

OSNOVE POSLOVNOG KOMUNICIRANJA

doc. dr. sc. Tihana Babić
tihana.babic@algebra.hr



PROFESIONALNA KOMUNIKACIJA U DIGITALNOM, UMREŽENOM I MOBILNOM SVIJETU

Sadržaj predavanja

CILJEVI UČENJA:

- Identificirati pet glavnih prednosti tehnologije poslovne komunikacije i tri glavne inovacije koje preoblikuju komunikacijsku praksu.
- Razumijeti važnost etike u poslovnoj komunikaciji i razlikovanje etičke dileme i etičke pogreške.
- Definirati etiku, objasniti razliku između etičke dileme i etičkog propusta i navesti pet smjernica za donošenje etičkih komunikacijskih izbora.
- Razumijeti važnost osiguranja legalne komunikacije te načine provedbe.

Korištenje tehnologije za poboljšanje komunikacije

- **Suvremena poslovna komunikacija je aktivnost omogućena tehnologijom, a vaš uspjeh kao komunikatora ovisit će o vašoj udobnosti i vještini korištenja alata koje ćete imati na raspolaganju.**
- Već koristite neke od ovih alata i moći ćete prilagoditi svoje iskustvo s različitim oblicima digitalnih i društvenih medija u komunikaciji na radnom mjestu.

POTENCIJALNE PREDNOSTI KOMUNIKACIJSKE TEHNOLOGIJE

Potencijalne prednosti komunikacijske tehnologije uključuju:

1. **Veća učinkovitost** - pomaže ljudima da osmisle poruke koje jasnije i uvjerljivije prenose njihove ideje.
2. **Veća produktivnost** - smanjuje vrijeme i trud potreban za stvaranje, prijenos i konzumiranje poruka.
3. **Bolje i lakše istraživanje** - pomaže komunikatorima u otkrivanju, obradi i primjeni informacija.
4. **Poboljšano donošenje odluka** – vode komunikatore kroz složene skupove podataka.
5. **Manje prepreka** – uklanjaju komunikacijske barijere kako bi više ljudi moglo lakše sudjelovati u komunikacijskom procesu.

Djelotvorne koristi od komunikacijske tehnologije

Dok tehnologija može pomoći komunikatorima na neke moćne načine, ove prednosti ne dolaze automatski.

Kako biste učinkovito koristili komunikacijsku tehnologiju, imajte na umu ovih pet točaka:

1. **Držite tehnologija u perspektivi** – tehnologija je **pomoć u komunikaciji, a ne zamjena za nju**
2. **Pazite na preopterećenost informacijama** – informacijska preopterećenost može uzrokovati smetnje, stres, te komunikacijske smetnje i pogreške, a njihovo smanjivanje je zajednička odgovornost. Kao primatelj, vodite računa o tome koje informacije dopuštate. Kao pošiljatelj, pobrinite se da **ne šaljite nepotrebne poruke** ili loše oblikovane poruke koje zahtijevaju više rundi pojašnjenja.
3. **Mudro koristite svoje alate** - Facebook, Twitter, YouTube i druge komunikacijske tehnologije ključni su dijelovi onoga što se naziva informacijski **tehnoški paradoks**, u kojem informacijski alati mogu izgubiti onoliko vremena koliko i uštede. Osim odvlačenja zaposlenika od radnih obaveza, neprikladna uporaba također može učiniti tvrtke ranjivima na tužbe i narušavanje sigurnosti.
4. **Učinkovito koristite svoje alate** – kako učinkovito koristiti svoje alate može napraviti veliku razliku u vašoj **produktivnosti**.
5. **Povezanost s ljudima** - poruke, e-pošta i drugi načini rada s puno teksta posebno su skloni nesporazumima i povrijeđenim osjećajima jer ne mogu prenijeti nijanse i emocije na isti način na koji to mogu glas, video i razgovor uživo. Kad god osjetite da ste zapeli u petlji zbunjenosti ili negativnosti, podignite slušalicu ili **posjetite drugu stranu osobno ako možete**. Nekoliko minuta izravnog razgovora često može učiniti čuda.

SPEKTAR SUVREMENE KOMUNIKACIJSKE TEHNOLOGIJE

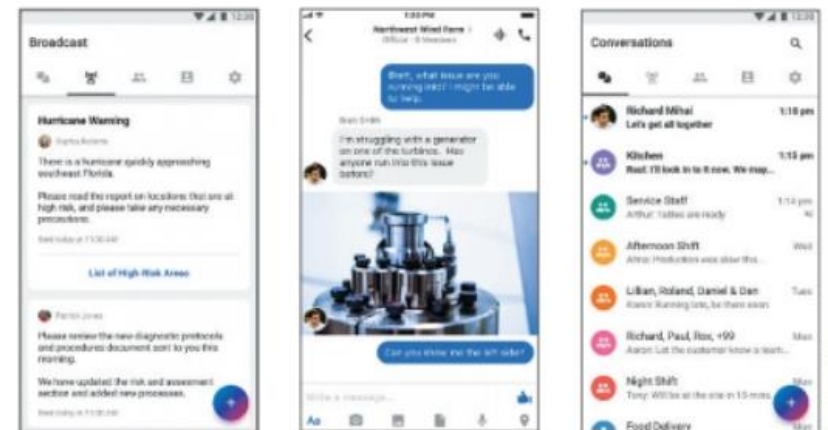


Figure 1.8 Mobile Communication Tools

Mobile technologies offer multiple ways to improve communication and other key business processes. To meet the needs of deskless workers, for example, this system from Zinc unifies everything from training materials to group messaging in a single app so that everyone in a company has instant access to information and advice.

