

# Poslovna komunikacija i odnosi sa javnošću

---

**Soldo, Ivona**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2019**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:145:549660>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-04**



*Repository / Repozitorij:*

[EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek](#)



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Preddiplomski studij Menadžment

Ivona Soldo

**Poslovna komunikacija i odnosi sa javnošću**

Završni rad

Diplomski rad iz predmeta	.....
	<i>POSLOVNO KOMUNIKACIJA</i>
ocijenjen ocjenom	.....
	<i>17/19</i>
Osijek, .....	20 <i>19</i> .....
	Potpis nastavnika:
	<i>[Signature]</i>

I RAZINA OBRAZOVANJA

Osijek, 2019.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku  
Preddiplomski studij Menadžment

Ivona Soldo

**Poslovna komunikacija i odnosi sa javnošću**

Završni rad

**Naziv kolegija: Poslovno komuniciranje**

JMBAG: 0010217805

e-mail: [ivonasoldo570@gmail.com](mailto:ivonasoldo570@gmail.com)

Mentor: Jerko Glavaš izv.prof.dr.sc.

Komentor: Bruno Mandić mag.oec.

Osijek, 2019.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek  
Faculty of Economics in Osijek  
Undergraduate Study Management

Ivona Soldo


**Business communication and public relations**

Final paper

Osijek, 2019.

## IZJAVA

### O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI, PRAVU PRIJENOSA INTELEKTUALNOG VLASNIŠTVA, SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je \_\_\_\_\_  
završni (navesti vrstu rada: završni / diplomski /  
specijalistički / doktorski) rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim  
istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti  
autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i  
teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu  
na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli  
pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska*. 
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan/suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u  
institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju  
Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne  
i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o znanstvenoj djelatnosti i  
visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11,  
94/13, 139/13, 101/14, 60/15).
4. izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke  
datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu  
obrane istog.

Ime i prezime studenta/studentice: Ivona Soldo

JMBAG: 0010217805

OIB: 19364937146

e-mail za kontakt: ivonasoldo570@gmail.com

Naziv studija: Preddiplomski studij - Menadžment

Naslov rada: Poslovna komunikacija i odnosi sa javnošću

Mentor/mentorica diplomskog rada: Jerko Glavaš izv.dr.sc

U Osijeku, 06. 06. 2019. godine

Potpis

Ivona Soldo

## Poslovna komunikacija i odnosi sa javnošću

### SAŽETAK

Komuniciranje je proces koji zahtjeva minimalno dva ili više sudionika u kojem dolazi do razmjena informacija. Tim procesom dijele se različita mišljenja, stavovi, ideje, informacije između sudionika. U poslovnoj komunikaciji razlikuju se dva oblika unutarnje poslovne komunikacije, a to su vertikalna i horizontalna. Načela uspješne poslovne komunikacije su: načelo jasnoće, jezgrovitosti, omeđenosti, točnosti te načelo oblikovanja. Prema ulozi jezika oblici komunikacije mogu biti verbalni i neverbalni tj. vokalni i nevokalni. Za odvijanje verbalne komunikacije najvažnije sredstvo je jezik, dok neverbalna komunikacija podrazumijeva komuniciranje bez riječi tj. putem govora tijela. Etično ponašanje smatra se ključem uspjeha organizacije, a svatko se ponaša u skladu s onim što smatra moralnim. Neposredna komunikacija s potrošačem može biti od velike važnosti za organizaciju i njen uspjeh. Samim procesom komunikacije dobiva se uvid u zahtjeve, mišljenja, potrebe te želje potrošača. Odnosi s javnošću su funkcija upravljanja, a ona procjenjuje javne stavove, postupke pojedinaca te identificira stavove. Funkcija odnosa s javnošću podrazumijeva strateške djelovanja te dugoročne ciljeve za uspješno poslovanje. Modeli odnosa s javnošću pomažu boljem shvaćanju funkcije odnosa s javnošću.

**Ključne riječi:** poslovna komunikacija, verbalna i neverbalna komunikacija, etika, etički kodeks, odnosi s javnošću

## **Business communication and public relations**

### **ABSTRACT**

Communication is the act of transferring information between two people or more. Through that process people share different opinions, attitudes, ideas and information. In business communication there are two types of internal business communication: vertical and horizontal. Principles of successful business communication are: principle of clarity, brevity, boundedness, accuracy and shaping. Forms of communication can be verbal and nonverbal. The most important instrument that enables verbal communication is tongue (language nez na šta se misli točno). Nonverbal communication is communication without words. It is communication through body language. Ethical behaviour is the key to the successful organization and everybody behaves in the way that they think is moral. Direct communication with consumer can be very important for organization and its success. Through process of communication you can get more information about consumer's different requirements, but also learn more about their needs and wishes. Public relations are management function that estimates public attitudes, actions of individuals and also identifies attitudes. Function of public relations considers strategic actions and long-term goals important for business success. Public relations models help to understand function of public relations.

**Keywords:** business communication, verbal and nonverbal communication, ethics, ethics code, public relations

## Sadržaj

1. Uvod.....	1
2. Poslovna komunikacija.....	2
2.1. Oblici komunikacije prema ulozi jezika.....	4
2.1.1. Verbalna komunikacija.....	4
2.1.2. Neverbalna komunikacija.....	5
3. Etika i komunikacija.....	7
3.1. Etičnost poslovne komunikacije.....	8
3.2. Poslovno dopisivanje.....	9
4. Neposredna komunikacija s potrošačem.....	10
5. Odnosi s javnošću.....	11
5.1. Funkcije odnosa s javnošću.....	12
5.2. Modeli odnosa s javnošću.....	14
6. Rad u profesiji odnosi s javnošću.....	16
7. Pravna pitanja odnosa s javnošću.....	18
8. Etika i profesionalizam u odnosima s javnošću.....	19
9. Zaključak.....	21
10. Literatura.....	22
11. Popis slika i tablica.....	22



## 1. Uvod

Tema ovog završnog rada je poslovna komunikacija i odnosi sa javnošću, a svrha rada je dočarati čitateljima što su to uopće poslovne komunikacije i odnosi sa javnošću, koji su oblici pojave poslovnih komunikacija, pojasniti oblike, etiku, etičnost poslovne komunikacije, poslovno dopisivanje, pravna pitanja odnosa s javnošću itd. Cilj ovog završnog rada se može reći da je pružiti osnovne informacije o poslovnim komunikacijama i odnosima s javnošću.

Završni rad se sastoji od osam poglavlja u kojima se objašnjava važna obilježja poslovnog komuniciranja te odnošenja s javnošću. Prvo poglavlje objašnjava samu definiciju komunikacije, važne jezične funkcije, važnost poslovnih komunikacija u organizaciju te njene oblike. U drugom poglavlju piše se etici i komunikaciju, koliko je važno za uspješnu organizaciju, govori se o tri razine moralne procjene i prikazuje se model etičnog ponašanja na radnom mjestu. Treće poglavlje govori o neposrednoj komunikaciji s potrošačima, njenoj važnosti za organizaciju, te kako prema autoru Fox – u postoje tri pravila uspješne komunikacije. Četvrto poglavlje posvećeno je odnosima s javnošću, njene različite definicije. U petom poglavlju opisuje se rad u profesiji odnosa s javnošću, opisuje se kako je to već postala važna industrija, opisuju se ključne uloge u odnosima s javnošću, kategorije gdje rade osobe u odnosima s javnošću. Šesto poglavlje govori o pravnim pitanjima odnosa s javnošću, tj. na što se ta pitanja odnose, o čemu je važno brinuti npr. ugovorima o zaposlenicima, klijentima, medijima i slično. U sedmom poglavlju piše se o etici i profesionalizmu u odnosima s javnošću, što uopće etika jest, koliko je važan čimbenik oblikovanja rada djelatnika, razvijanju etičkog kodeksa i slično.

