

# Poslovna komunikacija i odnosi s javnošću

---

**Pavić, Nikolina**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2021**

*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:145:784573>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-31**



*Repository / Repozitorij:*

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



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Preddiplomski studij Poduzetništvo

Nikolina Pavić

**Poslovna komunikacija i odnosi s javnošću**

Završni rad

Osijek, 2021.

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

Nikolina Pavić

**Poslovna komunikacija i odnosi s javnošću**

Završni rad

**Kolegij: Poslovno komuniciranje**

**JMBAG:** 0010226619

**e-mail:** npavic13@hotmail.com

**Mentor:** Prof.dr.sc. Jerko Glavaš

Osijek, 2021.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek  
Faculty of Economics in Osijek  
Undergraduate study Entrepreneurship

Nikolina Pavić

**Business communication and public relations**

Final work

Osijek, 2021.

## 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 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 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:** Nikolina Pavić

**JMBAG:** 0010226619

**OIB:** 10407416930

**e-mail za kontakt:** npavic13@hotmail.com

**Naziv studija:** Preddiplomski studij Poduzetništvo

**Naslov rada:** Poslovna komunikacija i odnosi s javnošću

**Mentor/mentorica rada:** Prof.dr.sc. Jerko Glavaš

U Osijeku, \_\_\_\_\_ 25.06.2021. \_\_\_\_\_ godine

Potpis: \_\_\_\_\_

Nikolina Pavić

## SAŽETAK

Komunikacija predstavlja razmjenu informacija, ideja i osjećaja verbalnim i neverbalnim sredstvima koja su prilagođena društvenoj prirodi situacije. Poslovno komuniciranje prolazi određene faze i mora zadovoljiti određene kriterije u komunikacijskom menadžmentu da bi bilo valjano. Nikako komunikacija ne može stajati sama za sebe nego se nadovezuje na ostale segmente poslovnih odnosa kao što su i odnosi s javnošću. Upravo je zato završni rad usmjeren na definiranje poslovnog komuniciranja, odnosa s javnošću te njihove usporedne analize. Odnosi s javnošću opisuju različite metode koje tvrtka koristi za širenje poruka o svojim proizvodima, uslugama ili o ukupnoj slici svojim kupcima, zaposlenicima, dioničarima, dobavljačima ili drugim zainteresiranim članovima zajednice. Poanta odnosa s javnošću je natjerati javnost da blagonaklono razmišlja o tvrtki i njoj ponudi. Uobičajeni alati odnosa s javnošću uključuju konferencije za tisak, oglašavanje i druge oblike dvosmjerne komunikacije.

**Ključne riječi:** komunikacija, javnost, menadžment, poslovna komunikacija

## **ABSTRACT**

Communication is the exchange of information, ideas and feelings by verbal and non-verbal means that are adapted to the social nature of the situation. Business communication goes through certain stages and must meet certain criteria in communication management to be valid. Communication can not stand on its own, it builds on other segments of business relations, such as public relations. That is why the final work is aimed at defining business communication, public relations and their comparative analysis. Public relations describes the various methods a company uses to spread messages about its products, services, or the overall picture to its customers, employees, shareholders, suppliers, or other interested members of the community. The point of public relations is to make the public think favorably of the company and its offer. Common public relations tools include press conferences, advertising, and other forms of two-way communication.

**KEYWORDS:** communication, public, management, business communication

# SADRŽAJ

1. Uvod .....	1
2. Metodologija rada.....	2
3. Poslovna komunikacija i komunikacijski menadžment.....	3
3.1. Modeli poslovne komunikacije (interna i vanjska poslovna komunikacija) .....	5
3.2. Strategije uspješnog poslovnog komuniciranja .....	6
3.3. Integrirana poslovna komunikacija.....	7
4. O odnosima i komunikaciji.....	8
5. Odnosi s javnošću.....	9
5.1. Organizacija i funkcije.....	10
5.2. Modeli odnosa s javnošću.....	11
5.3. Veza s komunikacijskim menadžmentom .....	12
6. Četiri karakteristike odnosa s javnošću .....	13
6.1. Reflektiranje društvo – organizacija.....	13
6.2. Upravljanje planovima za komunikaciju .....	13
6.3. Operativno djelovanje.....	14
6.4. Obrazovanje sudionika .....	14
7. Rasprava .....	15
8. Zaključak .....	17
9. Literatura .....	18
10. Prilozi .....	19



## 1. Uvod

Dobra komunikacija smatra se naučenom vještinom. Osnovne komunikacijske vještine učimo promatrajući druge ljude i modelirajući svoje ponašanje na temelju onoga što vidimo. Ovdje je međutim važno naglasiti da su informacije od male koristi ukoliko se ne prenose planirano i prilagođeno onima koji informacije primaju. Završni rad bavi se upravo oblicima i osnovnim obilježjima poslovne komunikacije i odnosima s javnošću. Rad je podijeljen na pet glavnih poglavlja ne računajući uvod, metodologiju i zaključak. Prvo poglavlje daje nam teorijsku pozadinu komunikacije u poslovnom svijetu i bavi se vrstama poslovnog komuniciranja. Zbog jasnijeg shvaćanja podjela iste su pokazane i grafičkim prikazima. Drugo poglavlje pokazuje odnos između gradnje odnosa s javnošću i komunikacije koje igra veliku ulogu u izgradnji odnosa sa zajednicom. Sljedeće poglavlje bavi se teorijskim prikazom odnosa s javnošću, ulogu i podjelu. Također se pojašnjavaju funkcije, karakteristike i daje se jasnija slika zašto je planiranje potrebno i nužno. U poglavlju pod naslovom *Rasprava* daje se primjer iz prakse o uspješnoj komunikaciji i odnosu s javnošću na primjeru starije, ali uspješno provedene kampanje u Republici Hrvatskoj. U zaključku se sažeto prikazuju najvažnije informacije obrađene kroz teorijski dio rada.

