

NAROBE JE, ČE SE POSLOVNE SKRIVNOSTI SKRIVAJO PRED PIAROVCI

Informacija je najmočnejši adut v rokah komunikatorjev, pri čemer se moč podjetja meri tudi z vati zaupanja med vodstvom in piarovcem. | [Tonja Blatnik](#)

Bolj ko podjetje raste, bolj se različne javnosti zanimajo zanj, nujnejši postaja v njem kader, specializiran za odnose z javnostmi. A ne samo zaradi lepšega. »Za podjetje je dobro, če imajo piarovci utrjen položaj. Če pa je redosled tak, da se piarovca obvesti o odločitvi, nato pa dobi nalogo, da odločitev skomunicira, potem ni strokovnjak, ki sodeluje pri projektu, ampak samo izvajalec,« meni predsednik Slovenskega društva za odnose z javnostmi **Aleksander Salkič** in vodja službe za odnose z javnostmi na Petrolu. Poleg njega sestavljata upravo društva še **Vesna Petkovšek**, vodja internega komuniciranja na Gorenju, in **mag. Natalija Postružnik**, direktorica službe za odnose z javnostmi pri Zavarovalnici Maribor. Vas zanima, v katero smer želi energična trojica zapeljati društvo, kako ubranijo piar pred negativnimi komentarji in predvsem kako široko dojemajo odgovornost svoje stroke?

Kako nagovarjate svoje nadrejene? Ali predsednika uprave vikate ali tikate?

Postružnik: Tikamo.

Salkič: Osebnost sem v vmesnem obdobju (nedavna menjava vodstva na Petrolu, ko je Marka Kryžanowskega nasledil Aleksander Svetelšek, op. p.), vendar se načeloma vikamo.

Petkovšek: Nimamo posebnega pravila o vikanju oziroma tikanju z nadrejenimi. Gre za osebni dogovor in odnos med dvema posameznikoma. S predsednikom uprave se vikava.

Kako pomembno za suvereno opravljanje vašega dela je, da ste si blizu z vodstvom? Naj povzamem misel Totha Gergelyja, ki je lani izdal knjigo Resnično odgovorno podjetje: Oseba, ki je odgovorna za komunikacije, mora praktično sedeti na stolu glavnega managerja oziroma tik ob njem. Poleg tega, kje so prave meje med osebnim in poslovnim zaupanjem?

Petkovšek: Osnova, da lahko odnosi z javnostmi sploh opravijo svojo funkcijo, je osebni odnos med piarovcem in vodstvom, ki mora temeljiti na zaupanju in odprtosti. Brez tega piarovec ne more dati podjetju oziroma vodstvu maksimalno kakovostne podpore.

Salkič: Med vodstvom in piarovcem mora obstajati tolikšno zaupanje, da se lahko pogovarjata tudi o stvareh, ki so poslovna skrivnost oziroma zahtevajo določeno stopnjo zaupnosti. Samo tako se lahko določi pravilna pot komuniciranja. Piarovci vsekakor vemo, kaj je treba okoli sporočiti in tudi v kakšni obliki, potrebujemo pa dovolj informacij.

Naj se ob tem navežem še na vaše prvo vprašanje: verjamem, da je lahko zaupanje veliko tako v podjetjih, kjer se tikajo, kot tudi v tistih, kjer se ne. Zagotovo pa je tam, kjer se tikajo, v določenih trenutkih lažje. Brez tega, da predsednik uprave piarovcu kar 110-odstotno zaupa, ne gre.

Natalija, vi ste edini odgovorili, da se s predsednikom uprave, v vašem primeru je to Drago Cotar, tikate.

Postružnik: Vsak šef je prepričan o svojem prav; mora pa ob tem prestatiti tudi kakšen »ognjeni krst«. Pogosto šele na lastnih napakah ugotovi, da je svetovalcem pametno prisluhiniti. Se pa zaupanje ustvarja. Težko je pričakovati, da bo piarovec užival visoko zaupanje, takoj ko pride v podjetje. V krizi se ga lahko pridobi hitro, sicer pa se odnos zaupanja ustvarja leto, dve ali več.

Ali odnos zaupanja vpliva na redosled komunikacije sprememb? Vas vodstvo vključuje v odločanje ali vam o svojih načrtih sporoča pozneje?

Salkič: V dobrih podjetjih, kjer vodstvo razume, kaj pomeni komunikacija, piarovci sodelujejo pri poslovnih odločitvah in tudi pri strateškem odločanju. Nikakor ni redosled tak, da se piarovca obvesti o odločitvi, nato pa dobi nalogo, da odločitev skomunicira z različnimi javnostmi. Že v vmesnem obdobju, ko se ideja ali projekt še razvijata, lahko z znanjem in izkušnjami usmeri pot dogajanja. Če je tako močan, da ima dober položaj že v tej fazi, bo tudi komunikacija boljša. V nasprotnem primeru pa piarovec ni strokovnjak, ki sodeluje pri projektu, ampak samo izvajalec.

