

Agnieszka Izabela Baruk

Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie

INTERNET W KOMUNIKACJI WEWNĘTRZNEJ PRZEDSIĘBIORSTW – WYNIKI BADAŃ EMPIRYCZNYCH

1. Wstęp

Internet jest od jakiegoś czasu obecny praktycznie we wszystkich obszarach ludzkiego życia. Nie tylko towarzyszy nauce czy rozrywce, ale w coraz szerszym zakresie jest wykorzystywany w życiu zawodowym przez pracowników i przez pracodawców (szerzej na temat zastosowania Internetu w przedsiębiorstwach zob. w [Baruk 2006, 2008a, 2008b]). Jego zastosowanie w ramach relacji interpersonalnych między członkami organizacji w miejscu pracy może mieć charakter mniej lub bardziej sformalizowany bądź też całkowicie nieformalny, co wynika z celów wykorzystywania sieci, procedur przepływu informacji obowiązujących w danym przedsiębiorstwie, zakresu swobody pracowników w komunikowaniu się, zajmowanego stanowiska pracy itp. Jednym z głównych obszarów stosowania Internetu jest jednak oczywiście komunikowanie się w wymiarze poziomym i pionowym między poszczególnymi członkami danej organizacji oraz między nimi a partnerami biznesowymi danego przedsiębiorstwa.

W praktyce jednak wielu pracowników porozumiewa się wirtualnie w godzinach pracy także z osobami, z którymi kontakt nie ma charakteru służbowego. Ilość czasu poświęcana na tego typu komunikację internetową jest uzależniona od stopnia ingerencji pracodawców w sposób wykorzystywania Internetu przez pracowników. Często monitorują oni adres e-mailowy każdego pracownika oraz specyfikę stron WWW, na jakie wchodzi on w godzinach pracy, blokując dostęp do witryn niezwiązanych z charakterem obowiązków zawodowych danej osoby, wyciągając konsekwencje służbowe za złamanie stawianych pracownikom warunków.

Nie zawsze właściwy sposób wykorzystywania Internetu przez pracowników nie umniejsza jego roli komunikacyjnej w miejscu pracy. W jakich zatem obszarach i w jakim zakresie sieć jest stosowana w komunikowaniu się w ramach działań personalnych w polskich małych i średnich przedsiębiorstwach? Jakie cele personalne i w jakim stopniu osiągają one dzięki komunikacji wirtualnej? W celu znalezienia

odpowiedzi na te i podobne pytania zostały przeprowadzone przez autorkę bezpośrednie badania ankietowe w przedsiębiorstwach produkcyjnych zlokalizowanych na terenie województwa lubelskiego. Objęto nimi 150 przedsiębiorstw reprezentujących kategorię MSP.

2. Posiadanie firmowej witryny internetowej a struktura zatrudnienia

Jak wynika z przeprowadzonych badań, zaledwie 4% przedsiębiorstw miało własną stronę od 10-15 lat, natomiast 30% nie dłużej niż od roku. Przygotowanie firmowej strony internetowej jednak nie było jednoznaczne z wykorzystywaniem jej w działaniach z zakresu komunikacji personalnej, gdyż znacznie mniej przedsiębiorstw posługiwało się nią w działaniach personalnych. Od roku wykorzystywało Internet w komunikacji z pracownikami 18% przedsiębiorstw, a jeśli uwzględnimy fakt, iż wśród nich były przedsiębiorstwa, które korzystały z innych witryn, np. portali HR, wówczas okazuje się, że jeszcze mniejsza część badanych podmiotów posługiwała się własną stroną w tym celu. Wniosek taki potwierdzają wskazania dotyczące przedsiębiorstw deklarujących wykorzystywanie Internetu w działaniach personalnych od 5-9 lat, których było 50%, podczas gdy podmiotów posiadających swoją stronę internetową od takiego samego czasu było znacznie mniej (34%).

Tabela 1. Zmiany w zatrudnieniu po stworzeniu własnej strony internetowej w badanych przedsiębiorstwach

Rodzaj zmian w zatrudnieniu po stworzeniu własnej strony internetowej	Wskazania w %
Struktura zatrudnienia nie uległa zmianie	46
Liczba pracowników nie uległa zmianie, ale niektórych zwolniono, a na ich stanowiska zatrudniono nowe osoby	28
Liczba pracowników zwiększyła się z powodu zatrudnienia informatyków	10
Liczba pracowników nie uległa zmianie, ale nastąpiły przesunięcia osób między stanowiskami	10
Liczba pracowników się zmniejszyła	6

Źródła: opracowanie własne na podstawie wyników przeprowadzonych badań ankietowych.

