



stranice namjerno objavljaju obmane, propagandu i lažne informacije pod tvrdnjom da su istinite vijesti – često koristeći društvene medije za povećanje internetskog prometa i pojačanje učinka. Za razliku od satiričnih vijesti, stranice s lažnim vijestima ne žele čitatelje zabaviti, nego obmanuti u svrhu finansijske, političke ili neke druge koristi. Takve stranice promicale su političke laži u Njemačkoj, Indoneziji i Filipinima, Švedskoj, Mjanmaru i Sjedinjenim Američkim Državama. Mnogo stranica potječe ili se one promiču iz Rusije, Makedonije, Rumunjske i SAD-a.

Utjecaj tih sila može uzrokovati nemir u organizaciji, što dovodi do reaktivnih odgovora i skretanja pažnje umjesto usredotočivanja na ciljeve i svrha organizacije. Možemo vidjeti kako se učinak tog kaosa koji pokreću mediji razvija u Trumpovoj administraciji stvarajući neproduktivnu paralizu koja dijeli vladu.

Moj kolega Horst Simon nedavno je napisao članak na internetskoj stranici LinkedIn pod naslovom „**Jasnoća iz kaosa: novac, promjena i rizik**“, objavljen 19. siječnja 2017. godine:

„Propisi, računalni kriminal, ‘pad cijene naftе’ i globalne klimatske promjene – paranoja o svijetu koji je još uvijek samo lopta koja se okreće s rastućom populacijom; mjesto gdje tvrtke danas postoje, a sutra navečer ih više nema ili su ‘preuzete’. To je svijet poremećaja u kojem ljudi koji se bave upravljanjem rizicima moraju svjetovati i podržavati voditelje poslovanja kako bi preživjeli i stekli prednost nad drugim tvrtkama i budućim konkurentima koji danas još ne postoje na tržištu. Dobiti jasnoću iz kaosa ključ je uspjeha u ovom novom svijetu.“

Kako dobiti „jasnoću“ kad smo okruženi post-istinama, alternativnim činjenicama i lažnim vijestima? Kako možemo procijeniti rizike koje stvaraju ove tri novonastale pojave? Je li to područje na koje se vodstvo treba usredotočiti? Je li to prijetnja koju bi trebalo razmotriti u planovima kontinuiteta poslovanja? Kako se pobrinuti da organizacija prima valjane informacije i da ima odgovor na post-istine, alternativne činjenice i lažne vijesti?

Izazov za vodstvo

Kako voditi u vrijeme nesigurnosti?

U nedavno objavljenom članku u časopisu Executive Insight tvrtke RHR International piše:

„U nesigurnim vremenima ključno je premostiti konceptualnu razliku između ‘vođenja’ i ‘upravljanja’. Organizacije trebaju vođe

koji će im pokazati pravi put i dati energiju i inspiraciju.“

U članku se navode četiri ključna koncepta za vođenje ljudi u nesigurnim vremenima: informirati, povezati, usmjeriti i ujediniti.

Kad smo okruženi društvenim i konvencionalnim medijima koji nas obasipaju post-istinama, alternativnim činjenicama i lažnim vijestima, kako možemo stvoriti provjerene informacije koje služe da nas informiraju, povežu, usmjere i ujedine? Uzmite u obzir da su vode često usredotočeni na ostvarivanje ciljeva i svrha koji su po prirodi možda kratkoročni i sa sobom nose nevjerojatan pritisak. Pritisak za postizanjem rezultata često može nadjačati pomno ispitivanje mnoštva informacija koje stvaraju društveni i konvencionalni mediji. To stvara stres, a ljudi zbog stresa reagiraju nepredvidljivo, često ne shvaćajući posljedice svojih djela. To može dovesti do krizne situacije koja može imati negativne posljedice za organizaciju.

Postaje vrlo jasno da više rukovodstvo mora posebno obratiti pažnju na ono što se prikazuje u vijestima, društvenim medijima itd. Mnogo je toga na kocki; ugled organizacije, moguć gubitak prihoda, kupaca, pad cijena dionica itd. Više rukovodstvo mora u strategiju organizacije uključiti obaveštajnu funkciju. Obaveštajna funkcija može se definirati kao funkcija prikupljanja, analize i provjere informacija. Mnogo organizacija ima funkcije obaveštavanja o konkurenčiji koje procjenjuju informacije o konkurenčiji i traže kako ostvariti prednost za proizvode i usluge organizacije. Toj se funkciji vidokrug mora proširiti kako bi uključio širu procjenu informacija koje mogu utjecati (pozitivno ili negativno) na organiza-

ciju i njen „lanac vrijednosti“ (kupci, dobavljači, prodavači itd.).

Novi izazov za planere

Kako se planeri kontinuiteta poslovanja (to uključuje upravljanje krizama, planiranje za nepredviđene situacije, planiranje za stanje pripravnosti u izvanrednim situacijama, planiranje komunikacije u kriznim situacijama itd.) mogu nositi s izazovom?

Planeri kontinuiteta poslovanja moraju razumjeti krug „pretvorbe informacija u obavijest“ i primijeniti to na planiranje kontinuiteta poslovanja (to uključuje upravljanje krizama, planiranje za nepredviđene situacije, planiranje za stanje pripravnosti u izvanrednim situacijama, planiranje komunikacije u kriznim situacijama itd.). Kao što je prikazano na slici 1, pod naslovom „Krug pretvorbe informacije u obavijest“, postupak pretvaranja informacija u vrijedne obavijesti ključan je za donošenje odluka.

Planeri provode procjene rizika, procjene/analize utjecaja na poslovanje, analize snaga, slabosti, prilika i prijetnji (SWOT) i druge vrste prikupljanja i analiziranja informacija. Nažalost, većina tog truda propadne zbog vremena potrebnog da se organizira, provede, analizira i izvijesti. Općenito, dok procjena dođe do tiska (izvješće), informacije koje se u njoj nalaze u najboljem su slučaju zastarjele, a u najgorem beskorisne.

Neophodni element kontinuiteta treba biti sposobnost da se iz najnovijih dostupnih informacija izvuku ključne obavijesti. To zahtijeva „aktivnu analizu“, pojam koji sam stvorio kako bih opisao postupak neprestanog prepravljanja mozaika koji stvaramo ►

Krug pretvorbe informacije u obavijest

Usporediti