## **2. Metodologija rada**

Odabirom teme završnog rada Poslovna komunikacija i odnosi s javnošću bilo je potrebno prikupiti dovoljno literature koja će pomoći u teorijskom pristupu i prezentiranju odabrane teme.

Rad se temelji na prikupljanju informacija iz knjiga, znanstvenih članaka i web izvora koji su rezimirani i uklopljeni u poglavlja ovisno o tome kojom temom se koja poglavlja bave. Nakon prikupljanja svih relevantnih izvora, iščitavanja i razvrstavanja, pristupilo se podjeli literature prema važnosti za temu o kojoj se piše.

Rad se temelji na metodama prikupljanja, sažimanja, analiziranja i zaključivanja. Rad ne sadrži praktični dio.

### **3. Poslovna komunikacija i komunikacijski menadžment**

Pojam poslovna komunikacija koristi se za sve poruke koje šaljemo i primamo u službene svrhe. U to ulazi vođenje poduzeća, upravljanja organizacijom, vođenje formalnih poslova dobrovoljne organizacije itd. Poslovnu komunikaciju naspram osobne i društvene komunikacije obilježava formalnost.

Postoji nekoliko definicija pojma komunikacija i poslovna komunikacija. Za relevantnost samog rada, kao primjer uzete su neke općeprihvaćene definicije na koje se najčešće nailazi ukoliko se proučava stručna literatura vezana uz tu temu. Komunicirati znači dijeliti informacije, misli, ideje između dva ili više sugovornika prilikom čega dolazi do međusobnog obogaćivanja osoba koje komuniciraju (Lamza - Maronić, Glavaš, 2008:6). 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 nesmetana odvijao tijek komunikacijskog procesa (Lamza - Maronić, Glavaš, 2008:8).

Komunikacija, kao funkcija upravljanja, je proces stvaranja, komuniciranja i tumačenja ideje, činjenica, mišljenja i osjećaja o radnom učinku, organizacijskoj djelotvornosti i učinkovitosti (Radović Marković, Salamzadeh, 2018: 11)

Nadovezujući se na posljednje danu definiciju komunikacije, Radović Marković (2018) tvrdi kako je dobra i uspješna komunikacija naučena vještina.

Uspjeh bilo kojeg posla, u velikoj mjeri, ovisi o efikasnoj i djelotvornoj komunikaciji. Poslovna komunikacija odvija se među poslovnim subjektima, na tržištu, unutar organizacija i između različitih skupina zaposlenika, vlasnika i zaposlenika, kupaca i prodavača, pružatelja usluga i kupaca, prodajnih osoba i potencijalnih klijenata te između ljudi u organizaciji i osoba koje se bave odnosima s javnošću.

Glavna svrha komunikacije je utjecati na promjene unutar organizacije kako bi potaknula promjene. Prikaz broj 1 pokazuje glavne funkcije poslovne komunikacije unutar nekog poduzeća.

### Prikaz 1 Funkcije komunikacije

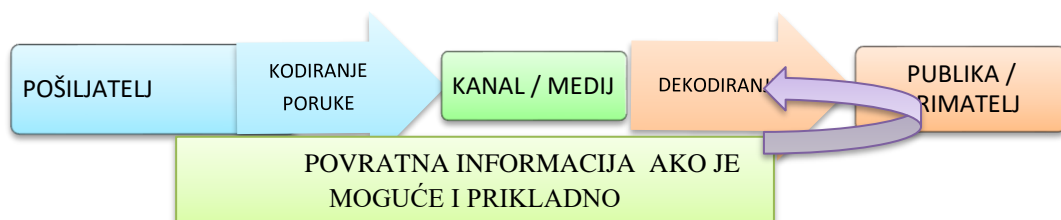


Izrada autora prema Ali, F. (2019) *Bussiness communicatin*, str. 4.

Glavni problem održavanja i ispunjavanja svih funkcija uspješne poslovne komunikacije unutar nekog poduzeća je sam komunikacijski postupak. Komunikacijski postupak bitan je faktoru svakog oblika komunikacije. Dolazi do ozbiljnih problema ukoliko se poruka pogrešno razumije. Osnovni problem u komunikaciji je taj što značenje koje se protumačilo možda nije isto kao ono koje je poslano (Radović Marković, Salamzadeh, 2018).

Uspješna komunikacija mora biti planirana. Nije bitno samo znati što, bitno je također i komu i zašto. Stupnjeve organizacije, prema priručniku *Principles and Methods of Communication*, pokazuje Prikaz 2.