Stworzenie własnej strony internetowej nie wpłynęło na zmianę struktury zatrudnienia w prawie połowie badanych przedsiębiorstw (tab. 1). W co dziesiątej firmie liczba pracowników uległa nawet zwiększeniu, co wynikało z zatrudnienia informatyków, natomiast w przypadku 34% podmiotów nastąpiły zwolnienia zatrudnionych tam osób. W grupie tej znajdowały się przedsiębiorstwa, w których co prawda całkowita liczba pracowników się nie zmieniła, ale niektóre osoby zostały

zwolnione, a na ich miejsca przyjęto nowe osoby posiadające kwalifikacje lepiej odpowiadające większym wyzwaniom stojącym przed przedsiębiorstwem wraz ze zwroceniem większej uwagi na komunikowanie się w przestrzeni wirtualnej, jak również przedsiębiorstwa, w których liczba zatrudnionych pracowników zmniejszyła się, chociaż tych firm było znacznie mniej.

Część badanych przedsiębiorstw po rozpoczęciu wykorzystywania własnej strony internetowej starała się jednak nie poszukiwać specjalistów na zewnętrznym rynku pracy, ale zweryfikować sposób rozmieszczenia na poszczególnych stanowiskach pracy aktualnie zatrudnionych pracowników, dokonując ich przesunięć między stanowiskami, aby w pełniejszym zakresie mogli wykorzystywać swój potencjał intelektualny. Można uznać to chyba za najlepsze rozwiązanie spośród wszystkich wymienianych przez przedstawicieli badanych podmiotów. Dokonanie tego typu przesunięć międzystanowiskowych nie tylko pozwala uniknąć ewentualnych zwolnień, ale także świadczy o dostrzeganiu przez pracodawców możliwości tkwiących w poszczególnych pracownikach, które wcześniej nie były z różnych powodów wykorzystywane, co pozwala jednocześnie spełniać oczekiwania pracowników związane z ich rozwojem zawodowym poprzez stawianie im nowych wyzwań. Sprostanie takim wyzwaniom podnosi samoocenę członków organizacji i sprzyja spełnianiu ich dążeń związanych z profesjonalną samorealizacją.

Można zatem stwierdzić, że, jak się wydaje, tak mało istotne posunięcie, jakim jest opracowanie własnej strony internetowej, przynosi zauważalne zmiany dotyczące zarówno liczby zatrudnionych pracowników, jak i struktury zatrudnienia. Z punktu widzenia poczucia bezpieczeństwa rozwiązanie polegające na zwalnianiu pracowników może się stać istotną barierą utrudniającą różnego typu zmiany w przedsiębiorstwie, gdyż przed ich wprowadzeniem pracownicy odczuwają zagrożenie ewentualnością utraty pracy, co może prowadzić do przejawiania przez nich świadomego lub podświadomego oporu przed wszelkimi nowymi formami działań podejmowanych przez przedsiębiorstwo. Dodatkowo potwierdza to zalety omawianego wcześniej rozwiązania, które nie narusza poczucia bezpieczeństwa pracowników, dzięki czemu istnieje duże prawdopodobieństwo wzrostu ich zaangażowania, gdyż rośnie ich zaufanie do pracodawcy. Istotne korzyści zatem odnoszą wówczas obie strony.

Niezbyt pozytywnie natomiast można ocenić fakt, iż w przypadku 48% badanych przedsiębiorstw nie podjęto żadnych działań mających na celu przygotowanie pracowników do wykorzystywania w codziennej praktyce zawodowej Internetu jako środowiska komunikacji interpersonalnej. Jest to tym bardziej niepokojące, iż zwiększenie zakresu wykorzystywania sieci w komunikacji wewnętrznej nie dotyczy jedynie wąskiego grona specjalistów zajmujących się informatyką, ale wszystkich bez wyjątku pracowników. Jakkolwiek w przypadku komunikacji zewnętrznej nawiązaniem kontaktów z uczestnikami otoczenia marketingowego oraz reagowaniem na ich sygnały zajmują się w praktyce tylko pracownicy na niektórych stanowiskach, np. z biura obsługi klientów, jednak w procesie komunikacji wewnętrznej powin-

ny i muszą uczestniczyć wszystkie osoby zatrudnione w danym przedsiębiorstwie, występując w roli zarówno odbiorców, jak i aktywnych nadawców komunikatów dotyczących sposobu organizacji pracy i wszelkich związanych z nią aspektów.

