



Autori: Ralph Tench, Dejan Verčić, Ansgar Zeffass, Angeles Moreno, Piet Verhoeven

Izvrsnost komunikacije: kako razviti, upravljati i voditi izuzetne komunikacije

HUOJ – Hrvatska udruga za odnose s javnošću: Zagreb - 207. str.
ISBN: 978-953-771-304-1

Knjiga *Izvrsnost komunikacije: kako razviti, upravljati i voditi izuzetne komunikacije* kao što i sam naslov sugerira, usmjerena je prema modelu izvrsnosti komunikacije koji se sastoji od devet ključnih karakteristika, nazvanih *zapovijedima*, a autori ih grupiraju prema sljedećim razinama: organizacijska, odjelna i individualna razina. Izvrzne organizacije opisane su kao globalizirane, medijizirane i reflektivne, izvrсни odjeli kao dobro integrirani, bogati podacima i fokusirani na strategiju, dok se izvrsnost komunikacijskih stručnjaka ocjenjuje kroz pronicljivost, povezanost i odlučnost. Knjiga je strukturirana u tri dijela, svaki sadrži po tri zapovijedi.

U uvodnom poglavlju, autori dijele svoje desetogodišnje iskustvo rada na European Communication Monitor (ECM), najvećem europskom istraživanju u području komunikacije. Odlučili su rezultate tog istraživanja sažeti u knjizi s ciljem poticanja komunikacijske izvrsnosti među praktičarima. Ističu da organizacijska komunikacija nailazi na brojne izazove zbog razvoja informacijsko-komunikacijskih tehnologija, te je potrebno pronaći efikasne načine za suočavanje s tim izazovima na individualnoj i organizacijskoj razini.

U prvom dijelu, fokusiranom na *Povezane organizacije*, istražuje se ključna važnost globalizacije za organizacije u digitalno doba. Pojam globalizacije analiziran je kroz različite aspekte kao što su internacionalizacija i vesternizacija. Na kraju poglavlja, kroz studiju slučaja banke Santander, ilustrira se kako je banka iz malog lokalnog subjekta evoluirala u veliku globalnu financijsku instituciju, naglašavajući njezinu međunarodnu komunikacijsku strategiju i pozicioniranje.

Druga zapovijed iz knjige usmjerena je prema medijiziranim organizacijama koje su aktivne na različitim komunikacijskim platformama i koje prepoznaju značaj novih ključnih igrača u medijima, poput blogera, potrošača i zaposlenika. Razvoj učinkovite digitalne strategije i pristup odnosima s javnošću demonstriran je na primjeru Porsche Newsrooma, koji služi kao studija slučaja prikazujući kako organizacija može uspješno upravljati svojim digitalnim prisustvom i komunikacijskim kanalima.

Treća zapovijed koja se navodi u knjizi odnosi se na reflektivne organizacije. Naglašava se važnost da organizacije budu proaktivne kroz stalnu samorefleksiju, učenje iz vlastitih grešaka i definiranje svog položaja u društvu. Kao primjer dobrih praksi, navodi se studija slučaja tvrtke Prime Research, koja pokazuje kako temeljita analiza i upravljanje podacima mogu znatno pridonijeti vođenju organizacije i njezinoj digitalnoj transformaciji.

Drugi dio knjige, *Utjecajni odjeli*, prebacuje fokus s organizacijske na odjelnu razinu, predstavljajući tri nove zapovijedi koje se bave izvrsnošću na razini pojedinih odjela.

Četvrta zapovijed se odnosi na važnost integracije – kako komunikacijsko vodstvo može ostvariti utjecaj? U ovom poglavlju analizira se kako kombinacija tehničkih i interpersonalnih vještina može upravljati kriznim situacijama, ilustrirano na studiji slučaja Dieselgate skandala u Volkswagenu. Također, istražuje se uloga komunikacijskih odjela u potpori ostvarenju organizacijskih ciljeva, na primjeru tvrtke KPN Royal Dutch Telecom. Ove analize pokazuju kako pravilno usmjerenje i upravljanje komunikacijskim strategijama može znatno pridonijeti uspješnosti i prilagodbi organizacija u izazovnim situacijama.