3 grupe tehnologija koje ćete susresti tijekom traženja i na radnom mjestu:

- 1. Sustavi za društvenu i timsku (radnu) komunikaciju** - Društveni mediji su digitalne platforme koje osnažuju dionike u komunikacijskom procesu dopuštajući im da dijele sadržaj, revidiraju sadržaj, odgovaraju na sadržaj, ili pak da doprinose stvarajući novi sadržaj. Milijuni tvrtki sada koriste javne mreže kao što su Facebook i Twitter za povezivanje s kupcima, a mnoge od njih također imaju privatne, unutarnje društvene mreže koje su ograničene na zaposlenike i odabrane poslovne partnere.
- 2. Mobilna komunikacija** – Dok alati društvenih medija oslobađaju komunikaciju od ograničenja zatvorenih mreža, mobilna povezanost oslobađaju ju od ograničenja fiksne lokacije.
- 3. Inteligentne komunikacijske tehnologije** - Poslovna mobilna komunikacija uključuje mnogo istih komunikacijskih alata koje sada već koristite za razmjenu poruka, društveno umrežavanje, istraživanje i pisanje.

Inteligentna komunikacijska tehnologija

Najintrigantniji i potencijalno najremetiviji od svih suvremenih komunikacijskih alata je skupina mogućnosti nazvana inteligentna komunikacijska tehnologija (ICT), koja koristi umjetnu inteligenciju za poboljšanje komunikacijskog iskustva.

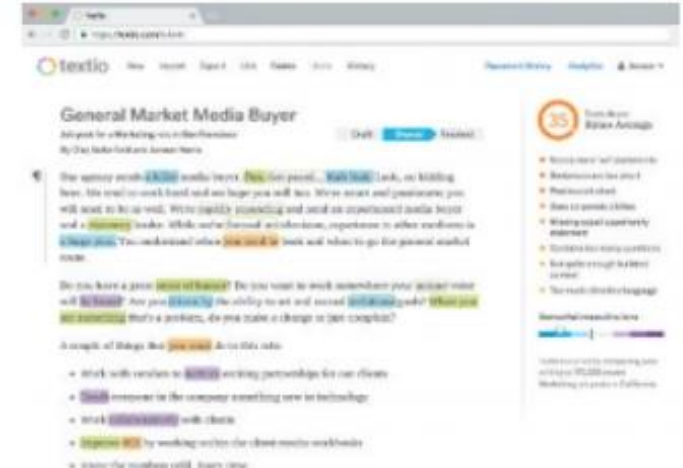
Komercijalna uporaba umjetne inteligencije brzo se širi, a velik dio te upotrebe uključuje poslovnu komunikaciju.

- **ICT u svojim različitim oblicima oslanja se na nekoliko temeljnih AI tehnika koje ćete čuti otprilike s vremena na vrijeme. Ne morate nužno znati kako bilo koja od ovih tehnika funkcionira, ali pomaže imati predodžbu o mogućnostima koje one donose komunikaciji:**
 1. **Strojno učenje** je **opća sposobnost računala za učenje**; duboko učenje je specifična vrsta strojnog učenja koja koristi više slojeva neuronskih mreža.
 2. **Obrada prirodnog jezika (NLP)** - ima za cilj dati **računalima sposobnost razumijevanja jezika na često nepredvidive ("prirodne") načine na koje ljudi govore i pišu i manipuliranja jezikom na korisne načine** (uključujući pretvaranje govora u tekst, analiziranje teksta kako bi se izdvojilo namjeravano značenje i generiranje pisanog ili usmenog izlaza koji se često naziva generiranje prirodnog jezika).
 3. **Računalni vid** - **analizira elemente fotografija, videa i slika kamerom uživo kako bi identificirao njihov sadržaj**. S obzirom na to koliko je vizualna komunikacija postala važna u poslovanju, njihova će obrada vjerojatno igrati ključnu ulogu u budućnosti poslovne komunikacije.

Povećanje učinkovitosti komunikacije

Ovi alati mogu pomoći komunikatorima da učine više - nudeći prijedloge i dajući povratne informacije ili poboljšavajući iskustvo publike dodatnim informacijama.