Przygotowanie pracowników powinno zatem objąć wszystkich zatrudnionych w firmie, przy czym nie może się ograniczać tylko do kwestii czysto technicznych, lecz musi także uwzględniać aspekty mentalne. Mimo że obecnie korzystanie z Internetu wydaje się czymś oczywistym, wcale takie nie jest dla wszystkich. Nadal dosyć znaczna część polskiego społeczeństwa wcale nie jest przygotowana mentalnie na posługiwanie się siecią w takim zakresie, jaki często jest niezbędny w życiu prywatnym i zawodowym, co wynika m.in. z tradycjonalistycznej postawy. Brak otwartości na nowości oraz niski stopień elastyczności można jednak poprawić, co wymaga wykazania przez przedsiębiorstwa większej inicjatywy w zakresie przygotowania pracowników na inne niż dotychczasowe rozwiązania. Co prawda, w odniesieniu do pracowników 52% przedsiębiorstw podjęto działania mające przygotować ich do wykorzystywania Internetu w większym zakresie, ale były to raczej typowe szkolenia o charakterze technicznym, związane z obsługą sprzętu i sprawnym poruszaniem się po przestrzeni wirtualnej. Wśród pracowników poddanych szkoleniu największą część osób odbyła szkolenie indywidualne (30%), natomiast 22% uczestniczyło w szkoleniu grupowym.

3. Stopień wykorzystywania Internetu w wybranych obszarach komunikacji personalnej

W większości badanych przedsiębiorstw zadeklarowano wykorzystywanie wewnętrznej sieci intranetowej, chociaż niewiele mniej, bo aż 48% analizowanych podmiotów, nie posługiwało się w ramach komunikacji wewnętrznej intranetem. Nie powinno to chyba jednak nazbyt dziwić, skoro aż 28% przedsiębiorstw nie wykorzystywało wcale sieci w procesie komunikacji wewnętrznej (tab. 2). Może się to wydawać zaskakujące, ale okazuje się, iż nadal w znacznej części przedsiębiorstw wykorzystywane są wyłącznie tradycyjne sposoby w procesie porozumiewania się przełożonych z pracownikami, a jedynym obszarem komunikacji wewnętrznej między pracownikami, w którym stosowany jest Internet, pozostaje nieformalny transfer informacji za pomocą e-maili. Niestety, w dużej części przedsiębiorstw nie opracowano także formalnych procedur wymiany informacji drogą elektroniczną, co wynika z porównania zakresu wykorzystywania Internetu w różnych obszarach funkcjonowania badanych przedsiębiorstw, którego wyniki zostaną przedstawione w dalszej części niniejszego artykułu.

Wśród przedsiębiorstw, w których występowały sformalizowane procedury komunikacji wewnętrznej, zdecydowanie dominowało porozumiewanie się imienne z pracownikami poprzez pocztę elektroniczną (58% wskazań), natomiast w znacznie mniejszym stopniu wykorzystywane były formy komunikacji anonimowej, wśród których najczęściej wymieniano przygotowywanie i rozsyłanie na adresy e-mailowe

pracowników biuletynu elektronicznego (10%), interaktywne fora (6%) oraz grupy dyskusyjne (2%). Z pewnością relatywnie najczęstsze posługiwanie się formą zindywidualizowaną można ocenić pozytywnie, gdyż pozwala to na podkreślanie odrębności poszczególnych pracowników, którzy nie są dzięki temu traktowani jak bezimienni masowi odbiorcy, chociaż oczywiście komunikacja anonimowa jest niewątpliwie przydatna w sytuacjach, kiedy należy szybko poinformować o czymś wszystkich lub dużą grupę pracowników. Może być zatem uznana za ważne uzupełnienie komunikacji zindywidualizowanej. Szkoda jedynie, że takiej formy kontaktu interpersonalnego nie wykorzystywano aż w 42% badanych przedsiębiorstw, ale warto pamiętać, iż w znacznej części z nich wcale nie stosowano w komunikacji wewnętrznej sieci internetowej.