Peta zapovijed naglašava značaj opskrbljenosti podacima za organizacije, potičući ih na mjerljivost i evaluaciju svojih postignuća, kao i na korištenje dobivenih rezultata. Međutim, autori ističu postojanje problema nedostatka zajedničkih standarda u ovom području. Primjer kako upravljanje podacima može biti ključno u efikasnom reagiranju na humanitarne krize ilustriran je studijom slučaja Međunarodnog odbora Crvenog križa. Dodatno, upozoravaju na relativno ograničenu upotrebu podataka u javnom sektoru i među nevladinim organizacijama, unatoč široko rasprostranjenim raspravama o potencijalu Big Data. Autori navode i brojne prepreke koje stoje na putu efikasnog mjerenja, što dodatno komplicira korištenje podataka u organizacijskim procesima.

Šesta zapovijed fokusira se na važnost strateške komunikacije i specifične uloge komunikatora. Naglašava se značaj integracije komunikacijske strategije s poslovnom strategijom organizacije, ističući važnost informiranosti, sposobnosti anticipacije budućih trendova i izgradnje povjerenja. Kroz studiju slučaja Deutsche Post DHL Group, analizira se kako se strateško upravljanje komunikacijama implementira putem detaljno razrađenih komunikacijskih planova i aktivnosti u različitim medijskim kanalima.

Knjiga završava trećim dijelom nazvanim *Ambiciozni stručnjaci*, koji je posvećen izvrsnosti u radu komunikacijskih stručnjaka i uključuje posljednje tri zapovijedi koje se tiču njihovog profesionalnog razvoja.

Sedma zapovijed se odnosi na važnost znanja, refleksivnosti i pronicljivosti za komunikacijske stručnjake, naglašavajući ključne aspekte za profesionalizaciju u komunikacijskom menadžmentu. Poglavlje također analizira izazove s kojima se odnosi s javnošću suočavaju, uključujući nizak status unutar organizacija i unutarnje prepreke. Razmatraju se tri vrste kompetencija koje su nužne za učinkovit rad u komunikacijama: konceptualne, proceduralne i kompetencije učinka. Kroz studiju slučaja tvrtke Electrolux, prikazuje se kako komunikacija doprinosi planiranju i ostvarivanju inovativnosti. Na

kraju, autori ističu značaj vještina za karijerni napredak i ulogu mentorstva u osobnom razvoju pojedinca.

Osma zapovijed, biti povezani, ističe važnost povezanosti unutar organizacije i s vanjskim svijetom, naglašavajući da komunikacijski proces predstavlja temelj svake povezanosti. Podupire to i globalno istraživanje koje ukazuje na to da je u Europi interpersonalna komunikacija efektivnija od masovne medijske i digitalne komunikacije. Poglavlje razmatra značaj umrežavanja za osobni razvoj i izgradnju međuljudskih odnosa, te istražuje koji digitalni alati najbolje pridonose ovom procesu. Kroz studiju slučaja globalnih komunikacija u KPMG-u, ilustrira se praktična primjena i učinkovitost umrežavanja.

Deveta i posljednja zapovijed naglašava važnost čvrstoće kod komunikacijskih stručnjaka, koja se temelji na osobnoj i organizacijskoj etici. Ova značajka ilustrirana je primjerom repozicioniranja Zaklade princeze od Asturije. U poglavlju se također ističe važnost često zanemarene vještine slušanja, uključujući slušanje sebe, kolega i šire društvene zajednice. Razmatraju se novi etički izazovi u profesiji, kao i utjecaj spolnih razlika na komunikacijske stilove i liderstvo. Epilog knjige opisuje devet paradoksa izvrsne komunikacije, poput globalizacije i medijizacije, koji su ključni za razumijevanje prije postavljanja strateških komunikacijskih ciljeva. Autori završavaju knjigu naglašavanjem važnosti spajanja teorijskih koncepta i empirijskih istraživanja u širem globalnom kontekstu, istražujući mogućnosti za buduće studije.

Knjiga će poslužiti širokom spektru čitatelja, počevši od onih koji su na početku svojeg puta u području komunikacijskih znanosti, pa sve do profesionalaca koji već imaju zavidne karijere. Detaljno objašnjava zašto je komunikacija stup uspjeha svake organizacije. Također, pruža uvid u različite prepreke s kojima se voditelji odjela komunikacija mogu susresti, te savjete kako ih uspješno prevladati. Zaključno knjiga nudi praktične smjernice i strategije za efikasno upravljanje komunikacijskim procesima i timovima, ističući važnost dobre komunikacije u ostvarivanju organizacijskih ciljeva i izgradnji pozitivnog korporativnog imidža.

Filip Marinović