- **Sustavi za analizu, izbor i prijedlog riječi i izraza mogu na učinkovite načine doprinijeti idejama.** Neki se temelje na općim konceptima učinkovitog pisanja; drugi su specijalizirani alati koji se temelje na dubljoj analizi uži skupova primjera komunikacije, kao što su opisi poslova.



- **Alati za proširenu stvarnost** poboljšavaju komunikacijsko iskustvo publike isporukom **dodatnih informacija koje su relevantne za neposredno okruženje korisnika**, kao što su sustavi koji tehničarima daju smjernice na licu mjesta za rješavanje problema i popravak opreme.



Povećanje produktivnosti komunikacije

Cilj ovih alata je smanjiti vrijeme i trud pošiljatelja i primatelja pomažući - ili u nekim slučajevima zamjenjujući – ljudske sudionike.

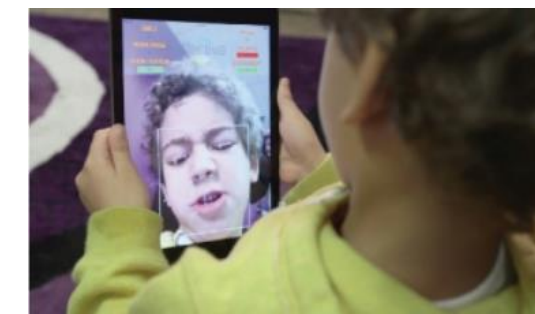
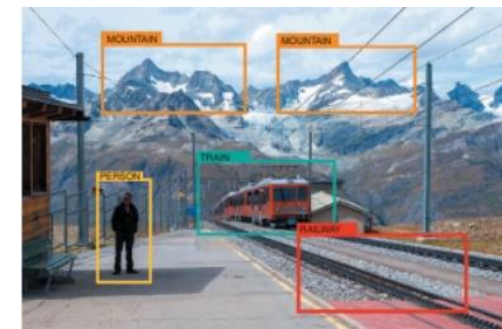
- **Sustavi ocjenjivanja kandidata mogu ubrzati proces pregleda molbi za posao ili provedbu intervjua ili video analize kroz alate koji procjenjuju odgovore kandidata i ponašanje** na ekranu.
- **Alati za automatizirano pisanje** idu dalje od proširenog pisanja te proizvode gotov ili skoro gotov tekst. Sustavi koji se sada koriste mogu sažeti korporativne vijesti i sportske priče, na primjer. Yahoo! Sports koristi AI za generiranje milijuna personaliziranih nacrti izvješća i sažetaka utakmica za članove svojih fantasy nogometnih liga.
- **Chatbotovi i taskbotovi** komuniciraju s ljudima kako bi izvršili široku paletu komunikacijskih funkcija, od odgovaranja na pitanja o proizvodima do uloge osobnih asistenata. Botovi pomažu tvrtkama da komuniciraju s više ljudi po nižoj cijeni.



Bolje i lakše istraživanje

Projekti poslovne komunikacije često zahtijevaju istraživanje, koje može uključivati **numeričke podatke, tekstualni sadržaj ili slike** (fotografije, video zapisi, prijenosi kamera uživo i tako dalje). ICT alati mogu pomoći komunikatorima tako što će **automatizirati prikupljanje i analizu** te pomoći u **otkrivanju veza i spoznaja** koje bi inače mogle proći nezapaženo.

- **Rudarski i analitički sustavi** su raznolika klasa alata koji mogu **izvući uvide iz zbirki numeričkih** (engl. *data mining, data analytics*) ili **tekstualnih** sadržaja (npr. iskopavanje teksta, analitika teksta).
- **Sustavi za prepoznavanje slika mogu izdvojiti informacije iz fotografija, videa i slika kamere uživo.** Ova se mogućnost može ugraditi u druge sustave u svrhe poput praćenja proizvoda, brojanja ljudi i nadzora javne sigurnosti.
- **Alati za prepoznavanje emocija mogu analizirati izraze lica ili glasove za prepoznavanje emocionalnih stanja** s ciljem razumijevanja reakcija i preferencija potrošača na dubljim razinama i unošenja humanijeg osjećaja u digitalnu interakciju.

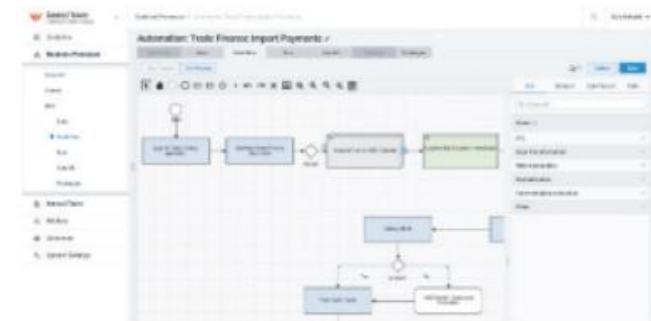


(Izvor: Bovee i Rakunica, 2020.)