Tabela 2. Obszary wykorzystywania Internetu w działalności personalnej badanych przedsiębiorstw

Obszary internetowej wewnętrznej działalności personalnej	Wskazania w %
Komunikacja imienna z pracownikami za pomocą poczty elektronicznej	58
Komunikacja anonimowa z pracownikami za pomocą:	
– biuletynu elektronicznego	10
– interaktywnego forum	6
– grup dyskusyjnych	2
Szkolenia <i>online</i>	14
Rekrutacja wewnętrzna za pomocą formularza aplikacyjnego na firmowej stronie WWW	12
Konkursy <i>online</i>	10
Badanie postaw pracowników	8
Badanie poziomu zadowolenia pracowników	8
Nie wykorzystuje się Internetu w wewnętrznych działaniach personalnych	28

Źródła: opracowanie własne na podstawie wyników przeprowadzonych badań ankietowych.

Łącznie, niezależnie od mniej czy bardziej masowego charakteru, komunikacja wąsko rozumiana stanowiła główny obszar działań personalnych, w którym stosowano Internet.

Wśród innych form internetowej aktywności personalnej najczęściej organizowano:

- 1) szkolenia *online*,
- 2) rekrutację wewnętrzną polegającą na umieszczaniu na firmowej stronie WWW formularza aplikacyjnego dla aktualnych pracowników dotyczącego konkretnego stanowiska, na które poszukiwany był kandydat na wewnętrznym rynku pracy,
- 3) konkursy *online*.

Należy podkreślić, że zakres ich stosowania był jednak zdecydowanie zbyt mały, ponadto przeważały wśród nich formy masowe, gdyż wspomniany sposób rekrutacji nie uwzględniał indywidualnych cech poszczególnych pracowników.

Kolejną istotną kwestią jest fakt, że wśród internetowych działań personalnych zdecydowanie najrzadziej wskazywano dwa obszary, które powinny zajmować kluczową pozycję. Ich niedoceniecie świadczy zatem o braku nowoczesnej orientacji marketingowej występującym w przypadku większości badanych przedsiębiorstw. Chodzi tutaj o obszar badania postaw pracowników oraz badania poziomu ich zadowolenia. Może jednak dobrym wytłumaczeniem tego zjawiska jest fakt, że oba te elementy są często nadal ignorowane także w przypadku rozpatrywania klasycznych, a więc pozainternetowych działań personalnych podejmowanych w polskich przedsiębiorstwach, o czym świadczą m. in. wyniki innych badań pierwotnych prowadzonych przez autorkę. Patrząc na to zagadnienie, można się zatem cieszyć, że przynajmniej 8% przedstawicieli badanych podmiotów deklarowało wykorzystywanie Internetu do identyfikowania postaw i poziomu zadowolenia aktualnych pracowników.

Kolejny wniosek, jaki można wyciągnąć na podstawie wyników omawianych badań, dotyczy poziomu aktywności pracowników w procesie komunikacji wewnętrznej. Wymienione przez reprezentantów badanych przedsiębiorstw jej formy internetowe, jakie były w nich stosowane, wskazują raczej na inicjowanie kontaktu przez pracodawcę lub przełożonych w jego imieniu, a nie przez pracowników. Może to świadczyć o zachowywaniu przez nich dosyć biernej postawy, czego przyczyną (przynajmniej w odniesieniu do niektórych pracowników) mógł być wspomniany już brak przygotowania mentalnego do posługiwania się siecią bądź niedostateczne aktywizowanie pracowników przez przełożonych w tym zakresie, albo też występowanie wśród pracowników poczucia, iż ich głosy pozostaną bez reakcji, nie ma więc sensu podejmowanie aktywnych działań komunikacyjnych. Ostatnia z wymienionych przyczyn jest dosyć prawdopodobna, jeśli uwzględni się fakt niedoceniań przez przełożonych kwestii związanych z badaniem postaw i poziomu zadowolenia pracowników.