## 2. Poslovna komunikacija

Komunikacija podrazumijeva proces razmjene informacija između dva ili više sudionika. Osim u društvenom životu, vrlo važnu ulogu ima i u poslovnom životu. Prema Lamza – Maronić i Glavaš (2008) komunicirati znači dijeliti informacije, misli, ideje između dva ili više sugovornika prilikom čega dolazi do međusobnog obogaćivanja osoba koje komuniciraju. Komunikacija je „informacija kojima su sugovornici obogaćeni s drugima kroz govorni i kontaktni izričaj uz uvjet da svaki od sugovornika prilikom razmjene izrečenih misli i značenja tih misli ispravno interpretira, razumije i shvati primljenu informaciju, te da uzvratno odgovori na nju (feedback), uz pravodobno zanemarivanje psiholoških opasnosti i onih iz okoline kako bi se nesmetano odvijao tijek komunikacijskog procesa“ (Lamza – Maronić, Glavaš, 2008:8). Prisutne su brojne jezične funkcije poput idejne, tekstualne, osobne, kontekstualne, procesne, estetske te osobne i međuosobne. Prema Fox (2006) za poslovnu komunikaciju su najvažnije jezične funkcije:

1. „Osobna funkcija – koja označava pripadnost društvenim grupama, osobni stil komunikacije, te stavove prema činu komunikacije ili sadržaju poruke.
2. Međuosobna funkcija – koja obilježava odnose među sudionicima u procesu komunikacije, društvene uloge, stavove, zajedničko znanje i interakcijske mogućnosti koje nudi čin komunikacije.“

Važnost poslovne komunikacije u organizaciji je iznimno velika jer može biti ključna kod postizanja uspjeha, odnosno neuspjeha same organizacije. Uspješno poslovno komuniciranje je neophodno za menadžere s obzirom da su oni ti koji obavještavaju organizaciju o strategijama, komuniciraju s javnošću i poslovnim partnerima, izdaju naloge i slično. „Poslovno komuniciranje je vrlo važan dio poslovanja, organizacije i upravljačkog sustava. Prenošenje poruka, vođenje korespondencije, razmjena i obrada informacija, izdavanje i primanje naloga među strukturama u organizaciji, kontakti s poslovnim partnerima, javnošću itd. – sve to sačinjava sustav komuniciranja, bez kojega organizacija ne bi mogla poslovati“ (Lamza – Maronić, Glavaš, 2008:18). Postoje dva načina realiziranja poslovne komunikacije, a to je unutar organizacije i izvan organizacije. Kako navodi Fox (2006) svrha komunikacije unutar organizacije je prvenstveno realizacija plana, neovisno o djelatnosti kojom se bavi. Unutarnja poslovna komunikacija je prisutna u nekoliko oblika, pa tako imamo

- vertikalnu komunikaciju prema dolje koja se odvija od viših prema nižim hijerarhijskim razinama unutar poduzeća kao što je na primjer davanje uputa zaposlenicima od strane menadžera,
- vertikalnu komunikaciju prema gore koja se odvija od nižih hijerarhijskih razina prema višima, a to podrazumijeva povratne informacije menadžerima od strane zaposlenika, izvještaje, naloge, mišljenja i pritužbe,
- horizontalnu i lateralnu komunikaciju koja se odvija između zaposlenika na istim hijerarhijskim razinama, odnosno podrazumijeva razmjenu informacija između djelatnika.

Fox (2006) navodi da je komunikacija izvan organizacije neposredna usmena, telefonska, pisana i elektronska komunikacija s vanjskim okruženjem, odnosno s poslovnim partnerima, dobavljačima, kupcima, dioničarima, vladom. Takvom razmjenom informacija menadžeri dobivaju uvid u potrebe kupaca, dostupnost dobavljača, promjene na tržištu i slično. Poslovna komunikacija izvan organizacije također se odnosi na marketinšku komunikaciju, odnose s javnošću te komunikaciju menadžmenta sa vanjskim okruženjem.

Postoji nekoliko načela poslovne komunikacije koji su ključni kod ostvarivanja uspješne razmjene informacija što podrazumijeva da je poruka razumljiva objema stranama koje sudjeluju u konverzaciji. Lamza – Maronić i Glavaš (2008) navode pet načela uspješne poslovne komunikacije, a to su:

1. Načelo jasnoće koje podrazumijeva razumljivo izražavanje svojih misli, upotrebljavanje jasnih rečenica, poznatih riječi kako bi bile shvatljive primatelju poruke.
2. Načelo jezgrovitosti odnosi se na umjerenost u količini informacija koje upućujemo sugovorniku. Smatra se da su kraće, odnosno zgušnjute poruke s ključnim informacijama vrlo često jasnije nego preopširne poruke s previše nepotrebnih informacija.
3. Načelo omeđenosti sadržaja podrazumijeva da se oba sugovornika pridržavaju teme razgovora te da se ne diskutira pretjerano o informacijama koje nisu ključne za temu.
4. Načelo točnosti odnosi se na istinitost poruke. U razgovoru nikada ne treba iznositi informacije za koje nismo sigurni jesu li istinite nego bi trebali provjeriti točnosti informacije prije nego li ju uputimo sugovorniku.
5. Načelo oblikovanja podrazumijeva pravilnu formu u poslovnom komuniciranju.

## 2.1. Oblici komunikacije prema ulozi jezika

S obzirom na ulogu jezika, komunikaciju je moguće podijeliti na verbalnu (govornu) komunikaciju te na neverbalnu (kontaktnu) komunikaciju. Prema Fox (2006) važnost verbalne i neverbalne komunikacije kod oblikovanja i razumijevanja poruke jednako je važna.

Tablica 1. Dimenzije procesa komunikacije

Izvor: Izrada autora prema R. Fox (2006), Poslovna komunikacija, str. 21

	vokalni	nevokalni
verbalni	<ul style="list-style-type: none"><li>- govoreni jezik</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- pisani jezik</li><li>- jezik gluhoonijemih</li><li>- zviždanje/bubnjanje</li><li>- Morseovi znakovi</li></ul>
neverbalni	<ul style="list-style-type: none"><li>- paralingvistička i prozodijska obilježja</li><li>- smijeh</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- šutnja</li><li>- neverbalna, vizualna komunikacija</li><li>- udaljenost i dodirivanje</li><li>- pogled</li><li>- slike i crteži</li></ul>

### 2.1.1. Verbalna komunikacija

Najvažnije sredstvo za odvijanje verbalne komunikacije između sugovornika je jezik. Lamza – Maronić i Glavaš (2008) navode kako je verbalna komunikacija najčešći način prenošenja informacija unutar organizacije. Fox (2006) navodi da se verbalna komunikacija osim usmenim putem prenosi i pisanim i znakovnim kanalom, ovisno o zajednici u kojoj se primjenjuje. „Izbor medija (govorenog ili pisanog) diktiraju pošiljalatelj poruke, publika i priroda informacije. Oba oblika komunikacije, usmeni i pisani, imaju prednosti i nedostataka. Kombinacija više medija (govor + pismo + slika) poruku čini učinkovitijom – primatelj će je bolje razumjeti i dulje pamtititi“ (Fox, 2006:58). Verbalnu komunikaciju moguće je podijeliti na usmenu koja može biti planirana/neplanirana i formalna/neformalna, i pismenu koja je isključivo planirana te je sporija od usmene. Usmena komunikacija se sastoji od nekoliko oblika, a to su razgovor, diskusija, javno izlaganje i izvješćivanje dok su oblici pisane komunikacije razni obrasci i izvješća.