### Prikaz 2 Osnovni proces komunikacije



Izrada autora prema priručniku *Principles and Methods of Communication*

Projektne menadžeri bitan su dio poslovne komunikacije i komunikacijskog menadžmenta. Njima je ključno da poruka stigne točno od prvog pokušaja. Na taj način mogu se izbjeći veće greške u samom komunikacijskom procesu. Projektne menadžeri za komunikaciju koriste razne medije. Važni faktori uključuju komunikaciju o tome kako će se projektom upravljati i kako će komunikacije teći u i iz projekta. Treba također imati jasan i koncizan komunikacijski plan koji će odrediti projektne odgovornosti i tipove komunikacije koji će se koristiti. Svako poduzeće odabire svoj model poslovne komunikacije (Čulo, Skendrović, 2010).

### **3.1. Modeli poslovne komunikacije (interna i vanjska poslovna komunikacija)**

Postoji mnogo različitih modela koji opisuju komunikacijske procese počevši od najjednostavnijeg modela prijenosa poruke od pošiljatelja do primatelja putem jednog kanala (Prikaz 2). Takav najjednostavniji model ima cilj samo prenijeti poruku od pošiljatelja do primatelja uz mogućnost povratne informacije. Od takvog osnovnog procesa komunikacije razvili su se ostali modeli i vrste poslovne komunikacije.

Svako poduzeće mora izabrati model poslovnog komuniciranja koje je moguće prilagoditi strategiji poslovanja jer inače komunikacija neće biti uspješna. Ne postoji univerzalan model poslovne komunikacije. U obzir se moraju uzeti i ostali kriteriji:

- veličina tvrtke
- dostupna tehnologija
- okruženje
- zaposlenici

Kao rezultat unutarnje ili interne teorije poslovne komunikacije javlja se formalna komunikacija koja se ostvaruje u nekoliko smjerova – okomito, vodoravno i dijagonalno. Vertikalna komunikacija ima dva smjera:

- prema dolje (gore-dolje)
- prema gore (odozdo prema gore)

Formalna komunikacija se temelji na nadređenosti i podređenosti. Dio je prve vrste poslovne komunikacije, a to je interna ili unutarnja komunikacija. Interna ili unutarnja poslovna

komunikacija je komunikacija između ljudi koji su zaposleni u organizaciji, između dijelova organizacije ili između uprave i zaposlenika. Obuhvaća sve komunikacijske i informativne aktivnosti među članovima organizacije. Protok komunikacije prema dolje jači je od komunikacije prema gore. Počinje od menadžera, prolazi kroz sve razine upravljanja do pozicija na početnoj razini koje se nalaze na dnu hijerarhije. Glavni cilj protoka komunikacije prema dolje je vođenje i upravljanje pojedincima niže hijerarhijske razine. menadžeri zaposlenicima šalju informacije o poslovnim politikama, smjernicama i planovima. Komunikacija prema gore oblik je komunikacije u kojoj zaposlenici organizacije prenose nadređenima informacije o njihovim idejama, zahtjevima, prijedlozima, žalbama i slično. Poruke su često povezane s problemima koji su povezani s poslovanjem, pritužbama kupaca i slično. Kada je riječ o unutarnjoj ili internoj poslovnoj komunikaciji, puno pažnje treba posvetiti komunikaciji prema gore jer su zaposlenici ti koji su u svakodnevnom i izravnom kontaktu s klijentima i oni imaju najtočnije informacije o razlozima zadovoljstva ili nezadovoljstva klijenata ili kupaca (Holtz, 2007).

Vanjska komunikacija ulazi u organizaciju i šalje informacije van nje. Tvrtke neprestano razmjenjuju poruke s kupcima, dobavljačima, distributerima, konkurentima, investitorima, novinarima, predstavnicima državnih struktura i drugima (Holtz, 2007).

Kao osnovni ciljevi eksterne poslovne komunikacije navode se:

- odnosi sa medijima
- građenje imidža
- upravljanje reputacijom
- odnosi sa investitorima
- odnosi sa poslovnom javnošću
- upravljanje promjenama (Holtz, 2007).

### **3.2. Strategije uspješnog poslovnog komuniciranja**

Strategija podrazumijeva planiranje, pripremu i stvaranje nečega novoga što postaje stvarnost. Razvoj se, prema nekim autorima, izjednačuje sa strategijom iako se ta dva pojma ne mogu promatrati kao jedno. Prema MacIntoshu i Macleanu (2015) strategija je kolektivan uspon pred većim izazovom i postizanje većih rezultata od očekivanih. Temelji se na samospoznaji, odlučnosti, predviđanju, kreativnosti i sposobnostima. Planiranje i razvoj su samo dio onoga što predstavlja uspjeh na samome kraju. Strategija uključuje i razvijanje platforme koja djeluje

kao kanal za ideje, vještine i kreativnost, a ta strategija prepoznaje vještine i iskustvo ljudi koji imaju ulogu u istoj. Ne smije se zaboraviti da je svaki zaposlenik ili sudionik u bilo kojem projektu individua. Najvažnije je zapamtiti da strategija uključuje ljude kao stratege i da taj ljudski element može napraviti ili razbiti strateški pravac te posljedično izgraditi vrijednost ili uništiti sposobnost tvrtke da vremenom ostvari veću vrijednost (Bell, 2017).