Iz vaših odgovorov sklepam, da ste v ožjem timu odločanja. Drži?

Salkič: Smo. Seveda nastopamo v vlogi svetovalcev, saj odločajo tisti, ki so za to postavljeni.

Kriza dodobra meša karte, marsikatere razmere na trgu se vzpostavljajo na novo. Vidite v nemirnih časih priložnost za svojo stroko, predvsem v utrjevanju odnosov z javnostmi kot strateškega partnerja vodstva?

Salkič: Piarovci poznamo zgodbo krize in vemo, kako v njej delovati, vemo, kako je treba komunicirati z javnostmi in kako s kupci. V Sloveniji imamo kar nekaj podjetij, ki so z notranjo javnostjo odlično komunicirala ob krizi, seveda so pa tudi takšna, ki tega znanja niso imela.

Postružnik: Ali pa za to niso imela možnosti. V krizah običajno pride v podjetje tudi nastavljeno vodstvo ali nekdo, ki naj bi podjetje saniral in ki ima svojo predstavo tudi o komunikaciji tega. Tedaj piarovec preprosto nima niti možnosti, da bi deloval v ožjem strateškem timu. Zagotovo pa je kriza priložnost, pri čemer je dobro upoštevati, da ima vsakdo svoje videnje, da ima vsako podjetje svoj DNK, svojo strukturo delovanja.

Petkovšek: V krizi je potrebnega več komuniciranja in ga tudi je več. V tem je kriza zagotovo dobra priložnost, da se piar in vodstvo še bolj povežeta in še tesneje sodelujeta. Podobno velja za druge funkcije v podjetju.



Foto: Miško Kranjec

Uprava Slovenskega društva za odnose z javnostmi z desne proti levi: Aleksander Salkič, mag. Natalija Postružnik in Vesna Petkovšek: Piarovec se mora zavedati svoje vloge, ki ne sme biti omejena na služenje vodstvu ali kapitalu.

Je stroka odnosov z javnostmi v Sloveniji že uveljavljena? kateri njeni dometi ostajajo neizkoriščeni?

Postružnik: Kolikor piarovcev vprašate, toliko različnih odgovorov boste dobili. Kot bivša predsednica in kot članica uprave Slovenskega društva za odnose z javnostmi pa mislim, da je stroka pri nas naredila izjemne korake. Trdim, da smo lahko Slovenci ponosni na to, kar znamo. Zagotovo pa obstajajo še dodatne potrebe po izobraževanju. In ravno letos je Fakulteta za družbene vede prvič razpisala tudi podiplomski študij 3. stopnje te smeri.

Salkič: Slovenska stroka za odnose z javnostmi je na visoki ravni, priznati pa je treba, da so se v naši stroki v zadnjih nekaj letih, ko je bilo denarja na trgu dovolj in so vsi menili, da potrebujejo »nekaj piarovstva«, ustanovljale številne agencije, katerih ozadja ne poznamo in v katerih se pojavljajo tudi anomalije. A mednarodne nagrade, ki jih prejema domači piarovci, so dokaz, da smo na dobri poti.

Slovensko društvo za odnose z javnostmi je bilo ustanovljeno leta 1990. Kakšne premike v številnosti vaše stroke zaznavate?

Postružnik: Na Fakulteti za družbene vede so ugotovili, da se ukvarja posredno ali neposredno z odnosi z javnostmi v Sloveniji 12.000 ljudi. Pred petimi leti, ko je bila imenovana naša uprava, je bilo v društvo včlanjenih manj kot sto ljudi. Danes nas je 450. To izhaja iz dveh dejstev. Prvič, da je društvo aktivno, da podpira člane s finančno podporo pri študiju, pri izdajanju knjig, pri izobraževanju, organiziramo tudi približno 30 dogodkov letno. Drugič, gre za odsev trenda, ki ga je omenil že Aleksander Salkič, in sicer, da vedno več podjetij ugotavlja, da potrebujejo piarovca.

Salkič: V podjetjih je vse več kadrov, ki so specializirani za komuniciranje. To ni področje, ki bi ga lahko pokrival sočasno s katerim dru-

gim, dela je za osem ur več kot dovolj. To opazamo tudi pri Gazelah, najhitreje rastočih podjetjih v Sloveniji, ki so kmalu, ko so dosegla določeno stopnjo pozornosti medijev, poslovne in bančne javnosti, ugotovila, da ta kader enostavno rabijo.