Prednost verbalne komunikacije je brzina prijenosa poruke, uzvratni odgovor koji je moguć odmah, dodatno pojašnjavanje poruke ukoliko ju primatelj poruke smatra neshvatljivom te rješavanje nesporazuma u vrlo kratkom vremenskom roku. „U poslovnom okruženju informacije se, poruke ili vijesti razmjenjuju usmeno među sugovornicima najčešće razgovorom, raspravom, javnim govorom ili podnošenjem izvještaja. Uporaba komunikacijsko-informacijske tehnologije pri neizravnim susretima dodatno ubrzava usmenu komunikaciju. Može se uvježbati, naučiti i poboljšati“ (Lamza – Maronić, Glavaš, 2008:22). Nedostatak verbalne komunikacije je što vrlo lako može doći do iskrivljivanja poruke pa je tako veći rizik od prenošenja neispravne ili ne u potpunosti istinite informacije. Također je nedostatak što usmena komunikacija nije opipljiva niti pregledljiva pa ju je potrebno upotpuniti pismenom komunikacijom kako bi se potvrdila. Formalno usmeno komuniciranje ima vrlo bitan utjecaj na poslovanje organizacije. „Formalna komunikacija nerijetko iskrivljuje i mijenja prvobitnu poruku prijenosom kroz razine organizacijske strukture. Učestala je kod zaposlenih koji se nalaze pri različitim društvenim razinama ili položajima unutar organizacijske strukture, dok će komunikacija osoba koje se nalaze na istom ili sličnom statusu organizacije težiti neformalnosti“ (Lamza – Maronić, Glavaš, 2008:23). Za razliku od formalne komunikacije, neformalna komunikacija vrlo često može biti izvor glasina i predrasuda te na taj način smanjiti produktivnost zaposlenika unutar organizacije.

### 2.1.2. Neverbalna komunikacija

Neverbalnom komunikacijom se smatra komuniciranje bez riječi, odnosno komuniciranje putem govora tijela. Smatra se da neverbalna komunikacija nadopunjuje verbalnu komunikaciju te ju je vrlo teško kontrolirati jer govori više o nama nego same riječi koje izgovaramo. „Najčešće prenosi emocije, stavove, trenutno raspoloženje, osjećaje, mišljenja sugovornika koji u komunikacijskom događaju sudjeluju. Tijelo upotpunjuje usmeno izražavanje pomoću brojnih nejezičnih i neverbalnih znakova kao što su zvukovi, ton glasa, miris, okus, geste, izrazi lica, položaj, držanje, usmjerenost i različiti pokreti tijela, fizički izgled osobe (boja kose, odjeća, šminka, nakit), okolina u kojem osoba djeluje (pokućstvo, osvjetljenje, temperatura, boje), udaljenost između sugovornika) (Lamza – Maronić, Glavaš, 2008:23). Neverbalnom komunikacijom također se smatraju i paraverbalni oblici komunikacije kao što su brzina, jačina, ritam, boja glasa i slično. Prilikom usmene komunikacije naše tijelo svjesno ili nesvjesno prenosi neverbalnu komunikaciju kojom tijelo iskreno komunicira osjećaje i stavove koje imamo prema izgovorenim riječima. Fox (2006) smatra da ukoliko verbalna i neverbalna

komunikacija nisu usklađene, sugovornik će se usredotočiti na govor tijela jer tijelo najčešće odaje govornika. Također, neverbalna komunikacija može vrlo lako prikazati razlike u društvenom statusu osoba koje komuniciraju. Osobe koje se nalaze na višim hijerarhijskim pozicijama prilikom razgovorima s podređenima najčešće će imati ekspanzivno držanje koje pokazuje njihovu opuštenost, dok će podređeni svjesno ili nesvjesno priznavati svoj niži položaj na hijerarhijskoj ljestvici uspravnim držanjem i pažljivim slušanjem nadređenog.

Kako navode Lamza - Maronić i Glavaš (2008) značajnu ulogu kod neverbalne komunikacije također imaju:

1. Odijevanje – prvi dojam o osobi se gradi u prvih 7-8 sekundi susreta na temelju fizičkog izgleda kod kojeg vrlo veliku ulogu igra način odijevanja. Odjeća koju nosimo vrlo dobro prikazuje naš položaj u društvu, financijsko stanje, uspjeh u životu i slično. S obzirom na to, trebali bi voditi računa o tome da je odjeća koju nosimo uvijek uredna, čita i da nije upadljiva.
2. Osjećaji – facijalne ekspresije, odnosno mimike lica, prikazuju kako se osoba osjeća u trenutku komunikacije. Ljudsko lice može prikazati preko 7000 različitih izraza kako bi prikazalo naše zadovoljstvo, veselje, ugodu, opuštenost, pozornost ili nasuprot tome tugu, dosadu, napetost, neugodu i slično.
3. Komunikacija pogledom – više od 80% informacija ljudi prime izravno očima. Komunikaciju pogledom nužno je pravilno usmjeriti što bi značilo izbjegavati pretjerano zagledavanje u sugovornika kako se ne bi stvorila neugodna situacija ili prekid komunikacije. Pogled usmjerava početak i kraj komunikacije, pomaže pri pridobivanju sugovornika te prikazuje želju za uzvratnim odgovorom.
4. Aktivno slušanje – sugovornik je u potpunosti usredotočen na osobu koja govori i nastoji razumjeti stajališta i shvatiti razmišljanje sugovornika ne prekidajući ga u njegovom govoru. Također podrazumijeva aktivno uključivanje u komunikaciju, gledanje sugovornika u lice, kimanje glavom za odobravanje, nasmiješenost i slično.
5. Šutnja – najčešće se promatra u negativnom kontekstu jer usmjerava na nezadovoljstvo, nezainteresiranost, odsutnost prilikom razgovora, umor te može negativno utjecati na komunikaciju između sudionika.

### 3. Etika i komunikacija

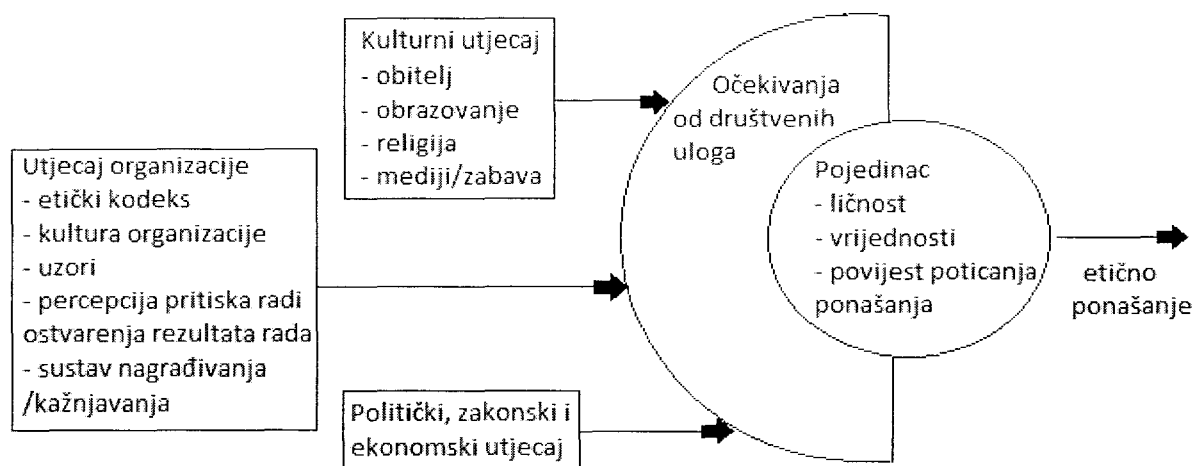
Kako u privatnom, tako i u poslovnom životu moralno ponašanje igra veliku ulogu. Etično ponašanje u poslovnom okruženju smatra se ključem uspjeha poslovanja organizacije. Kako bi se uspostavila neka etička pravila unutar organizacije, ključna je uloga komunikacije. Fox (2006) opisuje „etičnost organizacije kao skup načela ponašanja koja predstavljaju okvir za procese odlučivanja i postupke grupa i pojedinaca“ (Fox, 2006:112). Kada se govori o etičnom ponašanju unutar organizacije, naglasak se stavlja na menadžere. Menadžer kao osoba koja upravlja i donosi odluke u organizaciji mora biti dobar primjer svojim zaposlenicima što podrazumijeva etično ponašanje. „Javno izricanje osobne etičnosti kao i etičnosti vlastite organizacije jedan je od najvažnijih zadataka menadžerskog vrha svake organizacije. Etika je, naime, bitan element javne predodžbe o organizaciji, ključ morala zaposlenika i dobre volje poslovnih partnera, te svakako presudna za ocjenu profesionalnog uspjeha menadžera. Velik dio javne komunikacije višeg menadžmenta usmjeren je, stoga, na pitanje etike“ (Fox, 2006:122).