Ako je strategija funkcija planiranja i kreativnosti, a proces u svojoj osnovi ima stratega, tada *jezgra* strateškog planiranja moraju biti istraživanja, marketinška istraživanja, prije bilo kakvog planiranja eksternih komunikacija misleći pri tome komuniciranje prema potrošačima. Prikaz 3 prikazuje različite razine strategije i strateški doprinos marketinških komunikacija na uspješnu strategiju (Bell, 2017).<sup>1</sup>

### **3.3. Integrirana poslovna komunikacija**

Svaka tvrtka treba strategiju kako bi potrošače u pravo vrijeme svoje proizvode učinila prihvatljivima za potrošače, postojeće i potencijalne. Kako bi tvrtka dobila željeni odgovor od strane tržišta u smislu privlačenja novih kupaca i zadržavanja postojećih te kako bi na pristupačan način predstavili svoju tvrtku i marku, moraju koristiti tzv. *marketinški miks* (Kotler i Armstrong, 2010). Elementi *marketinškog miksa* koji tvrtke koriste prilikom prenošenja poruke svojoj ciljnoj skupini uključuju, na prvom mjestu, promociju koja je i poznata kao integrirana poslovna, tj. marketinška komunikacija. Učinkovita integrirana marketinška komunikacija omogućuje tvrtki kontinuirani rast i izgradnju prepoznatljivog brenda.

---

<sup>1</sup> Prema Bell, G., Taheri, B. (2017). Marketing Communications: An advertising, promotion and branding perspective. Heriot Watt University: Goodfellow Publishers Limited

## 4. O odnosima i komunikaciji

Kada su radnici sretni tamo gdje jesu i kada su zadovoljni svojom ulogom u nekom poduzeću, prirodno je da će inicirati neke stvari za poboljšanje i održavanje stabilnosti iste. Prva stvar je da će i sami zaposlenici pratiti trendove i predlagati promjene u skladu s tim trendovima. Također će paziti i obraćati pozornost na to tko, potencijalno, može predstavljati opasnost za njihovo poslovanje. Zašto? Iz razloga što žele sačuvati svoje radno kojim su zadovoljni i pomoći tvrtki kojom su zadovoljni. Druga stvar, koja tvrtki pomaže više od svega, odnosi se na odnose s javnošću. Kad se zaposlenici druže van radnog mjesta ili su u društvu stranaca, oni postaju oči i uši svoje tvrtke. Bez sumnje to postaje najvažnija uloga zaposlenika u tom trenutku jer ono što govore, kako se nose sa situacijama i što se govori o poslu ili proizvodima s kojima se susreću na poslu slobodno i van radnog vremena najbolje govori o njihovom zadovoljstvu istima.

Odnosi s javnošću vezani su, ako se pozovemo na dvije spomenute stvari, uz odnose i uz komunikaciju. Heath (2006) u predgovoru svojeg *Priručnika za odnose s javnošću* tvrdi kako postoji novije shvaćanje odnosa s javnošću koje se temelji na tome da odnos s javnošću tvrtke grade već unutar zidova svojih ureda, među svojim zaposlenicima. To ostvaruju kvalitetnom komunikacijom, internom u ovom slučaju, a tom komunikacijom najprije stvaraju i interne odnose koji se onda reflektiraju na širu publiku, tj. na odnose s javnošću.

Hutton (1999) također opisuje novije shvaćanje odnosa s javnošću i tvrdi da je taj odnos utemeljen na internim odnosima. On tvrdi i da je komunikacija nužna, ali nije dovoljna za stvaranje dobrih odnosa s javnošću. Tvrtke se ne mogu osloniti samo na razvoj unutarnje komunikacije i odnosa niti se osloniti na svoje zaposlenike jer, ipak, nije njihov posao graditi odnose s potencijalnim klijentima van radnog vremena. Iz tog razloga postoje menadžeri i odjeli koji se bave odnosima van tvrtke i gradnjom imidža. O njima će se govoriti više u sljedećim poglavljima.



## 5. Odnosi s javnošću

Kada se na početku rada govorilo o poslovnoj komunikaciji i hijerarhijskoj komunikaciji općenito, predstavilo se nekoliko definicija iste. Kada se govori o odnosima s javnošću, također se može ponuditi nekoliko definicija. Moderan pristup odnosima s javnošću ne mijenja ulogu i važnost iste. Pejaković (2015) daje svoju definiciju odnosa s javnošću: Odnosi s javnošću su komunikacijska i menadžerska funkcija kojom se pokreću, održavaju i unapređuje dobri odnosi između organizacije i njenog okruženja. Generalno govoreći, odnose s javnošću možemo odrediti kao upravljanje komunikacijama i odnosima radi izgradnje ugleda poduzeća i dobrih odnosa (Pejaković 2015: 128).

Pejaković (2015) pripisuje jako veliku važnost odnosima s javnošću tvrdeći kako je to dio poslovanja, funkcija, koja se ne smije ignorirati i mora postojati. Poslovanje i napredak svakog poduzeća se, prema njemu, temelji upravo na komunikaciji i povratnim informacijama koje dobiva od javnosti. Smatra kako ti odnosi postaju sve važniji u poslovnom svijetu jer omogućuju rast i razvoj.