Opazam paradoks: po eni strani govorite o specializaciji odnosov z javnostmi, po drugi strani pa ni novost, da se meje med razvojem zaposlenih, oglaševanjem in piarom vse bolj brišejo.

Petkovšek: Odnosi z notranjimi in zunanji javnostmi se zagotovo vse bolj prepletajo, celo brišejo, kot pravite. Zaposleni ne dobivajo informacij o podjetju samo znotraj podjetja, ampak so tukaj še mediji, svetovni splet ... Po drugi strani zaposleni prenašajo informacije tudi v svoje okolje, med sorodnike, prijatelje, znance; skratka notranja javnost je obenem zunanja. Prepletajo se tudi različne službe, dejavnosti znotraj podjetja. Vloga odnosov z javnostmi pa je ravno v povezovanju. Je most med različnimi službami v podjetju in tudi most med podjetjem, vodstvom, zaposlenimi in zunanji javnostmi.

Postružnik: Ne pričakujem, da se bodo meje med strokami dejansko podrle ali da bi ena prevladala. Podjetje, ki bo tako razmišljalo, bo propadlo. Eno je povezovanje, drugo pa je znanje. In zadnje bo vse bolj specifično; nekdo s prodaje, HRM ali marketinga ne bo mogel prevzeti vloge piarovca in nasprotno.

Salkič: Vodstvo, ki razume komuniciranje kot funkcijo podjetja, razume tudi, da oddelki med seboj sodelujejo. Kjer pa dovolijo, da so službe nekakšni vrtički, kjer vodje oddelkov zaradi osebnih nesoglasij ne povezujejo strok, tam zgodba enostavno ne pije vode. Stopiti je treba skupaj – in kriza to pospešuje.

Kateri so cilji društva za odnose z javnostmi?

Salkič: Dvigniti raven stroke in število članov z dogodki, izobraževanji, s strokovno revijo Piar na kvadrat, sodelovanjem s fakultetami, izdajanjem strokovne literature. Želimo, da bo naša stroka prepoznavna kot kompetentna, da smo priznani kot pomemben člen odločanja.

Postružnik: Društvo si je ves čas prizadevalo postaviti visoke etične norme, ki bi veljale za vsakega, ki se ukvarja z odnosi z javnostmi.

Etičen človek deluje odgovorno. Komu je odgovoren piarovec? Svojemu delodajalcu?

Postružnik: Njegova odgovornost je širša, saj ima piarovec dejansko shizofreno vlogo v podjetju. Razumeti in uravnotežiti mora pričakovanja in želje svojega delodajalca, zaposlenih, kupcev, lokalne javnosti, medijev. Ne gre pozabiti tudi na pričakovanja lastnikov, ki so pogosto vezana samo na dobiček. Piarovec mora velikokrat prevzeti v podjetju negativno vlogo, vlogo nekoga, ki opozarja na nepravilnosti.

Ddr. **Matjaž Mulej** predava, da smo prešli v peto fazo delovanja globalnega sveta: osnovne potrebe so pokrite, nadgradnja je bila narejena, luksuz prav tako, pravzaprav vse deluje, peta faza pa nam nalaga odgovornost, ki nam bo edina omogočila obstoj. In ni edini, ki opozarja na to. Junija sem prisluhnila kanadskemu okoljevarstveniku, po osnovni izobrazbi je fizik, **Davidu Suzukiju**, nosilcu 22 častnih doktoratov. Držal je kozarec vode, ki je bil napolnjen do polovice. »To smo mi,« je dejal in položil prst na polno polovico. Nato pa je pokazal na prazno polovico in rekel: »Na razpolago imamo še polovico sveta. Pozablja pa se, da bo prva polovica kmalu napolnila drugo. In takrat se bomo spraševali, kaj smo počeli do tedaj.« Osebno sem prepričana, da je vloga piarovca, da na taka dognanja opozarja.

Salkič: V konjunkturi so številna podjetja delovala kratkoročno, ko so zapisala, da se njihova strategija glasi: Ustvarjati čim večji dobiček oziroma čim večjo vrednost za delničarje. To ni prava formulacija. Pravilna je: Podjetje bo delovalo v korist okolja, kar vključuje vse: delničarje, potrošnike in tudi tiste, ki se samo sprehodijo mimo podjetja ali se kopajo v rekah, ki jih podjetje posredno uporablja. Zaposleni ustvarjajo dobiček, dobiček za okolje in dobiček za družbo.

Petkovšek: Društvo je začelo na tematiko odgovornosti opozarjati že pred krizo. Piarovec se mora zavedati svoje vloge, ki ne sme biti omejena na služenje vodstvu ali kapitalu.

Kljub temu ima vaša stroka občasno tudi negativno konotacijo.

Postružnik: Ali v Sloveniji obstaja poklic, ki nima negativne konotacije?