Svaki pojedini zaposlenik će se na svom radnom mjestu ponašati u skladu sa svojim mišljenjem o etičnom, odnosno poželjnom ponašanju. Percepcija pojedinca o poželjnom ponašanju gradi se kroz cijeli život na razne načine kao što su utjecaj kulturnih, političkih, pravnih i ekonomskih čimbenika. „S obzirom na vlastite norme, kriterije, uvjerenja i vrijednosti, pojedinci pripadaju jednoj od tri razine moralne procjene:

- pretkonvencionalna razina: pojedinci koji donose odluke na osnovi nagrada, kazni i neposrednih osobnih interesa;
- konvencionalna razina: pojedinci koji svoje ponašanje prilagođuju očekivanjima grupa ili ustanova (društvo, obitelj, kolege, organizacija);
- načelna razina: pojedinci u ovoj grupi imaju širu perspektivu, sebe vide iznad autoriteta i normi, pa slijede etička načela koja su sami odabrali“ (Fox, 2006:113).

## Slika 1. Model etičnog ponašanja na radnom mjestu

Izvor: Vlastita ilustracija na temelju R. Fox (2006). Poslovna komunikacija, str. 113



### 3.1. Etičnost poslovne komunikacije

Fox (2006) navodi istinitost kao ključno obilježje etične poslovne komunikacije, no percepcija poruke ne ovisi samo o istinitosti nego i o odabiru, kombinaciji, položaju u poruci, isticanju i ukupnom kontekstu. Osim što poslovna komunikacija mora biti istinita, također mora biti i razumljiva i jasna kako bi se stvorio dobar dojam o organizaciji te kako bi organizacija bila uspješnija. Za dodatnu ispravnost poslovne komunikacije potrebno je voditi računa gramatici prilikom pisanja poruka, preciznosti poruke, dobroj organiziranosti poruke te odabiru prikladnih riječi. Prema Fox (2006) vrlo je važno voditi brigu o etičnosti raznih oblika poslovne komunikacije kao što su:

- Poslovno izvješće – nužno je da sadrži istinite i logično interpretirane činjenice, da se uključe svi podaci, da autor bude otvoren i objektivan jer i najmanja pogreška može dovesti u pitanje vjerodostojnost cjelokupnog izvješća.
- Informacije o djelatnicima – organizacija pisanim aktima definira koje podatke je spremna dati, komu i u koju svrhu. Ukoliko organizacija daje informacije o djelatniku, u interesu tražitelja informacija, davatelja informacija te samog zaposlenika je da te informacije budu istinite i pravedne.
- Ocjena kvalitete rada – vrlo je bitno da ocjena kvalitete rada bude istinita, poštena i objektivna, a to je moguće isključivo vođenjem brige o etičkom aspektu izbora podataka



i načinu njihove prezentacije kako se ista ta ocjena ne bi prikazala u nepovoljnom svjetlu.

- Ponuda za zaposlenje – životopis je ključan dio svake ponude za zaposlenje, a on mora biti istinit, pregledan, logičan te jedinstven. S obzirom da poslodavca prvenstveno zanimaju kvalitete kandidata, kandidat bi se trebao predstaviti u najboljem svjetlu no isto tako ne bi trebao pretjerivati kako ne bi stvorio prevelika očekivanja od strane poslodavca koja naposljetku neće moći ispuniti.

### 3.2. Poslovno dopisivanje

Poslovno dopisivanje podrazumijeva odgovor na upite, davanje narudžbi, podmirivanje računa, rješavanje pritužbi i slično. Poslovno dopisivanje se često smatra jedinim načinom komunikacije s vanjskim svijetom. „Dakle, budući da poslovno pismo ima ambadorsku ulogu u predstavljanju poduzeća, izuzetno je važno ostaviti dobar prvi dojam, odabirom načina izlaganja, strukture, jezika i tona“ (Lamza – Maronić, Glavaš, 2008:94). Vrlo je bitno voditi brigu o ostvarenju visokih standarda prilikom poslovnog dopisivanja jer oni upućuju na visoke standarde poslovanja organizacije općenito.

Poslovno dopisivanje se u većini slučajeva odvija putem elektronske pošte koja predstavlja učinkovit, jeftin i brz način komuniciranja s poslovnim partnerima izvan organizacije. Prema Lamza – Maronić i Glavaš (2008) osnovna pravila dobrog pisanja elektronske poruke su provjera e-mail adrese kako bi bile dostavljene željenoj osobi, obavezno navođenje naslova teme, provjera vremena, izbjegavanje pisanja velikim tiskanim slovima, izražavanje osjećaja ikonama, pozdravljanje, provjeravanje sintakse, zadržavanje kopija te naposljetku provjera poruke prije nego što ju pošaljemo. S obzirom na način oblikovanja poruke, Lamza – Maronić i Glavaš (2008) navode opća pravila strukturiranja poruke, a to su:

- Plan u četiri točke - predstavlja vrlo koristan i jednostavan okvir za oblikovanje poslovne komunikacije. Sastoji se od uvoda u kojem navodimo zašto pišemo, detalja u kojima dajemo upute i tražimo informacije, odgovora i radnje u kojima navodimo što bi primatelj poruke trebao učiniti i što mi planiramo poduzeti te od završetka pisma.
- Jezik i ton – osim što je potrebno voditi računa o pravopisu i interpunkciji, također je važno da poruka bude sročena tako da zvuči uljudno i prirodno te je poželjno da se izbjegava pretjerana formalnost. Poruka bi trebala biti precizna, koncizna i jasna te bi trebala sadržavati prikladan ton kako ne bi zvučala nepristojno, uvredljivo ili agresivno.

Uljudnost i pažljivost su ključni kod oblikovanja poruke, a podrazumijeva promptno odgovaranje na komunikaciju koja nam je upućena, iskazivanje razumijevanja i poštovanja, odupiranje da odgovaramo uvredljivim sadržajem, odupiranje da odgovaramo kao da je pošiljatelj poruke u krivu te mogućnost odbijanja zahtjeva na uljudan način kako ne bismo isključili mogućnost za buduću suradnju.