Sljedeća definicija koja je relevantna za ovaj rad daju nam Lamza - Maronić, Glavaš (2008) i oni odnose s javnošću definiraju na sljedeći način. 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).

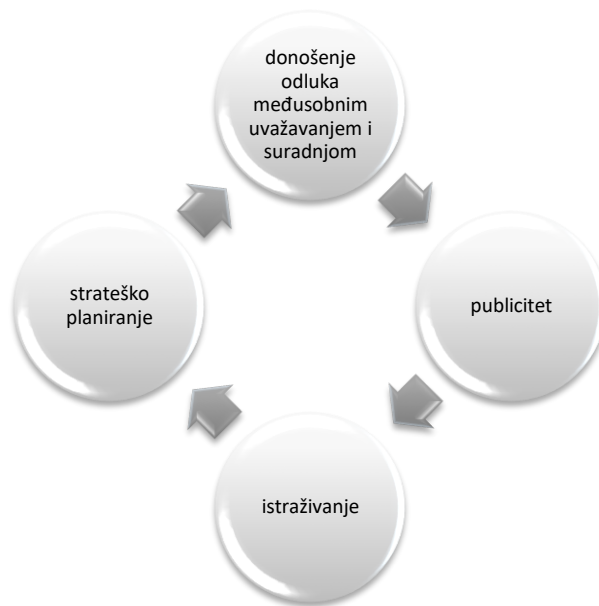
Lamza - Maronić i Glavaš (2008) svjesni su da postoji velik broj definicija odnosa s javnošću pa u svojem radu popisuju neke najvažnije značajke kako bi sve definicije sumirali. Prema tome, najvažnije značajke su:

- provođenje planiranog i kontinuiranog programa kao dijela upravljanja,
- odnos između organizacije i javnosti,
- praćenje stavova i ponašanja unutar i izvan organizacije,
- analiziranje aktivnosti koje se mogu provoditi u javnosti,
- usklađivanje politike, postupaka i aktivnosti koje nisu podobni za javni interes,
- savjetovanje o uvođenju nove politike, postupaka i aktivnosti koje mogu biti korisne za organizaciju i njene javnosti,
- uspostavljanje i održavanje dvosmjernu komunikaciju (Lamza - Maronić, Glavaš, 2008:68).

## 5.1. Organizacija i funkcije

Svaka funkcija koju odnosi s javnošću imaju pomaže u međusobnom razumijevanju i razvijanju odnosa na relacijama pojedinac – skupina – organizacija. Funkcije koje imaju odnosi s javnošću su strateška djelovanja od odjela, pojedinca ili organizacije, a uključuju planiranje i strateško djelovanje. Funkcije odnosa s javnošću pokazuje nam Prikaz 3. Sve funkcije su jednako važne i nisu poredane prema značaju.

**Prikaz 3** Funkcije odnosa s javnošću



**Izrada autora prema Tomić, Z. (2016): Odnosi s javnošću Teorija i praksa, Zagreb-Sarajevo**

Strateško planiranje uključuje dovođenje organizacije u povoljan položaj, ali i savjetovanje menadžmenta o potrebi usklađivanja svojim interesa i interesa ulagača. Prilikom planiranja odnosi s javnošću koriste se prikupljanjem podataka koji doprinose planiranju, publicitetu i promociji. Svaka organizacija treba strateško planiranje kako bi se prilagodila interesima svoje ciljne grupe te kako bi na bila uspješnija i bila konkurent. Upravo konkurencija koja je prisutna na tržištu i potiče organizacije na stvaranje strateških planova (Tomić, 2016: 106).

Druga funkcija odnosa s javnošću je istraživanje koje je ujedno i dio strateškog planiranja. Istraživanjem se pokušava dobiti bolji uvid u tržište, ulagače, zaposlenike, medije i ostale javne skupine. Svaka skupina ljudi ima svoja uvjerenja, prioritete i razmišljanja, a istraživanje

pomaže bolje razumijeti i ispitati želje i stavove. Osim ispitivanja mijenja, istraživanje pomaže menadžeri u situacijama kao što su pitanja javne politike ili zabrinutosti potrošača. Odnosi s javnošću koriste istraživanje kako bi se procijenio utjecaj i definirale potencijalne prijetnje i mogućnosti. Funkcija istraživanja je bitna i za svaku organizaciju je bitno biti pravovaljano upoznat sa svim zbivanjima, promjenama kako bi se što bolje iskoristilo to znanje za dobrobit organizacije (Tomić, 2016: 106).

Publicitet kao funkcija uključuje privlačenje pozornosti i prikupljanje informacija o određenoj aktivnosti ili obilježju organizacije. Publicitet je vezan uz medije i koristi se njima da privuče i informira ciljanu publiku o organizacijama, ponudama, uslugama i sl. (Tomić, 2016: 107) .