Vesna Petkovšek: Osnova, da lahko odnosi z javnostmi sploh opravijo svojo funkcijo, je osebni odnos med piarovcem in vodstvom, ki mora temeljiti na zaupanju in odprtosti.

Mag. Natalija Postružnik: Težko je pričakovati, da bo piarovec užival visoko zaupanje, takoj ko pride v podjetje. V krizi se ga lahko pridobi hitro, sicer pa se odnos zaupanja ustvarja leto, dve ali več.

Aleksander Salkič: Ustvarjati čim večji dobiček, ni prava formulacija strategije podjetja. Bolj je: Zaposleni naj ustvarjajo dobiček, dobiček za okolje in dobiček za družbo.

Predvidevam, da vam hudomušni komentarji, kot je »Saj je lepa, naj bo piarovka«, niso tuji.

Postružnik: Negativna konotacija, ki se dejansko lepi na piar, je marsikdaj plod miselnosti piarovcev samih. Če boš sam o sebi tako mislil, ne bodo drugi mislili o tebi nič drugače.

Salkič: Vodstvo je odgovorno za komuniciranje. Oni izbirajo kadre in verjamem, da si vodilni poskušajo najti najboljše ljudi z najboljšim znanjem. Sito, ali bo prevladala stroka, znanje ali lepota, ni vprašljivo. Lepota ni odločilna, ni pa z njo seveda nič narobe.

Kako se spreminja piar in kaj ga spreminja? Katere nove, inovativne prakse komuniciranja imajo največji domet?

Postružnik: Pomembno vlogo imajo novosti e-komuniciranja, torej pojavi, kot sta Twitter in Facebook, po drugi strani pa je vedno več notranjega in osebnega komuniciranja. Vodstvo prevzema vlogo prvega komunikatorja tako navznoter kot navzven. Čedalje manj se samo »sporoča«, čedalje pogosteje je, da ti druga stran tudi odgovori.

Ali v svojih podjetjih spremljate povratne informacije uporabnikov in zaposlenih, ki jih objavljajo na zasebnih blogih, na Facebooku in podobno?

Petkovšek: Spremljamo odzive na Gorenjevem Facebooku, Twitterju, glavne trendovske portale, vnose prek naše spletne strani, nekatere forumne, moderiramo nekaj notranjih forumov na intranetu, nekateri med njimi so anonimni. Skratka, spletnih socialnih mrež se vse bolj aktivno lotevamo, vendar je to področje izjemno široko in globoko, tako da ga ne moreš nikoli obvladovati, kar pa pravzaprav tudi ni namen.

Salkič: Klasični mediji ostajajo »novinarski«, medtem ko je na spletu veliko družbenih medijev, in tega ne moremo enačiti, saj je v ozadju drugačna filozofija. Primer: v službi zaposleni bere intranet podjetja, ko pride domov, pa se sicer prav tako usede za računalnik, a z veliko razliko: tokrat ne bere sporočil od podjetja, temveč prebira vsa druga.

Postružnik: V Zavarovalnici Maribor ima 20 odstotkov zaposlenih svojo spletno stran ali blog, skratka nekakšno spletno identiteto, prek katere aktivno komunicira, seveda tudi o podjetju. Dosegi takega komuniciranja so izredni.

Dejali ste, da objavam sledite in jih prebirate. Ste na podlagi tega v podjetju dejansko kaj spremenili, izboljšali?

Salkič: Sledenja e-odtisov zaposlenih ne gre razumeti kot detektivsko sledenje. Namen tega ni, da svojega zaposlenega neposredno nadzoruješ. Dodana vrednost je v tem, da ga vključiš v zgodbo oziroma se v njegovo zgodbo priključiš sam.

Postružnik: Če odgovorim le na del, kjer sprašujete, ali tudi kaj ukrenemo. Moj odgovor je: da in ne. Na podlagi prebranega lahko namreč ugotovimo tudi, da nečesa enostavno ni dobro storiti. Informacije objavimo na spletu, uporabnikom pa prepustimo, ali jih želijo ali ne. Ni »posiljevanja«.

Zaupajte mi še kak drobec osebne plati piara. Kakšno je vaše osebno vodilo pri delu? Kaj vas navdihuje?

Salkič: Zame je najpomembnejše, da mi v službi nikoli ni dolgčas. In odnosi z javnostmi mi zagotavljajo, da sem nenehno v trendu, saj se stroka spreminja iz dneva v dan. Verjamem, da mi je takšna dinamika zagotovljena še precej let.

Postružnik: Pri vsem, karkoli počnem, me vodi stavek: naj srce vodi, um pomaga, intuicija soodloča.

Petkovšek: Pri delu me vleče misel, da lahko prispevam košček k večji povezanosti in s tem boljšemu počutju in delu sodelavcev. ■