#### 4. Neposredna komunikacija s potrošačem

Neposredna komunikacija s potrošačem može biti od velike važnosti za uspjeh organizacije te se smatra ključnim čimbenikom kvalitete organizacije. Komunikacijom s potrošačima organizacija dobiva uvid u zahtjeve, mišljenja, zadovoljstvo, potrebe i želje potrošača. „Samo neprestana komunikacija svih sudionika u procesu nastajanja i konzumacije usluge – menadžmenta, djelatnika, potrošača – garantira visoku kvalitetu“ (Fox, 2006:165). „Uspješan komunikator poznaje i poštuje stavove i uvjerenja sugovornika, te norme društvene interakcije. No, on pored toga ima i osjećaj za prikladno i neprikladno, pa znakove zamjećuje i tumači pravilnije i brže nego netko drugi“ (Fox, 2006:170). Osim same verbalne komunikacije, Fox (2006) navodi radnu odjeću kao ključan čimbenik poslovanja te jedan od najučinkovitijih oblika komunikacije s potrošačem. Nužno je da radna odjeća bude profesionalna te prikazuje kvalitetu i ozračje same organizacije.

Neophodno je da organizacija provodi učinkovitu komunikaciju s potrošačem kako bi se utvrdilo potrošačevo zadovoljstvo i kako bi se ostvarila vjernost potrošača prema samoj organizaciji. Kako bi poslovna komunikacija bila uspješna, Fox (2006) navodi tri pravila uspješne komunikacije:

1. Sustavno slušanje – važno je pažljivo slušati ili čitati mišljenja i komentare potrošača te na svaki komentar odgovoriti, imati kontaktna mjesta unutar organizacije gdje će se zaprimati mišljenja i pritužbe te imati pozitivan stav prema pritužbama potrošača i ohrabrivati ih na komunikaciju.
2. Slušanje s vrha – neophodno je da menadžment neprestano bude u doticaju s potrošačem kako bi razumio njegove želje, percepcije, stavove i mišljenja.
3. Slušanje onoga što ne želimo čuti – potiče na promjene i omogućuje stvaranje bolje budućnosti.

U slučaju zaprimanja pritužbe od strane potrošača, organizacija mora što brže razmotriti pritužbu i odgovoriti telefonski ili dopisom kako ne bi pokazala nepoštovanje prema potrošaču.

Menadžer bi se trebao fokusirati na pritužbu kako bi ju temeljito istražio, konkretno odgovorio na potrošačevu pritužbu te omogućio organizaciji podizanje razine kvalitete poslovanja. Ukoliko organizacije odgovaraju na pritužbe po šabloni, potrošači će osjećati nezadovoljstvo te će smatrati da organizaciju nije briga za mišljenje njezinih potrošača. Ovakav način komunikacije s potrošačima smatra se najgorom mogućnošću odgovaranja na pritužbe.

„Provjera uspješnosti komunikacije u organizaciji je vježba kojom se kontrolira protok informacija na razini cjelokupne organizacije, pojedinačnih odjela, i pojedinaca (npr. djelatnici prve linije – ostali djelatnici, menadžment – djelatnici, djelatnici – menadžment). Svrha provjere je definiranje razloga, učestalosti, sadržaja, trajanja, oblika i rezultata interakcije“ (Fox, 2006:176).

## 5. Odnosi s javnošću

Tomić (2016) opisuje odnose s javnošću kao mladu profesiju koja se kroz godine znatno i brzo mijenja te kao komunikaciju organizacije prema njezinoj javnosti. „Odnosi s javnošću su funkcija upravljanja koja procjenjuje javne stavove, identificira strategije i postupke pojedinaca s obzirom na javni interes te planira i provodi program stjecanja javnog razumijevanja i prihvaćanja“ (Lamza - Maronić, Glavaš, 2008:67). Prema mišljenju Fox (2006) odnosi s javnošću predstavljaju skup aktivnosti koje su usmjerene na stvaranje pozitivnog javnog mišljenja o organizaciji ili pojedincu. „Oni su proces dvosmjerne komunikacije organizacija – javnost, u kojem organizacija:

- Obavještava širu društvenu zajednicu (potrošače, dobavljače, vlasti, medije, građane) o svojim namjerama, djelima i stavovima, što doprinosi stvaranju i održavanju pozitivnog imidža;
- Prati odnose i procese šire društvene zajednice, što olakšava prilagođavanje organizacije društvenim okolnostima“ (Fox, 2006:200).

Theaker (2007), pak, navodi kako je 1976. godine Rex Harlow pretražio 472 definicije odnosa s javnošću da bi došao do sljedećeg: „Odnosi s javnošću su posebna funkcija menadžmenta koja pomaže pri uspostavljanju i održavanju zajedničkih načela komunikacije, razumijevanja, prihvaćanja i suradnje između organizacije i njezinih javnosti; uključuje upravljanje temama; pomaže menadžmentu biti informiran o javnome mišljenju te biti osjetljiv i reagirati, definirati i naglašavati obavezu menadžmenta da služe javnom interesu. Također pomaže menadžmentu ići u korak s promjenama te ih učinkovito iskoristiti; služi kao sustav ranog upozorenja pri

predviđanju trendova te rabi istraživanja i etičke komunikacijske tehnike kao svoj primarni alat“ (Theaker, 2007:12).

S obzirom da postoji velik broj definicija odnosa s javnošću, Lamza – Maronić i Glavaš (2008) navode ključne značajke odnosa s javnošću:

- „Provode planirani i kontinuirani program kao dio upravljanja organizacijom,
- Bave se odnosima između organizacije i njenih javnosti,
- Prate svijest, stavove, mišljenja i ponašanja unutar i izvan organizacije,
- Analiziraju učinke koje politika, postupci i aktivnosti organizacije mogu imati u javnosti,
- Usklađuju politiku, postupke i aktivnosti za koje utvrde da su u sukobu s javnim interesom i opstankom organizacije,
- Savjetuju upravu organizacije o uvođenju nove politike, postupaka i aktivnosti koje mogu biti korisne za organizaciju i njene javnosti,
- Uspostavljaju i održavaju dvosmjernu komunikaciju između organizacije i njenih javnosti,
- Stvaraju specifične promjene u svijesti, stavovima, mišljenjima i ponašanju unutar i izvan organizacije,
- Njihov rezultat su novi ili očuvani odnosi između organizacije i njenih javnosti“ (Lamza – Maronić, Glavaš, 2008:68).

Činjenica je da dobro organizirani odnosi s javnošću rezultiraju iznimno dobrim rezultatima. Ukoliko je određena priča, novost ili događaj dovoljno zanimljiva, veća je vjerojatnost da će ju brojni mediji prenijeti u javnost te omogućiti dopiranje do potencijalnih budućih potrošača. Smatra se da marketinški publicitet može donijeti iznimne rezultate za organizaciju, za razliku od komercijalnog oglašavanja koje potrošači vrlo često nastoje izbjeći. Naposljetku, odnosi s javnošću uvelike doprinose uspješnom poslovanju organizacije te predstavljaju pozitivnu funkciju menadžmenta bez koje danas organizacija ne bi mogla opstati.