Poboljšanje i automatiziranje odlučivanja

Razna ICT rješenja imaju **fokus na donošenju odluka**, što je usko povezano s komunikacijskim naporima jer profesionalci često moraju donositi odluke o komunikaciji, kao što je identificiranje koji bi potencijalni kupci najvjerojatnije odgovorili na prodajnu poruku.

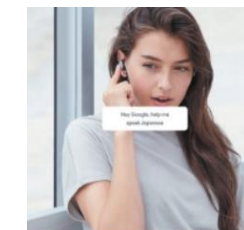
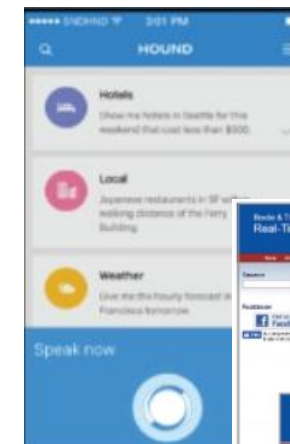
- **Kognitivna automatizacija**, također poznata kao proširena inteligencija, pomaže profesionalcima **donositi bolje informirane odluke primjenom prediktivne analitike** i drugih tehnika za karakterizaciju vjerojatnih ishoda različitih odluka.
- **Robotska automatizacija procesa (RPA)** ima cilj učiniti ono za rad temeljen na znanju ono što roboti rade za proizvodnju i druge fizičke procese. RPA cilja na "papirologiju" velikih razmjera poslovanja i **automatizirati neke od rutinskih komunikacijskih i ručnih zadataka** koje ova vrsta posla obično uključuje.



Uklanjanje komunikacijskih barijera

Razni alati omogućeni putem AI smanjuju ili uklanjaju komunikacijske barijere i pojednostavnjuju procese interakcije čovjeka i računala ili stvaranje iskustava koja nisu moguća u fizičkom svijetu.

- **Prepoznavanje glasa** – unos glasa je toliko dobar sada da postaje primarni način milijuna ljudi za komunikaciju s digitalnim alatima i internetom općenito.
- **Alati za automatsko prevođenje** uklanjaju jezične barijere za posjetitelje i korisnike web stranice. Tvrtke mogu dramatično smanjiti troškove lokalizacije sadržaja za različite zemlje i jezike korisnika...
- **Glasovni prijevod u stvarnom vremenu** bavi se višestrukim izazovima prepoznavanja govora, pretvaranja u tekst na izvornom jeziku, prevodeći ga na drugi jezik, a zatim sintetizirajući glasovni izlaz na tom jeziku.
- **Virtualna stvarnost (VR)** – VR sustavi stvaraju simulaciju u kojoj osoba doživljava osjećaj da se nalazi u okruženju, iako je to okruženje u potpunosti računalno generirano.
- **Alati za proširene sposobnosti** pomaže ljudima sa širokim spektrom fizičkih ili kognitivnih sposobnosti u interakciji s uređajima i njihovim neposrednim okruženjem na potpuniji i ispunjeniji način.



Osnovni ICT pojmovi

Umjetna inteligencija (AI) – upotreba moći računala da replicira jedan ili više aspekata ljudske inteligencije. Generalno govoreći, to je proces u 3 faze: prikupljanje podataka ili informacija, analiza ili procesuiranje tih ulaznih podataka za donošenje odluka, te primjena rezultata te aktivnosti donošenja odluka.

Jaka AI, slaba AI – pojmovi koji sugeriraju raspon aktivnosti ili dizajna umjetne inteligencije. Jaka AI, također poznata pod nazivom AGI (engl. *artificial general intelligence*) je ideja o sveobuhvatnom repliciranju ljudske inteligencije, uključujući sposobnost transfera učenja s jednog zadatka na drugi ili iz jedne domene u drugu, kao što to mogu ljudi. Slaba AI, ili točnije sužena AI, fokusira se na specifične probleme s tehnikama koje su optimizirane za neku pojedinačnu domenu.

Strojno učenje – općeniti je izraz za sposobnost sustava da uči sam sebe kako da se poboljša u bilo kojem zadatku ili zadacima za koje je dizajniran, u kontrastu sa sustavima u kojima je sva inteligencija ugrađena od strane programera.

Duboko učenje – oblik je strojnog učenja u kojem slojevi računalne neuronske mreže oponašaju funkcije moždanih neurona. Duboko učenje ključna je komponenta komunikacijskih alata koji su danas u upotrebi.

Proširena inteligencija, hibridna inteligencija, kognitivna automatizacija – slični izrazi koji opisuju umjetna rješenja u kojima računala asistiraju ljudima, i obrnuto. Na primjer, AI sustav može analizirati set podataka kako bi pomogao ljudima donijeti odluku, ili sustav koji većinu vremena radi samostalno i automatizirano može pozvati ljude u pomoć kad otkrije problem koji ne može riješiti.

Obrada prirodnog jezika – sposobnost razumijevanja, analize i odgovora na ulazne komunikacijske podatke čovjeka. Sustavi koji prihvaćaju ulazne podatke putem glasa, kao što su Siri, Alexa, i ostali glasovni asistenti, također zahtijevaju kapacitete prepoznavanja glasa, što je sposobnost pretvaranja ljudskog govora u tekst koji računalo može analizirati.