Jak już wcześniej wspomniano, wykorzystywanie Internetu w komunikacji wewnętrznej na tle innych obszarów aktywności rynkowej badanych przedsiębiorstw było relatywnie niewielkie (tab. 3), z pewnością mniejsze niż w przypadku komunikacji zewnętrznej. Przedstawiciel co dziesiątego przedsiębiorstwa stwierdził, że w żadnym stopniu sieć nie była stosowana w celu usprawnienia komunikacji wewnętrznej, a tylko w co piątym przedsiębiorstwie jej wykorzystanie w tym zakresie było duże. W największym stopniu Internet stosowano do zdobywania wiedzy, gdyż aż 84% reprezentantów badanych przedsiębiorstw określiło go jako co najmniej duży. Istotną rolę odgrywał Internet także w obszarze poszukiwania klientów (łącznie 72% ocen 4 i 5), nawiązywania współpracy z partnerami (łącznie 70% ocen 4 i 5), promowania przedsiębiorstwa (łącznie 68% ocen 4 i 5) oraz dotrzymywania kroku konkurentom (łącznie 66% ocen 4 i 5).

Tabela 3. Stopień wykorzystywania Internetu w różnych obszarach działalności badanych przedsiębiorstw

Obszar wykorzystywania Internetu	Deklarowany stopień wykorzystania (w %)					
	0	1	2	3	4	5
Kształtowanie wizerunku nowoczesnej firmy	0	10	16	24	38	12
Dotrzymanie kroku konkurentom	0	6	10	18	52	14
Uzyskanie przewagi nad konkurentami	2	10	24	30	20	14
Promowanie firmy	0	6	12	14	58	10
Promowanie produktów	36	14	4	18	28	0
Prowadzenie badań marketingowych	32	8	6	50	4	0
Poszukiwanie pomysłów na nowe produkty	46	18	14	20	2	0
Nawiązywanie współpracy z partnerami	20	10	0	0	68	2
Zdobywanie nowych dostawców	40	12	12	36	0	0
Poszukiwanie klientów	0	2	6	20	60	12
Utrzymywanie lojalności klientów	0	4	12	32	46	0
Składanie zamówień u dostawców	18	8	14	42	14	4
Przyjmowanie zamówień od klientów	40	20	18	20	2	0
Sprzedaż produktów	50	0	24	12	14	0
Dokonywanie płatności	30	14	16	18	22	0
Przyjmowanie płatności	48	30	4	10	8	0
Poprawienie sprawności komunikacji wewnętrznej	10	8	18	42	20	2
Poprawienie sprawności komunikacji zewnętrznej	0	4	24	56	16	0
Rekrutacja nowych pracowników	12	20	16	22	30	0
Poszerzanie i pogłębianie wiedzy	0	0	4	12	70	14
Monitorowanie źródeł opinii na temat firmy	62	20	10	8	0	0

0 – żaden, 1 – bardzo mały, 2 – mały, 3 – średni, 4 – duży, 5 – bardzo duży.

Źródła: opracowanie własne na podstawie wyników przeprowadzonych badań ankietowych.

W sumie w połowie badanych przedsiębiorstw oceniono, iż sieć była wykorzystywana w co najmniej dużym stopniu w procesie kształtowania ich wizerunku jako nowoczesnych organizacji, ale odpowiadając w ten sposób, ich przedstawiciele nie zdawali sobie chyba w pełni sprawy, co w rzeczywistości wpływa na określony obraz przedsiębiorstwa. Trudno bowiem zbudować taki wizerunek, jeżeli nie monitoruje się opinii na temat przedsiębiorstwa rozpowszechnianych w jego otoczeniu, nie poszukuje się inspiracji w celu opracowania pomysłów na nowe produkty, nie

proceeds się badań marketingowych oraz nie dąży się do usprawnienia komunikacji z uczestnikami otoczenia przedsiębiorstwa oraz pracownikami tworzącymi daną organizację.

Oczywiście z danych zawartych w tab. 3 nie wynika, że w badanych przedsiębiorstwach wcale nie podejmowano wymienionych działań, ale sam fakt, iż stopień wykorzystywania sieci w tych obszarach był niewielki, świadczy o ich niedocenieniu. Obecnie bowiem są to obszary, w których stosowanie Internetu wydaje się czymś wręcz naturalnym. Oczywiście można też założyć, że komunikacja wewnętrzna odbywała się w badanych przedsiębiorstwach tak sprawnie, że nie istniała potrzeba jej doskonalenia, co było przyczyną otrzymanych wyników. Jednak wyniki innych badań pierwotnych prowadzonych przez autorkę, jak również wyniki wielu badań wtórnych dowodzą czegoś zupełnie przeciwnego. W praktyce komunikacja wewnętrzna okazuje się nadal obszarem, w którym widocznych jest bardzo dużo dysfunkcji i z pewnością nie należy on w licznych przedsiębiorstwach do obszarów najsprawniej działających.