### 5.1. Funkcije odnosa s javnošću

Funkcije odjela za odnose s javnošću podrazumijevaju strateška djelovanja i dugoročne ciljeve za uspješno poslovanje organizacije koje provode pojedinci ili cijela organizacija. Kako bi organizacija ostvarila svoje ciljeve nužno je usklađivanje i briga za odnose s javnošću i marketing. Briga za pojedine funkcije doprinosi izgradnji i poboljšanju odnosa između

pojedinaca i skupina, rezultira uspješnim poslovanjem organizacije te potiče rast i opstanak organizacije. Fox (2006) navodi da funkcije odjela za odnose s javnošću obuhvaćaju:

- Odnose s medijima – „cilj odjela za odnose s javnošću je dostavljati medijima važne informacije o organizaciji, osobama, proizvodima i uslugama“ (Fox, 2006:204). Velika prednost odnosa s medijima je što će potrošači vrlo vjerojatno radije povjerovati informaciji o nekom proizvodu koja dolazi od strane uredničkog, odnosno neplaćenog, prostora medija nego plaćenom oglasu.
- Marketinški publicitet – nastoji osigurati neplaćeni prostor u svim medijima za promociju proizvoda/usluga.
- Stvaranje i održavanje identiteta organizacije – „cilj stvaranja identiteta organizacije je javna predodžba o dosljednosti, pouzdanosti i profesionalizmu organizacije“ (Fox, 2006:204). Simbolom navedene javne predodžbe smatra se logotip koji se nalazi na svim proizvodima, uslugama i zgradi organizacije te radničkim uniformama i ostalim materijalima.
- Lobiranje – s obzirom na izmjene zakona i politike, organizacije se mogu smatrati ugroženima. „Svrha lobiranja je reguliranje odnosa sa zakonodavstvom i vlastima radi (1) potpore/opozicije novim odredbama i propisima te (2) komuniciranja političkim strukturama o učinku njihovih mjera“ (Fox, 2006:204). Velika većina ljudi smatra lobiranje načinom manipuliranja državnim institucijama te je iz toga razloga velik dio lobiranja pod javnim nadzorom. Bez obzira na to, lobiranje je legalno i prihvaćeno sredstvo kojim građani, sindikati, poduzeća, interesne skupine mogu utjecati na odluke vlasti.
- Savladavanje kriznih situacija – krizne situacije poput grešaka, nesreća i elementarnih nepogoda mogu unijeti nemir kod građana. U kriznoj situaciji cilj komunikacije s medijima je podijeliti s javnosti vlastitu verziju događaja. Organizacija mora djelovati brzo, odgovorno i učinkovito tijekom prvih sati krize kako bi kod građana stvorio osjećaj sigurnosti.
- Interne komunikacije – djelatnici imaju veliku ulogu kod stvaranja javnog mišljenja i organizaciji, stoga bi trebali biti informirani o budućim akcijama odjela za odnose s javnošću.
- Odnose s potrošačima – redovitim i učinkovitim rješavanjem reklamacija potrošača, organizacija može pridonijeti vlastitom ugledu.

- Savjetovanje – „Savjetovanje je proces informiranja i savjetovanja menadžmenta o javnim i osjetljivim (npr. ekološkim) pitanjima, gdje stav organizacije može biti presudan za njezin imidž. Važnost funkcije savjetovanja proizlazi iz društvene odgovornosti i interakcije organizacije i menadžmenta sa širom društvenom zajednicom“ (Fox, 2006:205).

## 5.2. Modeli odnosa s javnošću

Modeli odnosa s javnošću nam pomažu pri boljem shvaćanju funkcije odnosa s javnošću. „Rasprava o modelima u odnosima s javnošću vodi nas do Grunig – Huntovih modela odnosa s javnošću koji su danas najrelevantniji za analizu primjene modela u profesiji odnosa s javnošću“ (Tomić, 2016:233). Model možemo opisati kao pojednostavljenu reprezentaciju stvarnog procesa, odnosno originala, koja može biti materijalna ili misaona. Tomić (2016) navodi da se Grunig – Huntovi modeli odnosa s javnošću mogu podijeliti na model tiskovne agenture i publiciteta, model javnog informiranja, dvosmjerni asimetrični model, dvosmjerni simetrični model. Osim četiri navedena modela veliku ulogu ima i S.M. Cutlipov model otvorenih sustava.

### MODEL TISKOVNE AGENTURE I PUBLICITETA

Theaker (2007) opisuje model tiskovne agenture i publiciteta kao vrstu aktivnosti koju se općenito povezuje s odnosima s javnošću. Navedeni model se najviše koristi u odnosima s javnošću poznatih gdje se vrlo često zaobilazi prava istina kako bi se pojedinac pozitivno promovirao u medijima. „Razumijevanje nije potrebno za ovu vrstu odnosa s javnošću, a uspjeh se mjeri veličinom teksta ili trajanjem priloga. Tiskovni agenti su u centru bilo kakve medijske pompe i često su ih novinari pogrdno nazivali lažnjacima“ (Theaker, 2007:22). „Jedna stvar koju je većina predstavnika za tisak imala – i ima – konstantni je napor dobivanja besplatna prostora u medijima za njihove klijente koristeći sve tehnike i trikove da bi ostvarili dominaciju nad novinama“ (Tomić, 2016:235). Osim što je u ovakvom modelu javnost bila podređena, model tiskovne agenture i publiciteta se smatra jednosmjernim modelom komunikacije.

### MODEL JAVNOG INFORMIRANJA

Kod pružanja informacija široj javnosti, točnost informacije se smatra neophodnom i ključnom s obzirom da ovaj model najčešće koriste vladine organizacije i agencije. Model javnog informiranja također se smatra jednosmjernim modelom komunikacije jer, kako navodi

Theaker (2007). on ne pokušava pridobiti publiku i promijeniti njezin stav nego pružiti informaciju onome kome je potrebna.

#### DVOSMJERNI ASIMETRIČNI MODEL

Za razliku od modela tiskovne agenture i publiciteta te modela javnog informiranja koje J.E. Grunig opisuje kao novinarske modele, dvosmjerni asimetrični model usmjeren je na dvosmjernu komunikaciju. „Ovaj model uvodi ideju povratne informacije ili dvosmjerne komunikacije. Međutim, asimetričan je ili neuravnotežen jer se cilja na promjenu stavova ili ponašanja publike a ne i na promjenu aktivnosti organizacije“ (Theaker, 2007:24). Planiranje i istraživanje su ključni za uspjeh navedenog modela s obzirom da je komunikacija usmjerena na razumijevanje stavova i ponašanja ciljane javnosti. Tomić (2016) u svojoj knjizi opisuje osnovne pretpostavke na kojima se temelje asimetrični odnosi s javnošću, a to su:

- „interna orijentacija – gleda se samo iz perspektive organizacije prema van, a ne vidi se organizacija iz perspektive vanjske javnosti
- zatvorenost sustava – informacije teku samo iz organizacije, a ne i u organizaciju
- djelotvornost – niski troškovi i djelotvornost važniji su od inovacija
- elitizam – pretpostavlja se da je vodstvo organizacije najbolje upućeno u sve probleme
- konzervativizam – promjene se smatraju nepoželjnim
- tradicija – pretpostavlja se da tradicija organizacije djeluje stabilizirajuće i da pomaže održavanju kulture i identiteta
- centralizacija autoriteta – moć bi trebala biti koncentrirana u nekolicine vrhunskih menadžera; zaposlenici trebaju imati malu autonomiju, što znači da organizaciju treba organizirati hijerarhijski“ (Tomić, 2016:242).

#### DVOSMJERNI SIMETRIČNI MODEL

Tomić (2016) opisuje dvosmjerni simetrični model kao model u kojem su jače naglašene povratne veze, odnosno prisutna je ravnopravna komunikacija u oba smjera. Dvosmjerni simetrični model smatra se najpovoljnijim za odnose s javnošću s obzirom da jedini od četiri navedena modela uključuje dijalog. Theaker (2007) navodi da dijaloški tip komunikacije kojem je cilj uzajamno razumijevanje može dovesti organizaciju u vodeći položaj. Komunikacija u dvosmjernom simetričnom modelu je u potpunosti uzajamna, a pošiljatelj i primatelj su ravnopravni. Tomić (2016) navodi temeljne pretpostavke dvosmjernog simetričnog modela, a to su holizam, uzajamna ovisnost, otvorenost sustava, tekuća ravnoteža, jednakost, autonomija, inovacija, decentralizacija menadžmenta, odgovornost, rješavanje sukoba i liberalizam internih skupina.