Rudarenje podataka, rudarenje teksta – računalni proces izvlačenja uvida iz goleme zbirke numeričkih i tekstualnih zapisa.

Posvećenost etičkoj i pravnoj komunikaciji

- **ETIKA – čine ju prihvaćena načela ispravnog i pogrešnog koja upravljaju ponašanjem i donošenjem odluka unutar društva.**
- Etičko ponašanje je briga cijele tvrtke, ali budući da su komunikacijski napori javno lice tvrtke, oni su podvrgnuti posebno rigoroznoj kontroli od strane regulatora, zakonodavaca, investitora, potrošačkih grupa, ekoloških grupa, radničkih organizacija i drugih dionika.
- **Etička komunikacija uključuje sve informacije koje su publici potrebne za donošenje informirane odluke ili zauzimanje informiranog stava o problemu i nije ni na koji način obmanjujuće.**
- Kad god poslovno komunicirate, tražite od publike da vjeruje da ćete pružiti informacije koje su potpune i istinite.
- Ako namjerno prekršite to povjerenje, uključili ste se u neetičku komunikaciju.

DONOŠENJE ETIČKIH ODLUKA U KOMUNIKACIJI

- Etika podrazumijeva prihvaćena načela koja upravljaju ponašanjem u društvu.
- Drugim riječima, etički principi **određuju granicu između ispravnog i pogrešnog.**
- Da biste donijeli prave odluke kao poslovni komunikator, vaša je odgovornost da do kraja promislite ne samo o onome o čemu govorite već i o posljedicama vašeg govora.
- **Etična komunikacija uključuje sve relevantne informacije, istinita je te ne pokušava zavarati ni na koji način.**

NEETIČNA KOMUNIKACIJA

- Suprotno etičnoj, neetična komunikacija može iskriviti istinu ili manipulirati publikom na mnoštvo načina:
 - **Plagiranje** - predstavljanje tuđih riječi ili kreativnih djela kao vlastitih.
 - **Izostavljanje ključnih informacija** - informacije su ključne ako vaša publika mora donijeti valjanu i objektivnu odluku. Na primjer, u Orlando, Florida, kupcima su prodane kuće, a da im nije rečeno da je to područje nekada bilo vojno vježbalište američke vojske i da su još uvijek na nekim lokacijama u susjedstvu zakopane aktivne bombe.
 - **Selektivno i krivo citiranje** - iskrivljavanje ili skrivanje prave namjere je neetično.
 - **Neistinito prikazivanje brojeva** - statistikama i drugim podacima može se neetično manipulirati uvećavanjem ili smanjivanjem iznosa pretjerivanjem, mijenjanjem statistika ili prikrivanjem brojčanih podataka.
 - **Iskrivljavanje vizualnih prikaza** - slikama se može manipulirati na neetične načine kao što je predstavljanje proizvoda većim nego što stvarno jest ili mijenjanjem skale na grafikonima i dijagramima kako bi se preuveličale ili smanjile razlike.
 - **Nepoštivanje potrebe za privatnošću i sigurnosti informacija** - nepoštivanje tuđe privatnosti ili neadekvatna zaštita povjerljivih informacija također se može smatrati neetičnom, a ponekad i ilegalnom.

RAZLIKOVANJE ETIČKIH DILEMA OD ETIČKIH POGREŠAKA


- Svaka kompanija ima odgovornosti prema različitim zainteresiranim stranama čiji su interesi često u sukobu.
- **Etička dilema često uključuje donošenje odluka kada opcije nisu ni potpuno pogrešne ni potpuno ispravne.**
- Nasuprot tome, **etička pogreška je očito neetičan izbor.**

Primjer. ETIČKA DILEMA i ETIČKA POGREŠKA

- Recimo da ste glavni rukovoditelj kompanije čija prodaja opada i prisiljeni ste smanjiti troškove otpuštanjem stotine zaposlenika. Odlučili ste pratiti prodaju tijekom dva mjeseca nego što donesete ovu tešku odluku.
- Ovo je vaša **etička dilema**: hoćete li odmah reći radnicima da bi se stotinu radnih mjesta moglo ugasiti u bliskoj budućnosti? Ukoliko im to odmah priopćite, ljudi će imati više vremena da potraže novi posao i prilagode svoje financije – očito pozitivan potez. Međutim, u toj situaciji ključni bi zaposlenici mogli odmah otići kako bi potražili novi posao, a to bi rezultiralo još većim padom prodaje i moglo bi vas prisiliti da otpustite čak i više od 100 zaposlenika.
- Nasuprot tome, **etička pogreška** je očito neetičan izbor: Ako zaposlenicima kažete da su njihovi poslovi „apsolutno sigurni“, iako znate da postoji velika vjerojatnost da će neki od njih biti otpušteni, napravili ste etičku pogrešku.