Należy podkreślić, że w żadnym z badanych przedsiębiorstw nie wykorzystywano Internetu w rekrutacji zewnętrznej w bardzo dużym stopniu, a przedstawiciele aż 48% podmiotów deklarowali, że stopień stosowania sieci w tym zakresie był najwyżej mały. Można zatem stwierdzić, że nie tylko w działaniach personalnych o charakterze wewnętrznym wykorzystywanie sieci było raczej ograniczone, ale dotyczyło to także zewnętrznych form aktywności personalnej. Być może jest to odzwierciedlenie niedoceniania kluczowej roli systemu społecznego organizacji lub też przejawiania tradycjonalistycznej postawy w odniesieniu do działań adresowanych do członków tego systemu. Wspominane już wcześniej wyniki innych badań (pierwotnych i wtórnych) pozwalają na stwierdzenie, iż w dużym stopniu pierwszy czynnik ma większe znaczenie.

4. Zakończenie

Wykorzystywanie Internetu w działaniach z zakresu komunikacji wewnętrznej okazuje się rzeczywiście przydatne, co potwierdzili sami respondenci. Chociaż w 10% badanych przedsiębiorstw, jak deklarowali ich przedstawiciele, wcale nie posługiwano się siecią w procesie wzajemnej komunikacji między pracownikami oraz między pracownikami i przełożonymi, prawie w połowie podmiotów, w których włączono Internet do wewnętrznych kontaktów interpersonalnych, zaobserwowano widoczną poprawę sprawności przepływu informacji przy jednoczesnym wyeliminowaniu części kosztów ponoszonych wcześniej oraz ograniczeniu innych nakładów w dłuższej perspektywie czasu.

Dziwić może zatem, dlaczego wykorzystywanie sieci w działaniach personalnych, zwłaszcza wewnętrznych, nie było zbyt rozpowszechnione, a z pewnością często nie miało kompleksowego charakteru. Wydaje się, iż podstawowa przyczyna tego stanu rzeczy dotyczyła jednak sfery mentalnej. Bariery tego typu w praktyce

znacznie trudniej jest pokonać niż inne ograniczenia, w tym wymieniane najczęściej bariery związane z brakiem środków finansowych (32% wskazań) lub obawą przed utratą kontroli nad danymi należącymi do przedsiębiorstwa (30%).

Podstawowym warunkiem pokonania ograniczeń mentalnych jest przede wszystkim uświadomienie sobie ich występowania. Niestety, nawet ten krok jest w praktyce niezwykle trudny, co wynika także z odpowiedzi udzielonych na pytanie o czynniki ograniczające możliwości zwiększenia zakresu wykorzystywania sieci w działaniach personalnych. Znalazły się wśród nich jedynie tzw. trudności obiektywne, natomiast nikt nie wskazał na bariery natury psychologicznej, których występowanie zawsze lub prawie zawsze towarzyszy wszelkim nowym wyzwaniom, przed jakimi stoi współczesny człowiek. Wynika to po prostu z jego natury, niezależnie od tego, czy jest on szeregowym pracownikiem, czy też prezesem międzynarodowej korporacji. Różni ich jedynie zdolność do opanowania tego typu lęków i stawienia im czoła.

Literatura

- Baruk A., *Marketing personalny jako instrument kreowania wizerunku firmy*, Difin, Warszawa 2006.
Baruk A., *Nabywcy finalni jako podmioty marketingowego oddziaływania*, Dom Organizatora, Toruń 2008a.
Baruk A., *Postmodernistyczne koncepcje marketingowe a marketing klasyczny*, Dom Organizatora, Toruń 2008b.

INTERNET IN INTERNAL COMMUNICATION IN ENTERPRISES – THE RESULTS OF EMPIRICAL RESEARCH

Summary

In the paper the problem of using Internet in internal communication in Polish enterprises is presented. On the base of the field research the scope and the ways of using virtual net in chosen personnel activities are described. Special attention is paid to Internet communication between employers and employees. The research which is mentioned shows rather limited scope of using Internet in internal communication although important advantages have been gained by enterprises after including virtual net to HR activities which are presented too.