Posljednja funkcija odnosa s javnošću je donošenje odluke suradnjom. Ova funkcija uključuje savjetovanje unutar organizacije i poticanje da se donesu odluke koje su u skladu s onime što javnost želi i treba. koja uključuje savjetovanje dominantne koalicije unutar organizacije i poticanje stila donošenja odluka koji uvažava brige javnosti na koju se odluke odnose (Tomić, 2016: 107).

## **5.2. Modeli odnosa s javnošću**

U radu se poziva na podjelu prema Grunigu (2012) koji razlikuje četiri modela odnosa s javnošću:

- model za oglašavanje / publiciteta
- javno informiranje
- dvosmjerni asimetrični model
- dvosmjerni simetrični model

Model oglašavanja slijedi jednosmjernu komunikaciju gdje se protok informacija odvija samo od pošiljatelja do primatelja. Pošiljatelja ne brinu puno povratne informacije. U modelu oglašavanja stručnjaci za odnose s javnošću povećavaju ugled organizacije među ciljanom publikom, zaposlenicima, partnerima, investitorima i svima ostalima povezanim s njom. Prema ovom modelu, organizacije angažiraju stručnjake za odnose s javnošću koji stvaraju pozitivnu

sliku. Oni utječu na svoje potencijalne kupce jednostavnim nametanjem njihovih ideja i razmišljanja (Grunig, 1992).

Model javnog informiranja poboljšava imidž organizacije jednostavnim kruženjem relevantnih i značajnih informacija među ciljnom publikom. Stručnjaci za odnose s javnošću ovise o komunikaciji koja je često usmjerena prema medijima radi širenja informacija o njihovoj organizaciji u javnost. Brošure, časopisi s informacijama o organizaciji, njezinim ključnim ljudima, proizvodima, prednostima proizvoda i pričama o uspjehu redovito se distribuiraju među ciljanom publikom radi pozicioniranja organizacije. U takvom modelu stručnjaci za odnose s javnošću moraju biti kreativni i trebali bi imati smisla za pisanje. Model javnog informiranja također se temelji na jednosmjernoj komunikaciji u kojoj se informacije prije svega prenose od pošiljatelja (stručnjaci za organizaciju i odnose s javnošću) do primatelja (ciljana publika, zaposlenici, dionici, zaposlenici, investitori itd.) (Grunig, 1992).

Dvosmjerni asimetrični model odnosa s javnošću vrti se oko dvosmjerne komunikacije između obje strane, ali komunikacija nije uravnotežena. U ovom tipu modela stručnjaci za odnose s javnošću manipuliraju javnošću (Grunig, 1992).

Dvosmjerni simetrični model odnosa s javnošću idealan je način za jačanje ugleda organizacije među ciljanom publikom. Prema dvosmjernom simetričnom modelu, stručnjaci za odnose s javnošću ovise o dvosmjernoj komunikaciji kako bi pozicionirali svoju marku među krajnjim korisnicima. Slobodan protok informacija odvija se između organizacije i njezinih dionika, zaposlenika, investitora i obrnuto. Sukobi i nesporazumi rješavaju se međusobnim raspravama i komunikacijom. Također se uzimaju u obzir i povratne informacije (Grunig, 1992).

### **5.3. Veza s komunikacijskim menadžmentom**

U uvodnim poglavljima dane su definicije komunikacije i onoga na čemu se ista temelji. Sada je red da se poslovna komunikacija stavi u odnos s odnosima s javnošću. Jedinstvena funkcija odnosa s javnošću je pomoći organizaciji da razvije i održi odnose sa svim ključnim elementima svojeg poslovanja koji uključuju javnost i sve sudionike u poslovanju, od investitora do krajnjih potrošača. Učinkovitom komunikacijom s tim skupinama može se ostvariti i učinkovit odnos

s javnosti. Komunikacija je ključna za održavanje zadovoljavajućih i dugoročnih odnosa s javnošću.

Ako se svi potrebni elementi sinkroniziraju tek tada tvrtka raste na stabilan i profitabilan način. Komunikacijska strategija ključna je baš kao i strategija planiranja pojašnjena ranije. Poslovna komunikacija među zaposlenicima i odjelima unutar poduzeća ključna je da bi i odnosi s javnosti bili uspješni. Mnogi poslovni neuspjesi se mogu pripisati zbrci uzrokovanoj lošom komunikacijom. Krajnji rezultat je nezadovoljan kupac. Osim što dolazi do zaposlenika, uspješna organizacija mora učinkovito komunicirati i sa svojim kupcima, dobavljačima, a ako je javno poduzeće i svojim dioničarima. Kvalitetan odnos s javnosti nemoguć je bez valjane i kvalitetne komunikacijske strategije.

## **6. Četiri karakteristike odnosa s javnošću**

### **6.1. Reflektiranje društvo – organizacija**

Svako poduzeće ovisi o zaposlenicima i zadovoljstvu istih, njihovom uvažanju, što međusobnom što od strane poduzeća, ali i o zajednici unutar koje posluju. Izgradnja dobrih odnosa s članovima zajednice u kojoj poduzeće posluje pomaže u izgradnji lojalnosti kupaca. Ukoliko zajednica kao društvo prepozna kvalitetu i ako im se pokaže da su bitni, oni će doprinijeti razvoju same organizacije. Uključivanje lokalnih dioničara, kupaca i zaposlenika doprinosi pozicioniranju organizacije i pomaže pri privlačenju više kupaca putem usmene predaje.