OBLICI NEETIČNE KOMUNIKACIJE

- 
- **Neetična komunikacija** može imati nekoliko oblika:
 - **uskraćivanje informacija,**
 - **iskrivljavanje informacija,** i
 - **plagiranje.**

! Imajte na umu da neki od ovih izbora također mogu biti nezakoniti u određenim okolnostima.

Uskraćivanje podataka

- Pošiljalci mogu **namjerno prešutjeti INFORMACIJE**, poput izbjegavanja preuzimanja odgovornosti za pogreške ili predstavljanja nepotpunog skupa činjenica prilikom davanja prijedloga.
 - Raširena uporaba društvenih medija povećala je pozornost koja se pridaje pitanju **transparentnosti**, što se u ovom kontekstu odnosi na **osjećaj otvorenosti, davanje svim sudionicima u razgovoru pristupa informacijama koje su im potrebne za točnu obradu poruka koje primaju.**
 - Osim same informacije, publika zaslužuje znati kada se nalazi na plasiranom tržištu i **TKO STOJI IZA PORUKA** čitaju ili čuju.
 - Dva važna pitanja u vezi s tim su izvorno oglašavanje i prikriveni marketing.
1. **Nativno oglašavanje**, također poznato kao sponzorirani sadržaj, je reklamni materijal koji je dizajniran da izgleda kao obične vijesti, članci ili objave na društvenim mrežama. Na primjer; Savezna trgovinska komisija SAD-a (FTC) zahtijeva tvrtke **označavanje takavog materijala kao sponzoriranog sadržaja** ako je vjerojatno da će navesti potrošače na zabludu da pomisle da je to "bilo što drugo osim oglasa".
 2. **Prikriveni marketing** je praksa promicanja tvrtki i proizvoda bez jasnog stavljanja do znanja publici **da se marketinška aktivnost odvija**. Na primjer, marketing "uličnog tima", u kojem članovi tima promoviraju robu i usluge svojim prijateljima i članovima javnosti u zamjenu za nagrade ili drugu naknadu, neetičan je ako članovi tima ne otkriju činjenicu da su povezani s tvrtkom i bivaju nagrađeni za svoj trud.

Iskrivljavanje informacija

- **Namjerno iskrivljavanje informacija također je oblik neetičke komunikacije.**

→ Ova distorzija može uključivati **riječi, brojke ili fotografije**.

Na primjer:

- Selektivno **pogrešno citiranje** nekoga kako bi se stvorio drugačiji dojam od onoga što je ta osoba namjeravala je neetično,
- **statistike** i drugi numerički podaci također mogu biti predstavljeni na načine koji iskrivljuju njihove implikacije,
- **fotografijama** se može manipulirati na neetične načine, kao npr. **mijenjanje fotografija** ili **mijenjanje mjerila grafikona** (npr. za preuveličavanje ili prikrivanje razlika).

*Iskrivljavanje i izravna izmišljotina informacija postaju sve veći problemi jer alati za **manipuliranje zvukom, fotografijom i videom postaju sve sofisticiraniji**. Uvjerljivo "fotošopiranje" fotografija za prijevaru publike moguće je već neko vrijeme, a isti je i potencijal za obmanu postaje moguć za zvučne i video datoteke — fenomen poznat kao **duboki lažnjaci**.

→ Poslovni komunikatori moraju biti oprezniji nego ikad kao potrošači informacija i oprezniji nego ikad kao kreatori informacija.

Plagiranje

- **Plagijat predstavlja predstavljanje tuđih riječi ili drugog kreativnog proizvoda kao vlastitog.**
- Imajte na umu da je plagijat **također može biti nezakonito ako krši autorsko pravo**, što je oblik pravne zaštite autora kreativnog sadržaja. **Zakon o autorskim pravima pokriva širok raspon kreativnog izražavanja, uključujući pisanje, vizualni dizajn, računalno programiranje te zvučno i video snimanje.**
- **Plagijarizam standardi i zakon o autorskim pravima ne znače da nikada ne možete koristiti tuđi rad.**
- Međutim, morate ga koristiti etički i zakonito, uključujući **pravilno dokumentiranje vaših izvora, jasno označavanje tuđih riječi i slika kao njihovih i korištenje samo manjih dijelova, kao što su kratki citati.** (Ovisno o prirodi projekta i materijala, možda ćete morati dobiti pismeno dopuštenje za korištenje materijala.)
- **Možete biti tuženi za kršenje autorskih prava ako kopirate značajan dio djela, čak i ako ga ne kopirate riječ po riječ ili profitirate od toga.** Koncept poštene upotrebe pruža određenu fleksibilnost u korištenju tuđeg kreativnog rada bez kršenja autorskih prava, osobito za nekomercijalnu upotrebu, ali ne postoje precizne smjernice o tome koliko možete koristiti.
- **Određivanje sadržaja i drugi oblici dijeljenja na društvenim mrežama predstavljaju neke posebno „škakljive” probleme...**