Tablica 2 . Karakteristike četiri modela odnosa s javnošću

Izvor: Vlastita ilustracija prema Z. Tomić (2016), Odnosi s javnošću – Teorija i praksa. str. 243

Značajka	Model tiskovne agenture i publiciteta	Model javnog informiranja	Dvosmjerni asimetrični model	Dvosmjerni simetrični model
Svrha	Propaganda	Širenje informacije	Znanstveno uvjeravanje	Obostrano razumijevanje
Priroda komunikacije	Jednostrana: potpuna istina nije bitna	Jedan govori, istina važna	Dvosmjerna, neuravnoteženi učinci	Dvosmjerna, uravnoteženi učinci
Komunikacijski model	Izvor › primatelj	Izvor › primatelj	Izvor (->) primatelj reakcija	Skupina (->) skupina
Priroda istraživanja	Malo, poslovnica	Malo, zanimljivost, čitateljstvo	Formativni, procjenjivanje stavova	Formativni, procjenjivanje razumijevanja
Vodeće povijesne osobe	P.T. Barnum	I. Lee	E.L. Bernays	E.L. Bernays
Gdje se koriste danas	Sport, kazalište, promocija proizvoda	Vlada, neprofitna udruženja, biznis	Natjecateljski biznis, agencije	Regularni biznis, agencije
Procijenjeni postotak organizacije koje ih koriste danas	15%	50%	20%	15%

## 6. Rad u profesiji odnosi s javnošću

Odnosi s javnošću se smatraju jednom od najvažnijih industrija u svijetu i najboljim instrumentom za privlačenje potrošača. Sukladno s time, proračun za odnose s javnošću sve više raste, a proporcionalno s proračunom raste i broj radnih mjesta u navedenom području.. Tomić (2016) navodi da danas u SAD-u, gdje su odnosi s javnošću daleko najvažnija industrija, radi preko 200.000 djelatnika te se Vlada SAD-a smatra najvećim pojedinačnim poslodavcem. U profesiji odnosa s javnošću znatno je veća zastupljenost žena nego muškaraca. Iako su i u prošlosti žene prevladavale u odnosima s javnošću, danas u navedenoj profesiji žene čine čak



65% do 75% zaposlenih. Specijalisti odnosa s javnošću su najzastupljeniji u gospodarskim i trgovačkim poduzećima kao što su proizvodnja, financije, mediji, promet, zabava, a zatim u tvrtkama za odnose s javnošću, agencijama za oglašavanje, udrugama, obrazovnim institucijama, bolnicama i zdravstvenim ustanovama i slično.

S. M. Cutlip, A. H. Center i G. M. Broom smatraju da postoje četiri ključne uloge u odnosima s javnošću, a to su komunikacijski operativac, stručnjak ili ekspert za odnose s javnošću, olakšavatelj komunikacije i olakšavatelj u rješavanju problema. Lamza – Maronić i Glavaš (2008) opisuju ključne uloge u odnosima s javnošću:

- „Komunikacijski operativac – pišu i uređuju biltene za zaposlenike, pišu i priopćenja i reportaže, dopunjuju sadržaj web stranice i bave se odnosima s medijima. U isto vrijeme oni se bave i tehničkim vidovima komunikacije.
- Stručnjak prepisivatelj – smatraju se autoritetima za definiranje problema u odnosu s javnošću, kao i njihovo rješavanje. Oni definiraju probleme, razrađuju programe za njihovo rješavanje te preuzimaju punu odgovornost za njihovu provedbu.
- Olakšavatelj komunikacije – služe kao tumači, poveznici i posrednici između organizacije i njezinih javnosti. Održavaju dvosmjernu komunikaciju i olakšavaju interakciju uklanjajući prepreke u odnosima i držeći kanale komunikacije otvorenima. Njihov cilj je pružiti organizacijama i njihovim javnostima informacije koje su im potrebne za donošenje uzajamno korisnih odluka.
- Olakšavatelj rješavanja problema – surađuju s drugim menadžerima na definiranju i rješavanju problema. Dio su tima za strateško planiranje. Oni postaju dijelom menadžerskog tima nakon što demonstriraju svoju vrijednost vještinu pomažući drugim menadžerima da izbjegnu odnosno riješe problem“ (Lamza – Maronić, Glavaš, 2008:72).

Kako bi se bolje razumjelo što navedeni pojedinci rade, potrebno je odrediti mjesto obavljanja njihova posla. „Postoje tri jednostavne kategorije gdje rade osobe u odnosima s javnošću:

1. unutar organizacije (in-house), zaposlen u organizaciji, bilo javnoj ili privatnoj kompaniji, dobrotvornoj ili nevladinoj organizaciji, NGO-u
2. savjetnički položaj (agencija gdje praktičari rade za jednog ili više različitih klijenata za honorar)
3. slobodni/nezavisni praktičar (free-lance), pojedinac radi za sebe i zaposlen je u odjelu unutar organizacije ili savjetničkoj agenciji na osnovi kratkoročnog ugovora ili

određenog projekta ili zato što odsutnost osoblja zahtijeva dodatni resurs“ (Tomić, 2016:48).

## 7. Pravna pitanja odnosa s javnošću

Pravna pitanja odnosa s javnošću odnose se na zakone i propise te ograničenja usmjerena na komunikacijske aktivnosti. Odnosi s javnošću moraju voditi brigu o pravnim pitanjima te biti svjesni njihova utjecaja na komunikaciju. Tomić (2016) navodi da je važno ukazati na slobodu govora i međunarodnu pravnu standardizaciju zbog ograničenja komunikacijskih aktivnosti. Govor mržnje ulazi u razmatranje pravnih pitanja, a opisuje „napadački govor kojim se širi mržnja, nesnošljivost i poziva na nasilje protiv skupine ljudi koja se može identificirati po rasi, nacionalnom ili etničkom podrijetlu, boji kože, vjeroispovijesti, spolu ili nekim drugim značajkama“ (Tomić, 2016:1085). Zakon Republike Hrvatske navodi da se svaki govor mržnje na temelju navedenih značajki kažnjava kaznom zatvora do čak 5 godina.