### **6.2. Upravljanje planovima za komunikaciju**

Da bi se postavili realni ciljevi, osim razumijevanja stavova različitih dionika i javnosti, mora postojati i razumijevanje procesa komunikacije. Nije dovoljno samo reći *glasno i jasno* i smatrati da će poruka biti prihvaćena kao takva. Ne možemo se osloniti na jasnoću da bismo pridobili nečije povjerenje. To bi bilo naivno poslovanje. Komunikacija bez detaljnog planiranja je samo propala komunikacija, nebitno je li dvosmjerna ili jednosmjerna. Prava komunikacija uključuje dvosmjernu razmjenu informacija. Međutim, mnogi sudionici odnosa

s javnošću još uvijek vjeruju da se jednosmjerni linearni model komunikacije može smatrati najboljim.

Da bi komunikacija bila planirana i uspješno sprovedena potrebno je znati njenu svrhu, publiku, poruku koju se želi prenijeti i način kako ju prenijeti. Ako organizacija odgovori na sva ova pitanja tada je to uspješno planiranje komunikacije. Ostatak komunikacijskog plana, nakon odgovora na ova pitanja, uključuje zatim i provedbu iste te prilagodbu ukoliko je ista potrebna. Konačno, nakon što se napravi komunikacijski plan, na organizaciji je samo da te korake ponavlja jer je komunikacija stalna aktivnost.

### **6.3. Operativno djelovanje**

Operativno djelovanje organizacije odnosi se na odgovore u kriznim situacijama. Krizna komunikacija se odnosi na funkcioniranje organizacije i ustanove u kriznim periodima i ulogu komunikacije i odnosa s javnošću na probleme. Kriza je neplanirani i neželjeni proces koji traje određeno vrijeme i na taj proces se može djelovati samo djelomično. Kako će krizna situacija završiti ne može znati niti jedan sudionik. Kako bi organizacija bila spremna na djelovanje u kriznim situacijama bitno je razviti standardne operativne procedure. Nije na odmet imati unaprijed smišljen plan i tim koji će se baviti pitanjima kako je do krize došlo i koja sredstva iskoristiti da bi se iz iste izašlo što bezbolnije za sve članove organizacije. Operativno djelovanje uključuje akciju i odgovor, procjenu situacije, strategija, planiranje, upoznavanje zaposlenika i ostatak kolektiva s problemom, pružanje svih potrebnih informacija i dugoročno razmišljanje kako bi se eventualne krizne situacije u budućnosti izbjegle.

### **6.4. Obrazovanje sudionika**

Osoblje, od hijerarhijski najnižih do onih na najvišim pozicijama unutar organizacije, ambasador su organizacije, poslovanja i usluga ili proizvoda koje tvrtka plasira na tržište. Bitno je da organizacija, gradeći svoju poslovnu kulturu i timske odnose dijeleći informacije, promičući sudjelovanje i ulijevajući osjećaj ponosa na poslovna postignuća, ulaže i u konstantno obrazovanje svojeg kadra. To može poboljšati timski rad, zadržati osoblje i povećati produktivnost.

Kako bi djelovala i u tom području, jedna od funkcija odnosa s javnošću je i odgovornost za pomoć u učenju provođenjem internih istraživanja među zaposlenicima.

## 7. Rasprava

Komunikacija igra vitalnu ulogu u učinkovitim odnosima s javnošću. Vrlo je važno komunicirati i poželjno je da se komunikacija odvija dvosmjerno uz poželjne povratne informacije. U odnosima s javnošću bitno je informacije primati ispravno i pravovaljano, a u slučaju da nešto nije u redu potrebno je prosljediti i povratne informacije kako bi se nedostaci popravili, a samo poslovanje poboljšalo.

Rad je ponudio mnogo teorija, mnogo modela, definicija i mogućih odgovara na neke probleme s kojima se organizacije mogu susresti na svojem putu jačanja i širenja. Svi modeli imaju svoje mane i prednosti, svako strateško planiranje, bez obzira radilo se o planiranju komunikacije ili planiranju odnosa, može dovesti i do neželjenih ishoda. Organizacije moraju shvatiti da je planiranje pola uspjeha, a komunikacija je dio planiranja. Odnosi bez komunikacije nisu mogući, djeluju u sinergiji i kao takve ih je potrebno i shvatiti.

Komunikacija mora imati snažan utjecaj na ciljano tržište kako bi to tržište ostalo vjerno toj organizaciji i tom proizvodu. Jak tim i snažna komunikacija, isplanirana naravno, može dovesti do jačanja i pozitivnijeg pozicioniranja. Sve dok je cilj jasno definiran, a komunikacija jasno isplanirana, nema razloga da poslovanje ne napreduje.

