it/messages/communications/documents/papa-francesco_20210123_messaggio-comunicazioni-sociali.html), 2021.

Messaggio del Santo Padre Francesco per la 51ma Giornata Mondiale Delle Comunicazioni Sociali,

[https://www.vatican.va/content/francesco/it/messages/communications/documents/papa-francesco\\_20170124\\_messaggio-comunicazioni-sociali.html](https://www.vatican.va/content/francesco/it/messages/communications/documents/papa-francesco_20170124_messaggio-comunicazioni-sociali.html), 2017.

Juan Manuel Mora, Diego Contreras, Marc Carroggio, Direzione strategica della comunicazione nella Chiesa, 2007.

Marius Badea, Social media and Organizational Communication, 2014.

Monika Przybysz, Challenges and tasks for the press spokesman and public relations specialist in crisis situations in institutional communication in the context of the Internet, 2020.

White Robert A., The Church: Image of Christ? Or a Whited Sepulchre? The relation of the internal and external communication of the Church, 2003

Antonio Spadaro, Il disegno di Papa Francesco. Il volto futuro delle Chiesa, 2013.

Luciano Floridi, La quarta rivoluzione: come l'infosfera sta trasformando il mondo, 2017.

Adriano Fabris, Etica per le tecnologie dell'informazione e della comunicazione, 2018.

Eugenio Ambrosi, Comunicazione e informazione: nuovi scenari e forme di presenza della Chiesa, 2011.

AnaTkalc Verčiča, Dejan Verčič, Krishnamurthy Srirameshc, Internal communication: Definition, parameters, and the future, 2012.

Evandro Oliveira, Ana Duarte Melo, Gisela Goncalves (Eds.), Strategic Communication for Non-Profit Organisations, Challenges and Alternative Approaches, 2016.

Bergamaschi Matteo, Infosfera. Le sfide dell'infosfera al pensiero credente, 2022.

Antonio Scaperrotta, Brand Management post- Covid: perché ripartire dalla comunicazione interna, [http://tesi.luiss.it/32037/1/228201\\_SCAPERROTTA\\_ANTONIO.pdf](http://tesi.luiss.it/32037/1/228201_SCAPERROTTA_ANTONIO.pdf), 2021.

Paweł Korzyński, Grzegorz Mazurek, Społecznościowa komunikacja wewnętrzna, 2016.

Sylwia Kozula, Komunikacja wewnętrzna – niedoceniana składowa efektywności, <https://publicrelations.pl/komunikacja-wewnetrzna-niedoceniana-skladowa-efektywnosci>, 2016.

Marzena Tajchman, Trendy w komunikacji wewnętrznej, <http://czesciwspolne.pl/trendy-w-komunikacji-wewnetrznej-2016>, 2016.

Ewa Mazur-Wierzbicka, Komunikacja wewnętrzna w organizacji – wybrane aspekty, Studia i Prace WNEiZ US nr 44/2 2016.

Klaudia Smołąg, Beata Ślusarczyk, Komunikacja wewnętrzna – innowacyjny aspekt współczesnego zarządzania organizacją, Studia i Prace WNEiZ US, nr 52/2 2018.

IMP L'Editoria, Comunicazione aziendale interna ed esterna: le differenze da conoscere, <https://editoriaimp.com/news/comunicazione-aziendale-interna-ed-esterna-le-differenze-da-conoscere/>.

TO BE PLUS, Speciale comunicazione to be plus: Comunicazione interna ed esterna, <https://tobepius.it/blog/2020/11/11/speciale-comunicazione-to-be-plus-comunicazione-interna-esterna-corporate/>.

Indeed, A complete guide to internal and external communication, <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/internal-and-external-communication>.

Pumble, Workplace communication statistics, <https://pumble.com/learn/communication/communication-statistics/>, 2022.

Workplace, I 7 strumenti principali per la comunicazione interna, <https://it-it.workplace.com/blog/top-internal-communication-tools>.

Bitrix24, Errori di comunicazione sul posto di lavoro? Ecco i 5 motivi principali, <https://www.bitrix24.it/articles/errori-di-comunicazione-sul-posto-di-lavoro-ecco-i-5-motivi-principali.php>.

Wojciech Korona, Dawid Wójcik, Encyklopedia zarządzania, Komunikacja wewnętrzna, [https://mfiles.pl/pl/index.php/Komunikacja\\_wewnętrzna](https://mfiles.pl/pl/index.php/Komunikacja_wewnętrzna).