Tomić (2016) opisuje Opću deklaraciju Ujedinjenih naroda o pravima čovjeka kao prvi međunarodno-pravni instrument koji definira slobodu izražavanja. Za zadovoljstvo i miran suživot naroda, sloboda govora je ključna. „Svatko ima pravo na slobodu mišljenja i izražavanja; ovo pravo uključuje zadržavanje mišljenja bez uznemiravanja, kao i pravo traženja, primanja i širenja informacija i ideja, bilo kojim sredstvima i bez obzira na granice“ (Tomić, 2016:1086). Osim slobode izražavanja, neophodno je poštivanje dostojanstva te jednaka prava svih ljudi. Djelatnici odnosa s javnošću trebaju poštivati ustavne odredbe, zakonske regulacije, zakon o medijima te slobodu pristupa informacijama kako bi poslovali u skladu sa zakonima i propisima. Uz obvezu informiranja i publiciranja tu su i pravo na privatnost, poštivanje državne i vojne tajne, pravo na ispravak i govor, profesionalna tajna, autorsko pravo, internet, fotografija, ugovori. S obzirom da djelatnici odnosa s javnošću vrlo često koriste tuđe riječi, neophodno je poznavanje zakona o autorskim pravima. Tomić (2016) navodi da autorsko pravo pripada osobi koja je stvorila autorsko djelo te koja je obilježila svoje djelo i registrirala se kod agencije za autorska prava. Nasuprot tome, skidanje podataka s interneta ne smatra se kršenjem autorskih prava, ali uzrokuje financijske gubitke za autora materijala na internetu. Objavljivanje fotografija ne zahtjeva potpisano dopuštenje osobe koja je autor fotografije ako je ta ista osoba pristala na objavu. U slučaju objavljivanja fotografije u svrhu publiciteta, poželjno je da autor fotografije potpiše suglasnost za objavljivanje iste. Kako bi se suglasnost između dvije ili više osoba definirala, potrebno je potpisati ugovor koji se smatra najvažnijim pravnim znanjem za

stručnjaka odnosa s javnošću. Tomić (2016) opisuje ugovor kao „pravni akt suglasnosti dvije ili više osoba ili dviju strana o uspostavljanju međusobnih odnosa i uređivanju postanka, prestanka i promjena tih odnosa“ (Tomić, 2016:1097). Odnosi s javnošću moraju voditi računa o ugovorima sa zaposlenicima, klijentima i medijima te ih poštivati kako ne bi došlo do kršenja navedenih ugovora te naposljetku zakonskih posljedica.

## 8. Etika i profesionalizam u odnosima s javnošću

„Etika je znanost o moralu; odnosno skup običaja i navika u ponašanju nekog čovjeka, socijalne skupine ili naroda, promatran sa stajališta nekih temeljnih vrijednosti i kriterija ispravnog i neispravnog, dobrog i lošeg; odnosno sustav načela i vrijednosti koji se odnosi na moralne sudove, dužnosti i obveze, te procjenu ispravnosti i poželjnosti određenih oblika ponašanja“ (Bahtijarević, Sikavica, 2001:108).

Etika i profesionalizam se smatraju najvažnijim čimbenicima oblikovanja radova djelatnika odnosa s javnošću. U skladu s tim, etika i profesionalizam bi trebali biti svakodnevno primijenjeni u poslovanju odnosa s javnošću. S obzirom da je povjerenje ključno kod odnosa s javnošću, Tomić (2016) povjerenje navodi kao jedan od razloga za uporabu etike i profesionalizma u odnosima s javnošću. Osim povjerenja, također je važna i društvena odgovornost prema okolišu, drugim organizacijama i javnosti. Jedan od razloga za uporabu etike u odnosima s javnošću je izgradnja zajednice i rješavanje sukoba te zbog moći i obaveza. Kako bi ostvario uspješno poslovanje organizacije, Tomić (2016) navodi da praktičar odnosa s javnošću mora pronaći balans između dužnosti prema sebi, dužnosti prema klijentu ili organizaciji, dužnosti prema profesiji i dužnosti prema društvu. Dužnost prema sebi obuhvaća poštivanje vlastitih etičkih standarda u obavljanju određenog posla. Dužnost prema klijentu ili organizaciji smatra se primarnom dužnosti a opisuje ju predstavljanje organizacije u najboljem svjetlu kako bi se osigurao pozitivan imidž. Također, razvijanje etičkog kodeksa omogućuje zaštitu klijenata i njihove pozicije u društvu. Neophodno je da djelatnik odnosa s javnošću poštuje svoju profesiju i pravila ponašanja unutar iste. Posljednja, ali najvažnija dužnost prema društvu i javnosti obuhvaća poštivanje javnih interesa, mišljenja i stavova društva.

Etika govori o poželjnom i dobrom, odnosno o vrijednostima i vrlinama koje treba njegovati te ispravnosti naših odluka i moralnim dužnostima. Kao takva, u poduzeće unosi pozitivne značajke koje Lamza – Maronić i Glavaš (2008) opisuju u svojoj knjizi:

1. „unapređuje profesionalnu praksu kodificiranjem i primjenom standarda etike i ponašanja
2. unapređuje organizacije isticanjem potrebe za njihovim javnim prihvaćanjem
3. služe javnom interesu artikuliranjem svih stajališta unutar javnog foruma
4. služe našem segmentiranom, raštrkanom društvu tako da komuniciranjem i posredovanjem zamjene dezinformacije informacijama, neslogu razumijevanjem
5. ispunjavaju svoju društvenu odgovornost promicanjem javne dobrobiti pomažući društvenim sustavima da se prilagode promjenjivim potrebama i okolišima“ (Lamza – Maronić, Glavaš, 2008:77).

Etički kodeks unutar odnosa s javnošću i same organizacije može uvelike doprinijeti dugoročnom uspješnom poslovanju organizacije ukoliko se poštuju sva pravila i norme poželjnog ponašanja, dostojanstvo svakog pojedinca, sloboda govora i tiska, istinitost, točnost, pravednost i odgovornost.

## 9. Zaključak

U završnom radu prvo se opisao pojam komunikacije kako bi se stvorila „slika“ što komuniciranje znači u poslovnom svijetu, odnosima s javnošću, ali naravno i u svakodnevnom životu. Nakon pojašnjena što je to komunikacija ulazi se u dublju analizu toga što je važno za uspješno poslovno komuniciranje, o kakvim se sve oblicima unutarnjih komunikacija radi, te kolika je važnost komunikacija za uspješnu poslovnu organizaciju.

Nakon samog komuniciranja u radu se objašnjava čitatelju zašto je etika važan faktor za poslovanje organizacije, te kako ona utječe na zaposlenike i organizaciju.

Zadnje o čemu se u ovom završnom radu pisalo su odnosi s javnošću koja je predstavljena kao mlada industrija koja se brzo mijenja i potrebno je prilagođavati joj se. Za odnose s javnošću se može reći kako su proces dvosmjerne komunikacije u kojem se obavještava šira zajednica o različitim stavovima, djelima i slično. Odnosi s javnošću prate i odnose i procese te šire zajednice kako bi se i sama organizacija prilagodila. U toj funkciji se stvaraju specifične promjene u samoj svijesti, stavovima i mišljenjima. Postoje četiri modela odnosa s javnošću, a najvažnijim se smatra dvosmjerni simetrični model u kojem su jače naglašene povratne veze tj. ravnopravna komunikacija u oba smjera.

## 10. Literatura

### Knjige:

1. Bahtijarević Šiber, F. and Sikavica, P. (2001). *Leksikon menadžmenta*. Zagreb: Mamedija.
2. Fox, R. (2006). *Poslovna komunikacija*. Zagreb: Hrvatska sveučilišna naknada.
3. Lamza – Maronić, M. and Glavaš, J. (2008). *Poslovno komuniciranje*. Osijek: Studio HS Internet
4. Theaker, A. (2007). *Priručnik za odnose s javnošću*. Zagreb: Hrvatska udruga za odnose s javnošću
5. Tomić, Z. (2016). *Odnosi s javnošću - teorija i praksa*. Zagreb - Sarajevo: Synopsis

## 11. Popis slika i tablica

### Slike:

1. Slika 1. Model etičnog ponašanja na radnom mjestu. Izvor: Vlastita ilustracija na temelju R. Fox (2006), *Poslovna komunikacija*, str. 113

### Tablice:

1. Tablica 1. Dimenzije procesa komunikacije. Izvor: Izrada autora prema R. Fox (2006), *Poslovna komunikacija*, str. 21
2. Tablica 2 . Karakteristike četiri modela odnosa s javnošću. Izvor: Vlastita ilustracija prema Z. Tomić (2016), *Odnosi s javnošću – Teorija i praksa*, str. 243