Odnosi s javnošću postigli su velik uspjeh tijekom godina kroz velike kampanje koje su bile ciljano i pomno planirane. Tu se opet vraćamo na važnost planiranja svake akcije unutar organizacija. Odnosi s javnošću i način komuniciranja i prenošenja poruka promijenili su neka uvriježena shvaćanja o određenim aktivnostima unutar društva o kojima se prije nije puno govorilo. Spomenimo vožnju u pijanom stanju. Na primjeru Republike Hrvatske možemo vidjeti neke uspješne kampanje koje su ljude potaknule na jače promišljanje o toj temi. Uspjeh je potrebno pripisati dobroj kampanji i odnosima s javnošću koji su znali na koje karte treba igrati. Jedna od kampanja koja se plasirala u medije i van njih bila je motivirana crtanim filmom *šegrt Hlapić*. Poznate rečenice iz pjesme koja je obilježila kampanju za brigu o djeci u prometu - *Čuvajte nas, pazite nas* - bio je odličan potez marketinškog tima i odličan primjer pristupa

široj javnosti. Da bi kampanja usmjerena prema javnosti bila uspješna potrebna je kreativnost i pomicanje granica kako bi privukla pažnju medija i pažnju šire javnosti. Upravo je to postignuto gore navedenim primjerom iako nije povezano uz organizaciju, primjer je dobro odrađene kampanje odnosa s javnošću.

Društvene mreže omogućuju organizacijama da uspostave interakciju sa svojim javnostima – ostvare međusobnu komunikaciju, razmjenjuju sadržaje i sudjeluju u raspravama. Spomenuta kampanja koristila se svim dostupnim medijima. Taktike odnosa s javnošću se dijele na pisane, govorne, vizualne i event taktike. Vizualne su u ovoj kampanji bile u smislu velikih jumbo plakata, ali i grafita koji su bili rezultat odgovara javnosti na provedenu kampanju. Upravo su nam to pokazatelji uspješne kampanje odnosa s javnošću.

Primjer je pokazao sve što je bitno za razumijevanje ove teme. Komunikacija, pristup, razumijevanje javnosti i prihvaćanje povratnih informacija ključni su elementi odnosa s javnošću. Komunikacija i odnosi ne mogu isključiti jedno drugo nego je potrebno djelovanje u sinergiji.



## 8. Zaključak

U završnom radu daju se definicije poslovne komunikacije kako bi se pokazao značaj iste u poslovnom svijetu i kako bi se kasnije komunikacija na valjan način povezala s odnosima s javnošću. Nakon pojašnjenja komunikacije ulazi se u dublju analizu što je potrebno da bi komunikacija bila uspješna, koji su modeli komunikacije u organizacijama, kojim se modelima daje prednost i što oni predstavljaju za rast i razvoj same organizacije. Poslovna komunikacija mora biti usmjerena interno i eksterno. Samo jedan model ne može biti dovoljno učinkovit i potrebno je raditi na razvoju oba modela kako bi komunikacija bila korisna i uspješna. Odnosi s javnošću nezaobilazan su faktor modernog poslovanja i moraju biti u suodnosu s uspješnom komunikacijom. Ukoliko se komunikacija i odnosi s javnošću pravovaljano planiraju i prate se svi koraci, moguće ih je dobro prilagoditi ciljanoj publici. Bez planiranja i uzimanja u obzir i povratnih informacija, odnosi i komunikacija mogu rezultirati neželjenim rezultatima. Odnosi s javnošću su, prvenstveno, dvosmjerna komunikacija iako se spominju i modeli jednosmjerne komunikacije. Dvosmjerna komunikacija je poželjniji oblik u odnosima s javnošću jer prate kako *diše* šira zajednica. 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.

## 9. Literatura

1. Bell, G., Taheri, B. (2017). Marketing Communications: An advertising, promotion and branding perspective. Heriot Watt University: Goodfellow Publishers Limited
2. Čulo, K., Skendrović, V. (2010). Communication Management is Critical for Project Success. *Informatologia*, Vol. 43 No. 3.
3. Grunig, J. (2012). Public relations and communication management. London.
4. Heath, R. L., Coombs, W. T. (2006). Today's Public Relations: An Introduction. Sage
5. Hutton, J. (1999). The definition, dimensions and domain of public relations. *Public relations review*, 25 (2). Elsevier Science Inc.
6. Jurković Z. (2012.). Važnost komunikacije u funkcioniranju organizacije. [Online]. Stručni rad. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/139713>
7. Kotler, P., Armstrong, G.M. (2010). Principles of Marketing. Prentice Hall. London.
8. Lamza - Maronić, M. and Glavaš, J. (2008). *Poslovno komuniciranje*. Osijek: Studio HS Internet
9. Macintosh, R., Maclean, D. (2015). Strategic Management: strategists at work. Palgrave Macmillan: London
10. Pejaković, Z. (2015). Oblici odnosa s javnošću u suvremenom poslovanju. *Tranzicija*, časopis za ekonomiju i politiku tranzicije. Vol. 17 No. 36.
11. Radović Marković, M., Salamzadeh, A. (2018). *The Importance of Communication in Business Management. The 7th International Scientific Conference on Employment, Education and Entrepreneurship*. Beograd, Srbija.
12. Tomić, Z. (2016). *Odnosi s javnošću - Teorija i praksa*, Zagreb-Sarajevo

## **10. Prilozi**

1. **Prikaz 1** Funkcije komunikacije
2. **Prikaz 2** Osnovni proces komunikacije
3. **Prikaz 3** Funkcije odnosa s javnošću