OSIGURAVANJE ETIČKE KOMUNIKACIJE

- **Poslodavci imaju odgovornost uspostaviti jasne smjernice za etičko ponašanje, uključujući etičku poslovnu komunikaciju.**
 - Mnoge tvrtke uspostavljaju eksplicitnu etičku politiku korištenjem pisanog **etičkog kodeksa (dokument koji ocrtava etičku politiku tvrtke i utvrđuje očekivanja za sve zaposlenike)** pomoći zaposlenicima da odrede što je prihvatljivo. Kodeks je često dio većeg programa obuke zaposlenika i komunikacijskih kanala (kao što su telefonski brojevi za etičku pomoć) koji omogućuju zaposlenicima da postavljaju pitanja i prijavljuju slučajeve upitne etike.
 - Osim postavljanja jasnih etičkih standarda, **menadžeri moraju i sami pokazati etičko ponašanje** i podržati zaposlenike koji se suočavaju s etičkim dilemama.
- **Kodeksi i obuka ne znače mnogo ako se zaposlenici osjećaju pod pritiskom da donose neetične odluke ili vide svoje nadređene kako se ponašaju neetično.** Bez obzira ima li tvrtka formalne smjernice ili ne, svaki zaposlenik ima odgovornost za komuniciranje na etičan način.

PROVOĐENJE ETIČNE KOMUNIKACIJE

- Za provođenje etične poslovne komunikacije potrebna su tri elementa: **etični pojedinci, etično vodstvo kompanije i prikladne politike i strukture koje podržavaju napore zaposlenika u donošenju etičnih odluka.**
- Osim toga, ova tri elementa moraju usklađeno funkcionirati.
- Ako zaposlenici vide da rukovoditelji kompanije donose neetične poruke, izruguju se smjernicama kompanije, tada bi mogli zaključiti kako su smjernice besmislene i oponašati neetično ponašanje svojih šefova.
- Poslodavci su odgovorni za donošenje jasnih smjernica etičnog ponašanja koje uključuje i etičnu poslovnu komunikaciju.

Kada ne postoje jasne smjernice za provođenje etične komunikacije

Bez obzira na to postoje li službene smjernice, svaki zaposlenik ima obvezu komunicirati na etičan način.

U nedostatku jasnih smjernica, postavite si ova pitanja o svojoj poslovnoj komunikaciji:

- *Jeste li situaciju definirali pošteno i precizno?*
- *Koja je vaša namjera pri slanju ciljane poruke?*
- *Koji učinak će poruka imati na ljude koji je prime ili na ljude na koje se ona odnosi?*
- *Hoće li poruka uzrokovati najveće moguće dobro istovremeno čineći najmanju moguću štetu?*
- *Hoće li se vaše pretpostavke promijeniti tijekom vremena? Odnosno, hoće li odluka koja se sada doima etičnom takva ostati i u budućnosti?*
- *Osjećate li se dobro u vezi sa svojom odlukom? Bi li vam bilo neugodno da se odluka objavi u sutrašnjim novinama ili raširi Internetom? Sjetite se osobe kojoj se divite i zapitajte se što bi ona mislila o vašoj odluci?*

Kako biste bili sigurni da komunicirate etički, imajte na umu ovih pet pitanja:

- 1. Je li moja namjera časna i pokazuje li poštovanje prema mojoj publici?*
- 2. Dajem li svojim čitateljima ili slušateljima sve informacije koje su im potrebne da zauzmu informirani stav ili donesu informiranu odluku?*
- 3. Jesam li razmislio kakav će učinak moja poruka imati na publiku i bilo koga drugog na koga bi mogla utjecati?*
- 4. Poštujem li zakonska i moralna prava bilo koga čije informacije ili ideje koristim?*
- 5. Može li drugačiji pristup proizvesti pozitivniji ishod za sve uključene?*

Ako još uvijek ne možete odlučiti je li neki izbor etičan, zamislite sebe kako objašnjavate svoju odluku nekome čije mišljenje cijenite. Možete li udobno živjeti sa svojim izborom?

OSIGURANJE PRAVNE KOMUNIKACIJE

- **Poslovnom komunikacijom upravlja širok izbor zakona osmišljenih da osiguraju točne, potpune poruke.**
- Osim etičkih smjernica, poslovna komunikacija je također **vezana širokim spektrom zakona i propisa, uključujući sljedeća područja:**
- **Promotivna komunikacija.** Svatko tko kreira marketinške poruke mora biti svjestan **mnogih zakona koji reguliraju istinitost i točnost oglašavanja.** Ovi se zakoni bave pitanjima kao što su lažno i obmanjujuće oglašavanje, tvrdnje izražene na ambalaži proizvoda, korištenje svjedočanstava slavnih osoba i taktike mamca i zamjene u kojima trgovina reklamira proizvod niže cijene kako bi privukla potrošače u trgovinu, ali im zatim pokušava prodati skuplji proizvod ili uslugu.
- **Ugovori.** Ugovor je **pravno obvezujuće obećanje između dviju strana** u kojem jedna strana daje određenu ponudu, a druga strana prihvaća. Ugovori pokrivaju širok niz poslovnih scenarija, uključujući zapošljavanje, kupnju i leasing, projektne usluge i ugovore o tajnosti podataka.
- **Komunikacija zaposlenika.** Razni lokalni, državni i savezni zakoni uređuju komunikaciju između poslodavaca i potencijalnih i sadašnjih zaposlenika. Na primjer, **poslodavci su dužni obavijestiti zaposlenike o opasnostima na radnom mjestu,** kao što su otrovne kemikalije.

PROVOĐENJE LEGALNE KOMUNIKACIJE

Osim etičnim smjernicama, **poslovna komunikacija je ograničena i mnoštvom različitih zakona i regulativa**, uključujući i sljedeća područja:

- **Promotivna komunikacija.** Marketinški stručnjaci moraju biti svjesni mnogih zakona koje reguliraju istinitost i točnost u oglašavanju.
- **Ugovori.** Ugovor je pravno obvezujući ugovor između dvije strane u kojima jedna strana nešto nudi, a druga strana prihvaća. Ugovori su ključni za gotovo svaki aspekt poslovanja.
- **Komunikacija među zaposlenicima.** U mnogim zemljama svijeta mnogi lokalni, državni i savezni zakoni reguliraju komunikaciju između poslodavaca kao i između potencijalnih i trenutnih zaposlenika.
- **Intelektualno vlasništvo.** Intelektualno vlasništvo uključuje patente, materijale zaštićene autorskim pravima, pa čak i nazive internetskih domena. Blogeri moraju biti na osobitom oprezu po pitanju intelektualnog vlasništva kada se u obzir uzme olaki način kojim neki objavljuju tuđe radove bez navođenja odgovarajućeg izvora.
- **Financijsko izvještavanje.** Financijski i računovodstveni stručnjaci koji rade za kompanije koje nude svoje dionice putem javnih poziva za upis i preuzimanje dionica, moraju se pridržavati strogih zakona o izvještavanju.
- **Kleveta.** Negativni komentari o drugoj strani mogu dovesti do klevete, odnosno namjernog davanja lažnih informacija koje štete osobi ili njenoj reputaciji.

→ Ako sumnjate u zakonitost poruke koju namjeravate distribuirati, pitajte za savjet pravne službe vaše tvrtke. Mala doza opreza može spriječiti velike pravne glavobolje i zaštititi ugled vaše tvrtke na tržištu.

*„Potrebno je 20 godina da se izgradi reputacija
i 5 minuta da se uništi.*

Ako razmislite o tome, činit ćete stvari na drugačiji način.”

Warren Buffet

PROFESIONALNA KOMUNIKACIJA U DIGITALNOM, UMREŽENOM I MOBILNOM SVIJETU

Važno:

Ciljevi učenja

Nakon što naučite gradivo iz ove tematske cjeline, moći ćete:

1. Opisati pet elemenata učinkovite poslovne komunikacije.
2. Opisati šest strategija postizanja učinkovite komunikacije na poslu.
3. Objasniti načine provedbe legalne komunikacije.
4. Objasniti etiku te raspraviti razliku između etičke dileme i etičkog propusta.
5. Opisati pet smjernica za donošenje etičkih komunikacijskih izbora.

Završne misli

„Integritet je izbor između onoga što je prikladno i onoga što je ispravno.”

Tony Dungy

„Ako postavite dobar primjer, nećete morati brinuti o pravilima.”

Lee Iacocca

Literatura

Obvezna literatura:

1. Bovee, C.L. and Thill, J.V. (2020) Business Communication Today.15th edn. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson.
2. Rouse, M.J. i Rouse, S. (2002) Business Communications: A Cultural and Strategic Approach. London: Thomson Learning.

Preporučena literatura:

1. Dick, R. (2000) Get it across: Effective Communication at Work. Tadworth: Elliot Right Way Books.
2. Davies, HB. R. (2008) Mastering Communications: 10 secrets to fast, clear, persuasive communications. Toronto: McLuhan & Davies Communications, Inc.
3. Kozicki, S. (1998) Creative Negotiating: Proven Techniques for Getting What You Want from Any Negotiation. Halbrook: Adams Media Corporation.
4. Borg, J. (2008) Persuasion: The Art of Influencing People.2nd edn. New Jersey: FT Press.

Dodatna literatura:

1. Lane, S. D. (2010) Interpersonal Communication: Competence and Contexts.2nd edn. Boston: Allyn & Bacon: University of Texas at Dallas.
2. Pease, A. and Pease, B. (2004) The Definitive Book of Body Language. Buderim: Pease International.
3. Navarro, J. (2008) What Every Body is Saying: an ex-FBI agent's guide to speed-reading people. New York: Collins Living.
4. Luecke, R. (2004) Crisis management: master the skills to prevent disasters. Boston: Harvard Business School Press.